

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE QUITO**

CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tesis previa a la obtención del Título de: INGENIERO COMERCIAL

TEMA:

**DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO PARA LA
EMPRESA HIDROASIST S.A. UBICADA EN EL DISTRITO
METROPOLITANO DE QUITO.**

AUTORES:

**MARCO EDUARDO GALÁRRAGA GARCÍA
TOMAS ARROYO PARDO**

**DIRECTORA:
GILMA CEVALLOS**

QUITO, JULIO DEL 2012

DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD

Los conceptos desarrollados, análisis realizados y las conclusiones del presente trabajo son de exclusiva responsabilidad de los autores.

Quienes han elaborado la propuesta del Plan de Marketing Estratégico, previa solicitud a las autoridades de la empresa Hidroasist S.A. y bajo la asesoría del director designado para los autores.

Quito, julio 2012

Sr. Tomás Arroyo Pardo

1716169527

Sr. Marco Eduardo Galárraga García

1718122441

DEDICATORIA

A mi familia y en especial, a mi madre, padre y abuelitos, con mucho amor y cariño le dedico todo mi esfuerzo y trabajo puesto para la realización de esta tesis, gracias por haber fomentado en mí el deseo de superación y el anhelo de triunfo en la vida,

Por su gran apoyo y motivación diaria.

A mis profesores, aquellos que marcaron cada etapa de nuestro camino universitario, y que me ayudaron en asesorías y dudas presentadas en la elaboración de la tesis

Eduardo Galárraga G.

AGRADECIMIENTO

Los resultados de este proyecto, están dedicados a todas aquellas personas que, de alguna forma, son parte de su culminación. Nuestros sinceros agradecimientos están dirigidos hacia los representantes de HidroASIST S.A., quien con su ayuda desinteresada, nos brindó información relevante, de nuestras necesidades. A nuestras familias por siempre brindarnos su apoyo, tanto sentimental, como económico. Pero, principalmente nuestros agradecimientos están dirigidos hacia la excelentísima UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA, por brindarnos nuestros conocimientos adquiridos. Gracias Dios, gracias padres y hermanos, amigos y profesores.

Eduardo Galárraga G.

DEDICATORIA

*A Hidroasist S.A. por abrirnos las puertas de su prestigiosa empresa
y brindarnos toda la confianza para el desarrollo de investigación.*

*A mis padres, mis abuelos, mi esposa por brindarme siempre el
apoyo incondicional para concluir el presente trabajo.*

Tomás Arroyo

AGRADECIMIENTO

El presente trabajo de grado es resultado de un sueño hecho realidad, de metas por cumplir, el cual se ha ido forjando desde el primer día de clases que asistí a la universidad.

Agradezco a Dios por haberme dado la vida, la persistencia por alcanzar las metas planteadas. A mis padres por haberme apoyado en todo momento, por darme esa voz de aliento de seguir en el camino en el que enrumbé.

A la Ing. Gilma Cevallos, al Eco. Luis Ortiz quienes han aportado en gran medida para la consecución de este trabajo.

Y a todos los docentes, compañeros y amigos con los que recibí clases, quienes han aportado en el transcurso de la formación académica universitaria.

Tomás Arroyo.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
RESUMEN EJECUTIVO	2
ABSTRACT	4
CAPÍTULO I	
MARCO TEÓRICO	5
1.1 DEFINICIÓN DE PLANEACIÓN	5
1.1.1 ETAPAS DE LA PLANEACIÓN	5
1.2 DEFINICIÓN DE ESTRATEGIA	6
1.3 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	7
1.3.1 DEFINICIÓN	7
1.3.2 IMPORTANCIA	7
1.3.3 PROCESO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....	8
1.4 AMBIENTE EXTERNO	9
1.4.1 MACROAMBIENTE.....	9
1.4.1.1 ENTORNO ECONÓMICO.....	10
1.4.1.2 ENTORNO NATURAL	10
1.4.1.3 ENTORNO TECNOLÓGICO	11
1.4.1.4 ENTORNO POLÍTICO.....	11
1.4.1.5 ENTORNO LEGAL.....	12
1.5 AMBIENTE INTERNO	12
1.5.1 MICROAMBIENTE	12
1.5.1.1 PROVEEDORES	13
1.5.1.2 INTERMEDIARIOS.....	13
1.5.1.3 CLIENTES.....	13
1.5.1.4 COMPETENCIA	14
1.5.1.5 ÁREA DE VENTAS.....	15
1.5.1.6 ÁREA FINANCIERA	15
1.6 CINCO FUERZAS DE PORTER	15
1.7 PRINCIPIOS ORGANIZACIONALES.....	16
1.7.1 VALORES.....	17
1.7.2 MISIÓN	17
1.7.2.1 ELEMENTOS DE LA MISIÓN	18
1.7.3 VISIÓN.....	18
1.7.3.1 CARACTERÍSTICAS DE LA VISIÓN	19

1.7.4	OBJETIVOS	19
1.7.4.1	CARACTERÍSTICAS DE LOS OBJETIVOS.....	19
1.8	HERRAMIENTAS DE ANÁLISIS.....	20
1.8.1	MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (EFE)	20
1.8.2	MATRIZ DE FACTORES INTERNOS (EFI)	21
1.8.3	MATRIZ FODA	23
1.8.3.1	ANÁLISIS EXTERNO	24
1.8.3.2	ANÁLISIS INTERNO	26
1.8.4	MATRIZ DE LA POSICIÓN ESTRATÉGICA Y EVALUACIÓN DE LA ACCIÓN (PEYEA).....	26
1.9	TIPOS DE ESTRATEGIAS	29
1.9.1	ESTRATEGIAS A NIVEL FUNCIONAL	30
1.9.2	ESTRATEGIAS A NIVEL DE NEGOCIO	31
1.9.2.1	PENETRACIÓN DE MERCADOS.....	31
1.9.2.2	DESARROLLO DE MERCADOS	31
1.9.2.3	DESARROLLO DE PRODUCTOS.....	32
1.9.3	ESTRATEGIAS COMPETITIVAS (PORTER)	32
1.9.3.1	LIDERAZGO EN COSTOS.	32
1.9.3.2	DIFERENCIACIÓN	32
1.9.3.3	SEGMENTACIÓN	33
1.9.4	MARKETING MIX 7 P.....	33
1.9.4.1	MARKETING DE SERVICIOS	33
1.9.4.2	SERVICIO	34
1.9.4.3	PRECIO.....	34
1.9.4.4	PLAZA.....	35
1.9.4.5	PROMOCIÓN.....	35
1.9.4.6	PERSONAL	36
1.9.4.7	PRESENCIA FÍSICA	37
1.9.4.8	PROCESOS.....	37
1.10	LAS PERSPECTIVAS.....	38
1.10.1	PERSPECTIVA FINANCIERA	38
1.10.2	PERSPECTIVA CLIENTE.....	38
1.10.3	PERSPECTIVA PROCESO INTERNO	39
1.10.4	PERSPECTIVA APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	39
1.10.5.1	CARACTERÍSTICAS DE LOS MAPAS ESTRATÉGICOS	41
1.10.5.2	PRINCIPIOS DE LOS MAPAS ESTRATÉGICOS	41
1.10.5.3	BENEFICIOS	42
1.10.6	DESARROLLO DE UN MAPA ESTRATÉGICO.....	42
1.10.6.1	IMPLEMENTACIÓN	43

1.11	EJERCER EL CONTROL	43
1.11.1	INDICADORES DE GESTIÓN.....	44
1.12	PLAN OPERATIVO ANUAL.....	44
1.12.1	CARACTERÍSTICAS DE UN POA.....	45

CAPÍTULO II

2.	ANTECEDENTES.....	46
2.1.	RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA	46
2.2.	DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO.....	47
2.2.1.	PRODUCTOS	48
2.2.2.	SERVICIOS	49
2.2.3.	RECURSOS	49
2.2.3.1.	RECURSOS MATERIALES	50
2.2.3.2.	RECURSOS TÉCNICOS.....	50
2.2.3.3.	TALENTO HUMANO (RECURSOS HUMANOS)	51
2.2.3.4.	RECURSOS FINANCIEROS	51
2.3.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	52
2.4.	SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA	53
2.4.1.	ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO	53
2.4.1.1.	ENTORNO DEMOGRÁFICO.....	53
2.4.1.2.	ENTORNO GEOGRÁFICO	53
2.4.1.3.	ENTORNO ECONÓMICO.....	55
2.4.1.4.	PRINCIPALES INDICADORES ECONÓMICOS.	56
2.4.1.5.	ENTORNO SOCIO - CULTURAL	64
2.4.1.6.	ENTORNO TECNOLÓGICO.....	64
2.4.2.	ANÁLISIS DEL MICRO ENTORNO.....	65
2.4.2.1.	MISIÓN ACTUAL.....	66
2.4.2.2.	VISIÓN ACTUAL	67
2.4.2.3.	ASPECTOS ORGANIZACIONALES.....	67
2.4.2.4.	VALORES CORPORATIVOS	67
	ÁREA ADMINISTRATIVA.....	68
	PLANIFICACIÓN	69
	RECURSOS HUMANOS	69
2.4.2.5.	ÁREA FINANCIERA	69
2.4.2.6.	ÁREA DE VENTAS INTERNA.....	70
2.4.2.7.	ÁREA DE VENTAS EXTERNA.....	70
2.4.2.8.	CAPACIDAD GERENCIAL.....	72

2.4.2.9. ÁREA DE MARKETING.....	72
2.4.2.10. CINCO FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER.....	73
2.4.2.11. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS	74
2.4.2.11.1 COMPETENCIA	74
ANÁLISIS COMPARATIVO DE LA COMPETENCIA.....	75
2.4.2.11.2 AMENAZA DE LOS NUEVOS COMPETIDORES.	76
2.4.2.11.3 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES	76
2.4.2.11.4 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES	77
2.4.2.11.5 PRODUCTOS SUSTITUTOS	78

CAPÍTULO III

3 ESTUDIO DE MERCADO	79
3.1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	79
3.2. OBJETIVOS	80
3.2.1. OBJETIVO GENERAL.....	80
3.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	80
3.2.3. NECESIDAD DE INCREMENTAR LAS VENTAS Y LA UTILIDAD	81
3.3. FUENTES DE INFORMACIÓN PRIMARIA Y SECUNDARIA	82
3.3.1. FUENTES PRIMARIAS	82
3.3.2. FUENTES PRIMARIAS CUALITATIVAS.....	83
3.3.3. FUENTES SECUNDARIAS.....	83
3.4. SEGMENTACIÓN DE MERCADO	84
3.5. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	84
3.5.1. INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA	85
3.5.2. INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA	86
3.6. DISEÑO DEL PLAN DE MUESTREO.	86
3.6.1. ENCUESTA PILOTO.....	86
3.6.2. SELECCIÓN DE LA MUESTRA.....	88
3.6.3. ENCUESTA	89
3.7 ANÁLISIS DEL MERCADO	119
3.7.1. ANÁLISIS DE LA OFERTA.....	119
3.7.2. ANÁLISIS DE LA DEMANDA	120
3.7.3. ANÁLISIS DE LA OFERTA Y LA DEMANDA	121

CAPÍTULO IV

PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO	123
--------------------------------------------	------------

4.	MARKETING ESTRATÉGICO	123
4.1	OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO.....	123
4.2	MISIÓN ESTRATÉGICA	123
4.3	VISIÓN ESTRATÉGICA.....	124
4.4	VALORES.....	124
4.5	ANÁLISIS FODA	124
4.5.1	ANÁLISIS EXTERNO	125
4.5.1.1	OPORTUNIDADES	125
4.5.1.2	AMENAZAS.....	126
4.5.2	ANÁLISIS INTERNO.....	126
4.5.2.1	FORTALEZAS	126
4.5.2.2	DEBILIDADES	127
4.6	MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (EFE)	128
4.7	MATRIZ DE FACTORES INTERNOS (EFI)	130
4.8	MATRIZ VULNERABILIDAD (D-A)	132
4.9	MATRIZ APROVECHAMIENTO (F-O).....	134
4.11.1	ANÁLISIS FODA	138
4.12	MERCADO OBJETIVO	139
4.14	MATRIZ PEYEA	141
4.14.1	RAZONES DE MEDICIÓN FINANCIERA HIDROASIST S.A.....	142
4.15	ESTRATEGIAS COMPETITIVAS	147
4.15.1	ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS	147
4.15.1.1	COMPETENCIA ACTUAL	147
4.15.1.2	ANÁLISIS COMPARATIVO DE LA COMPETENCIA.....	148
4.15.1.3	MATRIZ MPC	148
4.15.2.	PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES	150
4.15.3.	PODER DE NEGOCIACIÓN CON LOS CLIENTES	151
4.15.3.	AMENAZA DE LOS NUEVOS COMPETIDORES.....	152
4.15.5.	PRODUCTOS SUSTITUTOS.....	153
4.16.	ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO.....	154
4.16.1.	MATRIZ DE EXPANSIÓN PRODUCTO MERCADO (ANSOFF)	154
4.16.1.1	PENETRACIÓN DE MERCADOS.....	154
4.17.	MARKETING MIX 7 P	155
	INCREMENTO DE LA CUOTA DE MERCADO	155
4.17.1.	SERVICIOS	155
4.17.1.1.	AUMENTO EN EL USO DEL SERVICIO O PRODUCTO	155
4.17.2.1	PLAN DE INCENTIVOS AL PERSONAL	159
4.17.2.1.1	OBJETIVO DE UN PLAN DE INCENTIVOS	159

VENDEDORES	160
4.17.2.1.2 SISTEMAS DE COMISIÓN POR CUMPLIMIENTO	161
REMUNERACIÓN VARIABLE.....	162
BONO ANUAL	163
CAPACITACIÓN	165
4.17.2.3. NUEVO SISTEMA DE FACTURACIÓN Y CONTROL DE INVENTARIOS.....	166
4.17.2.3.1 PLAZOS DE PAGO.....	168
4.17.2.3.2.CONDICIONES DE CRÉDITO	168
4.17.3. PLAZA	168
4.17.3.1. LOGÍSTICA Y COBERTURA	168
4.17.3.2 UBICACIONES DE LOS PUNTOS DE VENTA	169
4.17.4. PROMOCIÓN	170
4.17.4.1. DESCUENTOS.....	170
4.17.4.2. PROPAGANDA	174
4.17.5. PERSONAS.....	177
4.17.5.1. ESTRATEGIAS GENÉRICAS.....	177
4.17.5.2. DISTRIBUCIÓN DEL PORTAFOLIO DE CLIENTES	178
4.17.5.3. ENFOQUE DE ALTA SEGMENTACIÓN	179
4.17.5.4. OFERTA DE VALOR Y ESTRATEGIA DE CANALES	186
4.17.7. PROCESOS.....	187
4.17.7. EVIDENCIA FÍSICA.....	188
4.17.7.1. MERCHANDISING	188
4.17.7.3. PUBLICIDAD NO CONVENCIONAL	188
4.18.7.3. POP (POINT OF PURCHASE)	189
4.18. MAPA ESTRATÉGICO.....	191

CAPÍTULO V

5. ANÁLISIS FINANCIEROS.....	195
5.1. PRESUPUESTO SIN IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO.....	197
5.2. IMPLEMENTACIÓN PLAN DE MARKETING	199
5.2.1. PRESUPUESTO DE MARKETING	199
5.2.2. EVALUACIÓN DE VENTAS Y UTILIDADES ANUALES.....	207
5.2.3. EVALUACIÓN BENEFICIO COSTO.....	210
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	212
CONCLUSIONES.....	212
RECOMENDACIONES.....	215

ANEXOS	217
ENCUESTA	217
ESTADOS FINANCIEROS HIDROASIST S.A.....	220
BIBLIOGRAFÍA.....	222

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: PROCESO MATRIZ EFE _____	20
Gráfico 2: Proceso matriz EFl _____	23
Gráfico 3: Modelo de la Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de la Acción _	27
Gráfico 4: BONO DE LA VIVIENDA _____	60
Gráfico 5: BONO DE LA VIVIENDA PARA LA PERSONA MIGRANTE Y SU FAMILIA ___	62
Gráfico 6: Principal: Ulloa 33-31 y Av. República _____	65
Gráfico 7: Almacén Vaca de Castro 164 y Av. Prensa _____	65
Gráfico 8: Área Administrativa _____	66
Gráfico 9: Organigrama Actual _____	71
Gráfico 10: CINCO FUERZAS DE PORTER _____	73
Gráfico 11: CARTERA DE PROVEEDORES _____	76
Gráfico 12: DETALLE DE VARIABLES P y Q _____	87
Gráfico 13: FÓRMULA DE LA MUESTRA _____	88
Gráfico 14: TIEMPO DE FUNCIONAMIENTO _____	90
Gráfico 15: ZONA DE INFLUENCIA DE LA EMPRESA _____	92
Gráfico 16: HIDROASIST S.A. EN LA MENTE DEL CONSUMIDOR _____	94
Gráfico 17: CONOCIMIENTO DE PRODUCTOS QUE DISTRIBUYE HIDROASIST S.A. ___	95
Gráfico 18: CLIENTES HidroASIST S.A _____	96
Gráfico 19: PRODUCTOS CON MAYOR FRECUENCIA DE COMPRA _____	98
Gráfico 20: MARCAS DE PRODUCTOS CON MAYOR FRECUENCIA DE COMPRA ___	101
Gráfico 21: EMPRESAS IMPORTANTES QUE DISTRIBUYEN MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN _____	104
Gráfico 22: SUS PROVEEDORES LE BRINDAN ASISTENCIA TÉCNICA? _____	106
Gráfico 23: EMPRESAS QUE BRINDAN ASISTENCIA TÉCNICA _____	108
Gráfico 24: ASPECTOS VALIOSOS AL ADQUIRIR EL SERVICIO TÉCNICO _____	111
Gráfico 25: ASPECTOS A CONSIDERAR PARA UN BUEN SERVICIO _____	113
Gráfico 26: MEDIOS DE INFORMACIÓN _____	116
Gráfico 27: VALOR AGREGADO DE UNA EMPRESA _____	118
Gráfico 28: Matriz PEYEA _____	146
Gráfico 29: CARTERA DE PROVEEDORES _____	150
Gráfico 30: CERTIFICADO DE GARANTÍA HIDROASIST S.A. _____	157
Gráfico 31: VENTAS ANUALES _____	160
Gráfico 32: SISTEMATIC (SOFTWARE DE GESTIÓN DE ALMACÉN Y FACTURACIÓN) _____	167
Gráfico 33: PRINCIPAL: ULLOA 33-31 Y AV. REPÚBLICA _____	169
Gráfico 34: ALMACÉN: VACA DE CASTRO 164 Y AV. DE LA PRENSA _____	170
Gráfico 35: PÁGINA WEB HIDROASIST S.A. _____	173
Gráfico 36: SEGMENTACIÓN DE MERCADO _____	181
Gráfico 37: CLASIFICACIÓN DE CLIENTES _____	185
Gráfico 38: SERVICIO AL CLIENTE MICRO-SEGMENTACIÓN _____	186
Gráfico 39: ESQUEMA DE PROCESOS PARA EL SERVICIO DE INSTALACIÓN _____	187
Gráfico 40 : FICHA TÉCNICA DEL PROYECTO _____	190
Gráfico 41: MECANISMO DE RESULTADOS _____	192
Gráfico 42: VENTAS HISTÓRICAS _____	195
Gráfico 43: VENTAS ANUALES PROYECTADAS _____	208
Gráfico 44: UTILIDAD ANUAL PROYECTADA _____	209

ÍNDICE DE CUADROS

<i>Cuadro 1: Planeación estratégica</i>	9
<i>Cuadro 2: Modelo de la Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)</i>	21
<i>Cuadro 3: Modelo de la Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)</i>	22
<i>Cuadro 4: Modelo de la Matriz FODA</i>	24
<i>Cuadro 5: TIPOS DE ESTRATEGIAS</i>	30
<i>Cuadro 6: Crecimiento de la ciudad de Quito</i>	53
<i>Cuadro 7: Inflación del año 2010 y 2011</i>	56
<i>Cuadro 8: PIB ECUADOR</i>	57
<i>Cuadro 9: PIB PER CÁPITA</i>	58
<i>Cuadro 10: RIESGO PAÍS</i>	58
<i>Cuadro 11: TIPO Y MODALIDAD DE BONO</i>	63
<i>Cuadro 12: FLUJO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO</i>	82
<i>Cuadro 13: ASISTENCIA TÉCNICA EN LA COMPRA DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN.</i>	87
<i>Cuadro 14: VARIABLES DE LA MUESTRA</i>	88
<i>Cuadro 15: Tiempo de funcionamiento (Años cumplidos)</i>	90
<i>Cuadro 16: ZONA DE INFLUENCIA DE LA EMPRESA</i>	92
<i>Cuadro 17: Conoce la empresa</i>	94
<i>Cuadro 18: Conoce los materiales que distribuye</i>	95
<i>Cuadro 19: CLIENTES HidroASIST S.A.</i>	96
<i>Cuadro 20: PRODUCTOS DE MAYOR FRECUENCIA DE COMPRA</i>	97
<i>Cuadro 21: MARCAS DE PRODUCTOS CON MAYOR FRECUENCIA DE COMPRA</i>	100
<i>Cuadro 22: EMPRESAS IMPORTANTES QUE DISTRIBUYEN MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN</i>	103
<i>Cuadro 23: BRINDAN ASISTENCIA TECNICA</i>	106
<i>Cuadro 24: EMPRESAS QUE BRINDAN ASISTENCIA TÉCNICA</i>	107
<i>Cuadro 25: ASPECTOS VALIOSOS AL ADQUIRIR EL SERVICIO TÉCNICO</i>	110
<i>Cuadro 26: ASPECTOS A CONSIDERAR PARA UN BUEN SERVICIO</i>	112
<i>Cuadro 27: MEDIOS DE INFORMACIÓN</i>	115
<i>Cuadro 28: VALOR AGREGADO DE UNA EMPRESA</i>	117
<i>Cuadro 29: FACTORES QUE DETERMINAN LA OFERTA</i>	120
<i>Cuadro 30: FACTORES QUE AFECTAN A LA DEMANDA</i>	121
<i>Cuadro 31: Oportunidades</i>	125
<i>Cuadro 32: Amenazas</i>	126
<i>Cuadro 33: Fortalezas</i>	126
<i>Cuadro 34: Debilidades</i>	127
<i>Cuadro 35: Matriz EFE</i>	128
<i>Cuadro 36: Matriz EFI</i>	130
<i>Cuadro 37: Matriz Vulnerabilidad</i>	132
<i>Cuadro 38: Matriz Aprovechamiento</i>	134
<i>Cuadro 39: Matriz F.O.D.A</i>	136
<i>Cuadro 40: Razones Financieras</i>	142
<i>Cuadro 41: MATRIZ PEYEA PARA HidroASIST S.A.</i>	145

<i>Cuadro 42: Matriz MPC</i>	149
<i>Cuadro 43: EMPRESAS CON PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO</i>	154
<i>Cuadro 44: ESTRATEGIA PRODUCTO / SERVICIO / GARANTÍA</i>	156
<i>Cuadro 45: PRESUPUESTO ECONÓMICO PROMOCIÓN</i>	158
<i>Cuadro 46: Estrategia precio</i>	158
<i>Cuadro 47: VENTAS ANUALES</i>	159
<i>Cuadro 48: Perfil Vendedor</i>	161
<i>Cuadro 49: DETALLE DE COMISIÓN</i>	162
<i>Cuadro 50: VENTAS MENSUALES</i>	163
<i>Cuadro 51: BONO ANUAL</i>	163
<i>Cuadro 52: PRESUPUESTO ECONÓMICO PARA EL RUBRO PLAN INCENTIVOS</i>	164
<i>Cuadro 53: PRESUPUESTO ECONÓMICO PLAN DE INCENTIVOS Y COMISIÓN</i>	164
<i>Cuadro 54: PRESUPUESTO ECONÓMICO CAPACITACIÓN</i>	165
<i>Cuadro 55: ESTRATEGIA DE CONTROL DE INVENTARIO</i>	166
<i>Cuadro 56: PRESUPUESTO ECONÓMICO SISTEMATIC</i>	167
<i>Cuadro 57: PRESUPUESTO ECONÓMICO PROMOCIÓN</i>	169
<i>Cuadro 58: PRESUPUESTO ECONÓMICO HidroDÓLAR</i>	171
<i>Cuadro 59: ESTRATEGIA ON LINE</i>	172
<i>Cuadro 60: PRESUPUESTO ECONÓMICO PÁGINA WEB</i>	174
<i>Cuadro 61: PRESUPUESTO ECONÓMICO PROMOCIÓN</i>	174
<i>Cuadro 62: ESTRATEGIA SERVICIO DE ASESORAMIENTO GRATUITO</i>	178
<i>Cuadro 63: CARTERA DE CLIENTES HIDROASIST S.A.</i>	179
<i>Cuadro 64: FORMULARIO DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE</i>	181
<i>Cuadro 65: PRESUPUESTO ECONÓMICO FORMULARIO DE SATISFACCIÓN</i>	182
<i>Cuadro 66: SEGMENTACIÓN DE MERCADO</i>	183
<i>Cuadro 67: PRESUPUESTO ECONÓMICO PARA LOCAL COMERCIAL</i>	188
<i>Cuadro 68: PLAN OPERATIVO ANUAL</i>	193
<i>Cuadro 69: Histórico de Ventas</i>	195
<i>Cuadro 70: Estado de Pérdidas y Ganancias</i>	196
<i>Cuadro 71: NIVEL DE CRECIMIENTO EN VENTAS HIDROASIST S.A.</i>	197
<i>Cuadro 72: Estado de Pérdidas y Ganancias sin plan de marketing</i>	198
<i>Cuadro 73: Presupuesto anual fuerza de ventas</i>	199
<i>Cuadro 74: Presupuesto anual promoción</i>	200
<i>Cuadro 75: Gasto de Ventas y Publicidad Proyectados</i>	202
<i>Cuadro 76: CRECIMIENTO HidroASIST S.A.</i>	203
<i>Cuadro 77: PROMEDIO DE CRECIMIENTO HidroASIST S.A.</i>	203
<i>Cuadro 78: CRECIMIENTO PROPUESTO DE INCREMENTO DE VENTAS</i>	204
<i>Cuadro 79: Estado de Pérdidas y Ganancias con Plan Estratégico de marketing</i>	205
<i>Cuadro 80: Estado de Pérdidas y Ganancias con y sin plan de marketing</i>	206
<i>Cuadro 81: VENTAS PROYECTADAS</i>	207
<i>Cuadro 82: PROYECCIÓN UTILIDAD ANUAL</i>	209
<i>Cuadro 83: Beneficio costo sin implementación Plan de Marketing</i>	210
<i>Cuadro 84: Beneficio costo con implementación Plan Marketing</i>	210

INTRODUCCIÓN

La empresa Hidroasist S.A. es una empresa dedicada a la comercialización y distribución de materiales de construcción. Brinda asesoramiento técnico, mantenimiento y servicio de instalación para todo tipo de obras civiles.

Representa a empresas líderes en la rama de la construcción, tanto nacional como internacional; distribuye las mejores marcas que cumplen con Normas de Fabricación Nacional.

La empresa está ubicada en el Distrito Metropolitano de Quito, lugar donde se realizará el estudio para aplicar la planificación estratégica de marketing cuyo propósito será la creación de estrategias adecuadas que le permitan cubrir un mercado objetivo.

El enfoque de estudio será de gran ayuda para la empresa y así pueda crecer y ser de aporte al sector económico del país.

RESUMEN EJECUTIVO

El principal objetivo de esta tesis, Desarrollo de un plan de marketing Estratégico para la Empresa HidroASIST S.A. ubicada en el Distrito Metropolitano de Quito, es probar la viabilidad de aplicar un plan estratégico para mejorar su posicionamiento en el mercado, generando un valor agregado que le permita crecer en ingresos y rentabilidad.

En el desarrollo del primer Capítulo, hace referencia a la fundamentación teórica a ser aplicada en el desarrollo del plan estratégico a desarrollado.

De esta manera, es muy importante realizar un análisis a la empresa, el cual nos ayude a determinar y conocer los factores internos, como externos, para identificar los puntos trascendentes con el desarrollo del estudio, el mismo que se encuentra plasmado en el segundo Capítulo.

En el siguiente capítulo se plantea el estudio de mercado y determinamos la situación en que se encuentra el cliente – constructor en cuanto a viabilidad del plan, posicionamiento, tendencias de compra, nichos de mercado, necesidades de los clientes, clientes potenciales, competidores, este con el objetivo de saber direccionar nuestras estrategias, hacia un enfoque de satisfacción para nuestro cliente potencial.

Realizado el análisis se deben aplicar estrategias competitivas, penetración de mercados, de crecimiento intensivo, de las mismas que derivan en la creación de un ambiente de fidelización de clientes, compensación al cumplimiento e incentivos a la fuerza de ventas, segmentación de clientes. Con lo cual se determinaron nuevas misión y visión enfocándonos a las estrategias planteadas para el desarrollo del cuarto capítulo.

Finalmente realizamos el análisis financiero e impacto económico que tendrá la implementación de nuestra propuesta estratégica de marketing, se hace un análisis comparativo de beneficio-costos en el que determinamos si aplicar o no nuestra propuesta, y se lo ejecutará en dos años tomando en cuenta recursos propios de la empresa y así desistir del apalancamiento de terceros, generando ahorro y rentabilidad al negocio, cuyo contenido está en el quinto capítulo.

ABSTRACT

The main objective of this thesis is to test the feasibility of implementing a strategic plan to improve its position in the market, generating an added value that allows growing in revenue and profitability. It is very important to analyze the company, which will help us identify and understand the factors internal and external, to identify transcendent spots with the development of the study. The study of market determine viability of the plan, positioning market , buying trends, competitors, market niches, needs of customers, prospects. This in order to know direct our strategies, focusing on a customer satisfaction. So the company should apply competitive strategies, market penetration, intensive growth, the same that lead to the creation of an environment of customer loyalty and incentive compensation performance to the sales force, customer segmentation. Finally we apply the financial analysis and economic impact of implementing our strategic marketing proposal, it is a comparative analysis of cost-benefit in which we determine whether or not to implement our proposal, and would run in two years taking into account resources own company and so withdraw from the leverage of others, generating savings and profitability to the business.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 DEFINICIÓN DE PLANEACIÓN

La planeación o planeamiento es la acción y efecto de planear, es decir, trazar un plan. Implica tener uno o varios objetivos a cumplir, junto con las acciones requeridas para que estos objetivos puedan ser alcanzados¹.

Cabe destacar que, en un sentido amplio, la planeación se realiza casi a cada momento de la vida cotidiana. Por, cuando una persona decide tomar un taxi para llegar a un cierto lugar, habrá planeado cómo viajar de forma más rápida y efectiva. La planeación puede ser realizada a largo plazo y con decisiones que involucren a miles de personas, como puede ser el caso de la planeación llevada a cabo en una gran corporación multinacional².

Involucra la necesidad de cambiar la situación actual por otra supuestamente mejor, y para ello se generarán “n” alternativas de solución, estas se evaluarán entre sí para conocer sus ventajas y desventajas, posteriormente se escogerá la mejor.

1.1.1 Etapas de la planeación

- Identificación del problema
- Desarrollo de alternativas
- Elección de la alternativa más conveniente
- Ejecución del plan

¹ INFOPYME , Caja de Herramientas, 2012, www.infomipyme.com

² MIKLOS TELLO, Planeación prospectiva, 2003, www.wikipedia.com

1.2 DEFINICIÓN DE ESTRATEGIA

La palabra estrategia deriva del latín *strategia*, que a su vez procede de dos términos griegos: *stratos* (“ejército”) y *agein* (“conductor”, “guía”). Por lo tanto, el significado primario de estrategia es el arte de dirigir las operaciones militares³.

Además, cabe destacar la existencia de juegos de estrategia, entretenimientos donde la victoria es alcanzada gracias al uso de la inteligencia y tras haber desplegado planes y habilidades técnicas para predominar sobre los adversarios.

En el campo de la administración una estrategia es un patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización y establece secuencialmente las acciones a realizar⁴.

Una estrategia bien formulada ayuda a poner orden y asignar los recursos de una organización con el fin de mejorar la situación de una empresa y así anticipar posibles cambios en el entorno y las acciones imprevistas que puedan ocurrir.

La administración estratégica, la cual se llama también política de negocios, se refiere a la dirección de empresas, por lo que es de especial interés y tarea principal del director de empresa⁵. Las empresas independientemente de su tamaño y características, para lograr sus objetivos, clientes y nuevos mercados; se ven en la necesidad de tomar decisiones estratégicas para sobrevivir.

³ FRED, David. Conceptos de Administración Estratégica. 9na Ed. PRENTICE HALL. México, 2003, Pág. 11

⁴ MINTZBERG, Henry. QUINN, James. y VOYER, John. El proceso estratégico: conceptos, contextos y casos. Breve Ed. PRENTICE HALL. México, 1997. Pág. 7

⁵ BELTRAMINO HERNA, Administración estratégica, 2005, www.monografías.com

1.3 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

1.3.1 DEFINICIÓN

La planeación estratégica es la elaboración, desarrollo y puesta en marcha de distintos planes operativos por parte de las empresas u organizaciones, con la intención de alcanzar objetivos y metas planteadas. Estos planes pueden ser a corto, mediano o largo plazo.

Proceso mediante el cual una organización define su visión de largo plazo y las estrategias para alcanzarlo a partir del análisis de sus Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas⁶

La planeación estratégica como sistema de gerencia surge entre las décadas del '60 y '70, con los cambios en las capacidades estratégicas de las empresas. La gestión o management comenzó a exigir la planificación de las tareas a cumplir, con un gerente que analizaba cómo y cuándo ejecutarlas⁷.

1.3.2 IMPORTANCIA

Es importante por su primacía, desde el punto de vista de su posición en secuencia de las funciones administrativas y su transitividad como una actividad que penetra y afecta a todas las funciones y a la organización

Aspectos que indican la importancia de la planeación⁸.

- Promueve el desarrollo del organismo a establecer métodos para utilizar recursos.
- Reduce los niveles de incertidumbre que pueden presentar en el futuro, mas no los elimina.

⁶ SERNA, Humberto. Planeación y Gestión Estratégica. Ed. LEGIS EDITORES S. A. Colombia, 1994. Pág.17

⁷ CORREDOR, La planificación estratégica, 1977, www.wikipedia.com

⁸ PORTER MICHAEL, Estrategia competitiva, 1980, www.monografias.com/trabajos30/planeacion-financiera/planeacion-financiera.shtml#import

- Establece un sistema racional para la toma de decisiones, evitando el empirismo.
- Reduce al mínimo los riesgos y aprovecha al máximo las oportunidades.
- Maximiza el aprovechamiento del tiempo y los recursos, en todos los niveles de organización.

1.3.3 PROCESO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Muchas de las empresas actualmente triunfan y sobreviven porque hace muchos años ofrecieron el producto adecuado en el momento indicado.

Esto significa que muchas de las decisiones tomadas en el pasado fueron con planificación y pensamiento estratégico. Sin embargo los gerentes modernos reconocen que la sabiduría y la intuición no son suficientes para guiar el destino de una organización. Los gerentes de años atrás utilizaban una planificación basándose en años anteriores y la mayoría de sus decisiones eran sobre la planta, el producto y las inversiones. En la mayoría de los casos eran decisiones más o menos acertadas debido a que factores que influyen en las ventas eran más fácilmente predecibles⁹

La planeación estratégica, es un proceso que se inicia con el establecimiento de las metas organizacionales, define estrategias y políticas para lograr esas metas y desarrolla planes detallados para asegurar la implantación de estrategias y así obtener los fines buscados, decide de antemano qué tipo de planeación debe hacerse, cuándo y cómo deben realizarse, quién lo llevará a cabo y qué se hará con los resultados. Se considera como un proceso continuo, porque la planeación se debe efectuar en forma continua y ser apoyada por acciones apropiadas cuando sea necesario¹⁰.

- ✓ Etapa I: Elaborar el Análisis Ambiental
- ✓ Etapa II: Fijar una Dirección Organizativa
- ✓ Etapa III: Formular una Estrategia Organizativa

⁹SUPERINTENDENCIA DE COM PAÑÍAS, Planificación estratégica, 2009, p. 35

¹⁰HENRY MINTZBERG, Proceso Estratégico, 2002

www.mitecnologico.com/Main/ProcesoDeLaPlaneacionEstrategica

- ✓ Etapa IV: Ejecutar o Implementar la Estrategia Organizativa
- ✓ Etapa V: Ejercer el Control

Cuadro 1: Planeación estratégica



Fuente: Thompson, Modelo de Administración Estratégica, 2002

Elaborado: Los Autores

1.4 AMBIENTE EXTERNO

1.4.1 MACROAMBIENTE

La razón de hacer un análisis externo es la de detectar oportunidades y amenazas, de manera que se puedan formular estrategias para aprovechar las oportunidades, y estrategias para evitar las amenazas o en todo caso, reducir sus consecuencias¹¹.

¹¹ CRECE NEGOCIOS, Ambientes empresariales, 1998, www.crecenegocios.com/analisis-externo-oportunidades-y-amenazas.

1.4.1.1 ENTORNO ECONÓMICO

Los mercados requieren poder de compra además de gente. Este apartado consiste en los factores que afectan el poder de compra y los patrones de gasto de los consumidores. Las naciones varían considerablemente en sus niveles y distribución del ingreso. Algunos países tienen economías de subsistencia -consumen casi toda su producción agrícola e industrial.

En un escenario económico como el actual, en el que las empresas se mueven hacia la globalización, las grandes operaciones de fusión o las alianzas estratégicas, subyace un profundo cambio en los modelos de negocio, por esto la economía mundial avanza hacia un nuevo modelo basado en el conocimiento por encima de los demás factores económicos tangibles. Si en la era agrícola el recurso central fue la tierra y en la era industrial fue la maquinaria (capital físico), en la nueva economía que se está configurando, el conocimiento y su distribución entre las distintas unidades que componen el sistema económico es el elemento clave para la creación de la riqueza¹².

1.4.1.2 ENTORNO NATURAL

Abarca los recursos naturales que se requieren como insumos que resultan afectados por las actividades de marketing. Las preocupaciones ecológicas han proliferado a un ritmo constante durante las últimas tres décadas. En muchas ciudades de todo el mundo, la contaminación del aire y del agua ha alcanzado niveles peligrosos. La preocupación mundial sobre el calentamiento global sigue aumentando, y muchos ecologistas temen que pronto quedaremos enterrados en nuestros propios desperdicios¹³.

¹² DAVENPORT, Working Knowledge, 1998, www.monografias.com/trabajos12/lagc/lagc.shtml

¹³ ADRIANA PINZÓN, Influencias del macro entorno, 2006.

1.4.1.3 ENTORNO TECNOLÓGICO

Tecnología se refiere a la suma total del conocimiento que se tiene de las formas de hacer las cosas. Sin embargo su principal influencia es sobre la forma de hacer las cosas, cómo se diseñan, producen, distribuyen y venden los bienes y los servicios.

La repercusión de la tecnología se manifiesta en nuevos productos, máquinas, herramientas, materiales y servicios. Algunos beneficios de la tecnología son: mayor productividad, estándares más altos de vida, más tiempo de descanso y una mayor variedad de productos¹⁴.

Sin embargo, deben aprovecharse los beneficios de la tecnología para solucionar los problemas que conllevan estos avances, un claro ejemplo son los embotellamientos de tránsito, la contaminación del agua y del aire. Se requiere un enfoque equilibrado que la aproveche y al mismo tiempo disminuya algunos de sus efectos colaterales indeseables.

1.4.1.4 ENTORNO POLÍTICO

Los sucesos que tienen lugar en el entorno político afectan marcadamente las decisiones tomadas dentro de una organización. Este consiste en leyes, dependencias del gobierno, y grupos de presión que influyen en diversas organizaciones e individuos de una sociedad determinada y los limitan.

El gobierno afecta prácticamente a todas las empresas y todos los aspectos de la vida. En cuanto a lo referente a los negocios, desempeña dos papeles principales: los fomenta y los limita. Cabe mencionar que el gobierno también es el mayor cliente, pues compra bienes y servicios.

¹⁴ PENALVER PABLO, Entorno tecnológico
www.proyectoempresarial.files.wordpress.com/2009/11/16-entorno-tecnologico.pdf

1.4.1.5 ENTORNO LEGAL

El otro papel del gobierno es restringir y regular los negocios. Todo gerente está rodeado de una maraña de leyes, reglamentos y jurisprudencia, no sólo a nivel nacional sino también estatal y municipal. Es relativamente poco lo que puede hacer el gerente de cualquier empresa que no esté en cierta forma relacionado y con frecuencia, controlado por una ley o norma.

Numerosas leyes y normas son necesarias, aunque muchas se vuelven obsoletas; pero representan un ambiente complejo para todos los administradores.

1.5 AMBIENTE INTERNO

1.5.1 MICROAMBIENTE

En el microambiente, la empresa es examinada internamente con el objetivo de mejorar su desempeño y rentabilidad.

Cuando la gerencia prepara sus planes toma en cuenta a los demás grupos de la empresa, todos estos grupos interrelacionados forman el ambiente interno de la empresa.

- **FINANZAS:** Se ocupa de conseguir y aplicar fondos.
- **INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO:** Diseña productos seguros y atractivos.
- **ADQUISICIONES:** Conseguir suministros y materiales.
- **PRODUCCIÓN:** Fabrica la cantidad deseada de productos de calidad.
- **CONTABILIDAD:** Medir los ingresos y los costos para saber si se está operando correctamente¹⁵.

¹⁵ CORDERO LUIS, Macro ambiente, 2009, <http://t1sn-admin-i-microambiente.blogspot.es/>

1.5.1.1 PROVEEDORES

Proveedor es la persona o empresa que abastece con algo a otra empresa o a una comunidad. El término procede del verbo proveer, que hace referencia a suministrar lo necesario para un fin. Son las empresas o personas naturales que prestan o proporcionan servicios a la empresa para su correcto funcionamiento.

Los proveedores deben cumplir con los plazos y las condiciones de entrega de sus productos o servicios para evitar conflictos con la empresa a la que abastecen. En muchos casos, estas compañías tienen que tener un departamento de soporte o atención técnica, ya que las interrupciones del servicio causan grandes problemas al cliente.

1.5.1.2 INTERMEDIARIOS

Son empresas que sirven como canales de distribución y ayudan a la compañía a encontrar clientes o a vender productos.

Los intermediarios conocen el mercado del producto, y es más fácil que ellos distribuyan el producto a que la empresa se encargue de esto. Son uno de los canales de distribución mediante el cual los fabricantes pueden tener más opciones para distribuir sus productos.

1.5.1.3 CLIENTES

Este es uno de los puntos más críticos donde la empresa va a estudiar a sus clientes, comportamientos de compra y dentro de este tenemos 5 tipos:

- a) **MERCADOS DE CONSUMIDORES:** Personas y hogares que adquieren bienes y servicios para su consumo personal. Clientes actuales.

- b) **MERCADOS DE EMPRESAS:** Compran bienes y servicios para seguir procesándolos. Mercado industrial.

c) **MERCADOS GUBERNAMENTALES:** Están compuestos por oficinas de gobierno que compran bienes y servicios para producir servicios públicos o para transferir los bienes y servicios a terceros que los necesitan. Gobierno.

d) **MERCADOS INTERNACIONALES:** Están integrados por compradores de otros países e incluyen a consumidores, productores, revendedores y gobiernos. Importadoras y exportadoras.

e) **MERCADO DE REVENDEDORES:** Compran bienes y servicios para revenderlos y obtener una utilidad. Ej. Abarrotes, papelerías¹⁶

1.5.1.4 COMPETENCIA

La competencia es una situación en la cual los agentes económicos tienen la libertad de ofrecer bienes y servicios en el mercado, y de elegir a quién compran o adquieren estos bienes y servicios. En general, esto se traduce por una situación en la cual, para un bien determinado, existen una pluralidad de oferentes y una pluralidad de demandantes.

Los oferentes se encuentran en una situación de competencia para ser preferidos por los consumidores, y los consumidores, a su vez, para poder acceder a la oferta limitada.

Esta situación manifiesta el derecho y la posibilidad material de los agentes económicos de poder hacer elecciones, un elemento importante de la libertad individual. También se supone que aporta, en el plan del funcionamiento y de la orientación de la economía, unos mecanismos de adaptación permanente de la demanda, de la producción, y también incita a la innovación o a un marketing más ajustado al objetivo al que se quiere llegar¹⁷.

¹⁶ SERNA, Humberto. Planeación y Gestión Estratégica. Ed. LEGIS EDITORES S. A. Colombia, 1994.

¹⁷ SMITH ADAM, Competencia, 1974,

[http://es.wikipedia.org/wiki/Competencia_\(econom%C3%ADa\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Competencia_(econom%C3%ADa))

El análisis que se debe realizar es muy exhaustivo, tener muy claro quiénes son sus competidores y poder crear ventaja sobre los demás ya sea con un valor agregado o con productos con costos un poco más bajos.

1.5.1.5 ÁREA DE VENTAS

Es una orientación administrativa que supone que los consumidores no comprarán normalmente lo suficiente de los productos de la compañía a menos que se llegue hasta ellos mediante un trabajo sustancial de promoción de ventas.

El departamento de ventas es el encargado de persuadir a un mercado de la existencia de un producto, valiéndose de su fuerza de ventas o de intermediarios, aplicando las técnicas y políticas de ventas acordes con el producto que se desea vender.

1.5.1.6 ÁREA FINANCIERA

Está constituida por un conjunto de actividades tendientes a lograr los objetivos de custodiar e invertir los valores y recursos de una empresa, a mantener los sistemas de información adecuados para el control de activos y operaciones de dicha empresa y a proteger el capital invertido.

La función financiera resulta esencial para el éxito de toda negociación : hay que invertir en materia prima la cantidad óptima de dinero, obtener los préstamos bancarios, proveerse de suficiente capital fijo (terrenos, plantas, maquinaria y equipo), conceder créditos a clientes y mantener las operaciones de la empresa a un nivel rentable con los fondos y recursos disponibles.

1.6 CINCO FUERZAS DE PORTER

Amenaza de nuevos competidores.- En un mercado cualquiera siempre existirán nuevos participantes con objetivos de apoderarse de una porción de mercado.

Rivalidad de competidores.- Para una organización será necesario analizar y estudiar a los actuales competidores, habrá algunos muy bien posicionados, con precios bajos, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

Poder de negociación de Proveedores.- Es importante contar con proveedores los cuales no pertenezcan a gremios donde imponen los precios, inventarios, etc.

Poder de negociación de los clientes.- Con un mercado muy organizado, con productos y servicios sin diferenciación existirá sustitución por parte del cliente. En consecuencia es necesario tener un producto o servicio diferenciado.

Amenaza de ingreso de productos sustitutos.- Se crea amenaza con el ingreso de productos fabricados en el exterior con mejor tecnología y a precios más cómodos.

1.7 PRINCIPIOS ORGANIZACIONALES

División del trabajo: Es el principio de la especialización necesaria para la eficiencia en la utilización de las personas. Consiste en la designación de tareas específicas a cada una de las partes de la organización.

Autoridad y Responsabilidad: La autoridad es el poder derivado de la posición ocupada por las personas y debe ser combinada con la inteligencia, experiencia y valor moral de la persona.

Unidad de Mando: Una persona debe recibir órdenes de sólo un único superior. Es el principio de la autoridad única.

Unidad de Dirección: Principio según el cual cada grupo de actividades que tienen un mismo objetivo, debe tener un solo jefe y un solo plan.

Centralización: Se refiere a la concentración de autoridad en la cima jerárquica de la organización.

Jerarquía o Cadena Escala: Debe hacer una línea de autoridad, del escalón más alto al escalón más bajo de la organización. Toda orden pasa por todos los escalones intermedios hasta llegar al punto donde deben ser ejecutadas: es la cadena escalar o principio escalar¹⁸.

1.7.1 VALORES

Se entiende por valor moral todo aquello que lleve al hombre a defender y crecer en su dignidad de persona. El valor moral conduce al bien moral. Recordemos que bien es aquello que mejora, perfecciona, completa.

El valor moral perfecciona al hombre en cuanto a ser hombre, en su voluntad, en su libertad, en su razón. Se puede tener buena o mala salud, más o menos cultura, por ejemplo, pero esto no afecta directamente al ser hombre. Sin embargo vivir en la mentira, el hacer uso de la violencia o el cometer un fraude, degradan a la persona, empeoran al ser humano, lo deshumanizan. Por el contrario las acciones buenas, vivir la verdad, actuar con honestidad, el buscar la justicia, le perfeccionan¹⁹.

1.7.2 MISIÓN

Es lo que la empresa hace (a qué se dedica o establece) y a quién sirve con su funcionamiento. Representa la razón de ser de la empresa; orienta toda la planificación y todo el funcionamiento de la misma; y se redacta estableciendo: La actividad empresarial fundamental; el concepto de producto genérico que ofrece; El concepto de tipos de cliente a los que pretende atender.

¹⁸ CHIAVENATO, Introducción a la teoría general de la Administración, 1990

¹⁹ Idem.

La misión es un importante elemento de la planificación estratégica porque es a partir de ésta que se formulan objetivos detallados que son los que guiarán a la empresa u organización. Por tanto, resulta imprescindible que mercadólogos, empresarios, emprendedores y directivos en general, conozcan cuál es el concepto de misión, y mejor aún, cuáles son los diferentes conceptos que proponen diversos expertos en temas de negocios, mercadotecnia y definición de términos, para que tengan una visión más completa y aplicable del mismo.

1.7.2.1 ELEMENTOS DE LA MISIÓN

La misión define la interrelación entre la organización y sus actores relevantes: clientes, proveedores, empleados, comunidad, accionistas, medio ambiente, suele denominársele finalidad y es la concepción implícita del por qué o razón de ser de la Empresa; debe ser un compromiso compartido por todos en la organización; debe ser precisa y factible, Una vez terminado el proceso sus resultados se difunden a todas las áreas de gestión para su análisis y contribuciones.

Cada área (en dependencia de la naturaleza de empresa) deberá a su vez generar su propia misión, para que todos se dirijan hacia los mismos fines²⁰.

1.7.3 VISIÓN

La visión se realiza formulando una imagen ideal del proyecto y poniéndola por escrito, a fin de crear el sueño (compartido por todos los que tomen parte en la iniciativa) de lo que debe ser en el futuro la empresa.

La visión es creada por la persona encargada de dirigir la empresa, y quien tiene que valorar e incluir en su análisis muchas de las aspiraciones de los agentes que componen la organización, tanto internos como externos.

Una vez que se tiene definida la visión de la empresa, todas las acciones se fijan en este punto y las decisiones y dudas se aclaran con mayor facilidad.

²⁰KOTLER PHILIP, Marketing, 2004, p 43

1.7.3.1 CARACTERÍSTICAS DE LA VISIÓN

Dentro de la planificación estratégica es importante mencionar las siguientes características de una visión:

- Plantear metas ambiciosas.
- Tener una visión estable.
- Todos hacia una misma visión.
- Debe ser clara y comprensible para todos, debe ser entendible y fácil de seguir.
- No debe ser fácil de alcanzar, pero tampoco imposible.
- Debe ser retadora.
- Debe ser ambiciosa, pero factible.
- Debe ser realista, debe ser una aspiración posible, teniendo en cuenta el entorno, los recursos de la empresa y sus reales posibilidades²¹.

1.7.4 OBJETIVOS

Funciones y características como los resultados que se desean alcanzar o como los fines hacia los cuales se dirige su comportamiento una organización o empresa.

También lo podemos definir como la posición preconcebida o planificada que se desea alcanzar. Para comprender mejor lo que son los objetivos de la empresa vamos a ver cuáles son sus funciones:

1.7.4.1 CARACTERÍSTICAS DE LOS OBJETIVOS

- Los objetivos deben ser claros y específicos, para que los miembros de la organización entiendan perfectamente a donde quiere ir la empresa y lo que se espera de ellos, de esta forma los objetivos servirán de guía y de motivación.
- Los objetivos deben ser reales, ya que unos objetivos inalcanzables desanimarían, y unos objetivos fáciles de alcanzar no servirían de movilización de esfuerzos.

²¹ Idem.

- Los objetivos deben ser medibles para poder apreciar perfectamente cuál es la diferencia a cubrir y que se tiene que hacer para cubrir esa diferencia²².

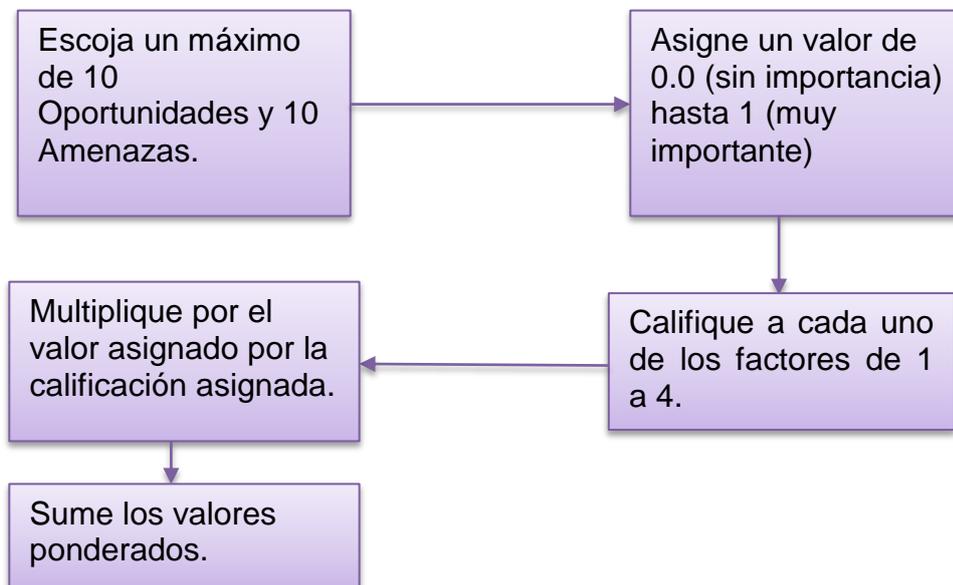
1.8 HERRAMIENTAS DE ANÁLISIS

Dentro del análisis tenemos varias aplicables a las distintas necesidades de cada organización.

1.8.1 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (EFE)

La matriz de evaluación de factores externos permite evaluar los factores que se han determinado como oportunidades y amenazas, resultado del análisis externo de la empresa (macro entorno); se desarrollan cinco pasos:

Gráfico 1: PROCESO MATRIZ EFE



Fuente: Lcdo. David Estrella., MBA (2008)

Elaborado: Los Autores

²² Idem.

- La suma de todos los valores dan siempre igual a 1
- La calificación nos indica que tan atractivas o no son las oportunidades y que tanto daño pueden ejercer.
- Un valor ponderado total mayor a 2.5 indica que la empresa responde bien a las oportunidades y amenazas
- Un valor ponderado total menor a 2.5 indica que no se están aprovechando las oportunidades, y las amenazas pueden hacer mucho daño²³.

Cuadro 2: Modelo de la Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)

FACTORES	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
Oportunidades		Entre 1 y 4	Peso * Calificación
O1			
O2			
Amenazas		Entre 1 y 4	Peso * Calificación
A1			
A2			
Total	1.00		Sumatoria

Fuente: FRED, David (Conceptos de Administración Estratégica, 2008)

Elaborado: Los autores

1.8.2 MATRIZ DE FACTORES INTERNOS (EFI)

Esta matriz nos sirve para formular estrategias, resume y evalúa debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio

²³ CERTO, Samuel. OTTENSMEYER, Edward. y Peter Paúl. Dirección Estratégica. 3ra ed. IRWIN. España, 1997. Pág. 83.

Este instrumento es para formular estrategias resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas. Al elaborar una matriz EFI es necesario aplicar juicios intuitivos, por lo que el hecho de que esta técnica tenga apariencia de un enfoque científico no se debe interpretar como si la misma fuera del todo contundente.

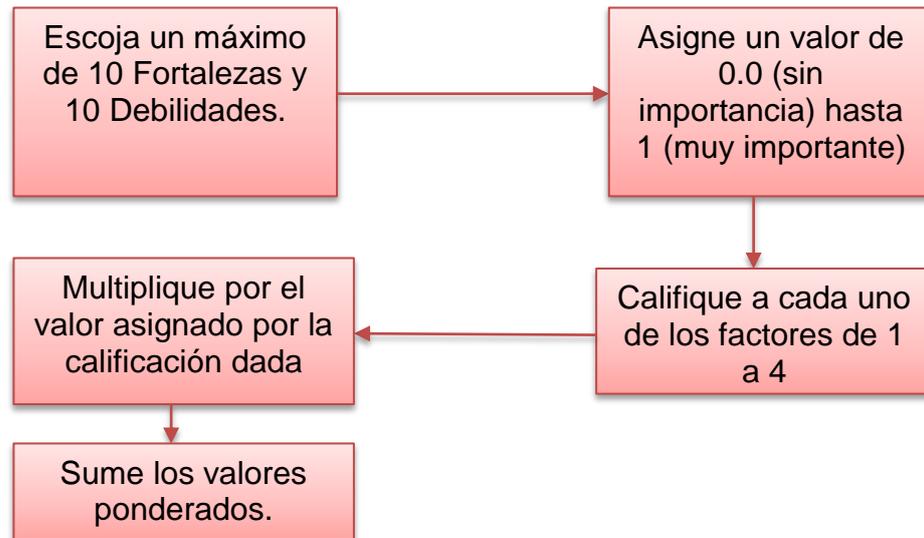
Cuadro 3: Modelo de la Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)

FACTORES	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
Fortalezas		Entre 3 y 4	Peso * Calificación
F1			
F2			
Debilidades		Entre 1 y 2	Peso * Calificación
D1			
D2			
Total	1.00		Sumatoria

Fuente: FRED, David (Conceptos de Administración Estratégica, 2008)

Elaborado: Los autores

Gráfico 2: Proceso matriz EFI



Fuente: Lcdo. David Estrella., MBA (2008)

Elaborado: Los Autores

1.8.3 MATRIZ FODA

El Análisis **DAFO**, también conocido como Matriz ó Análisis **DOFA**, **FODA**, o en inglés **SWOT**, es una metodología de estudio de la situación de una empresa o un proyecto, analizando sus características internas (**D**ebilidades y **F**ortalezas) y su situación externa (**A**menazas y **O**portunidades) en una matriz cuadrada.

Es la herramienta por excelencia para conocer la situación real en que se encuentra una organización, empresa o proyecto, y planificar una estrategia de futuro²⁴.

²⁴ KOTLER PHILIP, Marketing, 2004.

Cuadro 4: Modelo de la Matriz FODA

	FORTALEZAS (F) F1 F2 F3 F4 F5	DEBILIDADES (D) D1 D2 D3 D4 D5
OPORTUNIDADES (O) O1 O2 O3 O4 O5	ESTRATEGIAS FO Utilizan las fortalezas para aprovechar las oportunidades	ESTRATEGIAS DO Superar las debilidades aprovechando las oportunidades
AMENAZAS (A) A1 A2 A3 A4 A5	ESTRATEGIAS FA Utilizar las fuerzas para evitar las amenazas	ESTRATEGIAS DA Reducir las debilidades y evitar las amenazas

Fuente: Modificado de FRED, David (Conceptos de Administración Estratégica, 2008)

Elaborado: Los autores

Durante la etapa de planificación estratégica y a partir del análisis DOFA se debe poder contestar cada una de las siguientes preguntas:

- ¿Cómo se puede explotar cada fortaleza?
- ¿Cómo se puede aprovechar cada oportunidad?
- ¿Cómo se puede detener cada debilidad?
- ¿Cómo se puede defender de cada amenaza

1.8.3.1 ANÁLISIS EXTERNO

El proceso para determinar esas oportunidades o amenazas se puede realizar de la siguiente manera:

Estableciendo los principales hechos o eventos del ambiente que tiene o podrían tener alguna relación con la organización. Estos pueden ser:

De carácter político

- Estabilidad política del país.
- Sistema de gobierno.
- Relaciones internacionales.
- Restricciones a la importación y exportación.
- interés de las instituciones públicas.

De carácter legal

1. Tendencias fiscales

- Impuestos sobre ciertos artículos o servicios.
- Forma de pago de impuestos.
- Impuestos sobre utilidades.

2. Legislación

- Laboral.
- Mantenimiento del entorno.
- Descentralización de empresas en las zonas urbanas.

3. Económicas

- Deuda pública.
- Nivel de salarios.
- Nivel de precios.
- Inversión extranjera.

De carácter social

- Crecimiento y distribución demográfica.
- Empleo y desempleo.
- Sistema de salubridad e higiene.

De carácter tecnológico

- Rapidez de los avances tecnológicos.
- Cambios en los sistemas.

Así determinar cuál de estos factores podrían tener influencia sobre la organización y sus objetivos. Hechos en los cuales la organización puede aprovechar estas oportunidades y poder frenar estas amenazas.

1.8.3.2 ANÁLISIS INTERNO

Los elementos internos que se deben analizar durante el análisis DAFO corresponden a las fortalezas y debilidades que se tienen respecto a la disponibilidad de recursos de capital, personal, activos, calidad de producto, estructura interna y de mercado, percepción de los consumidores, entre otros.

El análisis interno permite fijar las fortalezas y debilidades de la organización, realizando un estudio que permite conocer la cantidad y calidad de los recursos y procesos con que cuenta el ente.

1.8.4 MATRIZ DE LA POSICIÓN ESTRATÉGICA Y EVALUACIÓN DE LA ACCIÓN (PEYEA)

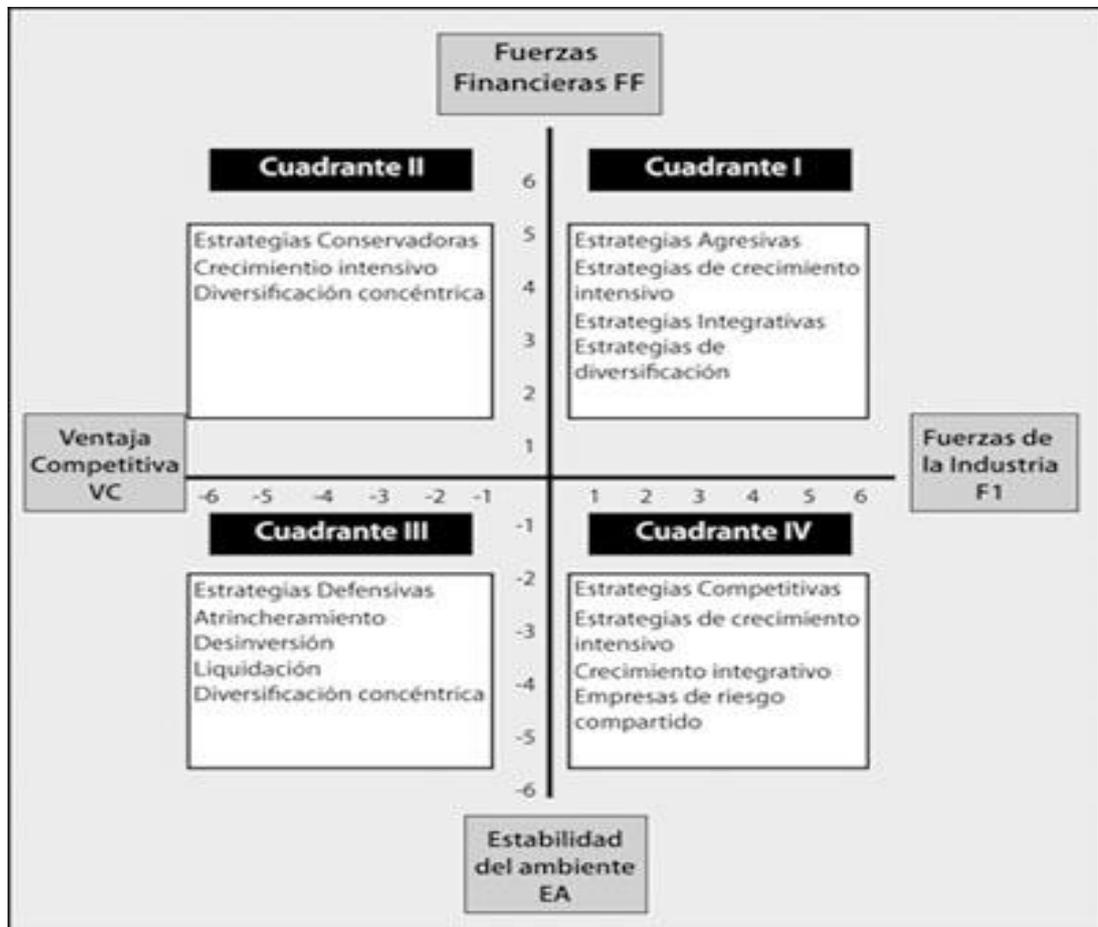
La posición estratégica y evaluación de la acción es usada para determinar la apropiada postura estratégica de una organización o de sus unidades de negocio.

La fortaleza financiera (FF) y la Ventaja competitiva (VC) son dos determinantes mayores de la posición estratégica de una organización, mientras la Fortaleza de la Industria (FI) y la Estabilidad del Ambiente (EA) caracterizan la posición estratégica de la industria como un todo.

Es una ventaja competitiva puede ser crítica en mercados declinantes donde la organización marginalmente rentable tiene dificultades de sobrevivir.

Su marco de cuatro cuadrantes indica si es una estrategia agresiva, conservadora, defensiva o competitiva es la más adecuada.

Gráfico 3: Modelo de la Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de la Acción



Fuente: Modificado de FRED, David (Conceptos de Administración Estratégica, 2008)

Elaborado: Los autores

Determinantes de la fuerza financiera (FF) dependiendo de la empresa suelen ser el rendimiento de la inversión, el apalancamiento, la liquidez, capital de trabajo y el flujo de efectivo. A continuación tenemos algunos pasos para preparar una PEYEA.

- Seleccionar una serie de variables que incluyan la fuerza financiera (FF), la ventaja competitiva (VC), estabilidad del ambiente (EA), y la fuerza de la industria (FI).

- Adjudicar un valor numérico de +1 (peor) a +6(mejor) a cada una de las variables que constituyen las dimensiones FF y FI. Asignar un valor numérico de -1(mejor) - 6(peor) a cada una de las variables que constituyen las dimensiones VC, EA.
- Calcular la calificación promedio de FF, VC, EA y FI sumando los valores dados a las variables de cada dimensión dividiéndolas entre la cantidad de variables incluidas en la dimensión respectiva.
- Anotar las calificaciones promedio de FF, VC, EA y EFI en el eje correspondiente de la matriz PEYEA.
- Sumar las dos calificaciones del eje x y anotar el punto resultante en X. Sumar las dos calificaciones del eje Y. Anotar la intersección del nuevo punto xy.
- Trazar un vector direccional del origen de la matriz PEYEA por el nuevo punto de la intersección. Este vector revelará el tipo de la estrategia recomendable para la organización agresiva, competitiva, defensiva o conservadora.

Dependiendo el vector direccional sugiere el tipo de estrategia a usarse: agresivas, conservadoras, defensivas o competitivas.

Cuando el vector se encuentra en el cuadrante agresivo significa que la compañía se encuentra en magnificas condiciones para usar sus fuerzas internas a efecto de aprovechar las oportunidades externas, superar debilidades y evitar las amenazas. Por lo tanto cualquier estrategia a usarse es viable como:

Penetración de mercado, desarrollo de mercado, desarrollo de productos, integración hacia atrás y adelante, integración horizontal, vertical, etc.

Cuando el vector aparece en el cuadrante conservador implica permanecer cerca de las competencias de la empresa y no correr riesgos. Este tipo de estrategias incluyen penetración de mercado, desarrollo de mercado, desarrollo de producto y diversificación concéntrica.

El vector puede encontrarse en el cuadrante defensivo y aquí la matriz indica que la empresa debe superar posibles debilidades y evitar amenazas externas. Incluyen atrincheramiento desinversión, liquidación y diversificación concéntrica.

Cuando el vector se encuentre en el cuadrante competitivo indican las estrategias competitivas; incluyen integración hacia atrás, hacia adelante, penetración de mercado²⁵.

1.9 TIPOS DE ESTRATEGIAS

Las estrategias representan la respuesta de la administración al cómo alcanzar objetivos y de cómo perseguir la misión y visión estratégica de un negocio. Esto hace que se identifique el tipo de estrategias a considerar.

²⁵ FRED, David. Conceptos de Administración Estratégica. 9na Ed. PEARSON EDUCACIÓN. México, 2003. Pág. 204

Cuadro 5: TIPOS DE ESTRATEGIAS

TIPOS DE ESTRATEGIAS	
DE INTEGRACIÓN	
	Integración hacia delante
	Integración hacia atrás
	Integración horizontal
INTENSIVAS	
	Penetración en el mercado
	Desarrollo del mercado
	Desarrollo del Producto
DIVERSIFICACIÓN	
	Diversificación concéntrica
	Diversificación horizontal
	Diversificación conglomerada
DEFENSIVAS	
	Empresas de riesgo compartido
	El encogimiento
	Desinversión
	Liquidación
GENÉRICAS DE MICHAEL PORTER	
	Liderazgo en costos
	Diferenciación
	Enfoque o alta segmentación

Fuente: FRED, David (Conceptos de Administración Estratégica, 2008)

Elaboración: Los autores

1.9.1 ESTRATEGIAS A NIVEL FUNCIONAL

Estas estrategias están direccionadas a mejorar la eficiencia de las operaciones como puede ser la manufactura, comercialización, administración de materiales desarrollo de productos y servicio al cliente.

La compañía puede aumentar su eficiencia mediante diversas estrategias:

Explotar las economías de escala y los efectos del aprendizaje, adoptar tecnologías de manufactura flexible, reducir tasas de abandono de clientes, implementar sistemas justo a tiempo.

1.9.2 ESTRATEGIAS A NIVEL DE NEGOCIO

Es la manera en que los gerentes idean un plan para utilizar recursos y capacidades distintivas de una empresa para obtener ventaja competitiva. A nivel de negocio tenemos las siguientes:

1.9.2.1 PENETRACIÓN DE MERCADOS

Consiste en crecer en el mismo mercado y con los mismos productos pretendiendo aumentar la participación de mercado.

Esto incluye aumentar vendedores, elevar el gasto publicitario, ofrecer promoción de ventas o reforzar actividades publicitarias y esta es aplicable cuando los mercados no se encuentran saturados.

1.9.2.2 DESARROLLO DE MERCADOS

Busca incrementar la participación en el mercado con los productos actuales en mercados nuevos.

Las estrategias principales son:

- Apertura de mercados geográficos adicionales.
- Atracción de otros sectores del mercado.
- Política de distribución y posicionamiento.

1.9.2.3 DESARROLLO DE PRODUCTOS

Busca incrementar la comercialización, con productos nuevos en los mercados actuales. Deberá estipular qué quiere lograr la firma con los nuevos productos, si se trata del objetivo de tener un flujo elevado de participación efectivo en el mercado, predominio en la porción del mercado o alguna otra meta. Deberá estipular el esfuerzo relativo que ha de dedicarse al desarrollo de productos originales, modificar los productos existentes e imitar los productos de la competencia²⁶.

1.9.3 ESTRATEGIAS COMPETITIVAS (PORTER)

1.9.3.1 LIDERAZGO EN COSTOS.

Esta estrategia exige la vigorosa reducción de costes en áreas de investigación, desarrollo, fuerza de ventas y otros.

Esta posición coloca a la empresa en una situación ventajosa frente a los productos sustitutos de la competencia.

Para alcanzar el liderazgo de costes globales se requiere una participación alta en el mercado²⁷.

1.9.3.2 DIFERENCIACIÓN

Esta estrategia se basa en diferenciar el producto o servicio que ofrecemos, creando así algo en toda la empresa se perciba como único.

Es necesario resaltar que la estrategia de diferenciación constituye el principal objetivo estratégico. Cuando se logra diferenciación se convierte en una estrategia útil para conseguir rendimientos superiores al promedio. Se levantan barreras de entrada gracias a la lealtad de los consumidores y disminuye el poder de negociación de los clientes.

²⁶CIENCIAS EMPRESARIALES, Educación a distancia.

<http://es.scribd.com/doc/53912715/67/Estrategias%2%A0a%C2%A0nivel%C2%A0funcional>

²⁷ PORTER MICHAEL, Estrategias competitivas.

1.9.3.3 SEGMENTACIÓN

Es cuando la empresa decide enfocarse a mercados más especializados, sobre todo si el producto se encuentra en mercados masivos de alta competencia. Consiste en fragmentar el mercado en nichos en función, por ejemplo, del nivel económico, educativo, rango de edad, zona geográfica, utilización, etc.

Es ideal para empresas que no cuentan con mucho capital o que está en su primera etapa de desarrollo.

1.9.4 MARKETING MIX 7 P

1.9.4.1 MARKETING DE SERVICIOS

El Mix de Marketing Extendido de Booms es una herramienta de estrategia del Marketing que amplía el número de variables controlables que propone el modelo original de plan de Marketing de 4p's a 7 p's.

- Product (producto-servicio)
- Price (precio)
- Place (plaza)
- Promotion (promoción)
- People (gente)
- Process (proceso)
- Physical Evidence (evidencia física)

1.9.4.2 SERVICIO

Son actividades intangibles, resultado del esfuerzo humano o mecánico en el cual implica generalmente la participación del cliente y que no es posible poseer físicamente, ni transportarlos o almacenarlos, pero que pueden ser ofrecidos en renta o a la venta; por tanto, pueden ser el objeto principal de una transacción ideada para satisfacer las necesidades o deseos de los clientes²⁸

1.9.4.3 PRECIO

Recordemos que en el marketing social a menudo no tiene un precio por el servicio brindado sino el pago de ciertos impuestos establecidos por ley, o bien también aportaciones de los donadores; así como también, a veces el precio no es netamente un valor monetario, ya que puede ser también donación de tiempo. Entonces, se reconocen tres situaciones dependiendo del grado de control que tiene la entidad en la determinación del precio.

El precio es incontrolable: cuando existe una ley o una entidad que determina cuánto cobrar por el servicio.

El precio es semi controlable: cuando la entidad requiere aprobación de otra entidad para establecer el precio de sus servicios.

El precio es controlable: cuando la entidad tiene completa libertad para fijar el precio de sus servicios²⁹.

²⁸ PEREZ LUIS, Marketing Social, 2004, <http://mktsocial.wordpress.com/2011/01/23/mezcla-de-marketing-social-las-7-p%C2%B4s/>

²⁹ KOTLER PHILIP, Marketing Management , 1970.

1.9.4.4 PLAZA

Se refiere al lugar físico de prestación de los servicios. Existen tres alternativas de plaza o redes de prestación de servicios:

Directa: Sin intermediarios.

Indirecta: A través de otra institución pública. Ej: cobro de servicios a través de dependencias gubernamentales. O a través de empresas privadas. Ej: distribución del PIN (clave de identificación personal para el uso de la tarjeta magnética) a través de Cajeros automáticos.

Mixta: Mediante instituciones privadas como públicas. Ej: educación. La red de prestación puede tener, a su vez, tres tipos de intensidad:

Intensiva: Numerosos puntos de prestación.

Selectiva: Ubicación de puntos de prestación sólo en ciertos sectores.

Exclusiva: Un solo punto de prestación.

1.9.4.5 PROMOCIÓN

Recordemos que la promoción es el elemento de la mezcla de marketing que sirve para informar, persuadir y recordar al mercado el producto o la organización que lo vende, con la esperanza de influir en los sentimientos, creencias o comportamiento del receptor.

Existen los siguientes métodos promocionales:

- Publicidad.
- Ventas personales.
- Relaciones públicas.
- Merchandising.
- Marketing directo.
- Promoción de ventas

1.9.4.6 PERSONAL

El personal de servicios es importante en todas las organizaciones, pero especialmente en aquellas circunstancias que, no existiendo las evidencias de los productos tangibles, el cliente se forma la impresión de la institución en base al comportamiento y actitudes de su personal.

Si al personal no se le “vende” la calidad del servicio que presta la organización y la importancia de sus aportes para brindarlo, no existe forma alguna de que puedan “venderle” el servicio al cliente. Para que un programa básico de servicio tenga éxito en su organización, el primer paso fundamental será obtener el compromiso de la gente que, por último, controla dicho éxito. El compromiso que se requiere por parte del personal:

- Que comprendan el objetivo y la necesidad de lograrlo.
- Que crean en el programa y piensen que vale la pena.
- Que crean que tiene posibilidades de tener éxito.
- Que sientan que será personalmente útil para ellos.

La cultura del servicio es una forma de hacer las cosas que valora enormemente la calidad del servicio, puesto que ésta cumple una función básica en el éxito de la organización.

Las expresiones anteriores remiten al concepto de *servicio interno* de Karl Albrecht que hace referencia a una organización de servicios exitosa donde los empleados comprometidos con el servicio toman sus pautas de tres elementos existentes en su entorno:

- La cultura de la organización,
- La dirección a la que están sujetos,
- La estructura de la organización.

1.9.4.7 PRESENCIA FÍSICA

Los clientes o usuarios se forman impresiones sobre una empresa de servicios en parte a través de la presencia o evidencia física que incluye edificios, accesorios, disposición, color y bienes asociados con el servicio como maletas, etiquetas, folletos, rótulos, etc.

Existen dos clases de evidencia física:

Evidencia periférica: Es aquella que se posee realmente como parte de la compra de un servicio.

Ej: chequeras de los bancos, entrada para el cine, etc.

Evidencia esencial: Es aquella que no puede poseer el cliente, por su intangibilidad.

Ej: aspecto general de la empresa, sensación que da, etc.

1.9.4.8 PROCESOS

Para intentar dar una respuesta al usuario puede plantearse un servicio en forma artesanal, de tal manera que previa identificación y comprensión de las necesidades de cada usuario la institución, caracterizado por una gran flexibilidad, adapta toda su actuación para desarrollar la respuesta a medida. Sin embargo, este enfoque ha sido descartado por todas las organizaciones privadas y públicas, por las dificultades de gestión y los altos costos que implica su desarrollo⁷⁹.

⁷⁹ KOTLER PHILIP, Marketing, 2004

1.10 LAS PERSPECTIVAS

1.10.1 PERSPECTIVA FINANCIERA

Los objetivos financieros son considerados como el resultado de las acciones que se hayan desarrollado en la empresa con anterioridad. De esta manera con el cuadro de mando se plantea que la situación financiera de la empresa no es más que el efecto que se obtiene de las medidas tomadas en las perspectivas anteriores.

Los objetivos financieros servirán de enfoque para el resto de los objetivos en las siguientes perspectivas y comenzando por los objetivos financieros a largo plazo se desarrollarán una serie de acciones a realizar en los clientes, procesos y aprendizaje

Por tanto de los objetivos financieros que se quieran lograr partirán muchas de las decisiones que se tomen en las restantes perspectivas, pero esta solo servirá de enfoque y posteriormente de control de las medidas tomadas. De esta manera sin eliminar la importancia de la actuación financiera, esta pasa a formar parte de un sistema integrado, donde es uno entre otros elementos de importancia, pero no es el único criterio de medida empresarial. La situación financiera además de valorar un importante criterio de medida de las acciones que se realizan para la consecución de la estrategia.

1.10.2 PERSPECTIVA CLIENTE

Para lograr el desempeño financiero que una empresa desea, es fundamental que posea clientes leales y satisfechos, con ese objetivo en esta perspectiva se miden las relaciones con los clientes y las expectativas que los mismos tienen sobre los negocios. Además, en esta perspectiva se toman en cuenta los principales elementos que generan valor para los clientes, para poder así centrarse en los procesos que para ellos son más importantes y que más los satisfacen.

El conocimiento de los clientes y de los procesos que más valor generan es muy importante para lograr que el panorama financiero sea próspero. Sin el estudio de las peculiaridades del mercado al que está enfocada la empresa no podrá existir un desarrollo sostenible en la perspectiva financiera, ya que en gran medida el éxito financiero proviene del aumento de las ventas, situación que es el efecto de clientes que repiten sus compras porque prefieren los productos que la empresa desarrolla teniendo en cuenta sus preferencias.

1.10.3 PERSPECTIVA PROCESO INTERNO

Tomando en cuenta el mercado al que se enfoca la empresa, la satisfacción de las expectativas de los mismos; se identifican en esta perspectiva los procesos claves de la organización, en los cuales se debe trabajar para lograr que los productos o servicios se ajusten a las necesidades de los clientes, identificando los procesos orientados a cumplir la misión y los procesos de apoyo y estableciendo los objetivos específicos que garanticen esta satisfacción.

Como plantea Lorino (1993), “...el producto es un proceso: cristaliza en el saber detectado por la empresa en un encadenamiento concepción-realización.” La satisfacción de los clientes por tanto descansa en que la empresa desarrolle un nivel de eficiencia general que se evidencia en la calidad de los procesos que la empresa desarrolle.

1.10.4 PERSPECTIVA APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO

Esta perspectiva que generalmente aparece como cuarta, es el motor impulsor de las anteriores perspectivas del cuadro de mando y refleja los conocimientos y habilidades que la empresa posee tanto para desarrollar sus productos como para cambiar y aprender. En esta perspectiva se debe lograr que el aprendizaje y el crecimiento de la organización tributen a las perspectivas anteriores.

Las competencias del personal, el uso de la tecnología como generador de valor, la disponibilidad de información estratégica que asegure la óptima toma de decisiones y la creación de un clima cultural propio para afianzar las acciones transformadoras del negocio son objetivos que permiten que se alcance los resultados en las tres perspectivas anteriores. Los empleados satisfechos y capaces, desarrollan procesos de gran valor para los clientes, que repiten en sus compras y por tanto generan un aumento en las ventas, situación que repercute favorablemente en la situación financiera empresarial.⁸⁰

1.10.5 MAPAS ESTRATÉGICOS

Los Mapas Estratégicos son diagramas que describen cómo una organización puede crear valor: conectando objetivos estratégicos en relaciones explícitas de causa y efecto con cada uno de los otros, tomando en cuenta las cuatro perspectivas de la empresa: financiero, cliente, procesos y aprendizaje y crecimiento.

Con el objetivo de desarrollar un proceso de planeación estratégica más eficiente, concreto y fácil de transmitir, así como de medir; lo cual a su vez le permita alcanzar sus objetivos de una manera más eficiente y rentable, se ha desarrollado el Mapa Estratégico, el cual es una poderosa herramienta para alinear a todos los miembros de la empresa hacia los objetivos planteados, a comunicar dichos objetivos, así como lo que se tiene que hacer para alcanzarlos y finalmente para lograr una mayor integración entre los miembros⁸¹.

Los Mapas Estratégicos son una parte estratégica para describir las estrategias de creación de valor.⁸²

⁸⁰ REVISTA GESTIÓN, Perspectiva Financiera, 2011

⁸¹ NORTON & KAPLAN, Mapas Estratégicos, 2009
http://www.slideshare.net/patricio_ARG/mapas-estrategicos

⁸² KAPLAN Robert y NORTON David. La organización enfocada a la estrategia 2001.

1.10.5.1 CARACTERÍSTICAS DE LOS MAPAS ESTRATÉGICOS

- Toda la información está contenida en una página; esto permite la comunicación estratégica de forma relativamente fácil.
- Hay cuatro perspectivas: Financiera; Cliente; Interna; aprendizaje y crecimiento.
- La perspectiva financiera observa la creación de valor a largo plazo para el accionista, y utiliza una estrategia de productividad que busca mejorar la estructura de costos y la utilización de activos, y una estrategia de incremento de las oportunidades para ampliar y realzar el valor del cliente.
- Las flechas conectadas están describiendo las relaciones de causa y efecto.
- A partir de una perspectiva interna, los procesos de las operaciones y los procesos de la gerencia del cliente ayudan a hacer las cualidades del producto y servicio. Mientras que los procesos de innovación, regulatorios y sociales ayudan con las relaciones y la imagen empresarial.
- Todos estos procesos son soportados por la asignación del capital humano, del capital informativo y del capital organizacional. El capital organizacional abarca la cultura de la empresa, el liderazgo, el alineamiento y el trabajo en equipo.

1.10.5.2 PRINCIPIOS DE LOS MAPAS ESTRATÉGICOS

- Fuerzas contradictorias de los balances de Estrategia.
- La estrategia se basa en propuestas de diferenciación del valor del cliente.
- El valor se agrega con procesos internos del negocio.
- La Estrategia consiste en temas simultáneos, complementarios.
- El alineamiento estratégico determina el valor de los activos intangibles.

1.10.5.3 BENEFICIOS

Conectando cosas tales como la creación del valor del accionista, la gerencia del cliente, la gerencia de procesos, la gerencia de la calidad, las capacidades centrales, la innovación, los recursos humanos, la tecnología de la información, el diseño organizacional y el aprendizaje; el uno con el otro en una representación gráfica, Los Mapas Estratégicos pueden ayudar grandemente en describir y comunicar la estrategia entre ejecutivos y empleados. De esta manera se puede crear un alineamiento alrededor de la estrategia, que hace más fácil su implementación exitosa.

1.10.6 DESARROLLO DE UN MAPA ESTRATÉGICO

Para la elaboración de un CMI (Cuadro de Mando Integral) coherente es importante desplegar la estrategia mostrando las cadenas causales que nos ayudarán a lograr los objetivos que nos hemos propuesto. De esta manera la concepción del CMI parte del análisis de la estrategia de la empresa y de las relaciones causa/efecto de cada paso que de la empresa para obtener los resultados estratégicos deseados.

El valor fundamental del mapa estratégico es que servirá para que la empresa pueda ver su estrategia de forma integrada y sistemática donde toda acción tiene una causa y resultado tomando en cuenta la proposición de valor al cliente.⁸³

La elaboración del Mapa Estratégico considera la perspectiva de nuestros clientes (lo que realmente le interesa a nuestros clientes obtener de nuestra empresa); la perspectiva interna (lo que tenemos que hacer internamente para cumplir con nuestra propuesta de valor hacia nuestros clientes) y finalmente la perspectiva de aprendizaje, en lo que tenemos que capacitarnos o trabajar tanto en materia de recursos humanos, como de infraestructura.

⁸³ PORTER Michael, Planeación Estratégica

1.10.6.1 IMPLEMENTACIÓN

Agrupa objetivos, indicadores e iniciativas estratégicas bajo cuatro perspectivas: financiera, clientes, procesos internos e innovación y aprendizaje.

Para cada una de estas perspectivas se define qué es lo que se quiere lograr y como se va a medir.

Se definen las metas, que nos darán las claves que determinen los cambios en la organización.

Y finalmente las iniciativas estratégicas, que son las acciones que provocarán los cambios buscados.

Tiene la función primordial de traducir la visión y la estrategia de la organización, en un conjunto de indicadores que informen de la consecución de los objetivos.

El cuadro de mando es una herramienta indispensable para alinear de forma coherente a las personas con el plan estratégico, y de esta forma ayudar a conseguir los objetivos estratégicos de la Organización⁸⁴

1.11 EJERCER EL CONTROL

Luego de que se implementa la estrategia, generalmente los gerentes se hacen las siguientes preguntas: ¿qué tan eficaces han sido nuestras estrategias? ¿Es necesario hacerles ajustes y, en caso afirmativo, cuáles se requerirán? Dichas interrogantes generan una respuesta cuando se realiza un monitoreo de la ejecución de la estrategia.

Existen tres actividades fundamentales para evaluarlas, y son:

⁸⁴BARRIO LUIS, Cuadro de mando Integral, http://www.uca.es/area/auditoria/articulos-publicados/el_cuadro_de_mando_integral_cmi_y_los_indicadores_de_gestion.pdf

- Revisión de los factores internos y externos que son la base de las estrategias presentes.
- Medición del desempeño.
- Aplicación de acciones correctivas.

Es fundamental que toda organización evalúe sus estrategias, ya que el éxito de hoy no necesariamente garantiza el éxito de mañana

1.11.1 INDICADORES DE GESTIÓN

Los indicadores de gestión permiten medir los resultados de las estrategias y prácticas desarrolladas por el departamento de marketing de una empresa.

1.12 PLAN OPERATIVO ANUAL

El plan operativo es un documento oficial en el que los responsables de una organización o un fragmento del mismo donde van a enumerar los objetivos y las directrices que deben cumplir en el corto plazo. Por ello, un plan operativo se establece generalmente con una duración efectiva de un año.

El plan operativo es la culminación del detalle de un plan estratégico y de un plan director. Debido a esta circunstancia, el POA debe adaptar los objetivos generales de la compañía a cada departamento, y traducir la estrategia global de la misma en el día a día de sus trabajadores.

Una de las utilidades fundamentales de establecer un plan operativo radica en que es posible, mediante las herramientas de inteligencia de negocio adecuadas, realizar un seguimiento exhaustivo del mismo, con el fin de evitar desviaciones en los objetivos. En este sentido, las principales herramientas software que ayudan a monitorizar un plan estratégico u operativo son el Cuadro de mando integral, los Sistemas de información ejecutiva, y los Sistemas de Soporte a la Decisión⁸⁵

⁸⁵ http://es.wikipedia.org/wiki/Plan_operativo

1.12.1 CARACTERÍSTICAS DE UN POA

- El POA debe permitir lograr resultados de manera planificada.
- Debe ser un instrumento corto, ágil y sencillo.
- Las metas y resultados esperados deben estar claramente conocidos e interiorizados en todos los niveles de la organización.
- Los planes operativos son anuales.
- Deben tener un seguimiento formal por lo menos trimestralmente. Lo que implica que se deben definir las instancias responsables del seguimiento del plan.

CAPÍTULO II

2. ANTECEDENTES

2.1. RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA

HidroASIST S.A. fue constituida de acuerdo a las Normas y Leyes vigentes en el Ecuador, mediante Escritura Pública Protocolizada ante el Doctor Fernando Polo Elmir, Notario Vigésimo Séptimo del cantón Quito, el día 12 de diciembre de 1996 aprobada por la Superintendencia de Compañías mediante Resolución No: 97.1.1.1.0668 del 18 de marzo de 1997, con expediente No. 85194 y un plazo social hasta el 2 de Abril del 2047 e inscrita en el Registro Mercantil del Cantón Quito el 2 Abril de 1997.

El RUC asignado a HidroASIST S.A. es el No. 1791345355001 y su representante Legal es el Señor Kelvin Fabián Augusto Muñoz Riofrío, conforme a la notificación y aceptación del cargo con fecha 28 de Junio del año 2007, debidamente registrada en la oficina del Registro Mercantil de Quito ante el Doctor Raúl Gaybor Secaira bajo No. 6904 del Registro de Nombramientos tomo 138 del 5 de Julio del año 2007.

HidroASIST S.A. fundada hace 16 años, es una empresa dedicada a la comercialización y distribución de materiales y acabados de la más alta calidad para la construcción y decoración, brindando asesoramiento técnico, mantenimiento y servicio de instalación para todo tipo de obras civiles, contando con personal experimentado y de gran calidad humana, cuyo fin es satisfacer al máximo las necesidades y exigencias de nuestros clientes a nivel nacional⁸⁶.

Representa a empresas líderes en la rama de la construcción, tanto nacionales como internacionales, distribuye las mejores marcas que cumplen con Normas de Fabricación Nacionales (INEN) e Internacionales (ISO, entre otras...).

⁸⁶ HidroASIST S.A.

2.2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

En la actualidad vivimos en un mundo cada vez más competitivo y acelerado, sin embargo existe todavía la creencia de que en las pequeñas empresas no necesitan en absoluto del marketing, y esto es una decisión muy comprometida, ya que el cliente se ha vuelto mucho más exigente, porque tiene un abanico amplio de oportunidades de donde elegir para satisfacer sus necesidades.

Las grandes empresas dentro del ramo de la construcción en la actualidad se hacen más competitivas y cada vez adoptan más estrategias a fin de garantizar el éxito competitivo.

Este campo de trabajo ya posee una competencia significativa debido a empresas grandes y conocidas por su amplia trayectoria en el mercado, es por este motivo por el cual se busca analizar y diseñar un Plan de Marketing Estratégico para su posterior implementación, en el cual cumpla con los requerimientos necesarios que incentiven un amplio crecimiento constante de ventas, además de lograr una diferenciación ceñida con nuestros competidores, que incremente nuestra participación en el mercado.

HidroASIST S.A., pone a disposición los servicios de diseño, planificación, construcción, instalación y mantenimiento de estructuras, techos, cielos rasos, cubiertas metálicas e impermeabilización.

Los servicios abarcan el diagnóstico inicial en el lugar de la obra, el diseño del proyecto, la supervisión continua, la revisión de los materiales e insumos requeridos, la mano de obra calificada, la asesoría en trabajos complementarios, garantía y el servicio post venta, los cuales hacen parte del valor agregado que con gusto se dispensa a los clientes.

En la actualidad tener una adecuada área de marketing es una herramienta clave en el proceso de cualquier empresa, ya que por medio de éste se pueden verificar que toda actividad se lleve a cabalidad cuyo éxito se verá reflejado en la rentabilidad como empresa.

Es por esto que se crea la necesidad de diseñar un plan estratégico que ayudará a establecer las mejores tácticas para ejercerlas tanto dentro y fuera de la empresa con el fin de que se pueda constituir como una compañía lideren la comercialización de productos para construcción, con asesoramiento, instalación y mantenimiento garantizado.

Al estructurar este Diseño de Plan de Marketing Estratégico aumentará la participación en el mercado además nos permitirá saber cuáles son las características de los posibles clientes potenciales, las necesidades insatisfechas y plantear un método apropiado para llegar a fidelizarlo. Hoy en día las empresas sin importar su tamaño deberían tener un Plan de Marketing el mismo que se debería realizar con cautela para que este sea eficaz al momento de llevar a cabo su desarrollo y así alcanzar el propósito planteado.

2.2.1. PRODUCTOS

HidroASIST S.A. a su vez es una compañía que ofrece todo tipo de materiales para la construcción. Algunos de los materiales más importantes y de menor competencia en el mercado que pone a disposición son; Planchas Tool, Perfiles, Canales de agua lluvia, Mastermil, Kubimil de aluminio, Flashin, Canales bajo forma, Planchas Galvanizadas, y toda la gama de productos Chova.

Resaltando la importancia de la gama Chova para la empresa constituyen tres productos estrellas:

- Alumband
- Imperpol
- Teja Shingle

2.2.2. SERVICIOS

HidroASIST S.A. ofrece diversos servicios a nivel Nacional en estos 3 últimos años se han basado en, diseños arquitectónicos, instalaciones eléctricas, construcción de galpones, gypsum, ampliación y remodelación de galpones, complejos de galpones construcción con estructuras metálicas en entresijos, cambio de cubiertas, diseños y montaje de cielos rasos de fibrocel, insonorización de cubiertas, Cubiertas en Policarbonato, y metálicas.

La diferenciación de la empresa radica en la oferta de servicios; asesoramiento técnico, mantenimiento e instalación garantizada de productos Chova Ecuador, ya que cuentan con personal calificado y capacitado por la empresa proveedora. Mediante cotización se presta el servicio, contribuyendo a que los clientes tengan en mente y busquen a la empresa cuando desean terminar el proceso de construcción en cuanto a la impermeabilización de sus proyectos.

2.2.3. RECURSOS

La empresa se define como el conjunto de recursos materiales, financieros, tecnológicos y humanos para lograr ser líderes en el mercado de la construcción ofertando servicio de asesoramiento personalizado, instalación y garantía. Todos sus recursos son administrados de la mejor manera con las limitaciones y fortalezas que su estructura empresarial, para lograr el objetivo y misión de HidroASIST S.A.

HidroASIST S.A. cuenta con elementos y recursos que conjugados armónicamente contribuyen a su funcionamiento adecuado, dichos recursos son:

2.2.3.1. Recursos materiales

Son los bienes tangibles con que cuenta la empresa para poder ofrecer sus servicios, tales como:

a. *Instalaciones*

Edificios: Principal: Ulloa 33-31 y Av. República
Sucursal: Vaca de Castro 164 y Av. de la Prensa

Maquinaria y Equipo, instrumentos, herramientas: Montacargas, Camión, Pallets, Camioneta.

- b. *Materia prima:* la empresa se dedica a la comercialización de productos terminados, de empresas como CHOVA, TIGRE, PLASTIGAMA, KUBIEC, ETERNIT, entre otras.

Los recursos materiales, lo conforma todo el equipo de trabajo para el proceso de instalación de su materia prima, que forma parte de sus activos fijos.

2.2.3.2. Recursos Técnicos

Para la empresa este recurso es una herramienta e instrumentos auxiliar en la coordinación de los otros recursos. Por ejemplo:

- a. Sistemas de ventas personalizados.
- b. Asistencia técnica.
- c. Garantía en instalación.
- d. Recursos administrativos al mando de personas preparadas.

2.2.3.3. Talento Humano (Recursos humanos)

El talento humano es el indispensable para toda empresa y forma parte de la columna vertebral de HidroASIST S.A. ya que de ellos depende el funcionamiento la organización.

El personal posee las siguientes características.

- a. Posibilidad de desarrollo.
- b. Ideas, imaginación, creatividad, habilidades.
- c. Sentimientos
- d. Experiencias, conocimientos, etc.

“Estas características los diferencian de los demás recursos, según la función que desempeñan y el nivel jerárquico en que se encuentren pueden ser: obreros, oficinistas, supervisores, técnicos, ejecutivos, directores, etc”⁸⁷.

2.2.3.4. Recursos Financieros

Son los recursos monetarios propios y ajenos con los que cuenta la empresa, indispensables para su buen funcionamiento y desarrollo:

- a. Recursos financieros propios: dinero en efectivo, aportaciones de los socios (acciones) y utilidades.
- b. Recursos financieros ajenos: prestamos de acreedores y proveedores, créditos bancarios manejados con línea directa por Banco Pichincha.

⁸⁷CHIAVENATO Idalberto, "Introducción a la Teoría General de la Administración", Mc. Graw Hill, México, D.F., 2000.

2.3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La falta de un área especializada de marketing y ventas ha sido consecuencia del crecimiento tardío de la empresa.

Ha sido identificado por la falta de seguimiento post venta a los clientes, pues no existe un grado de fidelidad, perjudicando las negociaciones futuras y sobre todo la estrategia de marketing de boca en boca, el cual es una de las herramientas más importantes; económicamente refleja para la empresa un ahorro representativo al implementar el uso de la misma y no desaprovechar esta oportunidad de crecimiento, con un adecuado uso e implementación tendríamos un crecimiento representativo y económico sin el desperdicio de recursos, con un costo beneficio máximo.

Es notable que la falta de personal de ventas haya hecho que la demanda disminuya, haciendo que el servicio se vea afectado por no poder cubrir con rapidez las necesidades de los clientes.

Para que HidroASIST S.A. llegue a tener un mejor desempeño y crecimiento corporativo, con el objetivo de llegar a ser una empresa líder, mantenga un posicionamiento dominante, satisfaciendo las expectativas y necesidades, tanto a clientes naturales y jurídicos como a nivel corporativo empresarial, se analiza el diseño de un Plan de Marketing Estratégico que integre herramientas claves para un mejoramiento en la toma de decisiones, colocando a la gerencia operativa bajo un arco direccional claro y de mediano plazo, a la vez genera un conjunto de resultados relevantes que hagan de interfaz entre ésta y la alta dirección, que mejore el status de la empresa, así, conocer, estudiar y analizar cuál va a ser los instrumentos estratégicos a efectuar para que la compañía tenga un nivel de ventas siempre en aumento con una comunicación para todo el mercado de la construcción, compitiendo con empresas de gran participación y lograr un alto posicionamiento en el mercado ecuatoriano.

2.4. SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA

2.4.1. ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO

2.4.1.1. ENTORNO DEMOGRÁFICO

Se realizará el análisis macro ambiente de la empresa, entendiéndose como fuerzas que influyen al funcionamiento positivo o negativo de la empresa los cuales no han podido ser controlados por los directivos de HidroASIST S.A.

Se puede considerar a los constructores y su tiempo de funcionamiento, conocimiento del producto y materiales de construcción. Quito es la segunda ciudad más poblada del Ecuador.

2.4.1.2. ENTORNO GEOGRÁFICO

La población de Quito según el censo del año 2010 asciende a 2'239.191 habitantes.

Cuadro 6: Crecimiento de la ciudad de Quito

Censo Nacional	Ciudad (solo parroquias urbanas) Población	Población del "Distrito Metropolitano" (desde 1993)
1950	209.932	319.221
1962	354.746	510.286
1974	599.828	782.651
1982	866.472	1.116.035
11/25/1990	1.100.847	1.409.845
11/25/2001	1.399.378	1.839.853
11/28/2010	1.607.734	2.239.191

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Los Autores

OPORTUNIDAD ✓ Crecimiento acelerado de la población del sur y norte de la ciudad.

Sur de Quito

Luego de la reforma a la normativa de la construcción existe la posibilidad de construir edificaciones al sur de la ciudad; se abrirán fuentes de empleo, la venta de materiales de construcción y proyectos inmobiliarios tendrán un gran crecimiento por el auge económico que este sector está plasmando para la provincia en general.

Centro de Quito

El centro de la ciudad es netamente cultural en donde constantemente se están restaurando sus edificaciones y uno de los materiales que utilizan son impermeabilizantes debido a que la mayoría de estructuras son con techo de teja y es oportunidad para las empresas como HidroASIST S.A. establecer sus estrategias y entrar en este mercado, el cual empresas publicas/privadas prestan servicios de recuperación de obras civiles con estilo colonial.

Norte de Quito

Actualmente la empresa tiene gran captación de mercado en el norte de Quito, no obstante la demanda que existe es alta debido a que la mayoría de constructoras se encuentran en este sector, entonces deben aprovechar la cercanía que tienen para poder explotar al máximo el mercado.

OPORTUNIDAD ✓ Crecimiento del sector inmobiliario y constructoras a nivel nacional.

- ✓ Reforma a las restricciones municipales para que puedan construir sus edificaciones con mayor altura por ubicación geográfica (en especial al sur de la ciudad).

AMENAZAS ✓ Aumento de impuestos y en especial el impuesto predial.

2.4.1.3. ENTORNO ECONÓMICO

Es importante tomar en cuenta hechos que marcaron de gran manera nuestra economía como fueron los años previos a la dolarización, en el año 1999, donde la mayoría de bancos cerraron sus puertas, el riesgo país llegó a 4712 puntos registrados el 5 de junio del 2000⁸⁸, año donde adoptamos el dólar como moneda principal. Desplomándose de esta manera proyectos inmobiliarios, empresas, inversiones, etc.

La información presentada (fuente INEC, encuesta anual de edificaciones), correspondiente al año 2008 establece que la inversión nacional registrada en ese año en el sector inmobiliario fue de \$550 millones de los cuales \$178 millones (32.41%) fueron invertidos en Quito, \$149 millones (21.76%) en Guayaquil y \$77 millones (13.95%) en Cuenca. Quito es, evidentemente, la ciudad que mayor flujo de capital orienta hacia la inversión inmobiliaria en propiedad horizontal⁸⁹.

La reciente caída de la economía mundial en el año 2008 a causa del desmedido otorgamiento de créditos hipotecarios, hizo que tenga efectos en cadena viéndose afectado nuestro país con la disminución de exportación de varios productos que aportan en gran medida al ingreso fiscal.

Esta crisis afectó a sectores como el agrícola, la construcción ya que hubo tendencia a disminuir la producción por la renuncia de los bancos a prestar dinero para este sector o en su defecto a exigir mayores garantías.

⁸⁸El ECONOMISTA, de www.economista.es

⁸⁹MI CASA CLAVE, de <http://www.clave.com.ec/index.php?idSeccion=469>

2.4.1.4 PRINCIPALES INDICADORES ECONÓMICOS.

Cuadro 7: Inflación del año 2010 y 2011

FECHA	VALOR
Julio-31-2011	4.44 %
Junio-30-2011	4.28 %
Mayo-31-2011	4.23 %
Abril-30-2011	3.88 %
Marzo-31-2011	3.57 %
Febrero-28-2011	3.39 %
Enero-31-2011	3.17 %
Diciembre-31-2010	3.33 %
Noviembre-30-2010	3.39 %
Octubre-31-2010	3.46 %
Septiembre-30-2010	3.44 %
Agosto-31-2010	3.82 %
Julio-31-2010	3.40 %
Junio-30-2010	3.30 %
Mayo-31-2010	3.24 %
Abril-30-2010	3.21 %
Marzo-31-2010	3.35 %
Febrero-28-2010	4.31 %
Enero-31-2010	4.44 %

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Los Autores

La inflación es una medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares⁹⁰.

Como podemos apreciar en el cuadro Nro. 7, en comienzos del año tenemos una inflación del 4.44%, teniendo una disminución (deflación) entendiendo que los comerciantes tienen que vender sus productos a precios más bajos reduciendo la demanda ya que los consumidores entienden que el día de mañana encontrarán el mismo producto pero más bajo.

⁹⁰ BCE. (2012), de www.bce.fin.ec/frame.php

En el mes de Junio del 2011 los precios concebirían el alza nuevamente, las empresas realizan una reactivación en sus ventas, muy probablemente por el incremento del gasto público.

Cuadro 8: PIB ECUADOR

FECHA	VALOR
Enero-31-2010	57978.00 millones de USD
Enero-31-2009	52022.00 millones de USD
Enero-31-2008	54209.00 millones de USD
Enero-31-2007	45504.00 millones de USD
Enero-31-2006	41705.00 millones de USD
Enero-31-2005	36942.00 millones de USD

Fuente: Banco Central del Ecuador, (2012)

Elaborado por: Los Autores

El PIB está compuesto por el valor final de todos los bienes y servicios finales producidos dentro de nuestro país en el periodo de un año.

Para el sector de la construcción, como se puede evidenciar tuvo un crecimiento del 9.35% en el año 2010 del total del PIB. El crecimiento del sector es visible también en las nuevas empresas dedicadas al negocio que cada año ingresan al mercado⁹¹.

Según cuentas Nacionales trimestrales del Banco Central del Ecuador (BCE), el producto interno bruto (PIB) del Ecuador continua su proceso de fuerte crecimiento, esta vez con un 8.6% en el primer trimestre del 2011, con relación al 2010, según Diego Borja el crecimiento más alto en 10 años⁹²

⁹¹BCE, (2012). *BANCO CENTRAL DEL ECUADOR*.

⁹²El FINANCIERO DIGITAL, de www.elfinanciero.com

Cuadro 9: PIB PER CÁPITA

FECHA	VALOR
Enero-31-2010	4.082 USD
Enero-31-2009	3.715 USD
Enero-31-2008	3.927 USD
Enero-31-2007	3.345 USD
Enero-31-2006	3.110 USD
Enero-31-2005	2.795 USD

Fuente: Banco Central del Ecuador, (2012)

Elaborado por: Los Autores

Esta variable indica el PIB por paridad del poder adquisitivo dividido por la población al 1 de julio de ese mismo año.

Cuadro 10: RIESGO PAÍS

FECHA	VALOR
Agosto-22-2011	899.00
Agosto-19-2011	901.00
Agosto-18-2011	903.00
Agosto-17-2011	902.00
Agosto-16-2011	901.00
Agosto-15-2011	896.00
Agosto-12-2011	900.00
Agosto-11-2011	869.00
Agosto-10-2011	872.00
Agosto-09-2011	872.00
Agosto-08-2011	801.00
Agosto-05-2011	790.00
Agosto-04-2011	799.00
Agosto-03-2011	789.00
Agosto-02-2011	791.00
Agosto-01-2011	782.00

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Los Autores

El riesgo país está definido por la capacidad de un país de cumplir con sus obligaciones con algún agente extranjero respecto a las inversiones.

OPORTUNIDAD	✓ Tasas de interés atractivas y accesibles otorgadas por el BIES. Créditos a corto, mediano y largo plazo.
AMENAZAS	✓ Incremento en la importación de materiales de construcción con precios bajos, como lo son los de la China. ✓ Tendencia al no pago de la deuda externa, en consecuencia el incremento de riesgo país. ✓ Reducción de la inversión extranjera. ✓ Crisis inmobiliaria internacional.

2.4.1.4. ENTORNO POLÍTICO

La inestabilidad política afecta en gran medida al sector de la construcción, ya que este depende de fuertes inversiones tanto nacionales como extranjeras, con numerosos mandatarios en tan poco tiempo somos uno de los países de Latino América con el Riesgo País más alto, ubicándonos en segundo puesto después de Venezuela, y esto debido a los bonos Global 2012 y 2030, posteriormente con la recompra de esas emisiones el índice empezó a caer⁹³.

⁹³DIARIO EL HOY, de www.hoy.com.ec

Gráfico 4: BONO DE LA VIVIENDA

Los bonos de la vivienda entregados					
<i>Los beneficiarios del subsidio de USD 5 000 entre 2009 y 2010</i>					
	Calificados	Aprobados	Bonos pagados		Viviendas terminadas
	<i>Nro.</i>	<i>Nro</i>	<i>Nro</i>	<i>Monto USD</i>	
Sierra	3 673	8 468	7 804	39 280 908,59	4 999
Costa	1 587	7 835	6 760	33 740 511,59	6 359
Oriente	535	899	1 232	6 151 024,02	2 462
Total	15 795	27 202	18 365	92 017 444,2	13 820

Fuente: Ministerio de Vivienda; EL COMERCIO

Fuente: MINISTERIO DE LA VIVIENDA

Elaborado por: EL COMERCIO

El bono fue creado por el Régimen para ampliar el acceso de la población a vivienda propia y, desde el 2009, estaba dirigido a viviendas de hasta USD 60,000.00 en todo el país.

Según las cuentas del Ministerio, el sector Desarrollo Urbano y Vivienda recibió una asignación adicional de USD 116 millones este año. Con ello su presupuesto aumentó hasta USD 261 millones.

Este programa consiste en la entrega de un Bono, el mismo que es una ayuda económica que el Gobierno Nacional entrega a la familia como premio a su esfuerzo por ahorrar para adquirir, construir o mejorar su vivienda.

Para que las familias de menores recursos económicos puedan acceder a una vivienda, o el mejoramiento de la que ya poseen, el MIDUVI entrega este Bono. Por lo tanto, los componentes del financiamiento de la vivienda o el mejoramiento son: Ahorro, Bono y Crédito: (A+B+C=Vivienda).

- Ahorro, como aporte del beneficiario, es mínimo el 10 % del precio de la vivienda; o el 10% del Bono en mejoramiento. Debe estar depositado en una institución financiera registrada en el MIDUVI (IFI).

- Bono no rembolsable, un aporte del Estado a través del MIDUVI, para facilitar el acceso a la vivienda.
- Crédito, otorgado por una institución financiera, o cualquier otra fuente de financiamiento, para completar el valor de la vivienda.

Los Oferentes de vivienda privados registran proyectos de vivienda en el MIDUVI, los mismos que son ofrecidos a los beneficiarios del bono.

EL VALOR DEL BONO ES EL SIGUIENTE:

- Vivienda Urbana a ser Mejorada: \$ 1.500,00 para un mejoramiento de hasta \$ 3.000,00 cuando la vivienda sin incluir el terreno cueste hasta \$ 8.000,00

Requisitos:

- Formulario de postulación suscrito por el postulante y el vendedor de la vivienda, en el que constará el valor de la vivienda a comprar.
- Copia de las cédulas de ciudadanía del postulante, del cónyuge, y de las cargas familiares.
- Partidas de nacimiento de los hijos menores de 18 años.
- Certificado de discapacidad permanente.
- Copia de la cuenta para vivienda, con la certificación del bloqueo.
- Certificado de avalúos y catastros de la municipalidad o registrador de la propiedad, que acredite que el postulante y su grupo familiar no sean propietarios de ningún inmueble.
- Compromiso de crédito suscrito y sellado por la entidad que lo otorga.
- Documento o certificado que demuestre la permanencia de residencia de por lo menos 2 años.

Gráfico 5: BONO DE LA VIVIENDA PARA LA PERSONA MIGRANTE Y SU FAMILIA

Bono de la Vivienda
para las personas migrantes y sus familias



Fuente: MINISTERIO DE LA VIVIENDA

Elaborado por: Ministerio de la vivienda

Con el bono de la vivienda usted podrá

- Comprar una vivienda nueva o usada.
- Construir una vivienda nueva.
- Mejorar, ampliar o terminar la vivienda que el migrante o su familia tiene en Ecuador, dentro del sector urbano de las cabeceras cantonales o centros poblados de las parroquias rurales del territorio ecuatoriano.

Personas que pueden recibir este bono

La persona migrante, calificada como tal por la SENAMI y su núcleo familiar, es decir, padres, hijos menores de 18 años, hijos mayores de 18 con capacidades especiales y los padres y abuelos del migrante que dependan de él, o persona migrante sola, sin cargas familiares, mayores de 30 años. La persona migrante, que ni ella ni su núcleo familiar posea vivienda en el Ecuador.

Todas las y los ecuatorianos que hayan permanecido fuera del Ecuador por más de un año sin interrupciones mayores a 60 días en su último año de residencia en el exterior.

El tipo y modalidad del bono al cual postula, estará en función del siguiente

Cuadro 11: TIPO Y MODALIDAD DE BONO

MODALIDAD	MODALIDAD EJECUCIÓN	VALOR DE LA VIVIENDA/ MEJORAMIENTO USD	A AHORRO OBLIGATORIO USD	B VALOR BONO USD
Compra de Vivienda	Vivienda Nueva o en planos.	De 6.000 a 20.000	10% del valor de la vivienda	5.000
	Vivienda Usada - hasta 10 años.	De 6.000 a 20.000	10% del valor de la vivienda	5.000
Construcción Terreno Propio	Contrato beneficiario y constructor vivienda.	Desde 4.660 a 35.000	10% del valor de la vivienda a edificar	5.000
Mejoramiento de vivienda	Contrato beneficiario y constructor vivienda.	Desde 1.765 a 35.000	10% valor mejoramiento a ejecutar	1.500

Fuente: SENAMI, MIDUVI

Elaborado por: Los Autores

OPORTUNIDAD	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Varios proyectos privados como públicos en auge para la construcción ✓ Reformas para la conservación de construcciones patrimoniales. ✓ Bono de la vivienda, que otorga el gobierno y apoyo al retorno de migrantes.
AMENAZAS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Reformas de las leyes laborales.

2.4.1.5. ENTORNO SOCIO - CULTURAL

Migración

La crisis que atravesaron las grandes potencias ha hecho que exista inestabilidad laboral en exclusivo para los migrantes Ecuatorianos que si bien es cierto no todos tienen sus documentos en regla y eso dificulta aún más su retorno, de alguna manera el gobierno ecuatoriano ha incentivado el regreso con la liberación de aranceles para quienes retornan con su menaje de casa. También existe apoyo con crédito a este tipo de personas para que logren tener su vivienda propia.

Cabe recalcar que por el otro lado la disminución de remesas ha significado mucho al ingreso de fiscal y no se diga al sector de la construcción.

OPORTUNIDAD ✓ Apoyo al retorno de migrantes.

AMENAZAS ✓ Impacto negativo a la construcción por la caída de remesas del exterior.

2.4.1.6. ENTORNO TECNOLÓGICO

Cada día la tecnología tiene grandes avances y aparecen nuevos productos, servicios, técnicas, etc., modifican tanto las necesidades de los clientes como las de los fabricantes y distribuidores, los nuevos materiales están sustituyendo a los tradicionales, cada vez los materiales para la construcción son remplazados por otro de mejor calidad, tal es el caso de las nuevas construcciones donde emplean combinación de hierro y hormigón en sus estructuras haciendo que la obra sea rápida empleando materiales más resistentes y económicos.

Para el caso de HidroASIST S.A. comercializadora de materiales para construcción se encuentra renovando su plataforma tecnológica con un sistema de cash managment, servicio brindado por un banco, reduciendo tiempo y procesos.

OPORTUNIDAD

- ✓ Posibilidades que brindan las entidades financieras para pagar directamente a proveedores y empleados a través de las distintas plataformas electrónicas
-

2.4.2. ANÁLISIS DEL MICRO ENTORNO

HidroASIST S.A. posee al momento dos sucursales:

Gráfico 6: Principal: Ulloa 33-31 y Av. República



Fuente: HidroASIST S.A.

Elaborado por: Los Autores

Gráfico 7: Almacén Vaca de Castro 164 y Av. Prensa



Fuente: HidroASIST S.A.

Elaborado por: Los Autores

En la Oficina principal se encuentra el personal administrativo, y es donde más ventas se registran, generalmente es donde se cierran los negocios más grandes, se puede visualizar muestras de los productos que se comercializa, desde esta se realizan las compras a los proveedores una vez confirmada la venta de los clientes o para abastecer de stock al local notificando a la persona encargada.

El almacén cumple una gran función ya que en este se almacena y organiza los despachos de materiales, y también se obtiene ingresos por ventas, ya que en este se encuentra el material físicamente.

La comunicación entre las sucursales se las realiza mediante llamadas telefónicas, envío de fax, y se va a implementar comunicación vía mail, para reducción de costos, almacenaje de información más rápida, y seguridad de los envíos.

Gráfico 8: Área Administrativa



Fuente: HidroASIST S.A.

Elaborado por: Los Autores

2.4.2.1. MISIÓN ACTUAL

Ofrecer a nuestros clientes de los sectores privados y público, calidad con productos que cumplen normas y especificaciones técnicas de control de calidad nacional e internacional, igualmente prestar servicios, asesoramiento técnico especializado en las ramas anteriormente indicadas, y de esta manera contribuir con el desarrollo de nuestro país.

2.4.2.2. VISION ACTUAL

Ser competitivos y líderes en la comercialización de materiales para la industria de la construcción; así como; en el asesoramiento de proyectos en el área de Arquitectura; Ingeniería Civil, Hidráulica, Sanitaria; y Sistemas de Riego.

2.4.2.3. ASPECTOS ORGANIZACIONALES

A través de los cambios que existen en las exigencias del consumidor nos vemos en la necesidad fabricar e indicar diseños nuevos y con bajo costos dirigido a todo público a nivel nacional, nuestro mercado objetivo son las empresas ya que ellas dejan mayor rentabilidad al negocio.

2.4.2.4. VALORES CORPORATIVOS

Es muy importante lograr cimentar en nuestros trabajadores la cultura organizacional de la empresa para lo cual formularemos valores corporativos que regulen su gestión.

HONRADEZ

Todas las actitudes, relaciones y operaciones que se realicen en la empresa estarán bajo un parámetro de estricta legalidad, rectitud y seriedad.

SERVICIO

Lograr satisfacer al máximo las necesidades de nuestros clientes, orientándolos de la mejor manera, entregando a ellos personal con gran talento humano.

LEALTAD

Fomentar el compromiso con la empresa, entre compañeros de trabajo y proveedores, cumpliendo a cabalidad sus obligaciones para con ella y teniendo siempre como preferencia el bienestar de los clientes.

CALIDAD

Entregar a los clientes productos y servicios de alta calidad los mismos que serán garantizados y en caso de alguna eventualidad o defecto, repuestos para así lograr obtener confianza de nuestros clientes.

DESARROLLO INTEGRAL

La empresa velará por sus trabajadores, para su desarrollo tanto personal como profesional impartiendo cursos de capacitación y motivación de ese modo fomentar en ellos un deseo de superación

EFFECTIVIDAD

Conseguir los objetivos planteados con alta iniciativa e innovación, tomando acciones proactiva hacia los problemas

UTILIDAD

Es el indicador final de la manera en que proporcionamos con eficiencia nuestros productos y servicios, es esencial para nuestra sobrevivencia en el mercado y nuestro crecimiento.

ÁREA ADMINISTRATIVA

Esta área está conformada por áreas como: Recursos Humanos, Contabilidad, Ventas.

Cabe indicar que al ser una empresa familiar la mayoría de sus procesos se manejan de una forma empírica ya que una persona se encarga de hacer recursos humanos y también de manejar la parte comercial.

Es relevante destacar que cuentan con la experiencia en el mercado hace 16 años.

PLANIFICACIÓN

Al ser una empresa familiar no tienen una cultura corporativa bien definida y debido a la ausencia de un plan de ventas la empresa no ha podido establecerse de manera estratégica a futuro.

RECURSOS HUMANOS

Gabriela Muñoz es la encargada de las decisiones respecto al personal, quien considera perfiles y funciones a desempeñar, sin embargo carece de un manual de funciones para este campo.

FORTALEZAS	✓ Conocimiento y experiencia en el negocio por los 16 años de trayectoria en el mercado.
DEBILIDADES	✓ Existe una misma persona encargada del área comercial y recursos humanos.

2.4.2.5. ÁREA FINANCIERA

Es la encargada de medir los ingresos y costos para saber cuál es la situación de la empresa y la manera en que se encuentra trabajando, la capacidad de pago que tiene frente a algún crédito que pueda solicitar.

La buena relación que han mantenido con sus proveedores ha hecho que tengan crédito directo hasta 60 días plazo y dichos proveedores han logrado incentivar sus ventas con este beneficio.

La dificultad que tiene la empresa es con la recuperación de cartera y en ocasiones la liquidación de obras con prontitud.

FORTALEZAS ✓ Crédito directo con proveedores (Poder de negociación con los Proveedores).

DEBILIDADES ✓ Demora en la recuperación de cartera
 ✓ Manejo retrogrado para el control de inventarios

2.4.2.6. ÁREA DE VENTAS INTERNA

Toda el área administrativa está dirigida por Gabriela Muñoz actual Gerente Comercial de HidroASIST S.A.

Este servicio tiene una gran aceptación en el mercado, pero si se necesita hacer publicidad ya sea vía internet, anuncios, etc. Para que el consumidor conozca a la empresa, por el mismo hecho que ya hay diversas empresas reconocidas que ya ofrecen este servicio.

2.4.2.7. ÁREA DE VENTAS EXTERNA

Nuestro servicio a ofrecer debe ser más innovador que el resto, con los precios más cómodos para el público además de disponer de materiales de calidad.

La demanda productiva hoy en día debe ser mejor que la competencia para cubrir la demanda satisfactoriamente llegando al consumidor.

Para introducirnos en el mercado ofreceremos las mejores propuestas.

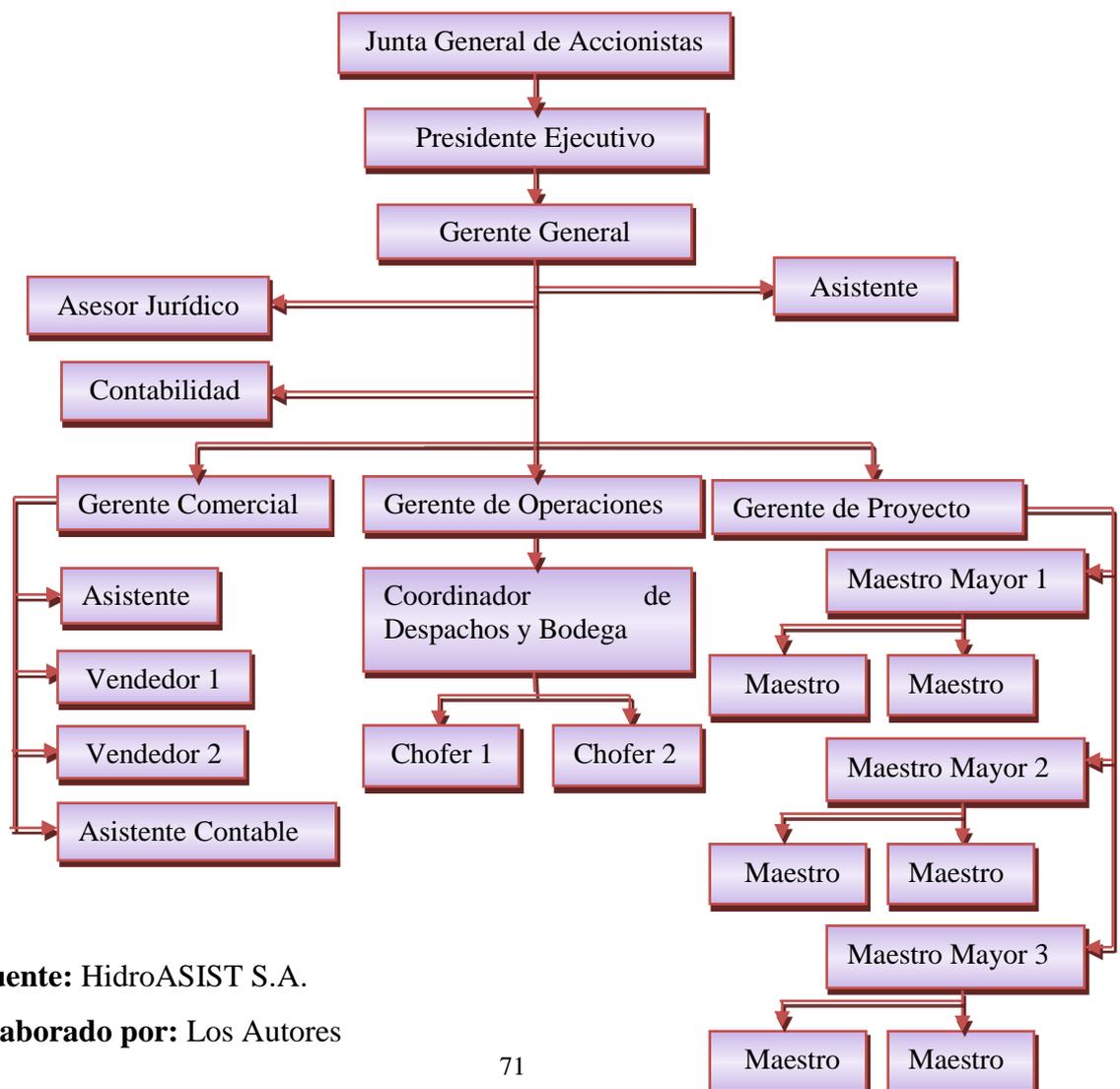
La empresa ha sufrido un decremento en sus ingresos debido a la implementación del nuevo sistema de compras públicas a través de la web. Pues el sector público ocupaba un 40% de sus ingresos.

FORTALEZAS

- ✓ Puntualidad en la entrega de materiales.
- ✓ Diversificación de productos.
- ✓ Capacidad de atención a clientes mayorista y minoristas.

DEBILIDADES

- ✓ Dificultad para fidelizar clientes en la atención personalizada de sus necesidades.
 - ✓ Demora en liquidación de obras.
 - ✓ Falta de personal de ventas
 - ✓ Debido a la implementación del sistema tecnológico de contratación pública (INCOP) ha disminuido su participación en obras públicas en consecuencia a la gran competitividad que existe.
-

Gráfico 9: Organigrama Actual

Fuente: HidroASIST S.A.

Elaborado por: Los Autores

2.4.2.8. CAPACIDAD GERENCIAL

Pese a ser una empresa de algunos años en el mercado, no cuentan con información documentada que sustente las decisiones, por lo contrario debido a la experiencia (Know - How) ha hecho que las decisiones sean las mejor aproximadas a la realidad, pues con su Gerente General y dueño establece previsiones de ventas, costos y desembolsos de capital quien ha sabido aprovechar y consolidar el cierre de buenos negocios.

2.4.2.9. ÁREA DE MARKETING

El área de marketing no se encuentra establecida formalmente, pero en la práctica existe cultura de hacer hojas volantes y colocar un poco de publicidad en revistas; no obstante es muy escaso el impacto que este tiene.

Cabe indicar que la publicidad de boca a boca es la que ha hecho que la empresa sea reconocida por constructores (clientes) buenos.

Por lo tanto HidroASIST S.A. no posee planes estratégicos ni estudios de mercado que se hayan aplicado a sus labores de comercialización lo que hace que la empresa no conozca en su totalidad a sus clientes.

La empresa ha realizado inversiones infructuosas como crear una página web a la cual no se le ha dado a conocer como se debe y se encuentra desactualizada; por la cual se paga un rubro periódicamente para su mantenimiento

Es cierto que la gama de productos Chova son significativos para la empresa; la falta de investigación en cuanto a qué productos de la gama apuntar ha hecho que las utilidades no sean las deseables

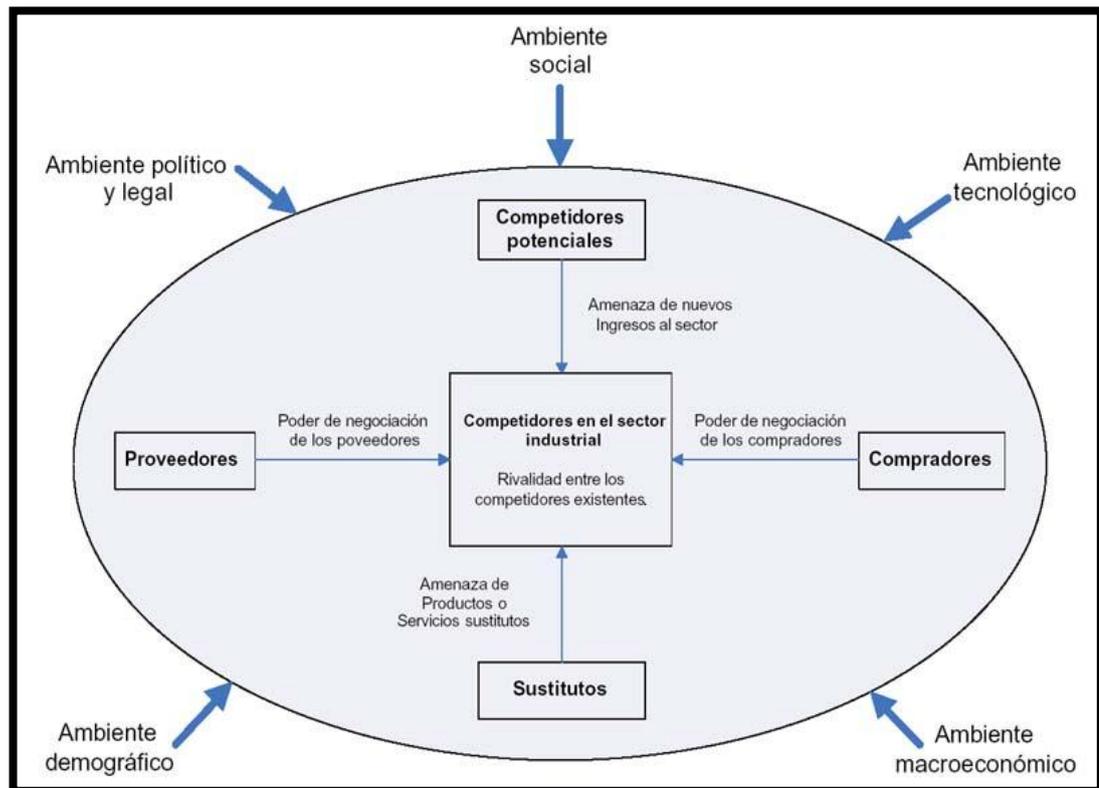
DEBILIDADES	✓ Ausencia de un estudio de mercado para la implementación de estrategias de marketing y publicidad.
--------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------

2.4.2.10. CINCO FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER

La acción conjunta de estas cinco fuerzas competitivas es la que va a determinar la rivalidad existente en el sector. Los beneficios obtenidos por las distintas empresas van a depender directamente de la intensidad de la rivalidad entre las empresas, a mayor rivalidad, menor beneficio. La clave está en defenderse de estas fuerzas competitivas e inclinarlas a nuestro favor⁹⁴.

El análisis competitivo es un proceso que consiste en relacionar a la empresa con su entorno. El análisis competitivo ayuda a identificar las fortalezas y debilidades de la empresa, así como las oportunidades y amenazas que le afectan dentro de su mercado objetivo. Este análisis es la base sobre la que se diseñará la estrategia, para ello deberemos conocer o intuir lo antes posible.

Gráfico 10: CINCO FUERZAS DE PORTER



Fuente: FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER

Elaborado por: Adaptación por los Autores

⁹⁴PORTER Michael, Estrategia Competitiva: Técnicas para analizar Industrias y Competidores, 1980

2.4.2.11. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS

2.4.2.11.1 COMPETENCIA

Definimos como competencia a las constructoras grandes quienes ya tienen un posicionamiento bastante fuerte en el Ecuador, empresas que han llevado a cabo obras a nivel nacional con diseños únicos y de excelentes acabados.

En la actualidad existe bastante competencia dado que las constructoras si brindan rentabilidad, lo que si hay que tener en cuenta es que hay empresas bastantes posicionadas en el mercado ya sean por la trayectoria que han tenido, por obras realizadas a nivel nacional, es por la publicidad que han brindado, etc.

Luego de un año de transición en el periodo del 2009, con evidente decrecimiento del sector debido a la crisis económica suscitada a nivel mundial disminuyendo remesas del exterior. Asimismo es importante señalar que en el 2010 la recuperación es atribuida directamente al crédito del BIESS seguido de las otras entidades financieras.

Entonces dicho crecimiento ha dado cabida a que la Competencia cada día sea mayor, por lo cual es muy importante destacar un valor agregado en nuestros productos y servicios logrando atraer, más clientes, diferenciándonos del resto, de tal manera combatir la guerra de precios con la que día a día debemos lidiar.

Los principales competidores son:

- HIDROCENTRO
- TECNOHIDRO
- TUBACON

Dichos competidores suelen enfocarse en las mismas zonas donde HidroASIST S.A. promociona sus productos y servicios, tienen clientes en común, las estrategias para atraer a nuevos clientes principalmente es por precio ya que se posee productos con las mismas características y calidad.

ANÁLISIS COMPARATIVO DE LA COMPETENCIA

Hidrocentro.- Es una empresa que tiene trayectoria desde 1993, la cual se encuentra orientada al campo del agua potable, alcantarillado y riego. Se encuentra ubicada en Diego de Utreras pasaje n27A Oe5-136 y Selva Alegre.

Su estrategia comercial está dirigida a comercializar productos relacionados a los sistemas de agua, tubería, llaves, medidores, conexiones, válvulas hidráulicas, etc.

Esta es una empresa la cual aportó como impuesto a la renta en promedio USD 771.000⁹⁵ ; dentro de publicidad utilizada se encuentra una página web, presencia en Facebook, Twiter.

Tecnohidro.- Empresa importadora y distribuidora de válvulas, tuberías, accesorios hidráulicos, electrobombas, medidores volumétricos, sistemas de control de medición de calidad fisicoquímica del agua.

Además brindan asesoría técnica en proyectos de diseño, construcción, operación y mantenimiento de sistemas de tratamiento para agua potable, agua residual doméstica o industrial, garantizando la eficiencia del tratamiento y la calidad del efluente tratado. El impuesto a la renta causado por la empresa fue de USD 11.108,55

Tubacon.- Es una empresa dedicada a la comercialización de materiales de construcción, tubería para construcciones, vivienda y otros.

Durante el año 2010 el impuesto a la renta causado por la empresa fue de USD 29.646,32⁹⁶.

⁹⁵ SRI (Servicio de Rentas Internas)

⁹⁶ Idem.

En conclusión HidroASIST S.A., es una empresa pequeña y lo podemos comprobar con el impuesto causado de USD 661.78⁹⁷.

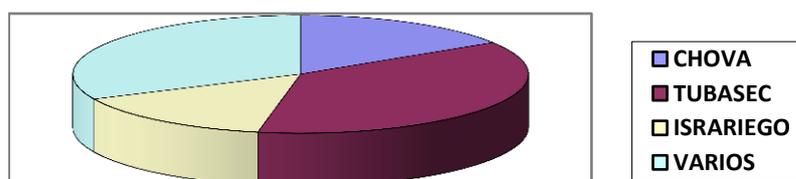
2.4.2.11.2 AMENAZA DE LOS NUEVOS COMPETIDORES.

En los últimos 10 años se ha incrementado el sector de la construcción, por ende los negocios que tienen que ver con este sector se encuentran en su actual boom, se vuelven nuevos competidores aquellos que tienen poca trayectoria y que sus accionistas y/o socios se encuentran inyectando capital. Cabe recalcar que para un nuevo competidor se le hará complicado contar con la experiencia necesaria para llegar al mercado.

2.4.2.11.3 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

HidroASIST es una empresa que posee una gama muy extensa de productos los cuales son adquiridos en su mayoría en la ciudad de Quito, son tres los principales proveedores con los que trabajamos y se registra el mayor porcentaje de compras

Gráfico 11: CARTERA DE PROVEEDORES



Fuente: HidroASIST S.A., (2012)

Elaborado por: Los Autores

En la categoría de Otros se encuentran proveedores como Pinturas Condor, Kubiec, Aceroscenter, Pinturas Unidas, Dismacon, Suinco, Fábrica de Ganchos, Tepiac, Promesa, Maderas Piedad, entre otros.

⁹⁷ Idem.

Chova del Ecuador e Israriago tienen como matriz principal la ciudad de Quito por lo que el retiro de materiales se los realiza de manera inmediata, Tubasec tiene como matriz principal la ciudad de Riobamba, por lo que es necesario tener un mínimo de stock en los locales para mayor eficiencia de entrega de los mismos.

Es importante contar con un número variado de proveedores los cuales tienen productos diferentes y a los cuales ya se los conoce y se realizan alianzas estratégicas como en ocasiones se lo hace con Chova, quien motiva a la empresa a vender su producto con el incentivo de comisionar a partir de cierto margen de ventas, lo cual para HidroASIST también es conveniente.

Existe varios incentivos que nos ofrecen, como es el caso de Tubasec quienes al final de cierto periodo les devuelven parte del dinero cobrado igualmente como premio a lograr las ventas pactadas.

2.4.2.11.4 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES

HidroASIST S.A, recibe dos tipos de clientes: Empresas o personas que deseen nuestros servicios.

El cliente es la razón de ser de la Empresa, es para quien trabajan y sus esfuerzos son cada día más para poder cubrir todas sus necesidades brindando productos y servicios de calidad, es quien nos inspira a trabajar más duro y mantener un mejoramiento continuo en nuestra empresa.

Las Empresas por lo general contratan los servicios con el fin de ampliar sus instalaciones o para implementar nuevos proyectos ya sean estos galpones, cubiertas metálicas, entre otras.

En cuanto a las personas particulares contratan los servicios con el fin de arreglar sus casas, implementar algunas cosas el interior de sus viviendas

La mayoría de los clientes ya han venido trabajando varias obras con la empresa y las personas particulares son por recomendaciones de amigos y conocidos.

HidroASIST S.A. cuenta con una amplia cartera de clientes, privados con las que tiene contratos ya desde hace varios años atrás quienes han resultado ser fieles clientes.

Dentro de los cuales se han realizado contratos con Empresas muy reconocidas a Nivel Nacional dentro de ellas están: Mutualista Pichincha, Inmobiliaria Corbal, Construecuador, Escuela Superior Militar Eloy Alfaro, ARB Ecuador, HB Construcciones, Ing Galo Chavez, llevando a cabo el proceso de impermeabilización de los proyectos.

HidroASIST S.A. es una empresa que se enfoca en todo tipo de cliente que requiera algún producto o servicio para la construcción independientemente de su ubicación, ya que trabajan a nivel nacional.

2.4.2.11.5 PRODUCTOS SUSTITUTOS

Las principales gamas de distribución de productos son:

- Cubiertas
- Tuberías
- Válvulas
- Pinturas

Las mismas con las que cuentan en varias alternativas para ofrecer a nuestros clientes, por lo que no existen productos sustitutos.

CAPÍTULO III

3 ESTUDIO DE MERCADO

La investigación de mercados es un análisis que nos permite determinar que tan conveniente resulta ofrecer nuestro producto, tomando en cuenta varios factores que afectan directamente al mercado.

El proceso de la investigación de mercados comprende tres etapas básicas: la planificación, ejecución y el control de la investigación. La planeación tiene por objetivo formular el problema de marketing, enfocar la investigación y diseñar las acciones a ejecutar.

3.1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

HidroASIST S.A. es una empresa dedicada a proveer de materiales de construcción, como una entidad independiente y mayorista dentro del campo, por medio de contactos y clientes frecuentes.

La empresa enfrenta reducciones agresivas en sus ventas, encontró que los principales competidores han atacado el mercado, por medio de estrategias publicitarias y de valores agregados de toda índole, una captación agresiva de los clientes dentro del país, por lo que muestra claramente, que el descuidar estos aspectos por parte de HidroASIST S.A. ha sido aprovechado claramente por sus competidores y ha dado un duro golpe financiero a los ingresos a los que estaban acostumbrados percibir, mostrando la necesidad de buscar maneras estratégicas de competir inicialmente para después superar y absorber el mercado de la competencia ofertando servicio especializados con valor agregado y si es posible analizar la oportunidad de absorber a la competencia.

Tan fuerte ha sido la competencia de mayoristas por alcanzar la posición, de ser líderes en venta, que han fomentado los gerentes de cada una de ellas, estrategias en búsqueda de captar la atención de una gran cantidad de personas y potenciales clientes, llegando a los extremos de reducir sus márgenes de ganancia a lo más mínimo, provocando que en el año 2010 varias organizaciones hayan quebrado o se mantengan en pérdida, dando la posibilidad de ser absorbidas.

Dados los acontecimientos anteriormente nombrados, tomarán medidas cautelares para levantar la organización e impulsarla hacia el crecimiento continuo, con la implementación de estrategias de desarrollo en ventas mucho más agresivas con la finalidad de alcanzar el liderato en el mercado ecuatoriano.

3.2.OBJETIVOS

3.2.1. OBJETIVO GENERAL

El objetivo del estudio de mercado es recopilar, consolidar, tabular, interpretar información valde de los constructores activos que adquieren materiales de los distintos distribuidores existentes en el mercado. Con el propósito de conocer a fondo las tendencias de los clientes y así diseñar un plan de marketing estratégico ajustado a los requerimientos y necesidades de los mismo y para el mercado como tal.

3.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar los clientes reales que la compañía mantiene actualmente, con la finalidad de conocer el verdadero potencial activo que mantiene el área comercial.
- De la cartera de productos de la empresa, identificar los de mayor consumo y los que representan un gran ingreso para la misma.
- Identificar los clientes objetivos, corporativos o de negocios.

- Conocer la satisfacción de los clientes en cuanto a la atención que se ofrece.
- Determinar qué factores influyen en la elección de la empresa al momento de la compra.
- Cuál es la frecuencia de compra y el nivel de lealtad del cliente.
- Definir que otros beneficios la empresa puede ofrecer a sus clientes.
- Detectar los medios de comunicación más eficaces que la empresa debe utilizar para posicionar los productos y servicios en el mercado.

3.2.3. NECESIDAD DE INCREMENTAR LAS VENTAS Y LA UTILIDAD NETA

HidroASIST S.A. se concentrará en la “*cadena servicio-utilidad*” que significa:

“La cadena que vincula las utilidades de una compañía de servicios con la satisfacción de sus clientes y de sus colaboradores”⁹⁸”

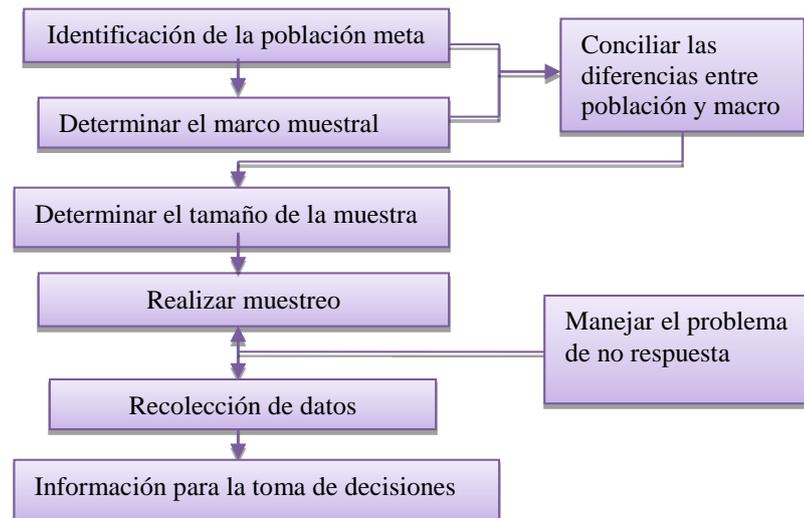
La cadena de servicio-utilidad hace que la atención que se brinda a los colaboradores internamente sea adecuada, dando como resultado que este mismo sea transferido a los clientes en el momento de la atención y prestación del servicio como tal. Así ellos pueden desenvolverse adecuadamente en cada una de sus actividades, trabajando en un ambiente favorable para la satisfacción del cliente.

Esta cadena de servicio-utilidad tiene una gran connotación e importancia ya que sin ella no se podría llegar al fin común de la empresa, tener colaboradores satisfechos y a su vez clientes satisfechos, además que todo gira en un entorno en el cual se pueda mantener ciertos márgenes y eslabones con los cuales se maneja la cadena de servicio-utilidades y son:

⁹⁸ W. LAMB Charles, J. J. (2002). Marketing 2002.

- *“Calidad de Servicio Interna*
- *Colaboradores de servicio productivos y satisfechos*
- *Mayor Valor del servicio*
- *Clientes Satisfechos y leales*
- *Utilidades y crecimiento saludables”*⁹⁹

Cuadro 12: FLUJO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO



Fuente: Adaptado de Martínez Ciro, Estadística y Muestreo, 2005

Elaborado por: Los Autores

3.3. FUENTES DE INFORMACIÓN PRIMARIA Y SECUNDARIA

3.3.1. FUENTES PRIMARIAS

Este punto comprende todo tipo de datos realmente existentes en el cual se determinará el mercado objetivo de nuestros clientes finales, constructores, con los cuales se llevará a cabo la investigación de mercado, de tal manera que el cálculo de la muestra para nuestro target, estará ubicado en la provincia de Pichincha, ciudad de Quito, donde se encuentra la mayor ubicación de fuentes de información personal y aglomeración de constructoras con estado activo de participación económica.

⁹⁹Idem.

De esta manera utilizaremos herramientas esenciales estadística inductiva y por tanto, el muestreo es su característica destacable sobre el mercado los métodos de recolección de datos que se utilizaran son:

Interrogatorio: en cuyo caso, averiguaremos temas más trascendentales a través de un cuestionario estructurado de forma personal, en la cual se aplicará la observación y cuestionario, la recopilación de datos se hace sin mediar ninguna pregunta, por simple observación ya que se realizará a la cartera actual de clientes que tiene la empresa así mismo como a futuros clientes potenciales que podrán aportar con puntos de vista diferentes para solucionar las diferentes necesidades existentes.

3.3.2. FUENTES PRIMARIAS CUALITATIVAS

En este caso, se ejecutará la entrevista como inducción para aplicar medios observativos en los cuales describa las necesidades a satisfacer con preguntas que amenicen la relación entre el entrevistado y entrevistador, y la encuesta que nos proporcionará datos relevantes mediante preguntas concretas y con detalle de lo que necesitamos saber en la investigación, de manera individual, a través de un diálogo entre el entrevistador y el entrevistado.

3.3.3. FUENTES SECUNDARIAS

Los datos secundarios podemos clasificar como provenientes de fuentes internas y externas; Las primeras encontraremos dentro de la empresa HidroASIST S.A. y las últimas se originarán fuera de ellas.

- La información interna; caracterizada por los estados financieros de la empresa, información sobre los servicios comerciales, catálogos de productos, fichas técnicas, volantes y el análisis de la cartera de clientes que maneja la empresa. Entrevista con el gerente general y las personas involucradas directamente en la comercialización de los productos.
- La información externa: todos los datos que encontraremos en artículos como internet, libros, periódicos, reportajes y revistas.

CÁMARA DE LA PEQUEÑA INDUSTRIA DE QUITO para obtener datos de la información del mercado.

INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos) para obtener información estadística del volumen de crecimiento y consumo del mercado.

CÁMARA DE LA CONSTRUCCIÓN DE QUITO ayudará a describir o conocer profundamente las limitaciones y necesidades del mercado.

3.4. SEGMENTACIÓN DE MERCADO

“Es el proceso de dividir un mercado en grupos uniformes más pequeños que tengan características y necesidades semejantes”¹⁰⁰, con el propósito de identificar hacia donde se van a orientar los esfuerzos para suplir las necesidades de estos grupos.

La segmentación se divide en dos tipos de variables: descriptivas, psicológicas.

Variables descriptivas.- Estas variables engloban características demográficas, físicas, geográficas, organizacionales.

Variables psicológicas.- Tienen que ver con elementos conductuales y actitudinales, los cuales permiten orientar hacia que individuos enfocar los esfuerzos de marketing.

3.5. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación busca la aplicación de los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera universitaria y así encontrar un proceso sistemático para cumplimiento del objetivo, al generar información para la ayuda en la toma de decisiones de mercado, este proceso incluye la especificación de la información, admisión, la ejecución y recopilación de los datos, análisis de los resultados, así podemos emplear diseños:

¹⁰⁰ AYALA, L.. *Gerencia de Mercadeo*. (1998-2011)

- **Estadísticos.-** los cuales nos ayudarán a fijar una muestra para determinar el grado de fidelidad, necesidades, satisfacción, etc. de los clientes finales que ocupan el mercado objetivo de la empresa en la ciudad de Quito.
- **Administrativos.-** Mediante estos plantearemos propuestas con respecto a las diferentes modificaciones que se propongan para el mejor desenvolvimiento y evolución de nuestras ventas para el sector de la construcción y específicamente de nuestros clientes, sin descuidar el grado de captación de nuevo y futuros compradores en la ciudad, para cumplir con el objetivo de expansión y satisfacción de necesidades.

Así, los resultados de la investigación se apoyan en la aplicación de técnicas de investigación válidas en el medio, como la investigación de campo y la recolección de datos estadísticos con lo cual obtendremos datos reales de la problemática a resolver, ofreciendo como valor agregado asesoría técnica, y servicio de instalación garantizada.

3.5.1. INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA

Este tipo de investigación nos ayudará, ha aclarar la naturaleza de la implementación de estrategias de mercado dirigidas a definir la calidad y servicio como valor agregado por parte de la empresa.

De esta manera se aplicará la recolección de información mediante mecanismos informales no estructurados como el acercamiento a los competidores y nuestros clientes potenciales y pasivos para determinar las necesidades del cliente, competidor y el mercado.

3.5.2. INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA

Es el análisis de los diferentes mercados en los cuales se debe potencializar el valor agregado tomando en cuenta un conjunto de métodos y procedimientos que describen a las variables de precio, calidad, promoción, distribución y producto. Con este tipo de investigación podremos determinar de simple manera la respuesta a cada pregunta de cada variable; ¿Quién?, ¿Cómo?, ¿Qué? y ¿Cuándo? Así podremos describir cosas como, las actitudes de los clientes, sus intenciones y comportamientos, al igual que describir el número de competidores y sus estrategias.

3.6. DISEÑO DEL PLAN DE MUESTREO.

3.6.1. ENCUESTA PILOTO

Para poder seleccionar la muestra, que se empleará en nuestro estudio de mercado, procederemos con la aplicación de una encuesta piloto la cual nos ayudará a determinar y afianzar la confirmación de la probabilidad de que el evento ocurra y que las personas encuestadas pertenezca al segmento de nuestro mercado objetivo, los constructores con personería jurídica ubicados en la ciudad de Quito.

De esta manera hemos seleccionado a 40 personas a encuestar a la cual se ha procedido arribar con la siguiente pregunta

¿Compraría usted los productos que emplea en las construcciones en una empresa si le ofrece asistencia técnica e instalación?

SI

NO

Los resultados que se pudo obtener en la encuesta piloto arrojó el siguiente detalle:

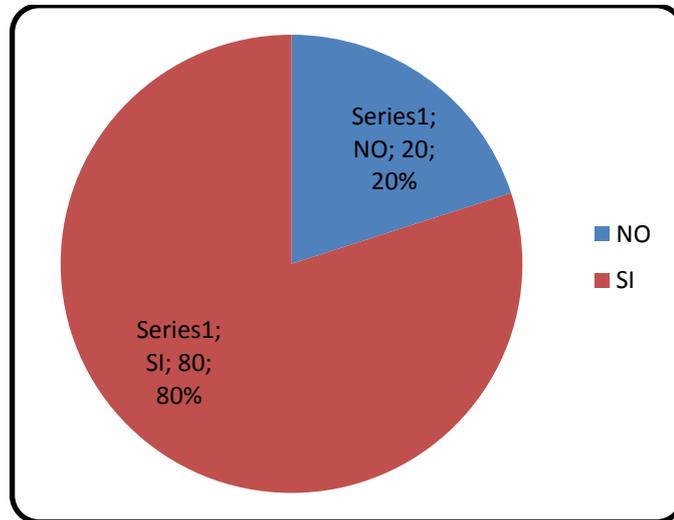
Cuadro 13: ASISTENCIA TÉCNICA EN LA COMPRA DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN.

FRECUENCIA		
VARIABLE	Cantidad	Porcentaje %
NO	8	20
SI	32	80
TOTAL	40	100

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Los Autores

Gráfico 12: DETALLE DE VARIABLES P y Q



Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

ANÁLISIS

Probabilidad de que el evento ocurra, es decir; que un encuestado pertenezca al segmento de mercado objetivo es del 80%, que en la fórmula a aplicar para el cálculo de la muestra correspondería a la nomenclatura de **p** mientras que la probabilidad que el evento no ocurra es decir que el encuestado no pertenezca al segmento objetivo de constructores, es de apenas del 20 % en el cual correspondería a la nomenclatura de **q**.

3.6.2. SELECCIÓN DE LA MUESTRA

La muestra que tomaremos en cuenta, es un subconjunto fielmente representativo de la población de constructores en la ciudad de Quito y será definida en base a está, para poder realizar la respectiva investigación de mercados

Para apreciar de mejor manera el cálculo de la muestra, se utiliza la metodología de selección de datos en el método aleatorio dentro del cálculo de la muestra, el mismo que se determina con la población activa que se encuentra registrada en la Cámara de la Construcción de Quito, (CCQ)

De esta manera, el tamaño de la muestra, es decir, el número de encuestas que se realizarán, se tomará en cuenta la siguiente información.

Gráfico 13: FÓRMULA DE LA MUESTRA

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 N p q}{(N - 1) E^2 + Z_{\alpha}^2}$$

Fuente: Estadística Descriptiva

Elaborado por: Los Autores

Cuadro 14: VARIABLES DE LA MUESTRA

N	Tamaño de la población o universo
Z	Margen de confiabilidad, la distribución normal que producirá el nivel deseado de confianza (con un nivel de confianza del 95% o un $\alpha = 0,05$; $Z = 1,96$).
P	Probabilidad de que el evento ocurra, es decir; que un encuestado pertenezca al segmento de mercado objetivo (80%).
Q	Probabilidad que el evento no ocurra (20%).
E	Por definición, para un margen de confiabilidad del 95%, el error permitido es del 5%.

Tomando esto en cuenta tendremos:

$$N = 1786$$

$$Z = 95\% \text{ o un } \alpha = 0,05; Z = 1,96.$$

$$p = 80\%$$

$$q = 20\%$$

$$E = 5\%.$$

$$n = \frac{(1.96^2)(1876)(0,80)(0,20)}{(1876 - 1)(0,05^2) + (1.96^2)}$$
$$n = 132.20$$

El resultado de la fórmula aplicada, arroja que se realizara, 140 encuestas del total de la base de constructores activos en la ciudad de Quito, proporcionada por la cámara de la construcción. Dentro de los cuales tenemos a grandes constructoras como a personas naturales con personería jurídica.

3.6.3. ENCUESTA

3.6.3.1 OBJETIVO:

Al obtener la información necesaria mediante la aplicación del estudio de mercado en la base de datos de constructores registrados en la actualidad por la Cámara de la Construcción de Quito, hemos podido obtener la siguiente información de productos y servicios de instalación de materiales.

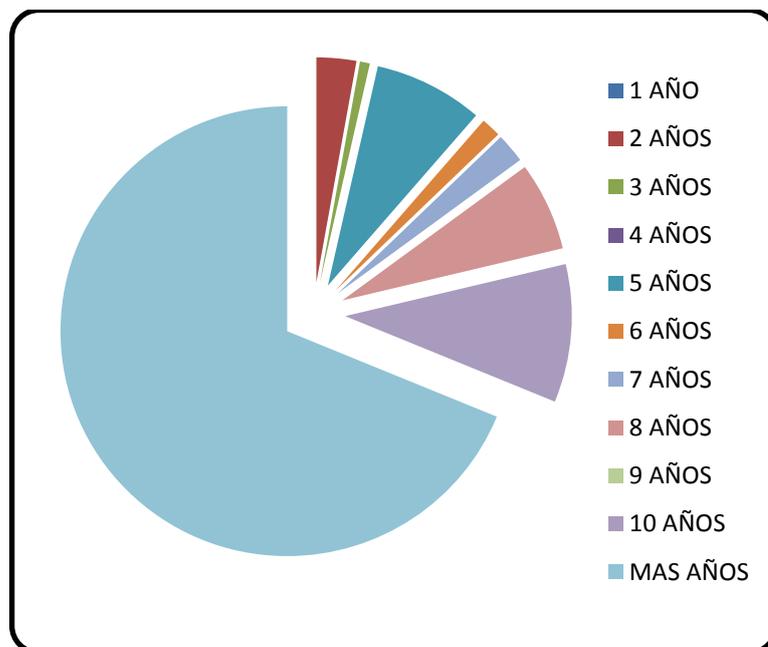
Cuadro 15: Tiempo de funcionamiento (Años cumplidos)

FRECUENCIA VARIABLE		%
1 AÑO	0	0
2 AÑOS	4	2,84
3 AÑOS	1	0,71
4 AÑOS	0	0
5 AÑOS	11	7,80
6 AÑOS	2	1,42
7 AÑOS	3	2,13
8 AÑOS	9	6,38
9 AÑOS	0	0
10 AÑOS	14	9,93
MAS AÑOS	97	68,79
TOTAL	141	100

Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

Gráfico 14: TIEMPO DE FUNCIONAMIENTO



Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

ANÁLISIS

Podemos evidenciar que el tiempo de funcionamiento de personas jurídicas y naturales involucradas con la construcción corresponde al 68.79% con 97 encuestas las cuales mantienen más de 11 años en el mercado, de esta forma la experiencia de la mayoría de constructores es alta, de la misma forma la mayor concentración de clientes potenciales con la menor experiencia en construcción es de 2 años con el 2.84% con apenas 4 encuestas, que inician en el negocio de la construcción lo cual es de vital necesidad poder involucrar a clientes nuevos con experiencia mínima en el sector para poder generar un ambiente de fidelidad, creando una combinación a largo y corto plazo.

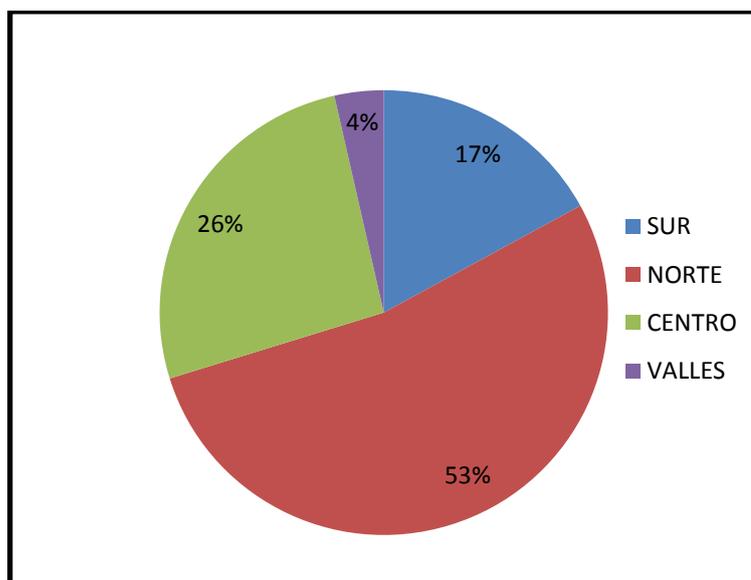
Cuadro 16: ZONA DE INFLUENCIA DE LA EMPRESA

VARIABLE \ FRECUENCIA		%
NORTE	75	53
CENTRO	37	26
SUR	24	17
VALLES	5	4
	141	100,00

Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

Gráfico 15: ZONA DE INFLUENCIA DE LA EMPRESA



Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

ANÁLISIS

La zona de influencia de la mayoría de clientes se encuentra ubicada específicamente en el norte de la ciudad de Quito con el 53 % es decir 75 encuestas, con el 26.17% al centro de la ciudad con 37 afirmaciones de esta y con un 17.45% al sur; pudiendo establecer parámetros de mejora en la entrega de productos y la cobertura de estas zonas en especialmente al norte, incrementando y potencializando estos sectores de la mejor manera, sin descuidar los demás zonas con menos participación.

1.- ¿Conoce usted la empresa HIDROASIST S.A.?

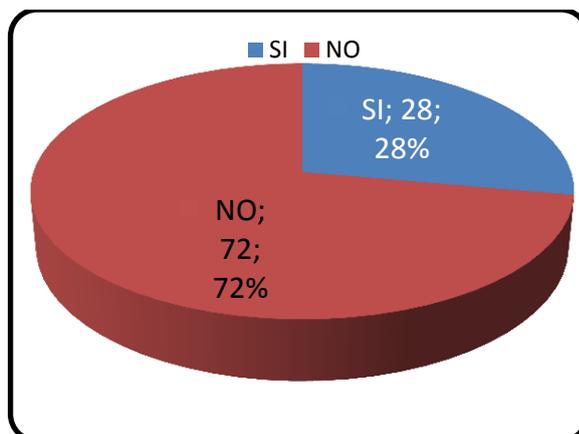
Cuadro 17: Conoce la empresa

VARIABLE \ FRECUENCIA		%
SI	39	28
NO	101	72
TOTAL	141	100

Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

Gráfico 16: HIDROASIST S.A. EN LA MENTE DEL CONSUMIDOR



Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

ANÁLISIS

HIDROASIST S.A. pese a su experiencia en el mercado y su trayectoria no cuenta con el 28 % que corresponde a 39 respuestas afirmativas que conocen a la empresa por lo cual el 72 % restante con 101 clientes no saben de la existencia de la empresa; se tiene como resultado una capacidad de expansión y competencia mediante nuestra diferenciación respecto a sus competidores.

2.- ¿Conoce los productos que distribuye la empresa HIDROASIST S.A.?

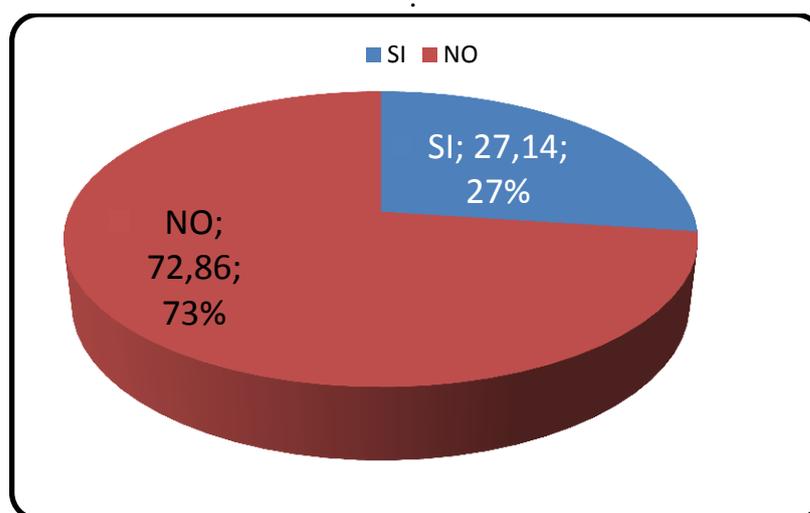
Cuadro 18: Conoce los materiales que distribuye

VARIABLE	FRECUENCIA	
		%
SI	38	27
NO	102	73
	141	100

Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

**Gráfico 17: CONOCIMIENTO DE PRODUCTOS QUE DISTRIBUYE
HIDROASIST S.A**



Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

ANÁLISIS

Podemos evidenciar que apenas el 27% de la población entrevistada tiene conocimiento sobre el giro de negocio o productos que comercializa la empresa HIDROASIST. S.A. Pudiendo aprovechar el 73%, para iniciar y emprender estrategias de penetración y así poder ganar participación en el mercado llegando a la mente del consumidor directo e indirecto, a través de técnicas posteriormente detalladas específicamente en cada una de las estrategias a emplear.

3.- ¿Es cliente de la empresa HIDROASIST S.A.?

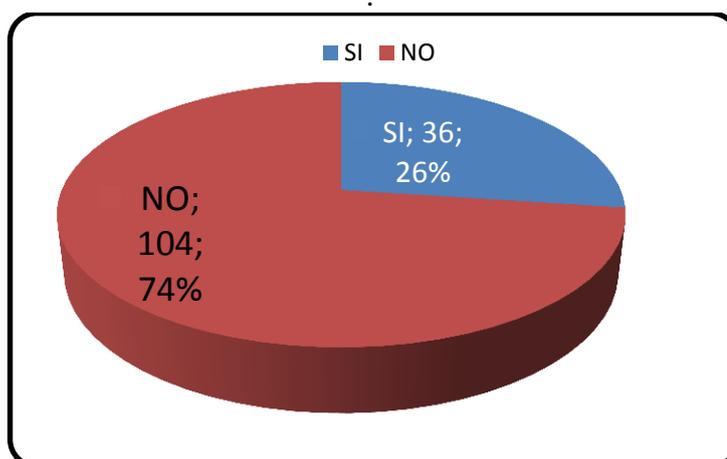
Cuadro 19: CLIENTES HidroASIST S.A.

FRECUENCIA			
VARIABLE			%
SI		36	26
NO		104	74
		140	100

Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

Gráfico 18: CLIENTES HidroASIST S.A



Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

ANÁLISIS

La empresa HIDROASIST S.A. ocupa un nicho de mercado en el cual puede potencializar sus productos ya que como podemos ver el 74% que representa 104 personas jurídicas involucradas directamente con la construcción no tiene conocimiento sobre la empresa y apenas 36 personas que representa el 26% conoce o es cliente de HIDROASIST S.A. podemos considerar que la generalización y transmisión de información para adquirir nuevos clientes es muy amplia.

4.- ¿De los siguientes productos cuál compra usted con mayor regularidad?

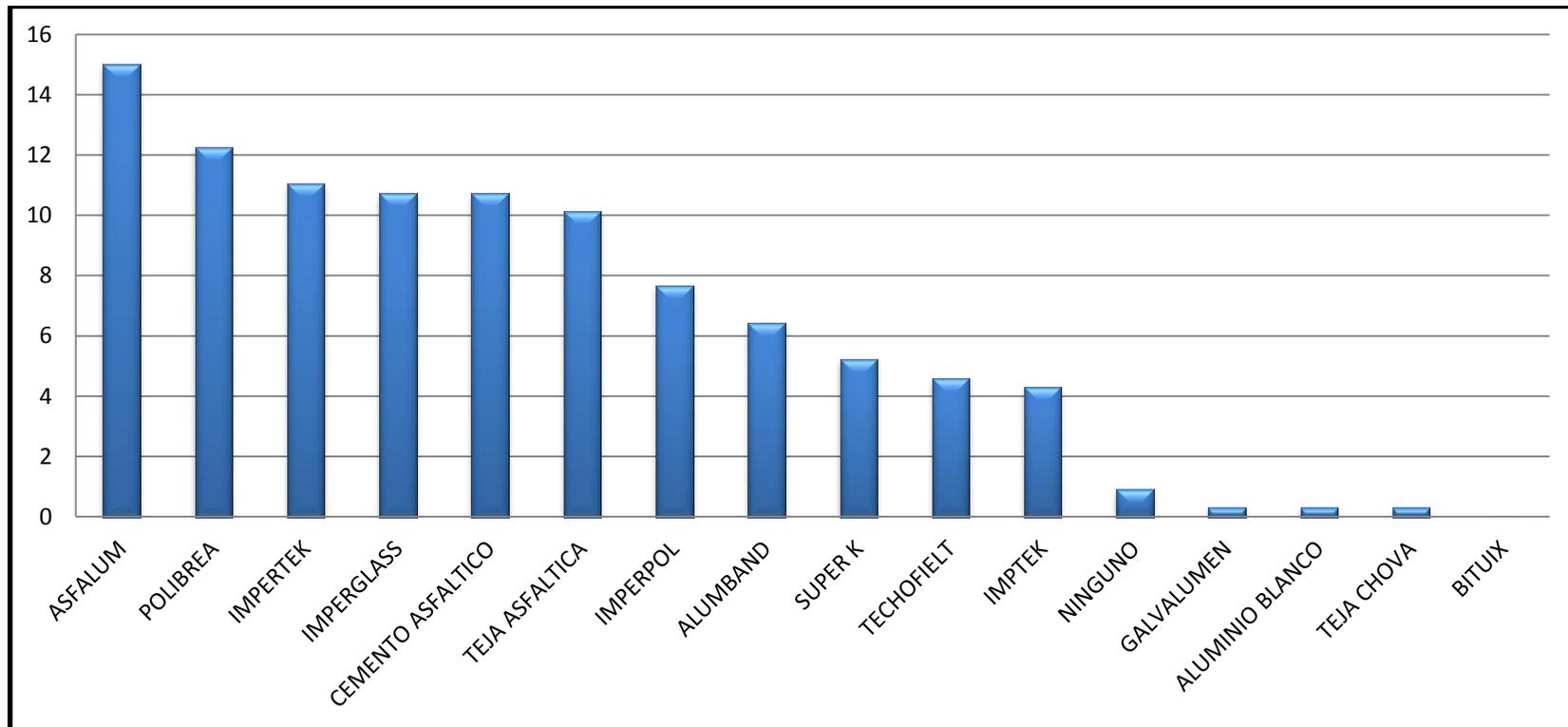
Cuadro 20: PRODUCTOS DE MAYOR FRECUENCIA DE COMPRA

VARIABLE \ FRECUENCIA		%
ASFALUM	49	15.03
POLIBREA	40	12.27
IMPERTEK	36	11.04
IMPERGLASS	35	10.74
CEMENTO ASFALTICO	35	10.74
TEJA ASFALTICA	33	10.12
IMPERPOL	25	7.67
ALUMBAND	21	6.44
SUPER K	17	5.21
TECHOFIELDT	15	4.60
IMPTEK	14	4.29
NINGUNO	3	0.92
GALVALUMEN	1	0.31
ALUMINIO BLANCO	1	0.31
TEJA CHOVA	1	0.31
BITUIX	0	0
TOTAL	326	100

Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

Gráfico 19: PRODUCTOS CON MAYOR FRECUENCIA DE COMPRA



Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

ANÁLISIS

La población sujeta a la entrevista ha podido manifestar que los productos en el cual tienen mayor regularidad de compra es: ASFALUM el cual se posesiona en primer lugar con 49 clientes que ocupan de este producto en sus construcciones, de igual forma le sigue POLIBREA con 40 clientes, IMPERTEK con 36 clientes, CEMENTO ASFALTICO con 35 clientes y IMPERGLASS con 35 clientes son los cinco productos con mas ranking de consumo, con esto podemos potencializar la adquisición de los mismo con mayor fortaleza y sin descuidar los demás productos que no dejan de ser importantes en el uso para la construcción.

Se debe tomar en cuenta estos productos los cuales mantienen un espacio en la mente de nuestros clientes actuales y potenciales, de esta manera podemos ofertar nuestro servicio agregado de asistencia técnica y mantenimiento, con mayor facilidad ya que los mismos mantienen una gran acogida de compra y uso.

5. Califique de 1 a 5 las marcas que usted compra con más regularidad, siendo 5 la más importante y 1 la menos importante.

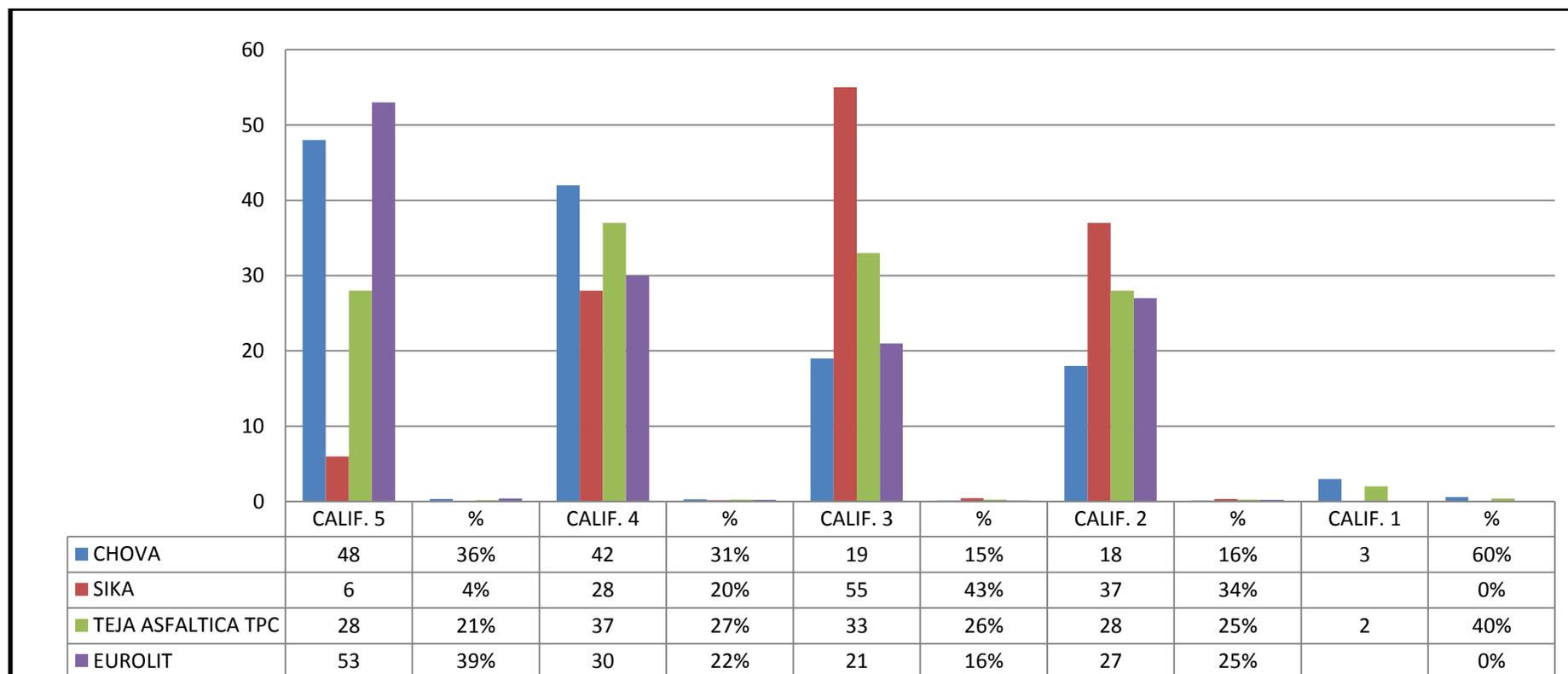
Cuadro 21: MARCAS DE PRODUCTOS CON MAYOR FRECUENCIA DE COMPRA

GRADO DE IMPORTANCIA (CALIFICACIÓN)										
ASPECTO	CALIF. 5	%	CALIF. 4	%	CALIF. 3	%	CALIF. 2	%	CALIF. 1	%
CHOVA	48	36%	42	31%	19	15%	18	16%	3	60%
SIKA	6	4%	28	20%	55	43%	37	34%		0%
TEJA ASFALTICA TPC	28	21%	37	27%	33	26%	28	25%	2	40%
EUROLIT	53	39%	30	22%	21	16%	27	25%		0%
TOTAL	135	100%	137	100%	128	100%	110	100%	5	100%

Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autore

Gráfico 20: MARCAS DE PRODUCTOS CON MAYOR FRECUENCIA DE COMPRA



Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

ANÁLISIS

El uso en las marcas predominantes según la muestra es EUROLIT con 35 clientes siendo un 45% de calificación como la más importante y la que compran con mayor regularidad, mientras que productos CHOVA ocupa el segundo lugar con 27 clientes que adquieren productos en prioridad 5 con un 35% de participación como la calificación más importante, estas dos marcas demuestran el alcance del mercado que mantienen con su gama de productos. Con un rango de importancia de 4 puntos es para marcas como CHOVA y TEJA ASFÁLTICA con 23 clientes que adquieren estas marcas siendo un 31% de participación como la calificación que corresponde a calificación 4, pero no podemos descuidar el grado de importancia 3 en el cual tiene una preferencia representativa de los clientes al adquirir productos de SIKA ocupando el 49% de participación más importante para el rango 3.

Estas tres empresas han recibido según el grado de importancia y de preferencia por los clientes sus respectivas calificaciones, por lo cual la empresa debe tener énfasis en el grado 5 de regularidad de uso para las marcas CHOVA y EUROLIT que es el grado más importante al momento de adquirir productos por parte de los constructores, es decir que se encuentran como marcas preferenciales.

6.- Mencione mínimo 3 empresas importantes que distribuyen materiales de construcción en la ciudad de Quito.

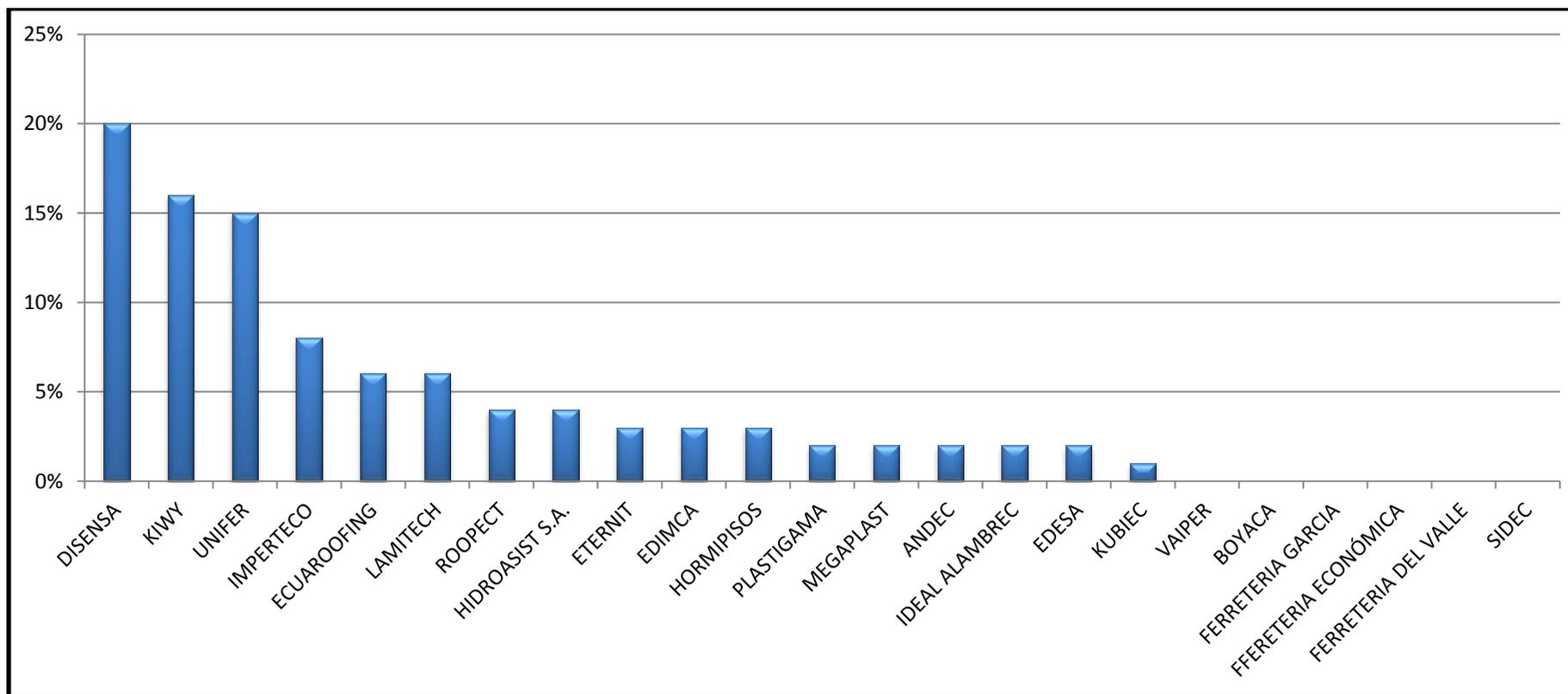
Cuadro 22: EMPRESAS IMPORTANTES QUE DISTRIBUYEN MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN

FRECUENCIA VARIABLE		%
DISENSA	87	20%
KIWY	68	16%
UNIFER	64	15%
IMPERTECO	34	8%
ECUAROOFIG	27	6%
LAMITECH	25	6%
ROOPECT	19	4%
HIDROASIST S.A.	17	4%
ETERNIT	15	3%
EDIMCA	14	3%
HORMIPISOS	12	3%
PLASTIGAMA	10	2%
MEGAPLAST	8	2%
ANDEC	7	2%
IDEAL ALAMBREC	7	2%
EDESA	7	2%
KUBIEC	3	1%
VAIPER	2	0.5%
BOYACA	1	0.2%
FERRETERIA GARCIA	1	0.2%
FFERETERIA ECONÓMICA	1	0.2%
FERRETERIA DEL VALLE	1	0.2%
SIDEC	1	0.2%
TOTAL	431	100.00

Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

Gráfico 21: EMPRESAS IMPORTANTES QUE DISTRIBUYEN MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN



Fuente: Investigación propia, (2012)

Elaborado: Los Autores

ANÁLISIS

Las empresas con gran participación y que están en la mente de los consumidores son DISENSA con 87 clientes que le corresponde un 20% de participación de las empresas más nombradas que distribuyen materiales de construcción, KIWY con 68 clientes con el 16% de participación entre las empresas más nombradas, UNIFER con 64 clientes y con un 15%; IMPERTECO con 34 clientes con un 8%, ECUAROOFFING con 27 clientes con un 6%, este es el ranking de las cinco empresas, mejor ubicadas en la cual representarán competidores directos para HidroASIST S.A. por esto la empresa debe lograr diferenciarse de sus competidores con productos y servicios de alta gama, y puedan posicionarla en estos primeros puestos.

7.- ¿Las empresas donde usted compra los materiales de construcción le dan asistencia técnica en la instalación de los materiales?

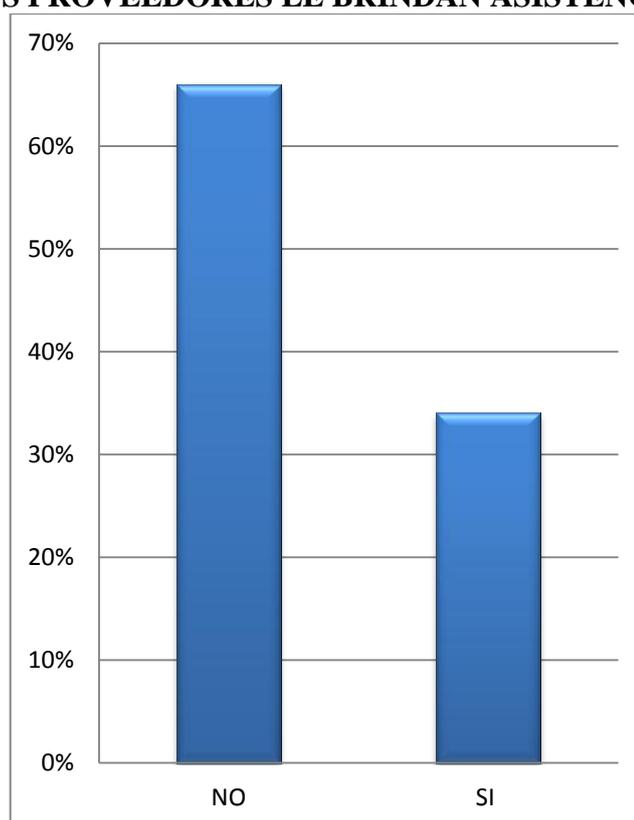
Cuadro 23: BRINDAN ASISTENCIA TECNICA

FRECUENCIA			
VARIABLE			%
NO	92		66%
SI	48		34%
TOTAL	140		100%

Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

Gráfico 22: SUS PROVEEDORES LE BRINDAN ASISTENCIA TÉCNICA?



Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

Si respondió si describa la empresa que le ofrece asistencia técnica

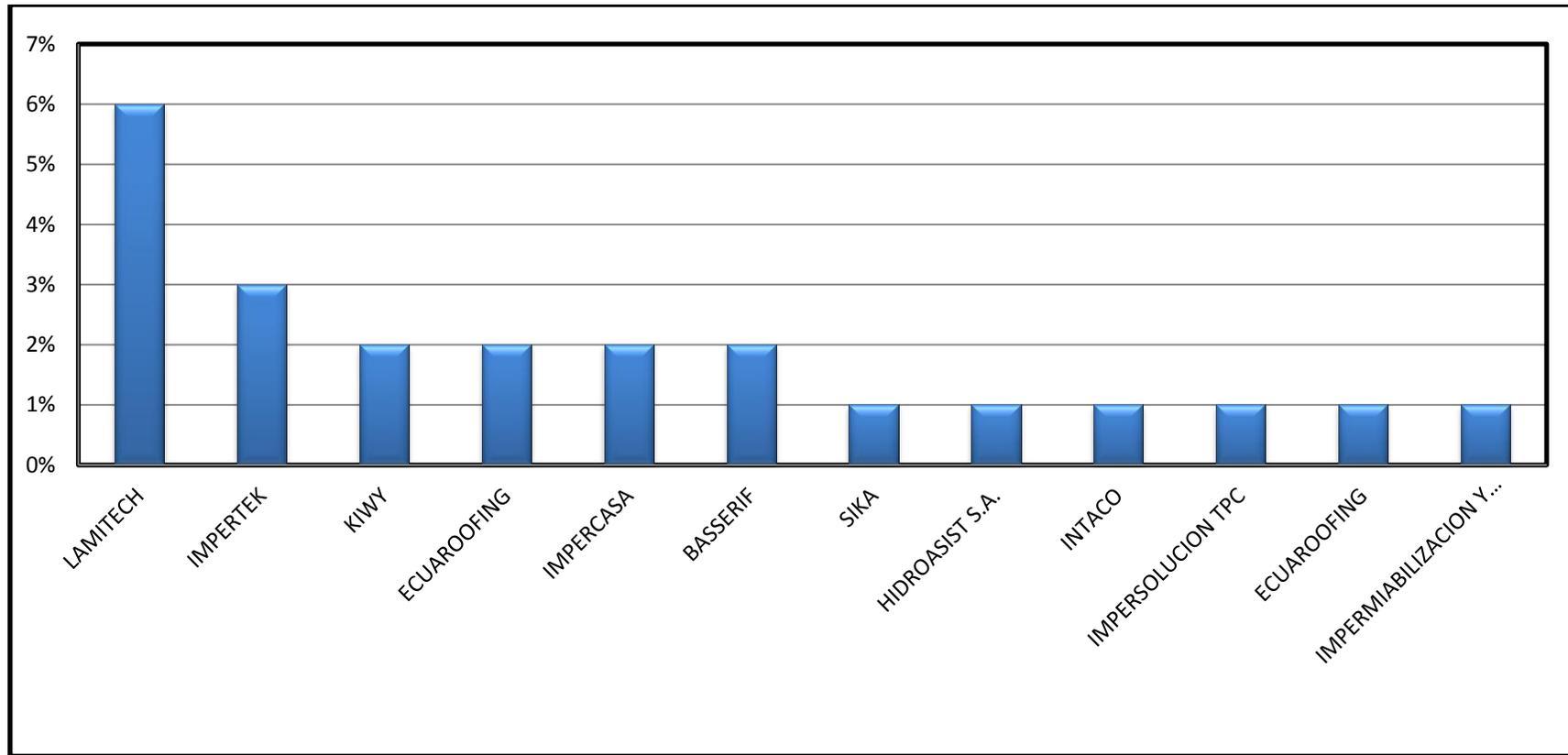
Cuadro 24: EMPRESAS QUE BRINDAN ASISTENCIA TÉCNICA

VARIABLE	FRECUENCIA	%
LAMITECH	10	6%
IMPERTEK	6	3%
KIWY	3	2%
ECUAROOHING	4	2%
IMPERCASA	3	2%
BASSERIF	3	2%
SIKA	1	1%
HIDROASIST S.A.	2	1%
INTACO	1	1%
IMPERSOLUCION TPC	1	1%
ECUAROOHING	1	1%
IMPERMIABILIZACION Y ACABADOS	1	1%
TOTAL	176	100%

Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

Gráfico 23: EMPRESAS QUE BRINDAN ASISTENCIA TÉCNICA



Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

ANÁLISIS

Muchos de los clientes entrevistados, que representan el 52 % con 92 clientes manifiestan que las empresas donde actualmente adquieren sus productos para la construcción no les proporcionan asistencia técnica en la instalación de materiales, por lo cual se verá una gran ventaja competitiva a ser aprovechada por la compañía en ofrecer esta clase de servicios de la mejor manera, así mismo el 27% de la muestra encuestada manifiesta que sí le proporcionan asistencia técnica en la instalación de materiales.

LAMITECH con 10 clientes en el primer lugar, seguido de IMPERTEK con 6 clientes, KIWY y ECUAROOFING con 3 y 4 clientes respectivamente, son empresas conocidas en el mercado que prestan servicios de instalación y asistencia técnica; evidenciado una oportunidad más para que HidroASIST S.A. aplique una estrategia de captación de clientes.

8.- ¿Escoja dos aspectos que considera más valiosos al adquirir un servicio técnico de instalación en productos de construcción?

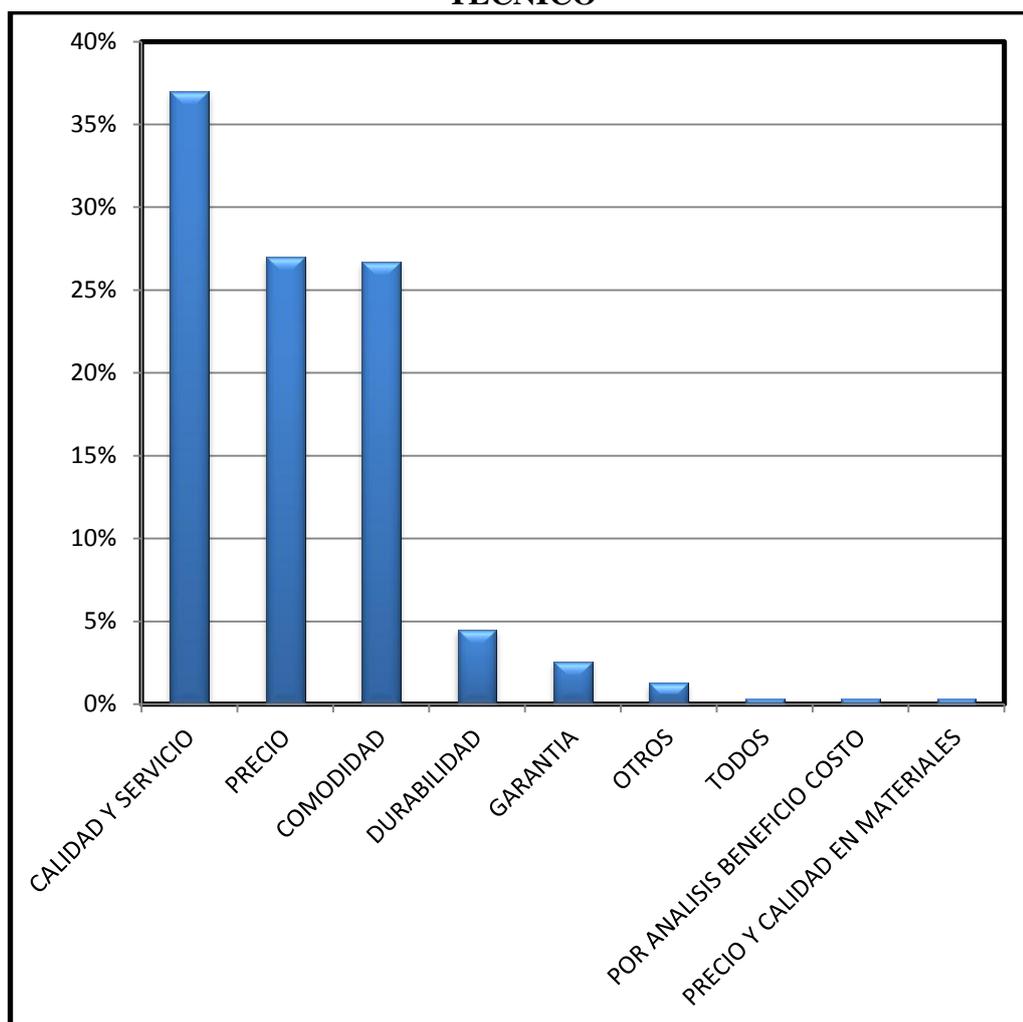
Cuadro 25: ASPECTOS VALIOSOS AL ADQUIRIR EL SERVICIO TÉCNICO

VARIABLE	FRECUENCIA	%
CALIDAD Y SERVICIO	115	37%
PRECIO	84	27%
COMODIDAD	83	27%
DURABILIDAD	14	5%
GARANTIA	8	3%
OTROS	4	1%
TODOS	1	0,3%
POR ANALISIS BENEFICIO COSTO	1	0,3%
PRECIO Y CALIDAD EN MATERIALES	1	0,3%
	115	37%

Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

Gráfico 24: ASPECTOS VALIOSOS AL ADQUIRIR EL SERVICIO TÉCNICO



Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

ANÁLISIS

Para la muestra de la población encuestada los aspectos que los clientes consideran más al adquirir un servicio técnico de instalación en productos de construcción es la CALIDAD Y SERVICIO con 115 clientes, los cuales hacen referencia a que el servicio y materiales a utilizar deben ser los mejores y es representando en un 37% respecto a los demás, con 84 clientes manifiestan que el PRECIO es un segundo lugar como aspecto importante con una representación del 27%, la COMODIDAD y DURABILIDAD con 83 y 14 clientes respectivamente.

9.- Sabiendo que 0 es nada y cinco es muy importante, que calificación otorgaría usted a las siguientes opciones para un buen producto y/o servicio de la empresa HidroASIST S.A.

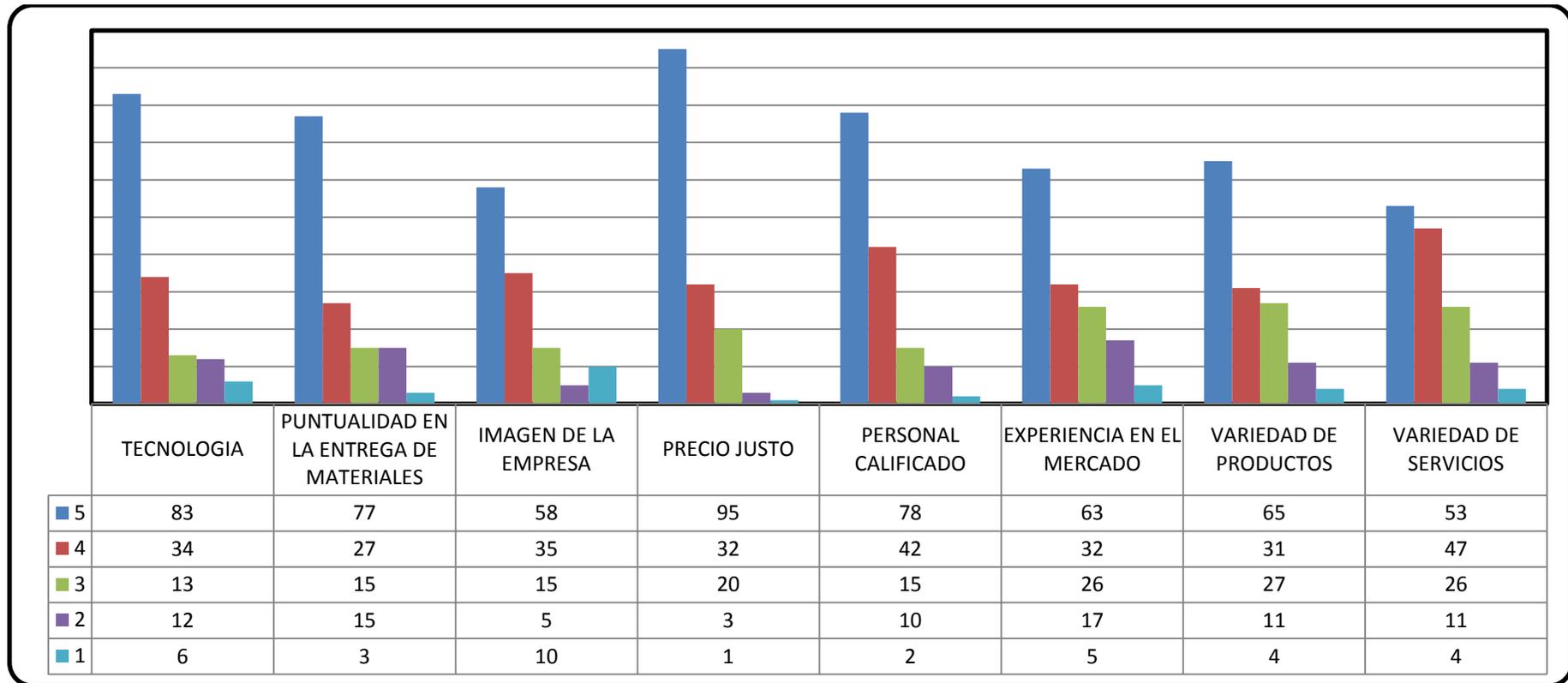
Cuadro 26: ASPECTOS A CONSIDERAR PARA UN BUEN SERVICIO

VARIABLE	FRECUENCIA									
	VAR		VAR		VAR		VAR		VAR	
	5		4		3		2		1	
TECNOLOGÍA	83	15%	34	12%	13	8%	12	14%	6	17%
PUNTUALIDAD EN LA ENTREGA DE MATERIALES	77	13%	27	10%	15	10%	15	18%	3	9%
IMAGEN DE LA EMPRESA	58	10%	35	13%	15	10%	5	6%	10	29%
PRECIO JUSTO	95	17%	32	11%	20	13%	3	4%	1	3%
PERSONAL CALIFICADO	78	14%	42	15%	15	10%	10	12%	2	6%
EXPERIENCIA EN EL MERCADO	63	11%	32	11%	26	17%	17	20%	5	14%
VARIEDAD DE PRODUCTOS	65	11%	31	11%	27	17%	11	13%	4	11%
VARIEDAD DE SERVICIOS	53	9%	47	17%	26	17%	11	13%	4	11%
TOTAL	572	100%	280	100%	157	100%	84	100%	35	100%

Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

Gráfico 25: ASPECTOS A CONSIDERAR PARA UN BUEN SERVICIO



Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

ANÁLISIS

Con un grado de importancia de 5 como máximo y 0 como nada los clientes han considerado que los aspectos más importantes son el **PRECIO JUSTO** con 95 clientes con una participación del 17% de entre los que calificaron con 5 , **PUNTUALIDAD EN LA ENTREGA DE MATERIALES** con 77 clientes, **TECNOLOGIA** y **PERSONAL CALIFICADO** con 83 y 78 clientes dando como resultado los cuatro aspectos más importantes para el cliente involucrado con la construcción y que sugeriría que **HIDROASIST S.A.** implemente en sus productos y/o servicios ofertantes.

10.- ¿Señale usted el medio por el cual le agradecería informarse sobre los productos y servicios que HIDROASIST S.A le ofrecería?

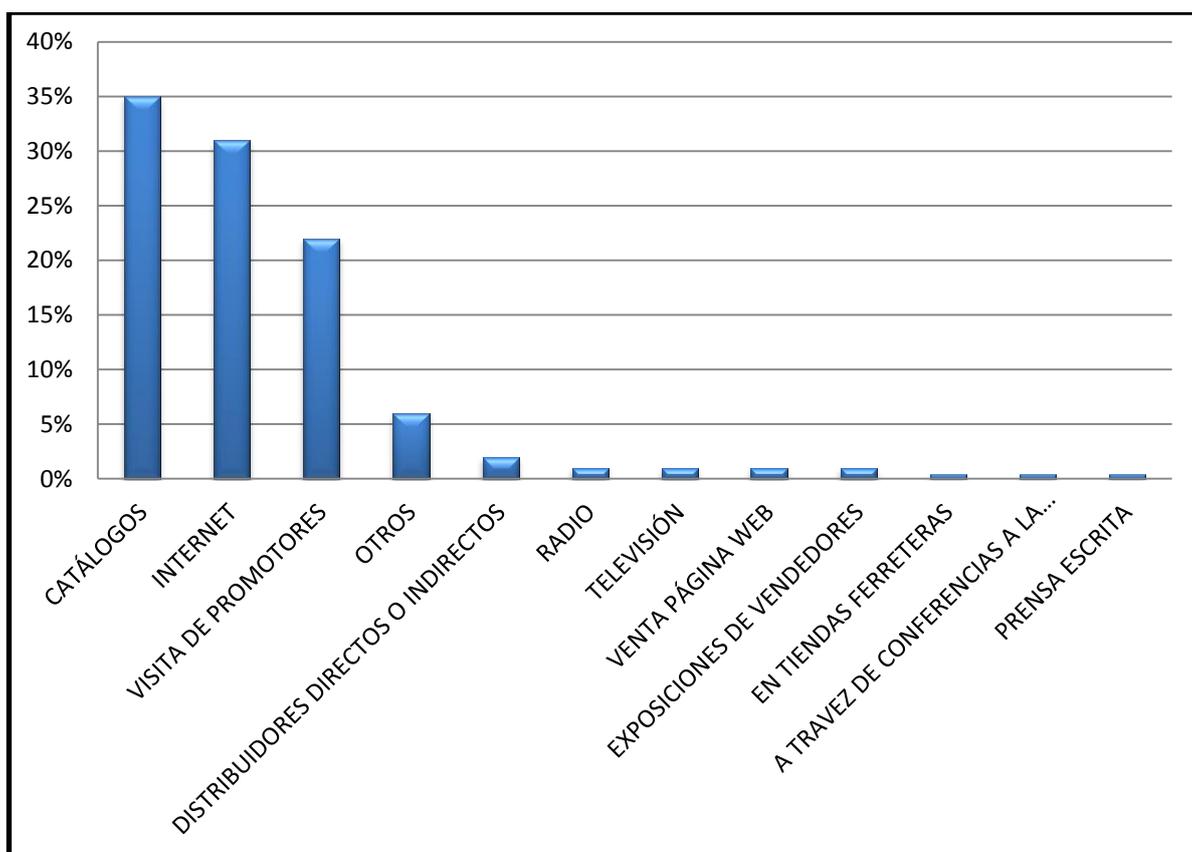
Cuadro 27: MEDIOS DE INFORMACIÓN

VARIABLE	FRECUENCIA	CANTIDAD	%
CATÁLOGOS		88	35%
INTERNET		78	31%
VISITA DE PROMOTORES		55	22%
OTROS		14	6%
DISTRIBUIDORES DIRECTOS O INDIRECTOS		4	2%
RADIO		2	1%
TELEVISIÓN		2	1%
VENTA PAGINA WEB		3	1%
EXPOSICIONES DE VENDEDORES		3	1%
EN TIENDAS FERRETERAS		1	0.4%
A TRAVÉS DE CONFERENCIAS A LA INSTITUCIONES O EMPRESAS		1	0.4%
PRENSA ESCRITA		1	0.4%
TOTAL		252	100%

Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

Gráfico 26: MEDIOS DE INFORMACIÓN



Fuente: Investigación propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

ANÁLISIS

Los clientes han podido señalar que los medios por los cuales ellos encontrarían satisfactoriamente comprar o informarse de los productos son CATÁLOGOS E INTERNET con 88 y 78 constructores respectivamente y una participación del 35% y 31% sobre los demás; siendo estos dos medios los indicados para difundir información de fácil acceso y rapidez, así mismo 55 constructores y con una participación del 22% escogieron VISITA DE PROMOTORES.

11.- Describa qué valor agregado le gustaría obtener de una empresa para sus construcciones

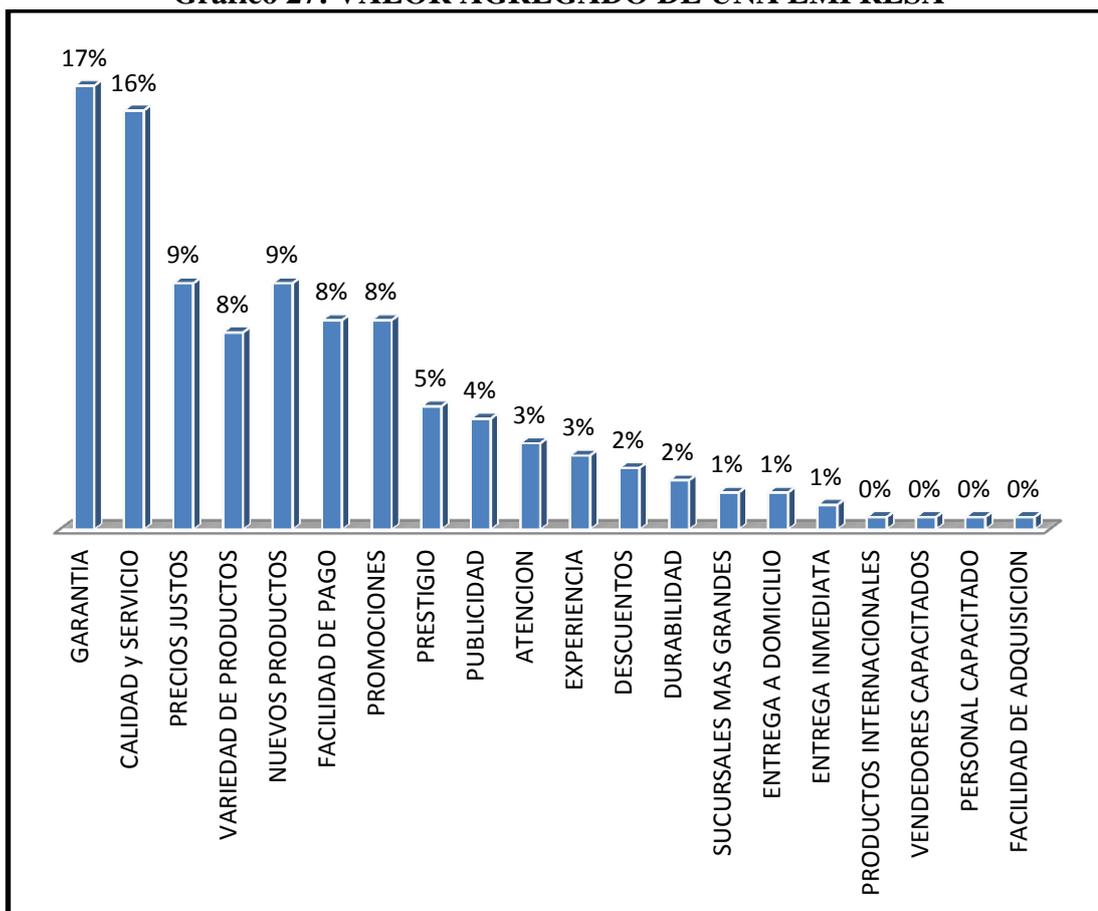
Cuadro 28: VALOR AGREGADO DE UNA EMPRESA

VARIABLE	FRECUENCIA	%
GARANTÍA	36	17%
CALIDAD y SERVICIO	34	16%
PRECIOS JUSTOS	20	9%
NUEVOS PRODUCTOS	20	9%
VARIEDAD DE PRODUCTOS	16	8%
FACILIDAD DE PAGO	17	8%
PROMOCIONES	17	8%
PRESTIGIO	10	5%
PUBLICIDAD	9	4%
ATENCIÓN	7	3%
EXPERIENCIA	6	3%
DESCUENTOS	5	2%
DURABILIDAD	4	2%
SUCURSALES MÁS GRANDES	3	1%
ENTREGA A DOMICILIO	3	1%
ENTREGA INMEDIATA	2	1%
PRODUCTOS INTERNACIONALES	1	0.40%
VENDEDORES CAPACITADOS	1	0.40%
PERSONAL CAPACITADO	1	0.40%
FACILIDAD DE ADQUISICIÓN	1	0.40%
TOTAL	213	100%

Fuente: Investigación propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

Gráfico 27: VALOR AGREGADO DE UNA EMPRESA



Fuente: Investigación propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

ANÁLISIS

Los constructores relacionados directamente han podido dar a conocer que el mejor valor agregado como empresa es ofertar GARANTÍA, CALIDAD, PRECIO JUSTO, VARIEDAD y NUEVOS PRODUCTOS consecutivamente representando los cinco puntos más representativos. Claramente se puede evidenciar que los constructores han podido expresar que en la adquisición de materiales les gustaría tener promociones, facilidades de pago, descuentos entre otros aspectos que son de gran importancia para ofertar un producto y servicio adecuado con las exigencias del mercado en crecimiento como es el de la construcción.

3.7 ANÁLISIS DEL MERCADO

3.7.1. ANÁLISIS DE LA OFERTA

La oferta como cantidad de bienes y/o servicios que los productores como total de la industria de la construcción, para satisfacer las necesidades de consumo, en el cual se puede analizar, que la cantidad de productores, existe una gran diversidad de gama de servicios, que cada empresa y proveedor dispone, pero que se destaca debido a la identidad del servicio propio para diferenciarse uno de otro, creando niveles de estrategias muy diferenciadas entre los competidores, a más del segmento de mercado y por su localización se puede definir a qué tipo de mercado se presta la atención predilecta, que en la mayoría de casos se destacan por no atender nichos de mercado que pueden ser importantes para la empresa en momentos de recesión o simplemente para incrementar su beneficio y participación en el mercado, por lo que se identificó a competidores como:

- DISENSA
- SIKA
- HOLCIM
- KIWY
- ADELCA
- LAFARGE
- ROOPTEC
- ETERNIT
- IDMACON

Por lo que identificada la industria, se determina que es amplia y las estrategias de los nuevos clientes potenciales para que accedan a nuestros servicios deben ser muy fuerte y bien estructuradas, de manera que pueda dar resultados de alto rendimiento y rentabilidad en su aplicación e implementación, generando nuevas expectativas de crecimiento, con clientes fidelizados y satisfechos.

Cuadro 29: FACTORES QUE DETERMINAN LA OFERTA

FACTORES QUE DETERMINAN LA OFERTA	OFERTA PROMEDIO
Precio	Los costos que ofrece cada una de las diversas empresas tienen un margen muy pequeño de diferencia debido a que la mayoría dependen de un mismo distribuidor.
Los Costos del servicio	Los gastos por mantenimiento de las instalaciones, sueldos, servicios entre otros, provocan que estos mismos costos indirectos sean inflexibles, desembocando en una reducción en el margen de utilidad.
Los precios de los productos sustitutos	La comercialización de la competencia con productos sustitutos tiene que ver con otro tipo de consumos, como los materiales de calidad inferior los cuales no mantienen garantía de respaldo en el tiempo.
La organización del mercado	El mercado tiene restricciones como las reformas a la ley tributaria y arancelaria la cual tiene que ver con incrementos que afectan directamente al mercado.

Fuente: Investigación propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

3.7.2. ANÁLISIS DE LA DEMANDA

La metodología de investigación permite verificar y comprobar las necesidades del cliente, además que la experiencia es un aporte en materia de investigación y de análisis, ya que ahí se forma una fuente importante, que proporciona a través de la observación actual e histórica de las necesidades del consumidor⁵².

La demanda es amplia de analizar por lo que segmentar el servicio que se oferta dentro de esta industria permite priorizar ciertos mercados metas, además que los clientes dentro de esta industria, tienen diferentes preferencias de consumo.

⁵²FRED PEARSON, Conceptos de Administración de Empresas, 2008

Esta investigación nos permite proyectar las estrategias para atender necesidades de consumo de clientes potenciales e incrementar las ventas para el 2013 y posteriores años, mediante las relaciones de negociación solidas entre HisroASIST S.A. – cliente con la aplicación de nuestra propuesta estratégica de marketing.

Cuadro 30: FACTORES QUE AFECTAN A LA DEMANDA

FACTORES QUE AFECTAN A LA DEMANDA	DEMANDA PROMEDIO
Precio	El precio que impone en la demanda de productos varía por cada uno de estos. Productos chova está con un rango de precios estandarizado para todos sus distribuidores
La renta media	Los ingresos de los consumidores van en incremento con el apoyo del gobierno respecto a los créditos hipotecarios.
La Población	La población joven incrementa y por lo tanto la demanda.
Los precios de los bienes afines	Los precios de bienes afines tienen un margen muy corto debido a la alta oferta

Fuente: Investigación propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

3.7.3. ANÁLISIS DE LA OFERTA Y LA DEMANDA

El análisis de la oferta y la demanda no solo supone, un estudio económico como materia específica en la Economía, se aplicará un diagnóstico construido desde las bases de un análisis cuasi subjetivo, que involucra el estudio del mercado desde la oferta y la demanda con la observación, misma herramienta de investigación que está enlazada con el marketing, para el examen de la oferta y la demanda, se debe especificar como el mercado está influido por todos sus factores tanto internos y externos.

Este examen es el producto analítico de la influencia de los factores dentro de las necesidades del consumidor, la motivación de compra, y por lo tanto rige en determinantes tales como el precio, la cantidad de producto, la utilidad de un producto, promoción, comunicación; dentro de lo que es demanda; y por lo tanto el mercado, la competencia real y la competencia potencial, los costos de producción, la utilidad financiera; entre estos se refiere objetivamente a los precios que la demanda puede pagar, y los precios que oferta el mercado.

Determinando potencialmente los productos que el consumidor necesita principalmente y con mayor frecuencia de compra para la construcción son:

- EUROLIT
- CHOVA
- TEJA ASFALTICA TPC
- SIKA

Dentro de la gama que ofrece los productos de la empresa de mismo nombre CHOVA, podemos determinar, los materiales que la empresa quiere desarrollar y dentro de esta gama se encuentran los siguientes:

- ASFALUM
- POLIBREA
- IMPERTEK
- IMPERGLASS
- CEMENTO ASFALTICO

Tomando en cuenta el nivel de experiencia y las relaciones comerciales que actualmente HidroASIST S.A. mantiene con CHOVA del ECUADOR, se puede pronosticar resultados con mayor beneficio, que por parte de la empresa premia mediante regalías y descuentos, según el consumo mensual que cada distribuidor mantenga. Por lo cual es necesario incrementar nuestro nivel de compra, creando una cultura de servicio a clientes satisfechos y fiel a la empresa.

CAPÍTULO IV

PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO

4. MARKETING ESTRATÉGICO

Es uno de los aspectos más importantes de una organización, refiere a las condiciones, oportunidades que muestra el mercado respecto a la empresa. En el presente capítulo presentamos el análisis de ambiente, definición de estrategias de mercadeo y presupuesto de implementación del mismo.

4.1 OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO

- Diagnosticar la situación de la planeación del marketing de la organización en aspectos de la atención al servicio.
- Determinar estrategias de mercado para atender a las necesidades del cliente.
- Planificar las acciones a través de la matriz FODA que proporcionen mayor calidad al servicio.
- Desarrollar una comunicación eficaz que mejora la cultura organizacional.
- Ejecutar acciones de acuerdo a la planificación

4.2 MISIÓN ESTRATÉGICA

“HidroASIST S.A. es una empresa dedicada a la comercialización y distribución de materiales de la más alta calidad, para la industria de la construcción y decoración, brindando asesoramiento técnico, mantenimiento y servicio de instalación garantizado, con personal altamente calificado, a fin de satisfacer las necesidades de nuestros clientes”.

4.3 VISION ESTRATÉGICA

Ser reconocidos hasta el año 2015, como líderes en la comercialización de materiales para la industria de la construcción y decoración, con un alto grado de competitividad, demostrando ser una empresa confiable, solvente y valorada por nuestra gama de productos y servicios especializados.

4.4 VALORES

“Honradez, Compromiso y Lealtad, Efectividad, Desarrollo Integral, Calidad”

4.5 ANÁLISIS FODA

El análisis FODA es una herramienta eficaz para analizar el estado actual de la empresa y conocer los aspectos que debemos considerar, dando prioridades para que cada una de las Debilidades y Amenazas sean encaminadas a Oportunidades de desarrollo comercial y empresarial.

4.5.1 ANÁLISIS EXTERNO

4.5.1.1 OPORTUNIDADES

Cuadro 31: Oportunidades

O1	Crecimiento acelerado de la población del sur y norte de la ciudad.
O2	Tasas de interés atractivas y accesibles otorgadas por el BIES. Créditos a corto, mediano y largo plazo.
O3	Bono de la vivienda, que otorga el gobierno y apoyo al retorno de migrantes.
O4	Crecimiento del sector inmobiliario y constructoras a nivel nacional.
O5	Respuesta rápida por parte de los proveedores ante el aumento de la demanda de materiales, creando constantemente gama de productos. Ampliación de sucursales nivel nacional.
O6	Varios proyectos privados como públicos en auge para la construcción.
O7	Reforma a las restricciones municipales para que puedan construir sus edificaciones con mayor altura por ubicación geográfica (en especial al sur de la ciudad).
O8	Reformas para la conservación de construcciones patrimoniales.
O9	Apoyo al retorno de migrantes.
O10	Posibilidades que brindan las entidades financieras para pagar directamente a proveedores y empleados a través de las distintas plataformas electrónicas

Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

4.5.1.2 AMENAZAS

Cuadro 32: Amenazas

A1	Aumento de impuestos y en especial el impuesto predial
A2	Incremento en la importación de materiales de construcción con precios bajos, como lo son los de la China.
A3	Tendencia al no pago de la deuda externa, en consecuencia el incremento de riesgo país.
A4	Reducción de la inversión extranjera
A5	Crisis inmobiliaria internacional
A6	Reformas de las leyes laborales
A7	Impacto negativo a la construcción por la caída de remesas del exterior

Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

4.5.2 ANÁLISIS INTERNO

4.5.2.1 FORTALEZAS

Cuadro 33: Fortalezas

F1	Conocimiento y experiencia en el negocio por los 16 años de trayectoria en el mercado
F2	Precios accesibles y competitivos.
F3	Crédito directo con proveedores (Poder de negociación con proveedores)
F4	Crédito directo clientes (Poder de negociación con clientes)
F5	Garantía y servicio técnico en instalaciones.
F6	Proveedores Ecuatorianos con estándares de calidad INEN
F7	Diversificación de productos
F8	Puntualidad en la entrega de materiales
F9	Capacidad de atención a clientes mayorista y minoristas.

Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

4.5.2.2 DEBILIDADES

Cuadro 34: Debilidades

D1	Ausencia de un estudio de mercado para la implementación de estrategias de marketing y publicidad.
D2	La falta de cultura corporativa y planificación no le permite tener proyecciones claras a futuro.
D3	Existe una misma persona encargada del área comercial y recursos humanos.
D4	Dificultad para fidelizar clientes en la atención personalizada de sus necesidades.
D5	Falta de incentivos a la fuerza de ventas.
D6	Demora en liquidación de obras y recuperación de cartera
D7	Manejo retrogrado para el control de inventarios
D8	Debido a la implementación del sistema tecnológico de contratación pública (INCOP) ha disminuido su participación en obras públicas en consecuencia a la gran competitividad que existe.

Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

4.6 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (EFE)

Cuadro 35: Matriz EFE

MATRIZ EFE		PESO	IMPACTO	PESO POND.
OPORTUNIDAD				
O1	Crecimiento acelerado de la población del sur y norte de la ciudad.	0,07	4	0,28
O2	Tasas de interés atractivas y accesibles otorgadas por el BIES. Créditos a corto, mediano y largo plazo.	0,08	4	0,32
O3	Bono de la vivienda, que otorga el gobierno y apoyo al retorno de migrantes.	0,07	3	0,21
O4	Crecimiento del sector inmobiliario y constructoras a nivel nacional.	0,04	3	0,12
O5	Respuesta rápida por parte de los proveedores ante el aumento de la demanda de materiales, creando constantemente gama de productos. Ampliación de sucursales nivel nacional.	0,04	4	0,16
O6	Varios proyectos privados como públicos en auge para la construcción	0,07	3	0,21
O7	Reforma a las restricciones municipales para que puedan construir sus edificaciones con mayor altura por ubicación geográfica (en especial al sur de la ciudad).	0,08	3	0,24
O8	Reformas para la conservación de construcciones patrimoniales.	0,04	2	0,08
O9	Apoyo al retorno de migrantes.	0,03	1	0,03
O10	Posibilidades que brindan las entidades financieras para pagar directamente a proveedores y empleados a través de las distintas plataformas electrónicas	0,03	1	0,03
AMENAZAS				
A1	Aumento de impuestos y en especial el impuesto predial	0,08	2	0,16
A2	Incremento en la importación de materiales de construcción con precios bajos, como lo son los de la China.	0,05	2	0,10
A3	Tendencia al no pago de la deuda externa, en consecuencia el incremento de riesgo país.	0,06	2	0,12
A4	Reducción de la inversión extranjera	0,07	2	0,14
A5	Crisis inmobiliaria internacional	0,06	2	0,12
A6	Reformas de las leyes laborales	0,06	2	0,12
A7	Impacto negativo a la construcción por la caída de remesas del exterior.	0,07	2	0,14
TOTAL		1		2,58

Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

ANÁLISIS

Según la matriz EFE la empresa HidroASIST S.A. muestra que sus principales oportunidades son tasas de interés atractivas y accesibles otorgadas por el BIES. Créditos a corto, mediano y largo plazo con un 0,32 % seguido por el Crecimiento acelerado de la población del sur y norte de la ciudad con una ponderación de 0,28%, dando una gran expectativa de crecimiento debido a que el sector de la construcción mediante su expansión, necesitara proveedores que mantengan características ajustadas a la satisfacción de sus expectativas, de ahí la necesidad de desarrollar estrategias direccionadas a los clientes.

Mientras que los factores que afectan con mayor grado de amenaza es el Aumento de impuestos y en especial el impuesto predial con 0,16 % seguido con un 0,14 % con factores como la Reducción de la Inversión Extranjera y el Impacto negativo a la construcción por la caída de remesas del exterior, indicios que al sector de la construcción representa una amenaza superable gracias a nuestras oportunidades, antes mencionadas.

El resultado promedio ponderado es 2,58 el cual indica que HidroASIST S.A. esta justo por encima de la media en su esfuerzo por seguir lineado a estrategias que promuevan las oportunidades externas y así evitar las amenazas, para poder desarrollar servicios garantizados que cumplan con las expectativas del cliente y el mercado, mediante la oportunidad externa que nos ofrece el sector de la construcción de la ciudad de Quito.

4.7 MATRIZ DE FACTORES INTERNOS (EFI)

Cuadro 36: Matriz EFI

	MATRIZ EFI	PESO	IMPACTO	PESO POND.
	FORTALEZA			
F1	Conocimiento y experiencia en el negocio por los 16 años de trayectoria en el mercado	0,08	4	0,32
F2	Precios accesibles y competitivos.	0,06	4	0,24
F3	Crédito directo con proveedores (Poder de negociación con proveedores)	0,08	3	0,24
F4	Crédito directo clientes (Poder de negociación con clientes)	0,07	3	0,21
F5	Garantía y servicio técnico en instalaciones.	0,08	4	0,32
F6	Proveedores Ecuatorianos con estándares de calidad INEN	0,06	3	0,18
F7	Diversificación de productos	0,04	3	0,12
F8	Puntualidad en la entrega de materiales	0,08	3	0,24
F9	Capacidad de atención a clientes mayorista y minoristas.	0,04	3	0,12
				1,99
	DEBILIDAD			
D1	Ausencia de un estudio de mercado para la implementación de estrategias de marketing y publicidad.	0,09	1	0,09
D2	La falta de cultura corporativa y planificación no le permite tener proyecciones claras a futuro	0,06	2	0,12
D3	Existe una misma persona encargada del área comercial y recursos humanos.	0,04	2	0,08
D4	Dificultad para fidelizar clientes en la atención personalizada de sus necesidades.	0,06	1	0,06
D5	Falta de incentivos a la fuerza de ventas.	0,05	1	0,05
D6	Demora en liquidación de obras y recuperación de cartera	0,04	2	0,08
D7	Manejo retrogrado para el control de inventarios	0,03	2	0,06
D8	Debido a la implementación del sistema tecnológico de contratación pública (INCOP) ha disminuido su participación en obras públicas en consecuencia a la gran competitividad que existe.	0,04	1	0,04
	TOTAL	1		2,57

Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

ANÁLISIS

La matriz EFI resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de HidroASIST S.A. Según la misma aplicada a la empresa muestra que las principales fortalezas son Conocimiento y experiencia en el negocio, debido a sus 16 años de trayectoria en el mercado, Garantía y Servicio técnico, en instalaciones con un porcentaje de 0,32 % de ponderación, dando como resultado un peso total ponderado para las fortalezas de 1,99 % en el cual podemos observar que las fuerzas internas de la empresa son favorables y por ende el medio interno es bueno, para desarrollar la actividad comercial ya que sus debilidades según el cuadro anteriormente descrito muestran un 0,58 %, de esta manera HidroASIST S.A. debe aprovechar sus fortalezas para conseguir sus objetivos planteados y presupuestados, para incrementar de manera acelerada la participación en el mercado de la construcción de Quito .

4.8 MATRIZ VULNERABILIDAD (D-A)

Cuadro 37: Matriz Vulnerabilidad

MATRIZ VULNERABILIDAD										
	DEBILIDAD								TOTALES	MATRIZ DE VULNERABILIDAD
	Ausencia de un estudio de mercado para la implementación de estrategias de marketing y publicidad.	La falta de cultura corporativa y planificación no le permite tener proyecciones claras a futuro	Existe una misma persona encargada del área comercial y recursos humanos.	Dificultad para fidelizar clientes en la atención personalizada de sus necesidades.	Falta de incentivos a la fuerza vnts	Demora en liquidación de obras y recuperación de cartera	Manejo retrogrado para el control de inventarios	Debido a la implementación del sistema tecnológico de contratación pública (INCOP) ha disminuido su participación en obras públicas en consecuencia a la gran competitividad que existe.		
AMENAZAS										
<i>Aumento de impuestos y en especial el impuesto predial</i>	1	2	1	2	1	1	1	1	10	3
<i>Incremento en la importación de materiales de construcción con precios bajos, como lo son los de la China.</i>	2	3	1	2	1	1	2	2	14	3
<i>Tendencia al no pago de la deuda externa, en consecuencia el incremento de riesgo país.</i>	1	1	2	2	1	1	1	2	11	2
<i>Reducción de la inversión extranjera</i>	1	2	1	1	1	1	1	2	10	2
<i>Crisis inmobiliaria internacional</i>	2	3	2	2	1	2	1	1	14	1
<i>Reformas de las leyes laborales</i>	2	4	3	2	4	2	1	1	19	4
<i>Impacto negativo a la construcción por la caída de remesas del exterior.</i>	3	3	1	2	1	1	1	1	13	3
TOTALES	12	18	11	13	10	9	8	10		
MATRIZ DE VULNERABILIDAD	5	4	4	2	3	2	2	4		

Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

ANÁLISIS

Según la matriz de vulnerabilidad (D-A), HidroASIST S.A. muestra que sus amenazas más peligrosas son: Las reformas de las leyes laborales que causan el incremento al sueldo básico y demás beneficios a personal rotativo que hay en la empresa. También la crisis inmobiliaria internacional y el incremento en la importación de materiales de construcción con precios bajos como los de la China son factores que atentan contra el crecimiento de la empresa.

De la misma manera la empresa es débil con respecto a la falta de cultura corporativa y planificación no le ha permitido proyectarse a futuro. Es evidente que la ausencia de un estudio de mercado e implementación de estrategias de marketing y publicidad; estos son variables que alertan de sobremanera a la empresa y con las que se debe trabajar para combatir las amenazas.

4.9 MATRIZ APROVECHAMIENTO (F-O)

Cuadro 38: Matriz Aprovechamiento

MATRIZ DE APROVECHAMIENTO											
	FORTALEZAS										MATRIZ DE APROVECHAMIENTO
	Conocimiento y experiencia en el negocio por los 16 años de trayectoria en el mercado	Precios accesibles y competitivos.	Crédito directo con proveedores (Poder de negociación con proveedores)	Crédito directo clientes (Poder de negociación con clientes)	Garantía y servicio técnico en instalaciones.	Proveedores Ecuatorianos con estándares de calidad INEN	Diversificación de productos	Puntualidad en la entrega de materiales	Capacidad de atención a clientes mayorista y minoristas.	TOTALES	
OPORTUNIDADES											
<i>Crecimiento acelerado de la población del sur y norte de la ciudad.</i>	4	3	3	2	3	2	3	2	2	24	3
<i>Tasas de interés atractivas y accesibles otorgadas por el BIES. Créditos a corto, mediano y largo plazo.</i>	3	3	2	2	3	2	2	2	2	21	3
<i>Bono de la vivienda, que otorga el gobierno y apoyo al retorno de migrantes.</i>	3	3	2	3	2	2	3	3	2	23	2
<i>Crecimiento del sector inmobiliario y constructoras a nivel nacional.</i>	3	2	3	3	3	3	3	3	3	26	2
<i>Respuesta rápida por parte de los proveedores ante el aumento de la demanda de materiales, creando constantemente gama de productos. Ampliación de sucursales nivel nacional.</i>	2	3	3	2	4	4	3	3	3	27	5
<i>Varios proyectos privados como públicos en auge para la construcción</i>	2	3	2	3	3	2	2	3	3	23	5
<i>Reforma a las restricciones municipales para que puedan construir sus edificaciones con mayor altura por ubicación geográfica (en especial al sur de la ciudad).</i>	3	3	2	2	2	2	2	2	2	20	5
<i>Reformas para la conservación de construcciones patrimoniales.</i>	3	2	2	3	3	3	2	3	3	24	1
<i>Apoyo al retorno de migrantes.</i>	2	3	3	3	2	2	3	3	2	23	4
<i>Posibilidades que brindan las entidades financieras para pagar directamente a proveedores y empleados a través de las distintas plataformas electrónicas</i>	1	1	3	2	1	1	1	2	2	14	3
TOTALES	26	26	25	25	26	23	24	26	24		
MATRIZ DE VULNERABILIDAD	5	4	4	2	3	2	2	4	4		

Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

ANÁLISIS

Según la matriz (F-O) de HidroASIST S.A. cuenta con fortalezas grandes como son el Conocimiento y experiencia por 16 años de trayectoria en el mercado así como precios accesibles y competitivos en su categoría como empresa. Es importante destacar la garantía y calidad que se ofrece en sus productos es alta, la cual es bien vista por sus actuales clientes.

En el ámbito externo como oportunidades para la empresa tenemos a la respuesta rápida por parte de los proveedores ante el aumento de la demanda de materiales con la innovación de nuevos productos; el crecimiento inmobiliario y la construcción en los últimos tiempos, con la ayuda del gobierno como es el bono de la vivienda y el apoyo al retorno de emigrantes.

Cuadro 39: Matriz F.O.D.A

4.10 MATRIZ ESTRATÉGICA F.O.D.A.		FORTALEZA									DEBILIDAD							
		F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	F9	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8
		<p>Conocimiento y experiencia en el negocio por los 16 años de trayectoria en el mercado</p> <p>Precios accesibles y competitivos.</p> <p>Crédito directo con proveedores (Poder de negociación con proveedores)</p> <p>Crédito directo clientes (Poder de negociación con clientes)</p> <p>Garantía y servicio técnico en instalaciones.</p> <p>Proveedores Ecuatorianos con estándares de calidad INEN</p> <p>Diversificación de productos</p> <p>Puntualidad en la entrega de materiales</p> <p>Capacidad de atención a clientes mayorista y minoristas.</p> <p>Ausencia de un estudio de mercado para la implementación de estrategias de marketing y publicidad.</p> <p>La falta de cultura corporativa y planificación no le permite tener proyecciones claras a futuro</p> <p>Existe una misma persona encargada del área comercial y recursos humanos.</p> <p>Dificultad para fidelizar clientes en la atención personalizada de sus necesidades.</p> <p>Falta de personal de ventas</p> <p>Demora en liquidación de obras y recuperación de cartera</p> <p>Manejo retrogrado para el control de inventarios</p> <p>Debido a la implementación del sistema tecnológico de contratación pública (INCOP) ha disminuido su participación en obras públicas en consecuencia a la gran competitividad que existe.</p>																
O1	Crecimiento acelerado de la población del sur y norte de la ciudad.	<p>• F1+F5+O1+O4+O5+O6= EFO1</p> <p>Aprovechar el conocimiento y experiencia de la empresa en el mercado para satisfacer necesidades de la población y el crecimiento del sector inmobiliario y construcción.</p> <p>• F2+F3+F4+F7+O3+O10 =EFO2</p> <p>Aprovechar el grado de innovación de productos y servicios relacionados con la construcción destinados a mejorar las diferencias y ventajas competitivas.</p> <p>• F5+F6+F8+O4+O5+O6+O9+O10=EFO3</p> <p>Aprovechar el grado de posicionamiento de nuestros proveedores en el mercado, mejorando la satisfacción de necesidades y expectativas de nuestros clientes.</p> <p>• F9+F3+F4+O1+O4+O6+O7+O8+O9 =EFO4</p> <p>Aprovechamiento de recurso en especial el recurso humano, creando compromiso corporativo para la mejor atención de los procesos y atención al cliente.</p>									<p>• D1+D2+D4+D7+O1+O4+O6+O9= EDO1</p> <p>Establecer políticas comerciales , motivación y reconocimientos para el personal fortaleciendo el trabajo por competencias logrando resultados y alcanzando objetivos planificados</p> <p>• D3+D4+D5+D6+O2+O3+O10= EDO2</p> <p>Documentar procedimientos y responsabilidades del área de ventas tanto en las instalaciones, como en la atención personalizada, llamadas telefónicas y los reclamos de los clientes, para dar una respuesta inmediata a las insatisfacciones de los clientes.</p> <p>• D1+D2+D8+O1+O3+O5+O7+O8=EDO3</p> <p>Capacitación al personal con un enfoque al mejoramiento del servicio al cliente</p>							
O2	Tasas de interés atractivas y accesibles otorgadas por el BIES. Créditos a corto, mediano y largo plazo.																	
O3	Bono de la vivienda, que otorga el gobierno y apoyo al retorno de migrantes.																	
O4	Crecimiento del sector inmobiliario y constructoras a nivel nacional.																	
O5	Respuesta rápida por parte de los proveedores ante el aumento de la demanda de materiales, creando constantemente gama de productos. Ampliación de sucursales nivel nacional.																	
O6	Varios proyectos privados como públicos en auge para la construcción																	
O7	Reforma a las restricciones municipales para que puedan construir sus edificaciones con mayor altura por ubicación geográfica (en especial al sur de la ciudad).																	
O8	Reformas para la conservación de construcciones patrimoniales.																	
O9	Apoyo al retorno de migrantes.																	
O10	Posibilidades que brindan las entidades financieras para pagar directamente a proveedores y empleados a través de las distintas plataformas electrónicas																	

MATRIZ ESTRATÉGICA F.O.D.A.		FORTALEZA									DEBILIDAD							
		F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	F9	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8
		Conocimiento y experiencia en el negocio por los 16 años de trayectoria en el mercado	Precios accesibles y competitivos.	Crédito directo con proveedores (Poder de negociación con clientes)	Crédito directo clientes (Poder de negociación con clientes)	Garantía y servicio técnico en instalaciones.	Proveedores Ecuatorianos con estándares de calidad INEN	Diversificación de productos	Puntualidad en la entrega de materiales	Capacidad de atención a clientes mayorista y minoristas.	para la implementación de estrategias de marketing y	La falta de cultura corporativa y planificación no le permite tener proyecciones claras a futuro	Existe una misma persona encargada del área comercial y recursos humanos.	Dificultad para fidelizar clientes en la atención personalizada de sus necesidades.	Falta de personal de ventas	Demora en liquidación de obras y recuperación de cartera	Manejo retrogrado para el control de inventarios	Debido a la implementación del sistema tecnológico de contratación pública (INCOP) ha disminuido su participación en obras públicas en consecuencia a la gran competitividad que existe.
		ESTRATEGIAS FA									ESTRATEGIAS DA							
A1	Aumento de impuestos y en especial el impuesto predial	<p>• F1+F2+F7+A1+A2+A7= = EFA1</p> <p>Crear y resaltar valor agregado en los productos y servicios, representa un elemento adicional esperado por el cliente y que para él significa recibir más por lo mismo y de buena calidad que pagaría a la competencia.</p> <p>• F3+F4+F5+F9+A6+A7= EFA2</p> <p>Realizar una propuesta de mejoramiento de servicio al cliente, para crear clientes satisfechos, pues constituyen una fuente constante de ingresos rentables, así como promotores del propio negocio, y a su vez crear lealtad hacia la organización.</p>									<p>• D1+D2+D3+D6+A1+A2+A6= EDA1</p> <p>Documentar procesos y responsabilidades para lograr los controles adecuados, asignando funciones determinadas a cada área con sistemas de medición de los procesos para combatir el ambiente externo.</p> <p>• D4+D5+D7+D8+A3+A4+A7= EDA2</p> <p>Mejorar los sistemas de comunicación e información entre departamentos que permita conocer y ofrecer una respuesta ágil y solucionar los problemas y satisfacción a los clientes para lograr una fidelización y tener un escudo de clientes seguros en tiempos externos no favorables.</p>							
A2	Incremento en la importación de materiales de construcción con precios bajos, como lo son los de la China.																	
A3	Tendencia al no pago de la deuda externa, en consecuencia el incremento de riesgo país.																	
A4	Reducción de la inversión extranjera																	
A5	Crisis inmobiliaria internacional																	
A6	Reformas de las leyes laborales																	
A7	Impacto negativo a la construcción por la caída de remesas del exterior.																	

Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

4.11.1 ANÁLISIS FODA

FO (FORTALEZAS / OPORTUNIDADES)

La empresa debe aprovechar la experiencia que posee para satisfacer las necesidades de los consumidores, pues se encuentra en auge el crecimiento del sector inmobiliario, creando diferenciación con los productos que vende con el objetivo de hacer ventaja competitiva.

Es importante contar con el apoyo de nuestro cliente interno, talento humano y proveedores, pues con el personal comprometido en vías de mejorar la atención al público, y el abastecimiento necesario de nuestros proveedores podemos hacer una mejor empresa.

DO (DEBILIDADES / OPORTUNIDADES)

Establecer políticas comerciales, documentar procedimientos y responsabilidades del personal, fortaleciendo el trabajo en la atención personalizada para dar una solución inmediata a las necesidades de los clientes, creando un enfoque de mejoramiento del servicio al cliente, considerando que la población cada vez va en crecimiento y existirá mayor demanda.

FA (FORTALEZAS / AMENAZAS)

Resaltar el valor agregado que la empresa, está dispuesta a dar a sus clientes es de vital importancia ya que significa que por un producto de buena calidad recibirá más por lo mismo que pagaría con la competencia.

Crear una ficha de evaluación, para proporcionar a la empresa la opinión por parte del cliente con el objetivo que nos proporcionen información, de vital importancia en el mejoramiento como empresa de tal manera que exista lealtad hacia la empresa y el cliente.

DA (DEBILIDADES / AMENAZAS)

Mejorar los medios de comunicación e información entre áreas que permita dar una respuesta ágil y solucionar los problemas que los clientes puedan tener.

Hacer un análisis del personal que se mantiene actualmente, realizar una auditoría de trabajo para determinar si se requiere contratación de más personal de ventas y/o para mejorar el programa de incentivos, con el propósito de asignar actividades correctamente, contar con capacitación, incentivos fijos como beneficio adicional a nuestra fuerza de ventas.

4.12 MERCADO OBJETIVO

La misión de la empresa ha sido orientarse al sector privado y público, no obstante con nuestra investigación de mercado y resultados de las ventas han delatado la disminución de ingresos principalmente del sector público, debido a que todo contacto que se mantenía con estas empresas se perdieron a raíz de la implementación del INCOP (Instituto Nacional de Contratación Pública), la mayoría de empresas que aún trabajan lo hacen para tener flujo de inventarios ya que los proveedores tienen un precio unificado para todos sus distribuidores. Razón por la cual la empresa ha visto que invertir cantidades grandes para tener mínimo rendimiento no es financieramente saludable.

El punto de focalización será el centro y norte de la ciudad ya que su porcentaje de participación de estos puntos geográficos son 26 % y 53% respectivamente (datos obtenido según la INVESTIGACIÓN DE MERCADOS, Ver Cuadro Nro. 16) iniciando paulatinamente desde el norte que es el lugar de mayor proyección de construcción.

Según el estudio realizado el mercado objetivo son los constructores con personería jurídica como prioridad, seguido de personas naturales a quienes se les atenderá con el mismo trato y servicio según sus necesidades.

HidroASIST S.A. ha tomado en cuenta que el mercado se encuentra saturado de empresas que no realizan la diferenciación una de otras, ya que hoy en día el cliente - constructor desea que se le agilite y facilite sus obras ofertándole mantenimiento y servicio de instalación garantizado en el menor tiempo posible.

La calidad de servicio es lo que buscan nuestros clientes, quienes nos dijeron que es el aspecto más valioso al adquirir un servicio técnico de instalación de productos de construcción, esto se debe a los potenciales clientes que existen en el mercado pues un 69% de la población encuestada son personas con más de 10 años de experiencia.

4.13 POSICIONAMIENTO

Según la investigación de mercados realizada, HidroASIST S.A. es en un 28% (Ver cuadro No.17) conocida por los constructores; lo cual indica que la empresa no tiene buena posición en el mercado, creando la oportunidad de expandirnos con mediante nuestra fuerza de ventas.

Cabe indicar que la empresa se encuentra en octava posición de las 23 empresas (Ver tabla Nro. 22) dedicadas a la comercialización de materiales de construcción por lo cual tenemos mucho espacio de mercado por cubrir, mediante la aplicación e implementación de estrategias adecuadas para el crecimiento de nuestra participación en el mercado y sobre todo creando un ambiente de clientes fieles con la empresa, por lo cual posteriormente se desarrollara distintas estrategias de satisfacción al cliente.

4.14 MATRIZ PEYEA

La matriz de Posición Estratégica y Evaluación de Acciones (PEYEA) para HidroASIST S.A. se muestra en el cuadro Nro. 42, donde, dividimos en cuatro cuadrantes que señala el tipo de estrategia que vamos a implementar para la organización, para lo cual se ha desarrollado con referencia a los estados financieros de la empresa, de esta manera obtendremos una matriz más precisa, evaluando aspectos reales internos de la empresa como es la situación financiera.

Previo al análisis de la matriz se evalúa las finanzas, razones financieras más importantes que inciden en la construcción de la matriz de evaluación PEYEA para la empresa, de esta forma saber con exactitud sus fortalezas y debilidades en este aspecto.

4.14.1 RAZONES DE MEDICIÓN FINANCIERA HIDROASIST S.A.

Cuadro 40: Razones Financieras

RATIO	FÓRMULA	VALOR	ANÁLISIS
ANÁLISIS DE LIQUIDEZ: Mide la disponibilidad monetaria de la organización para hacer frente a las obligaciones en el corto plazo			
CAPITAL DE TRABAJO	$Activo\ Circulante - Pasivo\ Circulante$	14418,78	La organización puede cubrir los gastos a corto plazo, no obstante la empresa después de cubrir sus obligaciones corrientes le quedan 14, 418,78 \$ para destinarlos en sus gastos a corto plazo.
RAZÓN CIRCULANTE	$\frac{Activocirculante}{Pasivocirculante}$	1,07	Por cada dólar adeudado a corto plazo, se cubre la deuda y nos sobra 0.07 ctvs. Para destinar a otras obligaciones diarias del giro del negocio.
RAZÓN RÁPIDA (prueba de ácido)	$\frac{Activo\ circulante - Inventario}{Pasivo\ circulante}$	0,73	Por cada dólar que la empresa adeuda a corto plazo no es suficiente para cubrir el pago de los valores adeudados quedando 0.27 ctvs. Por pagar.
ANÁLISIS DE DEUDA: Mide el grado en que una organización ha sido financiada con endeudamiento			
RAZÓN DE DEUDA (Endeudamiento del Activo)	$\frac{Pasivos\ Totales}{Activos\ Totales}$	0,81	El total de activos que la empresa mantiene, está financiado el 81% con recursos externos.
RAZÓN DE LA CAPACIDAD DE PAGO DE INTERÉS	$\frac{Utilidad\ Antes\ de\ intereses\ e\ impuestos}{Intereses}$	0,55	Con la utilidad que cuenta la organización antes de intereses e impuestos no alcanza a pagar sus haberes, dando como resultado un faltante de 55% para cubrir la totalidad de los mismos.

APALANCAMIENTO FINANCIERO	$\frac{\text{Activo Total}}{\text{Patrimonio}}$	0,71	Por cada dólar de financiamiento de la empresa 0,71 cntvs.se encuentra financiada por recursos propios.
ANÁLISIS DE ACTIVIDAD: Miden la eficiencia de la organización en la administración de sus activos y pasivos			
ROTACIÓN DE INVENTARIOS	$\frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Inventarios}}$	5,7	La organización rota su inventario de 5 a 6 veces al año, generando mínimos costos por almacenamiento.
PERÍODO PROMEDIO DE COBRO	$\frac{360}{\frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas x Cobrar}}}$	59	La empresa tarda 59 días en recuperar sus ventas a crédito.
PERÍODO PROMEDIO DE PAGO	$\frac{360}{\frac{\text{compras}}{\text{Cuentas x pagar}}}$	172	La empresa se demora 172 días en cubrir sus obligaciones con terceros.
ROTACIÓN DE ACTIVOS TOTALES	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activos Totales}}$	2	Los activos Totales aportan en 2 veces de rotación para la obtención de ventas Netas
ROTACIÓN DE ACTIVOS FIJOS	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo fijo}}$	17	Los activos Fijos aportaron 17 veces para la obtención del volumen de ventas
ANÁLISIS DE LA RENTABILIDAD: Miden el éxito de la organización en un periodo determinado, desde el punto de vista financiero			
MARGEN DE UTILIDAD BRUTA	$\frac{\text{Ventas} - \text{Costo de Ventas}}{\text{Ventas}}$	0,33	Por cada dólar de venta obtengo 0.33 cntvs. de Utilidad Bruta, luego de haber cubierto el costo de ventas.

MARGEN DE UTILIDAD OPERATIVA	$\frac{Utilidad\ Operativa}{Ventas}$	0,002	La organización tiene un 0.2% de utilidad sobre sus ventas, después de cubrir sus costos de ventas y el total de gastos que incide la empresa.
MARGEN DE UTILIDAD NETA (Margen Neto de Ventas)	$\frac{Utilidad\ neta}{Ventas}$	0,007	La utilidad de la organización por cada unidad vendida es del 0,70%
RENTABILIDAD NETA DEL ACTIVO (DU PON)	$\left(\frac{Utilidad\ Neta}{Ventas}\right)\left(\frac{Ventas}{Activo\ Total}\right)$	0,014	La organización ha obtenido un 1.4% de utilidad sobre los activos.

Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

Cuadro 41: MATRIZ PEYEA PARA HidroASIST S.A.

COORDENADAS EN X			
FUERZA FINANCIERA	CALIF.	ESTABILIDAD DEL AMBIENTE	CALIF.
Liquidez	3	Estabilidad política	-3
Crédito	2	Tasa de inflación	-2
Facilidad para salir del mercado	3	Tasa de crecimiento en el sector de la construcción	-1
Riesgo del negocio	3	Barreras de entrada	-2
Rentabilidad	1	Presión competitiva	-4
TOTAL =	12	TOTAL =	-11
PROMEDIO =	2,4	PROMEDIO =	-2,2
COORDENADAS EN Y			
VENTAJA COMPETITIVA	CALIF	FUERZA DE LA INDUSTRIA	CALF.
Calidad del producto	-1	Potencial de crecimiento	5
Lealtad del cliente	-3	Facilidad para entrar en el mercado	3
Participación en el mercado	-5	Productos sustitutos	3
Control sobre los proveedores	-3	Estabilidad económica	3
Conocimientos tecnológicos	-5	Potencial de utilidades	1
TOTAL =	-17	TOTAL =	15
PROMEDIO =	-3,4	PROMEDIO =	3

Fuente: Investigación Propia, (2012)

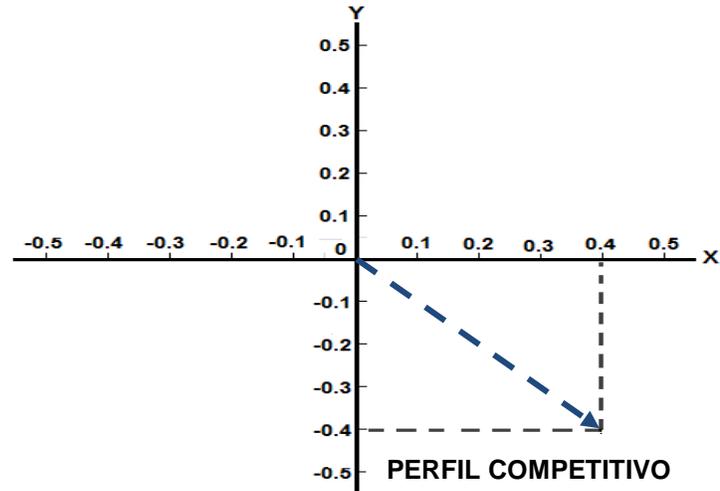
Elaborado por: Los Autores

$$\text{Eje X} = -2,2 + (2,4) = 0,2$$

$$\text{Eje Y} = -3.4 + (3) = -0,4$$

Acorde a la matriz anterior se obtiene las coordenadas $x= 0,2$ $y= -0,4$ lo que nos indica que se encuentra en el cuadrante de estrategias competitivas, como lo podemos apreciar en el siguiente gráfico desarrollado.

Gráfico 28: Matriz PEYEA



Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

Acorde a la Matriz PEYEA, se puede concluir que HidroASIST S.A se encuentra en el cuadrante de estrategias competitivas lo que quiere decir que la organización debe seguir estrategias como la penetración en el mercado, estrategias competitivas, crecimiento intensivo para poder incrementar su cuota de mercado y realizar un mejoramiento radical en las estrategias de marketing implementadas y propuestas.

4.15 ESTRATEGIAS COMPETITIVAS

4.15.1 ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS

4.15.1.1 COMPETENCIA ACTUAL

Definimos como competencia a los centros ferreteros grandes quienes ya tienen un posicionamiento bastante fuerte en el Quito y Ecuador, empresas que han llevado a cabo obras a nivel nacional con diseños únicos y de excelentes acabados. En la actualidad existe bastante competencia dado a que se ha visto que los lugares donde pueden comprar materiales de construcción y estos les brinden el servicio de instalación son empresas bastantes posicionadas en el mercado ya sean por la trayectoria que han tenido, por obras realizadas a nivel nacional, por la publicidad que han brindado o por la magnitud de inversión que han requerido.

Asimismo es importante señalar que en el 2010 la recuperación es atribuida directamente al apoyo de instituciones públicas para el incentivo del sector de la construcción, crédito del BIESS, seguido de las otras entidades financieras. Entonces dicho crecimiento ha dado cabida a que la competencia cada día sea mayor, por lo cual es muy importante destacar un valor agregado en nuestros productos y servicios logrando atraer a más clientes, diferenciándonos del resto, de ese modo combatir la guerra de precios con la que día a día debemos pugnar con empresas de nivel en inversión mas grande como:

- LAMITECH
- IMPERTEK
- KIWY
- ECUAROOFING
- IMPERCASA
- BASSERIF
- SIKA

Dichos competidores suelen enfocarse en las mismas zonas donde HidroASIST S.A. promociona sus productos y servicios, tienen clientes en común, las estrategias importantes radican en atraer a nuevos clientes y lograr marcar un diferencial en nuestro valor agregado, ya que se posee productos con las mismas características y calidad, en la mayoría de los casos se mantiene los mismos proveedores tanto para la competencia y para la empresa.

4.15.1.2 ANÁLISIS COMPARATIVO DE LA COMPETENCIA

Competidores, grandes centros ferreteros, proporcionan asesoría personalizada más no se destacan valores que serán enfocados para realizar un cuadro comparativo en la matriz a continuación desarrollada.

4.15.1.3 MATRIZ MPC

De esta manera para el desarrollo de la matriz, se ha tomado como referencia los resultados de la investigación de mercados que arrojó como competidores potenciales de mayor jerarquía, en servicio de asesoría técnica e instalación a las siguientes empresas: LAMITECH y IMPERTEK (Ver Cuadro No. 24) de los cuales se medirá el peso que representa cada descripción, así como factores críticos o determinantes para poder comprobar el grado competitivo que mantenemos con los competidores directos con mayor participación del mercado y poder realizar un enfoque real de la dirección de nuestras estrategias.

Cuadro 42: Matriz MPC

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO (MPC)							
		HidroASIST S.A.		LAMITECH		IMPERTEK	
FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIF.	PESO POND.	CALIF.	PESO POND.	CALIF.	PESO POND.
PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO	0.3	2	0.6	3	0.9	3	0.9
COMPETITIVIDAD DE PRECIOS	0.2	3	0.6	3	0.6	3	0.6
POSICIÓN FINANCIERA	0.15	2	0.3	3	0.45	3	0.45
CALIDAD DEL PRODUCTO	0.05	4	0.2	4	0.2	4	0.2
LEALTAD DEL CLIENTE	0.1	3	0.3	3	0.3	3	0.3
INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO	0.05	1	0.05	2	0.1	2	0.1
NUEVOS PRODUCTOS	0.05	4	0.2	4	0.2	4	0.2
SERVICIO AL CLIENTE	0.1	3	0.3	3	0.3	4	0.4
TOTAL	1		2.55		3.05		3.15

Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

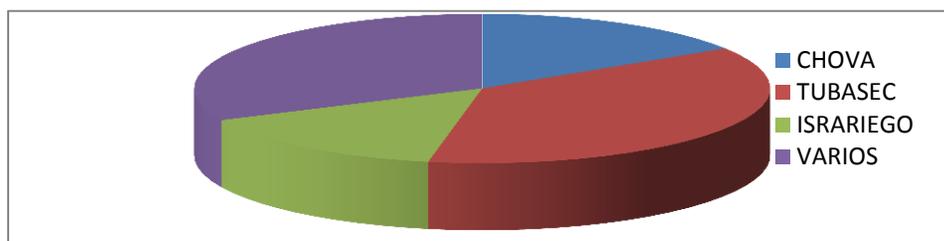
Es evidente que el resultado que describen a los competidores, mediante los resultados que arrojó nuestra investigación de mercados, son empresas de un mismo nivel y que compite con el servicio de asistencia técnica, las cuales revelan que el factor crítico, participación de mercado, posición financiera son fortalezas internas que son más fuertes que HidroASIST S.A. por lo cual destinar esfuerzos para la satisfacción al cliente es trascendental por la capacidad financiera que cada una de estas dispone.

HidroASIST S.A. con un promedio ponderado de 2.55 es aún una empresa pequeña frente a LAMITECH e IMPERTEK que tienen un promedio de 3.05 y 3.15 respectivamente. Por lo expuesto anteriormente ratificamos que la empresa requiere hacer énfasis en sus estrategias de penetración de mercado que ayuda a incrementar la cuota de participación y direccionar sus esfuerzos a los incentivos de la fuerza de ventas y la satisfacción del cliente para fidelizarlo.

4.15.2. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

HidroASIST S.A. es una empresa que posee una gama muy extensa de productos los cuales son adquiridos en su mayoría en la ciudad de Quito, son tres los principales proveedores con los que trabajan y se registra el mayor porcentaje de compras:

Gráfico 29: CARTERA DE PROVEEDORES



Fuente: HidroASIST S.A., (2011)

Elaborado por: Los Autores

En la categoría de otros se encuentran proveedores como Pinturas Cóndor, Kubiec, Pegaucho, SIKA, Aceroscenter, Pinturas Unidas, Dismacon, Suinco, Fábrica de Ganchos, Tepiac, Promesa, Maderas Piedad, Ergo, Franklin, entre otros.

Chova del Ecuador e Israriego tienen como matriz principal la ciudad de Quito por lo que el retiro de materiales se los realiza de manera inmediata, Tubasec tiene como matriz principal la ciudad de Riobamba, por lo que es necesario tener un mínimo de stock en nuestros locales para mayor eficiencia de entrega de los mismos.

Es importante contar con un número variado de proveedores, los cuales mantiene productos diferentes y cuentan con un prestigio empresarial en el país, de esta manera fortaleciendo nuevas alianzas estratégicas como en ocasiones se lo hace con Chova, quien motiva a la empresa a vender su producto con el incentivo de comisionar a partir de cierto margen de ventas, lo cual para HidroASIST S.A. también es conveniente.

Existe varios incentivos que nos ofrecen, como es el caso de Tubasec quienes al final de cierto periodo nos devuelven parte del dinero cobrado igualmente como premio a lograr el nivel ventas presupuestadas.

Chova del Ecuador tiene una alianza con la empresa para poder publicitar en su página web a HidroASIST S.A. como uno de sus distribuidores principales, otorga crédito amplio de más de 90 días. Dependiendo del nivel de ventas que se alcance de la gama de productos Chova del Ecuador otorga un mayor descuento y ayuda en la capacitación de sus nuevos productos.

4.15.3. PODER DE NEGOCIACIÓN CON LOS CLIENTES

HidroASIST S.A. recibe dos tipos de clientes: Empresas o personas naturales que deseen nuestros servicios.

El cliente es la razón de ser de la empresa, es para quien trabajamos y nos esmeramos cada día más para poder cubrir todas sus necesidades brindándole productos y servicios de calidad y garantizado es quien inspira a trabajar más duro y mantener un mejoramiento continuo en la empresa.

Las Empresas por lo general contratan los servicios de un staff de personas o empleados, con el fin de ampliar sus instalaciones y en la mayoría de veces para implementar nuevos proyectos ya sean estos galpones, cubiertas metálicas, entre otras.

En cuanto a las personas particulares contratan nuestros servicios con el fin de arreglar sus casas, implementar algunas cosas el interior de sus viviendas. La mayoría de los clientes ya han venido trabajando varias obras con esta modalidad de contratación de servicios e instalación de nuestra empresa, ya que se otorga una garantía sobre el trabajo realizado y las personas particulares son por recomendaciones de amigos y conocidos.

HidroASIST S.A. cuenta con una amplia cartera de clientes privados con las que tiene contratos ya desde hace varios años atrás, quienes han resultado ser muy fieles, dando un plus agregado a los mismos como cliente VIP, dentro de los cuales se han realizado contratos con empresas muy reconocidas a Nivel Nacional dentro de ellas Mutualista Pichincha, Inmobiliaria Corbal, ConstruEcuador, Escuela Superior Militar Eloy Alfaro, ARB Ecuador, HB Construcciones, Ing. Galo Chávez, llevando a cabo el proceso de impermeabilización de cada uno de los proyectos que estos mantienen.

4.15.3. AMENAZA DE LOS NUEVOS COMPETIDORES.

En los últimos 10 años, se ha incrementado el sector de la construcción, por ende los negocios que tienen que ver directa o indirectamente con el mismos se encuentran en su actual “boom”, se vuelven nuevos competidores aquellos que tienen poca trayectoria y que sus accionistas y/o socios se encuentran inyectando capital. Cabe recalcar que para un nuevo competidor se le hará complicado contar con la experiencia necesaria para llegar al mercado.

Según la investigación se obtuvo que existe la intención de empresas que actualmente ocupan un posicionamiento fuerte en el mercado y desean hacer inversión y desarrollar mercados para lograr una cuota de mercado más amplia como lo son DISENSA, KIWY, HOLCIM, IMPERTECO, ECUAROOFFING, LAMITECH, ROOPECT (Ver Cuadro No. 24) competidores directos según porcentaje de participación en el mercado de acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación de mercados realizada en capítulos anteriores.

4.15.5. PRODUCTOS SUSTITUTOS

Las principales gamas de distribución de productos impermeabilizantes que ofrece el mercado tenemos empresas como:

- SIKA
- PEGAUCHO

Las mismas con las que contamos dentro de nuestra línea de negocio con proveedores, las cuales nos ofertan varias gamas de productos y así mantener alternativas de materiales para ofrecer a nuestros clientes, por lo que no existen productos sustitutos que no contemos en nuestro stock y que proporcionen la misma calidad y garantía para poder respaldar nuestros trabajos, con el respaldo necesario de nuestros trabajos y lograr llegar a la satisfacción total del cliente.

4.16. ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO

4.16.1. MATRIZ DE EXPANSIÓN PRODUCTO MERCADO (ANSOFF)

4.16.1.1 PENETRACIÓN DE MERCADOS

Según la matriz de Ansoff, la empresa se ubica en el primer cuadrante el cual describe una situación donde se busca penetración al mercado con sus productos existentes o productos que maneja de sus proveedores, pretendiendo ganar participación en un mercado ya conocido. Esta opción implica vender más productos a los clientes actuales considerando la opción de procurar quitárselos a la competencia y lograr la fidelización de los mismos.

La estrategia de penetración de mercado busca que HidroASIST S.A. mantenga una participación alta en el sector de la construcción, tratando de alcanzar un liderazgo y un posicionamiento de crecimiento continuo, en relación de la competencia. A continuación se detalla las empresas con mayor participación en la mente del consumidor según investigación de mercados realizada:

Cuadro 43: EMPRESAS CON PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO

VARIABLE	FRECUENCIA	%
DISENSA	87	20.19
KIWY	68	15.78
HOLCIM	64	14.85
ECUAROOHING	27	6.26
IMPERTECO	34	7.89
LAMITECH	25	5.80
ROOPECT	19	4.41
ETERNIT	15	3.48

Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

4.17. MARKETING MIX 7 P

HidroASIST S.A. realizará alineamientos para la aplicación de las 7 P, las cuales serán analizados mediante el estudio de factores que influyen en el comportamiento del cliente; estos factores se los ha considerado esenciales para la propuesta a implementar ya que al ser una empresa de servicios no basta con colocarla dentro del esquema 4 P.

INCREMENTO DE LA CUOTA DE MERCADO

Con la distribución de diferentes productos nacionales e internacionales la empresa ha decidido incrementar su cuota en base a la atención de clientes (constructores frecuente) con un programa de fidelización.

4.17.1. SERVICIOS

- Asesoría técnica especializada gratuita.
- Servicio de mantenimiento e instalación garantizado.
- Servicio post-venta es un punto esencial a implementar para incrementar su cuota de mercado. El cual comprende un seguimiento sobre sus dudas y necesidades después de realizar la compra en lo referente a nuestro servicio de asesoramiento, instalación y mantenimiento de productos garantizando nuestra calidad en productos y servicios.

4.17.1.1. AUMENTO EN EL USO DEL SERVICIO O PRODUCTO

Para poder aumentar el uso del nuestro servicio de instalación y mantenimiento se aplicarán distintas herramientas importantes como es el proceso de fidelización de clientes, para la aplicación del sistema post-venta que ayudará a incrementarla participación de mercado mediante el uso y consumo frecuente de nuestros productos y

servicios adicionales con valor agregado por parte del personal de ventas y obreros para la instalación.

Cuadro 44: ESTRATEGIA PRODUCTO / SERVICIO / GARANTÍA

ESTRATEGIA	OBJETIVO	ALCANCE	APLICACIÓN
DIFERENCIACIÓN	GARANTÍA Servicio de mantenimiento e instalación.	<ul style="list-style-type: none"> • Personal altamente capacitado. • Personal con experiencia en su trabajo. • Respaldo de Proveedores • Garantía (certificado de garantía). 	<p>Una manera adicional en que la empresa se diferenciará de la competencia es a través del servicio de mantenimiento e instalación con dos tipos de garantía:</p> <p>SERVICIO DE MANTENIMIENTO E INSTALACIÓN GARANTIZADO: este servicio proporcionará seguridad y confiabilidad a sus clientes ya que durante 5 años la garantía del mismo cubre cualquier tipo de riesgo en la instalación.</p> <p>PRODUCTOS GARANTIZADOS: Gracias a la experiencia en el mercado la empresa ha podido obtener garantía por parte de los proveedores con un tiempo de 10 años en sus productos.</p>

Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

Gráfico 30: CERTIFICADO DE GARANTÍA HIDROASIST S.A.



CERTIFICADO DE GARANTIA

PRODUCTO EMPLEADO : _____

EMPRESA APLICADORA : _____

SUPERFICIE TRATADA: _____

MATERIAL EMPLEADO: _____

FACTURA: _____

HIDROASIST S.A. concede la siguiente

GARANTIA:

1. Garantiza la adherencia, impermeabilidad y estabilidad de los productos instalados y aplicados, así como del trabajo, de acuerdo con las especificaciones de la ficha técnica y por un periodo de cinco (5) años, a partir de la fecha de la concesión de la garantía.
2. Queda excluida de esta garantía, las superficies que hayan sido sujeto de golpes, agresiones mecánicas, asentamientos de la obra y en general cualquier causa ajena a la calidad del producto y en consecuencia del trabajo realizado por la instalación.
3. La garantía ampare, que si durante el tiempo de duración de la misma, se redujera deterioros imputables a la calidad del producto y trabajo, estaríamos obligados a repararlos.
4. Los productos instalados mantienen garantía propia de nuestros proveedores, sujetas a las especificaciones de la ficha técnica de cada uno.

Y para que así consté, se extiende el presente CERTIFICADO en:

La ciudad de: _____ a _____



ecuateja. el techo con clase
eurolit el techo para toda vida
ISRRIEGO
PLASTRO Impermeable, Integridad, Seguridad
techoluz
lberteja. Luchando contra el agua
CHOVA
imptek
Impermeabilización total
Materia de Especialización
© 2012 HidroASIST S.A.

Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

Cuadro 45: PRESUPUESTO ECONÓMICO PROMOCIÓN

DETALLE PUBLICIDAD	CANTIDAD	FRECUENCIA	PRECIO PAQUETE	TOTAL ANUAL
CERTIFICADOS DE GARANTÍA	1 PAQUETE DE 2500 CERTIFICADOS	ANUAL	\$ 25.00	\$ 25.00

Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

4.17.2 ESTRATEGIA PRECIO

Cuadro 46: Estrategia precio

ESTRATEGIA	OBJETIVO	ALCANCE	APLICACIÓN
DIFERENCIACIÓN	Plan de incentivos.	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de Incentivo para el personal comercial. • Plan de incentivos para la entrega anticipada de proyectos de instalación. • Personal altamente capacitado • Personal con experiencia en su trabajo. 	<p>Aumentar los niveles de desempeño del personal para alcanzar de manera ágil con la compensación a su entrega diaria; un programa de incentivos de remuneración variable</p> <p>Plan de capacitación para todo el personal de la empresa</p>

Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

4.17.2.1 PLAN DE INCENTIVOS AL PERSONAL

El plan de incentivos de HidroASIST S.A. está basado en la información histórica respecto al nivel de ventas que se ha obtenido.

4.17.2.1.1 OBJETIVO DE UN PLAN DE INCENTIVOS

La implementación de un plan de incentivos al personal, conlleva un esfuerzo económico en el cual se verá retribuido en el incremento de las ventas inmediato, debido a que el mismo estará destinado a incentivar la gestión comercial de nuestra fuerza de ventas, para alcanzar logros y metas sumamente alcanzables, debido a que hemos tomado como punto de referencia el volumen de ventas en años anteriores. Para lo cual la empresa en un escenario conservador va a destinar el siguiente plan de incentivos propuesto.

Debido que al incrementar los niveles de desempeño de las personas que forman parte de la organización, es vital para el logro de metas y objetivos, en un tiempo menor, así nuestro beneficio será palpable en el menor tiempo posible.

Los niveles de ventas en años anteriores han sido de la siguiente manera:

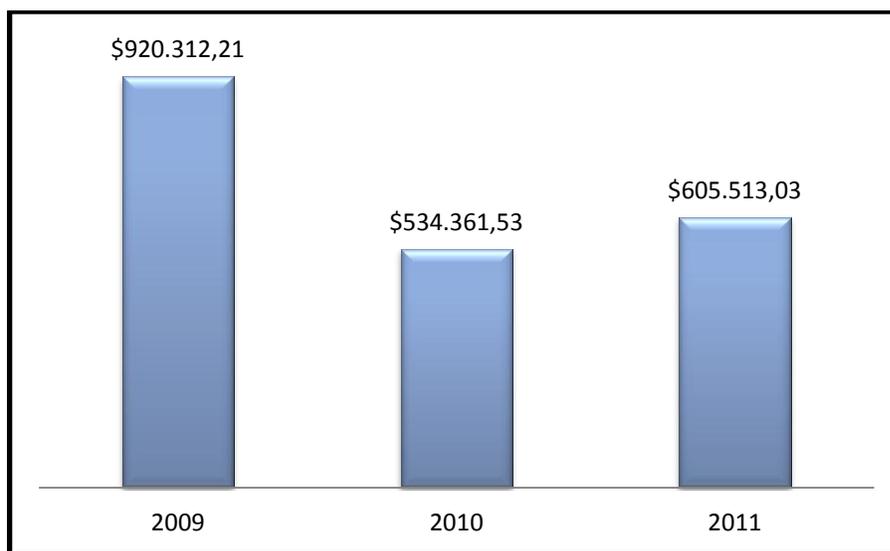
Cuadro 47: VENTAS ANUALES

AÑO	VENTAS ANUALES
2009	\$920.312,21
2010	\$534.361,53
2011	\$605.513,03

Fuente: HidroASIST S.A.(2012)

Elaborado por: Los Autores

Gráfico 31: VENTAS ANUALES



Fuente: HidroASIST S.A. (2012)

Elaborado por: Los Autores

El decremento de las ventas ha sido causado por una alta competencia de empresas con mayor inversión de capital y proveedores que han ingresado a competir mediante la implementación de la plataforma del (INCOP) por el INSTITUTO NACIONAL DE CONTRATACIÓN PÚBLICA, ha incrementado la competitividad, ocasionando que todos los contactos que mantenían con instituciones estatales desaparezcan y se alíen al nuevo sistema.

VENDEDORES

Se tiene planificado realizar una renovación del perfil comercial mediante el programa de compensación dependiendo del volumen de ventas generado adicionalmente al presupuesto actual mantenido para el personal de ventas.

Cuadro 48: Perfil Vendedor

PERFIL EJECUTIVO COMERCIAL	
PUESTO:	VENDEDOR
ÁREA:	COMERCIAL
FUNCIÓN BÁSICA DEL PUESTO	Captar nuevos clientes relacionados con la construcción, asesoramiento técnico. Se especializará en el servicio de asistencia técnica y servicio post-venta. Tendrá asignado un pequeño portafolio al cual deberá hacerlo crecer.
EDUCACIÓN	Instrucción secundaria: Terminada - Título: Bachiller Educación Superior: Cursando o Terminada Título: No Indispensable
EXPERIENCIA LABORAL	Mínimo 1 año de experiencia en puestos similares
HABILIDADES LABORABLES	Conocimiento de las técnicas de instalación de impermeabilizantes, Atención al cliente.
HORARIO	Tiempo completo

Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

4.17.2.1.2 SISTEMAS DE COMISIÓN POR CUMPLIMIENTO

Se mantendrá la remuneración básica unificada que la empresa a designado para su fuerza de ventas \$ 300.00 mensuales, de esta manera no elevaremos los rubros de sueldos y únicamente relacionaremos el incremento en el sistema de comisión, recuperación de cartera y servicio de instalación el cual será asignado al valor correspondiente en el presupuesto de marketing a implementar, así mismo se ha tomado en cuenta un ambiente conservador para la designación de presupuesto adicional al cumplimiento. Además incluye una tarjeta de regalo de \$50.00 la cual se manejarán con recargas mensuales, más un bono de cumplimiento anual, estos se los detalla a continuación.

REMUNERACIÓN VARIABLE

Debido a que la empresa no mantiene una expectativa de crecimiento que dependa de nuestra fuerza de ventas, ha sido necesario establecer un porcentaje de gratificación para motivar a nuestros ejecutivos comerciales a generar resultados extraordinarios que sean recíprocos para el crecimiento mutuo, de esta manera se ha consignado un porcentaje del 2% de comisión, el mismo mantiene la siguiente división:

Cuadro 49: DETALLE DE COMISIÓN

COMISIÓN	DETALLE
1%	Facturación
0,75%	Recuperación de Cartera
0,25%	Facturación en nuestro servicio de instalación

Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

4.17.2.1.3. REMUNERACIÓN VARIABLE ESTRATÉGICA

Se ha tomado en cuenta el nivel de facturación de los tres últimos años por lo cual se propone una meta muy conservadora, el cual formula, al área comercial un incremento adicional con base en 10,000.00 \$ de facturación (este rubro se ha considerado en un ambiente conservador), es decir que cada vendedor debe facturar su promedio actual de ventas, mas la base propuesta la cual que será sujeto al porcentaje de comisión, así el ejecutivo recibirá su remuneración mensual, mas el valor por comisión, cabe recalcar que la base propuesta puede ser alcanzada con la suma de facturas generadas en el mes en curso, esto incluye a los nuevos clientes que logren captar y a los pequeños que no se les ha nombrado debido a su esporádica compra.

Cuadro 50: VENTAS MENSUALES

AÑO	2011
VENTAS ANUALES	\$ 605.513,03
VENTAS MENSUALES	\$ 50.459,42
0.25% CARTERA CLIENTES VIP EMPRESA	\$ 12.614,85
0.75% CLIENTES FUERZA DE VENTAS	\$37.844,56

Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

BONO ANUAL

Para incentivar la estabilidad y el cumplimiento de metas, en expresa voluntad la empresa otorgará un bono dependiendo el desempeño que el asesor empleado demuestre en cuanto a sus expectativas de retribución con la empresa, en su evaluación mensual, el cual será entregado evaluando todos los componentes que la administración y la gerencia, crea conveniente en especial su cumplimiento de facturación.

Cuadro 51: BONO ANUAL

CUMPLIMIENTO	COMISIÓN
110%	\$100
120%	\$250
140%	\$500

Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

Cuadro 52: PRESUPUESTO ECONÓMICO PARA EL RUBRO PLAN INCENTIVOS

CUADRO PERFIL CONSERVADOR	
COMISIÓN CALCULADA SOBRE LA BASE	\$4.800
TARJETA COMISARIATO	\$ 1.200
BONO ANNUAL	\$1.000
TOTAL PLAN INCENTIVOS ANUAL	\$7,000.00

Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

El valor de comisión total y de la tarjeta de comisariato se calcula multiplicando por el número de asesores comerciales (actualmente 2) y por los doce meses, de la misma forma que el valor por bono anual, que es multiplicado por el número de integrantes en la fuerza de venta y por la totalidad de los meses en el año.

Cuadro 53: PRESUPUESTO ECONÓMICO PLAN DE INCENTIVOS Y COMISIÓN

DETALLE	TOTAL ANUAL
PLAN DE INCENTIVOS Y COMISIÓN	\$ 7.000,00

Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

CAPACITACIÓN

Para realizar la capacitación al personal se va a realizar un sondeo a todos sus empleados para saber las necesidades y requerimientos que tengan a fin de enfocarse correctamente, iniciando evidentemente que la mayoría no tiene claro las metas y objetivos institucionales.

Cada semestre la empresa realizará una inducción a los empleados a fin de que ellos conozcan la empresa que están trabajando, y crear un ambiente de trabajo satisfactorio, transformando la cotidianidad en cultura empresarial y así nuestro talento humano genere gratificación a nuestro esfuerzo por mantener el bienestar común.

De la misma forma podremos acceder a programas de capacitación continua mediante nuestros proveedores el cual capacitara a nuestro personal comercial y operativo, realizando demostraciones de las características actuales y nuevos productos que ayudaran a incrementar los conocimientos para poderlos transmitir a nuestros clientes.

Cuadro 54: PRESUPUESTO ECONÓMICO CAPACITACIÓN

DETALLE	SEMINARIO	PRECIO UNITARIO	FRECUENCIA	TOTAL ANUAL
CAPACITACIÓN Y SEMINARIOS	INDUCCIÓN A LA EMPRESA	\$100	SEMESTRAL	\$200
	MOTIVACIÓN	\$100	SEMESTRAL	\$200
	PRODUCTOS ACTUALES E INSTALACIÓN	\$300	CADA 4 MESES	\$900
TOTAL				\$1300

Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

4.17.2.3. NUEVO SISTEMA DE FACTURACIÓN Y CONTROL DE INVENTARIOS

Cuadro 55: ESTRATEGIA DE CONTROL DE INVENTARIO

ESTRATEGIA	OBJETIVO	ALCANCE	APLICACIÓN
DIFERENCIACIÓN	Nuevo Sistema de inventarios	Compra de un nuevo sistema de control de inventarios.	<p>Aumentar los niveles de control de los materiales que entran y salen de la empresa con el objetivo de tener un stock necesario para cubrir el ciclo de un nuevo requerimiento.</p> <p>En base a información interna por parte de la empresa se ha determinado que la línea de productos con mayor frecuencia son los Chova y toda su gama; motivo por el cual se va a programar una mayor compra.</p>

Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

Cuadro 56: PRESUPUESTO ECONÓMICO SISTEMATIC

DETALLE PUBLICIDAD	PROVEEDOR	PRECIO UNITARIO	TOTAL ANUAL
Sistematic (Software de Gestión de Almacén y Facturación)	TECNOMEGA	\$ 500.00	\$ 1,000.00

Fuente: Software Sistematic

Elaborado por: Los Autores

Gráfico 32: SISTEMATIC (SOFTWARE DE GESTIÓN DE ALMACÉN Y FACTURACIÓN)



Fuente: Software Sistematic

Elaborado por: Los Autores

4.17.2.3.1 PLAZOS DE PAGO

La aplicación de los plazos de pago serán las establecidas por políticas internas de la empresa, la cual se ha venido manejando durante la trayectoria de HidroASIST S.A. en el mercado, 50% del monto a facturar total de la obra como cuota de encaje o cuota inicial, mientras el 50% restante mediante el pago, pos entrega de la obra encomendada, la cual depende de la dimensión del proyecto, se tomará en cuenta un límite meta de 30 días para la entrega final del mismo.

4.17.2.3.2. CONDICIONES DE CRÉDITO

El crédito de 30 días no manejará ningún tipo de interés debido a que por políticas institucionales y ámbitos legales, no podemos generar interés adicional, pero si se contará con el documento respectivo para el cobro inmediato mediante un pagaré o una letra de pago inscrita legalmente por el cliente y la empresa.

4.17.3. PLAZA

La empresa no dispone de intermediarios para ofertar el producto por lo cual este es un beneficio ya que ayudará a aprovechar de manera total el contacto con el cliente.

4.17.3.1. LOGÍSTICA Y COBERTURA

La entrega inmediata de materiales será en 24 horas debido al manejo de la negociación que contamos con nuestros proveedores dependiendo del lugar geográfico, de esta manera no descuidaremos nichos de mercado en otras ciudades, para este tiempo de entrega aplicarían restricción las cuales serán directamente negociadas con el cliente e HidroASIST S.A. ya que contamos con personal con disponibilidad de viajar, facilitándonos la implementación técnica de nuestros materiales.

Este beneficio se hará resaltar mediante roll-up, afiches que serán entregados por nuestros asesores y ejecutivos a los clientes sobre nuestro envío del producto en un plazo máximo de 24 horas, aplica restricciones dependiendo de los requerimientos y lugar geográfico.

Cuadro 57: PRESUPUESTO ECONÓMICO PROMOCIÓN

DETALLE PUBLICIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL ANUAL
ROLL-UP	8	\$ 20.00	\$ 160.00
AFICHES	1PAQUETE DE 5000	\$ 25.00	\$ 25.00

Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

4.17.3.2 UBICACIONES DE LOS PUNTOS DE VENTA

Los puntos de venta no serán modificados, ya que al incurrir con el mismo podríamos elevar el monto a financiar dando como resultado un endeudamiento mayor del que cuenta la empresa, por lo cual seguiremos con el punto matriz y sucursal almacén.

Gráfico 33: PRINCIPAL: ULLOA 33-31 Y AV. REPÚBLICA



Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

Gráfico 34: ALMACÉN: VACA DE CASTRO 164 Y AV. DE LA PRENSA



Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

4.17.4. PROMOCIÓN

4.17.4.1. DESCUENTOS

BÚSQUEDA Y ATRACCIÓN DE NUEVOS CONSUMIDORES

Crear campañas de descuento para clientes que realicen sus compras aplicando el servicio de instalación frecuentemente con HidroASIST S.A.

En este punto será analizado según el porcentaje de permisión otorgado a cada asesor de ventas, quien considerará diferentes agentes como: Frecuencia de compra, Monto de Compra, Grado de vinculación con la empresa, entre otros, esto nos permitirá, manejarnos mediante descuentos únicamente prioritarios.

Se tomará aleatoriamente casos en los cuales se otorgó descuentos, para poder verificar los motivos y respaldos que mantiene el asesor para justificar el mismo, de esta manera realizaremos el seguimiento y verificación del cumplimiento de políticas que este punto requiere, mediante la aplicación del cupón HidroDÓLAR el cual será entregado a los clientes cuando nos presenten o recomienden a un nuevo cliente.

Este cupón de descuento es válido como dinero en efectivo por el valor de 40 \$ para cualquier compra mayor a 1,999.99\$

Cuadro 58: PRESUPUESTO ECONÓMICO HidroDÓLAR

DETALLE PUBLICIDAD	CANTIDAD	PRECIO	FRECUENCIA	TOTAL
HidroDÓLAR	1 PAQUETE DE 2.500	\$ 25.00	ANUAL	\$ 25.00

Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

Fidelización de Clientes

- Servicio post-venta es un punto esencial a implementar, el cual nos ayudara a incrementar la cuota de mercado que mantenemos actualmente. El mismo que comprende un seguimiento sobre dudas y necesidades después de realizar la compra en lo referente a nuestro servicio de instalación y mantenimiento de productos el cual gracias al respaldo de proveedores que cumplen con exigencias de calidad, avala sus productos y respalda nuestro servicio mediante la aplicación de la certificación de garantía HidroASIST S.A.

Nuevas aplicaciones

- Creación de una nueva aplicación para que los clientes puedan ver los nuevos acabados de construcción a través de negociaciones con inmobiliarias las cuales puedan mostrar sus productos terminados que se han realizado mediante la gestión e instalación de HidroASIST S.A. y permite a los clientes frecuentes mantener un usuario para que sean notificado semanalmente sobre las novedades de nuestros proveedores y la empresa como tal.

- Consulta y asesoramiento personalizado online de los productos HidroASIST S.A.

Cuadro 59: ESTRATEGIA ON LINE

ESTRATEGIA	OBJETIVO	ALCANCE	APLICACIÓN
DIFERENCIACIÓN	Pagina Web	Diseño y actualización continúa. Centro de requerimiento de información. Compras on-line	<p>La creación y desarrollo de una página web on-line donde se puedan acceder a información y fichas técnicas de nuestros productos, preguntas y respuesta de cualquier duda o requerimientos de manera eficiente, mediante la atención del asesor virtuales.</p> <p>La misma que tendrá como beneficios catálogo de productos, cotizaciones, anuncios de proyectos realizados conjuntamente con el servicio de instalación de HisroASIST S.A. el cual funcionara mediante la asignación de usuarios a clientes reales con un grado de fidelización alto que podrá cargar sus ofertas inmobiliarias, así brindar un servicio adicional de diferenciación.</p>

Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

Gráfico 35: PÁGINA WEB HIDROASIST S.A.

HidroASIST S.A.
MATERIALES DE CONSTRUCCION

PANEL REY
GYPSUM

[Inicio](#) [Productos](#) [Servicios](#) [Proveedores](#) [Contáctenos](#)

Ponemos a su disposición los mejores materiales para la construcción de la más alta calidad en el mercado.

Asesoramiento técnico e inspección de obras a nivel nacional.
Instalación de materiales con la garantía que solo HidroASIST S.A. puede dar.
Suministro e Instalación de cubiertas, tejas, eurolit, chova, translúcidas, tubería para presión, alcantarillado, desagüe, etc.

[Galería de Productos](#)

[Contáctenos](#)

Dirección: Ulloa 33-31 y República. Sucursal: Vaca de Castro 164 y Av. De La Prensa.
Teléfono: (593-2) 224 56 21 - 227 13 58 - 259 70 85 - 229 81 94 | Fax: (593-2) 227 13 58

ecuateja el techo con clase
eurolit el techo para toda la vida
CHOVA
techoluz translúcidas
lberteja Lateral de teja
ISRARIEGO sistemas de riego
PLASTRO Irrigación & Infrastructure System

Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

Cuadro 60: PRESUPUESTO ECONÓMICO PÁGINA WEB

DETALLE PUBLICIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	FRECUENCIA	TOTAL
PÁGINA WEB	SEMESTRAL	\$ 400.00	Semestral	\$ 800.00

Fuente: Investigación Propia, (2012)

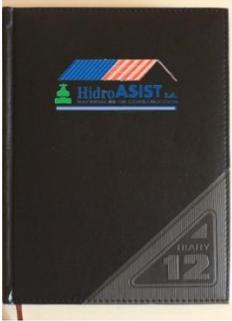
Elaborado por: Los Autores

4.17.4.2. PROPAGANDA

Para darnos a conocer con nuestros clientes y público en general utilizaremos el siguiente detalle de productos a describir:

Cuadro 61: PRESUPUESTO ECONÓMICO PROMOCIÓN

DETALLE PUBLICIDAD	DESCRIPCIÓN	PRECIO UNITARIO	FRECUENCIA	TOTAL ANUAL
CERTIFICADOS DE GARANTÍA	1 PAQUETE DE 2500 CERTIFICADOS	\$ 25,00	Anual	\$ 25,00
HidroDÓLAR	1 PAQUETE DE 2.500	\$ 25,00	Anual	\$ 25,00
ROLL-UP	8 (entrega en 24 horas)	\$ 20,00	Anual	\$ 160,00
AFICHES (ENTREGA DE PRODUCTOS EN 24 HORAS)	1 PAQUETE DE 5000	\$ 25,00	Anual	\$ 25,00
PÁGINA WEB	DISEÑO, ACTUALIZACIÓN Y MANTENIMIENTO	\$ 400,00	Dos veces al año	\$ 800,00
CATÁLOGOS	GUÍA DE LA CONSTRUCCIÓN 1/2 PÁGINA	\$ 250,00	Cuatro veces al año	\$ 750,00
	GUÍA FERRETERA 1/2 PAGINA	\$ 265,00	Cuatro veces al año	\$ 795,00
	HIDROASIST S.A. CIRCULAR DE PRODUCTOS	\$ 210,00	Cuatro veces al año	\$ 630,00
	HIDROASIST S.A. CATALOGO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS	\$ 250,00	Una vez al año	\$ 250,00
RADIO	PAQUETE DE 4 CUÑAS DIARIAS POR MES RADIO LA RED	\$ 250,00	Cada dos meses	\$ 750,00

	PAQUETE DE 4 CUÑAS DIARIAS POR MES RADIO CANELA	\$ 265,00	Cuatro veces al año	\$ 795,00	
	PAQUETE DE 4 CUÑAS DIARIAS POR MES RADIO GITANA	\$ 210,00	Cuatro veces al año	\$ 630,00	
BOLÍGRAFOS		2000	\$ 100,00	Anual	\$ 100,00
AGENDAS		500	\$ 300,00	Anual	\$ 300,00
JARROS		100	\$ 250,00	Anual	\$ 250,00
LLAVEROS		2000	\$ 100,00	Anual	\$ 100,00

<p>RELOJ</p> 	100	\$ 125,00	Anual	\$ 125,00
<p>GORRAS</p> 	1000	\$ 150,00	Anual	\$ 150,00
<p>CAMISETAS</p> 	1000	\$ 250,00	Anual	\$ 250,00
<p>CASCOS</p> 	100	\$ 160,00	Anual	\$ 160,00
<p>CALCULADORAS</p> 	500	\$ 100,00	Anual	\$ 100,00

FORMULARIO DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE	1000 FICHAS	\$ 10,00	Anual	\$ 10,00
DECORACIÓN DE ESCAPARATES	1 SEMESTRAL	\$500,00	Semestral	\$1.000,00
DECORACIÓN DE FACHADA	1 SEMESTRAL	\$400,00	Semestral	\$800,00
BASE DE DATOS	2 SEMESTRAL	\$ 50,00	Anual	\$ 100,00
SOFTWARE	SISTEMATIC (Software de Gestión de Almacén y Facturación)	\$ 500,00	Anual	\$1.000,00

Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

4.17.5. PERSONAS

4.17.5.1. ESTRATEGIAS GENÉRICAS

Tras un mediana trayectoria en el mercado, se ha podido evidenciar necesidades y preferencias de los compradores de materiales de construcción, son de género masculino, por lo cual con respecto a la empresa HidroASIST S.A. se ha determinado la viabilidad de incorporar esta estrategia, para la aplicación y explotación al máximo de nuestra diferenciación hacia los competidores a través de la prestación de servicio de asesoramiento gratuito y mantenimiento e instalación garantizada de hasta 5 años y 10 años en productos de la gama CHOVA Ecuador y otros proveedores dependiendo de su ficha técnica, ya que por sus atributos, este se convierte en un producto único para satisfacer las necesidades de los clientes para la impermeabilización de sus construcciones.

Tenemos que tomar en cuenta que los competidores también se encuentran en la posibilidad de prestar este servicio por lo cual se ha planteado la siguiente aplicación.

Cuadro 62: ESTRATEGIA SERVICIO DE ASESORAMIENTO GRATUITO

ESTRATEGIA	OBJETIVO	HERRAMIENTAS	APLICACIÓN
DIFERENCIACIÓN	Servicio de asesoramiento gratuito.	<ul style="list-style-type: none"> • Personal altamente calificado. • Capacitación continúa para crear una cultura de servicio. • Formularios de satisfacción del cliente 	<p>La diferenciación a través de nuestro personal radicará en la creación de cultura de atención al cliente en el cual, mediante el personal calificado y capacitado para ofertar nuestros productos y servicios de manera cordial con asesoramiento gratuito para los diferentes tipo de clientes de nuestra micro segmentación HidroASIST S.A. ya sea:</p> <ul style="list-style-type: none"> • REAL • POTENCIAL • PROSPECTO <p>Los mismo que serán posteriormente abordados de manera aleatoria para la verificación de la calidad del asesoramiento brindado por parte de HidroASIST S.A. mediante una calificación que otorgará el cliente al asesor con el propósito de crear una experiencia positiva y memorable para el cliente.</p>

Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

SEGMENTACIÓN HIDROASIST S.A

4.17.5.2. DISTRIBUCIÓN DEL PORTAFOLIO DE CLIENTES

La distribución de portafolio actual se hará al Gerente General y Gerente Comercial debido a que son pocos los clientes que la empresa tiene y estos representa la cartera actual con que la empresa cuenta y que aportan en gran medida a la obtención de los sus ingresos Ver Cuadro No 48.

Cuadro 63: CARTERA DE CLIENTES HIDROASIST S.A.

GERENTE GENERAL	GERENTE COMERCIAL
MUTUALISTA PICHINCHA	INMOBILIARIA CORBAL
ESCUELA SUPERIOR MILITAR	CONSTRUECUADOR
ELOY ALFARO	HB CONSTRUCCIONES
ARB ECUADOR	ING. GALO CHAVEZ

Fuente: HidroASIST S.A., (2012)

Elaborado por: Los Autores

4.17.5.3. ENFOQUE DE ALTA SEGMENTACIÓN

La segmentación de mercado para la empresa, es un proceso que consistirá en dividir el mercado total en varios grupos e internamente homogéneos. La esencia de la segmentación es conocer realmente a los consumidores. Uno de los elementos decisivos del éxito de la empresa es la capacidad que aplicaremos al segmentar adecuadamente el mercado.

Segmentación Geográfica

Examinado el mercado en base a los resultados de nuestra encuesta se pudo determinar que la mayor cantidad de constructores trabajan en el Norte con una participación del 53% y el centro con el 26%. Razón por la que la mayoría de esfuerzos de comercialización se van a concentrar en estos sectores.

La fuerza de ventas se concentrará en el Norte y Centro de la ciudad; mientras que al Sur se realizará una atención diferencial ya que se ejecutará una división longitudinal en la Av. Maldonado para que en conjunto los dos vendedores atiendan este sector. Ver Cuadro Nro. 16.

Segmentación Demográfica

Podemos considerar como segmentación demográfica a los constructores y su tiempo de funcionamiento promedio (experiencia en el mercado) , conocimiento de producto y materiales de construcción; según nuestro estudio se puede determinar que con la participación de 97 constructores coinciden en experiencia de más de 10 años, representando un 69% sobre los demás, lo cual quiere decir que la mayoría de constructores son personas de los 34 años en adelante, con una alta experiencia, considerando que el promedio edad de un profesional recién graduado es 24 años.

Con este análisis podemos considerar que el conocimiento y la existencia de diversidad de materiales existentes en el mercado es una amplia oportunidad, para ofertar nuestro servicio de asesoramiento e instalación como valor agregado, siempre buscando mejorar nuestra calidad de servicio a la altura de las exigencias de un consumidor con mucha experiencia. Ver Cuadro No 15.

Segmentación en función a los beneficios.

Según el estudio de mercado podemos considerar que los constructores prefieren adquirir sus materiales, en un lugar que le ofrezca Calidad y Servicio (Ver Cuadro Nro. 25) con 115 clientes a los cuales se los puede segmentar como un fuerte grupo con esta tendencia de compra y concentrar los esfuerzos hacia la excelencia en la atención al consumidor.

Nuestro segundo grupo de consumidores se van por el precio los cuales pueden coincidir y estar inmersos en los dos grupos; para lo cual se ha establecido cupones promocionales para quienes nos refieran nuevos clientes y estos empiecen a facturar ellos reciben un incentivo o descuento por sus futuras compras lo cual impacta de forma favorable al precio del producto y servicio

Con menor impacto la comodidad es un aspecto que tiene participación importante siendo el 27% un punto importante a considerar en nuestros grupos de consumidores al cual está dirigido nuestro desarrollo de marketing estratégico.

Gráfico 36: SEGMENTACIÓN DE MERCADO



Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

Cuadro 64: FORMULARIO DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE

FECHA: DD ____ MM ____ AÑO ____
Nombre del asesor: _____
Por favor califique en general su experiencia, con nuestro asesor. 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 <input type="radio"/>
Comentario y Sugerencias: _____ _____ _____ _____ _____

Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

Cuadro 65: PRESUPUESTO ECONÓMICO FORMULARIO DE SATISFACCIÓN

DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	FRECUENCIA	TOTAL ANUAL
FORMULARIO DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE	1000 FICHAS	\$ 10.00	ANUAL	\$ 10.00

Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

Cuadro 66: SEGMENTACIÓN DE MERCADO

SEGMENTO	OBJETIVO	APLICACIÓN	HERRAMIENTAS
PROSPECTO	COMERCIAL	Servicio y atención con asesores comerciales en los locales Servicio post venta, publicidad, promoción.	Asesores comerciales que brindaran la inducción técnica y oferta de nuestros servicios. El desempeño de los mismos es muy importante para realizar la correcta inducción. El asesor realizará la debida inducción para realizar un plus agregado al cliente para poder coordinar las visitas técnicas y relación directa con el cliente.
REAL	COMERCIAL	Atención personalizada concentrada en el ejecutivo.	Ejecutivo comercial el cual realizara visitas técnicas fortaleciendo la Fidelización del cliente de manera adecuada. Profundizará la vinculación del cliente. Paquetes de productos publicitarios, beneficios y descuentos.
POTENCIAL	COMERCIAL	Atención personalizada por parte de la fuerza de ventas incluye cartera de clientes asignada al Gerente General y Gerente Comercial.	Gerente General y Gerente Comercial quienes mantendrán el lineamiento de visitas periódicas de clientes preferentes para el fortalecimiento de la relación de Fidelización. Mediante su experiencia en el sector se manejará de manera prioritaria la relación, manteniendo al cliente satisfecho en sus necesidades, con capacidades de mantener un límite permisivo de descuento. Enfocando profundizar el nivel de vinculación Beneficios en descuentos, descuento en servicio de instalación, productos publicitarios personalizados.

Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

CRITERIOS APLICADOS PARA LA SEGMENTACIÓN:

a) IDENTIFICAR EL PERFIL DEL CLIENTE

Se aplicará una identificación previa del cliente en la Segmentación PROSPECTO que nos daría una idea del grado de interés que muestra por nuestros productos y servicios de esta manera aprovecharíamos al máximo el seguimiento efusivo para finiquitar la negociación.

1. En el momento de realizar la cotización, proforma etc. nos damos cuenta de la intención de compra del cliente usaremos la siguiente identificación.

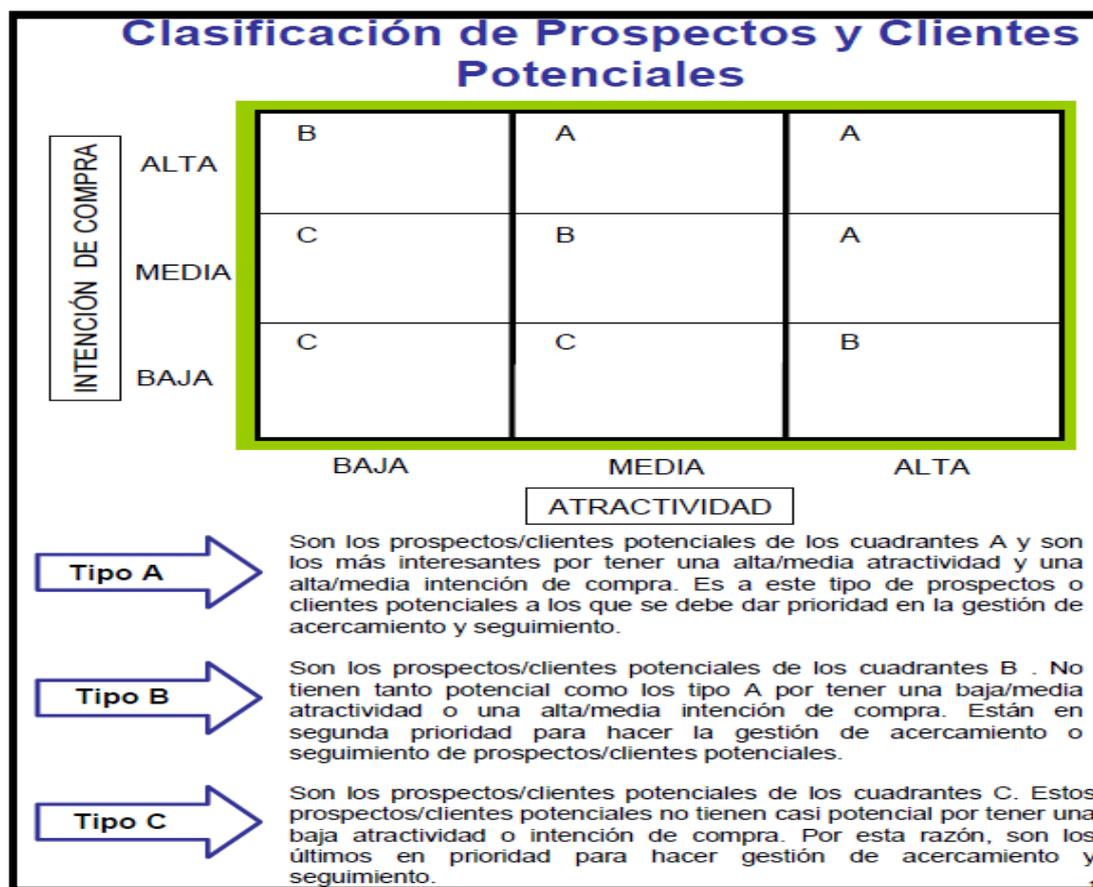
A Muy interesado

B Medianamente interesado

C Poco interesado

2. Posterior a la segunda venta se realizará el seguimiento y podemos identificar lo potencial de un cliente y si aplica para que sea segmentado como POTENCIAL o REAL

Gráfico 37: CLASIFICACIÓN DE CLIENTES

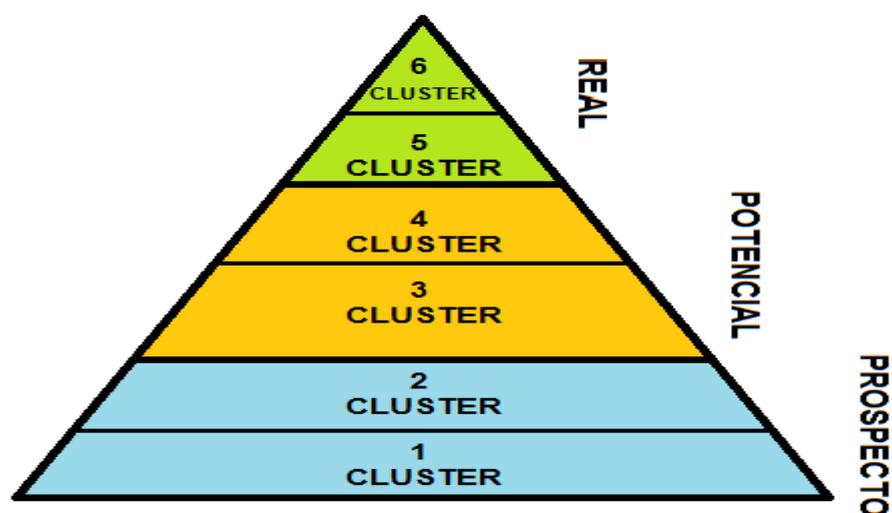


Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

- b) El nivel de vinculación/participación del cliente en HIDROASIST S.A. define si el cliente es de alto valor o bajo valor para la empresa
- c) El nivel de compra y facturación (se tomara un promedio de compra trimestral para determinar el tipo de segmento que pertenece el cliente).
- d) Adicionalmente se ha incluido criterios complementarios para que un cliente sea preferente o comerciales, debido al tipo de seguimiento que va a manejar el ejecutivo, de esta manera no se descuidará ninguna segmentación del mercado atendiendo de manera preferencial según a la segmentación que el cliente sea asignada en la cartera que cada uno asesor maneje por los criterios antes descrito con relación a la empresa.

Gráfico 38: SERVICIO AL CLIENTE MICRO-SEGMENTACIÓN



Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

4.17.5.4. OFERTA DE VALOR Y ESTRATEGIA DE CANALES

Se han creado ofertas de valor específicas para cada segmento y los clústeres que lo conforman, existiendo 6 clústeres determinados entre los siguientes valores:

- Clúster 1, Clúster 2 (Cotizaciones, proformas, etc.)

Servir de forma, costo eficiente a través de canales alternativos. Enfoque principal en captaciones. Servicio direccionado a canales alternativos que disminuya el costo operativo. El cliente realizara el contacto con las facilidades que HidroASIST S.A. le ofrece.

- Clúster 3 y Clúster 4

Servicio y venta multicanal a través de procedimientos claros y ágiles página web, visita y captación de nuevos clientes. Foco comercial en alcanzar múltiples productos por cliente. Comercialización proactiva multicanal (servicio postventa, ejecutivos de ventas etc.) y reactiva en la empresa.

- Clúster 5 y Clúster 6

Atención personalizada por parte de ejecutivo en oficina exclusiva, enfoque en profundizar el nivel de vinculación. Línea de crédito directa pre aprobada y paquetes de productos publicitarios, beneficios en descuentos. Servicio altamente concentradas con el nivel administrativo HidroASIST S.A.

4.17.7. PROCESOS

Gráfico 39: ESQUEMA DE PROCESOS PARA EL SERVICIO DE INSTALACIÓN



Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

4.17.7. EVIDENCIA FÍSICA

4.17.7.1. MERCHANDISING

Esta estrategia será aplicada en los dos almacenes con los que cuenta la empresa HidroASIST S.A. las cuales corresponde a la remodelación y reorganización relacionadas con la fachada, iluminación, mobiliario, mostradores, escaparates, posición de materiales y productos, material publicitario, material POP (Point of Purchase) y demás elementos que conforman el ambiente propicio para atraer los clientes, y de igual manera tratar de potencializar los productos y servicios los cuales han sido considerados importantes o estrellas para la implementación de la propuesta de marketing.

4.17.7.3. PUBLICIDAD NO CONVENCIONAL

- La estrategia de la empresa es darse a conocer a través de sus establecimientos, por ello se plantea invertir en publicidad no convencional, con la decoración de sus escaparates y fachada muy detallistas mostrando la belleza de los productos ya instalados y que atraen al público por su diseño.

Cuadro 67: PRESUPUESTO ECONÓMICO PARA LOCAL COMERCIAL

DETALLE PUBLICIDAD	FRECUENCIA	PRECIO UNITARIO	TOTAL ANUAL
DECORACIÓN DE ESCAPARATES	ANUAL	\$ 500.00	\$ 1,000.00
DECORACIÓN DE FACHADA	ANUAL	\$ 400.00	\$ 800.00

Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

Para la promoción de nuestro servicio de asesoría técnica gratuita, instalación de materiales y mantenimiento garantizado dentro de los locales se utilizará los siguientes diseños

Gráfico Nro. 39: ESCAPARATES Y MOSTRADOR DE PRODUCTOS



Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

4.18.7.3. POP (POINT OF PURCHASE)

Resulta conveniente realizar un manejo de material POP de manera adecuada, el cual pueda dar a conocer las bondades y beneficios técnicos de cada uno de los materiales distribuidos por la empresa, permitiendo por parte del cliente conocer de mejor manera la información de los productos.

De igual manera para la información técnica de los proyectos de instalación utilizaremos una ficha en la cual especificara, la aplicación de productos, tiempo estimado, materiales requeridos, entre otras especificaciones que ayudaran al seguimiento proactivo de los proyectos, de la misma forma como el responsable del proyecto para que pueda realizar la aplicación de las garantías ofertadas, en el caso que amerite.

Gráfico 40 : FICHA TÉCNICA DEL PROYECTO

FICHA TÉCNICA DEL PROYECTO											
FECHA DE INICIO DEL PROYECTO	dd/mm/aa	TIEMPO PLANIFICADO	DÍAS	HORAS	FECHA DE FINALIZACIÓN DEL	dd/mm/aa	ID DE PROYECTO metros				
DETALLE DEL PROYECTO						IMPERMEABILIZACIÓN	<input type="checkbox"/>	CUBIERTAS	<input type="checkbox"/>	PARED	<input type="checkbox"/>
PRODUCTO A UTILIZAR						OTROS	<input type="checkbox"/>	PISO	<input type="checkbox"/>	OTRO	<input type="checkbox"/>
TÉCNICO					OBRERO 2						
MAESTRO					OBRERO 3						
OBRERO 1					OBRERO 4						
DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO (QUÉ MATERIALES SON PRIMORDIALES PARA INICIAR LA OBRA)											
 PROTECCION DE DATOS: El usuario dueño del requerimiento es responsable de la documentación (física o electrónica) utilizada en el proyecto. La misma debe ser almacenadas en una careta file del cliente. TODO USUARIO DEBE cumplir la POLITICA DE SEGURIDAD en el manejo de información de datos durante la etapa del proyecto!!											
RESPONSABLE	NOMBRE				ACTIVIDAD						
PARTICIPANTES DEL PROYECTO											
PARTICIPANTES ADICIONALES											
RUEBAS BASICAS A REALIZAR											
CONTOLES BASICOS			RESPONSABLE	FECHA	DETALLE DE LA PRUEBA				RESULTADO		
1											
2											
3											
4											
5											
6											
7											
8											
9											
10											
11											
12											
DESCRIPCIÓN FINAL DEL PROYECTO TERMINADO											

Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

MAPA ESTRATÉGICO



PERSPECTIVA FINANCIERA.

Aumentar el crecimiento de ingresos en un 8% respecto al año anterior la empresa ha desarrollado un plan de incentivos al personal comercial con el beneficio de una tarjeta de regalo y como incentivo un sueldo variable.



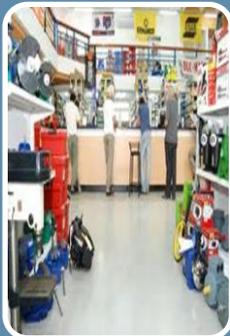
PERSPECTIVA CLIENTE.

Para mejorar el nivel de satisfacción de los clientes al año 2013 la empresa ha desarrollado una estrategia de segmentación de dependiendo su nivel de compras e ingresos al mes.

Lograr en un 10% E en referencia a la cartera actual el incremento en captación de nuevos clientes para el año 2013.

El personal comercial recibirá la capacitación correspondiente con el objetivo de fidelizar a los actuales y los nuevos clientes.

El servicio de instalación con garantía es una de las ventajas competitivas que la empresa utilizará para ganar cuota de mercado.



PERSPECTIVA DE PROCESOS INTERNOS

La entrega de materiales puntual es un valor agregado que el cliente tiene que recibir por ende la empresa creará una matriz de distribución de obras y trabajos en la que se especifica la fecha de pedido, la obra a realizar, el obrero asignado y la fecha de entrega.

Este proceso tendrá la supervisión del maestro mayor quién será el responsable de que la obra sea entregada en las condiciones que inicialmente contrató.

Con el objetivo de reducir tiempos de entrega de materiales se llevará un adecuado control de inventarios.



PERSPECTIVA APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO

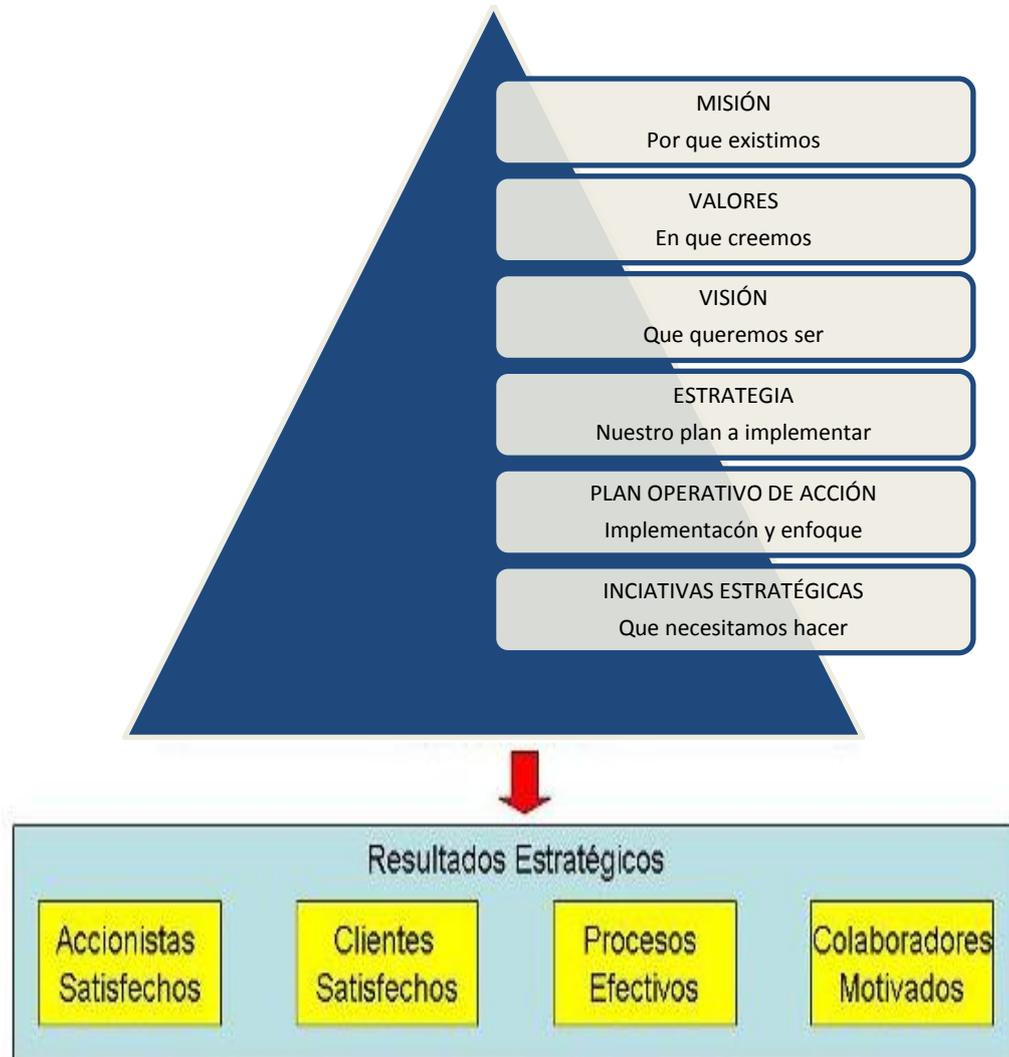
Incentivar al cliente interno en la organización es un papel muy importante que la empresa debe aplicar.

El clima laboral, capacitación reuniones de integración harán más llevadera la relación entre empleados logrando que al momento de trabajar en equipo se logre con los objetivos propuestos.

Es importante recalcar que se cuenta con un plan de incentivos al personal comercial quién se encontrará motivado.

ENFOQUE DE TRADUCCIÓN DE MISIÓN EN RESULTADOS

Gráfico 41: MECANISMO DE RESULTADOS



Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

Cuadro 68: PLAN OPERATIVO ANUAL

4.19. (POA) PLAN OPERATIVO ANUAL					
PERSPECTIVA FINANCIERA					
OBJETIVO. ESTRATÉGICO: AUMENTAR EL CRECIMIENTO DE VENTAS DE LA ORGANIZACIÓN PARA EL 2013					
ACTIVIDADES	PLAN DE ACCIÓN	ÁREA RESPONSIBLE	FRECUENCIA	RECURSO	PRESUPUESTO
<i>Aumentar el ingreso mensual, con un 8% y 10% anual en referencia al año anterior</i>	La empresa va a emprender su plan de publicidad, propaganda y atención post-venta con el objetivo de mantener e incrementar clientes. El control se lo hará con el seguimiento a las metas mensuales por vendedor y con la verificación de los estados financieros cortados mensualmente	Comercial y Servicio al cliente	Anual	Talento humano, recursos publicitarios, tecnológicos, propaganda	\$ 9,970
<i>Implementar un plan de incentivos al personal</i>	El plan que definió la empresa se basa en la meta de incremento en ventas al año. Además de un sueldo variable.	Departamento Talento Humano	Anual	Talento humano.	\$ 7000
PERSPECTIVA CLIENTE					
OBJETIVO. ESTRATÉGICO: AUMENTAR LA SATISFACCIÓN Y FIDELIDAD DE LOS CLIENTES PARA EL AÑO 2013					
<i>Mejorar la satisfacción de los clientes para el año 2013</i>	Desarrollo de una estrategia de segmentación por clúster dependiendo el nivel de compras e ingresos del cliente	Gerencia Comercial	Anual	Talento Humano, Recurso tecnológico.	\$ 10.00
<i>Lograr el incremento de nuevos clientes en 10% respecto al año anterior</i>	A parte de sus carteras de clientes los vendedores van a tener sectores para explotar nichos aún no cubiertos	Gerencia Comercial	Anual	Talento Humano, Bases de datos	\$ 100.00
<i>Asesoramiento gratuito para ganar cuota de mercado</i>	La parte operativa es la que participara y va a poner en uso su plan de entrega de ,materiales a tiempo	Gerencia de Operaciones	Anual	Talento Humano	Es de valor 0.0 ya que es una actividad del diario vivir.

PERSPECTIVA PROCESOS INTERNOS					
OBJETIVOS. ESTRATÉGICO: MEJORAR LOS PROCESOS CON EL OBJETIVO DE SER MAS EFICIENTES PARA EL 2013					
<i>Entregar los materiales puntualmente</i>	La empresa desarrollará un matriz de distribución de obras y trabajos en la que se especifica la fecha de pedido, el obrero asignado y la fecha de entrega	Gerencia de Operaciones	Semestral	Talento Humano	Es de valor 0.0 ya que es una actividad del diario vivir.
<i>Mejorar el control de inventarios</i>	La empresa contratará un nuevo sistema de control de inventarios con el objetivo de no quedarse con material obsoleto	Contabilidad	Anual	Talento Humano, Recurso tecnológico.	\$ 1,000.00
PERSPECTIVA APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO					
OBJETIVOS. ESTRATÉGICO: INCENTIVAR AL CLIENTE INTERNO CON LA FINALIDAD DE MEJORAR EL DESEMPEÑO DEL MISMO Y LOGRAR LOS OBJETIVOS PROPUESTOS.					
<i>Capacitación al personal comercial</i>	Se desarrollará cursos de capacitación en ventas y motivación	Gerencia RRHH	Semestral	Talento Humano	\$ 900.00
<i>Capacitación al personal NO comercial</i>	Se realizará seminarios de capacitación con la frecuencia establecida para tener un personal especializado y motivado	Gerencia RRHH	Semestral	Talento Humano	\$ 400.00
TOTAL PLAN DE MARKETING					\$18,581.80

Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

CAPÍTULO V

5. ANÁLISIS FINANCIEROS

La información financiera proporcionada por la empresa será de vital importancia, demostración y proyección de resultados propuestos que lograremos con nuestro plan de marketing estratégico a implementar.

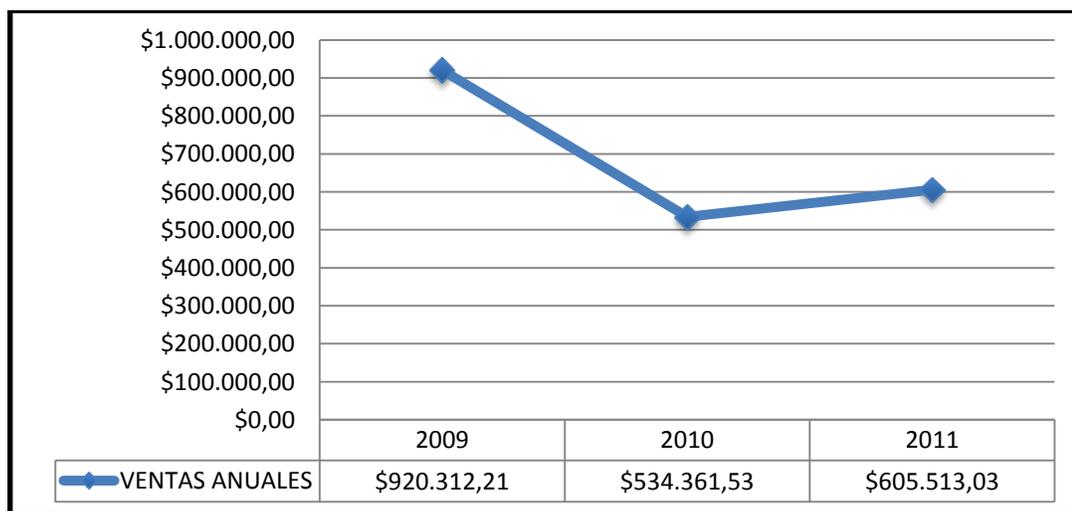
Cuadro 69: Histórico de Ventas

HISTÓRICO DE VENTAS		
2009	2010	2011
\$920.312,21	\$534.361,53	\$605.513,03

Fuente: HidroASIST S.A., (2012)

Elaborado por: Los Autores

Gráfico 42: VENTAS HISTÓRICAS



Fuente: HidroASIST S.A., (2012)

Elaborado por: Los Autores

A continuación se presenta el Estado de resultados con el cual podremos evidenciar y proyectar ingresos según un porcentaje de crecimiento, el cual se ha tomando en cuenta factores históricos de la empresa, crecimiento del sector de la construcción, capacidad instalada de la empresa, las mismas que nos ha facilitado para poder determinar un incremento muy cercano a la realidad y así establecer objetivos concretos y sobre todo alcanzables en un panorama estrictamente optimista.

Cuadro 70: Estado de Pérdidas y Ganancias

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS HIDROASIST S.A.			
Años	2009	2010	2011
INGRESOS	\$920.312,21	\$534.361,53	\$605.513,03
(-) COSTOS	\$691.740,29	\$414.515,50	\$405.595,33
UTILIDAD BRUTA	\$228.571,92	\$119.846,03	\$199.917,70
(-) GASTOS GENERALES	\$223.993,12	\$170.773,60	\$198.676,54
UTILIDAD OPERACIONAL	\$4.578,80	-\$50.927,57	\$1.241,16
(+) Otros Ingresos	\$1.200,00	\$54.041,84	\$2.979,53
UTILIDAD ANT. IMP	\$5.778,80	\$3.114,27	\$4.220,69
(-) 15% Part. Trab.	\$866,82	\$467,14	\$633,10
UTILIDAD ANT. PART.TRAB.	\$4.911,98	\$2.647,13	\$3.587,59
(-) 25% Imp. Renta	\$1.227,99	\$661,78	\$896,90
UTILIDAD NETA	\$3.683,98	\$2.647,13	\$3.587,59

Fuente: HidroASIST S.A., (2012)

Elaborado por: Los Autores

5.1. PRESUPUESTO SIN IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO.

En base las ventas anuales históricas de la empresa, realizaremos una proyección de su crecimiento, por lo cual tomamos en consideración los datos obtenidos del Estado de Resultados del nivel de variación de ventas:

Cuadro 71: NIVEL DE CRECIMIENTO EN VENTAS HIDROASIST S.A.

AÑO	VARIACIÓN
2009-2010	-41.94
2010-2011	13.32
PROMEDIO	-14.31%
TOTAL	

Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

Como se puede evidenciar el promedio de crecimiento histórico de la empresa es negativo (-14.31%), por lo cual únicamente se ha considerado el comportamiento en el año 2010-2011, que tuvo un incremento, dando expectativas optimistas para el mejoramiento del volumen de ventas de la empresa y sea del 2%, mostrando una recuperación para la proyección sin plan de marketing.

Cuadro 72: Estado de Pérdidas y Ganancias sin plan de marketing

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS SIN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING			
Años	2011	2012	2013
INGRESOS	\$605.513,03	\$617.623,29	\$629.975,76
(-)COSTOS	\$405.595,33	\$413.707,24	\$421.981,38
UTILIDAD BRUTA	\$199.917,70	\$203.916,05	\$207.994,38
(-) GASTOS GENERALES	\$198.676,54	\$202.650,07	\$206.703,07
UTILIDAD OPERACIONAL	\$1.241,16	\$1.265,98	\$1.291,30
(+) Otros Ingresos	\$2.979,53	\$3.039,12	\$3.099,90
UTILIDAD ANT. IMP	\$4.220,69	\$4.305,10	\$4.391,21
(-) 15% Part. Trab.	\$633,10	\$645,77	\$658,68
UTILIDAD ANT. PART.TRAB.	\$3.587,59	\$3.659,34	\$3.732,52
(-) 25% Imp. Renta	\$896,90	\$914,83	\$933,13
UTILIDAD NETA	\$3.587,59	\$2.744,50	\$2.799,39

Fuente: HidroASIST S.A. // Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

5.2. IMPLEMENTACIÓN PLAN DE MARKETING

5.2.1. PRESUPUESTO DE MARKETING

La implementación de nuestro plan se lo realizará en dos fases en la cual aprovecharemos al máximo los recursos para que el financiamiento sea propio de y de esta manera evitarnos rubros de amortización por apalancamiento financiamiento de terceros.

FASE I

En esta primera fase se realizara la implementación de la propuesta de marketing diseñada, en el que se consideran rubros relacionados directamente con la fuerza de ventas (Ver Cuadro No. 50), sobre el comportamiento de este, se muestra el siguiente cuadro:

Cuadro 73: Presupuesto anual fuerza de ventas

PRESUPUESTO ANUAL FUERZA DE VENTAS			
DETALLE PUBLICIDAD PERSONAL	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL ANUAL
PLAN DE INCENTIVOS y COMISIÓN	MENSUAL	\$ 583,33	\$ 7.000,00
CAPACITACIÓN	INDUCCIÓN A LA EMPRESA	\$ 100,00	\$ 200,00
	MOTIVACIÓN	\$ 100,00	\$ 200,00
	PRODUCTOS ACTUALES E INSTALACIÓN	\$ 300,00	\$ 900,00
TOTAL PRESUPUESTO			\$ 8.300,00

Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

FASE II

En esta fase entrarán en vigencia rubros considerados específicamente para la promoción, de esta manera poder ayudar a la fuerza de ventas e incentivar al mercado; los artículos promocionales son:

Cuadro 74: Presupuesto anual promoción

PRESUPUESTO ANUAL PROMOCIÓN			
DETALLE PUBLICIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL ANUAL
CERTIFICADOS DE GARANTÍA	1 PAQUETE DE 2500 CERTIFICADOS	\$ 25,00	\$ 25,00
HidroDÓLAR	1 PAQUETE DE 2.500	\$ 25,00	\$ 25,00
ROLL-UP	8	\$ 20,00	\$ 160,00
AFICHES (ENTREGA DE PRODUCTOS EN 24 HORAS)	1PAQUETE DE 5000	\$ 25,00	\$ 25,00
PÁGINA WEB	SEMESTRAL	\$ 800,00	\$ 800,00
CATÁLOGOS	GUÍA DE LA CONSTRUCCIÓN 1/2 PAGINA	\$ 250,00	\$ 750,00
	GUÍA FERRETERA 1/2 PAGINA	\$ 265,00	\$ 795,00
	HIDROASIST S.A. CIRCULAR DE PRODUCTOS	\$ 210,00	\$ 630,00
	HIDROASIST S.A. CATALOGO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS	\$ 250,00	\$ 250,00
RADIO	PAQUETE DE 4 CUÑAS DIARIAS POR MES RADIO LA RED	\$ 250,00	\$ 750,00
	PAQUETE DE 4 CUÑAS DIARIAS POR MES RADIO CANELA	\$ 265,00	\$ 795,00
	PAQUETE DE 4 CUÑAS DIARIAS POR MES RADIO GITANA	\$ 210,00	\$ 630,00
BOLÍGRAFOS	2000	\$ 100,00	\$ 100,00
AGENDAS	500	\$ 300,00	\$ 300,00
JARROS	100	\$ 250,00	\$ 250,00
LLAVEROS	2000	\$ 100,00	\$ 100,00
RELOJ	100	\$ 125,00	\$ 125,00

GORRAS	1000	\$ 150,00	\$ 150,00
CAMISETAS	1000	\$ 250,00	\$ 250,00
CASCOS	100	\$ 160,00	\$ 160,00
CALCULADORAS	500	\$ 100,00	\$ 100,00
FORMULARIO DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE	ANUAL	\$ 10,00	\$ 10,00
DECORACIÓN DE ESCAPARATES	1000 FICHAS	\$ 500,00	\$ 1.000,00
DECORACIÓN DE FACHADA	1 SEMESTRAL	\$ 400,00	\$ 8.000,00
BASE DE DATOS	1 SEMESTRAL	\$ 50,00	\$ 100,00
SOFTWARE	2 SEMESTRAL	\$ 500,00	\$ 1.000,00
TOTAL PRESUPUESTO			\$ 10.780,00

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Los Autores

La combinación de la Fase I y Fase II se realizará en tiempos específicos para que nuestros incrementos en el volumen de ventas recompense la inversión realizada en el primer año y años posteriores, de esta manera se busca que la inversión en la implementación del mismo sea propia de la empresa.

También se ha considerado un 2% de imprevistos sobre los gastos que incide el plan de marketing debido a que se precautela la integridad de la implementación adecuada, con costos inesperados.

A continuación se presenta el siguiente cuadro donde se puede evidenciar la proyección de nuestros valores para la implementación del plan de marketing:

Cuadro 75: Gasto de Ventas y Publicidad Proyectados

GASTOS DE VENTAS Y PUBLICIDAD PROYECTADOS			
GASTOS	TIEMPO	VALOR ANUAL	
		2012	2013
GASTOS PERSONAL			
Fuerza de Ventas	ANUAL	\$ 8.300,00	\$ 8.300,00
Total Personal		\$ 8.300,00	\$ 8.300,00
GASTOS GENERALES			
Promoción	ANUAL		\$ 10.080,00
Subtotal			\$ 10.080,00
2% Imprevistos			\$ 201,60
Total Gastos Generales			\$ 10.281,60
TOTAL GASTOS VENTAS		\$ 8.300,00	\$ 18.581,60

Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

El crecimiento aplicado en la implementación del estudio de marketing, hace referencia al cálculo, de las ventas actuales del año 2011 de la empresa, relacionado directamente al incremento que sufre al implementar el programa de incentivos y comisión, para nuestra fuerza de ventas en un ambiente conservador, Ver Cuadro No 48. (En el mismo podemos demostrar que nuestros ejecutivos comerciales tendrán un objetivo alcanzable y que nos ayudará a incrementar nuestro nivel competitivo). En sumado a la ventas anuales del 2011 tendremos un porcentaje de crecimiento que generara únicamente nuestra fuerza comercial.

Cuadro 76: CRECIMIENTO HidroASIST S.A.

Años	2011
INGRESOS REAL HIDROASIST S.A.	\$ 605.513,03
INGRESOS FUERZA DE VENTAS	\$ 626.522,22
CRECIMIENTO	4 %

Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

Asimismo encontramos el porcentaje de crecimiento que genera la fuerza de venta los cuales serán promediados con el crecimiento del sector de la construcción, que bordea el 11,11 % según datos estadísticas del Banco Central del Ecuador, de esta manera tener una expectativa real de crecimiento.

Cuadro 77: PROMEDIO DE CRECIMIENTO HidroASIST S.A.

DETALLE	CRECIMIENTO
CRECIMIENTO FUERZA DE VENTAS	4%
CRECIMIENTO SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN	11,11%
CRECIMIENTO PROMEDIO	7,55%

Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

Los planes de acción y estrategias a implementar en la empresa **HidroASIST S.A.** están en función al impacto que se estima mediante el alcance del Plan de marketing estratégico desarrollado; El crecimiento en ventas anuales es de un 8% en el primer año ya que solo entrará en función nuestra fuerza comercial propuesta, considerando nuestro plan de acción de fidelización y promoción para nuestros clientes, y este entrara en su cúspide de resultados a partir del segundo año, colocándonos en un ambiente conservador por el cual el crecimiento estimado para el mismo tendrá un incremento al 10 % anual.

Cuadro 78: CRECIMIENTO PROPUESTO DE INCREMENTO DE VENTAS

AÑO	CRECIMIENTO
2012	8 %
2013	10 %

Fuente: Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

De esta manera se plasma el crecimiento antes mencionado, en el balance de resultados muestra un evidente mejoramiento en el comportamiento del volumen de ventas y su rentabilidad sobre la utilidad con la implementación de nuestra propuesta desarrollada.

Cuadro 79: Estado de Pérdidas y Ganancias con Plan Estratégico de marketing

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS CON PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING			
Años	2011	2012	2013
INGRESOS	\$ 605,513.03	\$ 653.954,07	\$ 719.349,48
(-) COSTOS	\$ 405,595.33	\$ 413.707,24	\$ 421.981,38
UTILIDAD BRUTA	\$ 199,917.70	\$ 240.246,84	\$ 297.368,10
(-) GASTOS GENERALES	\$ 198,676.54	\$ 202.650,07	\$ 206.703,07
(-)IMPLEMENTACIÓN PLAN DE MARKETING		\$ 33.474,30	\$ 8.300,00
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 1.241,16	\$ 29.296,76	\$ 72.083,43
(+) Otros Ingresos	\$ 2.979,53	\$ 3.282,25	\$ 3.409,89
UTILIDAD ANT. IMP	\$ 4.220,69	\$ 32.579,02	\$ 75.493,32
(-) 15% PartTrab	\$ 633,10	\$ 4.886,85	\$ 11.324,00
UTILIDAD ANT. PART.TRAB.	\$ 3.587,59	\$ 27.692,16	\$ 64.169,32
(-) 25% Imp. Renta	\$ 896,90	\$ 6.646,12	\$ 14.758,94
UTILIDAD NETA	\$ 3.587,59	\$ 21.046,04	\$ 49.410,38

Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

El Estado de resultados proyectado en base a la situación real que la empresa afronta en la actualidad, por lo cual nos hemos basado en estimaciones reales que arroja el comportamiento histórico en ventas y gastos y así palpar de mejor modo la situación proyectada a los cinco años para la empresa, dando como resultados que los conseguidos no generan la utilidad que espera la junta general por lo cual es necesaria la implementación del plan.

Cuadro 80: Estado de Pérdidas y Ganancias con y sin plan de marketing

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS				
Años	SIN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING		CON PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING	
	2012	2013	2012	2013
INGRESOS	\$ 617.623,29	\$ 629.975,76	\$ 653.954,07	\$ 719.349,48
(-) COSTOS	\$ 413.707,24	\$ 421.981,38	\$ 413.707,24	\$ 421.981,38
UTILIDAD BRUTA	\$ 203.916,05	\$ 207.994,38	\$ 240.246,84	\$ 297.368,10
(-) GASTOS GENERALES	\$ 202.650,07	\$ 206.703,07	\$ 202.650,07	\$ 206.703,07
(-) GASTOS IMPLEMENTACION PLAN DE MARKETING			\$ 8.300,00	\$ 18.581,60
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 1.265,98	\$ 1.291,30	\$ 29.296,76	\$ 72.083,43
(+) Otros Ingresos	\$ 3.039,12	\$ 3.099,90	\$ 3.282,25	\$ 3.409,89
UTILIDAD ANT. IMP	\$ 4.305,10	\$ 4.391,21	\$ 32.579,02	\$ 75.493,32
(-) 15% Part. Trab.	\$ 645,77	\$ 658,68	\$ 4.886,85	\$ 11.324,00
UTILIDAD ANT. PART.TRAB.	\$ 3.659,34	\$ 3.732,52	\$ 27.692,16	\$ 64.169,32
(-) 25% Imp. Renta	\$ 878,24	\$ 858,48	\$ 6.646,12	\$ 14.758,94
UTILIDAD NETA	\$ 2.781,10	\$ 2.874,04	\$ 21.046,04	\$ 49.410,38

Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

5.2.2. EVALUACIÓN DE VENTAS Y UTILIDADES ANUALES

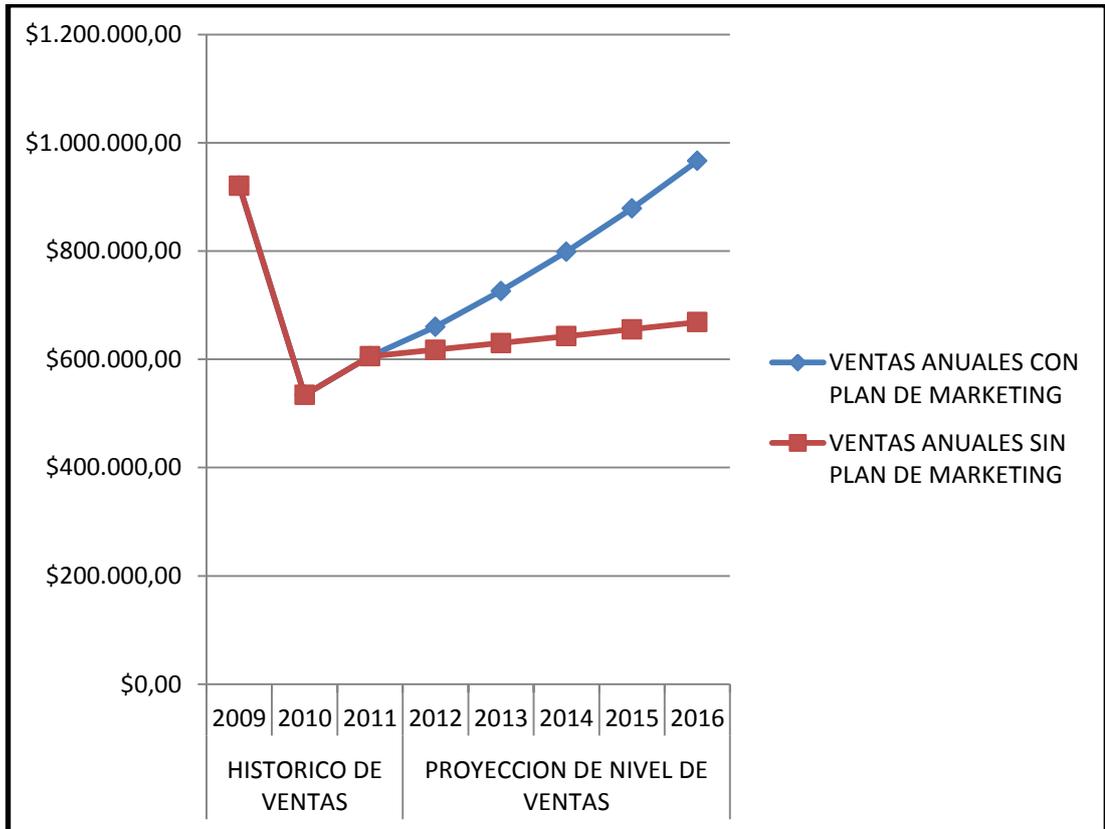
Cuadro 81: VENTAS PROYECTADAS

	HISTÓRICO DE VENTAS			PROYECCIÓN DE NIVEL DE VENTAS				
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
CON PLAN DE MARKETING	\$920,312.21	\$534,361.53	\$605,513.03	\$ 653.954,07	\$ 719.349,48	\$ 791.284,43	\$ 870.412,87	\$ 957.454,16
SIN PLAN DE MARKETING				\$617.623,29	\$629.975,76	\$642.575,27	\$655.426,78	\$668.535,31

Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

Gráfico 43: VENTAS ANUALES PROYECTADAS



Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

Podemos apreciar en el cuadro a continuación detallado, que hace referencia a los porcentajes de crecimientos proyectados con y sin la aplicación del proyecto estratégico propuesto:

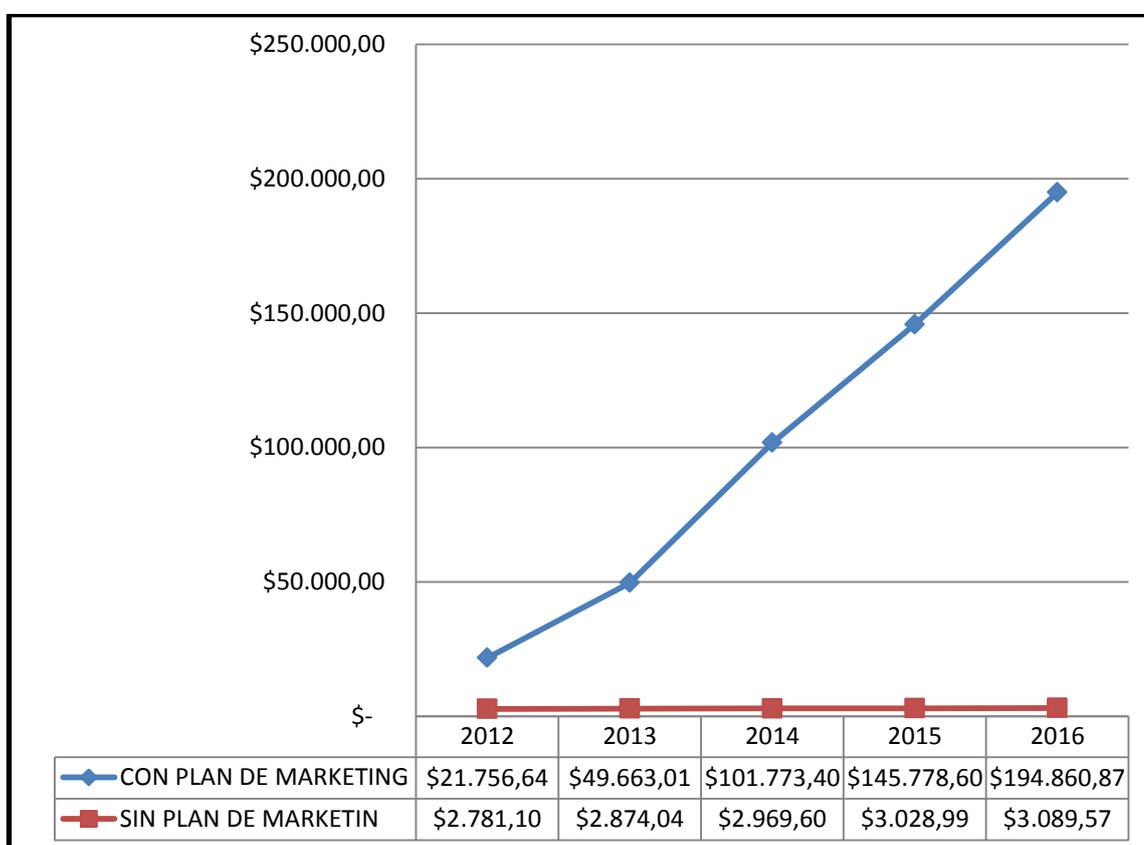
Cuadro 82: PROYECCIÓN UTILIDAD ANUAL

	2012	2013
CON PLAN DE MARKETING	\$ 21.046,04	\$ 49.410,38
SIN PLAN DE MARKETING	\$ 2.781,10	\$ 2.874,04

Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

Gráfico 44: UTILIDAD ANUAL PROYECTADA



Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

Se ha podido demostrar mediante resultados económicos, que es positiva la implementación, en cuanto a la proporción de crecimiento de ventas, así como de la utilidad. La inversión que incide nuestro proyecto de marketing toma en cuenta, rubro de promoción y publicidad, dando como resultado un cambio drástico en la manera de utilización y explotación de herramientas de marketing que pueda incentivar en el incremento del nivel de ventas como podemos observar en el cuadro de ventas anuales el crecimiento es inmediato desde el primer año ya que nuestra perspectiva de crecimiento se enfoca de manera prioritaria en la fidelización de clientes, mediante un programa de incentivos para la fuerza comercial, que representa nuestro valor intangible mas valioso.

5.2.3. EVALUACIÓN BENEFICIO COSTO

Cuadro 83: Beneficio costo sin implementación Plan de Marketing

BENEFICIO COSTO SIN IMPLEMENTACIÓN PLAN DE MARKETING					
	2012	2013	2014	2015	2016
INGRESOS	\$ 620.662,41	\$ 633.075,66	\$ 645.737,17	\$ 658.651,92	\$ 671.824,95
COSTOS	\$ 616.357,31	\$ 628.684,45	\$ 641.258,14	\$ 654.083,31	\$ 667.164,97
BENEFICIO COSTO	1,01	1,01	1,01	1,01	1,01

Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

Cuadro 84: Beneficio costo con implementación Plan Marketing

BENEFICIO COSTO CON IMPLEMENTACIÓN PLAN DE MARKETING					
	2012	2013	2014	2015	2016
INGRESOS	\$ 657.236,32	\$ 722.759,37	\$ 794.762,52	\$ 873.960,52	\$ 961.072,76
COSTOS	\$ 624.657,31	\$ 647.266,05	\$ 641.258,14	\$ 654.083,31	\$ 667.164,97
BENEFICIO COSTO	1,05	1,12	1,24	1,34	1,44

Fuente: Investigación Propia, (2012)

Elaborado por: Los Autores

La implementación del plan de marketing incide positivamente en nuestro beneficio-costo, pues es un incremento superior, al desistir de la implementación del proyecto estratégico desarrollado, por lo cual con la implementación del mismo, nuestra utilidad mejorará radicalmente, dando como resultado que por cada dólar que la empresa invierte en el giro de negocio, tiene como beneficio 0,05 ctvs. en el primer año y 0,12 ctvs. en el segundo año como consecuencia de la aplicación correcta de instrumentos de marketing propuestos.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- HidroASIST S.A. es una organización que se dedica a la comercialización, instalación y mantenimiento de productos relacionados con la construcción, en especial con materiales para la impermeabilización con garantía; ubicada en uno de los sectores corporativos de la ciudad de Quito y cuenta con una amplia gama de productos, de proveedores que cumplen las exigencias y normas de calidad.
- El ambiente laboral en la organización está basado en responsabilidades compartidas no definidas, debido a que no se maneja un esquema determinado de funciones para cada miembro demostrando la ausencia de una estructura orgánica funcional. Además las decisiones son usualmente tomadas de manera reactiva ante los hechos es decir sobre la marcha de los acontecimientos.
- Hidroasist S.A. en su análisis de ambiente ha logrado conocer su realidad tanto externa como interna lo que nos ha permitido conocer, valorar, evaluar y analizar sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (FODA).
- Del análisis ambiental externo de HidroASIST S.A. se puede concluir que la actual situación política, económica y social que atraviesa el Ecuador es estable debido a la distribución adecuada de los ingresos y la riqueza, el incentivo a la producción nacional (proveedores), la productividad y la competitividad general, el respeto a los derechos laborales, entre otros.
- Del análisis ambiental interno de HidroASIST S.A. se puede concluir que a pesar de que la organización no posee una estructura orgánica funcional establecida y que se trabaje en base a la demanda y no en base a objetivos ni en base a una adecuada planificación proyectada, la misma se ha logrado mantener el mercado, esto se debe a las distintas fortalezas que encontramos como es la calidad del producto y servicio, la experiencia que se tiene en el negocio, el adecuado nivel de atención al cliente, la venta directa del producto.

- Mediante la investigación de mercados se evidenció que existe gran aceptación por parte de los clientes en recibir asistencia técnica en la compra de materiales de construcción. Además mencionaron que la mayoría buscan calidad en el servicio y buenos precios.
- En el Direccionamiento Estratégico desarrollado en este plan para HidroASIST S.A. ha definido principios, valores, misión, visión y los objetivos estratégicos que la organización pretende alcanzar estableciendo así una guía para la efectiva toma de decisiones a corto, mediano y largo plazo con el fin de lograr mejores resultados con los recursos que posee.
- Del análisis estratégico de HidroASIST S.A. desarrollado a través de las Matrices FODA, PEYEA se puede observar que las estrategias que la organización debería adoptar para el cumplimiento de sus objetivos es aplicar, las estrategias de diferenciación, crecimiento, donde la organización requiere un esfuerzo intenso para mejorar la posición competitiva de la organización con la competencia que se ha delimitado en capítulos anteriores.
- La estrategia que se aplicará es la de penetración en el mercado teniendo como objetivo incrementar la participación de la organización en el mercado, manteniendo y mejorando la relación con los clientes a través de una adecuada capacitación del personal, fidelización de mercado, micro-segmentación de clientes, plan de publicidad y ventas y ofreciendo productos y servicios de calidad con garantía propia.
- Se ha trabajado en un conjunto de indicadores de gestión que al implementar el plan operativo para la organización, lo que permitirá trabajar en base a objetivos, conocer el mejor camino para alcanzar dichos objetivos y comprobar los avances que se logren.
- La aplicación del plan estratégico será por fases, con el propósito de que la inversión se diversifique a 2 años y la empresa esté en capacidad de hacerlo con inversión propia, y el crecimiento en su rentabilidad sea progresivo.

- La implementación del Plan Estratégico permitirá un adecuado control de los objetivos propuestos en un periodo de tiempo determinado, mejorando la administración de los recursos, lo que a su vez permitirá contribuir a la mejora de la rentabilidad y productividad de la organización.

RECOMENDACIONES

Una vez reconocida la necesidad de una mejor administración en la organización y propuesto el plan estratégico para la misma, se recomienda:

- Realizar una reunión general con todo el personal de la organización con el fin de dar a conocer los cambios que se realizarán, evitando así el miedo al cambio por parte del personal, malos entendidos y logrando también un compromiso con la organización.
- Poner en práctica el Plan Estratégico propuesto con el fin de trabajar con una adecuada planificación y en base a objetivos para el óptimo funcionamiento de la organización; dejando atrás la falta de cultura corporativa.
- Dar a conocer al personal la Misión, Visión, Valores y Objetivos Estratégicos con los que la organización trabajará, con el fin de involucrar al personal con la organización.
- Acorde a la estructura organizacional establecida definir las responsabilidades y actividades a cada uno de los miembros de la organización.
- Capacitar de manera constante al personal de la organización en las distintas áreas y productos nuevos que ingresen al mercado, con el fin de ofrecer una mejor calidad en la atención técnica al cliente y evitar el mal uso de los recursos.
- Motivar al personal a través de incentivos para la consecución de las metas fijadas por la organización, mediante el programa de comisión e incentivos.
- Para obtener el posicionamiento que la empresa desea es necesario invertir en publicidad para lograr una fidelización y mejor atención a clientes.

- Implementar los planes de acción propuestos para la consecución de los objetivos estratégicos de la organización con el fin de lograr una gestión empresarial más efectiva
- Realizar reuniones periódicas con el personal de la organización con el fin de conocer y tomar en cuenta sus ideas u opiniones que sean de utilidad para el mejoramiento de la organización.
- Tomar las decisiones en base a lo estructurado y planificado según los objetivos de la organización, y evitar hacerlo sobre la demanda del momento.
- Realizar controles permanentes de manera semanal y mensual de los planes de acción con los que trabajará HidroASIST S.A. con el fin de conocer el avance de la implementación y los resultados positivos o negativos que se den, a fin de tomar los correctivos de manera oportuna.
- Realizar el seguimiento pertinente a los proyectos implantados mediante el servicio de instalación y mantenimiento para poder demostrar el seguimiento post-venta que mantiene la empresa y el respaldo mediante nuestra garantía fidedigna.

ANEXOS

ENCUESTA

Objetivo:

Obtener información acerca del mercado de productos y servicios de instalación de materiales de construcción en la ciudad de Quito

La información que usted proporcione será de carácter reservado y servirá un trabajo académico; por lo que se solicita responder con total libertad

Fecha:/...../.....

Día / Mes/ Año

Instrucciones: Lea cuidadosamente las siguientes preguntas y sírvase contestar de acuerdo a su criterio

Información General

Nombre de la empresa: _____

Actividad principal: _____

Tiempo de funcionamiento (Años cumplidos): _____

Zona de influencia de la empresa

Sur Norte Centro Valles

Información específica

1.- ¿Conoce usted la empresa **HIDROASIST S.A.**?

Si No

2.- ¿Conoce los productos que distribuye la empresa **HIDROASIST S.A.**?

Si No

3.- ¿Es cliente de la empresa HIDROASIST S.A.?

Si No

4.-¿De las siguientes productos cuál compra usted con mayor regularidad?

Imperpol Imperglass Asfalum Techofielt
Super K Polibrea Teja Asfáltica Imperplastic
Alumband Imptek Cemento asfaltico

5. Califique de 1 a 5 las marcas que usted compra con más regularidad, siendo 5 la más importante y 1 la menos importante

CHOVA SIKA TEJA AMERICANA (TPC) EUROLIT

6.- Mencione mínimo 3 empresas importantes que distribuyen materiales de construcción en la ciudad de Quito.

7.- ¿Las empresas donde usted compra los materiales de construcción le dan asistencia técnica en la instalación de algunos materiales?

Si

No

¿Qué

empresa? _____

8.- ¿Escoja dos aspectos que considera más valiosos al adquirir un servicio técnico de instalación en productos de construcción?

Precio Calidad Comodidad Servicio

OTRO

Explique; _____

9.- Sabiendo que 0 es nada y cinco es muy importante, que calificación otorgaría usted a las siguientes opciones para un buen producto y/o servicio de la empresa HIDROASIST S.A .

- Tecnología
- Puntualidad en la entrega de materiales
- Imagen de la empresa
- Precio justo
- Personal calificado
- Experiencia en el mercado
- Variedad de productos
- Variedad de servicios

10.- Señale usted el medio por el cual le agradecería informarse sobre los productos y servicios que HIDROASIST S.A le ofrecería

- Catálogos
- Visita de promotores
- Internet
- Radio
- Televisión
- OTROS

Describa; _____

11.- Describa que valor agregado le gustaría obtener a usted de una empresa para sus construcciones.

_____.

ESTADOS FINANCIEROS HidroASIST S.A.

 FORMULARIO 101 RESOLUCIÓN N° NAC-DGER2008-1520		DECLARACIÓN DEL IMPUESTO A LA RENTA Y PRESENTACIÓN DE BALANCES FORMULARIO ÚNICO SOCIEDADES Y ESTABLECIMIENTOS PERMANENTES			No. 500252261				
100 IDENTIFICACIÓN DE LA DECLARACIÓN 102 AÑO: 2011				104 N° DE FORMULARIO QUE SUSTITUYE					
IMPORTANTE: SÍRVASE LEER INSTRUCCIONES AL REVERSO									
200 IDENTIFICACIÓN DEL SUJETO PASIVO 201 RUC: 1111848880001				202 RAZÓN O DENOMINACIÓN SOCIAL: HIDROASIST S.A. 203 EXPEDIENTE: 85194					
OPERACIONES CON PARTES RELACIONADAS DEL EXTERIOR EN EL EJERCICIO FISCAL (INFORMATIVO)									
ACTIVO CON PARTES RELACIONADAS DEL EXTERIOR		011	+	---	INGRESO CON PARTES RELACIONADAS DEL EXTERIOR	013	+	---	
PASIVO CON PARTES RELACIONADAS DEL EXTERIOR		012	+	---	EGRESO CON PARTES RELACIONADAS DEL EXTERIOR	014	+	---	
TOTAL OPERACIONES CON PARTES RELACIONADAS DEL EXTERIOR					(011+012+013+014)		015	+	---
ESTADO DE SITUACIÓN			ESTADO DE RESULTADOS						
ACTIVO			INGRESOS						
ACTIVO CORRIENTE			VENTAS NETAS LOCALES GRAVADAS CON TARIFA 12%			001	+	---	
CAJA, BANCOS			311	+	1838,06	002	+	---	
INVERSIONES CORRIENTES			312	+	---	003	+	---	
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CORRIENTE	RELACIONADOS	LOCALES	313	+	---	EXPORTACIONES NETAS			
	DEL EXTERIOR	314	+	---	OTROS INGRESOS PROVENIENTES DEL EXTERIOR				
NO RELACIONADOS	LOCALES	315	+	15.452,15	RENDIMIENTOS FINANCIEROS				
	DEL EXTERIOR	316	+	---	OTRAS RENTAS GRAVADAS				
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CORRIENTE	RELACIONADOS	LOCALES	317	+	---	UTILIDAD EN VENTA DE ACTIVOS FIJOS			
	DEL EXTERIOR	318	+	---	DIVIDENDOS PERCIBIDOS LOCALES				
NO RELACIONADOS	LOCALES	319	+	---	RENTAS EXENTAS PROVENIENTES DE DONACIONES Y APORTACIONES	DE RECURSOS PÚBLICOS			
	DEL EXTERIOR	320	+	---		DE OTRAS LOCALES			
(-) PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES			321	(-)	5.022,04	DEL EXTERIOR			
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO (IVA)			323	+	3.523,61	OTRAS RENTAS EXENTAS			
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO (RENTA)			324	+	45.629,15	TOTAL INGRESOS			
INVENTARIO DE MATERIA PRIMA			325	+	---	SUMAR DEL 601 AL 612			
INVENTARIO DE PRODUCTOS EN PROCESO			326	+	---	03 MAYO 2010			
INVENTARIO DE SUMINISTROS Y MATERIALES			327	+	---	OPERADOR 8			
INVENTARIO DE PROD. TERM. Y MERCAD. EN ALMACÉN			328	+	52.452,14	COSTOS Y GASTOS			
MERCADERÍAS EN TRÁNSITO			329	+	---				
INVENTARIO REPUESTOS, HERRAMIENTAS Y ACCESORIOS			330	+	---				
ACTIVOS PAGADOS POR ANTICIPADO			331	+	---				
OTROS ACTIVOS CORRIENTES			332	+	---				
TOTAL ACTIVO CORRIENTE			333	+	109.043,04				
ACTIVO FIJO									
INMUEBLES (EXCEPTO TERRENOS)			341	+	---				
NAVES, AERONAVES, BARCAZAS Y SIMILARES			342	+	---				
MUEBLES Y ENSERES			343	+	7650,00				
MAQUINARIA, EQUIPO E INSTALACIONES			344	+	2.414,73				
EQUIPO DE COMPUTACIÓN Y SOFTWARE			345	+	4.662,98				
VEHÍCULOS, EQUIPO DE TRANSPORTE Y CAMINERO MÓVIL			346	+	32.230,54				
OTROS ACTIVOS FIJOS			347	+	---				
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA ACTIVO FIJO			348	(-)	36.668,77				
TERRENOS			349	+	---				
OBRAS EN PROCESO			350	+	---				
TOTAL ACTIVO FIJO			359	+	2.739,48				
ACTIVO DIFERIDO (INTANGIBLE)									
MARCAS, PATENTES, DERECHOS DE LLAVE Y OTROS SIMILARES			371	+	---				
GASTOS DE ORGANIZACIÓN Y CONSTITUCIÓN			372	+	---				
GASTOS DE INVESTIGACIÓN EXPLORACIÓN Y SIMILARES			375	+	---				
OTROS ACTIVOS DIFERIDOS			377	+	---				
(-) AMORTIZACIÓN ACUMULADA			378	(-)	---				
TOTAL ACTIVO DIFERIDO			379	+	---				
ACTIVO LARGO PLAZO									
INVERSIONES LARGO PLAZO	ACCIONES Y PARTICIPACIONES	381	+	---					
	OTRAS	382	+	---					
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR LARGO PLAZO	RELACIONADOS	LOCALES	383	+	---				
	DEL EXTERIOR	384	+	---					
NO RELACIONADOS	LOCALES	385	+	---					
	DEL EXTERIOR	386	+	---					
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR LARGO PLAZO	RELACIONADOS	LOCALES	387	+	---				
	DEL EXTERIOR	388	+	---					
NO RELACIONADOS	LOCALES	389	+	---					
	DEL EXTERIOR	390	+	---					
(-) PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES			391	(-)	---				
OTROS ACTIVOS LARGO PLAZO			392	+	---				
TOTAL ACTIVOS LARGO PLAZO			397	+	---				
TOTAL DEL ACTIVO			339+369+379+397	398	+	142.782,53			
PASIVO									
PASIVO CORRIENTE									
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR CORRIENTES	RELACIONADOS	LOCALES	411	+	43.236,04				
	DEL EXTERIOR	412	+	---					
NO RELACIONADOS	LOCALES	413	+	---					
	DEL EXTERIOR	414	+	---					
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR CORRIENTES			415	+	---				
IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y OTROS			416	+	---				
OTRAS PERDIDAS			417	+	---				
SEGUROS Y REASEGUROS (PRIMAS Y CESIONES)			418	+	---				
GASTOS INDIRECTOS ASIGNADOS DESDE EL EXTERIOR POR PARTES RELACIONADAS			419	+	---				
GASTOS DE GESTIÓN			420	+	---				
PERDIDA EN VENTA DE ACTIVOS			421	+	---				
NO RELACIONADAS			422	+	---				
RELACIONADAS			423	+	---				
OTROS			424	+	---				

COPIA 4: CONTRIBUYENTE POLIGRÁFICA C.A. - RUC 0990158436001 - Resolución N° NAC-DGER2006-0796 a 01-12-06

DELEGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS - CORRIENTE	LOCALES	415	+		GASTOS DE VIAJE	777	+		776	+	1.714,27
	DEL EXTERIOR	416	+		IVA QUE SE CARGA AL COSTO O GASTO	779	+		780	+	
PRÉSTAMOS DE ACCIONISTAS	LOCALES	417	+	312	DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS	781	+		782	+	
	DEL EXTERIOR	418	+		ACCELERADA	783	+		784	+	9.189,54
					NO ACCELERADA	785	+		786	+	
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR CORRIENTE	RELACIONADOS	419	+		AMORTIZACIONES	787	+		788	+	
	DEL EXTERIOR	420	+		SERVICIOS PÚBLICOS	789	+		790	+	6.985,24
	NO RELACIONADOS	421	+	11.815,41	PAGOS POR OTROS SERVICIOS	791	+		792	+	2.900,00
	DEL EXTERIOR	422	+		PAGOS POR OTROS BIENES	793	+		794	+	
IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR DEL EJERCICIO		423	+		TOTAL COSTOS	797	+		798	+	91.740,19
PARTICIPACIÓN TRABAJADORES POR PAGAR DEL EJERCICIO		424	+	859,32	TOTAL GASTOS	799	+		800	+	122.922,12
TRANSFERENCIAS CASA MATRIZ Y SUCURSALES (del exterior)		425	+		TOTAL COSTOS Y GASTOS	797+798	+		799	+	119.233,41
CREDITO A MUTUO		426	+								
DELEGACIONES EMITIDAS CORTO PLAZO		427	+		BAJA DE INVENTARIO (INFORMATIVO)				794		
PROVISIONES		428	+		PAGO POR REEMBOLSO COMO REEMBOLSANTE (INFORMATIVO)				795		
TOTAL PASIVO CORRIENTE		429	+	122.115,31	PAGO POR REEMBOLSO COMO INTERMEDIARIO (INFORMATIVO)				796		

PASIVO LARGO PLAZO											
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR PROVEEDORES LARGO PLAZO	RELACIONADOS	LOCALES	441	+		CONCILIACIÓN TRIBUTARIA					
	DEL EXTERIOR	442	+		UTILIDAD DEL EJERCICIO	899-799<0	841	-		742	
	NO RELACIONADOS	LOCALES	443	+		PERDIDA DEL EJERCICIO	899-799<0	802	-		
	DEL EXTERIOR	444	+		(-) 10% PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES			811	(-)		
DELEGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS - LARGO PLAZO	LOCALES	445	+	8.161,69	(-) 100% DIVIDENDOS PERCIBIDOS EXENTOS			campo 808	812	(-)	
	DEL EXTERIOR	446	+		(-) 100% OTRAS RENTAS EXENTAS			campo 809+810+811+812	813	(-)	
PRÉSTAMOS DE ACCIONISTAS	LOCALES	447	+		(+) GASTOS NO DEDUCIBLES LOCALES				814	+	
	DEL EXTERIOR	448	+		(+) GASTOS NO DEDUCIBLES DEL EXTERIOR				815	+	
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR LARGO PLAZO	RELACIONADOS	LOCALES	449	+		(+) GASTOS INCURRIDOS PARA GENERAR INGRESOS EXENTOS			816	+	
	DEL EXTERIOR	450	+		(+) PARTICIPACIÓN TRABAJADORES ATRIBUIBLES A INGRESOS EXENTOS			Fórmula: (812x18%)+(813-816x19%)	817	+	
	NO RELACIONADOS	LOCALES	451	+		(-) AMORTIZACIÓN PERDIDAS TRIBUTARIAS DE AÑOS ANTERIORES			818	(-)	
	DEL EXTERIOR	452	+		(-) DEDUCCIONES POR LEYES ESPECIALES				819	(-)	
TRANSFERENCIAS CASA MATRIZ Y SUCURSALES (del exterior)		453	+		(+) AJUSTE POR PRECIOS DE TRANSFERENCIA				820	+	
CREDITO A MUTUO		454	+		(-) DEDUCCIÓN POR INCREMENTO NETO DE EMPLEADOS				821	(-)	
DELEGACIONES EMITIDAS LARGO PLAZO		455	+		(-) DEDUCCIÓN POR PAGO A TRABAJADORES				822	(-)	
PROVISIONES PARA JUBILACIÓN PATRONAL		456	+								
PROVISIONES PARA DESAHUCIO		457	+		UTILIDAD GRAVABLE				829	+	
OTRAS PROVISIONES		458	+		PERDIDA				830	+	
TOTAL PASIVO LARGO PLAZO		459	+	8.161,69	UTILIDAD A REINVERTIR Y CAPITALIZAR				841	+	
PASIVOS DIFERIDOS		473	+		SALDO UTILIDAD GRAVABLE				842	+	2.169,50
OTROS PASIVOS		489	+		TOTAL IMPUESTO CAUSADO				849	+	1.912,28
TOTAL DEL PASIVO		439+469+479+489	+	196.927,00	(-) ANTICIPO PAGADO				851	(-)	

SUBSISTENCIA DE COMPAÑIAS
 0-3 MAYO 2010
 OPERADOR 8
 QUITO

PATRIMONIO NETO											
CAPITAL SUSCRITO Y/O ASIGNADO	801	+	1.500,00	(-) RETENCIONES EN LA FUENTE REALIZADAS EN EL EJERCICIO FISCAL	802	(-)			7.462,94		
(-) CAP. SUSC. NO PAGADO, ACCIONES EN TESORERÍA	803	(-)		(-) RETENCIONES POR DIVIDENDOS ANTICIPADOS	803	(-)					
APORTES DE SOCIOS O ACCIONISTAS PARA FUTURA CAPITALIZACIÓN	805	+	2.000,00	(-) RETENCIONES POR INGRESOS PROVENIENTES DEL EXTERIOR	804	(-)					
RESERVA LEGAL	807	+	2.235,60	(-) CRÉDITO TRIBUTARIO DE AÑOS ANTERIORES	805	(-)			9.942,29		
OTRAS RESERVAS	809	+	4.191,05	(-) EXONERACIÓN POR LEYES ESPECIALES	806	(-)					
UTILIDAD NO DISTRIBUIDA EJERCICIOS ANTERIORES	813	+	29.526,32	IMPUESTO A LA RENTA A PAGAR	849 - 851 - 852 - 853 - 854 - 855 - 856 > 0	859	+				
(-) PERDIDA ACUMULADA EJERCICIOS ANTERIORES	815	(-)		SALDO A FAVOR CONTRIBUYENTE	849 - 851 - 852 - 853 - 854 - 855 - 856 < 0	860	+				2,99
UTILIDAD DEL EJERCICIO	817	+	4.382,58	ANTICIPO PRÓXIMO AÑO	875	+					
(-) PERDIDA DEL EJERCICIO	818	(-)									
TOTAL PATRIMONIO NETO	848	+	46.555,53								
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	439+459	+	42.922,31	PAGO PREVIO (Informativo)	899	+					

DETALLE DE IMPUTACIÓN AL PAGO (Para declaraciones sustitutivas)											
IMPUESTO	887	USD		INTERES	898	USD		MULTA	899	USD	

VALORES A PAGAR Y FORMA DE PAGO (luego de imputación al pago en declaraciones sustitutivas)											
TOTAL IMPUESTO A PAGAR	899-897	802	+								
INTERÉS POR MOROSIDAD		803	+								
MULTA		804	+								
TOTAL PAGADO		899	+								
MEDIANTE CHEQUE, DÉBITO BANCARIO, EFECTIVO U OTRAS FORMAS DE PAGO		805	USD								
MEDIANTE COMPENSACIONES		806	USD								
MEDIANTE NOTAS DE CRÉDITO		807	USD								

DETALLE DE NOTAS DE CRÉDITO						DETALLE DE COMPENSACIONES					
908	N/C No	910	N/C No	912	N/C No	914	N/C No	916	Recpt No.	918	Recpt No.
808	USD	911	USD	913	USD	915	USD	917	USD	919	USD

DECLARO QUE LOS DATOS PROPORCIONADOS EN ESTE DOCUMENTO SON EXACTOS Y VERDADEROS, POR LO QUE ASUMO LA RESPONSABILIDAD LEGAL QUE DE ELLA SE DERIVEN (Art. 101 de la L.O.R.T.).

FIRMA REPRESENTANTE LEGAL: _____ FIRMA CONTADOR: _____

NOMBRE: _____ NOMBRE: _____
 198 Cédula de Identidad o No. de Pasaporte: _____ 199 RUC No.: _____



**SUPERINTENDENCIA
DE COMPAÑÍAS**

RAZÓN SOCIAL	HIDROASIST S.A.
DIRECCIÓN	ANTONIO DE ULLOA 3331 Y AV. REPUBLICA
EXPEDIENTE	85194
RUC	1791345355001
AÑO	2010
FORMULARIO	SC.NEC.85194.2010.1
NÚMERO DE INGRESO	33980

FECHA DE LA JUNTA QUE APROBÓ LOS ESTADOS FINANCIEROS (DD/MM/AAAA)

ESTADO FINANCIERO BAJO NEC PARA LA SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS

OPERACIONES CON PARTES RELACIONADAS DEL EXTERIOR EN EL EJERCICIO ECONÓMICO

CUENTA	CÓDIGO	VALOR US\$
ACTIVO CON PARTES RELACIONADAS DEL EXTERIOR	11	
PASIVO CON PARTES RELACIONADAS DEL EXTERIOR	12	
INGRESO CON PARTES RELACIONADAS DEL EXTERIOR	13	
EGRESO CON PARTES RELACIONADAS DEL EXTERIOR	14	
TOTAL OPERACIONES CON PARTES RELACIONADAS DEL EXTERIOR	15	

BALANCE GENERAL (NEC 1)

ESTADO DE RESULTADOS (NEC 1)

CUENTA	CÓDIGO	VALOR US\$	CUENTA	CÓDIGO	VALOR US\$
CAJA - BANCOS	311	3.989,88	VENTAS NETAS LOCALES GRAVADAS CON TARIFA 12%	601	527.617,96
INVERSIONES CORRIENTES	312	0,00	VENTAS NETAS LOCALES GRAVADAS CON TARIFA 0%	602	6.743,57
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CLIENTES CORRIENTE RELACIONADOS LOCALES	313	110.254,12	EXPORTACIONES NETAS	603	0,00
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CLIENTES CORRIENTE RELACIONADOS DEL EXTERIOR	314	0,00	OTROS INGRESOS PROVENIENTES DEL EXTERIOR	604	0,00
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CLIENTES CORRIENTE NO RELACIONADOS LOCALES	315	0,00	RENDIMIENTOS FINANCIEROS	605	0,00
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CLIENTES CORRIENTE NO RELACIONADOS DEL EXTERIOR	316	0,00	OTRAS RENTAS GRAVADAS	606	54.041,84
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CORRIENTE RELACIONADOS LOCALES	317	0,00	UTILIDAD EN VENTA DE ACTIVOS FIJOS	607	0,00
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CORRIENTE RELACIONADOS DEL EXTERIOR	318	0,00	DIVIDENDOS PERCIBIDOS LOCALES	608	0,00
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CORRIENTE NO RELACIONADOS LOCALES	319	0,00	RENTAS EXENTAS PROVENIENTES DE DONACIONES Y APORTACIONES DE RECURSOS PUBLICOS	609	0,00
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CORRIENTE NO RELACIONADOS DEL EXTERIOR	320	0,00	RENTAS EXENTAS PROVENIENTES DE DONACIONES Y APORTACIONES DE OTRAS LOCALES	610	0,00
(-) PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES	321	-6.124,51	RENTAS EXENTAS PROVENIENTES DE DONACIONES Y APORTACIONES DEL EXTERIOR	611	0,00
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR (IVA)	323	15.738,70	OTRAS RENTAS EXENTAS	612	0,00
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR (RENTA)	324	49.094,41	VENTAS NETAS DE ACTIVOS FIJOS (INFORMATIVO)	691	0,00
INVENTARIO DE MATERIA PRIMA	325	0,00	INGRESOS POR REEMBOLSO COMO INTERMEDIARIO (INFORMATIVO)	692	0,00
INVENTARIO DE PRODUCTOS EN PROCESO	326	0,00	TOTAL INGRESOS	699	588.403,37
INVENTARIO DE SUMINISTROS Y MATERIALES	327	0,00	INVENTARIO INICIAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑIA	701	68.452,14
INVENTARIO DE PROD. TERM. Y MERCAD. EN ALMACEN	328	101.052,52	COMPRAS NETAS LOCALES DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑIA	702	447.115,88
MERCADERIAS EN TRANSITO	329	0,00	IMPORTACIONES DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑIA	703	0,00
INVENTARIO REPUESTOS,	330	0,00	IMPORTACIONES DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑIA	704	0,00
			(-) INVENTARIO FINAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑIA	705	101.052,52

HERRAMIENTAS Y ACCESORIOS			INVENTARIO INICIAL DE MATERIA PRIMA	706	0,00
ACTIVOS PAGADOS POR ANTICIPADO	331	0,00	COMPRAS NETAS LOCALES DE MATERIA PRIMA	707	0,00
OTROS ACTIVOS CORRIENTES	332	0,00	IMPORTACIONES DE MATERIA PRIMA	708	0,00
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	339	274.005,02	(-) INVENTARIO FINAL DE MATERIA PRIMA	709	0,00
INMUEBLES (EXCEPTO TERRENOS)	341	0,00	INVENTARIO INICIAL DE PRODUCTOS EN PROCESO	710	0,00
NAVES, AERONAVES, BARCAZAS Y SIMILARES	342	0,00	(-) INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS EN PROCESO	711	0,00
MUEBLES Y ENSERES	343	2.650,00	INVENTARIO INICIAL PRODUCTOS TERMINADOS	712	0,00
MAQUINARIA, EQUIPO E INSTALACIONES	344	18.414,73	(-) INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS TERMINADOS	713	0,00
EQUIPO DE COMPUTACIÓN Y SOFTWARE	345	14.662,98	SUELDOS, SALARIOS Y DEMAS REMUNER Q CONSTITUYEN MATERIA GRAVADA DEL IESS	715	0,00
VEHICULOS, EQUIPO DE TRANSPORTE Y CAMINERO MOVIL	346	103.830,54	SUELDOS, SALARIOS Y DEMAS REMUNER Q CONSTITUYEN MATERIA GRAVADA DEL IESS	716	68.902,49
OTROS ACTIVOS FIJOS	347	0,00	BENEF SOCIALES, INDEMNIZ Y OTRAS REMUNERA Q NO CONSTIT MATERIA GRAV DEL IESS	717	0,00
(-) DEPRECIACION ACUMULADA ACTIVO FIJO	348	121.716,26	BENEF SOCIALES, INDEMNIZ Y OTRAS REMUNERA Q NO CONSTIT MATERIA GRAV DEL IESS	718	14.384,67
TERRENOS	349	0,00	APORTE A LA SEGURIDAD SOCIAL (INCLUYE FONDO DE RESERVA)	719	0,00
OBRAS EN PROCESO	350	0,00	APORTE A LA SEGURIDAD SOCIAL (INCLUYE FONDO DE RESERVA)	720	8.361,63
TOTAL ACTIVO FIJOS	369	17.841,99	HONORARIOS PROFESIONALES Y DIETAS	721	0,00
MARCAS, PATENTES, DERECHOS DE LLAVE Y OTROS SIMILARES	371	0,00	HONORARIOS PROFESIONALES Y DIETAS	722	1.956,48
GASTOS DE ORGANIZACION Y CONSTITUCION	373	0,00	HONORARIOS A EXTRANJEROS POR SERVICIOS OCASIONALES	723	0,00
GASTOS DE INVESTIGACION EXPLORACION Y SIMILARES	375	0,00	HONORARIOS A EXTRANJEROS POR SERVICIOS OCASIONALES	724	0,00
OTROS ACTIVOS DIFERIDOS	377	0,00	ARRENDAMIENTO DE INMUEBLES	725	0,00
(-) AMORTIZACION ACUMULADA	378	0,00	ARRENDAMIENTO DE INMUEBLES	726	10.440,00
TOTAL ACTIVO DIFERIDO	379	0,00	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	727	0,00
INVERSIONES LARGO PLAZO ACCIONES Y PARTICIPACIONES	381	0,00	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	728	7.014,91
INVERSIONES LARGO PLAZO OTRAS	382	0,00	COMBUSTIBLES	729	0,00
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CLIENTES LARGO PLAZO RELACIONADOS LOCALES	383	0,00	COMBUSTIBLES	730	3.284,10
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CLIENTES LARGO PLAZO RELACIONADOS DEL EXTERIOR	384	0,00	PROMOCION Y PUBLICIDAD	731	0,00
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CLIENTES LARGO PLAZO NO RELACIONADOS LOCALES	385	0,00	PROMOCION Y PUBLICIDAD	732	642,00
CTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CLIENTES LARGO PLAZO NO RELACIONADOS DEL EXTERIOR	386	0,00	SUMINISTROS Y MATERIALES	733	0,00
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR LARGO PLAZO RELACIONADOS LOCALES	387	0,00	SUMINISTROS Y MATERIALES	734	9.722,49
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR LARGO PLAZO RELACIONADOS DEL EXTERIOR	388	0,00	TRANSPORTE	735	0,00
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR LARGO PLAZO NORELACIONADOS LOCALES	389	0,00	TRANSPORTE	736	5.632,95
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR LARGO PLAZO NORELACIONADOS DEL EXTERIOR	390	0,00	PROVISIONES PARA JUBILACION PATRONAL	737	0,00
(-) PROVISION CUENTAS INCOBRABLES	391	0,00	PROVISIONES PARA JUBILACION PATRONAL	738	0,00
OTROS ACTIVOS LARGO PLAZO	392	0,00	PROVISIONES PARA DESAHUCIO	739	0,00
TOTAL ACTIVOS LARGO PLAZO	397	0,00	PROVISIONES PARA DESAHUCIO	740	0,00
			PROVISIONES PARA CUENTAS INCOBRABLES	742	1.102,54
			PROVISIONES OTRAS PROVISIONES	743	0,00

TOTAL DEL ACTIVO	399	291.847,01	PROVISIONES OTRAS PROVISIONES	744	0,00
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR PROVEEDORES CORRIENTE RELACIONADOS LOCALES	411	197.240,58	ARRENDAMIENTO MERCANTIL LOCAL*	745	0,00
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR PROVEEDORES CORRIENTE RELACIONADOS DEL EXTERIOR	412	0,00	ARRENDAMIENTO MERCANTIL LOCAL	746	0,00
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR PROVEEDORES CORRIENTE NO RELACIONADOS LOCALES	413	0,00	ARRENDAMIENTO MERCANTIL DEL EXTERIOR	747	0,00
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR PROVEEDORES CORRIENTE NO RELACIONADOS DEL EXTERIOR	414	0,00	ARRENDAMIENTO MERCANTIL DEL EXTERIOR	748	0,00
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS - CORRIENTE LOCALES	415	0,00	COMISIONES LOCAL	749	0,00
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS - CORRIENTE DEL EXTERIOR	416	0,00	COMISIONES LOCAL	750	0,00
PRESTAMOS DE ACCIONISTAS LOCALES	417	31.704,55	COMISIONES DEL EXTERIOR	751	0,00
PRESTAMOS DE ACCIONISTAS DEL EXTERIOR	418	0,00	COMISIONES DEL EXTERIOR	752	0,00
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR CORRIENTE RELACIONADOS LOCALES	419	0,00	INTERESES BANCARIOS LOCAL	753	0,00
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR CORRIENTE DEL EXTERIOR	420	0,00	INTERESES BANCARIOS LOCAL	754	4.385,20
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR CORRIENTE NO RELACIONADOS LOCALES	421	13.232,09	INTERESES BANCARIOS DEL EXTERIOR	755	0,00
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR CORRIENTE DEL EXTERIOR	422	0,00	INTERESES BANCARIOS DEL EXTERIOR	756	0,00
IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR DEL EJERCICIO	423	0,00	INTERESES PAGADOS A TERCEROS RELACIONADOS LOCAL	757	0,00
PARTICIPACION TRABAJADORES POR PAGAR DEL EJERCICIO	424	467,14	INTERESES PAGADOS A TERCEROS RELACIONADOS LOCAL	758	0,00
TRANSFERENCIAS CASA MATRIZ Y SUCURSALES (del exterior)	425	0,00	INTERESES PAGADOS A TERCEROS RELACIONADOS DEL EXTERIOR	759	0,00
CREDITO A MUTUO	426	0,00	INTERESES PAGADOS A TERCEROS RELACIONADOS DEL EXTERIOR	760	0,00
OBLIGACIONES EMITIDAS CORTO PLAZO	427	0,00	INTERESES PAGADOS A TERCEROS NO RELACIONADOS LOCAL	761	0,00
PROVISIONES	428	0,00	INTERESES PAGADOS A TERCEROS NO RELACIONADOS LOCAL	762	0,00
TOTAL PASIVO CORRIENTE	439	242.644,36	INTERESES PAGADOS A TERCEROS NO RELACIONADOS DEL EXTERIOR	763	0,00
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR PROVEEDORES LARGO PLAZO RELACIONADOS LOCALES	441	0,00	INTERESES PAGADOS A TERCEROS NO RELACIONADOS DEL EXTERIOR	764	0,00
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR PROVEEDORES LARGO PLAZO RELACIONADOS DEL EXTERIOR	442	0,00	PERDIDA EN VENTA DE ACTIVOS RELACIONADAS	765	0,00
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR PROVEEDORES LARGO PLAZO NO RELACIONADOS LOCALES	443	0,00	PERDIDA EN VENTA DE ACTIVOS RELACIONADAS	766	0,00
CTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR PROVEEDORES LARGO PLAZO NO RELACIONADOS DEL EXTERIOR	444	0,00	PERDIDA EN VENTA DE ACTIVOS NO RELACIONADAS	767	0,00
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS - LARGO PLAZO LOCALES	445	0,00	PERDIDA EN VENTA DE ACTIVOS NO RELACIONADAS	768	0,00
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS - LARGO PLAZO DEL EXTERIOR	446	0,00	OTRAS PERDIDAS	769	0,00
PRESTAMOS DE ACCIONISTAS LOCALES	447	0,00	OTRAS PERDIDAS	770	0,00
PRESTAMOS DE ACCIONISTAS DEL	448	0,00	SEGUROS Y REASEGUROS (PRIMAS Y CESIONES)	771	0,00
			SEGUROS Y REASEGUROS (PRIMAS Y CESIONES)	772	3.105,95
			GASTOS INDIRECTOS ASIGNADOS, DESDE EL EXTERIOR POR PARTES RELACIONADAS	773	0,00
			GASTOS INDIRECTOS ASIGNADOS, DESDE EL EXTERIOR POR PARTES RELACIONADAS	774	0,00
			GASTOS DE GESTION	775	2.140,57
			IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y OTROS	776	1.351,45
			GASTOS DE VIAJE	777	0,00
			GASTOS DE VIAJE	778	7.323,05
			IVA QUE SE CARGA AL COSTO O GASTO	779	0,00

EXTERIOR			IVA QUE SE CARGA AL COSTO O GASTO	780	0,00
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR LARGO PLAZO RELACIONADOS LOCALES	449	0,00	DEPRECIACION DE ACTIVOS FIJOS	781	0,00
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR LARGO PLAZO RELACIONADOS DEL EXTERIOR	450	0,00	DEPRECIACION DE ACTIVOS FIJOS	782	0,00
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR LARGO PLAZO NO RELACIONADOS LOCALES	451	0,00	DEPRECIACION DE ACTIVOS FIJOS	783	0,00
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR LARGO PLAZO NO RELACIONADOS DEL EXTERIOR	452	0,00	DEPRECIACION DE ACTIVOS FIJOS	784	15.047,49
TRANSFERENCIAS CASA MATRIZ Y SUCURSALES (del exterior)	453	0,00	AMORTIZACIONES	785	0,00
CREDITO A MUTUO	454	0,00	AMORTIZACIONES	786	0,00
OBLIGACIONES EMITIDAS LARGO PLAZO	455	0,00	SERVICIOS PUBLICOS	787	0,00
PROVISIONES PARA JUBILACION PATRONAL	456	0,00	SERVICIOS PUBLICOS	788	5.035,71
PROVISIONES PARA DESAHUCIO	457	0,00	PAGOS POR OTROS SERVICIOS	789	0,00
OTRAS PROVISIONES	458	0,00	PAGOS POR OTROS SERVICIOS	790	439,92
TOTAL PASIVO LARGO PLAZO	469	0,00	PAGOS POR OTROS BIENES	791	0,00
PASIVOS DIFERIDOS	479	0,00	PAGOS POR OTROS BIENES	792	0,00
OTROS PASIVOS	489	0,00	BAJA DE INVENTARIO (INFORMATIVO)	794	
TOTAL DEL PASIVO	499	242.644,36	TOTAL COSTOS	797	414.515,50
CAPITAL SUSCRITO Y/O ASIGNADO	501	1.500,00	TOTAL GASTOS	798	170.773,60
(-) CAP SUSC. NO PAGADO, ACCIONES EN TESORERIA	503	0,00	TOTAL COSTOS Y GASTOS	799	585.289,10
APORTES DE SOCIOS O ACCIONISTAS PARA FUTURA CAPITALIZACION	505	2.000,00	UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES E IMPUESTO A LA RENTA	801	3.114,27
RESERVA LEGAL	507	7.160,31	PÉRDIDA	802	0,00
OTRAS RESERVAS	509	4.191,05	(-) PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES	811	
UTILIDAD NO DISTRIBUIDA EJERCICIOS ANTERIORES	513	31.968,87	GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE IMPUESTOS	815	3.114,27
(-) PÉRDIDA ACUMULADA EJERCICIOS ANTERIORES	515	0,00	(-) IMPUESTO A LA RENTA	820	
UTILIDAD DEL EJERCICIO	517	2.382,42	UTILIDAD (PÉRDIDA) DEL EJERCICIO	850	3.114,27
(-) PERDIDA DEL EJERCICIO	519	0,00			
TOTAL PATRIMONIO NETO	598	49.202,85			
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	599	291.847,01			

DECLARO QUE LOS DATOS QUE CONSTAN EN ESTOS ESTADOS FINANCIEROS SON EXACTOS Y VERDADEROS.
LOS ESTADOS FINANCIEROS ESTÁN ELABORADOS BAJO NORMAS ECUATORIANAS DE CONTABILIDAD

FIRMA DEL REPRESENTANTE LEGAL

NOMBRE: *Fabian Muñoz Rofeño*
C/RUC: 1704460318

FIRMA DEL CONTADOR

NOMBRE: *CARLOS MERO*
RUC: 171447674001





RAZÓN SOCIAL	HIDROASIST S.A.
DIRECCIÓN	ANTONIO DE ULLOA 3331 Y AV. REPUBLICA
EXPEDIENTE	85194
RUC	1791345355001
AÑO	2011
FORMULARIO	SC.NEC.85194.2011.1
NÚMERO DE INGRESO	21142

FECHA DE LA JUNTA QUE APROBÓ LOS ESTADOS FINANCIEROS (DD/MM/AAAA)	31/01/2012
-------------------------------------------------------------------	------------

ESTADO FINANCIERO BAJO NEC PARA LA SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS

OPERACIONES CON PARTES RELACIONADAS DEL EXTERIOR EN EL EJERCICIO ECONÓMICO

CUENTA	CÓDIGO	VALOR US\$
ACTIVO CON PARTES RELACIONADAS DEL EXTERIOR	11	
PASIVO CON PARTES RELACIONADAS DEL EXTERIOR	12	
INGRESO CON PARTES RELACIONADAS DEL EXTERIOR	13	
EGRESO CON PARTES RELACIONADAS DEL EXTERIOR	14	
TOTAL OPERACIONES CON PARTES RELACIONADAS DEL EXTERIOR	15	

BALANCE GENERAL (NEC 1)

ESTADO DE RESULTADOS (NEC 1)

CUENTA	CÓDIGO	VALOR US\$	CUENTA	CÓDIGO	VALOR US\$
CAJA - BANCOS	311	5.631,21	VENTAS NETAS LOCALES GRAVADAS CON TARIFA 12%	601	599.964,69
INVERSIONES CORRIENTES	312		VENTAS NETAS LOCALES GRAVADAS CON TARIFA 0%	602	5.548,34
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CLIENTES CORRIENTE RELACIONADOS LOCALES	313		EXPORTACIONES NETAS	603	
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CLIENTES CORRIENTE RELACIONADOS DEL EXTERIOR	314		OTROS INGRESOS PROVENIENTES DEL EXTERIOR	604	
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CLIENTES CORRIENTE NO RELACIONADOS LOCALES	315	99.139,20	RENDIMIENTOS FINANCIEROS	605	
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CLIENTES CORRIENTE NO RELACIONADOS DEL EXTERIOR	316		OTRAS RENTAS GRAVADAS	606	2.979,53
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CORRIENTE RELACIONADOS LOCALES	317		UTILIDAD EN VENTA DE ACTIVOS FIJOS	607	
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CORRIENTE RELACIONADOS DEL EXTERIOR	318		DIVIDENDOS PERCIBIDOS LOCALES	608	
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CORRIENTE NO RELACIONADOS LOCALES	319		RENTAS EXENTAS PROVENIENTES DE DONACIONES Y APORTACIONES DE RECURSOS PUBLICOS	609	
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CORRIENTE NO RELACIONADOS DEL EXTERIOR	320		RENTAS EXENTAS PROVENIENTES DE DONACIONES Y APORTACIONES DE OTRAS LOCALES	610	
(-) PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES	321	-7.116,00	RENTAS EXENTAS PROVENIENTES DE DONACIONES Y APORTACIONES DEL EXTERIOR	611	
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR (IVA)	323	3.883,93	OTRAS RENTAS EXENTAS	612	
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR (RENTA)	324	52.894,52	VENTAS NETAS DE ACTIVOS FIJOS (INFORMATIVO)	691	
INVENTARIO DE MATERIA PRIMA	325		INGRESOS POR REEMBOLSO COMO INTERMEDIARIO (INFORMATIVO)	692	
INVENTARIO DE PRODUCTOS EN PROCESO	326		TOTAL INGRESOS	699	608.492,56
INVENTARIO DE SUMINISTROS Y MATERIALES	327		INVENTARIO INICIAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑIA	701	101.052,52
INVENTARIO DE PROD. TERM. Y MERCAD. EN ALMACEN	328	71.556,12	COMPRAS NETAS LOCALES DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑIA	702	376.098,93
MERCADERIAS EN TRANSITO	329		IMPORTACIONES DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑIA	703	
INVENTARIO REPUESTOS, HERRAMIENTAS Y ACCESORIOS	330		IMPORTACIONES DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑIA	704	
ACTIVOS PAGADOS POR ANTICIPADO	331		(-) INVENTARIO FINAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑIA	705	-71.556,12
			INVENTARIO INICIAL DE MATERIA PRIMA	706	
			COMPRAS NETAS LOCALES DE MATERIA PRIMA	707	

OTROS ACTIVOS CORRIENTES	332		IMPORTACIONES DE MATERIA PRIMA	708	
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	339	225.988,98	(-) INVENTARIO FINAL DE MATERIA PRIMA	709	
INMUEBLES (EXCEPTO TERRENOS)	341		INVENTARIO INICIAL DE PRODUCTOS EN PROCESO	710	
NAVES, AERONAVES, BARCAZAS Y SIMILARES	342		(-) INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS EN PROCESO	711	
MUEBLES Y ENSERES	343	2.650,00	INVENTARIO INICIAL PRODUCTOS TERMINADOS	712	
MAQUINARIA, EQUIPO E INSTALACIONES	344	20.201,48	(-) INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS TERMINADOS	713	
EQUIPO DE COMPUTACIÓN Y SOFTWARE	345	14.662,98	SUELDOS, SALARIOS Y DEMAS REMUNER Q CONSTITUYEN MATERIA GRAVADA DEL IESS	715	
VEHICULOS, EQUIPO DE TRANSPORTE Y CAMINERO MOVIL	346	38.236,50	SUELDOS, SALARIOS Y DEMAS REMUNER Q CONSTITUYEN MATERIA GRAVADA DEL IESS	716	75.526,18
OTROS ACTIVOS FIJOS	347		BENEF SOCIALES, INDEMNIZ Y OTRAS REMUNERA Q NO CONSTIT MATERIA GRAV DEL IESS	717	
(-) DEPRECIACION ACUMULADA ACTIVO FIJO	348	-39.761,86	BENEF SOCIALES, INDEMNIZ Y OTRAS REMUNERA Q NO CONSTIT MATERIA GRAV DEL IESS	718	40.361,13
TERRENOS	349		APORTE A LA SEGURIDAD SOCIAL (INCLUYE FONDO DE RESERVA)	719	
OBRAS EN PROCESO	350		APORTE A LA SEGURIDAD SOCIAL (INCLUYE FONDO DE RESERVA)	720	9.063,98
TOTAL ACTIVO FIJOS	369	35.989,10	HONORARIOS PROFESIONALES Y DIETAS	721	
MARCAS, PATENTES, DERECHOS DE LLAVE Y OTROS SIMILARES	371		HONORARIOS PROFESIONALES Y DIETAS	722	1.730,40
GASTOS DE ORGANIZACION Y CONSTITUCION	373		HONORARIOS A EXTRANJEROS POR SERVICIOS OCASIONALES	723	
GASTOS DE INVESTIGACION EXPLORACION Y SIMILARES	375		HONORARIOS A EXTRANJEROS POR SERVICIOS OCASIONALES	724	
OTROS ACTIVOS DIFERIDOS	377		ARRENDAMIENTO DE INMUEBLES	725	
(-) AMORTIZACION ACUMULADA	378		ARRENDAMIENTO DE INMUEBLES	726	10.440,00
TOTAL ACTIVO DIFERIDO	379	0,00	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	727	
INVERSIONES LARGO PLAZO ACCIONES Y PARTICIPACIONES	381		MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	728	3.042,61
INVERSIONES LARGO PLAZO OTRAS	382		COMBUSTIBLES	729	
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CLIENTES LARGO PLAZO RELACIONADOS LOCALES	383		COMBUSTIBLES	730	1.115,69
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CLIENTES LARGO PLAZO RELACIONADOS DEL EXTERIOR	384		PROMOCION Y PUBLICIDAD	731	
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CLIENTES LARGO PLAZO NO RELACIONADOS LOCALES	385		PROMOCION Y PUBLICIDAD	732	1.212,00
CTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CLIENTES LARGO PLAZO NO RELACIONADOS DEL EXTERIOR	386		SUMINISTROS Y MATERIALES	733	
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR LARGO PLAZO RELACIONADOS LOCALES	387		SUMINISTROS Y MATERIALES	734	3.494,89
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR LARGO PLAZO RELACIONADOS DEL EXTERIOR	388		TRANSPORTE	735	
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR LARGO PLAZO NORELACIONADOS LOCALES	389		TRANSPORTE	736	7.455,88
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR LARGO PLAZO NORELACIONADOS DEL EXTERIOR	390		PROVISIONES PARA JUBILACION PATRONAL	737	
(-) PROVISION CUENTAS INCOBRABLES	391		PROVISIONES PARA JUBILACION PATRONAL	738	
OTROS ACTIVOS LARGO PLAZO	392		PROVISIONES PARA DESAHUCIO	739	
TOTAL ACTIVOS LARGO PLAZO	397	0,00	PROVISIONES PARA DESAHUCIO	740	
TOTAL DEL ACTIVO	399	261.978,08	PROVISIONES PARA CUENTAS INCOBRABLES	742	991,39
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR PROVEEDORES CORRIENTE RELACIONADOS LOCALES	411		PROVISIONES OTRAS PROVISIONES	743	
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR PROVEEDORES CORRIENTE RELACIONADOS DEL EXTERIOR	412		PROVISIONES OTRAS PROVISIONES	744	
			ARRENDAMIENTO MERCANTIL LOCAL	745	
			ARRENDAMIENTO MERCANTIL LOCAL	746	
			ARRENDAMIENTO MERCANTIL DEL EXTERIOR	747	

CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR PROVEEDORES CORRIENTE NO RELACIONADOS LOCALES	413	168.925,48	ARRENDAMIENTO MERCANTIL DEL EXTERIOR	748	
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR PROVEEDORES CORRIENTE NO RELACIONADOS DEL EXTERIOR	414		COMISIONES LOCAL	749	
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS - CORRIENTE LOCALES	415		COMISIONES LOCAL	750	
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS - CORRIENTE DEL EXTERIOR	416		COMISIONES DEL EXTERIOR	751	
PRESTAMOS DE ACCIONISTAS LOCALES	417	31.704,55	COMISIONES DEL EXTERIOR	752	
PRESTAMOS DE ACCIONISTAS DEL EXTERIOR	418		INTERESES BANCARIOS LOCAL	753	
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR CORRIENTE RELACIONADOS LOCALES	419		INTERESES BANCARIOS LOCAL	754	
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR CORRIENTE DEL EXTERIOR	420		INTERESES BANCARIOS DEL EXTERIOR	755	
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR CORRIENTE NO RELACIONADOS LOCALES	421	10.307,11	INTERESES BANCARIOS DEL EXTERIOR	756	
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR CORRIENTE DEL EXTERIOR	422		INTERESES PAGADOS A TERCEROS RELACIONADOS LOCAL	757	
IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR DEL EJERCICIO	423		INTERESES PAGADOS A TERCEROS RELACIONADOS LOCAL	758	7.667,20
PARTICIPACION TRABAJADORES POR PAGAR DEL EJERCICIO	424	633,10	INTERESES PAGADOS A TERCEROS RELACIONADOS DEL EXTERIOR	759	
TRANSFERENCIAS CASA MATRIZ Y SUCURSALES (del exterior)	425		INTERESES PAGADOS A TERCEROS RELACIONADOS DEL EXTERIOR	760	
CREDITO A MUTUO	426		INTERESES PAGADOS A TERCEROS NO RELACIONADOS LOCAL	761	
OBLIGACIONES EMITIDAS CORTO PLAZO	427		INTERESES PAGADOS A TERCEROS NO RELACIONADOS LOCAL	762	
PROVISIONES	428		INTERESES PAGADOS A TERCEROS NO RELACIONADOS DEL EXTERIOR	763	
TOTAL PASIVO CORRIENTE	439	211.570,24	INTERESES PAGADOS A TERCEROS NO RELACIONADOS DEL EXTERIOR	764	
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR PROVEEDORES LARGO PLAZO RELACIONADOS LOCALES	441		PERDIDA EN VENTA DE ACTIVOS RELACIONADAS	765	
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR PROVEEDORES LARGO PLAZO RELACIONADOS DEL EXTERIOR	442		PERDIDA EN VENTA DE ACTIVOS RELACIONADAS	766	
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR PROVEEDORES LARGO PLAZO NO RELACIONADOS LOCALES	443		PERDIDA EN VENTA DE ACTIVOS NO RELACIONADAS	767	
CTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR PROVEEDORES LARGO PLAZO NO RELACIONADOS DEL EXTERIOR	444		PERDIDA EN VENTA DE ACTIVOS NO RELACIONADAS	768	
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS - LARGO PLAZO LOCALES	445		OTRAS PERDIDAS	769	
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS - LARGO PLAZO DEL EXTERIOR	446		OTRAS PERDIDAS	770	
PRESTAMOS DE ACCIONISTAS LOCALES	447		SEGUROS Y REASEGUROS (PRIMAS Y CESIONES)	771	
PRESTAMOS DE ACCIONISTAS DEL EXTERIOR	448		SEGUROS Y REASEGUROS (PRIMAS Y CESIONES)	772	4.205,37
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR LARGO PLAZO RELACIONADOS LOCALES	449		GASTOS INDIRECTOS ASIGNADOS DESDE EL EXTERIOR POR PARTES RELACIONADAS	773	
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR LARGO PLAZO RELACIONADOS DEL EXTERIOR	450		GASTOS INDIRECTOS ASIGNADOS DESDE EL EXTERIOR POR PARTES RELACIONADAS	774	
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR LARGO PLAZO NO RELACIONADOS LOCALES	451		GASTOS DE GESTION	775	1.337,59
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR LARGO PLAZO NO RELACIONADOS DEL EXTERIOR	452		IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y OTROS	776	1.215,27
TRANSFERENCIAS CASA MATRIZ Y SUCURSALES (del exterior)	453		GASTOS DE VIAJE	777	
CREDITO A MUTUO	454		GASTOS DE VIAJE	778	3.817,03
			IVA QUE SE CARGA AL COSTO O GASTO	779	
			IVA QUE SE CARGA AL COSTO O GASTO	780	
			DEPRECIACION DE ACTIVOS FIJOS	781	
			DEPRECIACION DE ACTIVOS FIJOS	782	
			DEPRECIACION DE ACTIVOS FIJOS	783	
			DEPRECIACION DE ACTIVOS FIJOS	784	12.969,73
			AMORTIZACIONES	785	
			AMORTIZACIONES	786	
			SERVICIOS PUBLICOS	787	

OBLIGACIONES EMITIDAS LARGO PLAZO	455		SERVICIOS PUBLICOS	788	5.767,02
PROVISIONES PARA JUBILACION PATRONAL	456		PAGOS POR OTROS SERVICIOS	789	
PROVISIONES PARA DESAHUCIO	457		PAGOS POR OTROS SERVICIOS	790	7.263,18
OTRAS PROVISIONES	458		PAGOS POR OTROS BIENES	791	
TOTAL PASIVO LARGO PLAZO	469	0,00	PAGOS POR OTROS BIENES	792	
PASIVOS DIFERIDOS	479		BAJA DE INVENTARIO (INFORMATIVO)	794	
OTROS PASIVOS	489		TOTAL COSTOS	797	405.595,33
TOTAL DEL PASIVO	499	211.570,24	TOTAL GASTOS	798	198.676,54
CAPITAL SUSCRITO Y/O ASIGNADO	501	1.500,00	TOTAL COSTOS Y GASTOS	799	604.271,87
(-) CAP.SUSC. NO PAGADO, ACCIONES EN TESORERIA	503		UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES E IMPUESTO A LA RENTA	801	4.220,69
APORTES DE SOCIOS O ACCIONISTAS PARA FUTURA CAPITALIZACION	505	2.000,00	PÉRDIDA	802	0,00
RESERVA LEGAL	507	7.519,07	(-) PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES	811	
OTRAS RESERVAS	509	4.191,05	GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE IMPUESTOS	815	4.220,69
UTILIDAD NO DISTRIBUIDA EJERCICIOS ANTERIORES	513	31.968,89	(-) IMPUESTO A LA RENTA	820	
(-) PERDIDA ACUMULADA EJERCICIOS ANTERIORES	515		UTILIDAD (PÉRDIDA) DEL EJERCICIO	850	4.220,69
UTILIDAD DEL EJERCICIO	517	3.228,83			
(-) PERDIDA DEL EJERCICIO	519				
TOTAL PATRIMONIO NETO	598	50.407,84			
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	599	261.978,08			

DECLARO QUE LOS DATOS QUE CONSTAN EN ESTOS ESTADOS FINANCIEROS SON EXACTOS Y VERDADEROS.
LOS ESTADOS FINANCIEROS ESTÁN ELABORADOS BAJO NORMAS ECUATORIANAS DE CONTABILIDAD

FIRMA DEL REPRESENTANTE LEGAL
NOMBRE: MUÑOZ RIOFRIO KELVIN FABIAN AUGUSTO
CI/RUC: 1704460318

FIRMA DEL CONTADOR
NOMBRE: MELO PEREZ CARLOS ALBERTO
CI/RUC: 1714476874001

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS

- AYALA, L.. *Gerencia de Mercadeo*. (1998-2011).
- BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, Estadísticas, 2012
- BELTRAMINO HERNA, Administración estratégica, 2005.
- CÁMARA DE LA CONSTRUCCIÓN DE QUITO
- CÁMARA DE LA PEQUEÑA INDUSTRIA DE QUITO
- CERTO, Samuel. OTTENSMEYER, Edward. y Peter Paúl. Dirección Estratégica. 3ra ed. IRWIN. España, 1997.
- CHIAVENATO Idalberto, *Introducción a la Teoría General de la Administración*, Mc. Graw Hill, México, D.F., 2000.
- HidroASIST S.A., Quito, Ulloa 33-31 y Av. República, 2012.
- FRED PEARSON, Conceptos de Administración de Empresas, 2008
- FRED, David. *Conceptos de Administración Estratégica*. 9na Ed. PRENTICE HALL. México, 2003.
- KOTLER Philip, *Marketing*, 2004
- KOTLER Philip, *Marketing Management* , 1970.
- MINISTERIO DE LA VIVIENDA, Bono de la vivienda
- MINTZBERG, Henry. QUINN, James. y VOYER, John. *El proceso estratégico: conceptos, contextos y casos*. Breve Ed. PRENTICE HALL. México, 1997.
- PAEZ Jorge, *Inversión sector de la construcción*, en MI CASA CLAVE, 2011.
- PAUCAR Javier, "Perspectiva Financiera", en REVISTA GESTIÓN, 2011.
- PINZÓN Adriana, *Influencias del macro entorno*, 2006.
- POZO Luis, *Entorno Económico*, en EL ECONOMISTA, 2000.
- POZO Mauricio, "Entorno Político", en DIARIO HOY, 2009
- SERNA, Humberto. *Planeación y Gestión Estratégica*. Ed. LEGIS EDITORES S. A. Colombia, 1994.
- SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, Planificación estratégica, 2009.
- SMITH Adam, *Competencia*, 1974.

- THOMPSON, *Modelo de Administración estratégica*. 2012.
- VALLE Denice, *Desarrollo de un plan estratégico*, Tesis U.P.S, Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, 2011
- W. LAMB Charles, J. J. (2002). *Marketing* 2002.

SITIOS WEB

- CORREDOR, *La planificación estratégica*, 1977, www.wikipedia.com
- CRECE NEGOCIOS, *Ambientes empresariales*, 1998,
www.crecenegocios.com
- HENRY Mintzberg, *Proceso Estratégico*, 2002, www.mitecnologico.com
- INFOPYME , *Caja de Herramientas*, 2012, www.infomipyme.com
- MIKLOS TELLO, *Planeación prospectiva*, 2003, www.wikipedia.com
- PORTER Michael, *Estrategia competitiva*, 1980, www.monografias.com
- www.adrianapinzonna.blogspot.com