

UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS DE ELECTRICA COMERCIAL MEJIA

**TRABAJO DE TITULACION PRESENTADO EN CONFORMIDAD A LOS
REQUISITOS PARA OBTENER EL TITULO DE INGENIERIA COMERCIAL**

PROFESOR GUIA: LUIS VELASCO

**AUTORAS:
PAULINA HOYOS
IRMA VARGAS**

2002

AGRADECIMIENTO

Al termino de nuestra carrera profesional queremos agradecer a nuestros padres quienes nos han guiado, apoyado y han sido el mayor de los ejemplos a seguir.

A ellos les debemos todo, nuestra vida, convicciones, valores que hoy forman parte de nosotras; pero al darnos los estudios nos han dado el mayor de los regalos ya que es hora de tomar la vida a plenitud, de vivirla y gozar de ella, de crecer y aceptar su presente para que la cadena de la vida siga su curso y algún día ser nosotras un ejemplo a seguir o alguien a quien admirar.

RESUMEN EJECUTIVO●

En el presente estudio se destaca el afán por crecer de la empresa aprovechando las oportunidades, mejorando la estructura organizacional ya que se debilitó al incrementar sus responsabilidades con Eléctrica Comercial Mejía, ya que la gerente tiene su cargo el manejo de tres empresas, por lo que se enfatiza la creación de nuevos puestos, a los cuales delegar responsabilidades.

En el capítulo uno se analiza el entorno, el sector, la industria en la que se maneja a ELCM, además se plantean los objetivos del trabajo teniendo como fin desarrollar una cultura organizacional que mejore la organización del negocio basada en el desarrollo de una planeación estratégica.

El segundo capítulo menciona su gestión administrativa, gestión con clientes haciendo un análisis de sus ventas en el último año, logrando ver cuáles sus clientes potenciales y su mercado objetivo actual, además se aprecia que Eléctrica Comercial Mejía se enfoca en la zona Norte y Sur, sin poner atención a otras zonas importantes en la que puede incrementar su mercado.

Además existe un análisis por FODA y otras matrices que permite identificar factores para la gestión futura planteándose estrategias.

En el siguiente capítulo se presenta un análisis de investigación de mercado, destacándose puntos como, los factores que influyen en la decisión de compra, el servicio que se debe dar al cliente, la marca más reconocida, la participación de los principales distribuidores en el mercado de Quito, oportunidades que pueden ser aprovechadas por ELCM si las evalúa correctamente a su favor, y por último se hace un análisis de las líneas más demandadas por los clientes, este es el punto que ayudará a crecer a ELCM si logra ser distribuidor de estas líneas.

Como resultado del análisis realizado en el capítulo cuatro, se sugiere la implantación de las estrategias las que ayudaran al manejo de la parte administrativa y ventas, generando una gestión más eficiente de estos departamentos.

Esperando que el trabajo sirva como guía para el desarrollo del negocio y de los miembros que conforman esta organización.

INDICE

**CAPITULO I
GENERALIDADES**

1.1. BREVE RESEÑA ECONOMICA DEL PAIS.....	1
1.2. SITUACIÓN ACTUAL DEL PAÍS.....	2
1.3. OBJETIVOS DEL PROYECTO.....	3

**CAPITULO II
EL SECTOR, LA INDUSTRIA Y EL NEGOCIO**

2.1. ANÁLISIS DEL SECTOR DE LA CONSTRUCCION.....	4
2.1.1. VARIACIÓN DEL PIB SECTOR DE LA CONSTRUCCION.....	4
2.2. TENDENCIAS QUE AFECTAN AL SECTOR.....	5
2.2.1. ENTORNO ECONÓMICO.....	5
2.2.2. AREA TECNOLÓGICA.....	5
2.2.3. INCIDENCIA POLÍTICA.....	5
2.3. ANÁLISIS DEL NEGOCIO.....	5
2.3.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE ELECTRICA COMERCIAL MEJA.....	7
2.3.2. CULTURA ORGANIZACIONAL.....	7
2.3.2.1. MISIÓN.....	7
2.3.2.2. VISION.....	7
2.3.2.3. SISTEMAS DE INFORMACIÓN.....	8
2.4. GESTION DE LA EMPRESA	
2.4.1. GESTION ADMINISTRATIVA.....	9
2.4.1.1. GERENCIA GENERAL.....	9
2.4.1.2. CONTADOR GENERAL.....	9
2.4.1.3. VENTAS.....	9
2.4.1.4. BODEGA.....	10
2.4.1.5. LOGÍSTICA.....	10
2.4.2. GESTION CON CLIENTES.....	10
2.4.2.1. TIPOS DE CONSUMIDORES.....	10
2.4.2.1.1. Segmento ferreterías.....	10
2.4.2.1.2. Segmento empresas.....	10
2.4.2.1.3. Segmento constructoras.....	10
2.4.2.1.4. Segmento de consumidores finales.....	10
2.4.3. GESTION CON SISTEMA DE DISTRIBUCIÓN.....	11
2.4.4. MANEJO DE INVENTARIOS.....	11
2.4.5. AMBIENTE ORGANIZACIONAL ACTUAL.....	12

CAPITULO I

GENERALIDADES

1.1. BREVE RESEÑA ECONOMICA DEL PAIS

La inestabilidad económica del país ha sido una constante en los últimos años. En la década de los 90, el Ecuador sufrió una serie de transformaciones económicas, políticas y sociales que afectarán a los diversos sectores productivos del país, entre ellos el sector de la construcción.

“Una característica particular de la evolución de la economía ecuatoriana, viene dada por la marcada variabilidad del ritmo del crecimiento anual de la producción nacional (PIB). Aparte de los efectos adversos sobre las posibilidades de alcanzar un crecimiento sostenido de la producción y cumplir los objetivos de desarrollo nacional, esta característica refleja las dificultades que el sistema ha tenido para llevar a cabo una política de estabilización económica eficiente, tendiente a contrarrestar el impacto de choques externos, como la variación de los ingresos provenientes del petróleo, de los cuales dependen en alto grado tanto la caja fiscal, como las exportaciones nacionales y la economía en su conjunto”.¹

“La crisis bancaria y la responsabilidad puesta sobre la AGD para cubrir los depósitos del público en bancos cerrados y capitalizar a los bancos en dificultades con Bonos del Estado, que a su vez eran redescontados o vendidos al Banco Central del Ecuador (BCE), profundizaron los desequilibrios económicos. Para el efecto, el BCE incrementó en 1999 la emisión monetaria en más de 3 veces la del año anterior (136 % de crecimiento de la base monetaria en 1999 contra 41% en 1998) desarmando la política monetaria, con serias consecuencias. La disminución de reservas internacionales y la correspondiente presión cambiaria, sumado el incremento de las tasas de interés, llevaron primero a una decisión de libre flotación de la divisa y frente al alza incontrolable del tipo de cambio, se vino la dolarización”.²

“Frente a esto, se puede observar que ha existido una importante participación del Estado en la economía revisando el presupuesto General del Estado para el año 2001, encontramos que el gasto de inversión respecto al año 2000 creció en más del 30% en términos nominales o sobre el 6% en términos reales”³, lo que se canalizó principalmente hacia el sector de la construcción y de manera importante hacia la construcción de vivienda popular.

¹ Cámara de la Construcción de Quito Ecuador: situación económica y perspectivas.

² Revista construcción N°. 170 Pág. 31 (Economía y construcción).

³ Ibid.

1.2. SITUACIÓN ACTUAL DEL PAÍS

“Los datos oficiales del Banco Central del Ecuador, muestran que en el 2001 el país alcanzó la mayor tasa de crecimiento desde 1991 (5,4% del PIB). Entre los logros más importantes está la construcción Oleoducto De Crudos Pesados (OCP) y el acuerdo con el Fondo Monetario Internacional (FMI), lo cual tuvo una favorable acogida en los círculos financieros internacionales, con los efectos positivos que ellos implica.

Según datos del Banco Central del Ecuador, para el año 2002 se proyecta un crecimiento real del 4.5% en el PIB, basado en la construcción del OCP y en las inversiones adicionales requeridas para completar el proyecto, que se espera bordeen los 3600 millones de dólares en los próximos 5 años. De acuerdo con el BCE, estas inversiones serían el motor de crecimiento pues generarían entre el 2 y el 3 % del PIB.

Pese a las promisorias expectativas, el comportamiento de la economía durante los primeros meses del 2002, al parecer no está apoyando a esta previsión. Por una parte está el desempeño de la economía, la Reserva Monetaria de Libre Disponibilidad que tiene una tendencia decreciente desde septiembre del 2001 la balanza comercial sigue siendo negativa; las tasas de interés activas no son lo suficientemente atractivas para incentivar la producción; se han incrementado los servicios y las tarifas publicas y el Estado continua dedicando sus recursos a los bancos de su propiedad en lugar de dirigirlos a inversión productiva.

En el lado fiscal, la proforma no toma en cuenta el precio real del petróleo. Si bien en el 2001 las recaudaciones del IVA superaron los ingresos generados por el petróleo, no llegan a consolidarse como un éxito en recaudación, pues no se considera que gran parte de lo recaudado corresponde al valor no devuelto a las compañías petroleras de acuerdo con lo que dispone la Ley de Régimen Tributario Interno. Tema que llama la atención, pues tiene un efecto directo, al poner en peligro las inversiones adicionales en las áreas de exploración y producción requeridas para el funcionamiento del OCP”.⁴ Además que puede afectar directamente al sector de la construcción puesto que la construcción del OCP es motor de crecimiento para el mismo.

⁴ Revista Ekos N° 95 Pág. 61.

4.1.1.1.1. REALIZAR ES HACER PARA SER.....	49
4.1.1.1.2. CONECTAR ES ESTAR CON OTROS PARA SER	49
4.1.1.1.3. INTEGRAR ES COMBINAR PARA SER.....	49
4.1.1.2. PROCESO DE ADMINISTRACIÓN POR VALORES PRINCIPIOS CLAVES.....	50
4.1.1.2.1. FASE 1.....	50
4.1.1.2.1.1. MISIÓN.....	50
4.1.1.2.1.2. VISION.....	50
4.1.1.3. PLAN DE JUEGO DE APV.....	51
4.1.1.2. ORGANIGRAMA ESTRATÉGICO GLOBAL.....	52
4.1.1.3. ORGANIGRAMA FUNCIONAL.....	52
4.1.1.4. DESIGNACIÓN DE RESPONSABILIDADES	53
4.1.1.4.1. ESTABLECIMIENTO DE RESPONSABILIDADES CON RESPECTO A LA CAPTACIÓN, SELECCIÓN E INTEGRACIÓN DEL PERSONAL A CONTRATAR.....	53
4.1.1.4.1.1. RESPONSABLE DE LA DIVISIÓN VENTA.....	53
4.1.1.4.1.1.1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO ...	53
4.1.1.4.1.1.2. CUALIDADES QUE DEBE POSEER	54
4.1.1.4.1.2. RESPONSABLE DE ADQUISICIONES	54
4.1.1.4.1.2.1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO.....	54
4.1.1.5. ANALIZAR LOS PRODUCTOS MAS DEMANDADOS EN LAS DOS . FILIALES Y DISTRIBUIRLOS	55
4.2. REALIZAR IMPORTACIONES DIRECTAS APROVECHANDO LA APERTURA DEL ALCA.....	55
4.3. DAR PUBLICIDAD DE LA MARCA CABLEC ENFATIZANDO SU CALIDAD.....	56
4.3.1. IMPLANTACIÓN DE LA ESTRATEGIA.....	56
4.4. DEPARTAMENTO DE VENTAS.....	56
4.4.1. CONTRATAR VENDEDORES EXTERNOS.....	56
4.4.2. INFORMAR A LOS CLIENTES DE VARIABLES OCASIONALES DE LOS PRODUCTOS.....	58
4.5. DEPARTAMENTO DE LOGÍSTICA.....	58

INDICE FIGURAS

Figura 2.1	Producto Interno Bruto.....	4
Figura 2.2	Definición Negocio.....	6
Figura 2.3	Desempeño Comercial del 2001 con relación al 2000	6
Figura 2.4	Estructura Organizacional de ELCM.....	7
Figura 2.5	Alcance de venta personal (Vta interna).....	9
Figura 2.6	Proceso de venta hasta llegar al consumidor final.....	10
Figura 2.7	Proceso de venta directo al consumidor final.....	10
Figura 2.8	Gestión con sistema de distribución.....	11
Figura 2.9	Distribución de compra a proveedores.....	13
Figura 2.10	Estructura empresarial de la corporación PHELPS DODGE a nivel latinoamericano.....	14
Figura 2.11	Total ventas por sector.....	15
Figura 2.12	Total de ventas por tipo de consumidor.....	16
Figura 3.1	Proceso de la toma de decisiones de un consumidor.....	37
Figura 3.2	Factores que influyen en la decisión de compra.....	37
Figura 3.3	Monto mensual que destinan a la compra de cable.....	38
Figura 3.4/3.5	¿Cómo se siente tratado por su proveedor?.....	38
Figura 3.6	Sugerencias que proporcionan los consumidores.....	40
Figura 3.7	Participación de los distribuidores en el mercado de Quito.....	41
Figura 3.8	Demanda de cable por marca.....	42
Figura 3.9	Demanda de cable por sector.....	42
Figura 3.10	Porcentaje de participación en el mercado.....	43
Figura 3.11	¿Cuál es la marca que de cable que adquiriría antes?.....	43
Figura 3.12	La marca a la cual se cambio.....	44
Figura 3.13	¿Conoce a Eléctrica Comercial Mejía.....	44
Figura 3.14	Apreciación por sector.....	45
Figura 3.15	¿El servicio de posventa mejora el nivel de ventas.....	45
Figura 3.16	¿Es importante que un vendedor le visite?.....	45
Figura 3.17	La rama de material eléctrico se lo puede dividir de la siguiente Manera.....	46
Figura 3.18	Las líneas mas vendidas.....	47
Figura 4.1	Los tres actos de la vida.....	49
Figura 4.2	El proceso de Administración por Valores.....	50
Figura 4.3	Plan de Juego de Administración por Valores.....	51
Figura 4.4	Organigrama estratégico global.....	52
Figura 4.5	Organigrama funcional.....	52
Figura 4.6	Pasos para el proceso de integración del ALCA.....	55
Figura 4.7	Alcance de la venta personal (Venta Externa).....	57
Figura 4.8	Rasgos principales del vendedor.....	57
Figura 4.9	Plan Estratégico de Ventas.....	59

INDICE TABLAS

Tabla 2.1	Proveedores actuales de cable.....	12
Tabla 2.2	Proveedores actuales de otros productos.....	12
Tabla 2.3	Conglomerado de proveedores.....	13
Tabla 2.4	Ventas por sector.....	15
Tabla 2.5	Ventas por tipo de consumidor.....	16
Tabla 2.6	Indicadores Financieros.....	17

Conclusiones.

Glosario.

Bibliografía.

INDICE ANEXOS

Anexo A	Encuesta.
Anexo B	Clientes importantes en la cartera de ELCM.
Anexo C	Balances Eléctrica Comercial Mejía.
Anexo D	Balances de las dos empresas competidoras.
Anexo E	Nuestros valores.
Anexo F	Estaninos.
Anexo G	Rol de pagos del responsable de ventas.
Anexo H	Rol de pagos del responsable de adquisiciones.
Anexo I	Carta proveedores.
Anexo J	Respuesta de los proveedores.
Anexo K	Profesiograma

1.3. OBJETIVOS DEL PROYECTO

- Realizar un diagnóstico de la empresa para determinar la naturaleza de la administración actual y los recursos con los que cuenta.
- Mejorar la administración del negocio, basados en el desarrollo de una planeación estratégica.
- Desarrollar una cultura comercial que comprometa a cada uno de los integrantes del negocio para lograr una alineación hacia los objetivos.
- Crear estrategias puntuales que permitan el desarrollo del negocio,
- Hacer un estudio de mercado dirigido al segmento objetivo, para determinar cuales son los productos más demandados.
- Conocer cuales son las características que influyen en la decisión de compra de los consumidores.
- Conocer quienes son los competidores directos de Eléctrica Comercial Mejía.
- Investigar cuáles son los puntos en los cuales los clientes no se sienten satisfechos con el servicio que prestan sus proveedores.
- Realizar un análisis financiero que permita comparar la situación del negocio frente a la industria de material eléctrico.

CAPITULO II

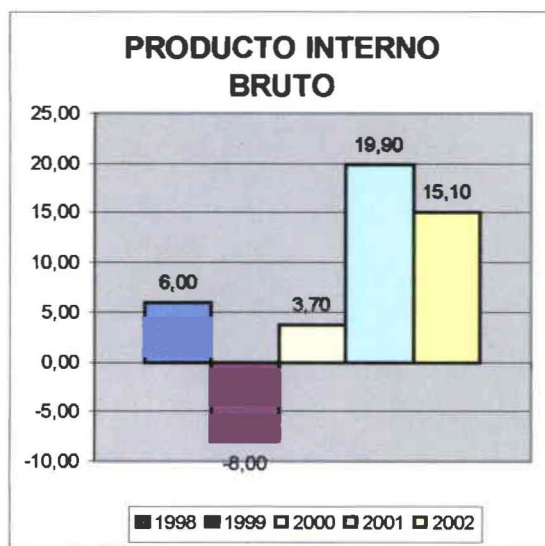
EL SECTOR, LA INDUSTRIA Y EL NEGOCIO

2.1. ANÁLISIS DEL SECTOR DE LA CONSTRUCCION

“En el 2001 el crecimiento del sector de la construcción fue del 19,9% cifra oficial del Banco Central el cual proyectó para el 2002 un crecimiento del 15,1 %”.⁵

“El sector de la construcción es considerado como el motor dinamizador de la economía porque es el primero en deteriorarse en una crisis y el último en reactivarse. Además, este sector es un medio eficiente para generar empleo particularmente de mano de obra poco o medianamente calificada”.⁶

2.1.1. VARIACIÓN DEL PIB SECTOR DE LA CONSTRUCCION



Fuente: Boletín BCE, Febrero del 2002, Pág. 81.
Elaborado por Autoras.

Figura. 2.1

Después de haberse encontrado en una recesión en el año 1999 cuando el Ecuador sufrió una serie de acontecimientos, en el año 2000 se observó una ligera recuperación del PIB en 3,70%.

En el año 2001 se presenta un crecimiento considerable debido a la construcción del oleoducto (OCP) y en parte a los ingresos provenientes de los emigrantes, quienes ven a la construcción una manera de invertir sus fondos. Para el año 2002 se espera un crecimiento del 15,10% aunque es un porcentaje inferior al año anterior debido a

⁵ Datos Banco Central del Ecuador; Boletín N°. 188 de Febrero del 2002.

⁶ Ibid. Pág. 1 (La crisis del sector de la construcción).

posibles problemas que se presente en la economía, como la reducción de los flujos de recursos de los emigrantes.

2.2. TENDENCIAS QUE AFECTAN AL SECTOR

2.2.1. ENTORNO ECONÓMICO:

El sector de la construcción se ve afectado ante una recesión económica al igual que todos los sectores; pero es influenciada directamente ante una crisis del sector de la construcción y el petrolero ya que paralizan sus inversiones esperando una estabilidad económica aceptable, para volver a reactivar sus proyectos.

En cambio a nivel de consumidores finales, estos prefieren destinar sus ingresos a gastos primordiales como: salud, educación, vestido y alimentación.

2.2.2. AREA TECNOLÓGICA:

En el Ecuador las empresas productoras de cable deben no solo tratar de tener tecnología de punta sino invertir en estudios de tiempo, control de calidad y estar pendientes de los cambios internos y externos que podrían afectar el curso normal de su desarrollo.

2.2.3. INCIDENCIA POLÍTICA:

Con la apertura del ALCA en el 2005 las empresas están preocupadas ya que no cuentan con tecnología ni personal calificado frente a los otros países que integran el ALCA, el reclamo de los sectores hacia el gobierno radica en que no crean medidas o políticas para cambiar en algo la mentalidad de los empresarios.

2.3. ANÁLISIS DEL NEGOCIO:

Como se menciona anteriormente, el Ecuador sufrió una serie de transformaciones económicas políticas y sociales, lo que produjo inseguridad e inestabilidad entre los empresarios establecidos en el país. Como consecuencia de lo manifestado, la corporación internacional PHELPS DODGE, cuya representación en el Ecuador ostenta CABLEC, decidió cerrar su planta de producción de cables eléctricos, para importarlos desde diferentes países, como Venezuela, Costa Rica, El Salvador y Chile en donde también tienen presencia. Para llevar adelante su estrategia, se lanzó a la búsqueda y selección de distribuidores entre sus principales clientes, determinando que sólo 4 cumplieran con los parámetros establecidos en Quito, y 20 en el resto del país, recibiendo estos la condición de distribuidores directos de su marca.

DEFINICIÓN DEL NEGOCIO*

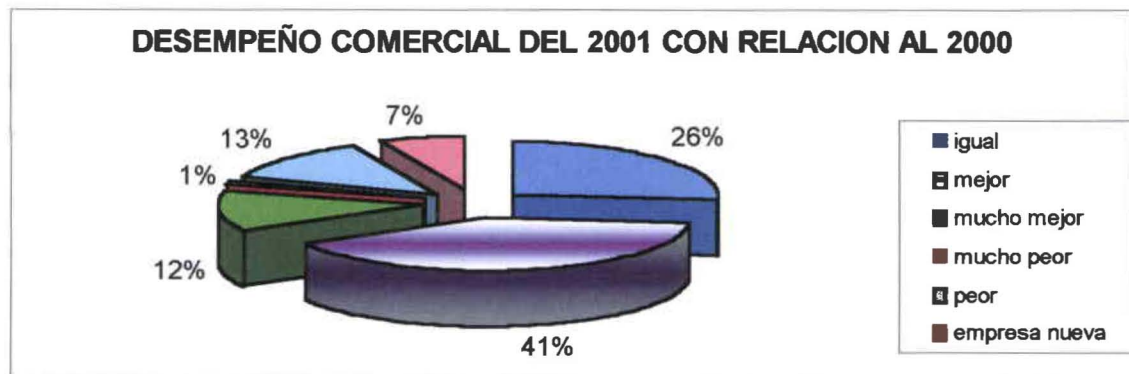


Elaborado por Autoras.

Figura. 2.2

ELCM pertenece al sector de la construcción, industria de material eléctrico la cual es producto en su mayoría de las importaciones ya que la única línea que se produce en el Ecuador es la de cables.

La actividad El negocio de ELCM es la compra venta y distribución de cables encontrándose dentro de la industria de material eléctrico, al requerir información sobre la variación económica de dicha industria, los únicos datos encontrados fueron relacionados con el sector de la construcción y el eléctrico, mas no una especificación de la industria de material eléctrico, por lo cual con la ayuda de la investigación de mercado (VER ANEXO A) se obtuvieron los siguientes resultados.



Elaborado por Autoras.

Figura. 2.3

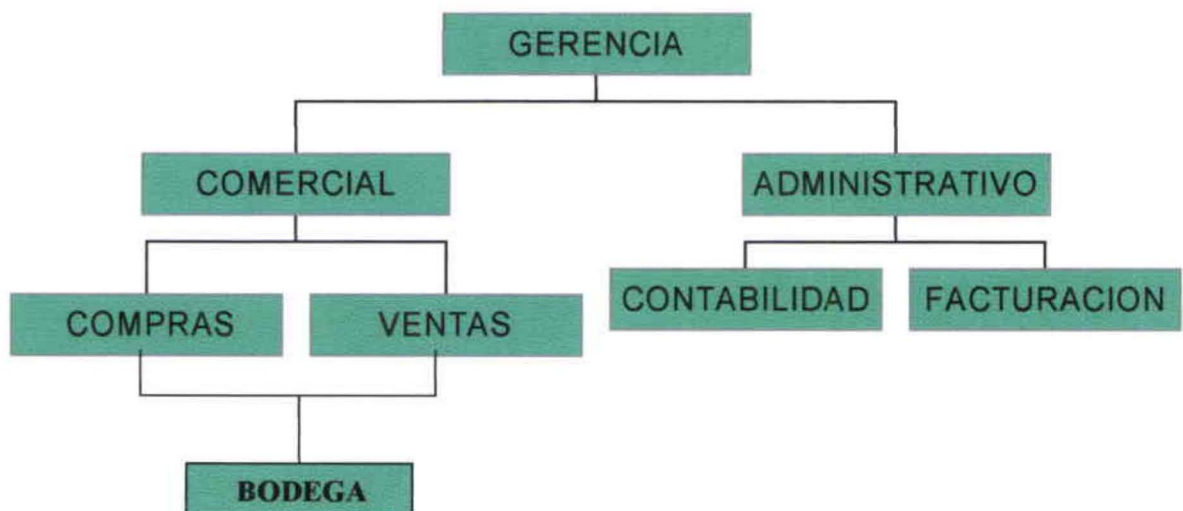
Basado en los resultados obtenidos, se puede determinar que en el año 2001, este sector tuvo un mejor desempeño que en el año 2000 ya que a un 53% de los encuestados les fue mucho mejor, además se observó que el 7% de los encuestados instaló empresas nuevas.

* Esquema de Análisis de: Dan Thomas, El Sentido de los Negocios, Primera Edición, Pág. 18.

Eléctrica Comercial Mejía es un negocio familiar sin personería jurídica, formada en Agosto del 2000 y gerenciada desde entonces por la Sra. Teresa Mejía, quien posee experiencia y conocimientos adquiridos durante 20 años de permanencia en el mercado. La empresa se dedica actualmente a la compra – venta y distribución de cable de marca CABLEC.

La Sra. Teresa Mejía fundadora y gerente de las empresas Electro Comercial Mejía (ECM) y Distribuidora Eléctrica Industrial (DEI), están representadas legalmente por la Srta. Paulina Hoyos y el Sr. Francisco Hoyos respectivamente, las cuales al aplicar separadamente fueron rechazadas por CABLEC ya que no cumplían con las garantías financieras solicitadas por tal empresa. Es así que, deciden crear Eléctrica Comercial Mejía (ELCM) representada legalmente por la Sra. Teresa Mejía quien cuenta con las garantías financieras requeridas por CABLEC, siendo uno de los 4 distribuidores directos en Quito.

2.3.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE ELECTRICA COMERCIAL MEJIA



Elaborado por Autoras.

Figura. 2.4

2.3.2. CULTURA ORGANIZACIONAL

2.3.2.1. MISIÓN

Proveer productos innovadores, de calidad, con garantía, complementado de un servicio excelente, personalizado con entregas oportunas.

2.3.2.2. VISION

Ser una de las principales distribuidoras de conductores eléctricos a nivel local.

2.3.2.3. SISTEMAS DE INFORMACIÓN

Es un conjunto de herramientas tecnológicas que al ser integradas entre ellas mismas y con la misión de una empresa, constituyen un factor estratégico de operación, facilitándole así la consecución de ventajas competitivas sostenibles.⁷

La empresa cuenta con un software (sistema contable y control de inventarios, SYCO), el cual se ajusta a las necesidades, dentro del mismo hay algunos módulos y son:

CONTABILIDAD:

- Catalogo de cuentas
- Transacciones (ingresos, egresos)
- Informes
- Balances

INVENTARIOS:

- Catalogo de productos
- Costos con índice de utilidad mensual y anual de cada producto
- Ingresos de material

FACTURACIÓN:

- Ventas mediante facturas en la cual se codifica el producto para su descargo de kardex.
- Obtención de kardex – saldos de cada ítem
- Índice de utilidad mensual y anual por producto.

CARTERA:

- Base de datos de clientes y proveedores
- Saldos en cuentas por cobrar por cliente
- Resumen de ventas por cliente
- Saldos en cuentas por pagar por proveedor
- Resumen de compras por proveedor.

Lo que se presentó anteriormente es la información que podemos obtener de contabilidad, inventarios, facturación, cartera.

La base de datos de los clientes cuenta con: nombre y/o razón social del negocio, tipo de negocio y/o empresa, nombre del representante legal, nacionalidad, dirección del domicilio, No. telefónico, No. Cédula de identidad, dirección del correo electrónico.

⁷ Robles Valdés y Alcérreca Joaquín 1º Ed. Administración un enfoque interdisciplinario Pág.358.

2.4. GESTION DE LA EMPRESA

2.4.1. GESTION ADMINISTRATIVA

2.4.1.1. GERENCIA GENERAL- - Esta representada por la Sra. Teresa Mejía, es la fundadora y administradora, desarrolla actividades que permiten el continuo desempeño e innovación del negocio, como son:

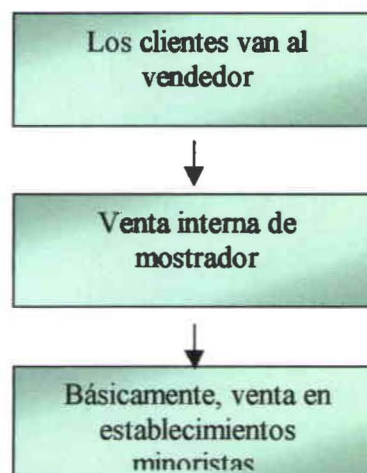
- Toma de decisiones inmediatas.
- Además idea, desarrolla y analiza posibles cursos de acción.
- Busca y analiza a los posibles proveedores.
- Aprobación y negociación en la adquisición de mercaderías.
- Relación ejecutiva con otros empresarios.
- Selección y contratación del recurso humano.
- Control de función del personal.
- Revisión de la documentación que se proceso en las transacciones diarias de las tres empresas.

2.4.1.2. CONTADOR GENERAL- La Sra. Carmen Villamarín desempeña un sistema de control en lo referente a documentación y sistema contable lo cual encierra, auxiliares, balance de comprobación, balance general, estado de resultados, pago de impuestos.

2.4.1.3. VENTAS- Actualmente cuenta con una fuerza de ventas interna la cual está integrada por la Sra. Patricia Acevedo sus funciones son:

- Busca de ventas por medio de un telemarketing (sistema telefónico).
- Selección, y referencia sobre posibles compradores.
- Procesamiento de pedidos.
- Facturación e informe mensual de ventas.
- Relación con los clientes.
- Cuenta con el apoyo de los vendedores de DEI y ECM

ALCANCE DE LA VENTA PERSONAL (VENTA INTERNA)



Fuente: VENTAS, Conceptos, Planificación y Estrategias, Pág. 8.

Figura. 2.5

2.4.1.4. BODEGA.- La bodega de Eléctrica Comercial Mejía esta bajo la responsabilidad del Sr. Oswaldo Sarango quién lleva el kardex e informa su pedido de materiales en el caso de que disminuya la existencia del producto.

2.4.1.5. LOGÍSTICA.- En base a los pedidos recolectados y confirmados, se organiza con el personal de entregas la distribución de los mismos.

2.4.2.GESTION CON CLIENTES

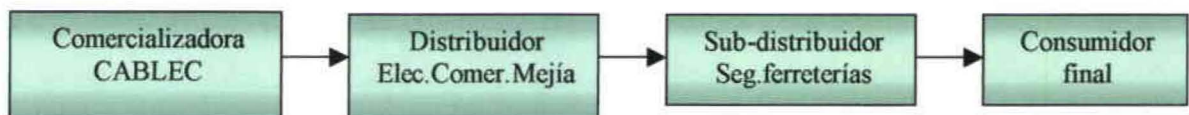
La cultura es tener un trato interpersonal con los clientes manteniendo siempre una amistad, respeto, cordialidad, seriedad en el trabajo y servicio, evitando un trato frío proveedor – cliente, tratando de asesorar y aconsejar en cualquier inquietud que se les presente, gracias a esto es que han podido mantener la clientela.

2.4.2.1. TIPOS DE CONSUMIDORES

Actualmente la cartera de clientes está integrada por cuatro segmentos:

2.4.2.1.1. Segmento ferreterías: Está conformado por almacenes de material eléctrico y ferreterías que proveen del producto al consumidor final, cuentan con stock para poder cubrir las necesidades de los clientes y poder hacer una entrega inmediata.

PROCESO DE VENTA HASTA LLEGAR AL CONSUMIDOR FINAL:



Elaborado por Autoras

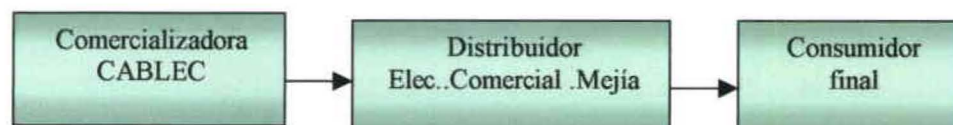
Figura. 2.6

2.4.2.1.2. Segmento empresas: Gracias a la participación en el mercado ha podido llegar a introducirse en este segmento logrando satisfacer las necesidades que se presentan en las empresas.

2.4.2.1.3. Segmento constructoras: Son aquellas empresas que están relacionadas con proyectos atractivos sean con el sector público o privado.

2.4.2.1.4. Segmento de consumidores finales: Este segmento está integrado por personas y/o empresas que no necesitan de intermediarios para poder satisfacer sus necesidades.

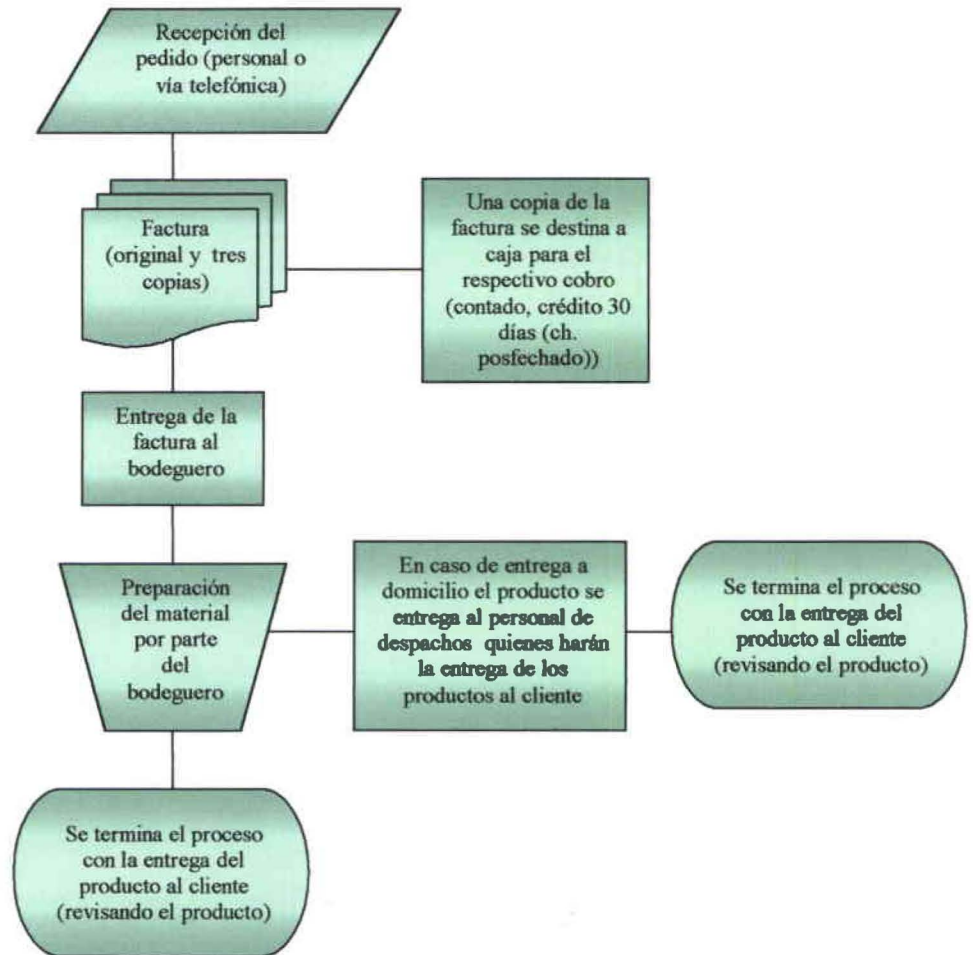
PROCESO DE VENTA DIRECTO AL CONSUMIDOR FINAL:



Elaborado por Autoras.

Figura. 2.7

2.4.3. GESTION CON SISTEMA DE DISTRIBUCIÓN



Elaborado por Autoras.

Figura. 2.8

2.4.4. MANEJO DE INVENTARIOS

El manejo de inventarios se lo lleva por medio del método promedio.

Se lleva kardex por cada ítem, tales resultados son arrojados por el sistema de contabilidad con el que se cuenta (venta = descarga el producto, compra = aumenta el producto).

El inventario se lo realiza en forma parcial es decir un día al azar se toma ciertos ítem y se compara lo físico con lo que existe en el sistema (kardex).

El inventario está bajo la responsabilidad del bodeguero quién deberá rendir cuentas al administrador en caso de faltantes o sobrantes.

2.4.5. AMBIENTE ORGANIZACIONAL ACTUAL

Existe mucha colaboración y comunicación por parte de todos los integrantes de la organización, lo que hace que se disfrute de un ambiente lleno de confianza y seguridad tanto para el personal como para el rumbo del negocio.

Existe un respeto que va desde los subordinados hacia las personas de alto nivel y viceversa.

2.5. ANÁLISIS ACTUAL DE PROVEEDORES

Los principales proveedores de Eléctrica Comercial Mejía son:

PROVEEDORES ACTUALES DE CABLE

Tabla 2.1

EMPRESA	COMPRAS NETAS ANUALES	PORCENTAJE NETO ANUAL
CABLEC C.A.	370.977,98	94,94
DISTRIBUIDORA ELECTRICA INDUSTRIAL	8.143,38	2,08
ELECTRO COMERCIAL MEJIA	2.674,98	0,68
ELECTRO CABLES	3.899,85	1,00
SR. FERNANDO TOPON	3.104,4	0,79
MARTEL CIA. LTDA	403,33	0,10
VIMATE S.A.	1.529,49	0,39
TOTAL	390.733,41	100,00

PROVEEDORES ACTUALES DE OTROS PRODUCTOS

Tabla 2.2

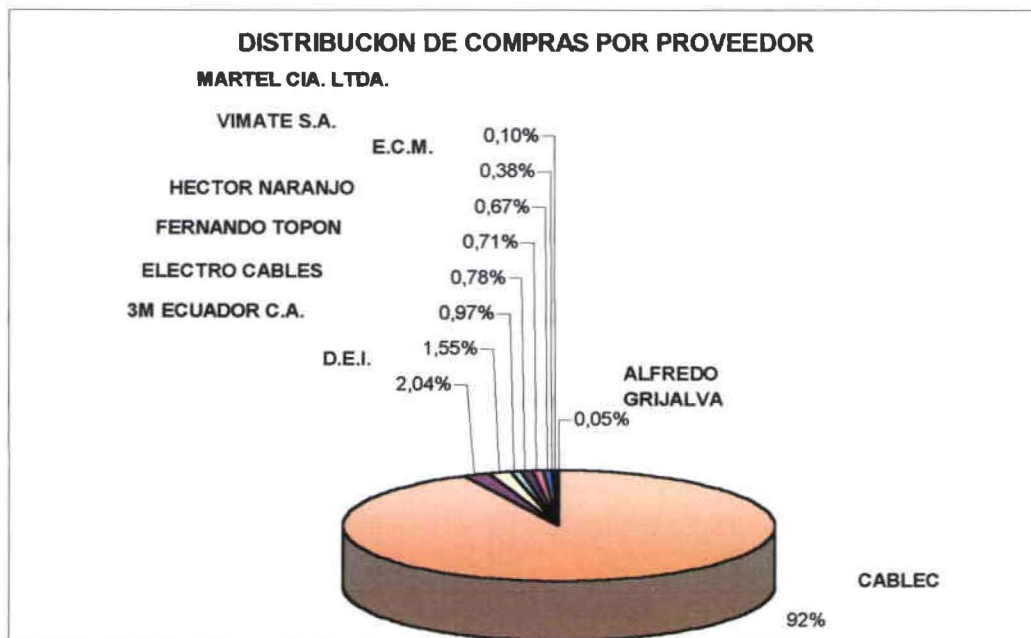
EMPRESA	COMPRAS NETAS ANUALES	PORCENTAJE NETO ANUAL
3M ECUADOR C.A.	6.211,99	67,07
HECTOR DE J. NARANJO RUIZ	2.846,84	30,74
ING. ALFREDO GRIJALVA	203,61	2,20
TOTAL DE COMPRAS	9.262,44	100,00

Las compras totales realizadas por Eléctrica Comercial Mejía desde el 1 de Enero del 2001 hasta el 31 de Diciembre del 2001 son:

TABLA DEL CONGLOMERADO DE PROVEEDORES

Tabla 2.3

EMPRESA	COMPRAS NETAS ANUALES	PORCENTAJE NETO ANUAL
3M ECUADOR C.A.	6.211,99	1,55
CABLEC C.A	370.977,98	92,75
DISTRIBUIDORA ELECTRICA INDUSTRIAL	8.143,38	2,04
ELECTRO COMERCIAL MEJIA	2.674,98	0,67
ELECTRO CABLES	3.899,85	0,97
SR. FERNANDO TOPON	3.104,4	0,78
HECTOR DE J. NARANJO RUIZ	2.846,84	0,71
ING. ALFREDO GRIJALVA	203,61	0,05
MARTEL CIA. LTDA	403,33	0,10
VIMATE S.A.	1.529,49	0,38
TOTAL DE COMPRAS	399.995,85	100,00



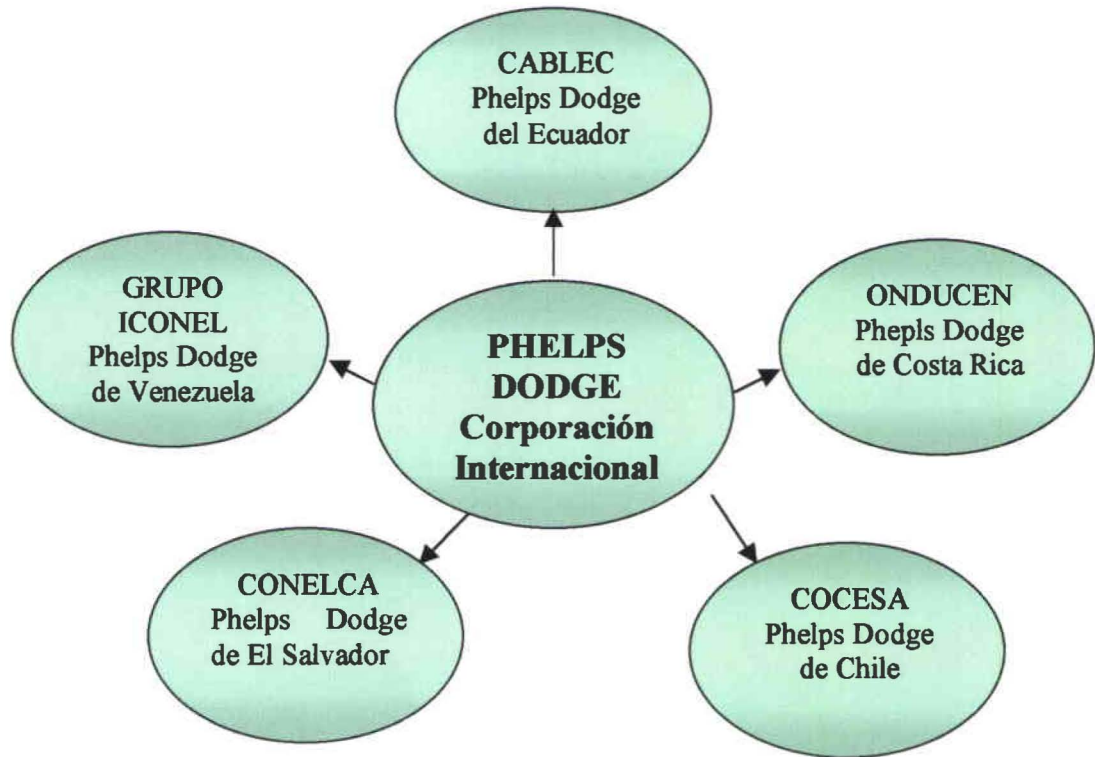
Elaborado por Autoras

Figura. 2.9

Mediante el gráfico se puede apreciar que el mayor proveedor de Eléctrica Comercial Mejía es CABLEC con el 92%, identificándose por lo tanto como distribuidor de la marca a nivel local, seguido por D.E.I.* con 2.04%, estableciéndose que el giro del negocio es compra - venta y distribución de cables, ya que actualmente menos del 6% se destina a otros productos.

* En su inicio Eléctrica Comercial Mejía adquiría los productos en D.E.I y E.C.M.

2.5.1. ESTRUCTURA EMPRESARIAL DE LA CORPORACIÓN PHELPS DODGE A NIVEL LATINOAMERICANO



Elaborado por Autoras.

Figura. 2.10

PHELPS DODGE Corporación Internacional, es una de las más grandes empresas en el mundo, en la producción, elaboración y comercialización de productos de cobre y aluminio con más de 16.000 empleados en 26 países del mundo.

La Corporación Internacional PHELPS DODGE a inicios del año 2000 tomó la decisión de cerrar la planta que funcionaba en el Ecuador, estrategia que utilizaron para disminuir costos y poder ofrecer el producto a un mejor precio, situación por la cual el Ecuador actualmente importa el producto para consumo interno desde Venezuela, Chile, El Salvador, Costa Rica, las cuales corresponden a las marcas ICONEL, COCESA, CONELCA, y ONDUCEN respectivamente.

En el Ecuador la marca que representa a la Corporación Phelps Dodge es CABLEC, a pesar de que el producto se importa se sigue manteniendo la marca ya que por falta de información los consumidores ecuatorianos no la relacionan con la de los países exportadores.

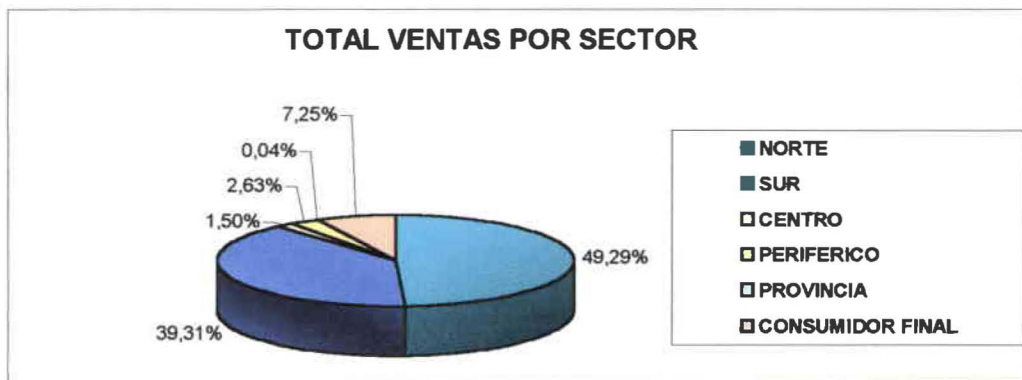
2.6. ANÁLISIS ACTUAL DE LOS CLIENTES

Eléctrica Comercial Mejía vende sus productos en la ciudad de Quito. La distribución por sector geográfico es la siguiente:

VENTAS POR SECTOR

Tabla. 2.4

SECTOR	TOTAL VENTAS
NORTE	181.115,46
SUR	144.444,08
CENTRO	5.499,89
PERIFERICO	9.650,83
PROVINCIA	129,82
CONSUMIDOR FINAL	26.626,97
TOTAL	367.467,06



Elaborado por Autoras.

Figura. 2.11

- Se puede observar que los sectores que más demandan los productos que ELCM distribuye son: el norte con el 49,29% y el sur con el 39,31% debido al apoyo de ventas de nuestras dos filiales, DEI en el norte y ECM en el sur, las cuales son los principales puntos de venta. (VER ANEXO B)
- Se observa un decrecimiento total en los sectores centro y periférico debido a que no han desarrollado puntos estratégicos de venta, dificultando al cliente la adquisición del producto y obligándolo a adquirir otra marca.
- El mercado provincial actualmente se encuentra abandonado por ELCM, puesto que no cuenta con un apoyo de ventas externo; esta afirmación se corrobora con la presentación del gráfico anterior.

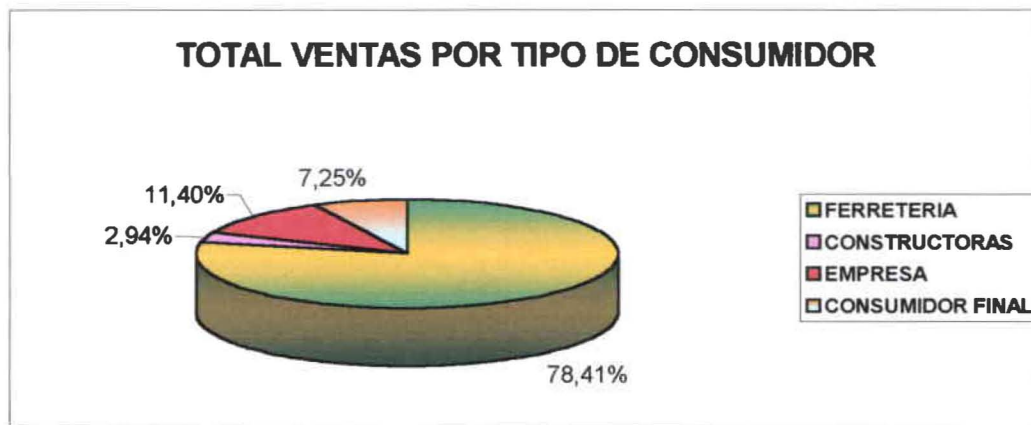
2.6.1. VENTAS POR TIPO DE CONSUMIDOR

En la actualidad Eléctrica Comercial Mejía distribuye principalmente sus productos a los sub - distribuidores, entendiéndose por esto almacenes de material eléctrico y ferreterías en general, facturándose el 78,41% dentro de nuestra cartera total de clientes.

VENTAS POR TIPO DE CONSUMIDOR

Tabla. 2.5

TIPO DE CONSUMIDOR	TOTAL VENTAS
FERRETERIA	288.132,80
CONSTRUCTORAS	10.817,88
EMPRESA	41.889,41
CONSUMIDOR FINAL	26.626,97
TOTAL	367.467,06



Elaborado por Autoras.

Figura. 2.12

- El segmento empresas representa un 11,40% de las ventas, esto se debe a que Eléctrica Comercial Mejía se apoya en la experiencia y prestigio de Distribuidora Eléctrica Industrial y Electro Comercial Mejía.
- Al segmento de constructoras ha sido difícil de ingresar, ya que éstas acuden a los fabricantes para obtener mayores descuentos y créditos.
- El objetivo del negocio es hacer llegar el producto al consumidor final a través de los canales de distribución que integran el segmento de sub - distribuidores.

2.7. ANÁLISIS FINANCIERO

A continuación se presenta los indicadores financieros de ELCM (VER ANEXO C) y 2 empresas relacionadas, directamente con la actividad económica del negocio, estos datos fueron proporcionados con la condición que se guarde la identidad de las empresas y el de la fuente. (VER ANEXO D).

Se plantea un promedio de las tres empresas, al que se lo tomará como análisis de la industria debido a que no existen indicadores financieros con los que se pueda comparar.

También hay que mencionar que ELCM al iniciar su actividad comercial en el año 2000 fue abastecida con productos de Electro Comercial Mejía y Distribuidora Eléctrica.

Industrial las misma que empezaron a facturar en el año 2001, sin cobrar intereses, ni sobrepagos, esto hace que ELCM en el año 2000 sea mucho más rentable que el 2001 ya que presenta más ingresos que egresos.

2.7.1. INDICADORES FINANCIEROS*

Tabla. 2.6

Indicadores Financieros	ELCM		EMPRESA 1		EMPRESA 2	
	2000	2001	2000	2001	2000	2001
Rentabilidad sobre ventas	9,25%	1,54%	3,45%	4,32%	2,94%	4,91%
Rentabilidad sobre activos	13,98%	3,41%	14,34%	16,29%	19,86%	15,90%
Rentabilidad sobre patrimonio	99,41%	29%	94,11%	93,89%	62,37%	53,32%
Endeudamiento	85,94%	88,28%	84,76%	82,64%	68,16%	70,15%
Ventas Netas	148.109,56	367.467,06	212.411,00	378.648,00	527.144,00	675.771,00
Rotación de activos	1,51	2,22	4,15	3,77	6,75	3,24
Costo de Ventas / Ventas	82,57%	93,93%	90%	84,40%	83,20%	81,40%

Indicadores Financieros	PROMEDIO	
	2000	2001
Rentabilidad sobre ventas	5,21%	3,59%
Rentabilidad sobre activos	16,06%	11,87%
Rentabilidad sobre patrimonio	85,30%	58,74%
Endeudamiento	79,62%	80,36%
Ventas Netas	295888,19	473962,02
Rotación de activos	4,14	3,08
Costo de ventas / Ventas	85,26%	86,58%

Elaborado por Autoras.

* Resultado del análisis de los Balances presentados por ELCM, y la colaboración de dos empresas al conceder su información contable.

2.7.1.1. ANÁLISIS DEL ENDEUDAMIENTO:

El índice de ELCM, es de 85,94% en el año 2000, lo que significa que sus acreedores han proporcionado más de las 3 cuartas partes del financiamiento total del negocio.

Si comparamos con el promedio del sector encontramos que ELCM esta por encima del promedio en 6,32 puntos porcentuales en el 2000 y 7,92 puntos porcentuales en el 2001 frente al promedio de la industria; considerando que el índice de endeudamiento mide el porcentaje de los fondos proporcionados por los acreedores; se aprecia que estos han incrementado en lugar de disminuir, la razón radica en que el incremento de sus pasivos corrientes; sería recomendable que el negocio para el siguiente ejercicio disminuya sus índices de endeudamiento, comprometiendo un poco más a la propietaria, es decir que capitalice de tal manera que sea atractivo el negocio.

2.7.1.2. ROTACIÓN DE ACTIVOS

La rotación de activos mide la efectividad con que el negocio utiliza los activos fijos; el índice de ELCM es de 1,51 frente a un promedio de la industria de 4,14 lo que significa que el negocio esta utilizando los activos con menor intensidad que las demás empresas del sector, en el 2001 este incrementa a 2,22 acercándose más al promedio, pero aún así ELCM debe plantearse por lo menos llegar al promedio, una recomendación sería mejorando el manejo de los inventarios analizando cuál es el producto con mayor rotación y tratar proporcionarlo más.

2.7.1.3. ANÁLISIS DE LOS INDICES DE RENTABILIDAD

2.7.1.3.1. RENTABILIDAD SOBRE VENTAS:

El margen de rentabilidad sobre ventas mide el ingreso por cada dólar de venta .

ELCM tiene una rentabilidad de 9,25 en el año 2000 lo que significa que sobrepasó el promedio en 4,04 puntos, producto de su costos de ventas relativamente bajos, para el 2001 sucede todo lo contrario baja su nivel de rentabilidad a 2,04 puntos porcentuales, del promedio.

Además de que en el 2000 no reflejaba contablemente los costos del inventario producto de la no facturación, es por esto que en el año 2001 al asumir su deuda baja el índice tan radicalmente .

2.7.1.3.2. RENTABILIDAD SOBRE ACTIVOS (ROA):

Mide el rendimiento de los activos totales del negocio; el índice de ELCM es de 13,98 para el año 2000 lo que significa que esta por debajo del promedio (16,16%) y para el año 2001 este baja aun más empeorando financieramente la situación de ELCM esto se debe a que en el 2000 al no ser efectuada la facturación se asumió que eran inventarios propios.

2.7.1.3.3. RENTABILIDAD SOBRE PATRIMONIO (ROE)

Mide el rendimiento sobre el capital del negocio o el rendimiento sobre la inversión de los accionistas.

El rendimiento de ELCM para el año 2000 es del 99,41% frente a un promedio del sector de 85,30% sobrepasando el promedio en 14,11 puntos porcentuales, para el año 2001 este baja a 29% que es 29,74 puntos porcentuales menos que la media, es decir que dejó de ser un negocio rentable frente a su industria, pero si lo comparamos con otro indicador como el porcentaje de interés que da la banca todavía es rentable, pero ya es punto crítico en donde hay que poner soluciones.

2.8. MATRICES

Frente al diagnóstico efectuado, se presenta a continuación un análisis FODA, que contiene un resumen de la situación actual y se han identificado factores de mejora para la gestión futura.

2.8.1. MATRIZ FODA

FORTALEZAS:

- Brindar el servicio a domicilio.
- Es un negocio fuerte que ha resistido las grandes variaciones económicas y políticas por las que ha pasado el país.
- Aptitud de servicio especial al cliente que va desde la gerencia hasta el último nivel jerárquico de la organización.
- Experiencia Administrativa por parte de la gerencia por 20 años en la comercialización de material eléctrico.
- Dentro del sector de ferreterías que ocupa el 78,41% de las ventas totales de ELCM contamos con 2 distribuidores “propios” los que juntos venden el 42,45% de este segmento.
- Políticas de cobro eficientes.
- Conseguir que importantes empresas del exterior le tomen en cuenta.
- Expandir el mercado local.
- La empresa está apalancada en un 88,28%.

OPORTUNIDADES:

- La posibilidad de importar directamente aprovechando la apertura del ALCA en el 2005, reduciendo costos por fletes y aranceles.
- Crecimiento del sector de la construcción.
- Importantes empresas importadoras han considerado a la empresa como un distribuidor directo.
- Distribución de varias líneas de productos para cubrir más eficientemente y eficazmente las necesidades de nuestros clientes y posibles clientes.
- Financiamiento del sector bancario a las empresas y/o negocios.

DEBILIDADES:

- No cuenta con personal de ventas externo.
- No saber aprovechar mejor el holding.
- No tiene estrategias puntuales de marketing, finanzas, por lo que maneja las situaciones según éstas se vayan produciendo.
- Falta de organización de inventarios.
- Falta de servicio de postventa.

AMENAZAS:

- Diferente sistema de producción en otros países lo que ha provocado un descontento en los clientes quienes creen que la calidad se ha reducido.
- La situación económica del país hace que los clientes prefieran precio antes que calidad.
- Inestabilidad política y económica.
- Contrabando de productos que hacen que su precio disminuya.
- Existencia cada vez mayor de nuevas marcas.
- Existe competencia desleal por parte de algunos distribuidores.
- La comercializadora CABLEC no ofrece los mismos ofertas o descuentos a sus distribuidores directos.

2.8.2. MATRIZ EFI *

Función	Fortalezas	Valor	Calificación	Total
Administrativo	Brindar servicio a domicilio	0,08	4	0.32
Administrativo	Políticas de cobro eficientes.	0,08	4	0.32
Administrativo	Conseguir que empresas extranjeras le tomen en cuenta.	0,04	3	0.12
Administrativo	Expandir el mercado local.	0,07	3	0.15
Financiera	La empresa está apalancada en un 88,28%	0,06	3	0.18
Personal	Experiencia Administrativa por parte de la gerencia por más 20 años en la comercialización de material eléctrico haciendo que sea fuerte, estable y perdurable.	0,07	4	0.28
Ventas	Actitud de servicio especial al cliente que va desde la gerencia hasta el último nivel jerárquico de la organización.	0,08	4	0.32
Ventas	Dentro del sector de ferreterías que ocupa el 78,41% de las ventas totales contamos con 2 distribuidores directos "propios" los que juntos venden el 42,45% de este segmento.	0,05	3	0.15
Global	Negocio estable resistiendo cambios económicos y políticos.	0,05	3	0.15
Función	Debilidades	Valor	Calificación	Total
Administrativo	No cuenta con personal de ventas externo.	0,08	1	0.08
Administrativo	No aprovecha mejor el holding.	0,05	2	0.10
Financiera	Falencias en las partes contables.	0.09	1	0.09
Global	No cuenta con estrategias puntuales .	0,07	1	0.07
Inventarios	Falta de organización en inventarios.	0,05	2	0.10
Ventas	Falta de servicio de postventa.	0,08	1	0.08
TOTAL		1.00		2.51

Elaborado por Autoras.

Fortalezas > Debilidades.

* Esquema de Análisis de: Fred R.David, Conceptos de Administración Estratégica, V Edición, Pág. 185.

2.8.3. MATRIZ EFE*

Función	Oportunidades	Valor	Calificación	Total
Global	La posibilidad de importar directamente aprovechando la apertura del ALCA en el 2005, reduciendo costos por fletes y aranceles.	0.11	4	0.44
Global	Crecimiento del sector de la construcción	0.11	4	0.44
Global	Financiamiento del sector bancario a empresas y negocios.	0.08	3	0.24
Ventas	Empresas importadoras han considerado a la empresa como un distribuidor directo.	0.10	3	0.30
Ventas	Distribución de varias líneas de productos.	0.12	4	0.48
Función	Amenazas	Valor	Calificación	Total
Global	Otro sistema de producción de cable, lo que a provocado un descontento de los clientes quines creen que sé a reducido la calidad.	0.11	1	0.11
Global	La situación económica del país hace que los clientes elijan el cable más barato.	0.06	2	0.12
Global	Inestabilidad política y económica.	0.08	2	0.16
Global	Contrabando de líneas de productos.	0.12	1	0.12
Ventas	Existe competencia desleal por parte de algunos distribuidores.	0.11	1	0.11
TOTAL		1,00		2.52

Elaborado por Autoras.

Oportunidades > Amenazas.

* Esquema de Análisis de: Fred R.David, Conceptos de Administración Estratégica, V Edición, Pág. 145.

2.8.4. MATRIZ INTERNA EXTERNA (IE)*

EJE X = EFI = 2.51

EJE Y = EFE = 2.52

	FUERTE 3.0 a 4.0	PROMEDIO 2.0 a 2.99	1.0 a
DEBIL 1.99 ALTO 3.0 a 4.0			
MEDIA 2.0 a 2.99		(2.51 ; 2.52)	
BAJO 1.0 a 1.99			

La empresa se encuentra en el punto de retener y mantener, por lo que se debe administrar mejor con estrategias, a fin de que logre penetrar en el mercado, mantenerse y crecer en él.

* Esquema de Análisis de: Fred R. David, *Conceptos de Administración Estratégica*, V Edición, Pág. 210.

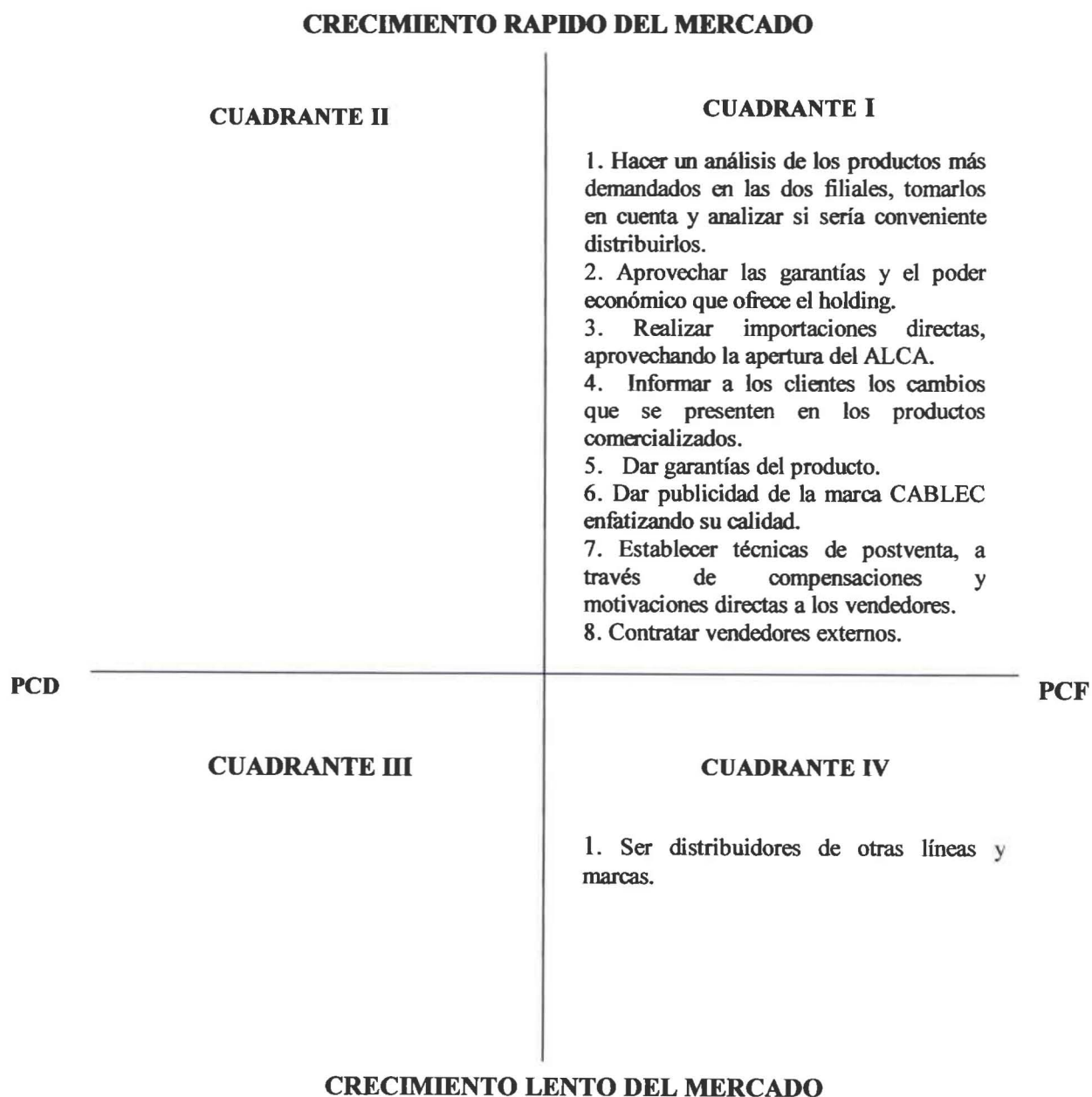
2.8.5. MATRIZ AODF *

	<p>FUERZAS (F)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Brindar el servicio a domicilio. 2. Negocio estable resistiendo cambios económicos y políticos. 3. Aptitud de servicio especial al cliente. 4. Experiencia Administrativa por parte de la gerencia por 20 años 5. Contamos con 2 distribuidores "propios" los que juntos venden el 42,45% de vtas a ferreterías. 6. Políticas de cobro eficientes. 7. Conseguir que empresas extranjeras le tomen en cuenta. 8. Expandir el mercado local. 9. La empresa está apalancada en un 88,28% producto del Holding. 	<p>DEBILIDADES (D)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. No cuenta con personal de ventas externo. 2. No aprovecha mejor el holding. 3. No cuenta con estrategias puntuales. 4. Falta de organización de inventarios. 5. Falta de servicio post-venta. 6. Falencias en la parte contable.
<p>OPORTUNIDADES (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La posibilidad de importar directamente, aprovechando la apertura del ALCA en el 2005, reduciendo costos. 2. Crecimiento del sector de la construcción. 3. Empresas importadoras han considerado que seamos uno de sus distribuidores. 4. Distribución de varias líneas de productos.. 5. Financiamiento del sector bancario a las empresas o negocios. 	<p>ESTRATEGIAS FO</p> <p>Hacer un análisis de los productos, más demandados en las dos filiales, tomarlos en cuenta y analizar si fuese conveniente distribuirlos. (O1, O2, O3, O4, F5, F4).</p> <p>Aprovechar las garantías y el poder económico que ofrece el holding, negociando con los proveedores, mayores descuentos, ofertas y publicidad de las marcas. (O1, O3, F2, F4, F5, F8, , F9).</p> <p>Proyectarse como importadores directos con la ayuda del ALCA. (O1, O5, F2, F4, F8).</p>	<p>ESTRATEGIAS DO</p> <p>Contratar vendedores. (O2, O3, D1, D3).</p> <p>Hacer un estudio para analizar cuan rentable sería el incremento de personal de ventas externo. (D1, D3, D4, O2).</p> <p>Creación de una nueva cultura administrativa.. (D1, D2, D3, D4, D5, D6, A1, A2, A3, A4)</p>
<p>AMENAZAS (A)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Otro sistema de producción por parte de CABLEC. 2. Los clientes prefieren precio. 3. Inestabilidad política y económica. 4. Contrabando de productos. 5. Competencia desleal por parte de los distribuidores. 	<p>ESTRATEGIAS FA</p> <p>Informar a la clientela que aspectos se han cambiado del producto, recalando que la calidad se mantiene aunque haya modificaciones externas. (A1, A4, A5, F3, F4)</p> <p>Ser distribuidores de otras líneas y marcas. (F3, F4, F8, A1, A2).</p> <p>Dar garantías del producto para que la clientela se sienta seguro de lo que adquiere. (A4, A5, F2, F3, F4).</p>	<p>ESTRATEGIAS DA</p> <p>Dar publicidad de la marca CABLEC, enfatizando su calidad. (A1, D3).</p> <p>Aceptar las propuestas de los productores de marcas reconocidas y aceptadas por los clientes. (D2, D3, A5).</p> <p>Establecer técnicas de postventa ya sea con compensaciones o motivación utilizando los vendedores del holding. (A2, D8, D4).</p>

Elaborado por Autoras.

* Esquema de Análisis de: Fred R. David, Conceptos de Administración Estratégica, V Edición, Pág. 202.

2.8.6. MATRIZ DE LA GRAN ESTRATEGIA*



* Esquema de Análisis de: Fred R. David, Conceptos de Administración Estratégica, V Edición, Pág. 212.

2.8.7. MATRIZ MCPE*

OPORTUNIDADES	Crear una nueva cultura		
	PESO	CA	TCA
Posibilidad de importar directamente aprovechando la apertura del ALCA en el 2005, reduciendo costos por fletes y aranceles.	0,11	2	0,22
Crecimiento del sector de la construcción en 15.1% 2002	0,11		
Financiamiento del sector bancario a empresas y negocios.	0,08	2	0,16
Empresas importadoras han considerado a la empresa como un distribuidor directo.	0,10	3	0,30
Distribución de varias líneas de productos.	0,12	2	0,24
AMENAZAS			
Otro sistema de producción de cable ha provocado un descontento de los clientes quienes creen que a reducido la calidad.	0,11	2	0,22
La situación económica del país hace que los clientes elijan precio.	0,06		
Inestabilidad política y económica.	0,08	3	0,24
Contrabando de línea de productos.	0,12		
Existe competencia desleal por parte de algunos distribuidores.	0,11	2	0,22
FORTALEZAS			
Brindar servicio a domicilio.	0,08	3	0,24
Políticas de cobro eficientes.	0,08	3	0,24
Conseguir que empresas extranjeras le tomen en cuenta.	0,04	2	0,08
Expansión del mercado local.	0,07	3	0,21
La empresa está apalancada en un 88,28%.	0,06	2	0,12
Experiencia administrativa por parte de la gerencia por más de 20 años.	0,07	4	0,28
Actitud de servicio especial al cliente que va desde la gerencia hasta el último nivel jerárquico de la organización.	0,08	4	0,32
Tiene dos distribuidores directos los cuales juntos representan el 42,45% de ventas dentro del segmento Ferreterías.	0,05	3	0,15
Negocio estable que a resistido cambios económicos y políticos.	0,05	3	0,15
DEBILIDADES			
No cuenta con personal de ventas externo.	0,08	4	0,32
No aprovecha mejor el holding.	0,05	4	0,20
No cuenta con estrategias puntuales.	0,07	4	0,28
Falta de organización en inventarios.	0,05	2	0,10
Falencias en la parte contable.	0,09	4	0,36
Falta de servicio de posventa.	0,08	4	0,32
			4,97

* Esquema de Análisis de: Fred R.David, Conceptos de Administración Estratégica, V Edición, Pág. 214.

	Analizar los productos más demandados en las dos filiales y distribuirlos.		
OPORTUNIDADES	PESO	CA	TCA
Posibilidad de importar directamente aprovechando la apertura del ALCA en el 2005, reduciendo costos por fletes y aranceles.	0,11	2	0,22
Crecimiento del sector de la construcción en un 15.1% anual.	0,11	4	0,44
Financiamiento del sector bancario a empresas y negocios.	0,08		
Empresas importadoras han considerado a la empresa como un distribuidor directo.	0,10	3	0,30
Distribución de varias líneas de productos.	0,12	4	0,48
AMENAZAS			
Otro sistema de producción de cable ha provocado un descontento de los clientes quienes creen que a reducido la calidad.	0,11		
La situación económica del país hace que los clientes elijan precio.	0,06	3	0,18
Inestabilidad política y económica.	0,08		
Contrabando de línea de productos.	0,12	2	0,24
Existe competencia desleal por parte de algunos distribuidores.	0,11	2	0,22
FORTALEZAS			
Brindar servicio a domicilio.	0,08		
Políticas de cobro eficientes.	0,08		
Conseguir que empresas extranjeras le tomen en cuenta.	0,04	2	0,08
Expansión del mercado local.	0,07	4	0,28
La empresa está apalancada en un 88,28%.	0,06		
Experiencia administrativa por parte de la gerencia por más de 20 años.	0,07	2	0,14
Actitud de servicio especial al cliente que va desde la gerencia hasta el último nivel jerárquico de la organización.	0,08		
Tiene dos distribuidores directos los cuales juntos representan el 42,45% de ventas dentro del segmento Ferreterías.	0,05	3	0,15
Negocio estable que a resistido cambios económicos y políticos.	0,05		
DEBILIDADES			
No cuenta con personal de ventas externo.	0,08	4	0,32
No aprovecha mejor el holding.	0,05	3	0,15
No cuenta con estrategias puntuales.	0,07	4	0,28
Falta de organización en inventarios.	0,05	3	0,15
Falencias en la parte contable.	0,09	2	0,18
Falta de servicio de posventa.	0,08	4	0,32
			4,13

		Aprovechar las garantías y el poder económico que ofrece el holding logrando descuentos, plazos y publicidad	
OPORTUNIDADES	PESO	CA	TCA
Posibilidad de importar directamente aprovechando la apertura del ALCA en el 2005, reduciendo costos por fletes y aranceles.	0,11	3	0,33
Crecimiento del sector de la construcción en un 10% anual.	0,11		
Financiamiento del sector bancario a empresas y negocios.	0,08		
Empresas importadoras han considerado a la empresa como un distribuidor directo.	0,10	4	0,4
Distribución de varias líneas de productos.	0,12	4	0,48
AMENAZAS			
Otro sistema de producción de CABLEC ha provocado un descuento de los clientes quienes creen que a reducido la calidad.	0,11		
La situación económica del país hace que los clientes elijan precio.	0,06	2	0,12
Inestabilidad política y económica.	0,08	1	0,08
Contrabando de línea de productos.	0,12		
Existe competencia desleal por parte de algunos distribuidores.	0,11	2	0,22
FORTALEZAS			
Brindar servicio a domicilio.	0,08		
Políticas de cobro eficientes.	0,08	3	0,240
La empresa está apalancada en un 88,28%			
Conseguir que empresas extranjeras le tomen en cuenta.	0,04	3	0,12
Expansión del mercado local.	0,07	4	0,28
Actitud de servicio especial al cliente que va desde la gerencia hasta el último nivel jerárquico de la organización.	0,08		
Tiene dos distribuidores directos los cuales juntos representan el 42,45% de ventas dentro del segmento Ferreterías.	0,05	4	0,20
Negocio estable que a resistido cambios económicos y políticos.	0,05	3	0,15
DEBILIDADES			
No cuenta con personal de ventas externo.	0,08		
No aprovecha mejor el holding.	0,05	4	0,20
No cuenta con estrategias puntuales.	0,07	4	0,28
Falta de organización en inventarios.	0,05		
Falencias en la parte contable	0,09	1	0,09
Falta de servicio de posventa.	0,08		
			3,19

OPORTUNIDADES	PESO	Realizar importaciones directas aprovechando la apertura del ALCA	
		CA	TCA
Posibilidad de importar directamente aprovechando la apertura del ALCA en el 2005, reduciendo costos por fletes y aranceles.	0,11	4	0,44
Crecimiento del sector de la construcción en un 15,10% anual.	0,11	4	0,44
Financiamiento del sector bancario a empresas y negocios.	0,08	2	0,16
Empresas importadoras han considerado a la empresa como un distribuidor directo.	0,10	3	0,30
Distribución de varias líneas de productos.	0,12	4	0,48
AMENAZAS			
Otro sistema de producción de CABLEC ha provocado un descontento de los clientes quienes creen que a reducido la calidad.	0,11		
La situación económica del país hace que los clientes elijan precio.	0,06	4	0,24
Inestabilidad política y económica.	0,08	1	0,08
Contrabando de línea de productos.	0,12	4	0,48
Existe competencia desleal por parte de algunos distribuidores.	0,11	2	0,22
FORTALEZAS			
Brindar servicio a domicilio.	0,08		
Políticas de cobro eficientes.	0,08	2	0,16
Conseguir que empresas extranjeras le tomen en cuenta.	0,04	4	0,16
Expansión del mercado local.	0,07	4	0,2
La empresa está apalancada en un 88,28%	0,06	2	0,12
Experiencia administrativa por parte de la gerencia por más de 20 años.	0,07	2	0,14
Actitud de servicio especial al cliente que va desde la gerencia hasta el último nivel jerárquico de la organización.	0,08		
Tiene dos distribuidores directos los cuales juntos representan el 42,45% de ventas dentro del segmento Ferreterías.	0,05	2	0,10
Negocio estable que a resistido cambios económicos y políticos.	0,05	4	0,2
DEBILIDADES			
No cuenta con personal de ventas externo.	0,08		
No aprovecha mejor el holding.	0,05	3	0,15
No cuenta con estrategias puntuales.	0,07	2	0,14
Falta de organización en inventarios.	0,05		
Falencia en la parte contable.	0,09	1	0,09
Falta de servicio de posventa.	0,08		
			4,30

OPORTUNIDADES	PESO	Informar a los clientes las variables ocasionadas en los productos.	
		CA	TCA
Posibilidad de importar directamente aprovechando la apertura del ALCA en el 2005, reduciendo costos por fletes y aranceles.	0,11		
Crecimiento del sector de la construcción en un 15,10% anual.	0,11		
Financiamiento del sector bancario a empresas y negocios.	0,08		
Empresas importadoras han considerado a la empresa como un distribuidor directo.	0,10		
Distribución de varias líneas de productos.	0,12	3	0,36
AMENAZAS			
Otro sistema de producción de CABLEC ha provocado un descontento de los clientes quienes creen que a reducido la calidad.	0,11	4	0,44
La situación económica del país hace que los clientes elijan precio.	0,06	2	0,12
Inestabilidad política y económica.	0,08		
Contrabando de línea de productos.	0,12	2	0,24
Existe competencia desleal por parte de algunos distribuidores.	0,11		
FORTALEZAS			
Brindar servicio a domicilio.	0,08	2	0,16
Políticas de cobro eficientes.	0,07		
Conseguir que empresas extranjeras le tomen en cuenta.	0,04		
Expansión del mercado local.	0,07	3	0,21
La empresa está apalancada en un 88,28% .	0,06		
Experiencia administrativa por parte de la gerencia por más de 20 años.	0,07	2	0,14
Actitud de servicio especial al cliente que va desde la gerencia hasta el último nivel jerárquico de la organización.	0,08	4	0,32
Tiene dos distribuidores directos los cuales juntos representan el 42,45% de ventas dentro del segmento Ferreterías.	0,05	3	0,15
Negocio estable que a resistido cambios económicos y políticos.	0,05		
DEBILIDADES			
No cuenta con personal de ventas externo.	0,08	2	0,16
No aprovecha mejor el holding.	0,05		
No cuenta con estrategias puntuales.	0,07	3	0,21
Falta de organización en inventarios.	0,05		
Falencias en la parte contable.			
Falta de servicio de posventa.	0,08	4	0,32
			2,83

OPORTUNIDADES	PESO	Dar garantías del producto.	
		CA	TCA
Posibilidad de importar directamente aprovechando la apertura del ALCA en el 2005, reduciendo costos por fletes y aranceles.	0,11	2	0,22
Crecimiento del sector de la construcción en un 15,10% anual.	0,11		
Financiamiento del sector bancario a empresas y negocios.	0,08		
Empresas importadoras han considerado a la empresa como un distribuidor directo.	0,10	3	0,30
Distribución de varias líneas de productos.	0,12	3	0,36
AMENAZAS			
Otro sistema de producción de CABLEC ha provocado un descontento de los clientes quienes creen que a reducido la calidad.	0,11	2	0,22
La situación económica del país hace que los clientes elijan precio.	0,06	2	0,12
Inestabilidad política y económica.	0,08		
Contrabando de línea de productos.	0,12	4	0,48
Existe competencia desleal por parte de algunos distribuidores.	0,11		
FORTALEZAS			
Brindar servicio a domicilio.	0,08		
Políticas de cobro eficientes.	0,08		
Conseguir que empresas extranjeras le tomen en cuenta.	0,04	4	0,16
Expansión del mercado local.	0,07	4	0,28
La empresa está apalancada en un 88,28%	0,06		
Experiencia administrativa por parte de la gerencia por más de 20 años.	0,07		
Actitud de servicio especial al cliente que va desde la gerencia hasta el último nivel jerárquico de la organización.	0,08	2	0,16
Tiene dos distribuidores directos los cuales juntos representan el 42,45% de ventas dentro del segmento Ferreterías.	0,05		
Negocio estable que a resistido cambios económicos y políticos.	0,05		
DEBILIDADES			
No cuenta con personal de ventas externo.	0,08		
No aprovecha mejor el holding.	0,05	3	0,15
No cuenta con estrategias puntuales.	0,07	2	0,14
Falta de organización en inventarios.	0,05		
Falencias en la parte contable	0,09		
Falta de servicio de posventa.	0,08		
			2,59

OPORTUNIDADES	PESO	Dar publicidad de la marca CABLEC enfatizando su calidad.	
		CA	TCA
Posibilidad de importar directamente aprovechando la apertura del ALCA en el 2005, reduciendo costos por fletes y aranceles.	0,11		
Crecimiento del sector de la construcción en un 15,10% anual.	0,11		
Financiamiento del sector bancario a empresas y negocios.	0,08		
Empresas importadoras han considerado a la empresa como un distribuidor directo.	0,10		
Distribución de varias líneas de productos.	0,12		
AMENAZAS			
Otro sistema de producción de CABLEC ha provocado un descontento de los clientes quienes creen que a reducido la calidad.	0,11	4	0,44
La situación económica del país hace que los clientes elijan precio.	0,06	3	0,18
Inestabilidad política y económica.	0,08		
Contrabando de línea de productos.	0,12	2	0,24
Existe competencia desleal por parte de algunos distribuidores.	0,11		
FORTALEZAS			
Brindar servicio a domicilio.	0,08		
Políticas de cobro eficientes.	0,08		
Conseguir que empresas extranjeras le tomen en cuenta.	0,04		
Expansión del mercado local.	0,07	4	0,14
La empresa está apalancada en un 28,83%.	0,06		
Experiencia administrativa por parte de la gerencia por más de 20 años.	0,07		
Actitud de servicio especial al cliente que va desde la gerencia hasta el último nivel jerárquico de la organización.	0,08	2	0,16
Tiene dos distribuidores directos los cuales juntos representan el 42,45% de ventas dentro del segmento Ferreterías.	0,05	3	0,15
Negocio estable que a resistido cambios económicos y políticos.	0,05		
DEBILIDADES			
No cuenta con personal de ventas externo.	0,08	2	0,16
No aprovecha mejor el holding.	0,05		
No cuenta con estrategias puntuales.	0,07		
Falta de organización en inventarios.	0,05		
Falencia en la parte contable.	0,09		
Falta de servicio de posventa.	0,08	2	0,16
			1,47

OPORTUNIDADES	PESO	Establecer técnicas de postventa	
		CA	TCA
Posibilidad de importar directamente aprovechando la apertura del ALCA en el 2005, reduciendo costos por fletes y aranceles.	0,11	2	0,22
Crecimiento del sector de la construcción en un 15,10% anual.	0,11	3	0,33
Financiamiento del sector bancario a empresas y negocios.	0,08		
Empresas importadoras han considerado a la empresa como un distribuidor directo.	0,10	2	0,20
Distribución de varias líneas de productos.	0,12	3	0,36
AMENAZAS			
Otro sistema de producción de CABLEC ha provocado un descontento de los clientes quienes creen que a reducido la calidad.	0,11	3	0,33
La situación económica del país hace que los clientes elijan precio.	0,06		
Inestabilidad política y económica.	0,08		
Contrabando de línea de productos.	0,12	2	0,24
Existe competencia desleal por parte de algunos distribuidores.	0,11	2	0,22
FORTALEZAS			
Brindar servicio a domicilio.	0,08	3	0,24
Políticas de cobro eficientes.	0,08		
Conseguir que empresas extranjeras le tomen en cuenta.	0,04		
Expansión del mercado local.	0,07	2	0,14
La empresa está apalancada en un 88,28%.	0,06		
Experiencia administrativa por parte de la gerencia por más de 20 años.	0,07	3	0,21
Actitud de servicio especial al cliente que va desde la gerencia hasta el último nivel jerárquico de la organización.	0,08	3	0,24
Tiene dos distribuidores directos los cuales juntos representan el 42,45% de ventas dentro del segmento Ferreterías.	0,05		
Negocio estable que a resistido cambios económicos y políticos.	0,05		
DEBILIDADES			
No cuenta con personal de ventas externo.	0,08	3	0,24
No aprovecha mejor el holding.	0,05		
No cuenta con estrategias puntuales.	0,07	4	0,28
Falta de organización en inventarios.	0,05		
Falencias en la parte contable.	0,09		
Falta de servicio de posventa.	0,08	4	0,32
			3,57

OPORTUNIDADES	PESO	Contratar vendedores externos	
		CA	TCA
Posibilidad de importar directamente aprovechando la apertura del ALCA en el 2005, reduciendo costos por fletes y aranceles.	0,11		
Crecimiento del sector de la construcción en un 15,10% anual.	0,11	4	0,44
Financiamiento del sector bancario a empresas y negocios.	0,08		
Empresas importadoras han considerado a la empresa como un distribuidor directo.	0,10	2	0,2
Distribución de varias líneas de productos.	0,12	3	0,36
AMENAZAS			
Otro sistema de producción de CABLEC ha provocado un descontento de los clientes quienes creen que a reducido la calidad.	0,11	2	0,22
La situación económica del país hace que los clientes elijan precio.	0,06		
Inestabilidad política y económica.	0,08		
Contrabando de línea de productos.	0,12		
Existe competencia desleal por parte de algunos distribuidores.	0,11	2	0,22
FORTALEZAS			
Brindar servicio a domicilio.	0,08	4	0,32
Políticas de cobro eficientes.	0,08		
Conseguir que empresas extranjeras le tomen en cuenta.	0,04		
Expansión del mercado local.	0,07	4	0,2
La empresa está apalancada en un 88,28%.	0,06		
Experiencia administrativa por parte de la gerencia por más de 20 años.	0,07	4	0,28
Actitud de servicio especial al cliente que va desde la gerencia hasta el último nivel jerárquico de la organización.	0,08	3	0,24
Tiene dos distribuidores directos los cuales juntos representan el 42,45% de ventas dentro del segmento Ferreterías.	0,05	2	0,10
Negocio estable que a resistido cambios económicos y políticos.	0,05		
DEBILIDADES			
No cuenta con personal de ventas externo.	0,08	4	0,32
No aprovecha mejor el holding.	0,05	3	0,15
No cuenta con estrategias puntuales.	0,07	3	0,21
Falta de organización en inventarios.	0,05	3	0,15
Falencia en la parte contable.	0,09		
Falta de servicio de posventa.	0,08	4	0,32
			3,73

OPORTUNIDADES	PESO	Ser distribuidores de otras líneas y marcas	
		CA	TCA
Posibilidad de importar directamente aprovechando la apertura del ALCA en el 2005, reduciendo costos por fletes y aranceles.	0,11	4	0,44
Crecimiento del sector de la construcción en un 15,10% anual.	0,11	3	0,33
Financiamiento del sector bancario a empresas y negocios.	0,08		
Empresas importadoras han considerado a la empresa como un distribuidor directo.	0,10	4	0,40
Distribución de varias líneas de productos.	0,12	4	0,48
AMENAZAS			
Otro sistema de producción de CABLEC ha provocado un descontento de los clientes quienes creen que a reducido la calidad.	0,11	2	0,22
La situación económica del país hace que los clientes elijan precio.	0,06	3	0,18
Inestabilidad política y económica.	0,08		
Contrabando de línea de productos.	0,12	1	0,12
Existe competencia desleal por parte de algunos distribuidores.	0,11	3	0,33
FORTALEZAS			
Brindar servicio a domicilio.	0,08		
Políticas de cobro eficientes.	0,08		
Conseguir que empresas extranjeras le tomen en cuenta.	0,04		
Expansión del mercado local.	0,07	3	0,15
La empresa está apalancada en un 88,28%.	0,06	1	0,06
Experiencia administrativa por parte de la gerencia por más de 20 años.	0,07	2	0,14
Actitud de servicio especial al cliente que va desde la gerencia hasta el último nivel jerárquico de la organización.	0,08		
Tiene dos distribuidores directos los cuales juntos representan el 42,45% de ventas dentro del segmento Ferreterías.	0,05	3	0,15
Negocio estable que a resistido cambios económicos y políticos.	0,05	2	0,10
DEBILIDADES			
No cuenta con personal de ventas externo.	0,08	2	0,16
No aprovecha mejor el holding.	0,05	3	0,15
No cuenta con estrategias puntuales.	0,07	3	0,21
Falta de organización en inventarios.	0,05		
Falencia en la parte contable.	0,09		
Falta de servicio de posventa.	0,08		
			3,62

CAPITULO III

INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE MERCADO

3.1. METODOLOGÍA Y ESTUDIO DE MERCADO

ESTUDIO DE INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA

FUENTE PRIMARIA

3.1.1. ENCUESTA

Se visitó algunas empresas públicas y privadas las cuales mostraron poca apertura para entregar la información requerida argumentando que existe sigilo sobre dicha información, motivo por el que al no lograr obtener el universo se decidió hacer aleatoriamente 106 encuestas en diversos sectores de la ciudad.

Mediante la investigación realizada se desea determinar los factores que influyen en un segmento la decisión de compra del producto, la percepción de una marca y el ¿Por qué? de su aceptación.

A través de los que se obtendrá resultados con los que se buscará ayudar a la empresa a tomar nuevas estrategias de adquisición y venta, éste trabajo se realizó en el mes de Febrero del 2002.

Se realizó encuestas que ayudaron a la recolección de datos y de acuerdo a los resultados arrojados se podrá tomar acciones preventivas y soluciones en base a estrategias. (VER ANEXO A)

3.1.1.1. COMPORTAMIENTO DE LOS CONSUMIDORES

El éxito de una organización depende del estudio del comportamiento del consumidor ya que así se producirá, comercializará y se prestará un servicio que vaya acorde a las necesidades de los consumidores.

3.1.1.1 PROCESO DE LA TOMA DE DECISIÓN DE UN CONSUMIDOR

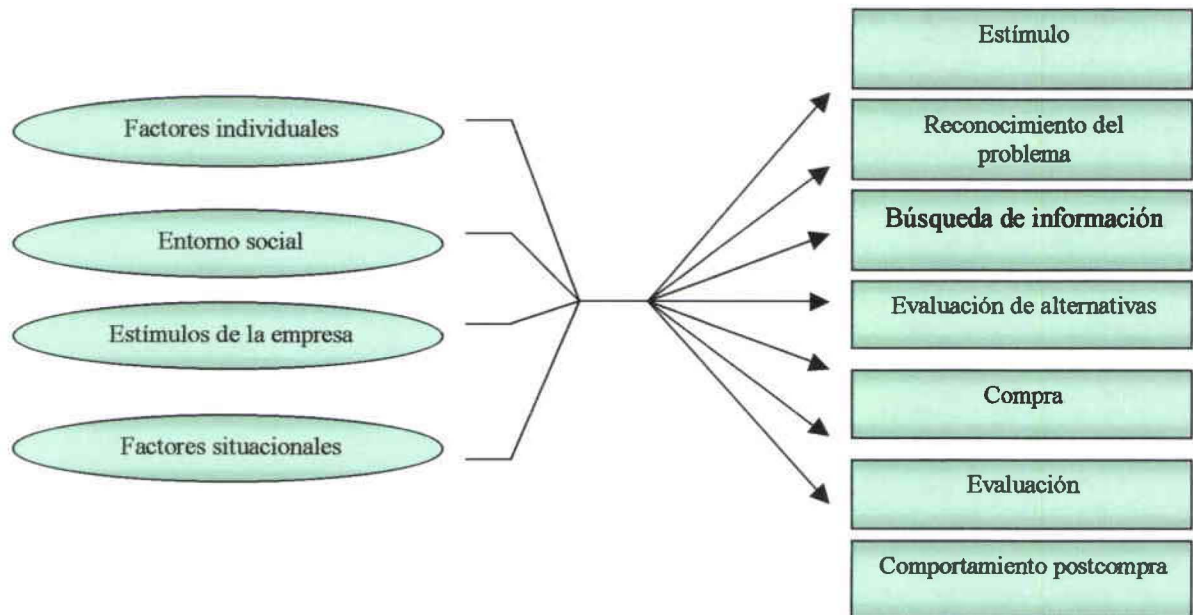
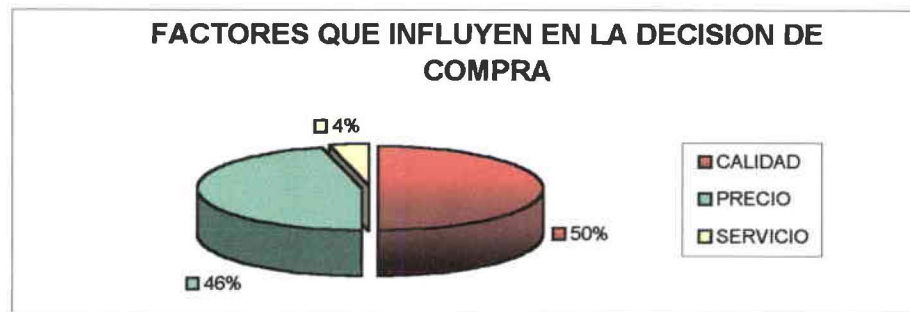


Figura. 3.1

Fuente: Robles Valdés y Alcérreca Joaquín, Administración Un Enfoque Interdisciplinario, Ed. 1º, Pág. 150.

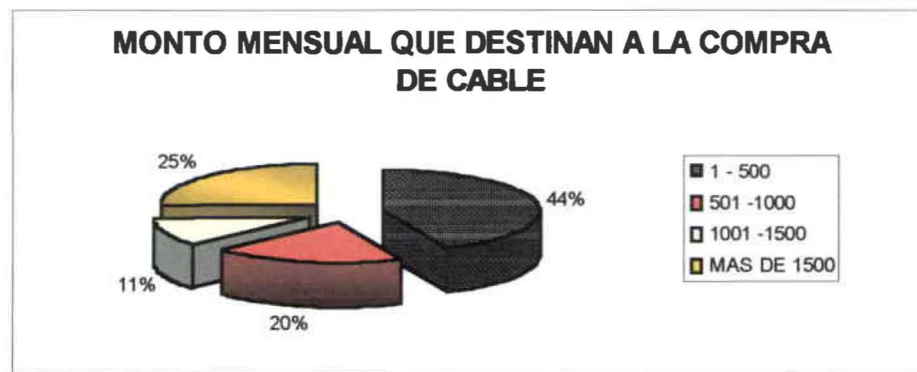
En el estudio de mercado se pudo conocer las características y factores que influyen en la decisión de compra del producto por parte de los consumidores.



Elaborado por Autoras.

Figura. 3.2

El 50% de los encuestados afirman que la calidad es lo más importante al momento de elegir el producto, seguido del precio con el 46% siempre y cuando vaya acorde a la calidad, y un 4% supo indicar que el servicio es un factor al momento de decidir la compra.



Elaborado por Autoras.

Figura. 3.3

Un gran número de encuestados (44%) indicaron que el monto mensual que destinan a la adquisición de cables está en un rango de 1 – 500 dólares, seguido de un grupo muy importante que ocupa el 25% quienes son los que se mantienen en un rango de más de \$1500,00.

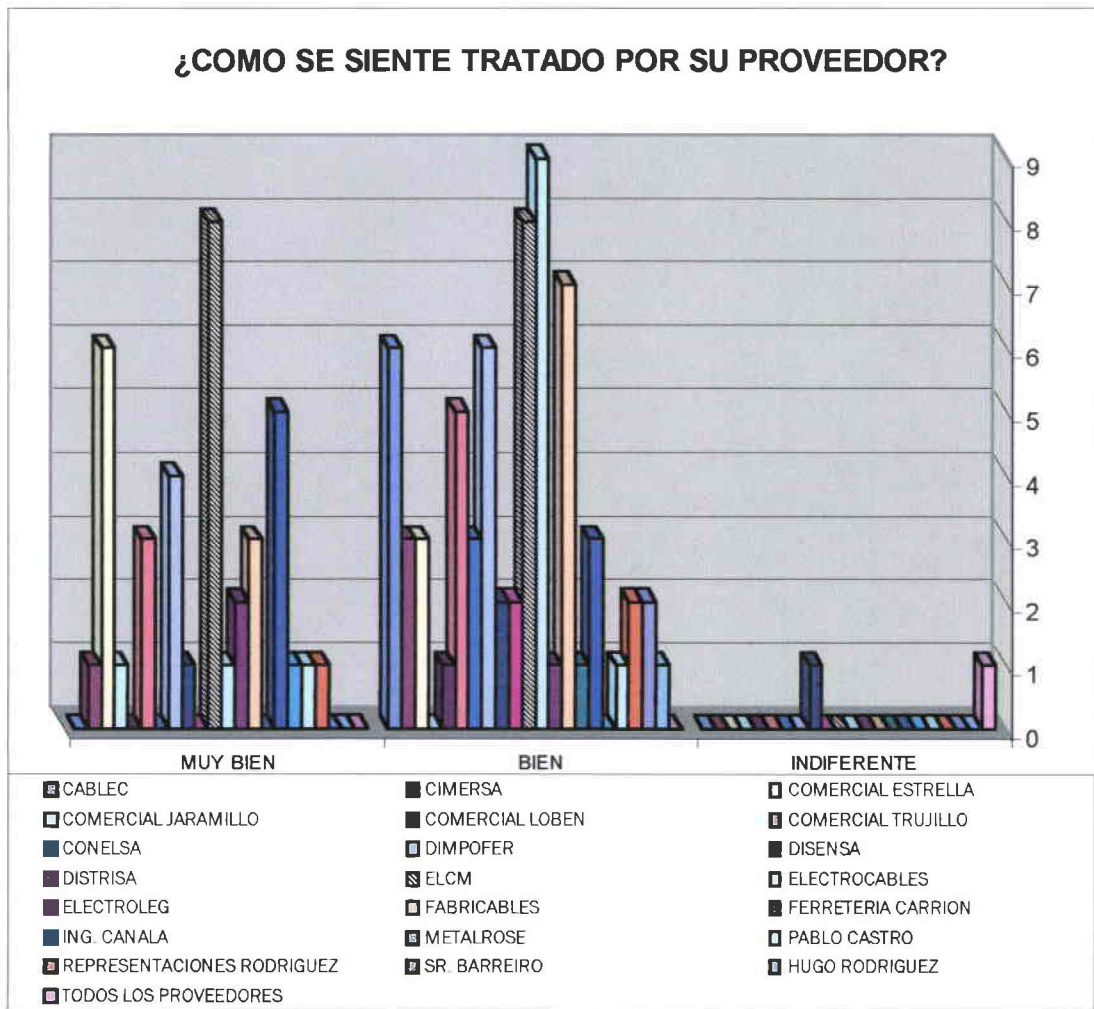


Elaborado por Autoras.

Figura. 3.4

De los 106 encuestados 66 supieron indicar que se sienten tratados muy bien por su proveedor esto quiere decir que se sienten satisfechos con el servicio, precio, calidad del producto que distribuyen; 38 de los encuestados no se sienten del todo conformes con el trato que les brinda el proveedor, y a 2 de los encuestados les es indiferente.

En base a las respuestas obtenidas de los encuestados se pudo realizar un análisis de servicio al cliente por proveedor (distribuidor de cable) gráfico que se muestra a continuación:



Elaborado por Autoras.

Figura. 3.5

Al realizar el estudio de mercado para ver como se sienten tratado los consumidores, se analizó con mayor profundidad las vertidas sobre ELCM ya que es la empresa interesada en este caso, determinando que sus clientes se sienten muy satisfechos con el servicio que ésta les proporciona.

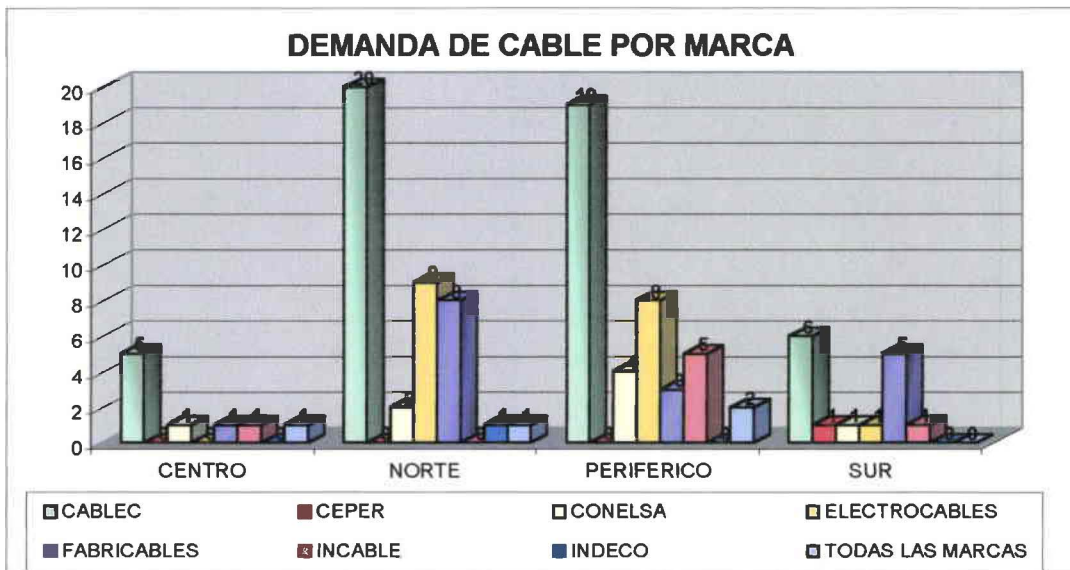
Además los encuestados proporcionaron ideas sobre como podrían los distribuidores mejorar el servicio y/o rectifiquen sus falencias, a continuación se presenta sus sugerencias.

SUGERENCIAS QUE PROPORCIONAN LOS CONSUMIDORES

CABLEC	ELECTRICA COMERCIAL MEJIA (ELCM)
* Agilidad en el despacho	* Visitas más frecuentes
* Visitas más continuas	* Stock
* Stock	* Crédito
CIMERSA	ELECTROLEG
* Plazo	* Visitas mas frecuentes
* Agilidad en el despacho	FABRI CABLES
COMERCIAL ESTRELLA	* Agilidad en el despacho
* Agilidad en el despacho	* Infraestructura
* Visitas mas continuas	* Stock
* Stock	* Formación de un departamento de ventas
* Crédito	* Respetar la cadena de distribución
COMERCIAL TRUJILLO	* Variedad de Cables.
* Agilidad en el despacho	INGENIERIA CANALA
* Visitas más continuas	* Stock
* Stock	* Mejores descuentos
* Crédito	PABLO CASTRO
* Falta de comunicación con el cliente	* Mayor comunicación.
* Variedad de cables	REPRESENTACIONES RODRIGUEZ
* Falta de información al cliente	* Mayor información
CONELSA	SR. BARREIRO
* Agentes Vendedores	* Mejorar precios
* Stock	DISENSA
DIMPOFER	* Crédito
* Agilidad en el despacho	* Agilidad en el despacho
* Mejores descuentos	* Variedad de Cables
* Stock	ELECTRO CABLES
* Crédito	* Agilidad en el despacho
* Disminuir la rotación de marcas de cable	* Infraestructura
	* Asistencia técnica
	* Stock
	* Variedad de cables

Elaborado por Autoras.

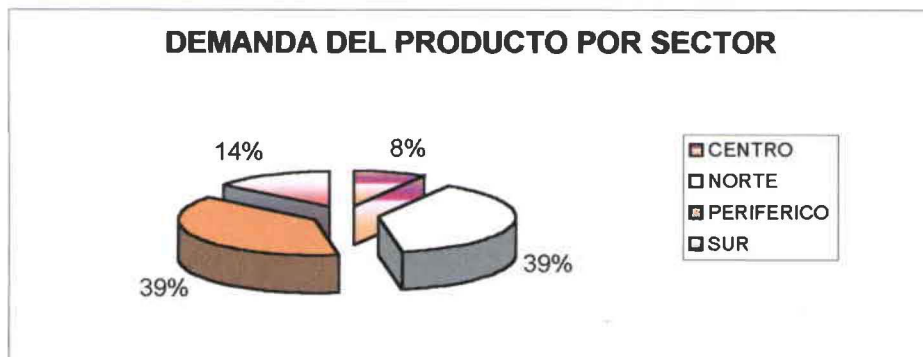
Figura. 3.6



Elaborado por Autoras.

Figura. 3.8

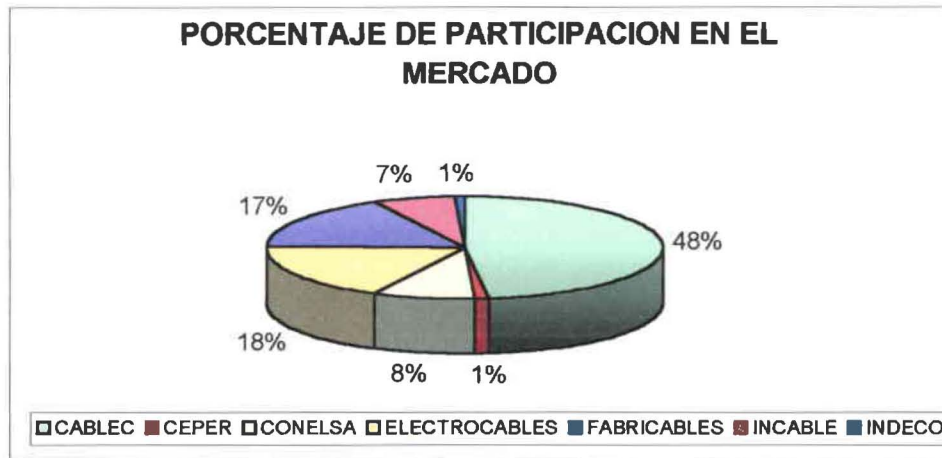
Se observa que los sectores con mayor demanda del producto son el sector norte y el periférico, esto se debe a la gran cantidad de empresas y nuevas construcciones que se mantienen en dichos sectores, se aprecia también que existe poca demanda en el sector centro, lo cual se produce por la falta de accesibilidad, espacio reducido, e incomodidad que ofrece a los clientes, además de que ya no existe casi espacio físico para nuevas construcciones.



Elaborado por Autoras.

Figura. 3.9

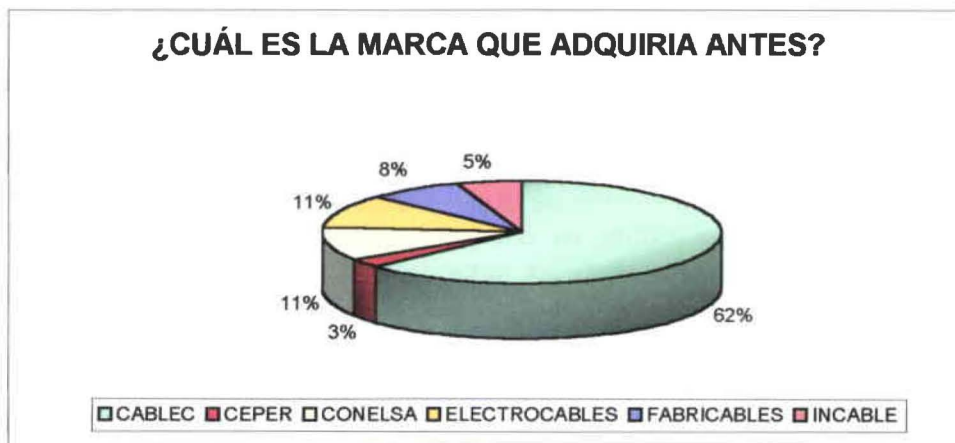
La marca que mejor se encuentra posicionada en el mercado de Quito actualmente es CABLEC con el 48%, seguido de ELECTRO CABLES y FABRI CABLES con el 18% y 17% respectivamente.



Elaborado por Autoras.

Figura 3.10

Como se indico anteriormente CABLEC tuvo una disminuci3n en la participaci3n de mercado, lo cual se puede apreciar con mayor claridad en los siguientes gr3ficos:



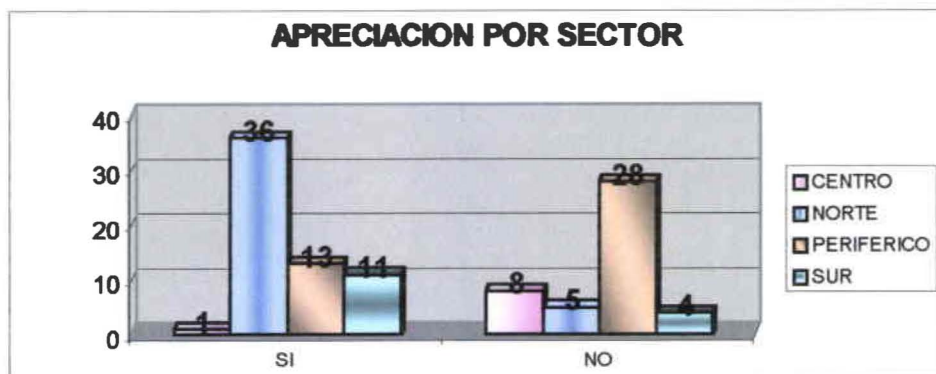
Elaborado por Autoras.

Figura 3.11

El gr3fico muestra que CABLEC antes tena una participaci3n del 62%, seguido de CONELSA y ELECTRO CABLES los dos con el 11%. Estos datos se presentan antes de que CABLEC deje de producir en el pa3s.

La decisi3n que tomo CABLEC al dejar de producir en el pa3s trajo como consecuencia una disminuci3n en la participaci3n de mercado en un 14% dando libertad a que se posicionen otras marcas, entre las cuales tenemos:

ELECTRO CABLES, FABRI CABLES, CONELSA, que son las marcas que han posicionado en el mercado que CABLEC perdi3.



Elaborado por Autoras.

Figura 3.14

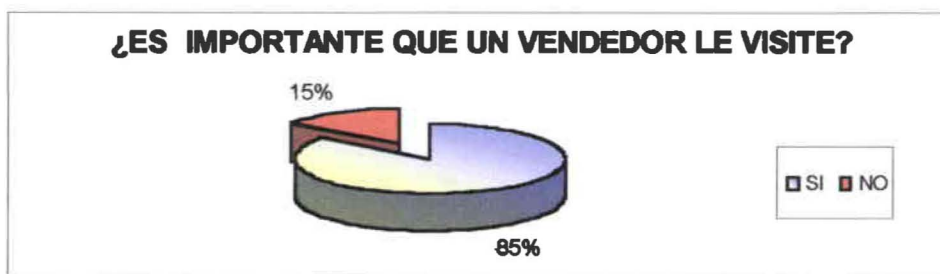
El 91% de los encuestados concuerdan en que un servicio de posventa mejora el nivel de ventas, dicho servicio no es puesto en práctica por la gran parte de los distribuidores por lo que ELCM está dispuesta a poner más interés en prestar dicho servicio.



Elaborado por Autoras.

Figura 3.15

El 85% de los encuestados afirmaron la importancia que tiene que un vendedor les visite poniendo hincapié en su preparación en cuanto al conocimiento del producto sugerencias técnicas y el carisma que tenga para comunicar las mismas.



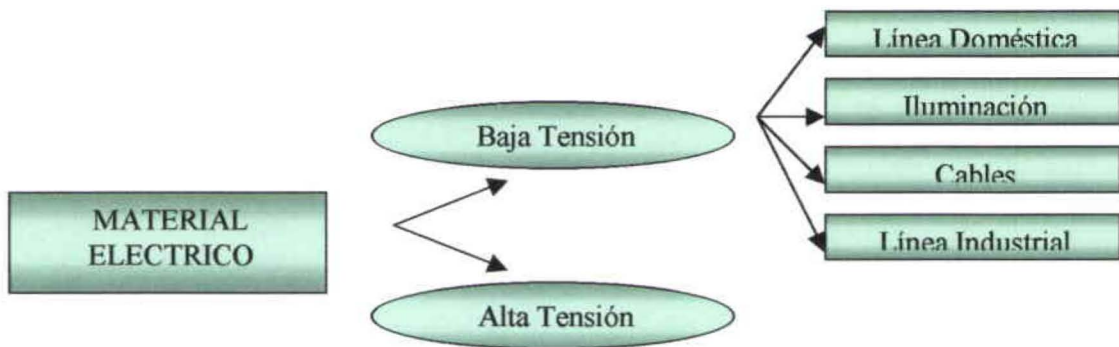
Elaborado por Autoras.

Figura 3.16

3.1.1.5. LINEAS DE PRODUCTOS

El enfoque de ELCM hasta la actualidad es la compra - venta y distribución de cables con proyecciones de distribuir otros productos de baja tensión en la rama de material eléctrico.

LA RAMA DE MATERIAL ELÉCTRICO SE LO PUEDE DIVIDIR DE LA SIGUIENTE MANERA:

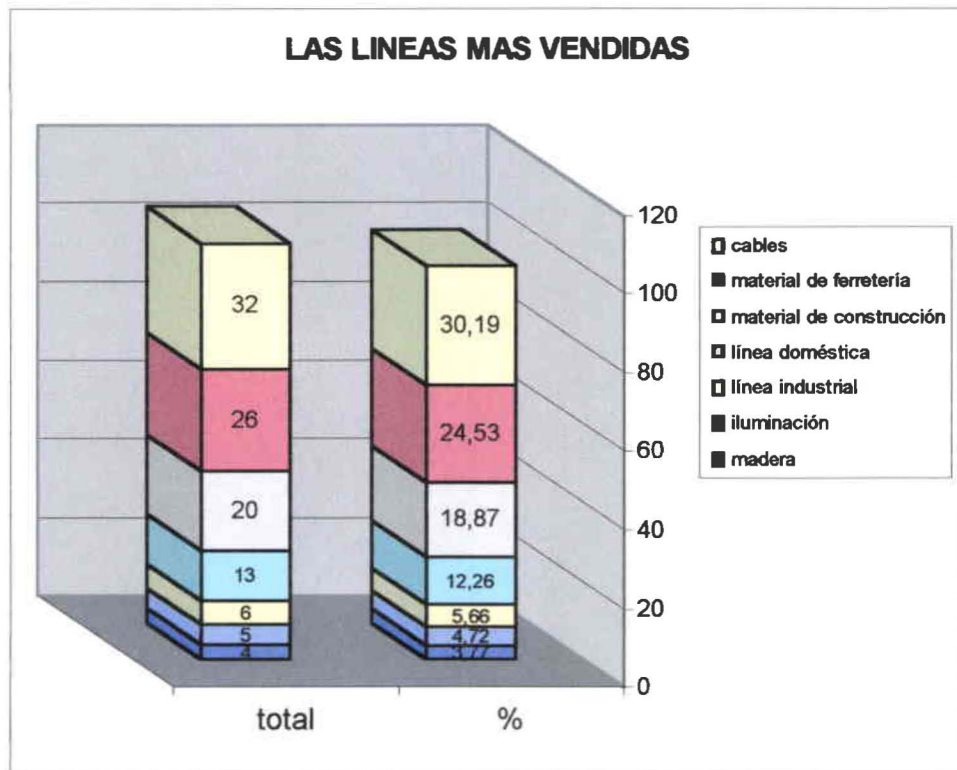


Elaborado por Autoras.

Figura 3.17

Los resultados obtenidos por el estudio de mercado, se los clasifico de la siguiente manera:

- Línea de cables.- Aquí se encuentra cables de todo tipo en especial los de uso doméstico, industrial y de redes .
- Línea domestica.- Se incluye productos como tomacorrientes, interruptores, cajetines, cajas térmicas, breakers, tapas, placas y manguera de polietileno.
- Línea Industrial.- Automatismo que son productos que sirven para el funcionamiento y protección de maquinas industriales.
- Línea de Iluminación.- Línea que integra focos, lámparas, luminaria de alumbrado público y ahorradores de energía.
- Materiales de construcción.- -Cemento, hierro, alambre, pintura, sementina, cal, ladrillo, bloque, arena y ripio.
- Madera.- Duelas, pingos, triplex y barrederas.
- Material de ferretería.- Accesorias para agua potable, herramientas para la construcción, accesorios de carpintería, etc.



Elaborado por Autoras.

Figura 3.18

Las líneas mayor demandadas son cables con el 30,19%, materiales de ferretería con el 24,53%; materiales de construcción con el 18,87%, línea doméstica con el 12,26%, línea industrial con el 5,66%, iluminación con el 4,72% y madera con el 3,77%.

Con estos datos y tomando en cuenta que Eléctrica Comercial Mejía está dirigida el segmento de baja tensión, sería recomendable que incursione la distribución de la línea doméstica.

CAPITULO IV

ESTRATEGIAS

Luego de haber realizado, el análisis actual del negocio, se ha encontrado dificultades en los departamentos que la integran, para lo cual se plantean estrategias que ayudarán al desempeño organizacional y comercial.

4.1. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

Es momento de que la gerencia cambie de rumbo en cuanto a la forma de administrar ya que no esta en capacidad de tener a su cargo el manejo de tres empresas que están creciendo de una manera rápida originándose vacíos como en la parte contable que es la más importante para que este crecimiento no se detenga sino todo lo contrario; sería recomendable cambiar de cultura, valores, misión y visión ya que hasta el momento por ser un negocio familiar se los a llevado de manera empírica mas no palpable, como guía para el futuro.

4.1.1. IMPLANTACIÓN DE LA ESTRATEGIA CULTURA Y VALORES DE LA ORGANIZACIÓN

La cultura es un modelo de creencias y expectativas que mantienen en común y profundamente arraigado los miembros organización, las mismas que dan lugar a los valores que originan normas situacionales reflejadas en el comportamiento, que luego se harán creencias y valores de donde nacerán las normas⁸.

Eléctrica Comercial Mejía mantiene una cultura empírica, tendiendo a la cultura del poder debido a que se creo con la iniciativa, recursos (dinero, seguridad, privilegio, calidad de vida, reconocimiento) de la gerente general, esta cultura a llevado a la empresa a un crecimiento pero podría mejorar si se cambiara de cultura ¡Ahora! En especial porque ya se han encontrado algunas deficiencias internas y porque estamos en un mundo próximo a la globalización, además la empresa todavía esta a tiempo de corregir ciertas falencias que pueden ser producto de la misma por lo que se recomienda aplicar la Cultura de Administración por Valores (APV) ya que buscamos:

- Que la gente se comprometa y esto se puede realizar analizando los tres actos de la vida.
- Escuchar sugerencias de los colaboradores, clientes, y proveedores para identificar los nuevos valores (VER ANEXO E)
- Con los valores aceptados crear la misión que luego será expuesta a los empleados.
- Que los miembros de la compañía piensen, actúen y se sientan como líderes.

⁸Leonard D. Goodstein, Timothy M. Nolan y J. William Pfeiffer, PLANEACION ESTRATEGICA APLICADA, Pág. 70.

- Aclarar las prioridades.
- Tener diligencia, perseverancia concentrada y mucho trabajo.
- Saber que los valores son los que alinean a la gente y la compromete a trabajar para alcanzar metas comunes.

4.1.1.1. LA ADMINISTRACIÓN POR VALORES SE CONCENTRA EN LOS TRES ACTOS DE LA VIDA.



Fuente: Blanchard/O'Connor, Administración Por Valores

Figura. 4.1

4.1.1.1.1. REALIZAR ES HACER PARA SER:

Todos los seres humanos, desde que somos pequeños queremos ser alguien, muchos logran llegar a donde quieren y otros se quedan en medio camino, esto se origina por cuanto empeño ponen en las cosas que hacen.

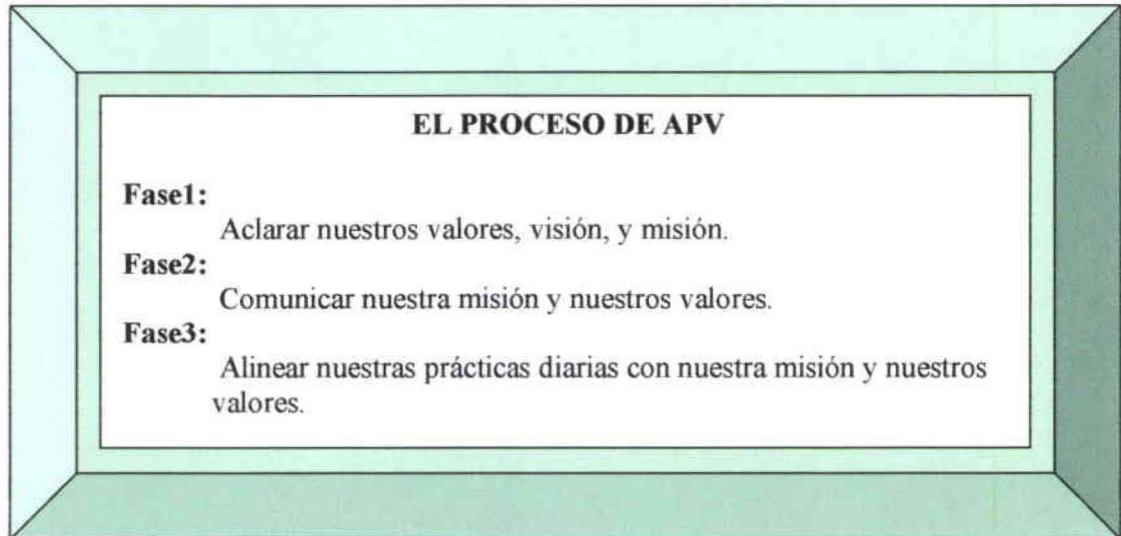
4.1.1.1.2. CONECTAR ES ESTAR CON OTROS PARA SER:

En la vida actuamos de diferente manera, con nuestra familia, amigos, comunidad en si experimentamos una serie de cambios y comportamientos de las otras personas y de nosotros mismos esto nos ayuda a definir quien somos en realidad y hacia donde queremos ir, por lo que tenemos que invertir tiempo y nuestro conocimiento.

4.1.1.1.3. INTEGRAR ES COMBINAR PARA SER:

Este acto es un compendio de los dos anteriores, tenemos que redefinir nuestros propósitos y valores, principios y compromisos que deberá reflejarse en nuestra vida y en la de la comunidad.

4.1.1.2. PROCESO DE ADMINISTRACIÓN POR VALORES PRINCIPIOS CLAVES



Fuente: Administración por Valores.

Figura. 4.2

4.1.1.2.1. FASE 1

Luego de realizar el formulario “Lo más importante en la vida es resolver qué es lo más importante” (VER ANEXO E) y discutirlo con la Gerente y cinco de sus colaboradores se pusieron de acuerdo en seis valores que predominarán en la cultura de la organización.

Eficiencia
Innovación
Lealtad

Seguridad
Recursos
Trabajo en equipo

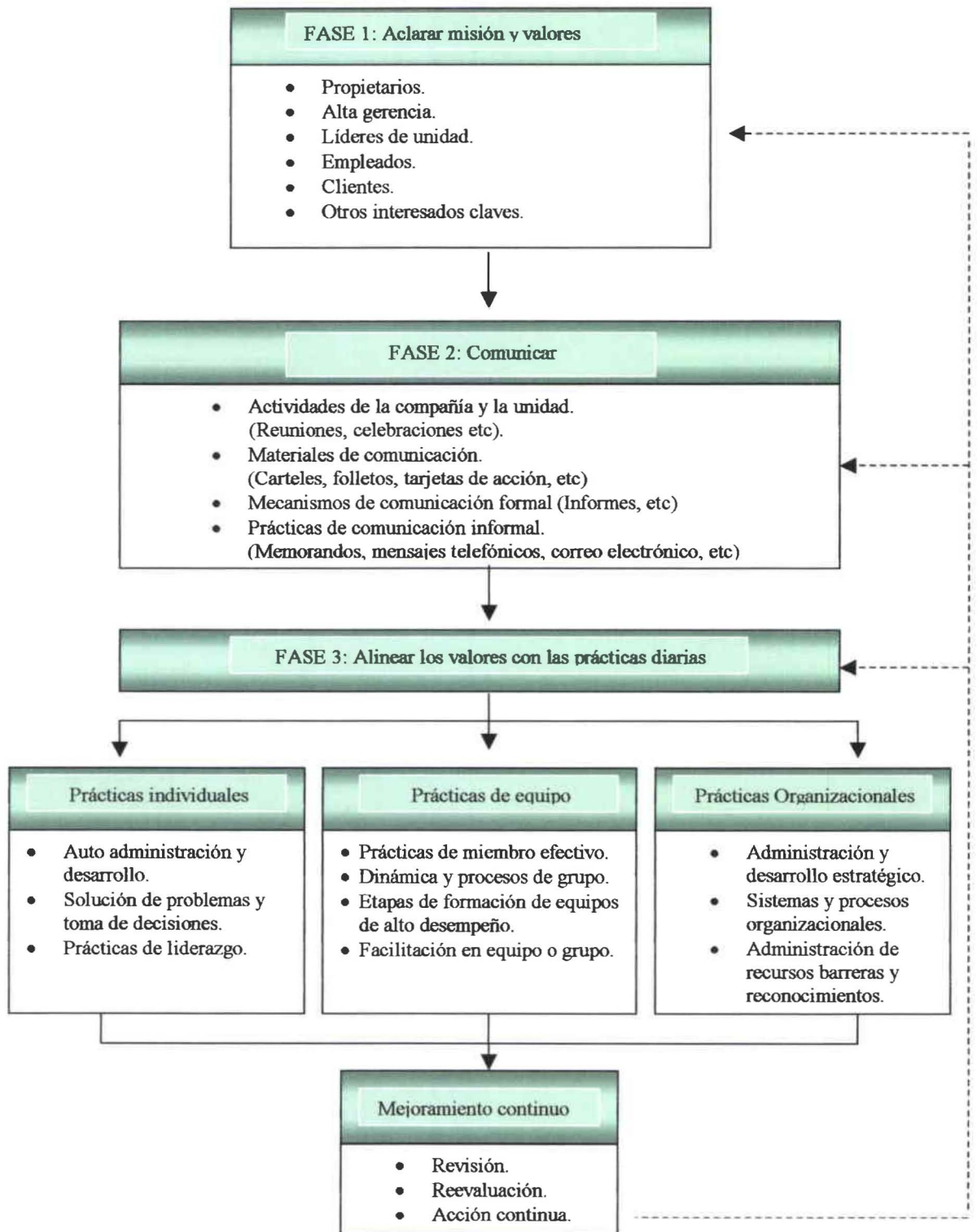
4.1.1.2.1.1. MISIÓN:

Proveer a los clientes productos de calidad con garantía e innovación, generando confianza y seguridad al momento de la adquisición acompañado de un servicio amigable, respetuoso, personalizado y eficiente.

4.1.1.2.1.2. VISION:

Ser mejores cada día para seguir creciendo junto a las exigencias y necesidades de nuestros clientes del campo industrial doméstico y comercial.

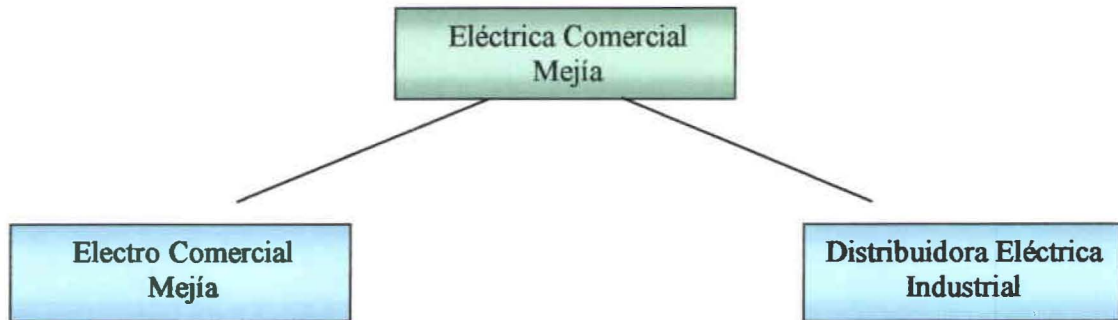
4.1.1.3. PLAN DE JUEGO DE APV



Fuente: Administración por Valores.

Figura. 4.3

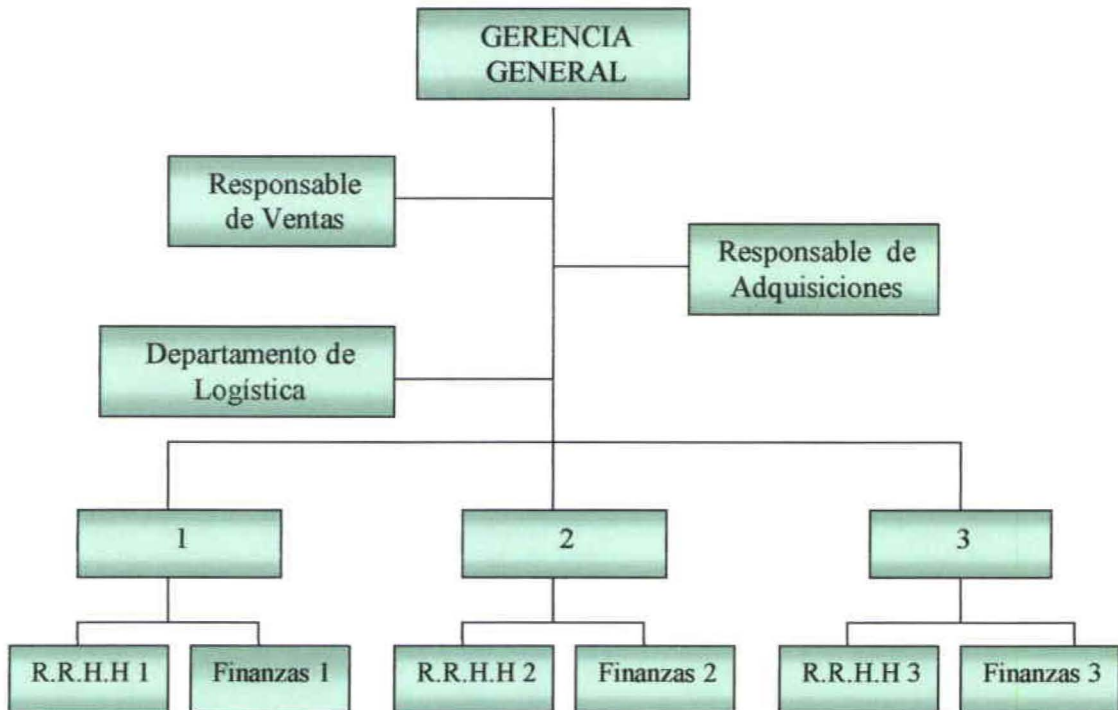
4.1.1.2. ORGANIGRAMA ESTRATÉGICO GLOBAL



Elaborado por Autoras.

Figura. 4.4

4.1.1.3. ORGANIGRAMA FUNCIONAL



Elaborado por Autoras.

Figura. 4.5

1. Eléctrica Comercial Mejía.
2. Distribuidora Eléctrica Industrial.
3. Electro Comercial Mejía.

4.1.1.4. DESIGNACIÓN DE RESPONSABILIDADES

La Sra. Teresa Mejía gerente de las tres empresas antes mencionadas, presenta un exceso de trabajo lo cual está afectando a los diferentes departamentos en especial al departamento de contabilidad, ya que no se está suministrando tiempo para el eficiente desarrollo de las mismas, motivo por el cual se ve la necesidad de crear dos puestos de trabajo:

- Responsable de la división ventas.
- Responsable de adquisiciones.
- ✓ Para la contratación de las personas que serán responsables de los puestos antes mencionadas se procederá en primera instancia a realizar una selección dentro de la organización, la cual se podrá desarrollar mediante el método de estatinos (VER ANEXO F) de manera que se podrá obtener resultados objetivos de acuerdo al desenvolvimiento de los colaboradores tomando en cuenta que se valorará los dos puntajes más altos para la designación de los puestos, además se relacionará con las expectativas que demanda el puesto.
- ✓ En caso de no lograr la selección dentro de la organización se procederá a seleccionar a candidatos externos que hayan sido perfilados en el puesto de trabajo.

4.1.1.4.1. ESTABLECIMIENTO DE RESPONSABILIDADES CON RESPECTO A LA CAPTACIÓN, SELECCIÓN E INTEGRACIÓN DEL PERSONAL A CONTRATAR

4.1.1.4.1.1. RESPONSABLE DE LA DIVISIÓN VENTAS

Se contratará a una persona que será el (la) responsable de la división ventas, quien deberá demostrar las cualidades y conocimientos necesarios para el eficiente funcionamiento del departamento.

4.1.1.4.1.1.1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

- Crear la misión y los valores de su departamento.
- Crear el clima moral apropiado.
- Crear un equipo de ventas fuerte, diferenciado, que pueda ofrecer un mejor servicio al cliente.
- Fijar objetivos de ventas alcanzables.
- Evaluar el desempeño de cada vendedor.
- Ayudar al departamento de adquisiciones informando con anticipación el stock mínimos de mercadería para que este proceda a adquirirlos.
- Estar pendiente de las necesidades de los clientes y vendedores.
- Información e innovación de los productos, mejorando el servicio de venta.
- Crear medios de motivación.

- Coordinar seminarios y/o cursos de capacitación para el personal de ventas.
- Realizar periódicamente visitas postventa de atención al cliente para contestar a sus preguntas, identificar y resolver problemas de tal manera que se establece una relación con el cliente.
- Mantener una base de datos de los clientes.

4.1.1.4.1.1.2. CUALIDADES QUE DEBE POSEER

- Conocer de los productos que distribuye ELCM.
- Que sea una persona innovadora, incurcionadora de estrategias para lograr los objetivos de la organización.
- Que sea capaz de asumir responsabilidades y tomar decisiones rápidas en caso de que se presenten dificultades.

La remuneración que recibirá esta persona será el sueldo básico de 123,94⁹ perteneciente al grupo 0601 COMERCIO AL POR MAYOR Y MENOR código 0601 060100 más todos los beneficios de ley y comisión del 1% sobre ventas totales de ELCM que realice el equipo de ventas. (VER ANEXO G).

4.1.1.4.1.2. RESPONSABLE DE ADQUISICIONES

Se contratará a una persona que será el (la) responsable del manejo de adquisiciones, en el cual se necesita analizar, buscar, negociar con los proveedores existentes o con posibles proveedores de tal manera que se pueda conseguir y distribuir productos de calidad a precios convenientes.

4.1.1.4.1.2.1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

- Ser parte integral de la empresa, para el logro de la misión y visión.
- Analizar máximos y mínimos de stock.
- Analizar marcas, precios, descuentos, plazo y calidad.
- Realizar seguimiento a las órdenes de compra.
- Ser proactivo
- Toma de soluciones rápidas
- Estar a la expectativa de nuevos productos y adquirir información de los mismas.
- Presentar un informe de los productos más demandados en las dos filiales, el cual será analizado por la gerencia.
- Analizar junto con el departamento de ventas potenciales productos que tengan acogida en el mercado nacional, informe que será entregado a gerencia.

⁹ Información obtenida de la Cámara de Comercio de Quito; tabla sectorial; publicado en el Registro publicado el 15 de enero del 2002.

La remuneración a recibir de esta persona será del sueldo básico de 123,94¹⁰ perteneciente al grupo 0601 COMERCIO AL POR MAYOR Y MENOR código 0602 060100, realizando un incremento de \$150,00 al sueldo, más todos los beneficios de ley y un bono de responsabilidad de \$100,00. (VER ANEXO H).

4.1.1.5. ANALIZAR LOS PRODUCTOS MAS DEMANDADOS EN LAS DOS FILIALES Y DISTRIBUIRLOS.

La gerencia evaluará los informes realizados por el departamento de adquisición y ventas, de acuerdo a esto se analizarán los beneficios que proporcionaría el ser distribuidores directos procediendo a enviar una carta de negociación a los proveedores.

Con el estudio de mercado la empresa analizó los productos con mayor demanda decidiendo enviar cartas de negociación a los proveedores de dichos productos que integran la línea doméstica, en la cual se plantea puntos de negociación los que permitirán a Eléctrica Comercial Mejía ampliar la línea de productos destinados a la distribución. (VER ANEXO I).

Mediante el proceso del proyecto ya se ha podido obtener respuestas a la carta de negociación enviada a los proveedores, quienes de una u otra manera han dado su punto de vista e inclusive han aportado con ideas para un eficiente desenvolvimiento de la estrategia, además han enviado su respuesta por escrito (VER ANEXO J) en la cual se plantean puntos de negociación que deberán ser analizados detenidamente por la administración de ELCM.

4.2. REALIZAR IMPORTACIONES DIRECTAS APROVECHANDO LA APERTURA DEL ALCA.

PASOS PARA EL PROCESO DE INTEGRACIÓN DEL ALCA

- 1.- **Preferencia Arancelaria.** Se crea entre dos países, con el fin de intercambiar productos (el ALCA sólo llegaría hasta éste nivel de integración en una primera etapa y se acercaría a una zona de libre comercio a largo plazo).
- 2.- **Zona de libre comercio.** Es un conjunto territorial en el cual no existen aranceles. El arancel 0% rige solo para los países que conforman esta zona.
- 3.- **Unión aduanera.** Creación de un arancel externo común (AEC), para el resto de países. Además, se crea una ley aduanera común (Comunidad Andina de Naciones se encuentra actualmente en esta etapa).
- 4.- **Mercado común.** Se establece, una política de comercio común. Las fronteras entre los países se convierten sólo en una referencia, pues las mercancías, y, en general, los factores de la producción, como el capital y los recursos humanos, circulan libremente.
- 5.- **Unión económica.** Se realizan regulaciones tributarias y económicas conjuntas. Se consolidan por medio de una moneda común. Existe un banco central (La Unión Europea a llegado ingresar con éxito en esta etapa).

Fuente. Revista Ekos N° 94, Pág. 13.

Figura. 4.6

¹⁰ Ibid.

ELCM se beneficiaría con la apertura del ALCA ya que casi la mayoría de productos eléctricos son importados, permitiendo adquirir y ofertar a mejores precios. Esto se daría luego de haber realizado el análisis pertinente a la importación directa.

4.3. DAR PUBLICIDAD DE LA MARCA CABLEC ENFATIZANDO SU CALIDAD

Debido a la entrada al mercado de numerosas marcas de cable y a la falta de información para poder diferenciar la calidad, se suma el cambio que tuvo CABLEC en la textura de su cable, al importarlo originando una pérdida de participación de mercado, ya que al no tener publicidad la gente acepta como característica principal de decisión de compra el precio ya que se aprecia por igual a todas las marcas.

4.3.1. MPLANTACIÓN DE LA ESTRATEGIA

ELCM ve la necesidad de informar a la comercializadora CABLEC sobre el beneficio mutuo que generaría realizar publicidad de la calidad de la marca ya que en la actualidad lo que tiene marketing se vende y más donde el cliente no puede diferenciar la calidad. Una manera es realizando capacitación a las personas que tienen relación con la rama eléctrica quienes serían los más puntuales idóneos para llevar la información a otros segmentos del mercado como son los clientes finales.

4.4. DEPARTAMENTO DE VENTAS

Se sugiere contratar personal de ventas externo, ya que se ha encontrado como debilidad la falta de servicio personalizado este dato se obtuvo de la investigación de mercados realizada a los clientes quienes expresaron que no efectuaban visitas y este sería uno de los principales motivos por el cual no adquirirían sus productos en ELCM, especialmente en los Periféricos.

¿Qué es lo que el cliente busca?:¹¹

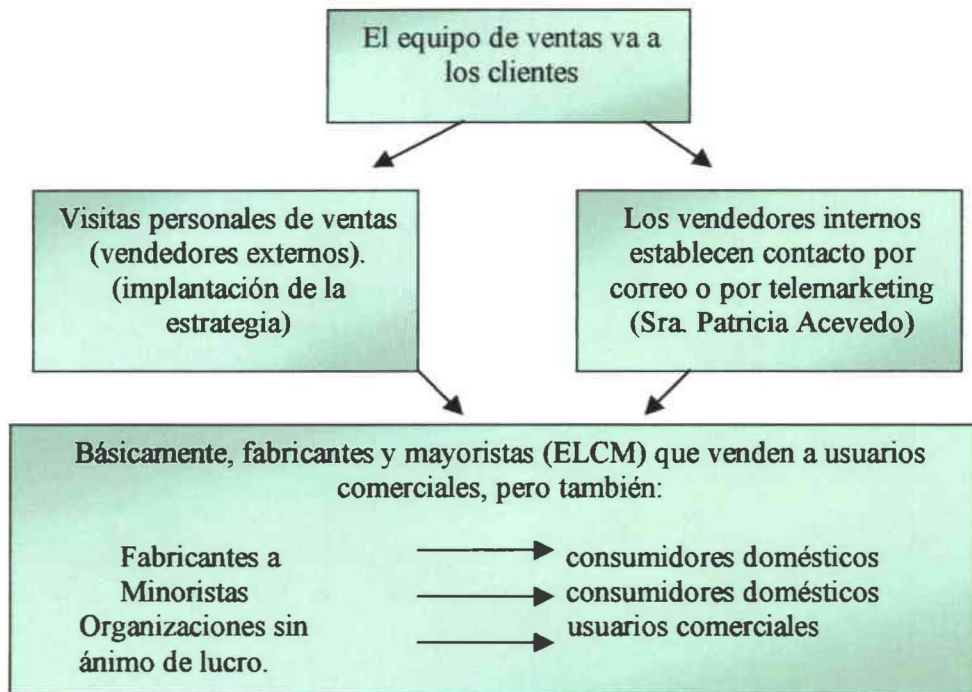
- Que le tomen en cuenta y le hagan sentir importante
- Que traten de comprenderlo
- Que se esfuercen en encontrar una solución a su problema.

4.4.1. CONTRATAR VENDEDORES EXTERNOS

ELCM se dedica a la compra – venta – distribución, por lo que contar con un equipo de ventas externo ayudaría a su crecimiento, además que hoy en día ya no se puede estar esperando en que el cliente busque a su proveedor sino al contrario con tanta competencia el proveedor debe insistir en buscar y mantener al cliente.

¹¹ REVISTA CRITERIOS N°.18, Pág. 13

ALCANCE DE LA VENTA PERSONAL (VENTA EXTERNA)*



Elaborado por Autoras.

Figura 4.7

- El jefe de ventas deberá establecer el número de vendedores externos que se contratarán, de acuerdo a las demarcaciones territoriales.
- Plantear la forma de remuneración a la gerencia.
- Establecer el Análisis del puesto y el profesiograma. (ANEXO K).
- Capacitar al personal e informar de la misión, visión y valores de la compañía.

RASGOS PRINCIPALES DEL VENDEDOR

- | | |
|-------------------|----------------------------------------|
| 1.- Conocimientos | 6.- Capacidad de solución de problemas |
| 2.- Organización | 7.- Honestidad |
| 3.- Seguimiento | 8.- Empatía |
| 4.- Puntualidad | 9.- Presteza |
| 5.- Energía | 10.-Deseos de trabajar duramente |

Figura. 4.8

Fuente: Willian J. Stanton, Richard H. Buskirk, Rosann L. Spiro; VENTAS Conceptos, Planificación y Estrategias; Pág. 97.

* Esquema de Análisis de función de: Willian J. Stanton, Richard H. Buskirk, Rosann L. Spiro; VENTAS Conceptos, Planificación y Estrategias; Pág. 8.

Además deberá cumplir con los siguientes requisitos determinados por la gerencia:

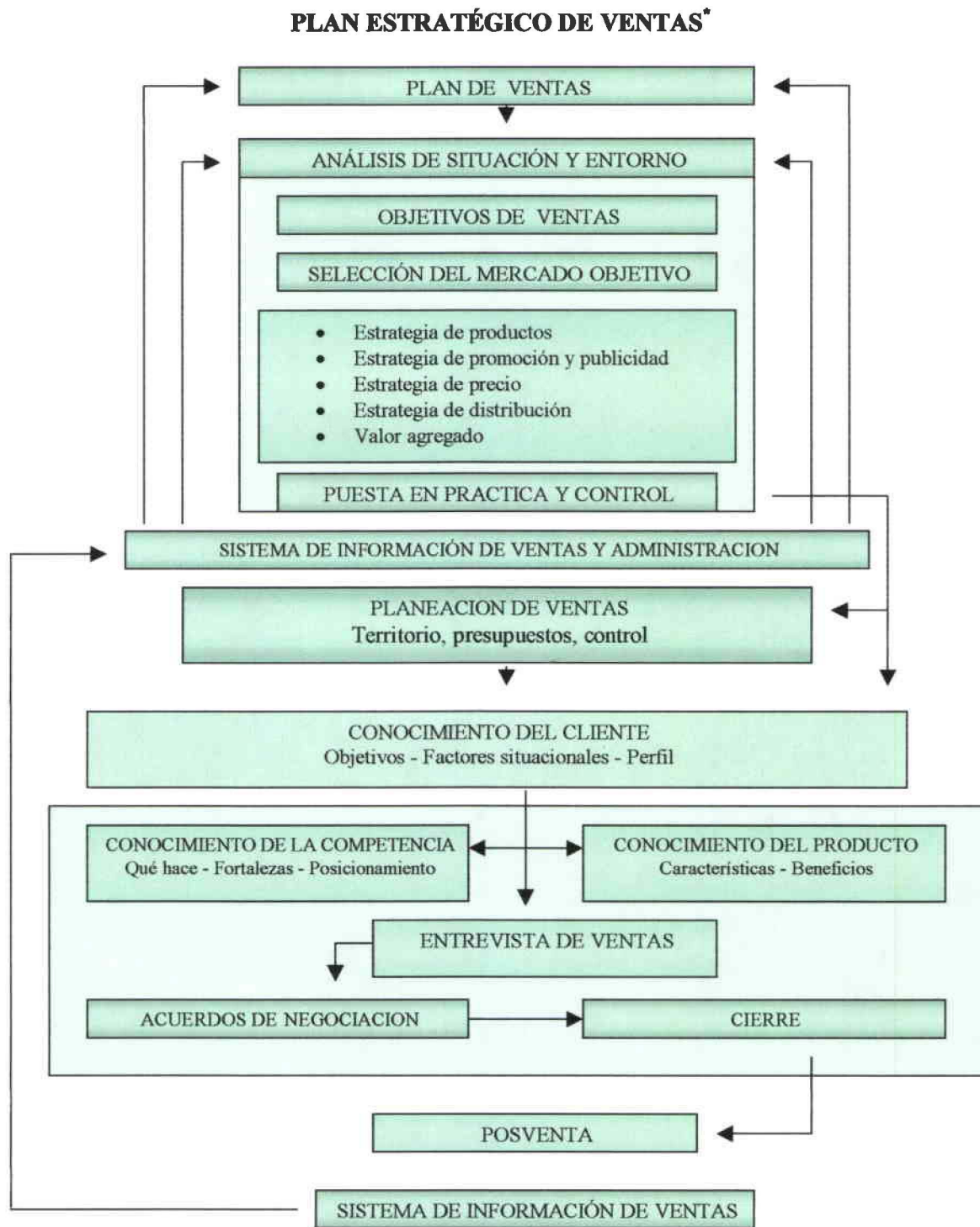
- Experiencia.
- Lealtad.
- Que le guste trabajar en equipo.
- Emprendedor.
- Que se preocupe por cumplir con la misión y la visión de la empresa.

4.4.2. INFORMAR A LOS CLIENTES DE VARIABLES OCASIONALES DE LOS PRODUCTOS

El jefe de ventas será el encargado de informar a su equipo de trabajo los cambios existentes y plantear sugerencias, de los nuevos productos, de tal manera que los vendedores comuniquen a sus clientes, las mejoras e innovaciones, estableciendo una comunicación constante, además estos deberán llevar las inquietudes y nuevas preferencias de los clientes hacia el jefe de ventas de tal manera que siempre exista retroalimentación.

4.5. DEPARTAMENTO DE LOGÍSTICA:

Se recomienda coordinar con el departamento de ventas, las entregas, estudiando las demarcaciones territoriales, planear el tiempo de entrega con un margen de tiempo por posibles dificultades.



Elaborado por Autoras.

Figura. 4.9

* Esquema de Análisis de: Revista Criterios N°.44, Abril del 2002, Pág. 32.

CONCLUSIONES

Tomando en cuenta los aspectos que se enumeraran a continuación y bajo condiciones favorables puede obtenerse buenos resultados en el manejo administrativo que llevarán al negocio al logro de sus metas y al crecimiento de Eléctrica Comercial Mejía.

- Es momento de que la gerencia comience a delegar responsabilidades ya que se ha encontrado que la administración a descuidado aspectos como la contabilidad que es algo en lo que debe enfocarse y con prioridad ya que si quiere crecer esta es una de las bases para lograrlo.
- Es imperante plantear una visión y misión para que la empresa sepa a donde quiere llegar además crear estrategias para que sepa como cumplir con la visión; puede aceptar las mencionadas hasta el momento o puede elegir la que crea que son las mejores, lo importante es que debe tenerlas.
- Se debe crear un departamento de adquisiciones dejando así más tiempo libre a la gerencia para que emplee sus esfuerzos a otras actividades administrativas que permitan mejorar el rumbo del negocio.
- Es importante mencionar que ELCM debe preocuparse por mejorar la frecuencia de visitas para acercarse a sus posibles clientes y clientes actuales ya que este es uno de los puntos débiles que más le afectan hasta el momento.
- Eléctrica Comercial Mejía debe ser distribuidora de otras líneas y marcas, la línea más recomendable sería la doméstica ya que está en su industria y además es el resultado de la investigación de mercados.
- En el Ecuador, debería hacerse un estudio detallado del sector de la construcción, porque al tratar de buscar información sobre las industrias que lo componen, vemos que ésta no existe, por lo que es un gran limitante para cualquier tipo de estudio.
- En el país la gente tiene muchos paradigmas, los cuales impiden hacer buenas investigaciones que permitan saber como en realidad se encuentra una situación cualquiera que fuera, ya que para todo hay límite de información, si es que la hay, y en otros casos lo importante es tener una palanca o el muy común amigo dólar, para lograr las metas que uno quiere.

GLOSARIO

Activo. Propiedad o derecho que tiene valor económico.

Administrador. (GERENTE). Significa personas encargadas de crear, desarrollar, contraer, y liquidar organizaciones.

Arancel. Impuesto gravado sobre la mercancía importada por un país.

Balanza Comercial. La parte de la balanza de pagos de una nación que se refiere a las importaciones o exportaciones de mercancías.

Balance General. Reporte financiero que representa la estructura financiera de una empresa a una fecha determinada.

Balanza de Pagos. Registro sistemático de todas las transacciones de una nación con el resto del mundo en un período dado.

Calidad. Nivel de cumplimiento de un satisfactor con una serie de especificaciones.

Competencia. Rivalidad entre las empresas que compiten por los clientes o por los mercados.

Compromiso. Identificación y lealtad que siente un empleado con los objetivos de la organización y con la organización misma.

Consumo. En macroeconomía, es el gasto total realizado por los individuos o por la nación en bienes de consumo en un período dado.

Crecimiento Económico. Aumento del Producto Interno Bruto (PIB) y de la renta per cápita de un país o, lo que es lo mismo, un aumento en la producción de bienes y servicios de dicho país.

Crisis Bancarias. Término utilizado para referirse a crisis colectivas de todo el sistema bancario que pueden estar producidas por crisis en el sistema económico del país.

Crisis Económica. Situación depresiva prolongada en la economía de una o más naciones u organizaciones. Caracterizada por un alto índice de paro, depreciación de la moneda, salarios bajos, etc.

Cultura Organizacional. Patrón general de conducta, creencias y valores compartidos por los miembros de una organización.

Demanda. Conjunto de bienes o servicios que los consumidores están dispuestos a adquirir a cada nivel de precio, manteniéndose constante el resto de las variables

Desviación Estándar. Es la raíz cuadrada de la varianza.

Distribución. Conjunto de intermediarios que permite a las empresas hacer disponible la oferta de sus productos y servicios a los clientes, cuyas características y ubicación determinarán las decisiones de distribución.

Estado de Resultados. Reporte financiero que representa el resultado de las operaciones de una empresa por un período determinado.

Estrategia. Plan de acción que determina la distribución de recursos a través del tiempo que permitirá alcanzar un objetivo y resultarán en un patrón coherente de comportamiento organizacional.

Globalización. Adecuación de satisfactores regionales a mercados y parámetros internacionales.

Holding. Sociedad poseedora de una cartera de acciones de diversas empresas, que pueden pertenecer al mismo sector o a sectores distintos sin relación técnica entre ellos.

Impuesto. Pago que se realiza al Estado, sin la retribución directa de un bien o servicio.

Industria. Conjunto de empresas que producen bienes similares, es decir, el mismo bien genérico.

Inflación. Es el aumento anual porcentual del nivel general de precios.

Inversión. Asignación de recursos en distintas carteras para mejorar el rendimiento y minimizar el riesgo existente.

Libre Comercio. Política mediante la cual el Estado no interviene en el comercio entre las naciones, mediante aranceles contingentes u otros instrumentos.

Marca. Esta constituida por un nombre, termino, símbolo o diseño, así como una combinación de éstos que permite identificar los productos y servicios de una empresa de otros existentes en el mercado.

Media. Es un promedio, la misma que se calcula sumando todas las observaciones de una serie de datos y luego dividiendo el total entre el número de elementos involucrados.

Mercado. Conjunto de vendedores y compradores, que están dispuestos a realizar intercambios comerciales de un producto o servicio bajo ciertas condiciones.

Misión. Declaración que establece la definición o diseño del negocio o conjunto de negocios, los valores, filosofía y teoría empresarial y las contribuciones que se espera realizar para las diferentes clientelas organizacionales.

Motivación. Asegurar por medio de incentivos que los diferentes individuos involucrados en este proceso realicen lo que les corresponde.

Objetivos. Fines prioritarios para cuyo logro la organización está dispuesta a diseñar e implementar estrategias y asignar recursos

Organigrama Funcional. Responde a un criterio de departamentalización basado en las funciones o procesos clave de la organización.

Organigrama. Una gráfica que muestra la estructura orgánica interna de la organización formal de la empresa, sus relaciones, sus niveles de jerarquía y las principales funciones que se desarrollan¹².

Pasivo. Deudas y obligaciones a cargo de una empresa.

PIB. (Producto Interno Bruto), es el valor de todos los bienes y servicios finales producidos en la economía en un determinado período de tiempo.

Plan Estratégico. Conjunto de misión, objetivos, estrategias y metas que indican la dirección de la organización y establecen el marco general para la toma de decisiones.

Política Monetaria. Política del Banco Central en el ejercicio de su control del dinero, los tipos de interés y las condiciones crediticias.

Producto. Es todo aquello que la empresa ofrece al mercado para satisfacer sus necesidades.

Recesión. Disminución de la actividad económica de un país.

Reservas Internacionales. cantidad en poder de un Banco Central, de divisas y metales preciosos, que pueden servir para hacer pagos internacionales o estabilizar el tipo de cambio.

Retroalimentación. Entrada de información a un sistema que transmite mensajes de la operación del sistema para señalar si éste opera como se planeó; información relacionada con cualquier tipo de operación planeada, dirigida a la persona responsable de su evaluación.

Selección de Personal. Conjunto de actividades que se llevan a cabo para decidir qué solicitante debe ser contratado.

¹² Autor: Gómez Ceja.

Tipo de Cambio. Es el tipo o precio al que se cambia la moneda de un país por la de otro.

Toma de Decisiones. Proceso de identificar los principales hechos y analizarlos, definir los principales problemas y oportunidades, establecer criterios de evaluación para comparar alternativas, desarrollar alternativas de solución, evaluar alternativas seleccionar una y planear la evaluación de resultados.

Varianza. Es el promedio de las diferencias cuadradas entre cada una de las observaciones en una serie de datos y la media.

BIBLIOGRAFÍA

ALVIN A. ARENS, JAMES K. LOEBBECKE; Auditoría un Enfoque Integral; Prentice Hall; 1996; México.

ARTURO OROZCO J. Investigación de Mercados Conceptos y Prácticas; 1ra Ed; Norma; 1999; Colombia.

BOLETÍN; Banco Central del Ecuador N°. 188; Febrero del 2002.

DAN THOMAS, El Sentido De Los Negocios; 1ra. Ed; CECSA; 1995; México.

EDWIN GALINDO; Estadística Pala La Administración y la Ingeniería; 1ra. Ed; Gráficas Mediavilla Hnos,1999; Ecuador.

FRED R. DAVID; Conceptos de Administración Estratégica; 5ta. Ed; Prentice Hall; 1997; México.

GLORIA ROBLES VALDES, CARLOS ALCERRECA JOAQUIN; Administración un Enfoque interdisciplinario; 1ra. Ed; Pearson Educación; 2000 México.

HAROLD KOONTZ, HEINZ WEIHRICH, Administración una Perspectiva Global; 11va. Ed; Mc Graw Hill; 1998; México.

JOAQUIN RODRIGUEZ VALENCIA; Introducción a la Administración con Enfoque de Sistemas; 3ra. Ed; Ediciones Contables, Administrativas y Fiscales S.A. 2000; México.

JOSEPH P. GULTINAN, GORDON W, PAUL THOMAS J. MADDEN; Gerencia de Marketing; 6ta. Ed; Mc Graw Hill; 1998; Santa Fé de Bogotá, Colombia.

KEN BLANCHARD, MICHAEL O'CONNOR; Administración por Valores; Norma; 1999; Bogotá – Colombia.

LEONARD D. GOODSTEIN, TIMOTHY M. NOLAN, J. WILLIAM PFEIFFER; Planeación Estrategia Aplicada; 1ra. Ed; Mc Graw Hill; 1998; Santa Fé de Bogotá, Colombia.

MARK L. BERENSON, DAVID M LEVINE; Estadística Básica en Administración Conceptos y Aplicaciones; 6ta. Ed; Prentice Hall; 1996; México.

NUEVA ENCICLOPEDIA LAROUSSE; tomo 8vo.; Editorial Planeta; 1980; Barcelona-Madrid.

PHILIP R. CATEORA, JOHN L. GRAHAM; Marketing Internacional; 10ma. Ed; Mc Graw Hill; 1999; México.

Revista CONSTRUCCION, N°: 170.

Revista CRITERIOS, N° 18; Enero de 1999.

Revista CRITERIOS, N° 44; Abril del 2002.

Revista EKOS, N° 94; Febrero del 2002.

Revista EKOS, N° 95; Marzo del 2002.

WILLIAM J. STANTON, RICHARD H. BUSKIRK, ROSANN L. SPIRO Ventas Conceptos, Planificación y Estrategias. 9na. Ed; Mc Graw Hill; 1997; Santa Fé de Bogotá, Colombia.

ANEXOS

ANEXO A

ENCUESTAS Y TABULACION

ENCUESTA 1

Buenos días / tardes mi nombre es / son (Paulina Hoyos e Irma Vargas) y soy / somos estudiante de último semestre de la UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS. Actualmente estamos realizando un estudio de investigación de mercado para el desarrollo de nuestra tesis. ¿Podría Ud. colaborarnos respondiendo algunas preguntas?

Nombre _____ Sector _____

Teléfono _____ Correo Electrónico _____

Es un cliente:

Jurídico _____ Natural _____ Consumidor final _____

1.¿Qué marca de cable adquiere usted?.

2.¿Cuál es su principal proveedor de Cable?

3.¿Considera usted que esta empresa vende artículos de calidad?

SI _____ NO _____

4.¿Usted al momento de elegir el producto analiza?

Calidad Precio Servicio

Otros _____

5.¿Indique como se siente tratado por su proveedor?

Muy bien Bien Indiferente

Molesto Enojado

6.¿Cómo cree que el servicio de la empresa podría mejorar?

7.¿Cuánto dinero promedio invierte al mes comprando cable?

(1-500)_____ (501-1000) _____ (1000-1500)_____ (1500-más)_____

**8.¿ A variado la marca de Cable en los 2 últimos años?
(Si la contestación es NO termina la encuesta).**

SI _____ NO _____

9.¿Cuál era la marca que usted adquiriría?

10.¿Cuáles fueron los motivos que le impulsaron a cambiarse de marca?

11.¿ Conoce Ud. a Eléctrica Comercial Mejía (distribuidora de cables marca CABLEC).?

SI _____ NO _____

12.¿Hay algún motivo por el cual Ud. no compra en Eléctrica Comercial Mejía?

13.¿Creed Ud. que un servicio de postventa ayudaría a mejorar el nivel de ventas?.

14.¿Necesita Ud. que un vendedor le visite.?

ENCUESTA 2

Buenos días / tardes mi nombre es / son (Paulina Hoyos e Irma Vargas) y soy / somos estudiante de último semestre de la UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS. Actualmente estamos realizando un estudio de investigación de mercado para el desarrollo de nuestra tesis. ¿Podría Ud. colaborarnos respondiendo algunas preguntas?

Nombre _____ Sector _____

Teléfono _____ Correo Electrónico _____

Es un cliente:

Jurídico _____ Natural _____ Consumidor final _____

1. ¿Puede indicar los productos más vendidos en el último año?

- | | |
|----------|----------|
| 1. _____ | 4. _____ |
| 2. _____ | 5. _____ |
| 3. _____ | 6. _____ |

2. ¿Cómo fue el desempeño comercial del año anterior con relación al año 2000?

Mucho mejor Mejor Igual
Peor Mucho peor

3. Las recientes medidas económicas, ¿Han afectado / afectarán al desarrollo de su empresa?

Entendiéndose 5 como el grado de afectación máximo y 1 mínimo.

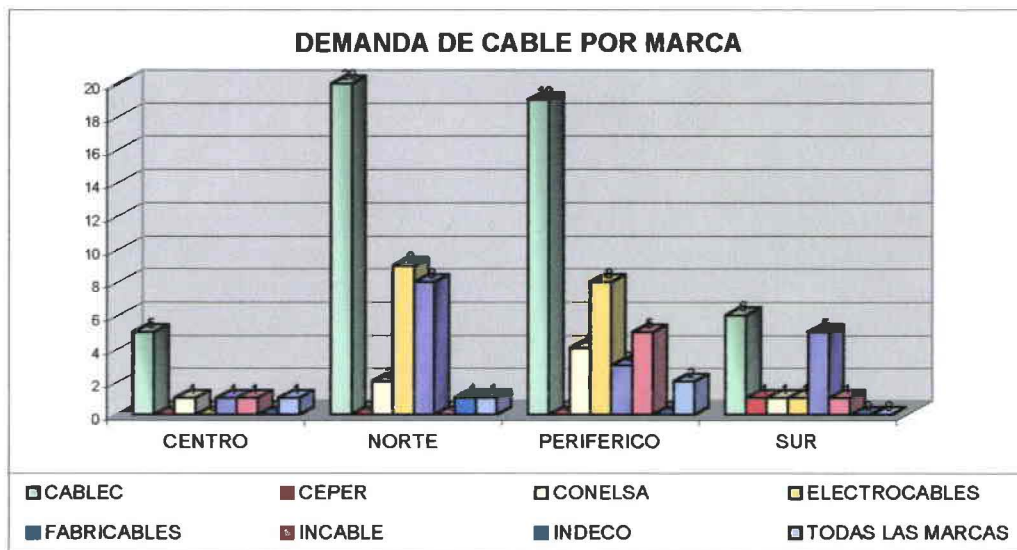
- 5 4 3 2 1

TABULACION DE LAS ENCUESTAS

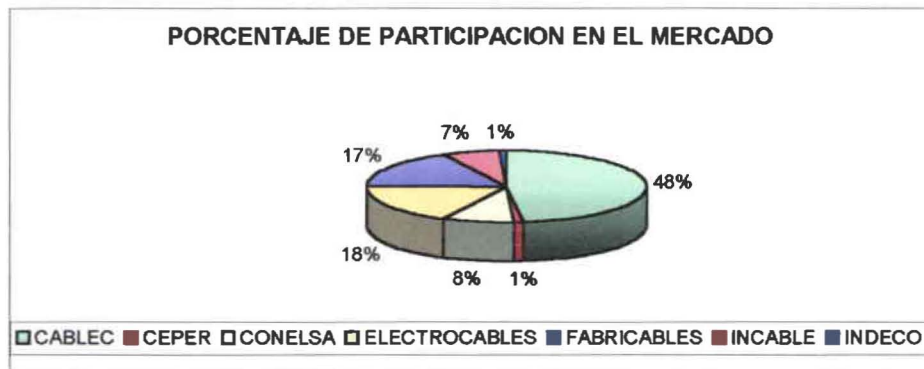
ENCUESTA 1

1) ¿QUÉ MARCA DE CABLE ADQUIERE USTED?

MARCAS	CENTRO	NORTE	PERIFERICO	SUR
CABLEC	5	20	19	6
CEPER	0	0	0	1
CONELSA	1	2	4	1
ELECTRO CABLES	0	9	8	1
FABRI CABLES	1	8	3	5
INCABLE	1	0	5	1
INDECO	0	1	0	0
TODAS LAS MARCAS	1	1	2	0
TOTAL	9	41	41	15

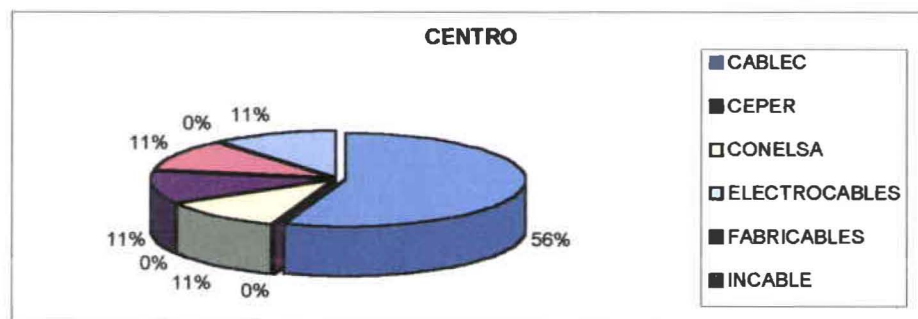


MARCAS	TOTAL
CABLEC	51
CEPER	1
CONELSA	9
ELECTRO CABLES	19
FABRI CABLES	18
INCABLE	7
INDECO	1
TOTAL	106



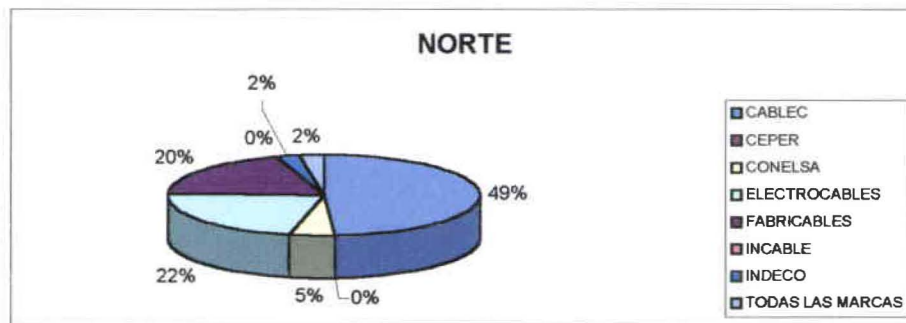
Se puede decir que la marca con más demanda es CABLEC seguida por Electro Cables.

MARCAS	CENTRO
CABLEC	5
CEPER	0
CONELSA	1
ELECTRO CABLES	0
FABRI CABLES	1
INCABLE	1
INDECO	0
TODAS LAS MARCAS	1
TOTAL	9



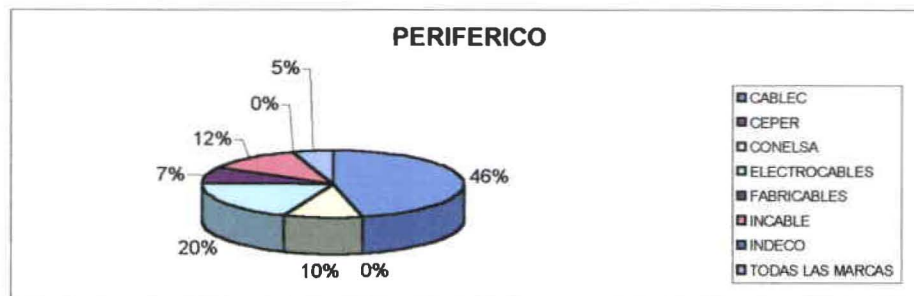
Las principales marcas demandadas en el Centro son: Cablec con el 56%, seguida de Incable con el 11 % y Conelsa

MARCAS	NORTE
CABLEC	20
CEPER	0
CONELSA	2
ELECTRO CABLES	9
FABRI CABLES	8
INCABLE	0
INDECO	1
TODAS LAS MARCAS	1
TOTAL	41



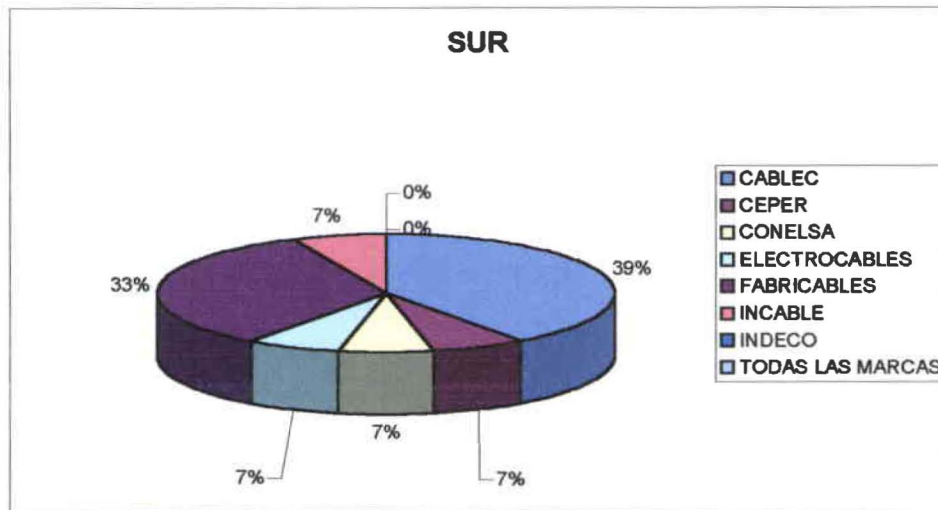
Los tres principales proveedores en el sector norte son: Cablec con el 49% seguido de Electro Cables con el 22% y el 20% correspondiente a Conelsa.

MARCAS	PERIFERICO
CABLEC	19
CEPER	0
CONELSA	4
ELECTRO CABLES	8
FABRI CABLES	3
INCABLE	5
INDECO	0
TODAS LAS MARCAS	2
TOTAL	41



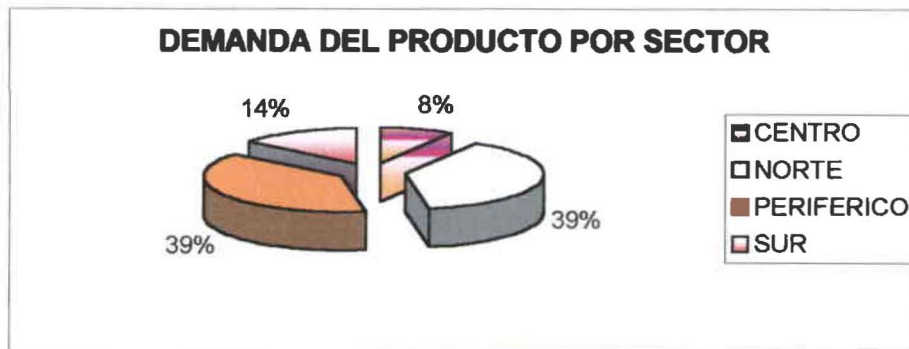
En el periférico la marca mayor demandada es, Cablec con el 46%, seguida de Electro Cables con el 20%, Incable con el 12% y Conelsa con el 10%.

MARCAS	SUR
CABLEC	6
CEPER	1
CONELSA	1
ELECTRO CABLES	1
FABRI CABLES	5
INCABLE	1
INDECO	0
TODAS LAS MARCAS	0
TOTAL	15



En el sector sur las principales marcas son: Cablec con el 39%, seguido de Fabri Cables con el 33%.

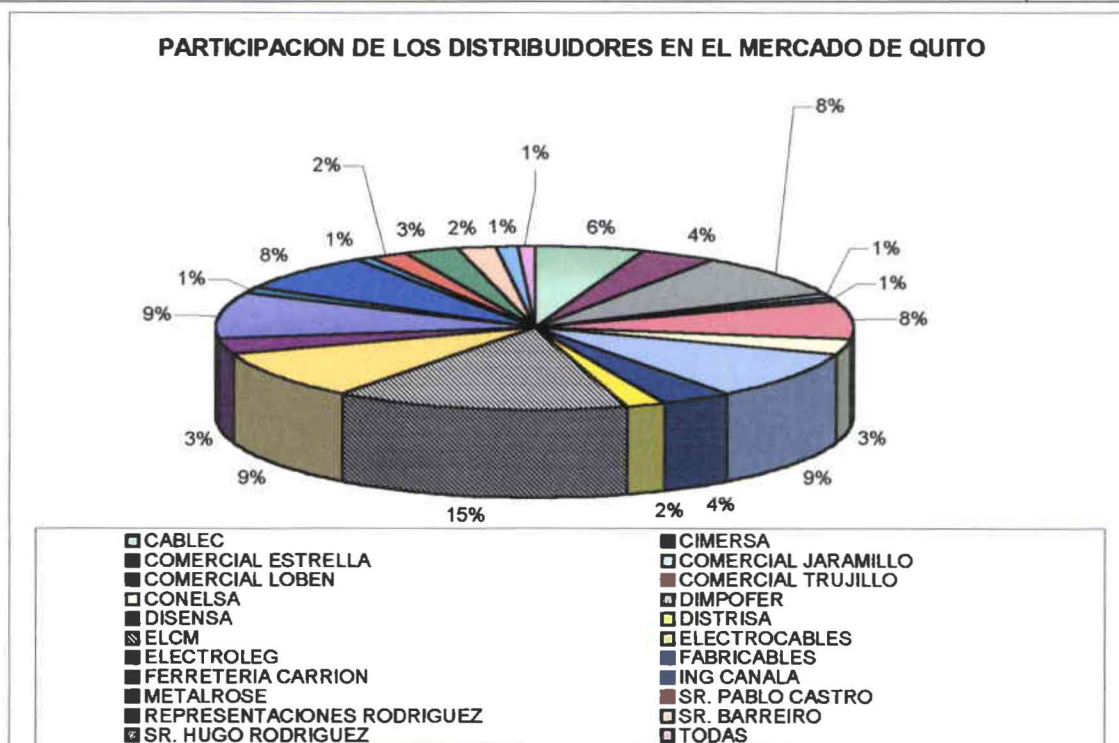
PRODUCTO	CENTRO	NORTE	PERIFERICO	SUR
CABLE	9	41	41	15
TOTAL				106



La línea de cables es más demandada en el sector norte y en el periférico.

2)¿CUÁL ES EL PRINCIPAL PROVEEDOR DE CABLE?

PROVEEDOR	TOTAL
CABLEC	6
CIMERSA	4
COMERCIAL ESTRELLA	9
COMERCIAL JARAMILLO	1
COMERCIAL LOBEN	1
COMERCIAL TRUJILLO	8
CONELSA	3
DIMPOFER	10
DISENSA	4
DISTRISA	2
ELCM	16
ELECTRO CABLES	10
ELECTROLEG	3
FABRI CABLES	10
FERRETERIA CARRION	1
ING CANALA	8
METALROSE	1
SR. PABLO CASTRO	2
REPRESENTACIONES RODRIGUEZ	3
SR. BARREIRO	2
SR. HUGO RODRIGUEZ	1
TODAS	1
	106



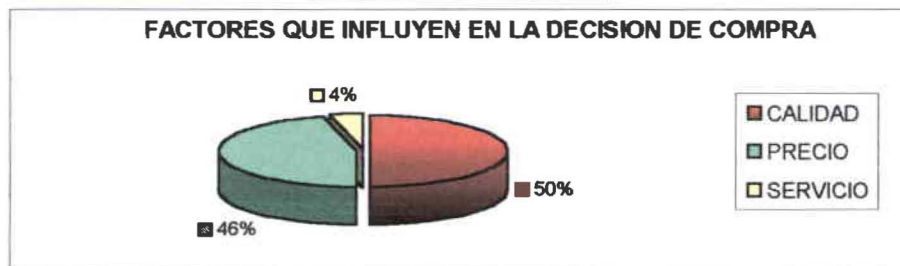
El principal proveedor de cables es ELCM con el 15% seguida de Fabri Cables, Electro Cables y Dimpofer con el 9%.

3)¿CONSIDERA USTED QUE ESTA EMPRESA VENDE ARTICULOS DE CALIDAD?

El 100% de los encuestados afirman que su distribuidor les provee un producto que cumple con todas las normas de calidad.

4)¿USTED AL MOMENTO DE ELEGIR UN PRODUCTO ANALIZA?

FACTORES TOTAL	
CALIDAD	53
PRECIO	49
SERVICIO	4
TOTAL	106



El 50% de los encuestados afirman que la calidad es lo más importante al momento de elegir seguido por el precio con el 46% y solo un 4% dice que es el servicio es lo más importante.

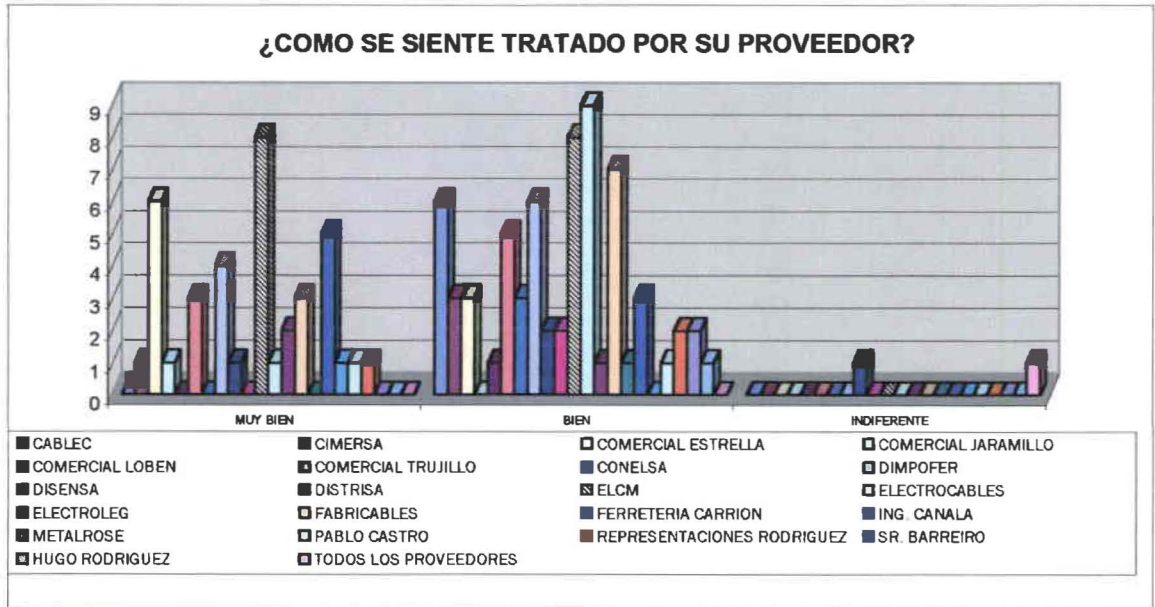
5) ¿CÓMO SE SIENTE TRATADO POR SU PROVEEDOR DE CABLES?

PREGUNTA	TOTAL
MUY BIEN	38
BIEN	66
INDIFERENTE	2
	106



De los 106 encuestados 66 dijeron que se siente tratados muy bien, 33 bien y 2 indiferente.

PROVEEDOR	MUY BIEN	BIEN	INDIFERENTE	
CABLEC		0	6	0
CIMERSA		1	3	0
COMERCIAL ESTRELLA		6	3	0
COMERCIAL JARAMILLO		1	0	0
COMERCIAL LOBEN		0	1	0
COMERCIAL TRUJILLO		3	5	0
CONELSA		0	3	0
DIMPOFER		4	6	0
DISENSA		1	2	1
DISTRISA		0	2	0
ELCM		8	8	0
ELECTRO CABLES		1	9	0
ELECTROLEG		2	1	0
FABRI CABLES		3	7	0
FERRETERIA CARRION		0	1	0
ING. CANALA		5	3	0
METALROSE		1	0	0
PABLO CASTRO		1	1	0
REPRESENTACIONES RODRIGUEZ		1	2	0
SR. BARREIRO		0	2	0
HUGO RODRIGUEZ		0	1	0
TODOS LOS PROVEEDORES		0	0	1
TOTAL		38	66	2
				106



En el rango de Muy bien el que se destaca es ELCM seguida de Comercial Estrella.
 En el rango de Bien es Electro Cables, seguida de ELCM y luego Fabri Cables.
 En indiferente se encuentra Disensa.

6) COMO CREE QUE EL SERVICIO DEL PROVEEDOR PODRIA MEJORAR

SUGERENCIAS QUE PROPORCIONAN LOS CONSUMIDORES

CABLEC

- * Agilidad en el despacho
- * Visitas más continuas
- * Stock

CIMERSA

- * Plazo
- * Agilidad en el despacho

COMERCIAL ESTRELLA

- * Agilidad en el despacho
- * Visitas mas continuas
- * Stock
- * Crédito

COMERCIAL TRUJILLO

- * Agilidad en el despacho
- * Visitas más continuas
- * Stock, Crédito
- * Falta de comunicación con el cliente
- * Variedad de cables
- * Falta de información al cliente

CONELSA

- * Agentes Vendedores
- * Stock

DIMPOFER

- * Agilidad en el despacho
- * Mejores descuentos, crédito
- * Stock
- * Disminuir la rotación de marcas de cable

ELECTRICA COMERCIAL MEJIA (ELCM)

- * Visitas mas frecuentes
- * Stock
- * Crédito

ELECTROLEG

- * Visitas mas frecuentes

FABRI CABLES

- * Agilidad en el despacho
- * Infraestructura
- * Stock
- * Formación de un departamento de ventas
- * Respetar la cadena de distribución
- * Variedad de Cables.

INGENIERIA CANALA

- * Stock, mejores descuentos.

PABLO CASTRO

- * Mayor comunicación.

REPRESENTACIONES RODRIGUEZ

- * Mayor información

SR. BARREIRO

- * Mejorar precios

DISENSA

- * Crédito
- * Agilidad en el despacho
- * Variedad de Cables

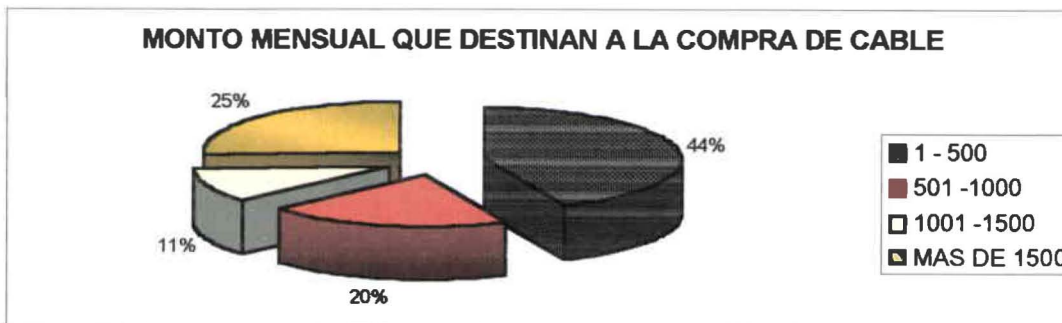
ELECTRO CABLES

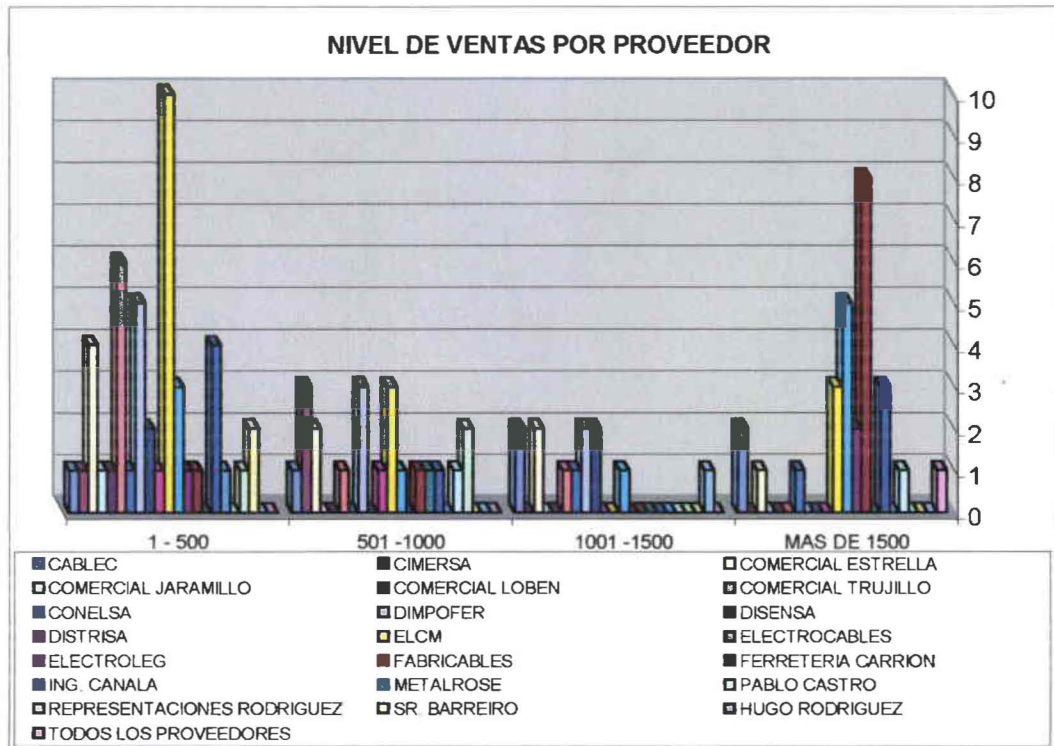
- * Agilidad en el despacho, stock.
- * Infraestructura
- * Asistencia técnica
- * Variedad de cables

7) ¿ CUANTO DINERO PROMEDIO INVIERTE AL MES COMPRANDO CABLE?

PROVEEDOR	1 - 500	501 -1000	1001 -1500	MAS DE 1500	
CABLEC	1	1	2	2	
CIMERSA	1	3	0	0	
COMERCIAL ESTRELLA	4	2	2	1	
COMERCIAL JARAMILLO	1	0	0	0	
COMERCIAL LOBEN	1	0	0	0	
COMERCIAL TRUJILLO	6	1	1	0	
CONELSA	1	0	1	1	
DIMPOFER	5	3	2	0	
DISENSA	2	0	2	0	
DISTRISA	1	1	0	0	
ELCM	10	3	0	3	
ELECTRO CABLES	3	1	1	5	
ELECTROLEG	1	0	0	2	
FABRI CABLES	1	1	0	8	
FERRETERIA CARRION	0	1	0	0	
ING. CANALA	4	1	0	3	
METALROSE	1	0	0	0	
PABLO CASTRO	0	1	0	1	
REPRESENTACIONES RODRIGUEZ	1	2	0	0	
SR. BARREIRO	2	0	0	0	
HUGO RODRIGUEZ	0	0	1	0	
TODOS LOS PROVEEDORES	0	0	0	1	
TOTAL	46	21	12	27	106

	1 - 500	501 -1000	1001 -1500	MAS DE 1500	
INVERSION MENSUAL	46	21	12	27	106



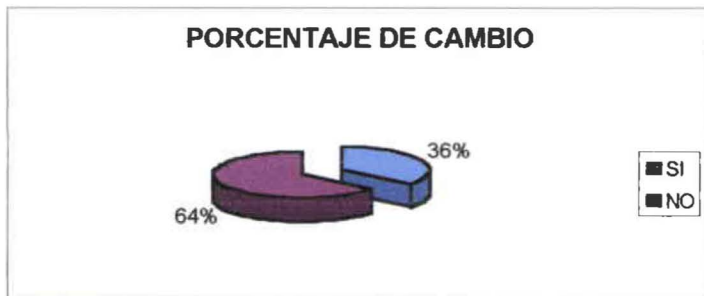


Dentro del segmento de ferreterías y material eléctrico ELCM se encuentra posicionado en los almacenes pequeños (1 - 500).

Fabri Cables esta atacando al segmento más representativo, es decir los almacenes más grandes dentro del grupo de ferreterías y material eléctrico.(Más de 1500)

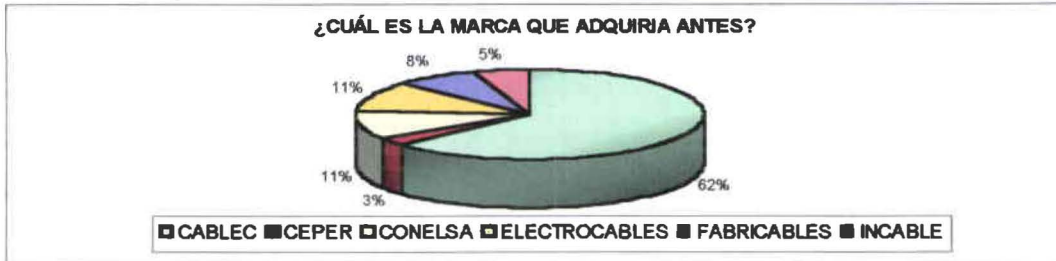
8) ¿ A VARIADO LA MARCA DE CABLE EN LOS ULTIMOS 2 AÑOS

RESPUESTA	SI	NO	
CAMBIO	38	68	106



9) ¿ CUÁL ERA LA MARCA QUE USTED ADQUIRIA ANTES?

MARCA	TOTAL
CABLEC	24
CEPER	1
CONELSA	4
ELECTRO CABLES	4
FABRI CABLES	3
INCABLE	2
TOTAL	38



Se puede notar que antes CABLEC abarcaba la mayor parte del mercado con un 62%.

LA MARCA A LA CUAL SE CAMBIARON

DESERTORES	CONELSA	ELECTRO CABLES	FABRI CABLES	INCABLE	INDECO	CEPER	CABLEC	
CABLEC	4	11	6	2	1	0	0	
CEPER	0	0	0	0	0	0	1	
CONELSA	0	1	1	0	0	0	2	
ELECTRO CABLES	1	0	0	1	0	0	2	
FABRI CABLES	1	0	0	0	0	0	2	
INCABLE	0	0	1	0	0	1	0	
TOTAL	6	12	8	3	1	1	7	38



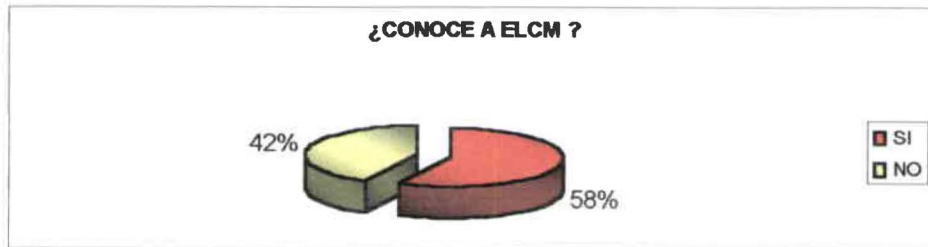
La marca más cambiada fue CABLEC tomando como vía alternativa ELECTRO CABLES.

10) ¿CUÁLES FUERON LOS MOTIVOS QUE LE IMPULSARON A CAMBIARSE DE MARCA

Se pudo notar que la marca CABLEC era la mas demandada y los motivos por los cuales sus clientes decidieron cambiar fueron por el cierre de la fábrica en el Ecuador empezando a Importar el producto de Venezuela, el mismo que no tiene la misma consistencia que el que producían en el país, apreciando ellos que disminuyó la calidad, además de que no cuentan con un buen sistema de inventarios que les permita ver cuanto necesitan importar, provocando una escasez en el mercado.

11) ¿CONOCE USTED A ELECTRICA COMERCIAL MEJIA?

RESPUESTA	TOTAL
SI	61
NO	45
TOTAL	106



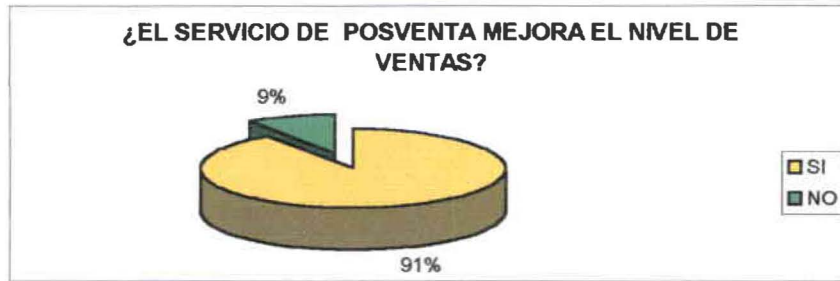
SECTOR	SI	NO	
CENTRO	1	8	
NORTE	36	5	
PERIFERICO	13	28	
SUR	11	4	
TOTAL	61	45	106



De acuerdo a las encuestas realizadas ELCM es más reconocida en el sector Norte a diferencia del centro y periférico ya que la empresa no cuenta con personal de ventas externo

13) ¿CREE USTED QUE UN SERVICIO DE POSVENTA AYUDARIA A MEJORAR EL NIVEL DE VENTAS?

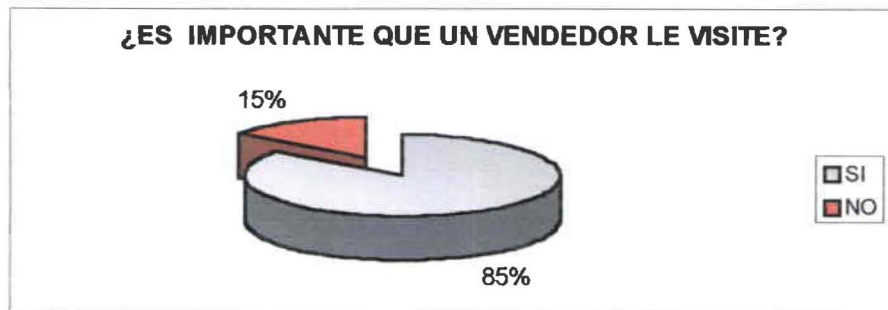
RESPUESTA	TOTAL
SI	96
NO	10
TOTAL	106



El 91 % de los encuestados confirman que es importante contar con un servicio de posventa.

14) ¿CREE USTED QUE SERIA IMPORTANTE QUE UN VENDEDOR LE VISITE

PREGUNTA	TOTAL
SI	90
NO	16
TOTAL	106

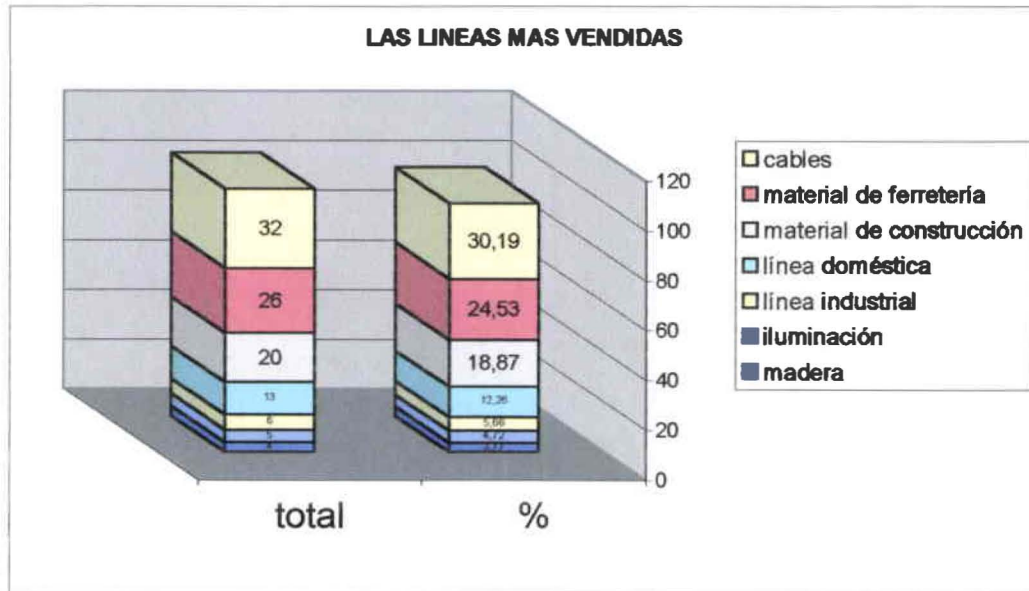


El 85% contestó que si, pero si es que el vendedor sea una persona preparada que pueda satisfacer las inquietudes y sugerencias del producto.

ENCUESTA 2

1) PUEDE INDICAR LOS PRODUCTOS MAS VENDIDOS EN EL ULTIMO AÑO

Producto	total	%
madera	4	3,77
iluminación	5	4,72
línea industrial	6	5,66
línea doméstica	13	12,26
material de construcción	20	18,87
material de ferretería	26	24,53
cables	32	30,19
TOTAL	106	100,00

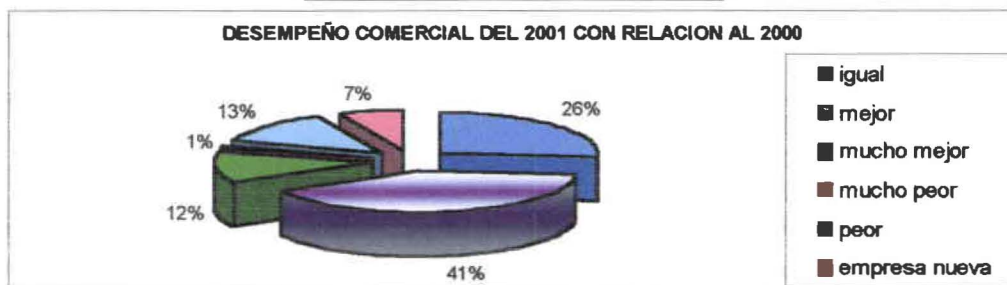


Las líneas mayor demandadas son cables con el 30,19%, materiales de ferretería con el 24,53% materiales de construcción con el 18,87 %, línea doméstica con el 12,26; línea industrial con el 5,66%, iluminación con el 4,72 y madera con el 3,77%.

Con estos datos y tomando en cuenta que ELCM esta dirigida al segmento de baja tensión, sería recomendable que incursione la distribución de la línea doméstica.

2) CÓMO FUE EL DESEMPEÑO DEL 2001 CON RELACION AL 2000?

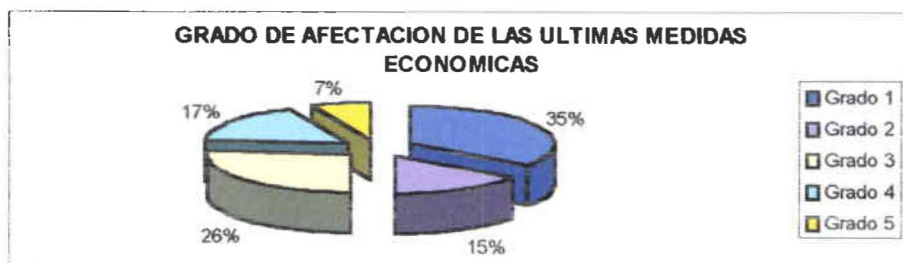
DESEMPEÑO COMERCIAL	TOTAL
igual	28
mejor	43
mucho mejor	13
mucho peor	1
peor	14
empresa nueva	7
TOTAL	106



En resumen el desempeño del 2001 ha sido mejor para el 41% de las empresas, igual con el 26%, y 13% peor. Además se puede apreciar que existe el aumento de nuevas empresas con un 6,6%.

3) LAS RECIENTES MEDIDAS ECONOMICAS HAN AFECTADO AL AL DESARROLLO DE SU EMPRESA?

GRADO DE AFECTACION	TOTAL	PORCENTAJE
Grado 1	37	34,91
Grado 2	16	15,09
Grado 3	28	26,42
Grado 4	18	16,98
Grado 5	7	6,60
TOTAL	106	100,00



Entendiéndose 1 como grado de afectación mínima y 5 máxima. Los resultados muestran que solo al 7% de los encuestados les ha afectado las recientes medidas económicas en un grado máximo de 5 y al 35% no les han afectado.

ANEXO B

CLIENTES IMPORTANTES EN LA CARTERA DE ELCM

EMPRESAS	MONTO	SECTOR 1	TIPO Contar TIPO
EL FLUORESCENTE	2.316,32	CENTRO	FERRETERIAS
MATERIAL ELECTRICO LEMA JATIVA	676,66	CENTRO	FERRETERIAS
FERRETERIA COMERCIAL LOURDES	515,65	CENTRO	FERRETERIAS
EL BREAKER	320,40	CENTRO	FERRETERIAS
FERRETERIA EL INTERRUPTOR	194,14	CENTRO	FERRETERIAS
FERRETERIA SHYLA	84,67	CENTRO	FERRETERIAS
RINCO FERRETERIA	73,66	CENTRO	FERRETERIAS
FERRETERIA SAN LUIS	67,82	CENTRO	FERRETERIAS
	4.249,32		8 Contar FERRETERIAS
SERVICIO ELECTRICO	710,62	CENTRO	EMPRESAS
AUTO REPUESTOS NOBOA CARRERA	346,41	CENTRO	EMPRESAS
H.CONSEJO PROVINCIAL	193,54	CENTRO	EMPRESAS
	1.250,57		
ECUAELECTRICIDAD	129,82	CUENCA	EMPRESAS
	129,82		4 Contar EMPRESAS
ING. FREDDY AMOROSO	3.053,85	NORTE	CONTRUCTORAS
PROCELEC	1.412,45	NORTE	CONTRUCTORAS
ZAMBONINO CONSTRUCTORES	1.142,18	NORTE	CONTRUCTORAS
SR. PABLO BORJA	881,22	NORTE	CONTRUCTORAS
CONSTRUCTORA VIAL FABARA	266,19	NORTE	CONTRUCTORAS
	6.755,89		5 Contar CONTRUCTORAS
CODESO	3.338,78	NORTE	EMPRESAS
I.A.M. GOLD ECUADOR S.A.	3.016,74	NORTE	EMPRESAS
CONSTRULEC CIA. LTDA.	2.628,87	NORTE	EMPRESAS
METROCAR S.A.	1.406,51	NORTE	EMPRESAS
SERVIDIOMAS	1.093,47	NORTE	EMPRESAS
SEALARM	864,42	NORTE	EMPRESAS
SEBAT	654,95	NORTE	EMPRESAS
EQUYSUM	540,94	NORTE	EMPRESAS
NOBATEL CIA. LTDA.	498,22	NORTE	EMPRESAS
SANCEV	323,97	NORTE	EMPRESAS
LAS FRAGANCIAS	318,61	NORTE	EMPRESAS
CONSTRUTEC	258,15	NORTE	EMPRESAS
INFRI CIA.LTDA	206,08	NORTE	EMPRESAS
LICOPECSA	192,64	NORTE	EMPRESAS
AYUDA A VIVIR	188,34	NORTE	EMPRESAS
SERVIRIEGO	164,50	NORTE	EMPRESAS
IMPORTDORA WAMG	159,39	NORTE	EMPRESAS
CENTRO DE EXPOSICIONES QUITO	149,18	NORTE	EMPRESAS
INSERCOM	122,40	NORTE	EMPRESAS
SCC REPUESTOS AMERICANOS	110,68	NORTE	EMPRESAS
ACINDEC	57,62	NORTE	EMPRESAS
PAMECO	42,10	NORTE	EMPRESAS
XERREXEL	37,67	NORTE	EMPRESAS
UNIV.INTERNAC.SEK	27,78	NORTE	EMPRESAS
SISTEL ELECTRONICA	7,46	NORTE	EMPRESAS
	16.409,47		25 Contar EMPRESAS
D.E.I.	47.875,52	NORTE	FERRETERIAS
CEIN	23.409,67	NORTE	FERRETERIAS
SELEC	13.730,23	NORTE	FERRETERIAS

IMSAE	13.191,73	NORTE	FERRETERIAS
ELECTRO INDUSTRIAL VINUEZA	11.479,20	NORTE	FERRETERIAS
POLIELECTRIC	8.736,47	NORTE	FERRETERIAS
CELIN ROBALINO	5.636,66	NORTE	FERRETERIAS
JACOME JACOME	4.034,93	NORTE	FERRETERIAS
ILUMINACION COSMOS	3.423,13	NORTE	FERRETERIAS
DISTRIBUIDORA SEA	3.002,65	NORTE	FERRETERIAS
PRODEMELSA	2.775,28	NORTE	FERRETERIAS
MOYA ELECTRIC	2.710,40	NORTE	FERRETERIAS
FERRETERIA MONCAYO	2.089,34	NORTE	FERRETERIAS
FERRO LUNA	1.633,38	NORTE	FERRETERIAS
ELECTRO DISTRIBUIDORA	1.529,03	NORTE	FERRETERIAS
YOLANDA TAMAYO DCC	1.410,11	NORTE	FERRETERIAS
JCM FERRETERIA	1.380,12	NORTE	FERRETERIAS
ORO LUZ	1.331,96	NORTE	FERRETERIAS
TECNOELECTRIC	1.126,81	NORTE	FERRETERIAS
COMERCIAL CASA TORRES ROSELIO	994,74	NORTE	FERRETERIAS
FERRETERIA EL MAESTRO	881,52	NORTE	FERRETERIAS
COMERCIAL ELECTRICO AEROPUERTO	835,77	NORTE	FERRETERIAS
KPM COMERCIAL	721,42	NORTE	FERRETERIAS
FERRIACABADOS	695,30	NORTE	FERRETERIAS
COMERCIAL ANGELITA	523,30	NORTE	FERRETERIAS
LEMA DINGO	465,24	NORTE	FERRETERIAS
FERRETERIA TIARCO	392,64	NORTE	FERRETERIAS
ELECTROCIME	392,41	NORTE	FERRETERIAS
INFEVE	325,17	NORTE	FERRETERIAS
FERRETERIA ARROBA. COM	303,56	NORTE	FERRETERIAS
INGENIERIA ELECTRICA INGE	297,38	NORTE	FERRETERIAS
POLILUX	281,59	NORTE	FERRETERIAS
EL MAGNETICO	152,39	NORTE	FERRETERIAS
D.I.C.O.Z.A.	104,24	NORTE	FERRETERIAS
TELMAT COMUNICACIONES	76,81	NORTE	FERRETERIAS
	157.950,10		
FERRE-ARMENIA	2.445,95	PERIFERICO	FERRETERIAS
COMERCIAL ALARCON	1.148,28	PERIFERICO	FERRETERIAS
COMERCIAL JR TUMBACO	544,43	PERIFERICO	FERRETERIAS
COMERCIAL JR SANGOLQUI	431,50	PERIFERICO	FERRETERIAS
CENTRO FERRETERO Y SERVICIOS	275,35	PERIFERICO	FERRETERIAS
TELECTRO	162,88	PERIFERICO	FERRETERIAS
DISTRIBUIDORA PUEMBO	36,64	PERIFERICO	FERRETERIAS
	5.045,03	42	Contar FERRETERIAS
EMPAQPLAST S.A.	3.209,31	PERIFERICO	EMPRESAS
CEMEPRO	1.312,56	PERIFERICO	EMPRESAS
ELECTRO MECANICA LATACUNGA	83,93	PERIFERICO	EMPRESAS
	4.605,80	3	Contar EMPRESAS
CONSUMIDOR FINAL	26.626,97	QUITO	VIARIOS
	26.626,97	1	Contar VARIOS
E.C.M.	74.445,39	SUR	FERRETERIAS
PLANEC	6.672,30	SUR	FERRETERIAS
COMERCIAL M.V.	5.414,63	SUR	FERRETERIAS
COELIN	4.775,34	SUR	FERRETERIAS
ECUALAMP	2.970,42	SUR	FERRETERIAS
MAELIN	2.787,98	SUR	FERRETERIAS
CENTRO ELECTRICO COMERCIAL	2.678,58	SUR	FERRETERIAS
CENTRO FERSA CIA. LTDA.	2.559,64	SUR	FERRETERIAS
ING. FERNANDO LLUMIGUSIN	1.806,12	SUR	FERRETERIAS

SUMATEL	1.155,11	SUR	FERRETERIAS
FERRETERIA SANCHEZ	1.125,04	SUR	FERRETERIAS
FERRETERIA SOLANDA	733,59	SUR	FERRETERIAS
UNIFER	698,16	SUR	FERRETERIAS
FERRETERIA TOTAL	671,38	SUR	FERRETERIAS
ISOPOTON	666,62	SUR	FERRETERIAS
FERRETERIA GUAMANI	636,05	SUR	FERRETERIAS
ELECTROMAN	592,35	SUR	FERRETERIAS
ELECTRO FERR	549,48	SUR	FERRETERIAS
COMERCIAL LOURDES	504,56	SUR	FERRETERIAS
PROBELEC	498,08	SUR	FERRETERIAS
INDUELEC	496,17	SUR	FERRETERIAS
ELECTRIC POWER	418,99	SUR	FERRETERIAS
COMERCIAL SAN JOSE	389,47	SUR	FERRETERIAS
INSECOM	380,45	SUR	FERRETERIAS
ILUMINACIONES JARAMILLO	380,22	SUR	FERRETERIAS
FERRETERIA BETANCOURT	365,19	SUR	FERRETERIAS
FERRETERIA EL CONSTRUCTOR	343,96	SUR	FERRETERIAS
FERRETERIA ROMAN BALSECA	311,63	SUR	FERRETERIAS
FERRETERIA NAPO	305,31	SUR	FERRETERIAS
COMELSUR	271,68	SUR	FERRETERIAS
FERRETERIA GUZMAN	266,53	SUR	FERRETERIAS
ELECTRON	252,17	SUR	FERRETERIAS
COMERCIAL MC	236,97	SUR	FERRETERIAS
FERRETRIA CARACOL	230,25	SUR	FERRETERIAS
DIPERSA	217,58	SUR	FERRETERIAS
ELECTRO FERRETERO SUR	206,96	SUR	FERRETERIAS
IMPORTADORA ORBEA	206,58	SUR	FERRETERIAS
FERRETERIA IDEAL	187,28	SUR	FERRETERIAS
FERRETERIA JC.SR.JULIO CUESTA	183,25	SUR	FERRETERIAS
FERRETERIA SETERCON	179,05	SUR	FERRETERIAS
LUBRICANTES Y FERRETERIA MG	174,31	SUR	FERRETERIAS
FERRETERIA ANDRES	160,87	SUR	FERRETERIAS
COMERCIAL RESIS	156,00	SUR	FERRETERIAS
MATELSA	152,57	SUR	FERRETERIAS
FERRETERIA MERCHANT	151,53	SUR	FERRETERIAS
FERRETERIA ORELLANA	137,85	SUR	FERRETERIAS
LUMINOSA	136,17	SUR	FERRETERIAS
FERRETERIA COMERCIAL JOSE LUIS	135,25	SUR	FERRETERIAS
PROMATEL	134,69	SUR	FERRETERIAS
FERRETERIA FERNANDITA	123,84	SUR	FERRETERIAS
FERRETERIA TIPAN (SR. TIPAN)	114,97	SUR	FERRETERIAS
FERRETERIA ORBEA	106,24	SUR	FERRETERIAS
FERRETERIA LA CONSTRUCTORA	97,78	SUR	FERRETERIAS
FERRETERIA PAQUITA	95,88	SUR	FERRETERIAS
FERRETERIA PINTURAS	94,72	SUR	FERRETERIAS
COMERCIAL SUCRE	91,00	SUR	FERRETERIAS
FERRITODO	89,81	SUR	FERRETERIAS
FERRETERIA TORRES	79,61	SUR	FERRETERIAS
COMERCIAL CHAVEZ	78,34	SUR	FERRETERIAS
FERRETERIA COMERCIAL SAN FRANCISCO	74,51	SUR	FERRETERIAS
SERVIFER	69,99	SUR	FERRETERIAS
FERRETERIA R.A.	69,57	SUR	FERRETERIAS
FERRETERIA GOMEZ	64,99	SUR	FERRETERIAS
FERRETERIA KARINA	61,20	SUR	FERRETERIAS
FERRESEN	57,40	SUR	FERRETERIAS

ALMACEN SU LUZ	49,69	SUR	FERRETERIAS
FERRETERIA SU CASA	47,35	SUR	FERRETERIAS
FERRETERIA DESNIVEL	46,12	SUR	FERRETERIAS
SUPER FERRETERIA	45,79	SUR	FERRETERIAS
FERRETERIA BARBA	41,03	SUR	FERRETERIAS
FERRETERIA CAMPANA 2	40,28	SUR	FERRETERIAS
LUMINARES	39,56	SUR	FERRETERIAS
FERRETERIA JB	30,84	SUR	FERRETERIAS
FERRETERIA ANDRADE	27,20	SUR	FERRETERIAS
COMERCIAL HERRERA	23,80	SUR	FERRETERIAS
FERRETERIA CARRION	17,02	SUR	FERRETERIAS
	120.888,28		76 Contar FERRETERIAS
COMREY CONSTRUCCIONES	4.061,99	SUR	CONSTRUCTORAS
	4.061,99		1 Contar CONSTRUCTORAS
CHAIDE Y CHAIDE S.A.	4.169,22	SUR	EMPRESAS
IDEAL ALAMBREC S.A.	4.058,32	SUR	EMPRESAS
ENCHAPES DECORATIVOS	2.946,02	SUR	EMPRESAS
FARESA	1.510,60	SUR	EMPRESAS
ACROSEL INGENIERIA ELECTRICA	804,65	SUR	EMPRESAS
AGROCOEX	792,47	SUR	EMPRESAS
POLIASA DEL ECUADOR S.A.	595,84	SUR	EMPRESAS
HOJAS VIVIAS	435,46	SUR	EMPRESAS
UTILFRENO	434,67	SUR	EMPRESAS
CABLEC C.A.	350,88	SUR	EMPRESAS
SERVITELM	303,63	SUR	EMPRESAS
NIDI MOTOR	281,79	SUR	EMPRESAS
SERVINMADSA	277,49	SUR	EMPRESAS
EXPOSAIMEX	257,73	SUR	EMPRESAS
I.I.S.A. DEL ECUADOR	232,90	SUR	EMPRESAS
SERVICIO ELECTRICO AUTOMOTRIZ	218,94	SUR	EMPRESAS
SOCIEDAD LATINOAMERICANA	218,33	SUR	EMPRESAS
ANDYELECTRONICS	216,13	SUR	EMPRESAS
EDESA S.A.	182,61	SUR	EMPRESAS
CEMISE	176,17	SUR	EMPRESAS
LABELEC	125,76	SUR	EMPRESAS
ELECCO	110,88	SUR	EMPRESAS
PROMATEL	99,39	SUR	EMPRESAS
MASTER 77	85,67	SUR	EMPRESAS
REPUESTOS AMERICANOS	84,42	SUR	EMPRESAS
PAPELERIA UNIVERSAL	69,55	SUR	EMPRESAS
SIDECRO	69,44	SUR	EMPRESAS
ESCUELA SOCRATES	54,21	SUR	EMPRESAS
OFISNA	53,76	SUR	EMPRESAS
CIA. EL COMERCIO	47,22	SUR	EMPRESAS
CONSORCIO GALLEGOS CAMPOSAN	43,79	SUR	EMPRESAS
CARROCERIAS CV	41,66	SUR	EMPRESAS
ESEMEC	36,43	SUR	EMPRESAS
ECUASOTECO	34,01	SUR	EMPRESAS
FRIO MUNDO	30,27	SUR	EMPRESAS
LAVANDERIAS COLON	27,78	SUR	EMPRESAS
DIREZA	10,43	SUR	EMPRESAS
INGELCOM	5,23	SUR	EMPRESAS
	19.493,75		38 Contar EMPRESAS

Total general

408 Cuenta general

ANEXO C

BALANCES DE ELECTRICA COMERCIAL MEJIA.

ELECTRICA COMERCIAL MEJIA
BALANCE GENERAL
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2000

ACTIVOS		
ACTIVO CORRIENTE		93.290,17
Efectivo y equivalentes de efectivo	2.995,33	
Crédito tributario 12%	6.419,00	
Cuentas por cobrar	20.923,12	
(-)Provisión de cuentas incobrables	-209,23	
Anticipo empleados por cobrar	28,00	
Inventarios	63.133,95	
ACTIVO FIJO		4.683,56
Equipo de oficina	1.859,20	
(-) Depreciación acumulada	-77,47	
Otros activos depreciables	3.028,00	
(-) Depreciación acumulada	-126,17	
TOTAL DE ACTIVOS		97.973,73
PASIVOS		84.196,89
Cuentas por pagar proveedores	74.896,25	
Retenciones 1% por pagar	169,42	
15% utilidades por pagar	3.424,21	
25% impuesto a la renta	5.707,02	
PATRIMONIO		13.776,84
Capital	80,00	
Utilidad de años anteriores	-	
Utilidad en el ejercicio	13.696,84	
TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO		97.973,73

**ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS
ELECTRICA COMERCIAL MEJIA
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2000**

VENTAS NETAS	148.109,56
(-)Costo de ventas	122.200,95
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	<u>25.908,61</u>
Gastos Administrativos	-1.925,21
Gastos de Ventas	-166,23
Gastos Financieros	-989,11
UTILIDAD ANTES DE IMP.	22.828,06
(-)15% utilidades a trabajadores	-3.424,21
(-)25% impuesto a la renta	-5.707,02
UTILIDAD LIQUIDA DEL EJERCICIO	<u><u>13.696,84</u></u>

**ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS
ELECTRICA COMERCIAL MEJIA
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001**

VENTAS NETAS	367.467,06
(-)Costo de ventas	345.175,42
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	<u>22.291,64</u>
Gastos administrativos	-12.643,64
Gastos de ventas	-242,43
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	9.405,57
(-)15% utilidades a trabajadores	1.410,84
(-)25% impuesto a la renta	2.351,39
UTILIDAD LIQUIDA DEL EJERCICIO	<u><u>5.643,34</u></u>

ELECTRICA COMERCIAL MEJIA
BALANCE GENERAL
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001

ACTIVOS		
ACTIVO CORRIENTE		157.543,15
Efectivo y equivalentes de efectivo	1.822,77	
Pagos anticipados 1%	2.230,46	
Crédito tributario 12%	7.248,51	
Cuentas por cobrar	49.314,00	
(-)Provisión de cuentas incobrables	-702,37	
Cheques protestados	623,02	
Anticipo empleados	40,00	
Inventarios	96.966,76	
ACTIVO FIJOS		8.154,84
Equipo de oficina	1.859,20	
(-) Depreciación acumulada	-263,39	
Vehículo	4.000,00	
(-) Depreciación acumulada	-800,00	
Otros activos depreciables	3.028,00	
(-) Depreciación acumulada	-428,97	
Equipo de computación	950,00	
(-) Depreciación acumulada	-190,00	
TOTAL DE ACTIVOS		<u>165.697,99</u>
PASIVOS		146.277,81
Aportes al seguro	50,37	
Ctas. Por pagar proveedores	142.111,74	
Retenciones 1% por pagar	353,47	
15% utilidades por pagar	1.410,84	
25% impuesto a la renta	2.351,39	
PATRIMONIO		19.420,18
Capital	80,00	
Utilidad de años anteriores	13.696,84	
Utilidad neta del ejercicio	5.643,34	
TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO		<u>165.697,99</u>

BALANCES COMPETIDORES

SRI		DECLARACION DEL IMPUESTO A LA RENTA PERSONAS NATURALES Y SUCESIONES INDIVISAS		No. 0 0345025	
FORMULARIO 102 RESOLUCION N° 00075		100 IDENTIFICACION DE LA DECLARACION			
200 IDENTIFICACION DEL CONTRIBUYENTE		102 AÑO	104 # FORMULARIO QUE SE RECTIFICA		
201 # REC. C. O PASAPORTE		200 APELLIDOS Y NOMBRES	2000		
203 CIUDAD	204 CALLE PRINCIPAL	205 NUMERO			
300 ACTIVIDAD EMPRESARIAL DE PERSONAS NATURALES OBLIGADAS A LLEVAR CONTABILIDAD					
TOTAL ACTIVO	301	78.106,41	CONCILIACION PARA EL CALCULO DEL 15% TRABAJADORES		
TOTAL PASIVO	302	58.239,32	UTILIDAD O PERDIDA DEL EJERCICIO (Transferir al campo 312)		
TOTAL PATRIMONIO	303	24.867,09	II AMORTIZACION PERDIDAS ANOS ANTERIORES		
VENTAS NETAS	304	527.144,33	III UTILIDAD NETA BASE PARA EL 15%		
EXPORCIONES	305		15% PARTICIPACION DE TRABAJADORES		
PLAZOS FIJOS FINANCIEROS	306				
OTROS INGRESOS	307		CONCILIACION PARA EL CALCULO DEL IMPUESTO A LA RENTA		
TOTAL DEBIENDOS	308	527.144,33	UTILIDAD O PERDIDA DEL EJERCICIO (Transferir al campo 312)		
DEBITOS Y PASIVOS	309		I GASTOS NO DEDUCIBLES		
TOTAL DE COSTOS	310	438.568,85	II AMORTIZACION PERDIDAS ANOS ANTERIORES		
DE GASTOS	311	67.067,51	III PARTICIPACION DE TRABAJADORES (Transferir al campo 312)		
UTILIDAD O PERDIDA DEL EJERCICIO (309-310-311)	312	27.507,97	IV UTILIDAD GRABABLE (312 + 310 - 310 - 400)		
400 ACTIVIDAD EMPRESARIAL DE PERSONAS NATURALES NO OBLIGADAS A LLEVAR CONTABILIDAD					
ACTIVIDADES EMPRESARIALES CON REGISTRO DE INGRESOS Y GASTOS	401		402		403
500 RENTA DE BIENES RAICES Y OTROS ACTIVOS					
PREMIOS AMORTIZABLES	501		502		503
ARRENDOS DE BIENES RAICES	504		505		506
ARRENDOS DE OTROS ACTIVOS	507		508		509
600 RENTA DEL TRABAJO PERSONAL					
LIBRE EJERCICIO DE PROFESION U OCUPACION LIBERAL	601		602		603
SALARIOS Y OTROS INGRESOS LIQUIDOS DEL TRABAJO EN RELACION DE DEPENDENCIA	604		605		606
700 OTROS INGRESOS					
OTROS INGRESOS OBTENIDOS (dependientes del empleador)	701				
800 CALCULO DEL ANTICIPO IMPUESTO A LA RENTA					
ANTICIPO PAGADO AÑO 2000 (800-801-802)	801		RESERVA ESPECIAL DE ESTABILIZACIONES Y TERCERA EDAD		
DECLARO QUE LOS DATOS CONTENIDOS EN ESTA DECLARACION SON VERDADEROS. POR LO CUIB ASUMO LA RESPONSABILIDAD CORRESPONDIENTE (ARTICULO 88 DE LA LEY DE REGIMEN TRIBUTARIO INTERNO)					
Firma Representante Legal		Firma Contador		BASE IMPONIBLE (801+802-803-804+701+702-802)	
				803 18.281,77	
				IMPUESTO A LA RENTA CANCELADO TABLA ART. 88 L.R.T.	
				804 2.770,49	
				I ANTICIPO IMPUESTO A LA RENTA	
				805	
				II RETENCIONES EN LA FUENTE	
				806 697,71	
				III IMPUESTO CORRELACION DE CAPITALES	
				807 3.400,63	
				IMPUESTO A LA RENTA A PAGAR (804-805-806-807+0)	
				808	
				SALDO A FAVOR DEL CONTRIBUYENTE (808-809-807+0)	
				809 1.327,90	
900 VALORES A PAGAR Y FORMA DE PAGO					
FORMA DE PAGO		901		902	
903		904		905	
906		907		908	
909		910		911	
912		913		914	
915		916		917	
918		919		920	
921		922		923	
924		925		926	
927		928		929	
930		931		932	
933		934		935	
936		937		938	
939		940		941	
942		943		944	
945		946		947	
948		949		950	
951		952		953	
954		955		956	
957		958		959	
960		961		962	
963		964		965	
966		967		968	
969		970		971	
972		973		974	
975		976		977	
978		979		980	
981		982		983	
984		985		986	
987		988		989	
990		991		992	
993		994		995	
996		997		998	
999		1000			



ANEXO E

NUESTROS VALORES

LO MÁS IMPORTANTE EN LA VIDA ES RESOLVER QUÉ ES LO MÁS IMPORTANTE.

¿Qué debe representar nuestro departamento, compañía, unidad o equipo? ¿Por qué valores debemos operar? Lea la siguiente lista de valores. Encierre en un círculo los que “saltan a la vista” por su importancia para usted. Luego escriba bajo la lista los tres valores principales en orden de importancia. Agregue otros valores si es necesario.

VERDAD
PERSEVERANCIA
COMUNAL
EQUIDAD
RESOLUCIÓN
INTEGRIDAD
FORTALEZA
ALEGRÍA
CONFIANZA
AMBIENTALISMO
RELACIONES
EXCELENCIA
PODER
SABIDURÍA
TRABAJO EN EQUIPO
CONTROL
FLEXIBILIDAD
SERVICIO
VALENTÍA
PERSPECTIVA
RENTABILIDAD
COLABORACIÓN

COMPROMISO
LIBERTAD
RECURSOS
EFICIENCIA
SINCERIDAD
CONFIABILIDAD
INICIATIVA
INFLUENCIA
FELICIDAD
HONRADEZ
JUSTICIA
HONOR
ORIGINALIDAD
CALIDAD
INNOVACIÓN
INOCENCIA
TRABAJO DURO
OBEDIENCIA
PROSPERIDAD
SENSIBILIDAD
CRECIMIENTO
COMPETENCIA
APOYO

REALIZACIÓN
APOYO
EMOCIÓN
RECONOCIMIENTO
AMISTAD
APRENDIZAJE
ORDEN
PAZ
ESPIRITUALIDAD
AUTODOMINIO
LEALTAD
AVENTURA
INTELIGENCIA
CLARIDAD
COOPERACIÓN
ÉXITO
SEGURIDAD
HUMOR
ADMINISTRACIÓN
AMOR
FINANCIERO
RESPECTO

1. _____
2. _____
3. _____

ANEXO F

CURVA DE ESTANINOS

A continuación se presenta el desempeño anual de los vendedores, en relación al monto de ventas obtenido en el período; se va a proceder a sacar la media de cada uno, luego establecer la curva de estaninos, esta información servirá como base para evaluar el trabajo de los colaboradores lo cual permitirá encontrar los posibles candidatos a los nuevos puestos, y además establecer planes motivacionales para el personal.

DESEMPEÑO EN VENTAS POR VENDEDOR

MES	IVAN	VALERIA	ENRIQUE	PATRICIA	TOTAL
ENERO	3.152,14	8.417,02	6.643,53	11.243,72	
FEBRERO	2.762,69	563,31	4.172,63	695,63	
MARZO	5.512,89	752,06	6.742,98	13.445,75	
ABRIL	6.331,77	1.002,04	8.821,78	13.279,67	
MAYO	2.495,64	531,56	15.330,90	14.635,35	
JUNIO	4.681,70	3.749,06	7.380,40	13.747,21	
JULIO	5.724,40	1.755,53	9.521,04	19.005,94	
AGOSTO	4.286,73	1.104,98	10.685,18	20.989,30	
SEPTIEMBRE	2.173,79	575,30	10.526,01	21.663,50	
OCTUBRE	6.481,56	597,69	9.353,98	18.987,77	
NOVIEMBRE	8.479,77	567,88	7.298,80	13.524,81	
DICIEMBRE	10.984,09	617,13	7.183,08	19.287,37	
TOTAL	63.067,17	20.233,56	103.660,31	180.506,02	367.467,06

Donde:

- N = Número de casos.
- I = El ancho del intervalo.
- X = Media.

PROMEDIO DE VENTAS ANUAL POR VENDEDOR

IVAN	VALERIA	ENRIQUE	PATRICIA	TOTAL
63.067,17	20.233,56	103.660,31	180.506,02	367.467,06

5.255,60 1.686,13 8.638,36 15.042,17

N	X	x	x ²
1	5256	-2400	5757600
2	1686	-5970	35634930
3	8638	983	965306
4	15042	7387	54560382
	30622		96918219

ANEXO G

ROL DE PAGOS DEL RESPONSABLE DE VENTAS

ELECTRICA COMERCIAL MF.11A
ROL DE PAGOS

PAG 1
04/25/2002

Codigo : 0001
Nombre : RESPONSABLE DE VENTAS

Fecha : 31/MAR/2002
Dias Trabajados : 30

I N G R E S O S		D E S C U E N T O S	
Remuneracion Unificada	123.94	Aportes al IESS	11.59
Horas Extras 50%		Préstamos IESS	
Horas Extras 100%		Impuesto a la Renta	
Componentes Salariales	24.00	Préstamos Empresa	
Transporte		Faltas	
Otros Ingresos		Multas	
Retroactivo		Anticipo Quincena	
		Otros Descuentos	
INGRESOS :	147.94	DESCUENTOS :	11.59
		LIQUIDO :	136.35
DECLARO POR LA PRESENTE QUE RECIBO LOS VALORES INDICADOS EN ESTE ROL DE PAGOS A MI ENTERA SATISFACCION, SIN TEMER QUE REALIZAR NINGUN RECLAMO POSTERIOR.		RECIBI CONFORME	

ANEXO H

ROL DE PAGOS DEL RESPONSABLE DE ADQUISICIONES

ELECTRICA COMERCIAL ME NA
ROL DE PAGOS

PAG 1
01/25/2002

Codigos : 0002
Nombre : RESPONSABLE DE ADQUISICIONES

Fecha : 31/MAR/2002
Dias Trabajados : 30

I N G R E S O S		D E S C U E N T O S	
Remuneracion Unificada	273.94	Aportes al IESS	25.61
Horas Extras 50%		Préstamos IESS	
Horas Extras 100%		Impuesto a la Renta	
Componentes Salariales	24.00	Préstamos Empresa	
Transporte		Faltas	
Otros Ingresos	100.00	Multas	
Retroactivo		Anticipo Quincena	
		Otros Descuentos	
INGRESOS :	397.94	DESCUENTOS :	25.61
		LIQUIDO :	372.33
DECLARO POR LA PRESENTE QUE RECIBO LOS VALORES INDICADOS EN ESTE ROL DE PAGOS A MI ENTERA SATISFACCION, SIN TEMER QUE REALIZAR NINGUN RECLAMO POSTERIOR.		RECIBI CONFORME	

ANEXO I

CARTA PROVEEDORES

Quito, xx de Marzo del 2002

Señores:

XXXXXX

Presente.

A quien corresponda.

Con el afán de crecer y servir a nuestra prestigiosa clientela queremos expresar nuestro interés para adquirir productos de su prestigiosa marca entrando a formar parte como distribuidores directos.

Con Eléctrica Comercial Mejía (empresa destinada a la compra – venta al por mayor de productos eléctricos), nuestra presencia en el mercado es de un año y medio, sin embargo la experiencia de sus propietarios es de más de 20 años, distribuyendo líneas como industrial, doméstica. Al momento tenemos una cartera alrededor de _____ clientes entre ferreterías, constructores, almacenes de material eléctrico y consumidores finales, por lo que garantizamos una amplia cobertura en la ciudad de Quito, con perspectivas de conquistar otros mercados.

Los principales productos que estaríamos interesados en obtener la distribución exclusiva son los siguientes: _____.

Además que hemos realizado una estimación del consumo actual anual que se tiene dentro de la línea _____ y es de _____ unidades.

A través de esta relación comercial pretendemos obtener el estatus de distribuidores exclusivos, por lo que solicitamos nos informe que cantidad de cada producto deberíamos comprar como mínimo, cuál sería el plazo de crédito y el descuento.

Cubriendo las expectativas de cada parte esperamos gustosos su respuesta y de ser positiva, sería importante poder contar con una lista de clientes que por supuesto Uds. dejarían de y a los cuales nosotros estaríamos gustosos servirles como distribuidores directos.

Será un gusto poder conversar con ustedes, para brindar más información de ser necesario, por lo que solicitamos una cita para reunirnos y avanzar en la negociación.

Atentamente.

Gerente General.

ANEXO J

RESPUESTA DE LOS PROVEEDORES



Quito, 28 de Marzo del 2002

Señores
ELECTRICA COMERCIAL MEJIA
Presente -

At: Srta. Paulina Hoyos

De mi consideración

De acuerdo a la conversación mantenida con el Departamento de Ventas el 25 de Marzo del 2002 en nuestras oficinas, se acordó que ELECTRICA COMERCIAL MEJIA será considerado como distribuidor mayorista siempre y cuando el material requerido sea de 1.000 tócos por pedido, además el plazo de crédito de 30 días será extendido a 60 días al vencimiento como fecha máximo y deberá manejar las políticas de distribuidores como respetar precios a ferreterías y dar un buen servicio a los clientes.

Sin otro particular por el momento, me suscribo

Aterramiento

Carlos Pacheco
Gerente de Comercialización



QUAYAQUIL: Km 14,5 Vía a Daule
Teléfonos: +593-4-2993609/721/760/754
Fax: +593-4-2993658/755 Casilla: 09-01-8410
E-Mail: osram@osram-ec.com
Homepage: www.osram-ec.com

QUITO: Av. 10 de Agosto 8833
y Bustamante
Teléfonos: +593-2-405783/784
Fax: +593-2-2406763
E-Mail: osramq@osram-ec.com

PARA:

DE:

ATENCION: Srta. Paulina Hoyos

OSRAM del ECUADOR
Julio Cesar Burneo
Jefe de Ventas Area Sierra
Quito, Ecuador

CIUDAD: Quito, Ecuador

TELEFONO:

FECHA: 25.03.02

FAX:

EMAIL:

Estimados Clientes

Considerando su solicitud para que se les aumenten los descuentos, les pido analizar lo siguiente:

1. Para incrementar su bonificación en productos importados del 9% al 12% ustedes deben crecer en sus compras de estos productos en mínimo un 50%.
2. Para acceder al 9% en productos nacionales las compras mínimas deben ser de 20.000 unidades y para el 12% las compras mínimas deben ser de 50.000 unidades.

OSRAM mantiene una escala de descuentos que son consecuencia del mercado en el que trabaja el distribuidor, las líneas que maneja y el interés de crecimiento que demuestre el mismo en un periodo determinado.

En espera de sus comentarios.

Muy Atentamente

Julio Cesar Burneo
Jefe de Ventas Area Sierra
OSRAM DEL ECUADOR

ANEXO K

PROFESIOGRAMA

FACTOR	1	2	3	4	5
Bachiller en electricidad					X
Que sepa explicar				X	
Que sepa como llegar al cliente					X
Habilidad expresiva				X	
Dispuesto al cambio					X
Experiencia en ventas			X		
Saber del tema					X
Iniciativa				X	
Creatividad			X		
Capacidad de juicio				X	
Atención					X
Vigor muscular		X			
Salud			X		
Joven			X		
Honesto					X
Dinámico				X	