



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE
GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**PLAN DE TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN
DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS**

TEMA:

**PLAN DE COMERCIALIZACIÓN PARA EL INCREMENTO DE LAS
VENTAS DE LA EMPRESA HVAC INGENIERÍA S.A**

TUTORA:

MsC. MÓNICA LORENA ROVIRA DÍAZ

AUTOR:

GÉNESIS ESMERALDA CAJAMARCA LÓPEZ

GUAYAQUIL

2022



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA	
FICHA DE REGISTRO DE TESIS	
TÍTULO Y SUBTÍTULO: PLAN DE COMERCIALIZACIÓN PARA EL INCREMENTO DE LAS VENTAS DE LA EMPRESA HVAC INGENIERÍA S.A	
AUTOR/ES: GÉNESIS ESMERALDA CAJAMARCA LÓPEZ	REVISORES O TUTORES: MsC. MÓNICA LORENA ROVIRA DÍAZ
INSTITUCIÓN: UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL	Grado obtenido: LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
FACULTAD: ADMINISTRACIÓN	CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
FECHA DE PUBLICACIÓN: 2022	N. DE PAGS: 111
ÁREAS TEMÁTICAS: EDUCACIÓN COMERCIAL, ADMINISTRACIÓN	
PALABRAS CLAVE: EMPRESA, COMERCIALIZACIÓN, ESTRATEGIA, PLAN, VENTAS, INCREMENTACIÓN.	
RESUMEN:	
<p>La empresa Hvac Ingeniería S.A. posee una trayectoria de aproximadamente 12 años se constituyó el 23 de octubre del 2012, en el sector de la climatización y refrigeración comercial e industrial, está dedicada a la comercialización de equipos, partes y repuestos de aire acondicionado, así como también el servicio de instalación y mantenimiento respectivamente en locales comerciales, oficinas y domicilios. Por su experiencia en ventas y servicios de instalación y reparación de equipos de climatización la empresa ha logrado reconocimiento en el mercado de Guayaquil, en la provincia del Guayas y a nivel nacional. La pandemia del COVID 19 ha reducido las ventas y servicios para todas las empresas dedicadas a la actividad de la climatización por esta razón el presente plan de comercialización para la empresa Hvac Ingeniería S.A. Se recomendó a la empresa Hvac Ingeniería S.A implemente el plan de comercialización para que incremente las ventas de servicios y productos en el 20 % anual y hacer crecer la cartera de clientes en un 40 %. para el período 2021-2024, también se recomienda a la empresa Hvac Ingeniería S.A poner en práctica el uso del WhatsApp y redes sociales para implementar promociones, descuentos, ofertas, obsequios por montos de compra y sorteos para incentivar a los clientes que compren y poder incrementar clientes nuevos.</p>	
N. DE REGISTRO	N. DE CLASIFICACIÓN:
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):	

ADJUNTO PDF:	SI <input checked="checked" type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
CONTACTO CON AUTOR/ES: GÉNESIS ESMERALDA CAJAMARCA LÓPEZ	Teléfono: 0997340534	E-mail: gcajamarca@ulvr.edu.ec
CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:	Mgtr. Oscar Machado A. Teléfono: 259 6500 Ext. 201 E-mail: omachadoa@ulvr.edu.ec Mgtr. Irma A. Aquino Teléfono: (04)2596500 Ext. 271 E-mail: iaquino@ulvr.edu.ec	

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES

La estudiante egresada, declara bajo juramento, que la autoría del presente trabajo de investigación corresponde totalmente a la suscritos(as) y nos responsabilizamos con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedemos nuestros derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador.

Este proyecto se ha ejecutado con el propósito de estudiar el **PLAN DE COMERCIALIZACIÓN PARA EL INCREMENTO DE LAS VENTAS DE LA EMPRESA HVAC INGENIERÍA S.A.**

Autor:



Génesis Cajamarca

C.I. 0925225096

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutora del Proyecto de Investigación **PLAN DE COMERCIALIZACIÓN PARA EL INCREMENTO DE LAS VENTAS DE LA EMPRESA HVAC INGENIERÍA S.A**, nombrada por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y analizado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: **“PLAN DE COMERCIALIZACIÓN PARA EL INCREMENTO DE LAS VENTAS DE LA EMPRESA HVAC INGENIERÍA S.A”**, presentado por el estudiante **Génesis Esmeralda Cajamarca López** como requisito previo a la aprobación de la investigación para optar al Título de **LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**, encontrándose apto para su sustentación.



C.I. 0910767516

CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO

7%

INDICE DE SIMILITUD

6%

FUENTES DE INTERNET

0%

PUBLICACIONES

4%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

Submitted to Universidad del Istmo de Panamá

Trabajo del estudiante

<1%

2

repositorio.unesum.edu.ec

Fuente de Internet

<1%

3

repositorio.upse.edu.ec

Fuente de Internet

<1%

4

repositorio.ucv.edu.pe

Fuente de Internet

<1%

5

repositorio.utc.edu.ec

Fuente de Internet

<1%

6

repositorio.unheval.edu.pe

Fuente de Internet

<1%

7

Submitted to National University College - Online

Trabajo del estudiante

<1%

8

repositorio.urp.edu.pe

Fuente de Internet

<1%

Mónica Rovina

AGRADECIMIENTO

Agradecida con Dios por su bondad y amor que no tienen fin, por la oportunidad de haberme dado vida, salud, fortaleza espiritual, por haber guiado mi camino con luz permitiendo que todo esto sea posible y poder lograrlo.

Agradezco a mis padres y hermana que son mi gran motor de vida, mi motivación principal, mi fuerza en esta gran experiencia, gracias por los grandes y enormes sacrificios que cada uno han hecho por mí a lo largo de todos estos años, dedicando su vida entera a mi formación personal, académica y profesional, por sus consejos, sabidurías, sus constancias de verme convertida en toda una profesional y sobre todo por haber estado siempre pendiente de mí, brindándome su amor, cariño, sus oraciones y su apoyo incondicional en todo momento aun estando en otro país. Estas palabras quedan cortas para expresar el inmenso amor y agradecimiento que tengo para ustedes.

A mis abuelitos, que con su crianza durante más de 18 años se han convertido en mis segundos padres, estando para mí desde el día uno, cuidándome, educándome, queriéndome y aceptándome como una hija más en su hogar, les agradezco por todos estos años juntos, por haberme inculcados buenos valores y haber estado conmigo en todo momento, gracias por sus enseñanzas, sus grandes y sabios consejos, los quiero con todo mi corazón y mi gratitud siempre estará con ustedes.

Al amor de mi vida Ricardo Velasco Barzola, la persona más maravillosa que Dios puso en mi camino hace más de 5 años para que juntos enfrentáramos tantos retos y alegrías, gracias al ser que nunca me dejó sola en las circunstancias más difíciles y cuando más lo necesitaba, por su gran amor incondicional, por haber sido una gran fuente de apoyo en todo momento y ayudándome a crecer como persona. Gracias por ser el único y mejor equipo de lucha.

Y quiero agradecer a la labor de **mi tutora** MsC. Mónica Lorena Rovira Díaz a por haber sido muy paciente, por haber guiado mi tesis durante todos estos meses, por su gran intelecto y por haberme ayudado a finalizar con éxito este gran logro, Mi Titulación.

DEDICATORÍA

Para triunfar en la vida no hay límites ni obstáculos, simplemente uno tiene que proponerse y lograrlo porque el único impedimento lo pones tú mismo.

Este Proyecto de Investigación se lo dedico con todo el amor y gratitud del mundo a las personas más importantes y especiales que han estado y están en mi vida, que me han dado lo mejor de sí para que pueda seguir creciendo y superándome cada día como persona y profesionalmente.

A Dios, por permitirme y darme esa fuerza e impulso para correr sin parar ni mirar atrás.

A mis padres Adolfo y Leonor,

A mi hermana Lisseth,

A mis abuelitos Leonor y Guillermo (Mi ángel, el que me cuida desde el cielo),

A mis tíos Carmen, Yadira y Hugo

A mi Prima Hermana Pamela

Al Amor de mi vida, Ricardo Velasco, mi mejor equipo de esta gran experiencia.

Hoy retribuyo parte de sus esfuerzos con este gran logro, que no solamente es mío, sino también de todos ustedes. He logrado concluir con éxito este proyecto porque han sido el pilar fundamental y el más importante en toda mi vida y en mi formación como persona y como profesional porque desde siempre han fomentado en mí el deseo de superación y triunfo.

Gracias, por tanto, GRACIAS POR TODO

TABLA DE CONTENIDOS

INTRODUCCION	1
Capítulo I	2
Diseño de la investigación	2
1.1 Tema.....	2
1.3 Formulación del problema	3
1.4 Sistematización del problema.....	3
1.5 Objetivos de la investigación	4
1.5.1 Objetivo General	4
1.5.2 Objetivos Específicos	4
1.6 Justificación de la investigación.....	4
1.7 Delimitación de la investigación	5
1.8 Idea a defender	5
Capítulo II.....	6
Marco teórico.....	6
2.1. Marco de antecedentes	6
2.2. Marco teórico referencial	9
2.2.1 Comercialización.....	9
2.2.2. Importancia de la comercialización.....	10
2.2.3. Objetivo de la comercialización.	11
2.2.4. Planeación Estratégica.....	11
2.3. Análisis situacional.	12
2.3.1. Análisis PESTEL.....	12
2.3.2. Las 5 fuerzas de Porter.	14
1. Poder de negociación de los clientes	15
2. Poder de negociación de los proveedores.....	15

3. Amenaza de nuevos competidores entrantes	16
4. Amenaza de nuevos productos sustitutivos	16
5. Rivalidad entre los competidores	17
2.3.3. Matriz de evaluación del factor externo (EFE).	18
2.3.4. Análisis interno.....	18
2.3.5. Matriz de evaluación del factor interno (EFI).	21
2.4. Foda.....	22
2.5. Direccionalidad estratégica.	23
2.5.1. Misión.....	23
2.5.2. Visión.....	23
2.5.3. Valores.....	23
2.6. Establecimientos de ejes estratégicos.....	24
2.6.1. Decisiones de los objetivos por ejes.	24
2.6.2. Objetivos estratégicos.....	24
2.6.3. Objetivos operativos.....	25
2.6.4. Planteamiento de objetivos.....	25
2.7. Diseño de estrategia.	25
2.8. Implementación del plan de comercialización	26
2.8.1. Control estratégico.....	26
2.9. Planteamiento Estratégico	26
2.9.1. Objetivo estratégico de la planeación.....	27
2.9.2. Características y responsable de la planeación estratégico	28
2.9.3. Tipos de estrategias empresariales	29
2.9.4. Implementación y control estratégico.....	36
2.9.5. Planeación de Demanda.....	37
Capítulo III.....	38

Metodología de la investigación	38
3.1. Enfoque de la Investigación	38
3.2. Tipo de Investigación	38
3.2.1. Investigación Exploratoria.....	38
3.2.2. Investigación Descriptiva	38
3.3. Diseño de la Investigación	38
3.4. Técnicas de recolección de información.	39
3.5. Población y muestra.	39
3.6. Encuesta	40
Capítulo IV.....	57
Plan de comercialización para el incremento de las ventas de la empresa Hvac Ingeniería S.A	57
4.1. Antecedentes	57
4.1.1. Logo de la Empresa	57
4.2.2. Misión.....	58
4.2.3. Visión.....	58
4.2.4. Valores.....	58
4.2.5. Estructura Organizacional	59
4.3. Análisis PEST	60
4.3.1. Factor político.....	60
4.3.2. Factor económico	60
4.3.3. Factor social.....	61
4.3.4. Factor tecnológico	62
4.3.5. Factor ecológico	62
4.3.6. Factor legal	63
4.4 Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter	63

4.5. Análisis Interno	66
4.5.1 Ventas por servicios y marcas	67
4.5.2. Ventas por tipo de cliente	68
4.7. Plan de Marketing	70
4.7.1. Objetivos del plan de marketing	70
4.7.2. Propuesta de valor	70
4.7.3. Plan de marketing	71
4.8. Planteamiento estratégico.....	79
4.9. Plan de Acción	81
4.10. Proyecciones de ventas y gastos.....	81
4.11. Plan de seguimiento	86
Conclusiones y recomendaciones	87
Conclusiones	87
Recomendaciones.....	88
Bibliografía	89

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Comparativo de ventas HVAC INGENIERIA S.A. periodo 2017 - 2020	2
Tabla 2. Matriz de evaluación factores externos	18
Tabla 3. Matriz de evaluación factores internos	22
Tabla 4. Cuadro de fuentes primarias y secundarias.....	39
Tabla 5. Tamaño de la Muestra.....	40
Tabla 6. Tipo de servicio ha solicitado a Hvac Ingeniería S.A.....	40
Tabla 7. Servicios de Hvac Ingeniería S.A.	41
Tabla 8. Medios que contactan habitualmente los servicios de Hvac Ingeniería S.A	42
Tabla 9. Servicio de Hvac Ingeniería S.A.....	43
Tabla 10. Solicitar servicios a la empresa Hvac Ingeniería S.A	43
Tabla 11. Calificación de precios de la empresa Hvac Ingeniería S.A.....	44
Tabla 12. Evaluar los servicios que ofrece Hvac Ingeniería S.A.....	45
Tabla 13. Recomendaría usted a la empresa Hvac Ingeniería S.A. como proveedor de servicios de mantenimiento.....	50
Tabla 14. Se siente usted satisfecho con los servicios y productos que ofrece la.....	51
Tabla 15. Entrevista a Erik Iván Vera Alvarado Jefe de Ventas de empresa Hvac Ingeniería S.A	53
Tabla 16. Proveedor de la empresa Hvac Ingeniería S.A	64
Tabla 17. Distribución de la cartera de clientes	64
Tabla 18. Comparativo de Competidores de la empresa Hvac Ingeniería S.A.....	65
Tabla 19. Análisis de matriz evaluación factores externos.....	66
Tabla 20 Marcas y precios de equipos de climatización y partes y piezas de la empresa Hvac Ingeniería S.A	68
Tabla 21 Ventas de los productos y servicios que ofrece Hvac Ingeniería S.A	68
Tabla 22. Ventas por tipos de clientes	68

Tabla 23. Análisis de Matriz Evaluación Factor Interno	69
Tabla 24. Matriz FODA	70
Tabla 25. Plan de Acción del Plan Comercial.....	81
Tabla 26. Ventas y gastos normales del periodo 2018 al 2020(dólares)	82
Tabla 27. Factores externos para proyección en ventas y gastos.....	83
Tabla 28. Ventas y gastos proyectados del período 2021 al 2025.	84
Tabla 29. Ventas y gastos proyectados del período 2021 al 2025.	85

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. <i>Planeación estratégica</i>	12
Figura 2. <i>Las 5 Fuerzas de Porter</i>	17
Figura 3. <i>Los ejes estratégicos en la planificación.</i>	24
Figura 4. <i>Proceso de la implementación estratégica</i>	36
Figura 5. <i>Tipo de servicio ha solicitado a Hvac Ingeniería S.A.</i>	40
Figura 6. <i>Servicios de Hvac Ingeniería S.A.</i>	41
Figura 7. <i>Medios que contactan habitualmente los servicios de Hvac Ingeniería S.A.</i>	42
Figura 8. <i>Servicio de Hvac Ingeniería S.A.</i>	43
Figura 9. <i>Solicitar servicios a la empresa Hvac Ingeniería S.A.</i>	44
Figura 10. <i>Calificación de precios de la empresa Hvac Ingeniería S.A.</i>	45
Figura 11. <i>Evaluar los servicios que ofrece Hvac Ingeniería S.A.</i>	48
Figura 12. <i>Recomendaría usted a la empresa Hvac Ingeniería S.A. como proveedor de servicios de mantenimiento</i>	50
Figura 13. <i>Venta de aires acondicionados industriales y partes de la empresa HVAC INGENIERÍA S.A.</i>	71
Figura 14. <i>Mantenimiento de sistemas de climatización empresa HVAC INGENIERÍA S.A.</i> ..	72
Figura 15. <i>Ubicación de la Empresa HVAC Ingeniería S.A.</i>	74
Figura 16 <i>Página web de la empresa</i>	75
Figura 17 <i>Sección categorías de la página web de la empresa</i>	75
Figura 18 <i>Sección información de la página web de la empresa</i>	75
Figura 19 <i>Sección servicios de la página web de la empresa</i>	76
Figura 20 <i>Sección contactos de la página web de la empresa</i>	77
Figura 21 <i>Procesos</i>	78
Figura 22 <i>Logo de la empresa</i>	79

INTRODUCCION

La empresa Hvac Ingeniería S.A. posee una trayectoria de aproximadamente 12 años se constituyó el 23 de octubre del 2012, en el sector de la climatización y refrigeración comercial e industrial, está dedicada a la comercialización de equipos, partes y repuestos de aire acondicionado, así como también el servicio de instalación y mantenimiento respectivamente en locales comerciales, oficinas y domicilios.

Por su experiencia en ventas y servicios de instalación y reparación de equipos de climatización la empresa ha logrado reconocimiento en el mercado de Guayaquil, en la provincia del Guayas y a nivel nacional.

En este contexto, cabe destacar que Ecuador es un país que posee climas diferentes que varían según las cuatro regiones que conforman el territorio nacional; esta variedad incide en que exista la necesidad de usar equipos de climatización, especialmente en la Región Costa donde las temperaturas oscilan entre los 26° C a 30° C.

La pandemia del COVID 19 ha reducido las ventas y servicios para todas las empresas dedicadas a la actividad de la climatización por esta razón el presente plan de comercialización para la empresa Hvac Ingeniería S.A. tiene la finalidad de mejorar la atención de la empresa a sus clientes e incrementar las ventas dependiendo de los factores externos y hacer crecer la cartera de clientes en un 40 %.

En el capítulo I se presenta el problema, los objetivos, la justificación y la idea a defender; en el capítulo II se detalla el marco teórico, el marco referencial, la comercialización, el análisis pestel, las matrices EFE y EFI y el planteamiento estratégico de la empresa.; en el capítulo III se analizó la metodología de la investigación y finalmente en el capítulo IV se desarrolló el plan de comercialización que debe implementar la empresa.

Capítulo I

Diseño de la investigación

1.1 Tema

Plan de comercialización para el incremento de las ventas de la empresa HVAC Ingeniería S.A

1.2 Planteamiento del problema

La empresa Hvac Ingeniería S.A en el periodo 2016 - 2017 sus ventas crecieron el 60,91 %, pero en el periodo 2017 – 2018 la empresa ve disminuidos sus ingresos anuales por ventas principalmente de servicios en un 53,76 % y en el periodo 2018-2019 hay una recuperación en las ventas del 35,68 %; finalmente en el periodo 2016-2019 se produjo un pequeño crecimiento de las ventas en un 0,95 % lo que confirma que las ventas de servicios han incidido en los ingresos de la empresa.

Los egresos de la empresa Hvac Ingeniería S.A en el periodo 2016 – 2019 tiene la misma tendencia para cada año, pero al analizar el periodo vemos que tuvo un decrecimiento del 7,35 % pero no compenso los pocos ingresos del periodo.

La diferencia entre los ingresos y las ventas en el periodo 2016 2019 tiene una tendencia a decrecer en desmedro de la rentabilidad de la empresa, tabla 1.

Tabla 1. *Comparativo de ventas HVAC INGENIERIA S.A. periodo 2017 - 2020*

AÑOS	INGRESOS	%	EGRESOS	%	DIFERENCIA	DIF %
2016	1.299.275,25		1.076.486,26		222.788,99	
2017	2.090.679,38	60,91	1.309.329,89	21,63	781.349,49	250,71
2018	966.661,97	-53,76	629.669,97	-51,91	336.992,00	-56,87
2019	1.311.608,45	35,68	997.412,88	58,40	314.195,57	-6,76

Fuente: Empresa Hvac Ingeniería S.A
Elaborado por: Cajamarca (2020)

El 70% de los ingresos que correspondan a los servicios de mantenimiento genera una serie de fluctuaciones en los ingresos mensuales debido a que estos no son constantes por otro lado, los problemas económicos generados por la emergencia sanitaria a nivel mundial por el COVID

19 es muy grande y muchas compañías se han visto obligadas a priorizar sus gastos alargando los periodos entre mantenimiento y mantenimiento.

Siendo este un mercado muy competitivo y de continuar esta situación, los ingresos de la compañía se verán afectados con el paso de los meses ya que la crisis económica será larga, lo que inevitablemente generará pérdida de clientes y por lo tanto disminución en la demanda de servicios; esto ocasionará la reducción de personal y eventualmente el cierre de la compañía.

Por lo expuesto es necesario estabilizar el flujo de ingresos a través de la captación de nuevos clientes que contribuyan a incrementar las ventas de equipos principalmente, acompañados de servicios y suministros que ofrece la empresa, para lo cual es necesario un Plan de Comercialización que evidencie cómo manejar y gestionar los perfiles de cliente con el fin de optimizar cada venta realizada.

1.3 Formulación del problema

¿De qué manera la aplicación de un plan de comercialización contribuirá al incremento en las ventas de la compañía HVAC Ingeniería S.A?

1.4 Sistematización del problema

¿Cuáles son fundamentos teóricos que sustentan los planes de comercialización como herramientas para incrementar las ventas?

¿Cuál es la situación actual de la empresa HVAC Ingeniería S.A frente a su mercado?

¿Qué tipos de estrategias de marketing se debe aplicar para incrementar las ventas de HVAC Ingeniería S.A?

¿Cuáles son los requerimientos financieros para implementar un plan de comercialización para el incremento de ventas de la empresa HVAC Ingeniera S.A?

1.5 Objetivos de la investigación

1.5.1 Objetivo General

Diseñar un Plan de Comercialización para el incremento de las ventas de la empresa HVAC Ingeniera S.A.

1.5.2 Objetivos Específicos

Analizar los fundamentos teóricos que sustentan los planes de comercialización como herramientas para incrementar las ventas.

Evaluar la situación actual de la empresa HVAC Ingeniería S.A frente a su mercado.

Analizar los tipos de estrategia de marketing se debe aplicar para incrementar las ventas de HVAC Ingeniería S.A.

Determinar los requerimientos financieros para implementar un plan de comercialización para el incremento de ventas de la empresa HVAC Ingeniería S.A.

1.6 Justificación de la investigación

La presente investigación se justifica, ya que servirá a la compañía para mejorar su nivel competitivo, permitiéndole cumplir con sus expectativas de crecimiento. HVAC Ingeniera S.A pertenece a un sector dinámico en el que aparecen constantemente nuevas tecnologías; además de ser muy competitivo.

Este proyecto le permitirá identificar nuevas oportunidades en el mercado de venta y servicios de equipos de climatización y el desarrollo de un plan estratégico de comercialización orientado a la captación de un mayor número de clientes que beneficiará a la organización de la siguiente manera:

- Crecimiento de la cartera mediante la incorporación de nuevos clientes y fidelización de los mismos.
- Consolidación del posicionamiento de la organización.
- Incremento de las ventas por servicios y repuestos.
- Estabilidad laboral para los colaboradores de la organización.

El interés de la elaboración de este trabajo de investigación radica en que la empresa HVAC Ingeniería S.A. con la elaboración de un Plan de comercialización obtendrá fortalecimiento y crecimiento de la empresa basado en la demanda.

1.7 Delimitación de la investigación

- **Lugar:** Provincia del Guayas, Ciudad de Guayaquil.
- **Campo:** Administrativo.
- **Área:** Gestión Administrativa y Financiera.
- **Aspecto:** Diseño de un Plan de Comercialización.
- **Delimitación espacial:** Empresa HVAC Ingeniería S.A.
- **Delimitación temporal:** Primer semestre 2020- 2022

1.8 Idea a defender

La elaboración del plan de comercialización contribuirá al incremento de las ventas de la empresa HVAC INGENIERIA S.A.

1.9. Línea de Investigación Institucional/Facultad

Línea Institucional: Desarrollo estratégico empresarial y emprendimientos sustentables.

Línea de Facultad: Administración, comercio y negocios.

Capítulo II

Marco teórico

2.1. Marco de antecedentes

En el trabajo realizado por (Zambrano Gamarra & Sosa Gudiño, 2016) en su trabajo de investigación de la empresa REFRICOIN identifica el problema de la empresa en la ciudad de Machala “el cual se centra en introducir y comercializar los equipos, repuestos y servicios de aire acondicionado. El plan de negocios se realizó con el propósito de introducir y comercializar los equipos, repuestos y servicios de aire acondicionado y refrigeración de la empresa REFRICOIN, a través de la implementación de una sucursal en la Ciudad de Machala para el año 2017; como objetivo general se plantea lo siguiente: (pág. 20)

- Identificar, la factibilidad de ingreso y comercialización de equipos, repuestos y servicios de aires acondicionados y refrigeración de la empresa REFRICOIN en la ciudad de Machala.

Para este estudio se aplicó una investigación descriptiva para conocer las características, preferencias, percepciones, comportamiento de compra, entre otros aspectos relevantes con respecto al segmento de mercado hacia el cual se dirigirá la empresa. En este caso, el estudio se desarrolló con un enfoque mixto.

La conclusión principal les proporcionó los parámetros para el diseño de las estrategias comerciales de la empresa, tales como seleccionar la ubicación estratégica para ubicar la sucursal, además se definieron las estrategias de ventas direccionadas al consumidor final y al sector empresarial. Se plantea como recomendación realizar un seguimiento continuo a las actividades desarrolladas por los vendedores, para controlar el cumplimiento de las cuotas de ventas propuestas por la empresa.

Esta investigación proporcionó al presente proyecto los parámetros para el diseño de las estrategias comerciales para la empresa, tales como seleccionar la ubicación estratégica para ubicar la sucursal.

En el trabajo de investigación realizado por (Perez, 2018) sobre el desconocimiento del marketing estratégico por parte de los agricultores del cantón La Troncal ”El eje principal de

la problemática agrícola, tal situación puede atribuirse a una serie de factores de entre los cuales se destacan; el elevado precio antes de comercialización mayoristas de importancia y finalmente es inexistente una plataforma en redes sociales que permita llegar de manera directa a los consumidores y a las personas en general. Plantea como objetivo. (pág. 8)

- El objetivo General de la Investigación fue desarrollar el Marketing estratégico para la comercialización de productos hidropónicos de los agricultores.

El tipo de investigación aplicado fue la Investigación descriptiva y también explicativa, con enfoque mixto; se propuso la estrategia de marketing mix, en donde se estableció un precio que compota con los productos que ya se venden en las grandes cadenas comerciales. Conclusión principales que en el mercado actual existen una diversidad de productos que buscan cuidar la salud del ser humano, tal es el caso de los productos orgánicos y los hidropónicos, que tienen un método de cultivo diferente al tradicional (en suelo) y no contienen pesticidas o fertilizantes sintéticos que puedan perjudicar al bienestar de las personas. Como recomendación se plantea que las autoridades competentes den mayor apoyo a las iniciativas agro-productivas de los diferentes cantones, ya que según los agricultores sus productos necesitan tener una mejor red de comercialización.

El aporte de este trabajo de investigación es que permite conocer las diversas formas que existen en el mercado de la diversidad de productos que buscan cuidar la salud del ser humano, tal es el caso de los productos orgánicos y los hidropónicos.

En el trabajo realizado por (Jimenez G. G., 2017) en su investigación Plan estratégico de comercialización para incrementar el Nivel de ventas del “Comercial Franco” del cantón Ventanas, se determinó que el problema de comercialización como propuesta de solución alternativa será lograr detectar las áreas críticas en la gestión administrativa y planificación estratégica dentro del Comercial Franco. Su Objetivo general fue: (pág. 4.)

- Diseñar un plan estratégico de comercialización que mejore el nivel de ventas.

La metodología que utilizó fue de enfoque mixto cuali-cuantitativa, donde intervinieron aspectos como investigación bibliográfica, investigación de campo, aplicación de instrumentos y encuesta. La conclusión principal de esta investigación fueron las estrategias planteadas en

el modelo estratégico de comercialización propuesto para mejorar la rentabilidad en el Comercial “Franco”, muestran lo conveniente que es la utilización de estrategias como herramientas que permitan mejorar la eficiencia en el servicio hacia los clientes, permitiendo ser más competitivos, y lograr tener una mejor toma de decisiones, demostrando así la factibilidad de su aplicación.

La principal recomendación fue proponer estabilidad laboral para los empleados para que así tengan un buen desempeño laboral y para lograr un mejor servicio hacia los clientes y alcanzar los objetivos deseados. El aporte de este trabajo de investigación fueron las estrategias planteadas en el modelo estratégico de comercialización propuesto para mejorar la rentabilidad en las empresas.

En el trabajo realizado por (Caputi, 2014) sobre sistemas de purificación de agua en residencias de clase media y media baja en la ciudad de Guayaquil. El problema de la empresa eran las exigencias de los hogares para mejorar su calidad de vida demandan servicios básicos más eficientes, por este motivo es cada vez mayor la demanda de sistemas de purificación de agua ya que la misma tiene un grado de contaminación y es la causa directa de enfermedades como la diarrea y el cólera. El objetivo general fue: (pág. 22).

- Aplicar los sistemas de purificación de agua destinados a residencias, utilizando un plan de comercialización para la clase media y media baja para incrementar las ventas de Nutecom S.A.

La metodología aplicada fue un estudio descriptivo, de enfoque mixto mediante la aplicación de encuestas y entrevistas. El principal hallazgo, es que los purificadores de agua que existen en el mercado, los cuales son de origen chino y de baja calidad no están respondiendo a la exigencia de un producto que tiene que contrarrestar la mala calidad del agua entubada que se distribuye en la ciudad. Se necesitan equipos de purificación de agua altamente eficientes y de calidad como son los de producción norteamericana, se debería mantener las condiciones de importar estos equipos y mantener los estándares de calidad obligatorios que caracterizan en la comercialización a Nutecom S.A., adicionalmente recomendamos la implementación de las normas ISO; este trabajo aporta con la metodología de estudios comparativos de competencia.

En el trabajo realizado por (Espinoza, 2016) estudió estrategias de comercialización para incrementar las ventas de las cocadas artesanales en el recinto el alto de la provincia de esmeraldas. El problema de la población que era la falta de capacitación en técnicas de negociación, ventas, desconocimiento de técnicas de mercadeo, servicio al cliente, bajo nivel de instrucción, mercados fragmentados, costos elevados, temporadas bajas en el turismo, realizar una actividad de forma empírica e incluso el factor cultural. El objetivo general de la investigación fue: (pág. 8).

- Identificar la influencia de las estrategias de comercialización en las ventas de cocadas artesanales en el recinto.

El método a emplear fue el deductivo que emplea la lógica para formular una solución posible al problema planteado; presenta conceptos, definiciones para analizar y sintetizar conclusiones que van de lo general a lo específico, el alcance o diseño de la investigación es exploratorio. Como principal conclusión se evidencia que el Ecuador, es uno de los países en el mundo, por la variedad de culturas que posee, a lo largo y ancho de su territorio. Estas culturas, a su vez, brindan una cantidad impresionante de tradiciones innatas que se han mantenido a lo largo de los años; muchas de estas tradiciones se han ido perdiendo a lo largo del tiempo, por el cambio social y cultural que existe en las nuevas generaciones. Es por eso, que cabe resaltar la importancia de generar una marca que logre unir estos factores culturales con la imagen de un producto es por ello que se buscó el desarrollar una marca.

Se recomienda aplicar tanto la marca como el empaque del producto para poder generar un vínculo entre los consumidores y los comerciantes de cocada artesanal. Este proyecto, contribuyó a ampliar los conocimientos dentro del campo investigativo, como en el de marketing, permitiendo adquirir nuevos conceptos, de análisis cultural y tradicional de los pueblos y sus costumbres, afirmando de manera clara la posición como ecuatorianos.

2.2. Marco teórico referencial

2.2.1 Comercialización.

Para (Ilvay, 2019). La comercialización se la conoce como el conjunto de actividades que se desarrollan con el fin de facilitar una venta específica, en base a las necesidades de las personas para que de esta manera se pueda satisfacer a los clientes, en la comercialización se debe tener claro la idea de duración y alcance que puede tener el producto que se va

ofertar, así como el precio que los consumidores están dispuestos a pagar, es por eso que se debe analizar la competencia para estar seguros con quien nos enfrentamos en el mercado y de este modo no tener problemas a futuro. (pág. 15).

Por lo tanto, el conjunto de acciones y procedimientos para introducir eficazmente los productos en el sistema de distribución se conoce como la comercialización; se debe considerar, organizar y planear todas las actividades suficientes y necesarias para posicionar una mercancía, un producto o un servicio logrando así que los consumidores lo conozcan y lo consuman.

Siendo el intercambio comercial, la actividad de comprar y vender mercancías entre dos contratantes, este acto es fundamental en el comercio y tiene un impacto en el mercado de bienes, servicios y la propiedad intelectual.

Se denomina comercialización a la planificación y control de los bienes y servicios para favorecer el desarrollo adecuado del producto y asegurar que el producto solicitado se encuentre en el lugar, en el momento, al precio y en la cantidad requeridos, garantizando así unas ventas rentables (Tipán, 2013, pág. 23).

En general, la comercialización designa el conjunto de actividades comerciales llevadas a cabo por la empresa: análisis del mercado, planificación del producto, fijación del precio, selección de canales y distribución física del producto, promoción del producto y organización y control de los planes de actuación comercial.

2.2.2. Importancia de la comercialización.

La importancia de la comercialización radica en la ventaja de establecer las estrategias de desarrollo de la empresa a un documento secuencial y técnico que permita controlar y evaluar a la empresa en su conjunto. A continuación, se presentan ventajas de la aplicación del plan de marketing, que se pudieron definir de la revisión documental a lo largo del estudio:

- Se analiza la situación real de la empresa.
- Aporta en las decisiones comerciales y de negociación.
- Obliga a que los procesos sean sistemáticos y con criterio técnico.
- Evalúan las ventas.
- Garantiza un proceso histórico del desarrollo de la empresa y los ajustes que se han realizado.

- Realizar proyecciones para la expansión de la empresa.
- Elaborar el presupuesto en función de la realidad de la empresa y estableciendo los posibles riesgos.
- Determinar los mecanismos de control y seguimiento de los procesos. (Jimenez E. , 2017) (pág. 9)

2.2.3. Objetivo de la comercialización.

Los objetivos de la comercialización según son los siguientes:

- Dar a conocer la marca entre el público objetivo.
- Incrementar la cuota de mercado.
- Lanzar un producto nuevo.
- Introducir la empresa en nuevos mercados a nivel internacional o local.
- Incrementar los beneficios de la empresa.
- Optimizar el embudo de conversión.
- Captar nuevos clientes.
- Fidelizar a los clientes.
- Aumentar las ventas. (Calderón, 2019) (pag.8).

2.2.4. Planeación Estratégica.

La planificación estratégica hace referencia a la toma deliberada y sistemática de decisiones que incluyen propósitos que afectan o deberían afectar toda la empresa durante largos períodos, es una planeación que incluye pasos más largos, es más amplio y se desarrolla en los niveles jerárquicos más elevados de la empresa, es decir, en el nivel.

La planeación estratégica se realiza a nivel organizacional, es decir, considera un enfoque global de la empresa, razón por la cual se basa en objetivos y estrategias que parecen simples y genéricos, pero que afectan a una gran variedad de actividades. (Miranda C. , 2015) (pág. 7).

Esta permitirá que camino deban recorrer las empresas para alcanzar las metas que tendrán previstas y de tal forma teniendo en cuenta los cambios y las demandas que opondrán en su entorno. También es una herramienta fundamental para la toma de decisiones dentro de

cualquier organización, ya que esta establece un ejercicio de formulación y establecimiento de todos los objetivos y a su vez de los planes de acción que guiarán para poderlos alcanzar.

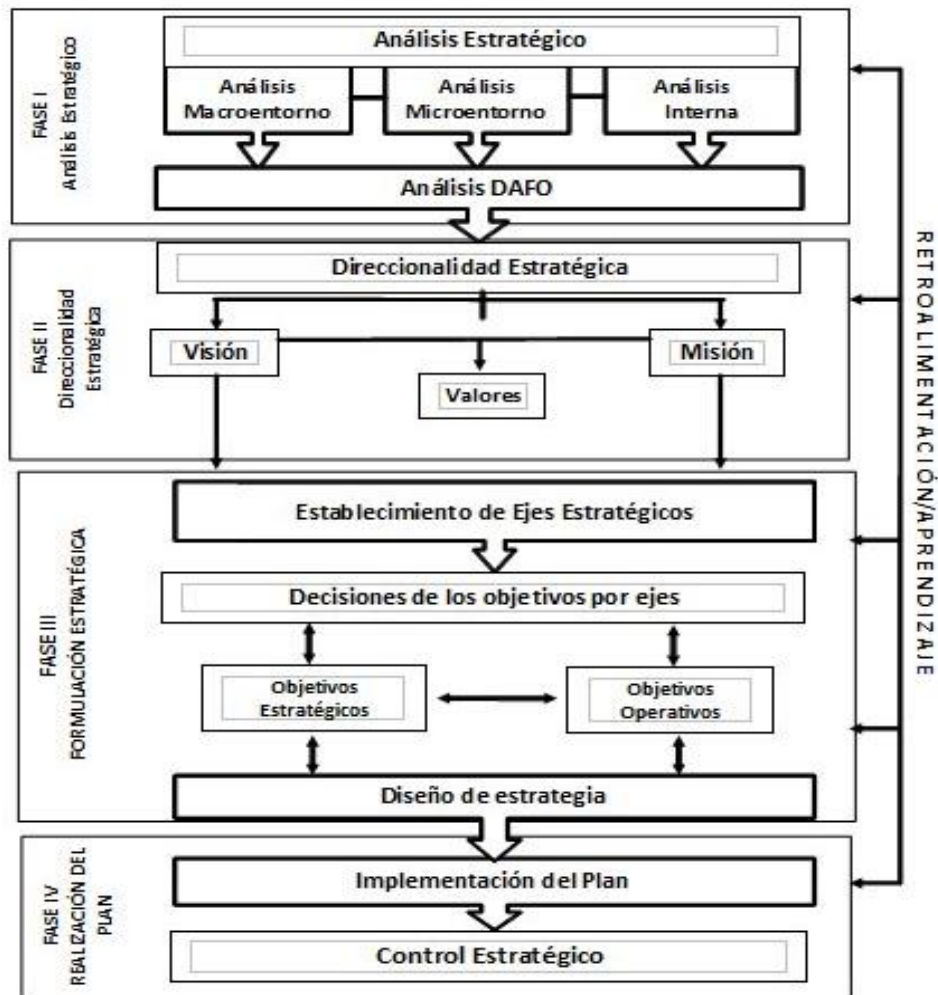


Figura 1. Planeación estratégica
Fuente: Marciniak 2014

2.3. Análisis situacional.

“El análisis situacional es el estudio del medio en que se desenvuelve la empresa en un determinado momento, tomando en cuenta los factores internos y externos mismos que influyen en cómo se proyecta la empresa en su entorno” (Arcos, 2019) (pág. 16).

2.3.1. Análisis PESTEL.

“El análisis PEST (Análisis de factores Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos) describe el marco de los factores macro ambientales de una campaña, utilizado en la exploración de factores como un componente de la gestión estratégica” (Bracco Carbonell & Peñafiel Ronquillo, 2019) (pág. 20).

El análisis PEST básico incluye varios factores:

Los Factores políticos. Es al grado de intervención por parte del gobierno en las medidas económicas de un país, los factores políticos incluyen áreas como políticas de impuestos, tasas, aranceles, leyes laborales, leyes ambientales, restricciones comerciales, tarifas y estabilidad política.

Los factores políticos también pueden incluir bienes y servicios que el gobierno quiere proveer a la población o necesita que le sean proveídos; además los gobiernos tienen una gran influencia en la salud, educación e infraestructura de la nación.

Los Factores económicos. Incluyen el crecimiento económico, tasas de interés, tipos de cambio y las tasas de inflación. Estos factores tienen gran impacto sobre la operación de las empresas y su toma de decisiones. Por ejemplo, las tasas de interés afectan el costo de capital de las empresas y por lo tanto, éste afecta en la medida que una empresa crece y se expande. Los tipos de cambio afectan el costo de exportación de bienes, la oferta y el precio de las mercancías importadas en una economía. (Bracco Carbonell & Peñafiel Ronquillo, 2019) (pág. 20)

Los Factores sociales. Comprende los aspectos culturales, la tasa de crecimiento de la población, la distribución de edades, el nivel de educación y un énfasis en la seguridad de la salud. Las tendencias en los factores sociales afectan la demanda de productos de una compañía y cómo dicha compañía opera.

Por ejemplo el envejecimiento de la población puede suponer una fuerza de trabajo menor incrementando el costo de mano de obra. Además, las empresas tendrían que cambiar varias estrategias de gestión para adaptarse a estas tendencias sociales (reclutamiento de personas mayores).

Los Factores tecnológicos. Incluyen aspectos como actividades de Investigación y Desarrollo, automatización, incentivos tecnológicos y el ritmo de los cambios tecnológicos. Ellos pueden determinar las barreras de entrada, el nivel mínimo de producción eficiente y la influencia de la externalización (outsourcing) de decisiones. Además, los cambios tecnológicos pueden afectar los costos, la calidad y dar lugar a la innovación.

Los Factores legales. Son las leyes contra la discriminación, las leyes para favorecer al consumidor, la Ley antimonopolio, Todas Las leyes de la salud y protección en general. Estos

factores pueden afectar cómo opera una empresa, sus costos y la demanda de sus productos o servicios.

Los Factores ambientales. Incluyen aspectos del medio ambiente, aspectos ecológicos, los cambios que afectan e inciden en el clima tienen impacto, especialmente en industrias de la construcción, farmacéutica, compañías de seguros y la nueva industria del turismo,

El cambio climático ha afectado la operación de las empresas y los productos que éstas ofrecen, en donde ambos han provocado la creación de nuevos mercados y, así mismo, como la disminución o desaparición de los que ya existían.

Los Factores demográficos. Tratan los aspectos de género, de los niveles de vida, el nivel de ingresos, las edades, la etnicidad, el conocimiento en idiomas, las discapacidades, la movilidad, la propiedad de vivienda, la situación laboral, las creencias o prácticas religiosas, la cultura y la tradición,

Los Factores regulatorios. “Incluyen aspectos como los actos parlamentarios y sus regulaciones asociadas, estándares nacionales e internacionales, estatutos de los gobiernos locales y mecanismos para la supervisión y garantía del cumplimiento de los mismos” (Bracco Carbonell & Peñafiel Ronquillo, 2019) (pág. 22)

2.3.2. Las 5 fuerzas de Porter.

Con el fin de identificar los factores que influyen en el grado de competencia en el sector dedicado a la venta e instalación de equipos de climatización, se empleará la herramienta de las cinco fuerzas de Porter para evaluar el grado de incidencia de las mismas y hacer un análisis de las fuerzas competitivas de una empresa.

“Michael Porter sostiene que la estructura del sector es el resultado de un conjunto de características económicas y técnicas que determinan la fortaleza de cada fuerza competitiva” (Porter, 2008) (pág. 5-6).

Michael Porter sostiene en su primer libro “Estrategia Competitiva” que el potencial de rentabilidad de una empresa viene definido por cinco fuerzas:

- El poder del cliente,
- El poder del proveedor,
- Los nuevos competidores entrantes,
- La amenaza que generan los productos sustitutivos y
- La naturaleza de la rivalidad.

La utilidad de esta herramienta de gestión es que las empresas pueden analizar y medir sus recursos frente a estas cinco fuerzas. A partir de ahí, estarán en condiciones óptimas para establecer y planificar estrategias que potencien sus oportunidades o fortalezas para hacer frente a las amenazas y debilidades.

1. Poder de negociación de los clientes

Porter considera que cuanto más se organicen los consumidores, más exigencias y condiciones impondrán en la relación de precios, calidad o servicios, por tanto, la empresa contará con menos margen y el mercado será entonces menos atractivo. Ante esta amenaza se puede recurrir a diversas estrategias como:

- Aumentar la inversión en marketing y publicidad.
- Mejorar los canales de venta.
- Incrementar la calidad del producto y/o servicio o reducir su precio.
- Proporcionar un nuevo valor añadido.

2. Poder de negociación de los proveedores

Cuando los proveedores cuentan con mucha organización dentro de su sector, recursos relevantes y condiciones sobre precios y tamaños de los pedidos, es cuando hacen un mercado más atractivo.

Algunas de las estrategias a seguir para no depender de un solo proveedor o encontrar mejores opciones son:

- Aumentar nuestra cartera de proveedores.
- Establecer alianzas a largo plazo con ellos.
- Pasar a fabricar nuestra propia materia prima.

3. Amenaza de nuevos competidores entrantes

Si las barreras de entrada a una industria no son muy accesibles, entonces, no es atractiva. La amenaza está en que pueden llegar otras empresas con los mismos productos y nuevos recursos que se adueñen de esa parte del mercado. En este sentido, las barreras más importantes para preservar nuestra cuota de mercado son:

- Economía de escalas: las grandes compañías logran niveles de producción mucho mayor que las más pequeños y esto trae como consecuencia una reducción en los costes.
- Diferenciación del producto.
- Inversiones de capital.
- Acceso a los canales de distribución para que el cliente puede consumir el producto final.
- Barreras legales como todo tipo de normativas marcadas de carácter obligatorio que varían en cada país.
- Identificación de marca.
- Diferenciación del producto.
- Experiencia acumulada.
- Movimientos de organizaciones ya sentadas.

Para hacer frente a esta amenaza podemos:

- Mejorar/aumentar los canales de venta
- Aumentar la inversión en marketing y publicidad
- Incrementar la calidad del producto o reducir su precio
- Proporcionar nuevos servicios/características como valor añadido a nuestro cliente.

4. Amenaza de nuevos productos sustitutivos

Un mercado o segmento no será atractivo si hay productos sustitutos o cuando son más avanzados tecnológicamente o presentan precios más bajos. Estos productos y/o servicios suponen una amenaza porque suelen establecer un límite al precio que se puede cobrar por un producto.

Para combatirlo proponemos algunas estrategias:

- Mejorar los canales de venta.
- Aumentar la inversión del marketing.
- Incrementar la calidad del producto o reducir su coste.
- Diversificar la producción hacia posibles productos sustitutos.

5. Rivalidad entre los competidores

Este factor es el resultado de los cuatro anteriores y es el que proporciona a la organización la información necesaria para el establecimiento de sus estrategias de posicionamiento en el mercado. Cada competidor establece las estrategias con las que destacar sobre los demás. Ante la rivalidad entre competidores es conveniente:

- Aumentar la inversión del marketing.
- Incrementar la calidad del producto.
- Rebajar nuestros costes fijos.
- Asociarse con otras organizaciones.
- Proporcionar un valor añadido a nuestros clientes.
- Mejorar la experiencia de usuario.

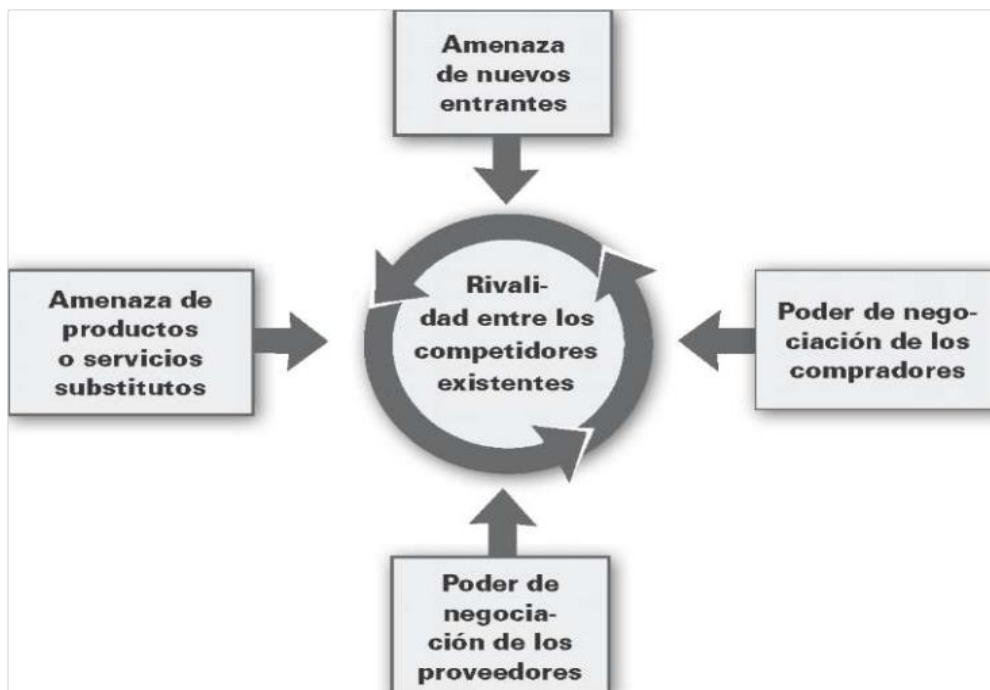


Figura 2. Las 5 Fuerzas de Porter

Fuente: Guerrero 2014

2.3.3. Matriz de evaluación del factor externo (EFE).

Una matriz del factor externo (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar la información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política gubernamental, legal, tecnológica y competitiva. La matriz EFE se desarrolla en cinco pasos.

1. Elabore una lista de los factores externos. Incluya un total de 10 a 20 factores, tanto oportunidades como amenazas, que afecten a la empresa y a su sector.
2. Asigne a cada factor un valor que varíe de 0,0 (sin importancia) a 1,0 (muy importante). El valor indica la importancia relativa de dicho factor para tener éxito en el sector de la empresa.
3. Asigne una clasificación de uno a cuatro a cada factor externo clave para indicar con cuanta eficacia responden las estrategias actuales de la empresa a dicho factor, donde cuatro corresponde a la respuesta es excelente, tres a la respuesta está por arriba del promedio, dos a la respuesta es de nivel promedio y uno a la respuesta es deficiente.
4. Multiplique el valor de cada factor por la clasificación para determinar un valor ponderado.
5. Sume los valores ponderados de cada variable para determinar el valor ponderado total de la empresa. (Chasiluisa Vargas & Murillo Choco, 2012) (pág. 37- 38).

Tabla 2. *Matriz de evaluación factores externos*

Factores determinantes del éxito	Ponderación	Calificación	Puntuación ponderada
Oportunidades			
1. Diversificación de productos.	30%	4	0,60
2. Poder solicitar otro territorio de venta.	24%	3	0,42
Amenazas			
1. Tendencia de la competencia a bajar precios.	28%	2	0,45
2. Ingreso de nuevas marcas de bajo costo.	18%	3	0,26
Totales	100%		1,73

Fuente: Díaz 2019

Elaborado por: Cajamarca (2021)

2.3.4. Análisis interno

Un análisis interno analiza los factores dentro del negocio, por lo que examinar los aspectos internos y externos juntos brinda una imagen completa de su situación actual y los pasos que puede seguir para planificar su comercialización.

El análisis interno es el primer paso dentro de un proceso de planeación de marketing mediante el cual se evidenciará las fortalezas y debilidades de la compañía en términos de marketing. El análisis de los factores internos Nos permitirá identificar las fortalezas y las debilidades para corregirlas o eliminarlas. (Herrera, 2016) (pág. 27).

Específicamente, un análisis interno puede ayudar a las empresas a establecer áreas de crecimiento y ventaja competitiva, Un análisis interno es el examen exhaustivo de los componentes internos de una empresa, incluye aspectos tanto tangibles como intangibles, recursos, activos y procesos.

De manera puntual se puede establecer que:

- Un análisis interno inspecciona el entorno interno de una empresa para valorar sus capitales, activos, particularidades, competencias, capacidades y ventajas a nivel competitivo.
- Identifica las fortalezas y debilidades de la empresa, lo que puede contribuir al alto direccionamiento empresarial durante los términos de toma de decisiones, enunciación de estrategias y ejecución (Abad & Pinchay, 2014).

Una vez completada la fase de análisis interno, la organización puede tener una idea clara de dónde está sobresaliendo, dónde lo está haciendo bien y dónde están sus deficiencias y brechas actuales. Esto según Mondragón (2016) contribuye a que el análisis de a la gerencia el conocimiento para aprovechar las fortalezas, la experiencia y las oportunidades de la organización. También permite a la gerencia desarrollar estrategias que mitiguen las amenazas y compensen las debilidades y desventajas identificadas. Además, cuando la estrategia comercial se basa en hallazgos reales y no en suposiciones, puede estar seguro de que está canalizando sus recursos, tiempo, capital humano y enfoque de manera efectiva y eficiente.

Por otra parte, los negocios y las empresas utilizan diferentes herramientas de análisis, estrategias, objetivos y marcos para reconocer la información principal sobre la estructura, los recursos y los procesos. Algunas de las principales herramientas de análisis interno son las siguientes:

- **Análisis de las deficiencias:** Como su nombre lo indica, el análisis de brechas reconoce la diferencia entre las operaciones existentes de la empresa y sus objetivos. La razón para realizar un análisis de brechas es señalar los elementos débiles de la empresa. Sin embargo, permite a la gerencia ver las áreas de la empresa que no funcionan, como la producción, la planificación o la asignación de recursos; y para comprobar si la empresa está funcionando a su máximo potencial o no.
- **Evaluación de la estrategia:** La evaluación de la estrategia discute los resultados y la implementación de los planes estratégicos. Es importante que la empresa realice una evaluación de la estrategia regularmente durante o después de la implementación. Por ejemplo, puede evaluar el desempeño de su empresa trimestral, semestral y anualmente, o como resultado de la implementación. Consiste en analizar los objetivos de la empresa y comprobar si los ha alcanzado o no.
- **Análisis FODA:** El análisis FODA es una herramienta de análisis comercial muy famosa y común, y ofrece un análisis interno y externo de la empresa. El término análisis DAFO comprende cuatro elementos principales; Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas. Además, ayuda a descubrir las fortalezas de la empresa, como las capacidades organizacionales y los empleados talentosos. Su debilidad es que depende de materias primas escasas y cadenas de suministro problemáticas. Por ejemplo, el crecimiento de Amazon amenaza su negocio y le permite aprovechar la oportunidad de las tasas de interés bajas.
- **Análisis VRIO:** Es una gran herramienta para analizar el entorno interno de una empresa. Aquí se estudian varios recursos internos de la empresa y clasifica cada uno de ellos en función de su contribución a la empresa. Por ejemplo, si planea desarrollar una estrategia para lograr una ventaja competitiva, entonces debería considerar usar la herramienta de análisis VRIO.
- **OCAT:** Herramienta de evaluación de la capacidad de la organización y es para que las organizaciones sin fines de lucro estudien el entorno interno. Analiza las siguientes dimensiones internas de la empresa: adaptación e innovación, valores y cultura compartidos, estructura organizativa e infraestructura, procesos de negocio, abogacía, comunicación y marketing, fondos, personal, junta y liderazgo, estrategia y aspiración.
- **Marco McKinsey 7S:** es una herramienta famosa para las empresas que planean alinear sus procesos y departamentos. Puede utilizar este marco para determinar la

brecha entre el estado actual de las cosas y el estado futuro propuesto. La herramienta permite estudiar 7 aspectos internos de la empresa que puedes utilizar para lograr sus objetivos. Son los siguientes: personal, estilo, habilidad, valores compartidos, sistema, estructura y estrategia.

- Análisis de competencias básicas: ayuda a las empresas a desarrollar una estrategia para obtener una ventaja competitiva. Le permite reconocer sus competencias básicas, como habilidades, conocimientos y recursos que agregan un valor único a los clientes. Después de eso, puede desarrollar una estrategia basada en los puntos clave en los que su empresa es buena y lo que ofrece a los clientes (Bonilla, 2021, pág. 1).

2.3.5. Matriz de evaluación del factor interno (EFI).

Esta herramienta sirve para la formulación de la estrategia resume y evalúa las fortalezas y las debilidades principales en las áreas funcionales de una empresa, al igual que proporciona una base para identificar y evaluar las relaciones entre estas áreas. De manera similar a la matriz EFE, una matriz EFI se elabora en cinco pasos:

1. Enumere los factores internos clave identificados en el proceso de auditoría interna, utilice un total de diez a 20 factores internos, incluyendo tanto fortalezas como debilidades.
2. Asigne un valor que vaya de 0.0 (sin importancia) a 1.0 (muy importante) a cada factor. El valor asignado a determinado factor indica la importancia relativa del factor para que sea exitoso en la industria de la empresa.
3. Asigne una clasificación de uno a cuatro a cada factor para indicar si dicho factor representa una debilidad mayor (clasificación de uno), una debilidad menor (clasificación de dos), una fortaleza menor (clasificación de tres) o una fortaleza mayor (clasificación de cuatro). Observe que las fortalezas deben recibir una clasificación de cuatro o tres y las debilidades deben recibir una clasificación de uno o dos. De este modo, las clasificaciones se basan en la empresa, mientras que los valores del paso dos se basan en la industria.
4. Multiplique el valor de cada factor por su clasificación para determinar un valor ponderado para cada variable.
5. Sume los valores ponderados de cada variable para determinar el valor ponderado total de la empresa. Los puntajes de valor muy por debajo de 2.5 caracterizan a las empresas

que son débiles internamente, mientras que los puntajes muy por arriba de 2.5 indican una posición interna sólida. (Chasiluisa Vargas & Murillo Choco, 2012) (pág. 43 – 44).

Tabla 3. *Matriz de evaluación factores internos*

Factores determinantes del éxito	Ponderación	Calificación	Puntuación ponderada
Fortalezas			
1. Comercialización de la marca en la zona.	35%	4	0,80
2. La marca está posicionada en el mercado.	25%	3	0,45
3. Años de experiencia en la comercialización de productos.	10%	4	0,40
Debilidades			
1. La marca que se comercializa es una de las que tiene mayor costo en el mercado.	15%	1	0,15
2. Imposibilidad de otorgar crédito a largo plazo.	5%	2	0,10
3. Imposibilidad de poder cambiar precios y promociones.	10%	2	0,20
Totales	100%		2,10

Fuente: Díaz 2019

Elaborado por: Cajamarca (2021)

2.4. Foda.

El FODA se representa a través de una matriz de doble entrada, llamado matriz FODA, en la que el nivel horizontal se analiza los factores positivos y los negativos. En la lectura vertical se analizan los factores internos y por tanto controlables del programa o proyecto y los factores externos, considerados no controlables.

Análisis FODA: Es una herramienta para analizar la situación actual de la empresa, está compuesta por fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Las fortalezas y debilidades son factores internos de la empresa y las oportunidades y amenazas son factores externos que están fuera de control de la empresa.

Fortalezas: Elementos internos positivos que la empresa posee, que dan valor agregado al cliente. Los elementos pueden ser activos, recursos, procesos, actitudes sólidas.

Debilidades: elementos internos negativos que restan rentabilidad a la empresa, constituyen barreras para su desarrollo. Los elementos son activos, recursos, procesos y actitudes que carecemos.

Oportunidades: Son elementos del entorno externo positivos para la empresa si sabemos aprovecharlas. Estos factores podrían aprovecharse para beneficio de la empresa.

Amenazas: Son elementos del entorno externo son problemas, riesgos, limitaciones que podrían ocasionar problemas para el normal desempeño de la empresa. (Solano, 2010) (pág. 25).

2.5. Direccionalidad estratégica.

2.5.1. Misión.

“Ser una empresa conformada por personas eficientes y productivas, encargadas de producir y comercializar la mejor calidad y variedad en productos, y de tal manera brindar a nuestros clientes las mejores opciones de compra” (Cajas, 2015) (pág. 39).

2.5.2. Visión.

Ser una empresa reconocida a nivel nacional e internacional gracias a nuestros productos de calidad, precios y servicio, siempre respetando los derechos y el trabajo tanto de nuestros colaboradores como clientes, para seguir creciendo y poder ofrecer productos de calidad. (Cajas, 2015) (pág. 39).

2.5.3. Valores.

(Salvatierra Cedeño & Solorzano Alcivar, 2018). Explica que los valores de una compañía son las creencias, características y normas conductuales que se esperan de su personal cuando se realizan las negociaciones persiguiendo su visión estratégica y su misión. Los valores se relacionan con un trato justo, integridad, conducta ética, sentido innovador, trabajo en equipo, calidad suprema, servicio superior al cliente, responsabilidad social y ciudadanía comunitaria, entre otros aspectos. Muchas compañías redactan una declaración de valores para destacar la expectativa de que los valores se reflejen en la conducción de las operaciones de la compañía y en la conducta de su personal. (pág. 46).

Los valores laborales son el objetivo principal para el conseguir la estabilidad de todo el grupo que forma parte de toda organización, inciden en la relación entre empleado y organización, de tal manera que deben tomarse en cuenta las metas y objetivos de la empresa.

Toda empresa establece valores a través de la visión y misión, por lo que sus integrantes se sienten comprometidos en el logro de los objetivos planificados.

2.6. Establecimientos de ejes estratégicos.

2.6.1. Decisiones de los objetivos por ejes.

Son aquellos enfoques que agrupan los servicios y/o funciones de la organización y delimitan las acciones y sustentan la razón de ser de una organización a través de sus objetivos, estrategias, indicadores, entre otros aspectos; además, integran conceptualmente la misión y visión. (Valencia, 2016) (pág. 29).

Los ejes estratégicos se dividen en ejes fundamentales y ejes de soporte; como se muestra en la figura 4 muestra su integración con la planificación. En una organización, se recomienda que la cantidad máxima de ejes estratégicos sea cuatro, uno de soporte y tres como servicios fundamentales que brinda la organización e integra todas sus actividades.

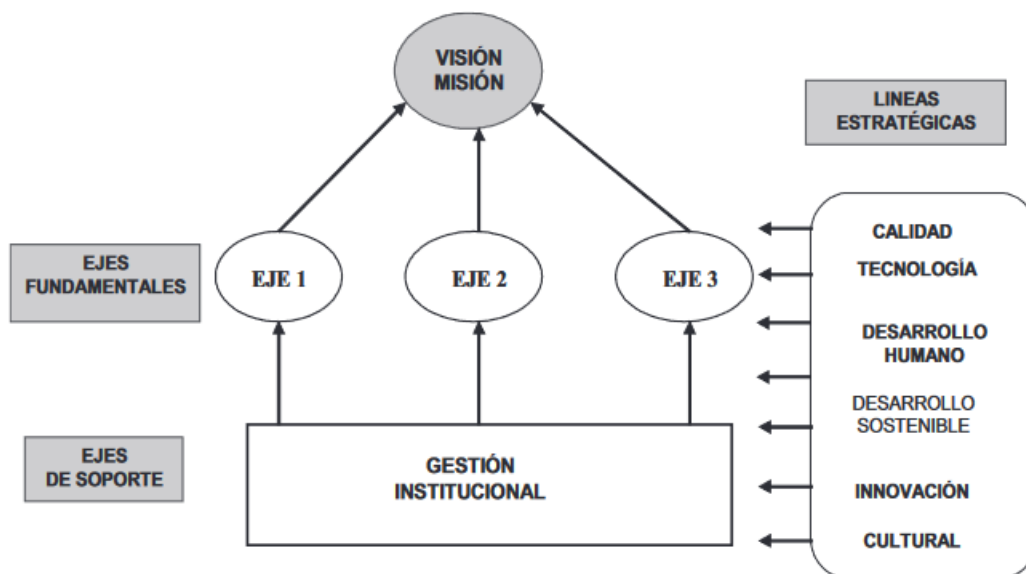


Figura 3. Los ejes estratégicos en la planificación.
Fuente: Valencia 2016

2.6.2. Objetivos estratégicos.

Se considera que toda organización debe saber dónde se encuentra y a dónde quiere llegar, es por eso que la planeación estratégica tiene sus propios objetivos, los cuales pueden variar de acuerdo a su implementación. Dentro de los objetivos que busca la planeación estratégica están:

- Mejorar la posición de la empresa en el mercado.
- Búsqueda de mayor rentabilidad.
- Establecimiento de mayor imagen y prestigio.

- Mayor crecimiento en las diferentes áreas de la empresa.
- Aumento en la participación en el mercado. (Salvatierra Cedeño & Solorzano Alcivar, 2018) (pág. 36).

2.6.3. Objetivos operativos.

Los objetivos operativos son los puntos de referencia de los proyectos diarios, semanales o mensuales que implementan grandes objetivos estratégicos. Los objetivos operativos, también llamados objetivos tácticos, se establecen con los objetivos estratégicos en mente y proporcionan un medio para la gestión y el personal para romper un objetivo estratégico más amplio en tareas realizables. (Petryni, 2021) (pág. 1).

Por ejemplo, la consecución del objetivo estratégico de aumentar en un 25 % en los ingresos por ventas requiere la realización de los objetivos operativos para desarrollar y ejecutar una estrategia de publicidad efectiva, junto con otros objetivos operacionales los objetivos operativos también deben ser medible y específico, aunque su enfoque es más estrecho.

2.6.4. Planteamiento de objetivos.

- Desarrollar el valor de marca de la empresa HVAC INGENIERÍA S.A obteniendo un mínimo del 20% en el share of mind en un periodo de dos años.
- Implementar un plan de comunicación efectivo para comunicar el relanzamiento de la empresa HVAC INGENIERÍA S.A y convertirlo en una pastelería reconocida por su calidad en los diferentes segmentos socioeconómicos. En dos años la marca debe ser el número uno respecto a la relación con el atributo calidad.
- Establecer las directrices para hacer de la empresa HVAC INGENIERÍA S.A un lugar reconocido por su buen servicio, mejorando la calificación en dos años concentrando las respuestas en un 90% entre muy bueno y bueno.
- Lograr rentabilidad financiera con el proyecto con una TIR de 25% en un periodo de 5 años. (Alvarado Enderica & Castro Vargas, 2009) (pág. 75).

2.7. Diseño de estrategia.

En esta fase se establece la estrategia a seguir para alcanzar los objetivos propuestos, pero teniendo en cuenta que un mismo objetivo se puede conseguir con estrategias distintas, y también que la misma estrategia no siempre proporciona el mismo resultado. (Carrión, 2017) (pág. 18).

Para alcanzar dichos objetivos, en un plazo estipulado, se debe elaborar un plan de acción en el que se detallan los procedimientos concretos a seguir para ejecutar la estrategia, lo que implica saber combinar adecuadamente los instrumentos de marketing, conocidas como las 4 Ps: Producto, Precio, Distribución y Comunicación.

2.8. Implementación del plan de comercialización

2.8.1. Control estratégico.

El control estratégico es un tipo de control especial cuya función es el de evaluar, monitorear y mejorar la gestión de estrategia de una empresa u organización. En este contexto, el control estratégico es responsable de:

- Definir adónde la empresa pretende ir.
- No permitir que la empresa se alinee con las estrategias previstas en su planificación, ya que dicha alineación puede ser perjudicial tanto para los gerentes como para los clientes.
- Hacer predecible la empresa, tanto en su relación con sus directivos, como en su relación con el mercado.
- Llevar a la empresa al fracaso, ya que controlar demasiado puede hacer que la empresa sea más inflexible.
- Asegurar que los objetivos sean alcanzados por una empresa, adaptándola a adversidades no previstas en la planificación (Añez, 2021, pág. 1).

2.9. Planteamiento Estratégico

Los planteamientos estratégicos conforman la hoja de ruta que asegura el éxito en la planificación e implementación y apoya la mejora en la forma en que las empresas están llevando a cabo sus actividades comerciales. Por lo tanto, los enfoques estratégicos incluyen colaboración y asociación, tecnología, cambio y desarrollo de políticas, creación de capacidad y cambio e integración sistémicos. Los enfoques mencionados se detallan a continuación:

- Colaboración y asociación: Involucrar a múltiples organizaciones y trabajar juntas para compartir una visión, recursos, objetivos y resultados comunes.
- Tecnología: aprovechar la tecnología en evolución para aumentar la eficiencia y apoyar la implementación y evaluación del programa.

- Cambio y desarrollo de políticas: uso de lecciones aprendidas existentes o nuevas para informar la revisión de las políticas estatales y locales actuales o el desarrollo de nuevas.
- Desarrollo de capacidades: Fortalecer el conocimiento, las habilidades y las destrezas de las personas y mejorar las estructuras y los procesos organizacionales para satisfacer de manera más eficiente las necesidades de la comunidad de manera sostenible.
- Cambio sistémico e integración: cambiar los sistemas existentes para coordinar mejor múltiples agencias de servicios y programas para mejorar los resultados para la población objetivo. El cambio y la integración de sistemas es un producto natural de las actividades colaborativas (American Institutes for Research, 2020).

2.9.1. Objetivo estratégico de la planeación

En un mundo empresarial excesivamente competitivo, es muy importante que las organizaciones mejoren constantemente su juego para mantenerse relevantes. Una parte proviene de una planificación estratégica eficaz que implica la elaboración de objetivos estratégicos a largo plazo y la formulación de un plan estratégico que describa el proceso de la organización para lograr estos objetivos.

“El propósito de la planificación estratégica es establecer metas generales para el negocio y desarrollar un plan para alcanzarlas. Implica alejarse de las operaciones diarias y preguntarse hacia dónde se dirige el negocio y cuáles deberían ser sus prioridades” (Walter & Pando, 2014, pág. 13).

De acuerdo con Jaramillo, Tacuri y Trelles (2018), el objetivo principal de la planificación estratégica es establecer objetivos claramente definidos para el crecimiento y el éxito de su organización y alcanzarlos con la ayuda de un plan estratégico eficaz, además establece una conexión entre la misión de su organización, su visión a largo plazo y el plan establecido. Es importante debido a una variedad de factores:

- Es crucial determinar la dirección y el enfoque de una organización.
- Asegura la alineación organizacional, lo que permite que todos trabajen hacia objetivos compartidos.

- Ayuda a una organización a comprender sus debilidades y analizar los riesgos potenciales.
- Aumenta la productividad y crea un ambiente de trabajo positivo.

2.9.2. Características y responsable de la planeación estratégico

La planificación estratégica puede entenderse como una actividad de planificación sistemática a largo plazo, que una organización utiliza para fijar prioridades, fortalecer las operaciones, determinar objetivos y centrarse en los recursos necesarios y que se deben asignar para seguir la estrategia y alcanzar los objetivos.

Según Mena (2015) toda buena planeación debe contar con las siguientes características:

- Debe ser precisa, contemplando objetivos específicos, es decir, no debe orientarse hacia generalidades sino a una finalidad que pueda ser cuantificable; igualmente, examina estrategias concretas que permitan alcanzar dichos objetivos.
- Debe ser factible, antes de ser realizada, se debe considerar los recursos y la verdadera capacidad de la empresa, y proponer 21 objetivos o estrategias que estén al alcance de las posibilidades de la empresa.
- Coherencia con todos los planes de la empresa, sean de largo, mediano o corto plazo para lograr eficiencia en su ejecución.
- Debe ser evaluada constantemente, en especial sus etapas de desarrollo, y sus resultados.
- La planeación podrá ser flexible para permitir cambios cuando sean necesarios, por ejemplo, cuando sea necesario adaptarla a los requerimientos repentinos del mercado.
- Debe generar participación para comprometer a todos los miembros de la empresa, todos deben aportar en su elaboración y desarrollo.
- Debe identificar y comprometer a todos los miembros de la empresa con el logro de los objetivos y, de ese modo, motivarlos para lograrlos.
- Una vez cumplido los objetivos, se debe proponer nuevas metas considerando los cambios en el escenario de desenvolvimiento de la empresa, por lo que el proceso es continuo.

Como proceso que mantiene unido al equipo directivo para traducir la misión, visión y estrategia en resultados tangibles, la planeación estratégica puede reducir las discrepancias en una empresa, mientras que fomenta la participación y el compromiso a todos los niveles de la organización con los esfuerzos requeridos para hacer realidad el futuro que se desea (Mena, 2015).

El encargado de desarrollar el plan estratégico es el director ejecutivo o CEO de cada empresa. Aporta la visión central, lo coordina y gestiona de forma personal. Además, tiene que estar respaldado por la junta de accionistas para llevar a cabo el proceso. También será el organismo que aprueba las directivas finales antes de dar el visto bueno al documento. A la hora de empezar a planear, el CEO puede delegar las funciones que estime oportunas. Selecciona al personal adecuado para sacar adelante el plan, y también suele disponer de consultores. Estos aportan un punto de vista objetivo que puede captar aquellos errores que los desarrolladores no ven (IFEDES, 2022).

2.9.3. Tipos de estrategias empresariales

Estrategia competitiva

Porter (2008) describió la estrategia competitiva, como las acciones de una empresa para crear una posición defendible dentro de una industria, acciones que surgen como resultado a las cinco fuerzas competitivas que el autor indicó como determinantes de la naturaleza y el grado de competencia que rodeaba a una empresa y que, como resultado, buscan obtener un importante rendimiento sobre la inversión.

A pesar de que cada empresa busca por distintos modos llegar a un resultado, su mejor estrategia debe reflejar su comprensión del escenario de las circunstancias que le correspondieron, y, por lo tanto, cómo actuó según el mismo. Porter (2008) identificó tres estrategias genéricas que podían usarse de forma puntual o en conjunto para la creación a largo plazo de una posición empresarial defendible, que son las siguientes:

- Estrategias de Recursos Humanos: para desarrollar aplicaciones de procesos que ayuden que se realice de manera eficiente los reclutamientos y formación del personal, brindándoles un plan de desarrollo en un ambiente seguro y estable,

mediante la formalización de contratos, constantes capacitaciones, sesiones de comunicación, celebraciones, recreación y aplicación de formularios de control.

- Estrategias de Marketing: Se aplicarán estrategias como la afiliación a entidades de construcción y comercio, publicidad en medios impresos y digitales, mejor presentación de portafolio y descuentos para generar un desarrollo de marca de la empresa y fieles clientes.
- Estrategias de Producción: Se desarrollarán estrategias que ayuden a optimizar los recursos empresariales y se establecerán objetivos para realizar una mejor gestión de control de procesos e inventarios.
- Estrategias Financieras: Almacenar toda la información contable del negocio con el fin de alimentar los diversos estados financieros para que a través de los mismos se pueda reflejar la salud financiera del negocio, además se integrarán todas las inversiones de los diversos capítulos realizando estimaciones a tres (3) años de los escenarios que tendría el negocio en caso de ejecutar las estrategias propuestas.

Estrategia funcional

La estrategia funcional es el enfoque que ampara un área funcional para lograr los objetivos de la empresa y las unidades de negocio para maximizar la productividad de los recursos; se ocupa del desarrollo y cuidado de una capacidad funcional para suministrar una ventaja competitiva a una unidad de negocio, de forma similar que una corporación multidivisional tiene varias sedes de su negocio, cada una con una estrategia adaptada según sus requerimientos y medio (Cáceres, 2016).

Por ejemplo, una unidad de negocio que se desenvuelve empleando una estrategia competitiva de diferenciación enfocándose en una calidad superior necesita una estrategia funcional de manufactura que haga que resalten los costosos procesos de garantía de la calidad por encima de una producción más barata con una cantidad superior; una estrategia funcional de recursos humanos que se enfoque en la contratación y educación de su fuerza laboral para que se encuentre altamente capacitada para realizar sus funciones, y una estrategia funcional de marketing que puede enfocarse en destacar la atracción de un canal de distribución a través de publicidad orientada a un público objetivo para que se aumente la demanda de consumo, que pueda recurrir también a descuentos (Salazar & Espinoza, 2013).

Sin embargo, si una empresa desea aplicar una estrategia funcional que tenga un bajo costo, los requerimientos se enfocarían a diferentes estrategias funcionales para apoyar la estrategia de negocio, así mismo, tendrán que considerar que, según la expansión de la empresa, toda estrategia funcional necesita ser adaptada de región a región (Cáceres, 2016).

Estrategia corporativa

La estrategia corporativa define el destino hacia el que debe moverse una empresa. Esa decisión da forma a todas las estrategias y actividades en todas las demás partes de ese negocio. La gerencia de una empresa debe considerar cómo obtener una ventaja competitiva en las áreas comerciales en las que opera la empresa. Además, también determina los negocios en los que debe estar en primer lugar.

De acuerdo con Mena (2015), las estrategias corporativas consisten en implementar tácticas que faciliten el trabajo dentro de la empresa, que permitan aumentar la eficiencia y eficacia de los empleados y trabajar como un equipo bajo una identidad corporativa que posibilite la creación de una cultura entre colaboradores de todo nivel y posteriormente exteriorizarlo con la imagen corporativa.

La estrategia corporativa generalmente solo es necesaria cuando una empresa opera en dos o más áreas comerciales. Si la empresa está organizada como diferentes unidades comerciales que operan en diferentes áreas comerciales, estas diferentes unidades comerciales requieren estrategias diferentes. Mediante este prototipo de estrategias se prospecta crear una divergencia que se efectúe desde el interior del corporativo y se visualice en el exterior para que se pueda desenvolver en este territorio tan competitivo y contribuirán a:

- Generar compañerismo y confianza entre colaboradores: Se programarán actividades de recreación como periódicamente para fomentar las buenas relaciones entre colaboradores (Cornejo & Espinoza, 2013, págs. 111-112).
- Promover la comunicación dentro del negocio: La comunicación dentro del negocio se basará mediante correos, por lo que cada colaborador independiente de su cargo tendrá un usuario con el cual podrá revisar correos, notificaciones, etc. Para los operarios se les instalará un computador central para su uso. Así mismo se implementará una

cartelera en la que se detallarán las actividades y movimientos importantes del mes (Cornejo & Espinoza, 2013, págs. 111-112).

- Otorgar al negocio una identidad organizativa, en la que se desarrolle una cultura que los empleados practiquen orgullosamente: El directorio del negocio basará sus decisiones en los valores definidos, dando el ejemplo a los colaboradores de la empresa y guiando a la misma de la mano de los valores institucionales (Cornejo & Espinoza, 2013, págs. 111-112).
- Fortalecer la personalidad de los colaboradores para maximizar su rendimiento: Se realizará una reunión al inicio de cada semana para comunicar establecer las prioridades, así como también, retroalimentación de obras anteriores, pedidos especiales e impulsar y fomentar el rendimiento de cada colaborador y mejor productividad del negocio (Cornejo & Espinoza, 2013, págs. 111-112).

Estrategia de marketing

La estrategia de marketing es el plan integral formulado particularmente para lograr los objetivos de marketing de la organización. Proporciona un modelo para lograr estos objetivos de marketing. Es la piedra angular de un plan de marketing. Está diseñado después de una investigación de mercado detallada. Una estrategia de marketing ayuda a una organización a concentrar sus escasos recursos en las mejores oportunidades posibles para aumentar las ventas.

Según Carmicheal (2022), una estrategia de marketing está diseñada por:

1. Elección del mercado objetivo: Por mercado objetivo se entiende a quién la organización quiere vender sus productos. No todos los segmentos de mercado son fructíferos para una organización. Hay ciertos segmentos de mercado que garantizan ganancias rápidas, hay ciertos segmentos que pueden tener un gran potencial, pero puede haber grandes barreras de entrada. La organización debe hacer una elección cuidadosa. Se debe realizar una investigación de mercado profunda de las características de los compradores y las necesidades particulares de los compradores en el mercado objetivo.
2. Recopilación de la mezcla de marketing: Por mezcla de marketing se referencia a cómo la organización propone vender sus productos. La organización tiene que reunir las cuatro P del marketing en una combinación adecuada. Reunir la mezcla de

marketing es una parte crucial de la tarea de marketing. Se deben tomar varias decisiones, tales como:

- ✓ ¿Cuál es la combinación más apropiada de las cuatro P en una situación dada?
- ✓ Qué canales de distribución están disponibles y cuál debe usarse
- ✓ Qué estrategia de desarrollo se debe utilizar en el mercado objetivo
- ✓ ¿Cómo debe diseñarse la estructura de precios? (pág. 1).

Así también se debe tomar en cuenta que para desarrollar una estrategia de marketing es necesario:

1. Crear un plan de marketing: La estrategia de marketing proporciona una descripción general de las razones por las que el equipo de marketing necesitará ciertos recursos, tomará ciertas acciones y establecerá ciertas metas durante el año. Por lo tanto, el plan de marketing son las acciones específicas que se tomarán para lograr esa estrategia.
2. Crear personas compradoras: Un personaje de comprador es una instantánea del cliente ideal. Las personas compradoras tienen información demográfica y psicográficos crítica, incluida la edad, el cargo, los ingresos, la ubicación, los intereses y los desafíos.
3. Identificar sus objetivos: Los objetivos de la estrategia de marketing deben reflejar los objetivos comerciales. Otros objetivos de marketing pueden ser aumentar el conocimiento de la marca o generar clientes potenciales de alta calidad. Es posible que también desee crecer o mantener el liderazgo intelectual en su industria o aumentar el valor para el cliente. Sean cuales sean los objetivos, se debe identificar cuáles son y cómo la organización de marketing puede trabajar para lograrlos durante el próximo año.
4. Seleccionar las herramientas apropiadas: Una vez que se hayan identificado los objetivos, se debe asegurar de tener las herramientas adecuadas para medir el éxito de los objetivos. Por lo que es necesario un software en línea, como los programadores de redes sociales para que brinden un análisis para ayudar a realizar un seguimiento de lo que le gusta y lo que no le gusta a su audiencia.
5. Revisar los medios.: Para agilizar este proceso, piense en los activos en tres categorías: medios pagados, propios y ganados. Medios pagados significa cualquier canal en el que se gasta dinero para atraer a tu público objetivo. Esto incluye canales fuera de línea como televisión, correo directo y vallas publicitarias a canales en línea como redes sociales, motores de búsqueda y sitios web. Los medios propios se refieren a cualquiera de los

medios que el equipo de marketing tiene que crear: imágenes, videos, podcasts, libros electrónicos, infografías, etc. Los medios ganados son otra forma de decir contenido generado por el usuario. Las acciones en las redes sociales, los tweets sobre su negocio y las fotos publicadas en Instagram que mencionan la marca son ejemplos de medios ganados.

6. Auditar y planificar campañas de medios: Se crea un plan de generación de contenido. El plan debe incluir grupos de temas, objetivos, formato y canal para cada contenido. Es totalmente necesario incluir qué desafío está resolviendo para su personaje de comprador.
7. Llevarlo a buen término: En este punto, la investigación y planificación de mercado deberían ayudar a visualizar cómo se ejecutará la estrategia y por qué equipos. El paso final es reunir todo eso y asignar acciones a cada uno de los planes, así como crear un documento que indique los pasos que se debe seguir para ejecutar la campaña. En otras palabras, definir la estrategia (Alcivar, 2016, pág. 24).

Estrategias de negocio o comercialización.

La estrategia empresarial es el término colectivo para todos los pasos que da una empresa para alcanzar sus objetivos y lograr su misión y visión. Implica comprender lo que hace el negocio, lo que necesita tener y lo que debe hacer para alcanzar esos objetivos.

Las estrategias nacen en el seno del ámbito militar, remontándose hasta hace miles de años, en efecto, desde siempre han existido conflictos entre pueblos, hecho que permitió diseñar estrategias para afrontar con éxito las situaciones de guerra, la tecnología de hoy en día es un auge, que siempre hay que estar en constante renovación. Actualmente la competencia es un enemigo difícil de competir, hay que tener armas poderosas para poder ganar y llegar a ser líder. Lo mismo pasa en las empresas hay que tener un diseño estructurado, con objetivos coherentes en los que la empresa esté preparada para afrontar retos de la demanda del mercado, es decir que las estrategias tienen que ser flexibles a cambios específicos que permita el avance de la empresa (Cárdenas, 2016, pág. 7).

Esa información ayuda a los dueños de negocios a tomar decisiones sobre la asignación de recursos y ayuda a establecer prioridades. Cuando todos dentro de la organización entienden la estrategia, se crea un marco para mantener al equipo trabajando en la misma dirección.

En base a lo expuesto, se presentan algunas estrategias comerciales a considerar en un proyecto:

1. Estructuralista: Al adoptar una estrategia estructuralista, se construirán las operaciones comerciales en torno a las condiciones actuales del mercado y utilizará la estructura de la industria para su beneficio. Eso podría significar que solicita productos o suministros utilizando los procesos establecidos de sus proveedores, o que tiene en cuenta las barreras de entrada.
2. Crecimiento: Si se elige una estrategia de crecimiento, significa que se está enfocado en introducir nuevos productos o características o expandirse a nuevos mercados. ¿Busca una ventaja competitiva al ofrecer una experiencia única que sus clientes potenciales no encontrarán en ningún otro lugar? ¿Encontró una nueva base de clientes a través de estudios de mercado o redes profesionales? Es entonces cuando debe considerar una estrategia de crecimiento para su negocio.
3. Liderazgo en costos: Convertirse en un líder en costos es una forma de diferenciar el actual negocio al ofrecer un precio competitivo para el producto o servicio que se. Si se tiene una estrategia única para reducir los costos sin sacrificar la calidad, se debe utilizar para diferenciarse en su industria.
4. Diferenciación: Con un producto o servicio verdaderamente único que se puede ofrecer a los clientes potenciales, se llega a destacar fácilmente en el mercado. La diferenciación permite que una empresa adopte un enfoque creativo y cobre precios superiores por productos o servicios. Las estrategias para impulsar la diferenciación de la marca incluyen: Respuesta emocional, innovación, presentación creativa, experiencia única y precios.
5. Precio descremado: Las ventajas de una política de precios son la capacidad de hacer que el producto sea atractivo para los clientes, al mismo tiempo que cubre los costos. Las desventajas de las estrategias de fijación de precios que no atraen lo suficiente a los clientes no proporcionarán los ingresos que necesita para operar con éxito.
6. Adquisición: Las estrategias de adquisición son una forma de promover el crecimiento mediante la compra de otro negocio. Esto es diferente de una estrategia de crecimiento orgánico, donde el enfoque es hacer crecer los productos o servicios internos. Algunas razones para buscar la adquisición de otro negocio incluyen: Obtención de personal de calidad o habilidades

adicionales, conocimiento de su industria o sector y otra inteligencia comercial, acceder a fondos o activos valiosos para nuevos desarrollos, atraer una base de clientes más amplia, aumentar su cuota de mercado y reducir la competencia, diversificación de productos o servicios, etc.

7. Enfoque: La idea detrás de los enfoques es que se puede elegir a qué segmento del mercado se desea dirigir a través de cualquiera de las estrategias ya cubiertas. Si se denota una oportunidad de liderar en un área específica, es necesario acotar y concentrar esfuerzos para buscarla. A veces, esto puede dar más beneficios que intentar capturar todo el mercado a través de una estrategia comercial (Robertson, 2022).

2.9.4. Implementación y control estratégico.

Una de las dos fases del proceso de la dirección estratégica cuya finalidad es ejecutar o poner en marcha la estrategia que va a seguir la empresa durante los próximos años. La implementación estratégica es la fase posterior a la de formulación estratégica, en la cual se procede a diseñar la estrategia que se va a ejecutar.

La implementación estratégica se estructura en tres fases o etapas diferentes:

a) Planificación: determinar las acciones concretas que necesita realizar la empresa para ejecutar su estrategia en forma de planes, programas y presupuestos.

b) Organización: diseñar la estructura organizativa de la empresa, a través de la cual se disponen los recursos y capacidades que posee y que son necesarios para ejecutar la estrategia.

c) Control estratégico: comprobar periódicamente que los resultados que se están obteniendo con la ejecución de la estrategia coinciden o no con los objetivos formulados.

(Kluwer, 2021) (pág. 1)



Figura 4. Proceso de la implementación estratégica
Fuente: Kluwer, 2021

2.9.5. Planeación de Demanda.

Es el conjunto de acciones y técnicas de todos los cálculos necesarios que serán utilizados proveer un producto (stock) su objetivo principal es mantener unos niveles de stock adecuados para atender la demanda media solicitada por el conjunto de clientes en un periodo de tiempo. El objetivo es mantener un equilibrio entre la demanda y el suministro.

La planificación de la demanda es el proceso dentro de la gestión de la cadena de suministro que analiza con precisión cualquier demanda proyectada actual y futura, que luego creará pronósticos para que la empresa dentro del área de producción los utilice. La planificación de la demanda se ha convertido en una parte integral de las instalaciones de producción que buscan mejorar aún más su cadena de suministro general. (Elitelogis, 2022, pág. 1).

La planificación de la demanda es el proceso dentro de la gestión de la cadena de suministro que analiza con precisión cualquier demanda proyectada actual y futura, que luego creará pronósticos para que la empresa dentro del área de producción los utilice.

La planeación de la demanda es el proceso de analizar la evolución de las ventas y el mercado con el propósito de estimar sus valores en el futuro, esto como medio de anticipar las necesidades de los clientes y determinar estrategias de producción, compras e inventarios que puedan ofrecer elevada disponibilidad con alta rentabilidad. (Villacrés, 2014) (pág. 20).

Capítulo III

Metodología de la investigación

3.1. Enfoque de la Investigación

El estudio aplicado tuvo un enfoque mixto cualitativo y cuantitativo por la naturaleza de la información requerida ya que se realizó el diagnóstico de la situación actual de la empresa.

El enfoque cualitativo permitió obtener información del mercado en relación a la percepción que se tuvo del servicio de Hvac Ingeniería S.A y su posicionamiento.

Se empleó un enfoque cuantitativo porque permitió explorar y describir con exactitud la situación de la compañía a través de una serie de indicadores que se presentaron estadísticamente.

3.2. Tipo de Investigación

El proyecto requirió de la aplicación de los siguientes tipos de investigación:

- Investigación Exploratoria
- Investigación Descriptiva

3.2.1. Investigación Exploratoria

La aplicación de estudio exploratorio tuvo como objetivo obtener una visión amplia del tipo de negocio y mercado en el que se desarrolló Hvac Ingeniería S.A. Esto permitió determinar la situación en que se encontró la empresa internamente y en relación a su mercado objetivo, para lo cual se requirió iniciar con una investigación documental.

3.2.2. Investigación Descriptiva

El estudio descriptivo permitió realizar el análisis situacional externo de Hvac Ingeniería S.A. en él se recogió datos de la situación del mercado en que se desarrolló la misma, así como la percepción que tuvo el mercado objetivo sobre la empresa.

3.3. Diseño de la Investigación

La investigación se realizó con un diseño no experimental porque no existió manipulación de variables y lo que se obtuvo es información que permitió analizar la situación real de la empresa. Además de conocer los perfiles de los posibles clientes de Hvac Ingeniería S.A. y de

la competencia y con los datos que se obtenga se dará solución y propuestas para el mejoramiento de la empresa.

3.4. Técnicas de recolección de información.

Para la recolección de datos se aplicaron encuestas y entrevista, adicionalmente se realizó la recolección de fuente documental.

Es oportuno indicar que se recabo la información a través de entrevistas al personal que labora en los departamentos administrativos, presupuestos, comercialización, ventas y contabilidad con la finalidad de tener un contacto directo con el personal que desempeña sus funciones en los lugares donde se realizó el tema de investigación.

Tabla 4. Cuadro de fuentes primarias y secundarias

Fuente primaria	Instrumento	Información
Gerente de Ventas	Entrevista	<ul style="list-style-type: none"> Situación actual de la empresa. Gestión de ventas realizada Evaluación de la calidad del servicio que ofrecen. Evaluación de la competencia directa. Expectativas sobre el negocio.
	Encuesta	<ul style="list-style-type: none"> Frecuencia de solicitud del servicio Percepción de la relación precio-calidad. Necesidades más frecuentes de servicio Evaluación general del servicio Nivel de satisfacción
Usuarios del servicio		
Fuente secundaria	Instrumento	Información
(Área- Administrativo- Contable)	Estados Financieros y Documentación Administrativa	<ul style="list-style-type: none"> Estructura Organizacional Conformación del Servicio Balances y Estados Financieros

Elaborado por: Cajamarca (2021)

3.5. Población y muestra.

Dado que se requiere de la recolección de información de fuente primaria, por medio de la aplicación de encuestas y entrevistas es necesario determinar la población y la muestra. En este caso, se determinó la aplicación de una entrevista al Jefe de Ventas de HVAC Ingeniera S.A. y al grupo de empresas y personas naturales que conforman la cartera de clientes, como se muestra en la tabla 5.

Tabla 5. Tamaño de la Muestra

Técnica	Características / Descripción	Muestra
Entrevista	Gerente de ventas de HVAC Ingenieria S.A	1
Encuesta	Clientes frecuentes	55

Fuente: HVAC Ingeniería S.A.
Elaborado por: Cajamarca (2021)

3.6. Encuesta

1.- ¿Qué tipo de servicio ha solicitado a Hvac Ingeniería S.A. en los últimos seis meses a un año?

Tabla 6. Tipo de servicio ha solicitado a Hvac Ingeniería S.A.

SERVICIOS	PORCENTAJE DE RESPUESTA
Instalación de equipos de climatización	23,6%
Instalación de sistemas de ventilación	14,5%
Instalación de sistemas de iluminación	5,5%
Instalación de sistemas de automatización de edificios	7,3%
Servicio técnico (mantenimiento y reparación) para las instalaciones realizadas	27,3%
Suministro de piezas y partes	21,8%
TOTAL	100%

Elaborado por: Cajamarca (2022)

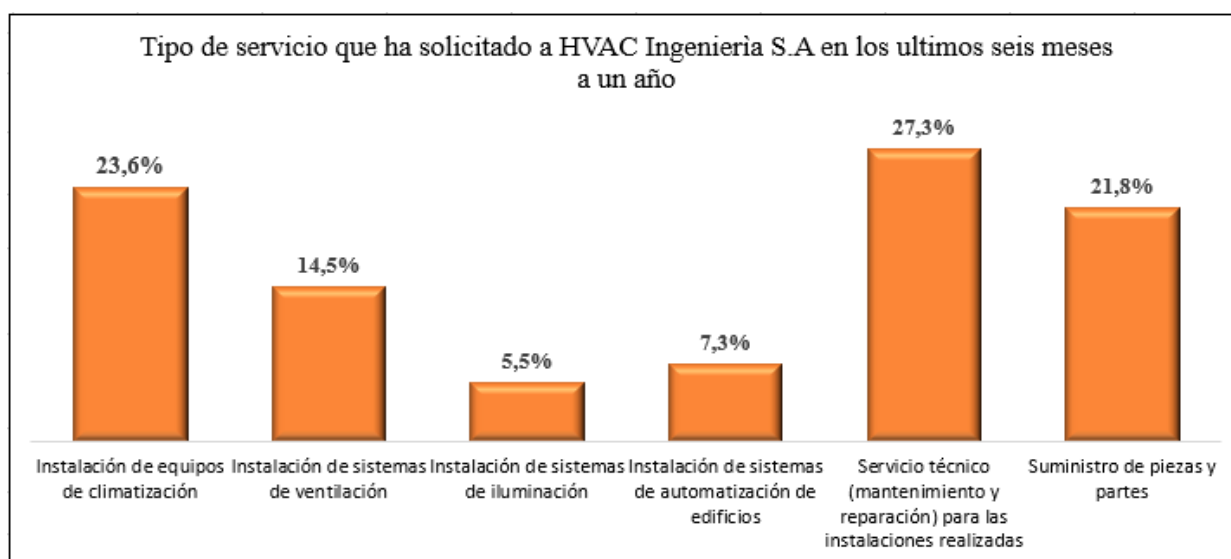


Figura 5. Tipo de servicio ha solicitado a Hvac Ingeniería S.A.

Elaborado por: Cajamarca (2022)

Análisis

Al consultar sobre los servicios más demandados por los clientes, encontramos que los servicios técnicos alcanzaron el mayor porcentaje 27,3% durante el último año, seguido por la instalación de equipos de climatización con al 23% y el suministro de piezas y partes con el 21,8%. Con esto se hace evidente que la mayor parte de las empresas que conforman la cartera se inclinan por demandar un servicio técnico, sobre todo en tiempos de crisis como el que se ha enfrentado por causa del COVID-19.

2. ¿Cómo conoció los servicios de Hvac Ingeniería S.A.

Tabla 7. *Servicios de Hvac Ingeniería S.A.*

MEDIOS	PORCENTAJE DE RESPUESTA
Internet	69,1%
Redes Sociales	23,6%
Recomendación	7,3%
TOTAL	100%

Elaborado por: Cajamarca (2022)

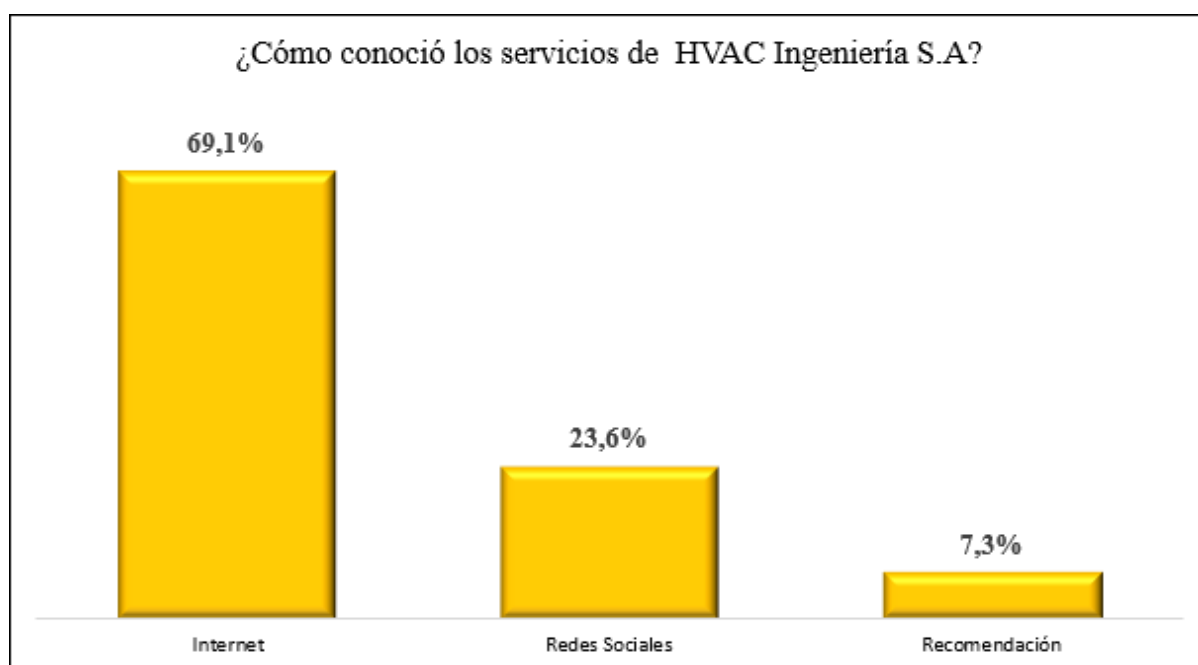


Figura 6. *Servicios de Hvac Ingeniería S.A.*

Elaborado por: (Cajamarca 2022)

Análisis

Los clientes en un 69.1%, que solicitan servicio a la empresa Hvac Ingeniería S.A conocieron a la empresa a través del internet; por las redes sociales lo hicieron el 23.6% y por recomendación de otras empresas o clientes la conocieron en un 7.3%. Esto establece que el Internet es una herramienta importante que permite a las mismas empresas darse a conocer y tener los ingresos de nuevos clientes.

3. ¿Por qué medios contactan habitualmente los servicios de Hvac Ingeniería S.A?

Tabla 8. Medios que contactan habitualmente los servicios de Hvac Ingeniería S.A

MEDIOS	PORCENTAJE DE RESPUESTA
Correo electrónico	43,7%
Vía telefónica	32,7%
Página Web	23,6%
TOTAL	100%

Elaborado por: Cajamarca (2022)



Figura 7. Medios que contactan habitualmente los servicios de Hvac Ingeniería S.A

Elaborado por: Cajamarca (2022)

Análisis

El medio más utilizado por la empresa Hvac Ingeniería S.A para contactar a sus clientes es el internet con el 43,7 %, seguido por la vía telefónica con el 32.7% y finalmente la página Web con el 23,6 %; lo que demuestra que por problemas del COVID 19 el internet fue el medio de comunicación más utilizado por esta empresa y la mayoría de las empresas del Ecuador y del mundo.

4. ¿Cuántas veces al año requiere de servicio de Hvac Ingeniería S.A?

Tabla 9. Servicio de Hvac Ingeniería S.A

SERVICIOS	PORCENTAJE DE RESPUESTA
Una vez	10,9%
Dos veces	40,6%
Tres veces	36,4%
Más de tres veces	12%
TOTAL	100%

Elaborado por: Cajamarca (2022)

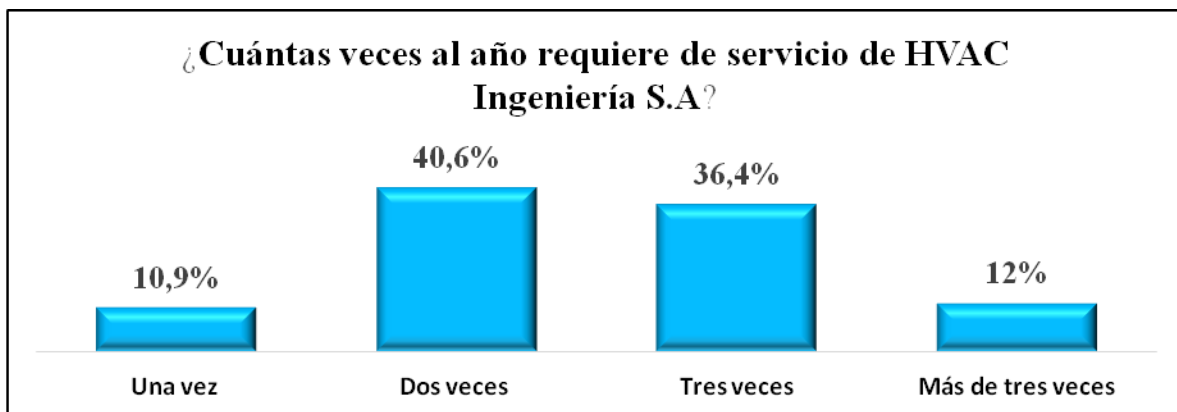


Figura 8. Servicio de Hvac Ingeniería S.A

Elaborado por: Cajamarca (2022)

Análisis

Las empresas y clientes de la empresa Hvac Ingeniera S.A en su mayoría en un 40,6 % han solicitado los servicios en el año dos veces, le siguen otro grupo de empresas y clientes que representan el 36,4% han requerido 3 veces los servicios; un tercer grupo de empresas y clientes que significaron el 12% solicitaron más de 3 veces y finalmente el 10,9% de las empresas y clientes lo hicieron una sola vez en todo el año, la mayoría de los clientes lo hacer 2 y 3 veces al año.

5. ¿Qué factores inciden en su decisión al momento de solicitar nuestros servicios?

Tabla 10. Solicitar servicios a la empresa Hvac Ingeniería S.A

FACTORES	PORCENTAJE DE RESPUESTA
Eficiencia	21%
Precio	37%
Experiencia	17%
Calidad	25%
TOTAL	100%

Elaborado por: Cajamarca (2022)

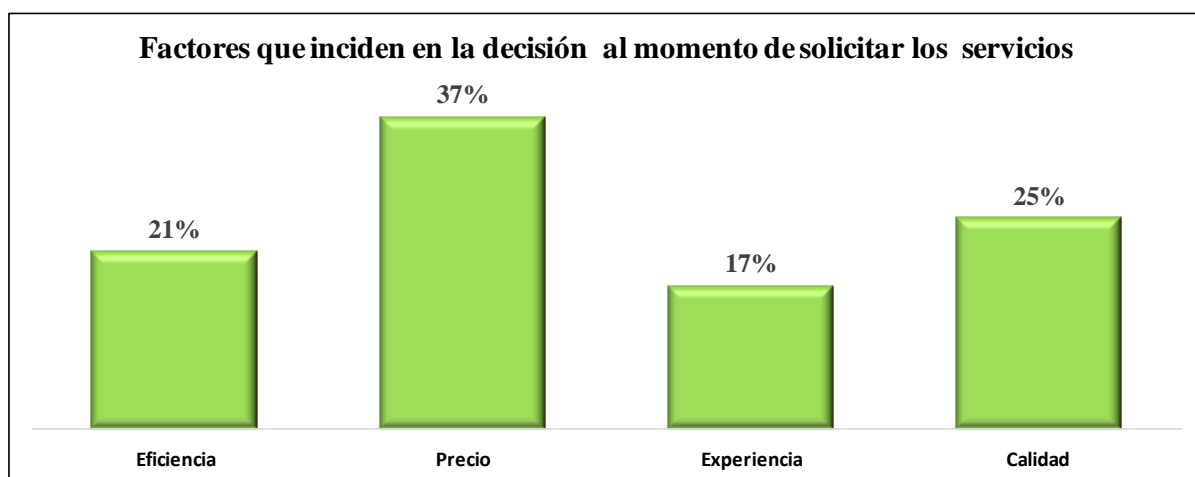


Figura 9. *Solicitar servicios a la empresa Hvac Ingeniería S.A.*
Elaborado por: Cajamarca (2022)

Análisis

Los clientes en general de la empresa Hvac Ingeniería S.A. al momento de solicitar un servicio o compra de un productos en un 37 % lo prefirieron por el precio que fue más económico, el 25 % lo hicieron por la calidad del servicio o del producto que vende la empresa; el 21 % de los clientes lo hicieron por la eficiencia que brinda la empresa y finalmente el 17 % de los clientes optaron por la experiencia de la empresa en brindar sus servicios y sus productos., la mayoría de los clientes se inclinaron por el precio seguidos de la calidad y eficiencia de los servicios.

6. ¿Cómo calificaría los precios de Hvac Ingeniería S.A con relación a la calidad de sus servicios?

Tabla 11. *Calificación de precios de la empresa Hvac Ingeniería S.A*

CALIFICACION DE PRECIOS	PORCENTAJE DE RESPUESTA
Muy alto	5,5%
Alto	27,7%
Medio	65%
Bajo	1,8%
TOTAL	100%

Elaborado por: Cajamarca (2022)

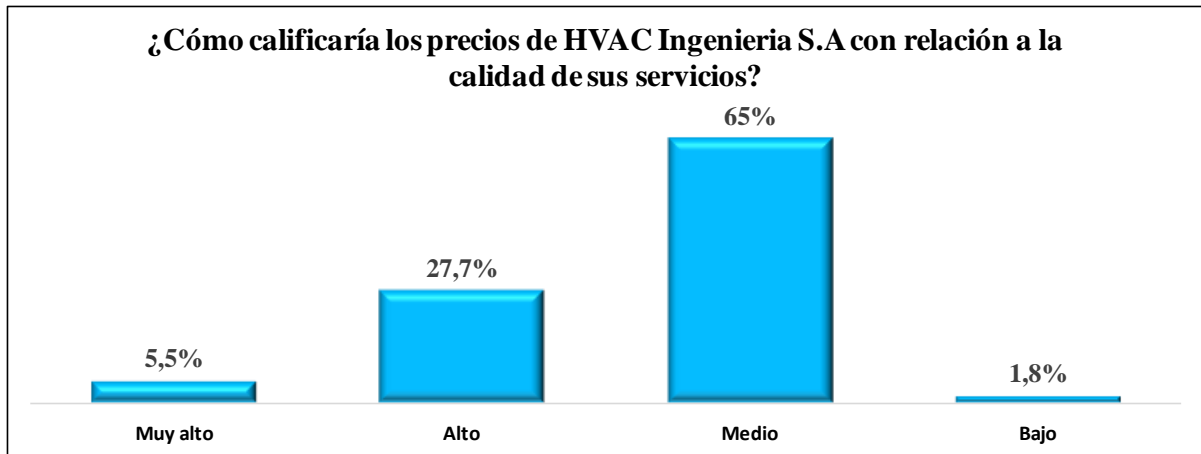


Figura 10. Calificación de precios de la empresa Hvac Ingeniería S.A
Elaborado por: Cajamarca (2022)

Análisis

Los clientes de Hvac Ingeniería S.A cuando requieren los servicios de la empresa también analizan los precios de los mismos y vemos que en un 65 % de los clientes prefirieron por los precios medios; el 27,7 % de los clientes prefieren pagar por la calidad de los servicios un precio alto; el 5,5 % de los clientes prefirieron por los muy alto buscando la calidad de los servicios y finalmente el 1,8 % de los clientes lo hicieron buscando precios bajos, lo que demuestra que la mayoría de los clientes busca calidad y precios medios.

7. Evalúe los siguientes aspectos del servicio que ofrece Hvac Ingeniería S.A

Tabla 12. Evaluar los servicios que ofrece Hvac Ingeniería S.A

INDICADOR	EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	MALO
Atención telefónica	14%	21%	57%	8%
Rapidez de respuesta en el servicio	10%	19%	63%	8%
Presupuestos se ajustan a los solicitado	5%	16%	64%	15%
Atención del personal de servicio técnico durante las visitas	8,8%	10,9%	70,3%	10%
Puntualidad en el servicio	8%	11,1%	65,8%	15%
Calidad de los equipos	12%	18%	68%	2%
Tiempo entre reporte de daño hasta la llegada del técnico		20%	68%	12%
Capacidad de resolución de problemas de los técnicos	5%	13%	71%	11%
Cómo calificarías la experiencia completa con productos y servicios	4%	12,7%	80%	3,3%

Elaborado por: Cajamarca (2022)

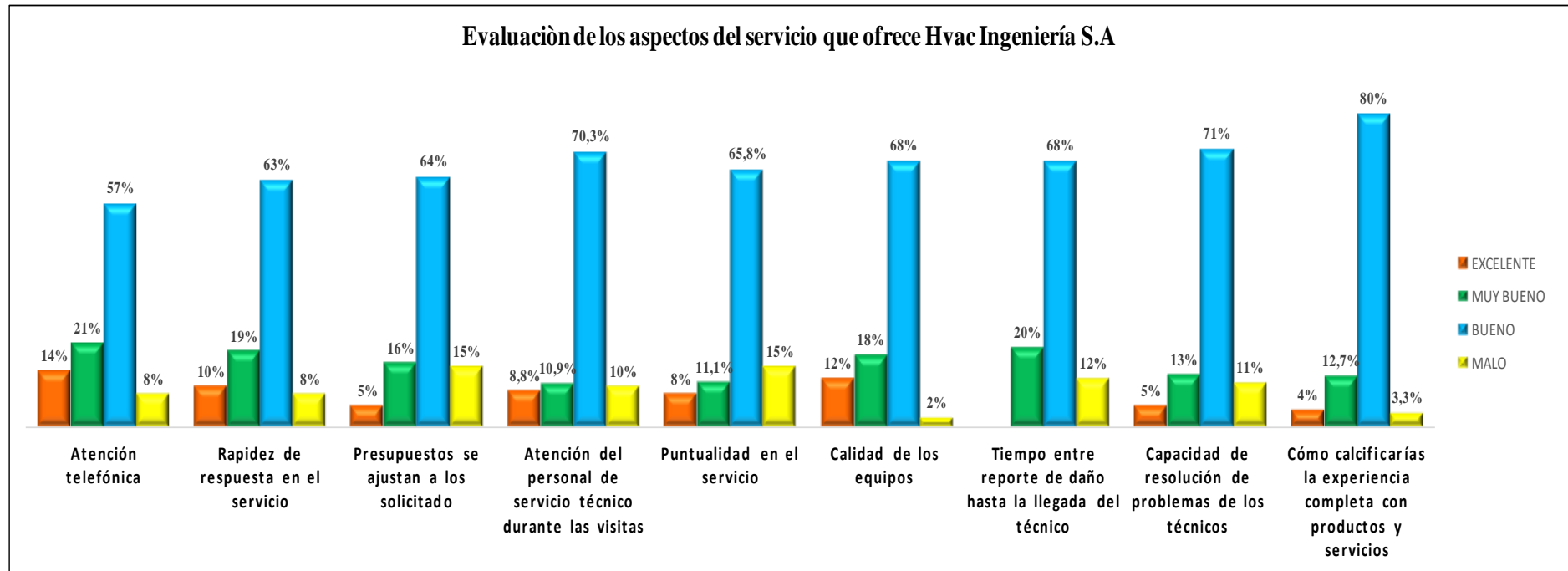


Figura 11. *Evaluar los servicios que ofrece Hvac Ingeniería S.A*
 Elaborado por: Cajamarca 2022)

Análisis

Del total de los clientes encuestados de la empresa Hvac Ingeniería S.A el 57 % indicaron que el servicio telefónico era bueno, el 21 % de los clientes manifestó que era muy bueno, el 14 % dijo que era excelente y el 8 % que el servicio era malo.

Del total de los clientes encuestados de la empresa Hvac Ingeniería S.A con respecto a la rapidez del servicio el 63 % indicaron que el servicio era fue bueno, el 19 % % de los clientes manifestó que era muy bueno, el 10 % dijo que era excelente y el 8 % que el servicio era malo.

Del total de los clientes encuestados de la empresa Hvac Ingeniería S.A con respecto si el presupuesto se ajustaba a lo solicitado, el 64 % manifestaron que el presupuesto era bueno, el 16 % de los clientes manifestó que el presupuesto era muy bueno, el 15 % dijo que el presupuesto era malo y el 5 % indico que el presupuesto que era excelente.

Del total de los clientes encuestados de la empresa Hvac Ingeniería S.A el 70,3 % indicaron que la atención del personal de servicio técnico durante las visitas fue buena, el 10.9 % de los clientes manifestó que era muy bueno, el 10 % dijo que fue malo y el 8,8 % que el servicio era excelente.

Del total de los clientes encuestados de la empresa Hvac Ingeniería S.A con respecto a la puntualidad en el servicio el 65,8 % de los clientes indicaron que fue bueno y puntuales, el 15 % de los clientes manifestó que era malo en su puntualidad, el 11,1 % dijo que su puntualidad era muy buena, y el 8 % restante manifestó que la puntualidad del servicio fue excelente.

Del total de los clientes encuestados de la empresa Hvac Ingeniería S.A en relación a la calidad de los equipos el 68 % de los clientes indicaron que la calidad era buena, el 18 % de los clientes manifestó que la calidad era muy buena, el 12 % dijo que era excelente y el 2 % que la calidad era mala.

Del total de los clientes encuestados de la empresa Hvac Ingeniería S.A con respecto tiempo entre reporte de daño hasta la llegada del técnico, el 68 % de los encuestados indicaron el tiempo era bueno, el 20 % de los clientes manifestó que era muy bueno, el 12 % dijo que el tiempo era malo.

Del total de los clientes encuestados de la empresa Hvac Ingeniería S.A con respecto a la capacidad de resolución de problemas de los técnicos manifestaron que el 71 % de clientes la

capacidad era buena, el 13 % de los clientes manifestó que era muy bueno, el 5 % dijo que era excelente y el 11% que la capacidad de resolución de problemas era mala.

Del total de los clientes encuestados de la empresa Hvac Ingeniería S.A referente cómo calificarías la experiencia completa con productos y servicios el 80 % de los clientes indicaron que era bueno, el 12,7 % de los clientes manifestó que fue muy bueno y el 4 % dijo que era excelente.

8.- ¿Recomendaría usted a la empresa Hvac Ingeniería S.A. como proveedor de servicios de mantenimiento?

Tabla 13. *Recomendaría usted a la empresa Hvac Ingeniería S.A. como proveedor de servicios de mantenimiento*

RESPUESTA	PORCENTAJE DE RESPUESTA
SI	71%
NO	29%

Elaborado por: Cajamarca (2022)

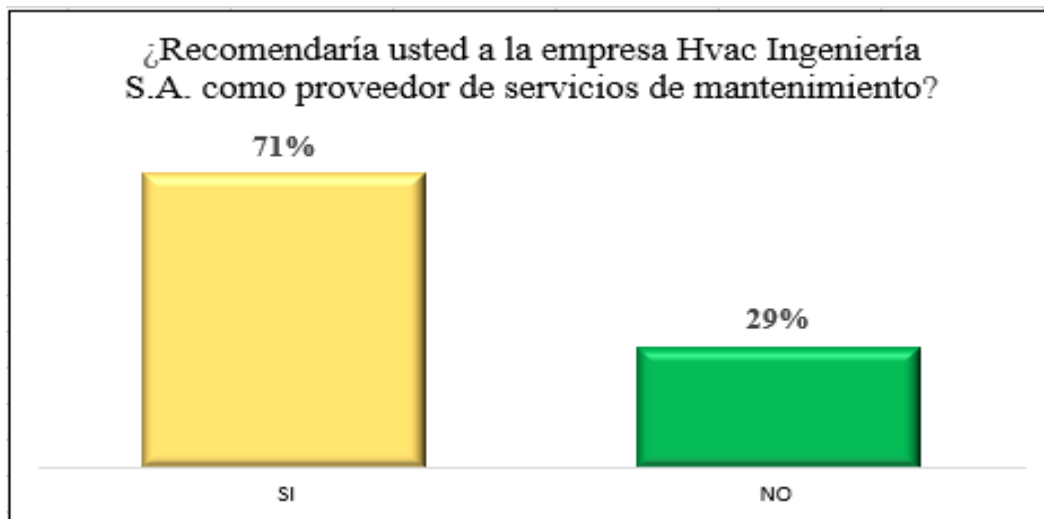


Figura 12. *Recomendaría usted a la empresa Hvac Ingeniería S.A. como proveedor de servicios de mantenimiento*

Elaborado por: Cajamarca (2022)

Análisis

Los clientes que solicitan servicios a la empresa HVAC Ingeniería S.A, en un 71% afirman que, si recomendarían a otros clientes o empresas como proveedor de servicios, mientras que el 29% no lo recomendaría.

9.- ¿Se siente satisfecho con los servicios y productos que ofrece la empresa Hvac Ingeniería S.A?

Tabla 14. *Se siente usted satisfecho con los servicios y productos que ofrece la empresa Hvac Ingeniería S.A.*

RESPUESTA	PORCENTAJE DE RESPUESTA
SI	78, %
NO	22 %

Elaborado por: Cajamarca (2022)

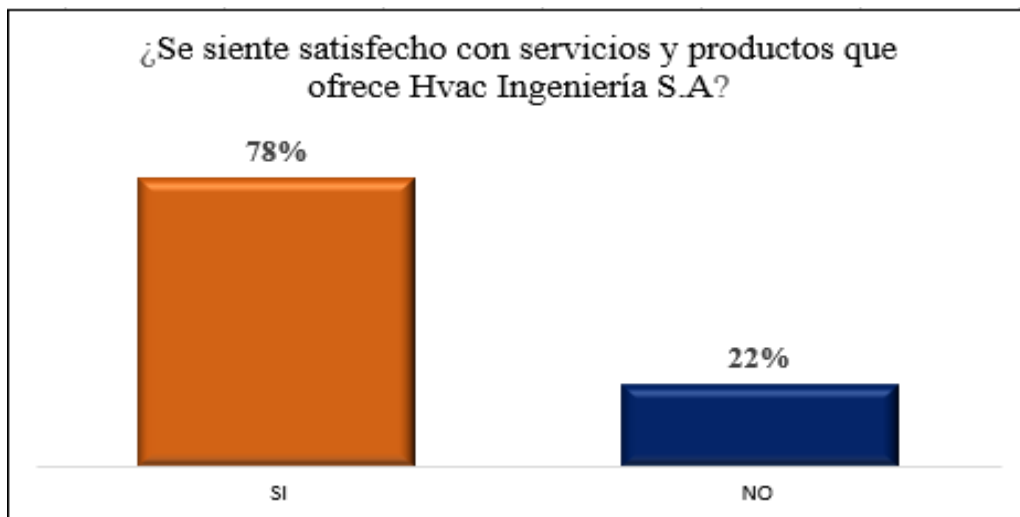


Figura 13. *Se siente usted satisfecho con los servicios y productos que ofrece la empresa Hvac Ingeniería S.A.*

Elaborado por: Cajamarca (2022)

Análisis

Al recopilar los resultados de las encuestas obtenidas se determinó que el 78% de la cartera de clientes que tiene la empresa Hvac Ingeniería S.A consolidan que se sienten satisfechos con los productos y servicios que ofrecen como empresa, mientras que el 22% de los clientes encuestados no se sienten satisfechos.

Análisis de las encuestas

Al consultar sobre los servicios más demandados por los clientes a la empresa Hvac Ingeniería S.A, se determinó que los servicios técnicos representaron el 27,3%, instalación de equipos de climatización con al 23%, suministro de piezas y partes con el 21,8%.

Los clientes en un 69.1%, conocieron a la empresa a través del internet; por las redes sociales lo hicieron el 23.6% y por recomendación de otras empresas o clientes la conocieron en un 7.3%. Las empresas y clientes en un 40,6 % han solicitado los servicios en el año dos veces, el 36,4 % han requerido 3 veces los servicios; el 12 % solicitaron más de 3 veces y finalmente el 10,9% de las empresas y clientes lo hicieron una sola vez en todo el año.

Cuando requieren los servicios un 65 % de los clientes prefirieron por los precios medios; el 27,7 % de los clientes prefieren pagar por la calidad de los servicios un precio alto; el 5,5 % de los clientes prefirieron por los muy alto buscando la calidad de los servicios y finalmente el 1,8 % de los clientes lo hicieron buscando precios bajos, lo que demuestra que la mayoría de los clientes busca calidad y precios medios.

Del total de los clientes el 57 % indicaron que el servicio telefónico era bueno, el 21 % de los clientes manifestó que era muy bueno, el 14 % dijo que era excelente y el 8 % que el servicio era malo. Con respecto a la rapidez del servicio el 63 % indicaron que el servicio era fue bueno, el 19 % % de los clientes manifestó que era muy bueno, el 10 % dijo que era excelente y el 8 % que el servicio era malo.

En relación al presupuesto si se ajustaba a lo solicitado, el 64 % manifestaron que el presupuesto era bueno, el 16 % de los clientes manifestó que el presupuesto era muy bueno, el 15 % dijo que el presupuesto era malo y el 5 % indico que el presupuesto que era excelente. El 70,3 % indicaron que la atención del personal de servicio técnico durante las visitas fue buena, el 10.9 % de los clientes manifestó que era muy bueno, el 10 % dijo que fue malo y el 8,8 % que el servicio era excelente.

Con respecto a la puntualidad en el servicio el 65,8 % de los clientes indicaron que fue bueno y puntual, el 15 % de los clientes manifestó que era malo en su puntualidad, el 11,1 % dijo que su puntualidad era muy buena, y el 8 % restante manifestó que la puntualidad del servicio fue excelente. En relación a la calidad de los equipos el 68 % de los clientes indicaron que la calidad era buena, el 18 % de los clientes manifestó que la calidad era muy buena, el 12 % dijo que era excelente y el 2 % que la calidad era mala.

Con respecto tiempo entre reporte de daño hasta la llegada del técnico, el 68 % i de los encuestados indicaron el tiempo era bueno, el 20 % de los clientes manifestó que era muy bueno, el 12 % dijo que el tiempo era malo.

Con respecto a la capacidad de resolución de problemas de los técnicos manifestaron que el 71 % de clientes la capacidad era buena, el 13 % de los clientes manifestó que era muy bueno, el 5 % dijo que era excelente y el 11% que la capacidad de resolución de problemas era mala. Referente cómo calificarías la experiencia completa con productos y servicios el 80 % de los clientes indicaron que era bueno, el 12,7 % de los clientes manifestó que fue muy bueno, el 4 % dijo que era excelente y el 3,3 % que la experiencia completa era mala.

Los clientes que solicitan servicios a la empresa HVAC Ingeniería S.A, en un 71% afirman que si recomendarían a otros clientes o empresas como proveedor de servicios, mientras que el 29% no lo recomendaría.

De la cartera de clientes que tiene la empresa Hvac Ingeniería S.A se obtuvo que el 78% del cliente SI sienten satisfechos con los servicios y productos que brindan, llevando a cabo que el 22% de los clientes NO se sienten satisfechos, pero esperan una mejora continua en base a los productos y servicios que ofrecen.

Entrevista a Erik Iván Vera Alvarado Jefe de Ventas de empresa Hvac Ingeniería S.A

Tabla 15. *Entrevista a Erik Iván Vera Alvarado Jefe de Ventas de empresa Hvac Ingeniería S.A*

PREGUNTAS	RESPUESTA
1. ¿Cuál es la situación actual de la empresa HVAC INGENIERIA S.A con relación a sus ventas?	En recuperación, todos los sectores productivos, sector empresarial, empresas pequeñas, medianas, grandes fueron golpeadas por la pandemia que está terminando, nosotros no fuimos la excepción con nuestros productos y servicios.

<p>2. ¿Qué tipos de estrategias han aplicado para alcanzar sus metas en ventas?</p>	<p>Publicidad en Redes Sociales es una de las formas más efectivas de llegar a nuestro público y a un coste relativamente inferior en comparación al de otros medios.</p> <p>Estrategias de venta en las redes sociales haciendo un plan de marketing en redes sociales que nos permita saber qué tipo de contenido publicar y sobre todo, que esté alineado con nuestros objetivos.</p> <p>Cross Selling (o venta cruzada) consiste el ofrecer productos complementarios al que ha comprado o al que muestra interés.</p> <p>Email Marketing 77% de las personas prefiere recibir correos promocionales en lugar de llamadas, anuncios en redes sociales, mensajes de texto, etc.</p>
<p>3. ¿qué resultados han obtenido como resultado de su gestión?</p>	<p>Crecimiento en las ventas.</p>
<p>4. ¿Cómo Evaluaría usted la calidad de los bienes y servicios que ofrece la empresa a sus clientes?</p>	<p>Excelentes, de gran calidad los equipos de climatización, accesorios y servicios de mantenimiento y reparación.</p>
<p>5. ¿Cómo se vieron afectados los servicios que demandan sus clientes a partir de la pandemia?</p>	<p>Pues los meses de encierro totalmente la afectación, pues no podíamos realizar las visitas técnicas, una vez terminado estos encierros obligatorios afectados pues prácticamente en nada, ya que, con las medidas sanitarias del caso, llevando los implementos adecuados para protección</p>

	de nuestros técnicos seguimos brindando los mismos sin interrupciones.
6. ¿Cómo evaluaría a su competencia directa y en qué se diferencian ustedes como empresa?	La competencia, buena, en un mercado de libre competencia pues es necesaria, y nosotros destacamos por muchos puntos, mano de obra calificada de técnicos, respuesta inmediata a los problemas, además del servicio de climatización tenemos el servicio de automatización control de equipos.
7. ¿Cree usted que implementado un Plan de Comercialización para incrementar las ventas logrará sus expectativas como empresa?	Claro, es un proceso estratégico que se diseña con el fin de alcanzar objetivos comerciales. <ul style="list-style-type: none"> • Que nos compren las personas que no nos conocen. • Que nos compren los clientes de la competencia. • Que nuestros actuales clientes nos compren más. <p>Estas son las formas que tenemos para hacer crecer nuestro negocio.</p>

Elaborado por: Cajamarca (2022)

Análisis general de la entrevista a Erik Iván Vera Alvarado Jefe de Ventas de empresa Hvac Ingeniería

El entrevistado Erik Iván Vera Alvarado Jefe de Ventas sobre cuál es la situación actual de la empresa HVAC INGENIERIA S.A con relación a sus ventas contesto que está en recuperación después de la pandemia.

Sobre qué tipos de estrategias han aplicado para alcanzar sus metas en ventas el entrevistado contesto que ha usado Publicidad en Redes Sociales, Estrategias de venta en las redes sociales, Cross Selling (o venta cruzada) y Email Marketing.

Qué resultados han obtenido como resultado de su gestión, indico que hubo crecimiento en sus ventas. Sobre cómo evaluaría la calidad de los bienes y servicios que ofrece la empresa a sus clientes, contesto que todos son de excelente calidad en los equipos de climatización, accesorios y servicios de mantenimiento y reparación.

Preguntado cómo se vieron afectados los servicios que demandan sus clientes a partir de la pandemia, replico que los meses de encierro afectaron las ventas y los servicios que daba la empresa a sus clientes. y cómo evaluaría a su competencia directa que es muy competitiva pero que se destacan en tener mano de obra calificada de técnicos, respuesta inmediata a los problemas y productos de buena calidad.

Al ser consultado si cree que implementado un Plan de Comercialización para incrementar las ventas logrará sus expectativas como empresa, contesto que es un proceso estratégico que se diseña con el fin de alcanzar objetivos comerciales, para que les compren las personas que no los conocen, que les compren los clientes de la competencia y que actuales clientes les compren más, para hacer crecer a la empresa.

Capítulo IV

Plan de comercialización para el incremento de las ventas de la empresa Hvac Ingeniería S.A

4.1. Antecedentes

La empresa Hvac Ingeniería S.A se especializa en sistemas de calefacción, ventilación y aire acondicionado, se constituyó el 23 de octubre del 2012, mediante escritura pública y se inscribió en el registro mercantil de Guayaquil, el 5 de noviembre del 2012, constando como socios el Sr Walter José Gamarra Yépez y Darwin Gabriel Ochoa Ordoñez. El 16 de noviembre del 2017 se nombró al cargo de Gerente General al Sr. Walter José Gamarra Yépez quien se encuentra ocupando dicho cargo hasta la actualidad.

La empresa Hvac Ingeniería S.A. se dedica a las actividades de diseño, fiscalización y construcción de sistemas de calefacción, ventilación y aire acondicionado, la fecha de inicio de actividades fue el 4 de diciembre del 2012; la empresa está ubicada en la provincia del Guayas Cantón Guayaquil parroquia: Tarqui ciudadela la garzota Mz. 157 solar 1.

4.1.1. Logo de la Empresa



HVAC Ingeniería S.A.

Sistemas de Climatización y Automatización de Edificios

Figura 14. Logo de la empresa HVAC Ingeniería S.A

Fuente: Google

4.2.2. Misión

La empresa Hvac Ingeniería S.A. siempre brindara servicios integrales de ingeniería en climatización y sistemas de control difundiendo y aplicando conocimientos habilidades y destrezas a sus empleados para beneficio de sus clientes promoviendo el progreso crecimiento y desarrollo sustentable y sostenible de los clientes y empresas de la ciudad, provincia y el país.

4.2.3. Visión

Queremos ser una organización líder en el sector, reconocida a nivel cantonal, provincial y nacional por la calidad de servicio brindado durante todas las etapas de los proyectos; integrada al desarrollo tecnológico y ambiental por su imaginación e innovación en el diseño, instalación, puesta en marcha incluyendo el servicio de postventa, por su creciente desarrollo en nuevas líneas de productos y servicios a satisfacción de sus clientes.

4.2.4. Valores

Como parte de los deberes del personal, es necesario inculcar una demostración de los valores que reflejen una buena reputación, ética, dignidad y responsabilidad, ofrecer dones de puntualidad, eficiencia, prestigio e imagen para que todos los empleados participen en un ambiente amigable y de apoyo para la empresa.

- **Puntualidad.** - Cumplir todas las obligaciones dentro de la organización en el tiempo estipulado y de forma oportuna para garantizar resultados óptimos respetando lo planificado además comprometiéndose a respetar el tiempo del resto de las personas que intervengan en sus funciones para así garantizar la eficacia.
- **Motivación.** - Es el valor más importante y determinante que estimula a los empleados para que realicen sus labores de forma positiva y se pueda conseguir los objetivos establecidos y tener satisfechos a los clientes y empresas que atiende Hvac Ingeniería S.A.
- **Ética.** - Todos los miembros de la empresa deben realizar sus funciones con ética ya que este es un valor fundamental en la organización, porque son el reflejo de la empresa y donde estén laborando deben mostrar la imagen de transparencia.

- **Responsabilidad.** - Debe ser una cualidad de todos los que conforman la empresa HVAC Ingeniería S.A ya que deben realizar sus funciones con responsabilidad y transparencia, comprometiéndose a realizar sus actividades con eficiencia y eficacia dentro de la empresa.

4.2.5. Estructura Organizacional

A continuación, se expone el organigrama de la empresa, vale mencionar que el organigrama es de una estructura vertical también llamado como organigrama empresarial clásico, Las líneas representan la autoridad o flujo de comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos, conformada por la gerencia general, y los departamentos de administración, proyectos y presupuesto, contabilidad, ventas, bodegas y logística.

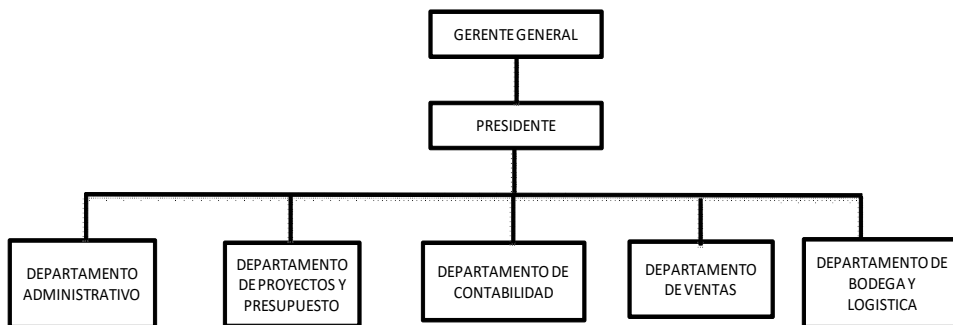


Figura 15. Estructura Organizacional de la empresa HVAC Ingeniería S.A
Elaborado por: Cajamarca (2022)



Figura 16. Ubicación de la Empresa HVAC Ingeniería S.A
Fuente: Google Maps

4.3. Análisis PEST

4.3.1. Factor político

El Ecuador es un país soberano, democrático, independiente, pluricultural y multiétnico con democracia representativa y participativa. Lo que quiere decir que los ciudadanos son los encargados de elegir a sus autoridades gubernamentales y seccionales. Durante los últimos años, el sobreendeudamiento que dejó el gobierno del periodo de tiempo 2017 - 2021, ha obligado que en la actualidad se tengan que tomar medidas económicas que contribuyan a mitigar el déficit fiscal.

Aunque el actual gobierno ha apostado por las sugerencias dadas por el Fondo Monetario Internacional (FMI) con la finalidad de recibir un nuevo crédito, siempre y cuando se cumplan con las metas económicas propuestas, estas medidas sin embargo no han gozado de la aceptación de un sector de la población, lo que hizo que el Gobierno actual diera marcha atrás a una serie de medidas económicas que posteriormente tuvo que derogar porque las protestas sociales se hacían cada vez más violentas, especialmente en la capital de los ecuatorianos especialmente en la capital de los ecuatorianos.

Bajo este criterio es muy poco probable que exista mayor inversión privada extranjera; pese a esto, el Gobierno ha estado apoyando a los nuevos emprendimientos con préstamos acordes a sus necesidades.

Además, existen incentivos en la parte tributaria para nuevos proyectos productivos, promulgados en la Ley de Fomento Productivo, como la exoneración del pago del Impuesto a la Renta, el no tener que pagar impuesto por el reparte de dividendos, y el poder obtener un préstamo bancario en la banca pública, con tasas de interés preferencial.

4.3.2. Factor económico

Respecto al primer trimestre del año 2019, el crecimiento fue de 0,4 %, con estos resultados, el Producto Interno Bruto (PIB) del período que va entre abril y junio de 2019 se ubicó en 17.988 millones de dólares los principales factores para el crecimiento de 0,3 % en el segundo trimestre de 2019 son la mayor dinámica de las exportaciones, como de petróleo y del consumo final de los hogares, que subieron 5,7 % y 0,6 %, respectivamente.

La economía ecuatoriana mejoró durante el segundo trimestre esto es debido principalmente a la reducción en los gastos de capital en una economía fuertemente dependiente del gasto público.

A la par, el Gobierno ha buscado realizar correcciones (reducción de subsidios y del gasto corriente que le lleven a bajar el déficit, pero que le ha generado un enfoque negativo de la ciudadanía). En Quito y Guayaquil el desacuerdo fue del 84,9 % y 82,9 %, respectivamente.

Tras confirmarse la victoria de Guillermo Lasso en la segunda vuelta electoral, el riesgo país cayó de 1.169 puntos a 824 entre el 9 y 12 de abril de 2021. El 7 de enero de 2022 el riesgo país se ubicó en 794 puntos. Por ello, si Ecuador emitiera bonos tendría que pagar una tasa de rentabilidad a los inversionistas por arriba del 10%, valor con el que actualmente se siguen negociando los papeles que vencen en 2040. Cualquier puntaje por encima de 400 puntos significa que un país tendrá acceso al crédito.

Ese indicador mide las probabilidades de un país en cumplir con el pago de su deuda soberana sin embargo, sigue siendo una de las más altas a nivel regional, lo cual provoca la contracción de nuevas inversiones extranjeras y la imposibilidad, por parte del Gobierno, de contraer nueva deuda en el exterior, lo cual perjudicará el gasto gubernamental y contraerá la demanda agregada disminuyendo los niveles de gasto, tanto público como privado, lo que hará que la inflación mantenga sus niveles de hasta el 1% anual, y que el empleo pleno se mantengan estancando, esperando que solo el subempleo se mantenga en una espiral de crecimiento, especialmente en el sector urbano de las grandes ciudades.

4.3.3. Factor social

El Ecuador es uno de los países donde la generación de riqueza es la más intervencionista de la región, ya que existen marcadas diferencias entre clases sociales, donde apenas el 20% de la población más rica posee un 54% de la riqueza y 91 % de tierras productivas. Es por eso que el 20% de los pobres acceden al 4% de la riqueza y casi no poseen tierras productivas.

Otro factor que en los últimos años ha afectado al país y la región, es el nivel de emigrantes venezolanos que han reemplazado las plazas de empleo de los ecuatorianos, es por ello que en la actualidad se han creado políticas migratorias para controlar este tipo de comportamiento. Eso ha hecho que el nivel de desempleo se incremente en la población urbana.

Para nuestro caso, el fomento de la agricultura siempre se ha visto como una forma de reivindicarse con el campo, con la población rural, siempre y cuando ellos perciban un ingreso justo por su producción. Y esto no será la excepción por cuanto el cacao ha venido experimentando altos precios para la compra, sobre todo en los mercados extranjeros.

4.3.4. Factor tecnológico

El desarrollo de una industria va de la mano del avance tecnológico. En los sectores HVAC e inmobiliario, las aplicaciones Smart control y las tecnologías como el IoT, la RV y los VDF son algunas de las soluciones que los facility managers pueden emplear para mejorar la eficiencia energética de los sistemas de climatización en edificios.

La tecnología está dando nueva vida a los negocios en todos los ámbitos, y crece exponencialmente año con año, por lo que afecta la forma en la que los negocios se mueven. La industria HVAC no es la excepción, sobre todo en la nueva generación de edificios inteligentes y sustentables.

Precisamente en este último aspecto, las tendencias de estos sistemas están orientadas a reducir la cantidad de energía utilizada, al mismo tiempo que hacen que el proceso sea más ecológico per se, también están haciendo que el servicio al cliente, la capacitación al personal y la fabricación e instalación de productos sean mucho más rápidos y eficientes que nunca.

4.3.5. Factor ecológico

El nuevo tipo de acondicionador de aire utiliza un clima desértico para regular la temperatura del aire dentro de un edificio. Estos mapas de clima se actualizan cada mes, proporcionando al usuario la lectura de temperatura actual para esa ubicación en particular y permitir la climatización ecológica.

Una de las razones por las que este nuevo diseño se está utilizando para enfriar las viviendas se debe a que evitará la formación de un tipo de trastorno del clima llamado desertificación. Lo que está sucediendo es que a medida que comienzan a levantarse las temperaturas de la Tierra, hay menos humedad disponible para los árboles de la región. Esto comienza a cambiar la dinámica del bosque al reducir la cantidad de agua que puede evaporarse de ellos, y también reduce la cantidad de energía que pueden absorber. Como resultado, los árboles se están volviendo más escasos, y en algunas áreas, literalmente desaparecen del paisaje, estas nuevas tecnologías están adoptando Hvac Ingeniería S.A.

4.3.6. Factor legal

Las micro y pequeñas empresas pueden estar dirigidas por individuos, familias o grupos de personas con ingresos bajos. Los propietarios ejercen reglas separadas para productos, mercados y precios. También es una fuente importante de ingresos para los hogares y, a menudo, incluye contribuciones a organizaciones económicas masivas, como empresas unipersonales, familias, comunidades, colectivos, unidades de micro producción, trabajadores domésticos, comerciantes, talleres y pequeñas empresas. Constituir la economía de masas y promoverá con las normas de la solidaridad, la creación y promoción de programas inclusivos como se describe en la Ley de Economía Popular y Solidaria.

Actualmente está vigente la Ley de Fomento Productivo, que exonera del pago del impuesto a la renta a los nuevos proyectos enmarcados dentro de la Matriz Productiva, y este plan de negocios, que propone un incremento del nivel de frutas no tradicionales, se enmarcaría dentro de esta normativa. Viendo desde este panorama legal, este tipo de negocio empezaría como una pequeña empresa con el fin de hacerlo más viable y, a medida que se vaya desarrollando, el negocio podría adoptar otra modalidad.

4.4 Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter

Amenaza de nuevas empresas potenciales

En la actualidad no han ingresado en este sector nuevas empresas o compañías importadoras de productos de refrigeración o prestadoras de servicios de mantenimiento de climatización debido a los dos años de la pandemia del COVID 19 que ha mantenido los negocios afectados por al haber cerrado muchos negocios y empresas.

Poder de negociación de los proveedores

Los principales proveedores de la empresa Hvac Ingeniería S.A. de igual manera se han logrado mantener, han brindado mayores plazos de pagos y siguen brindando la misma gama de productos de refrigeración, los plazos de pago a crédito han llegado hasta los 90 días otorgando más facilidades de pago. En la tabla 16 se presenta los principales proveedores.

Tabla 16. *Proveedor de la empresa Hvac Ingeniería S.A*

NOMBRE
Construvita construcciones Cía. Ltda.
Ronquillo Barzola Gary Roberto
Neaguayas S. A.
Ferroestrada
Pernos Lumitec Perlumitec S.A.
Bsmart Cía. Ltda.
Ferrearmijos S.A.
Integsinintegradores de sistemas industriales
Soluciones eléctricas S.A. Soelec

Elaborado por: Cajamarca (2022)

Poder de Negociación con el cliente

Los clientes de la empresa Hvac Ingeniería S.A solicitan que los productos sean de marca reconocidas y que los precios sean cómodos, que los servicios de mantenimiento de climatización sigan siendo los mejores y oportunos y que se mantengan los precios para no perder clientes.

La cartera de clientes a disminuido, pero la compañía ha conseguido mantener los principales clientes; las ventas a los clientes se realizan a contado, con tarjetas de crédito y cheques a la vista., también la empresa ha tenido que dar mayores plazos a sus clientes, extendiendo los créditos hasta 90 días en razón de la situación económica del país, por la disminución de ventas para todo el sistema empresarial. En la tabla 17 se presenta la clasificación de los clientes de la empresa, que actualidad llega a 55, esta clasificación se ha realizado en función de las características de los clientes como: tamaño de las empresas, tipos de servicio que solicitan y frecuencia de demanda del servicio.

Tabla 17. *Distribución de la cartera de clientes*

Tipo de clientes	Número de clientes	% en la cartera
Clientes A	21	38%
Clientes B	19	35%
Clientes C	15	27%

Elaborado por: Cajamarca (2022)

Productos Sustitutos

En la actualidad no existen sustitutos de este tipo de servicios, sin embargo, frente a la afectación económica producto de la pandemia producida por el COVID-19 muchas empresas optaron por contratar profesionales técnicos, que ofrecen este tipo de servicios a título personal a menor costo.

Análisis de competencia

Para hacer frente a la competencia se tiene que mejorar los canales de comercialización y de venta, aumentar la inversión en marketing y publicidad, incrementar la calidad del producto, reducir su precio y finalmente proporcionar nuevos servicios como valor añadido a nuestro cliente, en la tabla 18 se presenta los principales competidores de la compañía Hvac Ingeniería S.A.

Tabla 18. *Comparativo de Competidores de la empresa Hvac Ingeniería S.A*

COMPETIDOR	SERVICIOS	COBERTURA	ANÁLISIS DE COMERCIALIZACION
Equiproin	Aire acondicionado y ventilación.	Nacional	Mantenimiento de sistemas de aire acondicionados y ventas de productos de climatización
Zigurat	Diseña y calcula instalaciones de alta eficiencia energética.	Nacional Internacional	Diseños de proyectos de climatización
Tecnicentro Chonillo	Ventas y servicios de productos de comercialización.	Nacional	Servicios, diseño, suministro de equipos e instalaciones
Airex	Servicios técnicos de aireas acondicionados.	Provincial	Servicios técnicos de aireas acondicionados
Digital home	Proyectos de climatización.	Nacional	Soluciones de Climatización para todo tipo de Proyectos
Nexdu	Proyectos de climatización.	Provincial	Equipos y sistemas de aire acondicionados y climatización
Metabec	Servicio técnico personalizado a domicilio.	Nacional	Instalación y mantenimiento de aire acondicionado, calderas y calefones

Elaborado por: Cajamarca (2022)

Tabla 19. Análisis de matriz evaluación factores externos

Factores determinantes del éxito	Ponderación	Calificación	Puntuación ponderada
Oportunidades			
1. Diversificación de servicios y productos.	15%	4	0,60
2. Poder solicitar otro territorio de venta.	10%	3	0,30
3. Ascendente consumo de servicios y productos aire acondicionado.	15%	4	0,60
4. Poder comercializar nuevos servicios y productos que la proveedora ingrese al mercado.	15%	4	0,60
Amenazas			
1. Tendencia de la competencia a bajar precios.	10%	3	0,30
2. Ingreso de nuevos servicios y marcas de bajo costo.	15%	4	0,60
3. Alta rivalidad entre competidores de la misma línea de servicios y venta de productos.	10%	3	0,30
4. Pérdida de crédito que otorga la proveedora por el COVID.	10%	3	0,30
TOTALES	100%		3,60

Elaborado por: Cajamarca (2022)

En la matriz de evaluación de factores externos (EFE) se analizó las oportunidades y las amenazas de la empresa Hvac Ingeniería S.A. En la evaluación de los factores externos, se ha definido que la empresa Hvac Ingeniería S.A. cuenta con un total ponderado de 3,60 que está sobre la media; las oportunidades tiene un total ponderado de 2,10 que también está sobre la media mientras que las amenazas tiene un valor ponderado de 1,05 por debajo de la media esto significa para la empresa que tendrá que aprovechar todas las oportunidades que se le presentan ya que las amenazas no son fuertes y con ello viabilizar un mejor posicionamiento de mercado.

4.5. Análisis Interno

Cadena de Valor

A continuación, se presenta la cadena de valor que refleja las operaciones de la empresa Hvac Ingeniería S.A.

ACTIVIDADES DE APOYO

- **Infraestructura:** planificación, contabilidad y finanzas.
- **Gestión de recursos humanos:** búsqueda, contratación y motivación del personal.
- **Abastecimiento:** Función de compra de los productos.

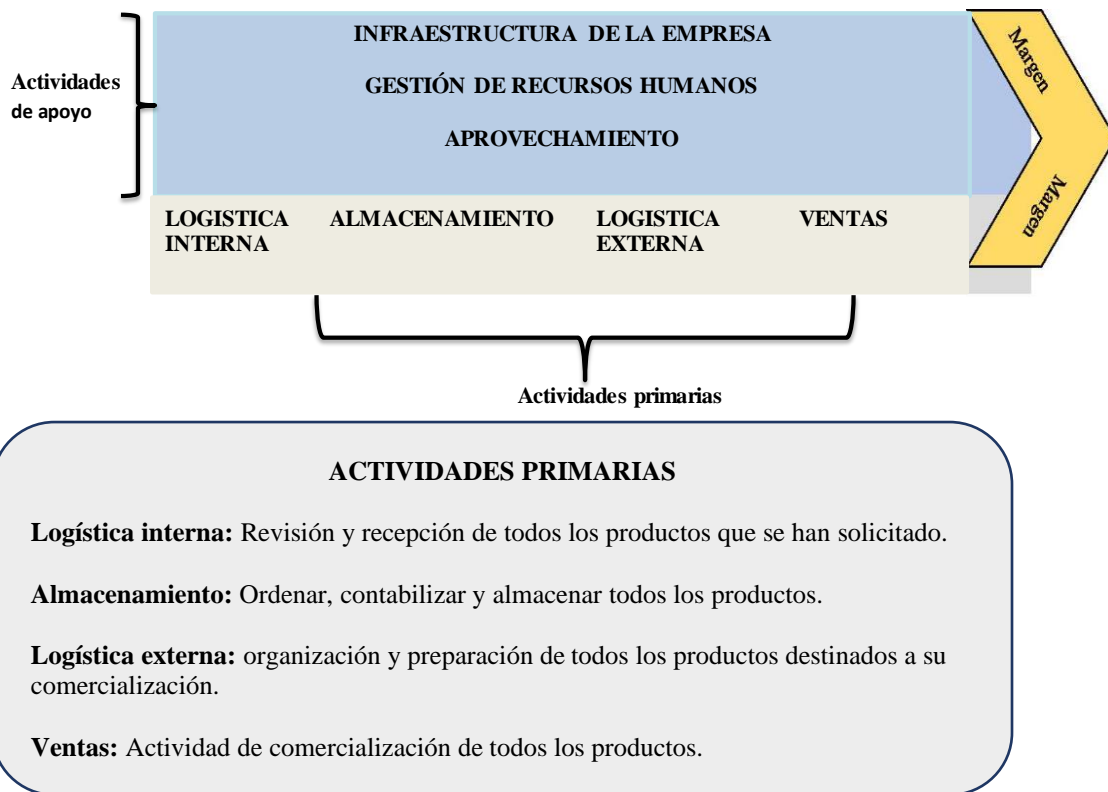


Figura 17. Estructura de la cadena de valor
Elaborado por: Cajamarca (2022)

4.5.1 Ventas por servicios y marcas

La empresa Hvac Ingeniería S.A. ofrece a sus clientes servicios y venta de las mejores marcas en refrigeración y climatización, así como los repuestos que garantizan su mantenimiento y reparación de los mismos. Entre las marcas más importantes presentan las siguientes:

Tabla 20 Marcas y precios de equipos de climatización y partes y piezas de la empresa Hvac Ingeniería S.A

MARCAS	PRECIOS	PRECIOS	APORTE a las
Equipos de Climatización	Equipos de climatización	Partes y Piezas	ventas 2021
TRANE	1686,25 – 3243,80		10%
INNOVAIR	278,00 – 1660,00		20%
DAIKIN	800,00 – 1200,00		10%
JOHNSON CONTROL		37,59 – 1160,89	30%
YORK		252,12 – 600,00	18%
IDEC		8,00 – 20,00	12%

Elaborado por: Cajamarca (2022)

Tabla 21 Ventas de los productos y servicios que ofrece Hvac Ingeniería S.A

Años	2018	2019	2020	2021
Ventas Totales	966,661.97	1,311,608.45	1,191,306.21	1,429,567.45
Crecimiento anual		344,946.48	-120.302,24	238,261.24
Porcentaje %		35.68	-9,17%	20
Gastos Totales	629,669.97	997,412.88	904,463.72	1,085,356.46
Crecimiento anual		367,742.91	-92,949.16	180,892.74
Porcentaje %		58.40	-9.32	20
Utilidad	336,992.00	314.195,57	286.842,49	344,210.99
Porcentaje %	34.86	23.95	24.08	24

Elaborado por: Cajamarca (2022)

4.5.2. Ventas por tipo de cliente

Tabla 22. Ventas por tipos de clientes

Tipo de clientes	Número de clientes	Aporte a las Ventas
Clientes A	21	65%
Clientes B	19	20%
Clientes C	15	15%

Elaborado por: Cajamarca (2022)

Tabla 23. Análisis de Matriz Evaluación Factor Interno

Factores Determinantes del éxito	Ponderación	Calificación	Puntuación Ponderada
Fortalezas			
1. Es una de las principales distribuidoras de las marcas de la zona.	10%	3	0,30
2. Esta la empresa posicionada en el mercado.	15%	4	0,60
3. Años de experiencia en la comercialización de productos de aires acondicionados	15%	4	0,60
4. Se realizan servicios y venta directa en el mercado.	15%	4	0,60
5. Bodega de almacenamiento cerca del área de Comercialización	5%	2	0,10
Debilidades			
1. Los servicios y las marcas de los productos que se comercializa es una de las que tiene mayor costo en el mercado.	10%	3	0,30
2. Imposibilidad de otorgar crédito a largo plazo.	5%	2	0,10
3. Imposibilidad de poder cambiar precios y promociones.	10%	3	0,30
4. Prohibición de realizar algún tipo de publicidad sin autorización previa.	10%	3	0,30
5. Único proveedor de las marcas que se comercializa.	5%	2	0,10
TOTALES	100%		3,30

Elaborado por: Cajamarca (2022)

En la matriz de evaluación de factores interno (EFI) se analizó las fortalezas y las debilidades de la empresa Hvac Ingeniería S.A.

En la evaluación de los factores internos, se concluye que la empresa Hvac Ingeniería S.A. cuenta con un total ponderado de 3,30 que esta sobre la media; las fortalezas tiene un total ponderado de 2,20 que también está sobre la media mientras que las debilidades tiene un valor ponderado de 1,1 por debajo de la media esto significa para la empresa que tendrá que aprovechar todas las fortalezas que se le presentan ya que las debilidades son bajas y con ello viabilizar un mejor posicionamiento del mercado.

Tabla 24. Matriz FODA

Fortaleza	Oportunidad
F.1. Personal técnico altamente calificado.	O.1. Mercado desatendido por cierre de pequeñas empresas a causa de la pandemia
F.2. Alianzas estratégicas con empresas importadoras de equipos de climatización y refrigeración.	O.2. Empresas con precios poco competitivos dentro del mercado
F.3. Amplia experiencia en servicio de instalación, mantenimiento y construcción de sistemas de climatización, ventilación industrial y refrigeración.	O.3. El incremento de empresas que realizan búsquedas online de proveedores.
F.4. Buena gestión de marketing digital.	

Debilidades	Amenazas
D.1. Falta de reconocimiento dentro del mercado.	A.1. Tendencia de la competencia a bajar precios.
D.2. Dificultad en atender oportunamente a sus clientes por causa de la reducción de personal resultado de la pandemia	A.2. Ingreso de nuevas empresas, con ofertas de bajo costo.
D.3. Instalaciones de la empresa muy reducidas para atender el flujo de clientes.	A.3. Alta rivalidad entre competidores de la misma línea de servicios y venta de productos.
D.4. Carece de programas de capacitación para su personal de servicio.	A.4. Pérdida de créditos otorgados por los proveedores a causa del COVID.

Elaborado por: Cajamarca (2022)

4.7. Plan de Marketing

4.7.1. Objetivos del plan de marketing

4.7.1.1. Objetivo general

Diseñar un plan de comercialización para el incremento de las ventas de la empresa Hvac Ingeniería S.A

4.7.2. Propuesta de valor

La empresa Hvac Ingeniería S.A. se caracteriza por brindar servicios integrales de ingeniería en sistemas de aire acondicionado y control, caracterizados por las buenas prácticas para los clientes, el cumplimiento de las normas y estándares internacionales, y un gran respeto y compromiso con el medio ambiente y la sociedad. Para determinar el valor prestado, se

implementará un sistema de garantía en los servicios de instalación, mantenimiento y reparación, incluyendo la prevención, identificación y evaluación de defectos en el servicio, y la empresa corregirá estos defectos en el menor tiempo posible. Durante un período denominado período de garantía, el proveedor reparará el producto al cliente sin costo alguno si el producto cumple con los requisitos previamente determinados.

La garantía está limitada a:

- Responsabilidad: Mantener a Hvac Ingeniería S.A. indemne de daños causados por clientes o terceros.
- Desembolso: De esta manera Hvac Ingeniería S.A. no es víctima de costos crecientes. En la forma habitual de garantía, el compromiso de Hvac Ingeniería S.A. se limita al valor de reposición de los servicios contratados.
- Tiempo: para que las fallas después de un tiempo de uso razonable no sean atribuibles a Hvac Ingeniería S.A. Una vez vencido el período de garantía, el proveedor reparará el producto y el cliente deberá pagar por este servicio. Estas son reparaciones posteriores a la garantía.

4.7.3. Plan de marketing

4.7.3.1. Producto

La empresa Hvac Ingeniería S.A, está dedicada a brindar servicio de mantenimiento, reparación y construcción de sistemas de climatización, ventilación industrial y refrigeración, a su vez ofrece a sus clientes diferentes marcas de equipos de acondicionadores de aire y suministros de partes y piezas, contando una amplia cartera de productos para diferentes tipos de equipos.



Figura 13. Venta de aires acondicionados industriales y partes de la empresa HVAC INGENIERÍA S.A
Fuente: Sitio web HVAC Ingeniería S.A



Figura 14. *Mantenimiento de sistemas de climatización empresa HVAC INGENIERÍA S.A*
Fuente: Sitio web HVAC Ingeniería S.A

Actualmente mantiene 4 líneas de venta, las cuales se mencionan, a continuación:

- Servicio de mantenimiento preventivo
- Servicio de mantenimiento correctivo
- Venta de equipos de refrigeración
- Instalación completa de sistema de ventilación calefacción y aire acondicionado.

Los productos de Hvac Ingeniería S.A no son nuevos en el mercado local, por lo que es importante para los usuarios que conozcan los factores diferenciadores en cuanto a la competencia en el mercado. Para ello, se implementarán las siguientes estrategias.

- Exposición del servicio en ferias, de manera que se genere presencia de marca.
- Mantener un inventario de productos de mayor rotación para favorecer la compra e instalación inmediata de los mismos.
- Tramitar la patente de la marca.

4.7.3.2. Precio

El precio es uno de los principales factores para la comercialización, mucho depende de este la viabilidad del negocio en todos los aspectos, ya que el saber establecer precios ajustados al perfil del cliente, implica encontrar el equilibrio entre el beneficio para el cliente y los márgenes de ganancia que la compañía desea percibir.

La compañía Hvac Ingeniería S.A. por la naturaleza de su servicio, el cual varía de acuerdo a las necesidades específicas de cada cliente, no posee una lista de precios preestablecido; es así que cada proyecto tendrá un costo diferente y el servicio de mantenimiento posterior también. Es importante resaltar que, al ser un mercado muy competitivo por precios, la estrategia aplicada dependerá del tipo cliente: se realizan las estimaciones, basados en el análisis de precios de la competencia las cuales en la mayoría de los casos implican descuentos para captar al cliente, dentro de este proceso Hvac Ingeniería S.A. puntualizará la calidad de los productos y la eficiencia en los servicios como elemento diferenciador que se refleja en el precio.

Los competidores realizan las mismas prácticas de fijación de precios y establecen los descuentos en función del tipo de cliente y la naturaleza del proyecto solicitado, sacrificando en algunos casos el margen de ganancia en la instalación, pero asegurando el servicio posterior que les asegurará ingresos posteriores por cliente.

Las estrategias para la fijación del precio serán:

- Para la cartera de clientes actuales se mantendrán bajos los costos del servicio de manera que también se puedan mantener los precios del año anterior como premio a la fidelidad.
- Para los nuevos clientes se considerarán los precios actuales de la competencia y se estimará el nivel de descuento por tipo de cliente; en este caso se considerará la magnitud de los proyectos y la contratación de los mantenimientos posteriores.

4.7.3.3. Plaza

Las oficinas de la compañía están en una edificación diseñada para vivienda, por lo que no resultan tan cómodas para la gestión actual de la empresa, impidiendo atender cómodamente a sus clientes, adicionalmente en la parte posterior de la casa se creó una bodega, denominada bodega principal donde se almacenan equipos y materiales.



Figura 15. Ubicación de la Empresa HVAC Ingeniería S.A

Fuente: Google Maps

Entre las principales estrategias de plaza se propone un proceso de expansión de las instalaciones de manera que permita un mejor flujo de clientes, así como del personal; siendo lo más adecuado modificar la estructura actual de la edificación; esto contribuirá positivamente a la construcción de la marca, lo que influirá positivamente en la imagen de la compañía. Adicionalmente se establecerá un cronograma de participación en ferias y eventos con la instalación de un stand como método para hacer presencia de marca, reforzar el posicionamiento y captar nuevos de clientes, en los mismos se contará con un asesor de diseño que podrá ofrecer el portafolio de servicios y productos que como empresa ofrecen.

4.7.3.4. Promoción

Sitio web

Viviendo en el mundo digital, un sitio web es ahora una necesidad para una empresa, grande o pequeña, puede usarse para lograr muchas estrategias de marketing diferentes para ayudar a que el negocio crezca. La web tiene un alcance mucho más amplio que cualquier otra forma de publicidad. Si bien lleva tiempo generar suficiente tráfico en un sitio web para tener un impacto que valga la pena en la campaña de marketing para la empresa, no cuesta casi nada hacerlo. El sitio web será el eje de la presencia en línea de la empresa; a través de él, se publicitará los servicios de la empresa y se podrá interactuar con los clientes.



Brindando el servicio de climatización a las más grandes empresas del Ecuador



Figura 16 Página web de la empresa
Fuente: Sitio web HVAC Ingeniería S.A



Figura 17 Sección categorías de la página web de la empresa
Fuente: Sitio web HVAC Ingeniería S.A

SOBRE NOSOTROS

Misión

Brindar servicios integrales de ingeniería en climatización y sistemas de control, caracterizándonos por ofrecer buenas prácticas a los clientes cumpliendo normas y estándares internacionales siendo muy respetuosos y comprometidos con el medio ambiente y la sociedad.

Visión

Seremos una empresa reconocida y demandante por la calidad de servicio brindado durante todas las etapas de los proyectos que van desde el diseño, instalación, puesta en marcha incluyendo el servicio de postventa gracias al equipo humano comprometido, innovador y eficiente con el que contamos.

Valores

- **Integridad.** Trabajamos con honestidad, respeto y transparencia.
- **Disciplina.** Somos perseverantes y proactivos aumentando así la productividad.
- **Compromiso.** Valoramos la responsabilidad como fundamento para crear lealtad.
- **Trabajo en equipo.** Es nuestra manera de trabajar para alcanzar los resultados planificados.
- **Desarrollo Capital Humano.** Fomentamos en nuestros colaboradores sus competencias laborales.



Figura 18 Sección información de la página web de la empresa
Fuente: Sitio web HVAC Ingeniería S.A

SERVICIOS



CALIDAD Y EXPERIENCIA

Nuestra empresa se preocupa por mantener un alto nivel de calidad tanto en los productos como en el proceso de instalación y el posterior mantenimiento. Ofrecemos nuestra experiencia y asesoramiento profesional a la hora de escoger los productos, marcas y modelos que más se ajustan a las necesidades de nuestros clientes.

SISTEMAS DE VENTILACIÓN INDUSTRIAL

Diseñamos e implementamos sistemas de ventilación industrial con la mejor solución a sus necesidades de extracción e inyección de aire a todo tipo de ambientes como son restaurantes, bodegas, talleres, almacenes, laboratorios, fabricas, etc. la misma que sirve para mejorar la calidad del aire provocada por renovación insuficiente, malos olores, gases tóxicos, humo, vapor de agua, etc.



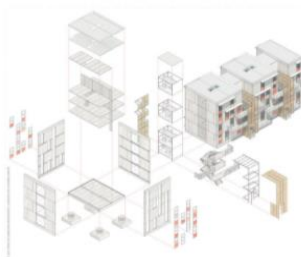
SISTEMAS DE CLIMATIZACIÓN

Diseñamos sistemas de climatización residencial, comercial o industrial, con equipos de expansión directa, sistemas de agua helada (chillers, UMAs, etc.), Sistemas VRV (Volumen de Refrigerante Variable), equipos de precisión entre otros y según sus necesidades respetando los estándares americanos tales como SMACNA, ASHRAE, entre otros.

Usando herramientas en nuestros diseños de Climatización de Edificios tales como Revit® y BIM (Building Information Modeling), garantizamos a nuestros clientes un producto ajustado a sus necesidades.

SERVICIO TÉCNICO

Contamos con técnicos certificados con una amplia experiencia en la instalación y reparación de aire acondicionado. Para garantizar esta atención disponemos de un servicio técnico que garantiza un perfecto mantenimiento de las instalaciones realizadas por nuestra empresa.



SISTEMAS DE AUTOMATIZACIÓN DE EDIFICIOS

Diseñamos e instalamos sistemas de Automatización de Edificios para un manejo óptimo, confiable y eficiente de sus equipos: Sistemas de Climatización y Ventilación, Sistemas de Iluminación, Sistemas de Accesos, Sistemas de Detección de Incendios, etc. usando un protocolo de comunicación abierto para permitir la integración con los demás sistemas de control del edificio desplegando esta información en una interfaz gráfica amigable con el usuario con posibilidad de conexión a internet y así garantizar tiempo de respuesta y operatividad de sus instalaciones desde cualquier lugar y momento.

Usando herramientas en nuestros diseños de Climatización de Edificios tales como Revit® y BIM (Building Information Modeling), garantizamos a nuestros clientes un producto ajustado a sus necesidades.

Figura 19 Sección servicios de la página web de la empresa

Fuente: Sitio web HVAC Ingeniería S.A

CONTÁCTANOS



Formulario de contacto con los siguientes campos:

- Nombre
- Correo
- Mensaje
- Botón ENVIAR

Figura 20 Sección contactos de la página web de la empresa

Fuente: Sitio web HVAC Ingeniería S.A

Redes Sociales

Otro punto de contacto prometedor son los canales en línea. Los trabajadores de oficina y el público objetivo son usuarios activos de las redes sociales, así como los periódicos en línea. Por lo tanto, la publicidad emergente en canales en línea como Facebook, Instagram, YouTube y periódicos en línea puede aumentar la conciencia del producto.

A través de las redes sociales se tiene la ventaja de que se puede interactuar dinámicamente con el usuario, por lo que es un medio ideal para comenzar a crear conciencia sobre las soluciones ofrecidas, enseñándole a la gente las nuevas opciones que tienen disponibles. Además, es un excelente método de difusión, de mejoramiento de la imagen de marca y finalmente una buena fuente de información acerca del público objetivo.

Con las siguientes estrategias, el servicio será dado a conocer.

- Se creará una cuenta de Facebook para la empresa, que permita un acercamiento al mercado objetivo mediante la interacción. Esta página será gestionada permanentemente con contenidos interesantes para los clientes actuales y potenciales.
- Creación de una cuenta de WhatsApp Business la cual permitirá atender las necesidades de las pequeñas empresas, facilitando el envío de catálogos de productos y servicios, así como responder preguntas frecuentes que tienen los clientes de manera automatizada y rápida.

4.7.3.5. Procesos

En lo que se refiere a procesos, conocerlo es una base fundamental para conocer la estructura de la captación de cliente, de esta forma tendremos un mapa general de cómo se gestiona las ventas y el proceso inicial hasta la finalización de la venta y/o proyecto

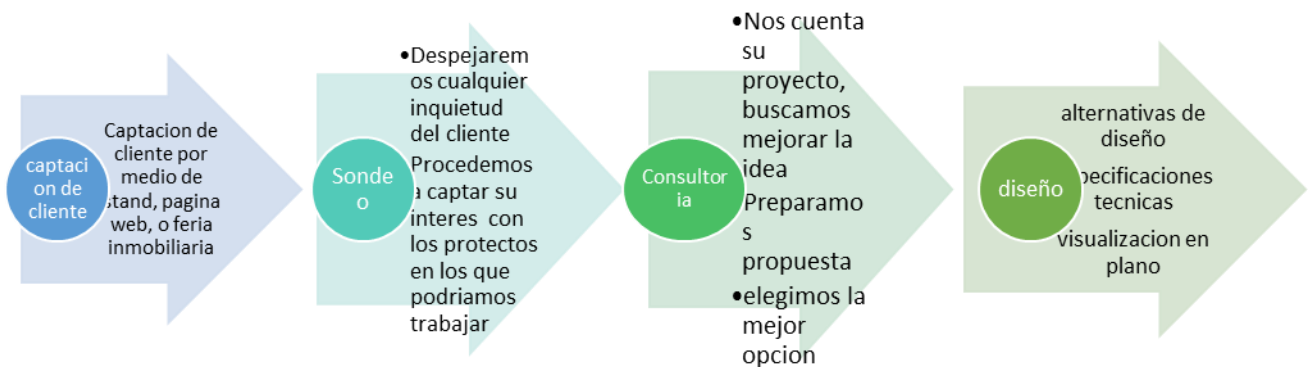


Figura 21 *Procesos*
Fuente: Google

Un proceso de ventas es un conjunto de pasos repetibles que toma su equipo de ventas para convertir prospectos en clientes. Construir un proceso de ventas es absolutamente necesario para el éxito de la empresa y quizás sea lo más importante que puede hacer como gerente de ventas para impactar la capacidad de venta del equipo. El proceso adicional que se propone para el objeto de estudio implica el desarrollo de las ofertas promocionales del comunicador experto en redes, además que apoye con el seguimiento e interacción con los clientes y lleve los promocionales.

4.7.3.6. Estrategia de servicio al cliente

Diseñar estrategias de atención al cliente que hagan crecer el negocio es esencial para mantener un proyecto de éxito y ampliar la cartera. La atención y servicio al cliente es uno de los pilares básicos que este plan de comercialización posee, ya que es de esta forma en que se creará valor agregado para diferenciarse de la competencia. Se desarrollará una especialidad no solo en las ventas, si no en la postventa, creando un vínculo directo con el consumidor.

Una de las principales estrategias es transmitir los valores institucionales en los que se basa la empresa los cuales son:

- Calidad: no solo en el servicio sino también el producto ofrecido
- Pasión: Transmitir compromiso en todas las etapas del proceso de instalación de sus sistemas de climatización, ventilación industrial y refrigeración.

- **Confianza:** El cliente tendrá la seguridad que se encuentra en buenas manos, ya que la asesoría que recibe es de personal calificado, transmitir sus necesidades serán satisfechas, y que sus dudas u opiniones siempre serán resueltas en la brevedad posible.

Dicho esto, también se considerarán los siguientes puntos importantes, como estrategia de servicios al cliente.

- 1.- Ayudar de forma activa a los clientes, ya sea por medio de contacto por correo electrónico constitucional, teléfonos de la compañía, entre otras cosas, se estará atento a cualquier consulta, cotización, quejas y demás.
- 2.- Gestión oportuna de sus requerimientos, entendiendo que lo que más valora el cliente es la rapidez con la que se resuelven las dudas o quejas, daremos prioridad correspondiente a estas gestiones.
- 3.- Seguimiento de los indicadores de satisfacción, una de las principales características de la página web, es que posee un sistema de puntuación en la satisfacción del cliente hacia la empresa, Con resultados mensuales, permitirá evaluar el cumplimiento de los objetivos de satisfacción.

4.7.3.7. Imagen de marca

Como estrategia se realizaron variaciones al diseño de la marca, con el objetivo de refrescar un poco la imagen, realizando una variación en el diseño del imagotipo.



Figura 22 Logo de la empresa
Fuente: Google

4.8. Planteamiento estratégico

Estrategia de diferenciación

El servicio de calidad es fundamental para garantizar el éxito de la compañía lo lograremos ofreciendo asesoría especializada y oportuna en la adecuación del espacio, el diseño de este y la puesta de materiales, accesorios y decoración según la elección del cliente.

Los productos que le ofrecemos van desde los materiales que sean necesarios en la adecuación estructural del espacio hasta los elementos que hagan parte de la decoración.

Demostrando la personalización de la empresa con cada uno de sus usuarios y proyectos de diseño

Ventajas competitivas

Para la empresa objeto de estudio se ha considerado los siguientes puntos como ventajas competitivas:

- **Calidad y exclusividad del servicio:** Ofrecer proyectos de diseño y decoración innovadores y creativos. Dándole a cada cliente la libertad de elegir y poder adaptarnos a sus necesidades
- **Garantía en servicios:** Brindar servicio personalizado y eficaz mediante revisiones continuas de los proyectos antes, durante y después.
- **Personal calificado:** Contamos con personal capacitado no solo en su área correspondiente si no con técnicas de ventas, principios y valores que ayudaran a la organización a mantener un ambiente cordial, por ende, se observaran los resultados deseados.

Factores diferenciadores

- **Comunicación efectiva:** El cliente tendrá una comunicación continua con el trabajador y los asistentes a cargo del proyecto, los mismos tendrán una línea corporativa donde el cliente podrá realizar consultas o cambios según lo necesite
- **Tiempo:** La empresa dará prioridad a todos y a cada uno de los proyectos asignados ya que existe un plan de trabajo presentado por los decoradores con tiempos de entrega y fechas de visitas a la obra.
- **Calidad de servicio:** Cliente observara atención preferencial, ya que ese es nuestro objetivo priorizar al cliente en todo proyecto participado, dándole ese factor diferenciador
- **Diseños exclusivos:** Cada trabajador tendrá portafolios de diseño donde ellos podrán mostrar al cliente los estilos más adecuados a sus gustos o preferencias.

4.9. Plan de Acción

Tabla 25. Plan de Acción del Plan Comercial

PLAN DE ACCIÓN			PERIODO 2021-2024
1	Estrategia: De Fidelización a Clientes Frecuentes		
	Acción	Responsable	Plazo
	Enviar por correo un bono regalo.	Departamento de Marketing	1 año
	Cada cumpleaños enviar una tarjeta de felicitaciones.	Departamento de Marketing	Permanente
	5%.de descuento en su primera compra	Departamento de Marketing	Permanente
2	Estrategia: De Captar a Clientes Nuevos		
	Acción	Responsable	Plazo
	Tarjeta de Afiliación.	Gerente Comercial	1 año
	Combos publicados en las redes.	Departamento de Marketing	6 meses
3	Estrategia: Mejoras de Servicio al Cliente		
	Acción	Responsable	Plazo
	Capacitación al personal	Centro de Capacitación Liderazgo.	2 meses
	Afiches con número y correo para información sugerencia y quejas por parte de los clientes	Departamento de Marketing	Permanente
4	Estrategia: De Promoción y Publicidad		
	Acción	Responsable	Plazo
	Día de descuento de una línea de producto.	Departamento de Marketing	Hasta agotar stock
5	Estrategia: De Diferenciación		
	Acción	Responsable	Plazo
	Política de servicio al cliente.	Departamento de Marketing	Permanente
	Diseño de sala de stand para cliente.	Departamento de Marketing	Permanente

Elaborado por: Cajamarca (2022)

4.10. Proyecciones de ventas y gastos.

Las ventas de la empresa Hvac Ingeniería S.A, en el periodo 2018 - 2019 las ventas crecieron el 35,68 % pero en el periodo 2018 – 2020 aumentaron 224.644,24 dólares que represento el 24%. No obstante, para el 2019-2020 se ha demostrado un decrecimiento de las ventas y la inexistencia de una tendencia de crecimiento en las mismas (Véase Tabla 26).

Tabla 26. Ventas y gastos normales del periodo 2018 al 2020(dólares)

	Diciembre 31, 2018	% VAR	Diciembre 31, 2019	% VAR	ANÁLISIS HORIZONTAL	Diciembre 31, 2020	% VAR	ANÁLISIS HORIZONTAL	PROMEDIO PONDERADO
Ventas netas	966.661,97		1.311.608,45		35,68%	1.191.306,21		-9,17%	1156525,54
Costo de ventas	-629669,97	65,14%	-997.412,88	76,05%	58,40%	-904.463,72	75,92%	-9,32%	-843848,86
Utilidad bruta	336.992,00		314.195,57		-6,76%	286.842,49			312676,69
Gastos operativos	293.888,58		286.141,83			246.326,60			275452,34
Gastos administrativos	-293.888,58	30,40%	-286.141,83	21,82%	-2,64%	-246.326,60	20,68%	-13,91%	-275452,34
Utilidad operativa	96.147,32		35.390,22		-63,19%	53.309,95		50,63%	61615,83
Otros ingresos:	53.043,90		7.336,48		113,83%	12.794,06		74,39%	24391,48
Gastos financieros	-21.440,25	2,22%	-9.077,61	0,69%	-57,66%	-9.015,83	0,76%	-0,68%	-13177,90
Utilidad antes de impuesto y Partic. Trabaj	74.707,07		26.312,61		-64,78%	44.294,12		68,34%	48437,93

Fuente: Estados financieros de la empresa Hvac Ingeniería S.A.
Elaborado por: Cajamarca (2022)

Los gastos para el periodo 2018-2019 decrecieron en un .2,64 %; en el periodo 2018-2020 los gastos a nivel monetario representaron un decrecimiento de -274.793,75 dólares que equivale al 16% de decrecimiento. Las utilidades para el año 2018 fueron de 74.707,07 dólares que respecto al 2019 se evidencia una reducción del beneficio en un -64,78%. No obstante, al observar el periodo siguiente 2020, se puede constatar que la empresa se recupera y le permite crecer su utilidad anual en un 68,34%.

Este comportamiento irregular de los ingresos de la empresa se debe a la carencia de un plan de comercialización porque su crecimiento no es sostenido; por lo tanto, se justifica en este trabajo de investigación la elaboración del plan de comercialización, los gastos presentan la misma tendencia que las ventas, lo que se observa en la tabla 25.

Para poder verificar el comportamiento de las ventas dentro de la empresa se proyecta una variación en dicho rubro y también en los gastos, para tal efecto se toman en consideración factores externos:

Tabla 27. Factores externos para proyección en ventas y gastos

Factores externos	2021	2022	2023	2024	2025
Crecimiento proyectado del PIB según BCE.	0,70%	1,30%	1,70%	2,20%	2,60%
Crecimiento proyectado de la Inflación según Ministerio de Economía y Finanzas	0,50%	2,40%	1,40%	1,00%	1,00%

Fuente: Banco Central del Ecuador – BCE (2021); Ministerio de Economía y Finanzas – MEF (2021)
Elaborado por: Cajamarca (2022)

En la tabla 27 se presenta el crecimiento proyectado del PIB durante el periodo 2021-2025 ese rubro va a contribuir a la proyección del margen de ventas en los siguientes años por medio del establecido promedio ponderado de la tabla 26. Por otra parte, el dinamismo o estancamiento de los gastos serán proyectados por medio de la tasa de crecimiento proyectada de la inflación dentro de cinco años por parte del MEF.

Mediante los cálculos respectivos dentro de los estados financieros de la empresa Hvac Ingeniería S.A., se puede destacar que las ventas en el periodo 2021 – 2022 crecerán el 1,30 %, igual para los periodos y para el 2025 dicho comportamiento mantiene una tendencia hacia el alza y posicionando el margen de crecimiento en ventas del 2,60% anual. En el periodo 2021-2024 las crecieron en 61.592,00 dólares y creciendo en un 2,20 %.

Los gastos para los periodos 2021-2022 tuvieron un crecimiento del 2,40% y con ello alcanzando un incremento en dólares de 11.046,83 dólares. Respecto al 2022-2023 se evidencia una proyección negativa de 1,40% y 2023-2024 el margen es del 1% siendo repercutido en el periodo 2021-2025. Las utilidades tendrán un crecimiento en el periodo 2021-2025 del 15,34% lo que monetariamente es un beneficio promedio de 65.699,10 dólares; ante dicha situación el presente estudio se centra como aporte en forma de producto para la implementación de un plan de comercialización.

Tabla 28. Ventas y gastos proyectados del período 2021 al 2025.

	2021	% VAR	2022	% VAR	AN. HORIZ. 2021-2022	2023	% VAR	AN. HORIZ. 2022-2023	2024	% VAR	AN. HORIZ. 2023-2024	2025	% VAR	AN. HORIZ. 2024-2025
Ventas netas	1.164.621,22		1.179.761,30		1,30%	1.199.817,24		1,70%	1.226.213,22		2,20%	1.258.094,76		2,60%
Costo de ventas	-849.755,80	72,96%	-860.802,62	72,96%	1,30%	-875.436,27	72,96%	1,70%	-894.695,87	72,96%	2,20%	-917.957,96	72,96%	2,60%
Utilidad bruta	314.865,42		318.958,67			324.380,97			331.517,35			340.136,80		
Gastos operativos	276.829,60		283.473,51		2,40%	287.442,14			290.316,56			293.219,72		
Gastos administrativos	-276.829,60	23,77%	-283.473,51	24,03%		-287.442,14	23,96%	1,40%	-290.316,56	23,68%	1,00%	-293.219,72	23,31%	1,00%
Utilidad operativa	38.035,83		35.485,17		-6,71%	36.938,83		4,10%	41.200,79		11,54%	46.917,08		
Otros ingresos:	24.562,22		24.881,53		1,30%	25.304,52		1,70%	25.861,21		2,20%	26.533,61		2,60%
Gastos financieros	-13.243,79	1,14%	-13.561,64	1,15%	2,40%	-13.751,50	1,15%	1,40%	-13.889,01	1,13%	1,00%	-14.027,91	1,12%	1,00%
Utilidad antes de impuesto y Partic. Trabj	75.841,83		73.928,33			75.994,85			80.951,02			87.478,59		
Utilidad acumulada			149.770,16			225.765,01			306.716,03			394.194,63		

Elaborado por: Cajamarca (2022)

Para alcanzar la proyección de ventas y los beneficios a nivel de utilidad con un comportamiento creciente a partir del 2do año de puesta en marcha del plan de comercialización, se cuenta con el apoyo del personal en el área de:

- Departamento de automatización – 2 personas
- Departamento de diseños de proyecto – 1 persona
- Departamento de ventas y cobranza – 3 personas

En total un equipo de 6 personas estará a cargo de la aplicación, vigilancia y cumplimiento del propósito del plan para alcanzar el objetivo propuesto, ante ello resulta conveniente establecer el margen de viabilidad de la proyección ejecutada. Mediante los cálculos correspondientes en base a los resultados obtenidos, se establece la siguiente tabla:

Tabla 29. Ventas y gastos proyectados del período 2021 al 2025.

	Diciembre 31, 2021	Diciembre 31, 2022	Diciembre 31, 2023	Diciembre 31, 2024	Diciembre 31, 2025
Ventas netas	1.164.621,22	1.179.761,30	1.199.817,24	1.226.213,22	1.258.094,76
Costo de ventas	-849.755,80	-860.802,62	-875.436,27	-894.695,87	-917.957,96
Utilidad bruta	314.865,42	318.958,67	324.380,97	331.517,35	340.136,80
Gastos operativos	276.829,60	283.473,51	287.442,14	290.316,56	293.219,72
Gastos administrativos	-276.829,60	-283.473,51	-287.442,14	-290.316,56	-293.219,72
Utilidad operativa	38.035,83	35.485,17	36.938,83	41.200,79	46.917,08
Otros ingresos:	24.562,22	24.881,53	25.304,52	25.861,21	26.533,61
Gastos financieros	-13.243,79	-13.561,64	-13.751,50	-13.889,01	-14.027,91
Utilidad antes de impuesto y Partic. Trabaj	75.841,83	73.928,33	75.994,85	80.951,02	87.478,59
Utilidad acumulada		149.770,16	225.765,01	306.716,03	394.194,63
<i>TIR</i>		27%			
<i>VAN</i>	\$1.000.157,50				
<i>Pay Back</i>		0,97			

Elaborado por: Cajamarca (2022)

En la tabla 29 se presenta la proyección de ventas de la entidad y la viabilidad del mismo al ser implementado el plan de comercialización, mediante la aplicación de la fórmula en la hoja de cálculo de Excel el proyecto es aceptable por el TIR con un 27% al ser positivo y mayor a 0% y por el lado del VAN al detallar márgenes de beneficio con una tasa de 2,6% en relación al crecimiento productivo con lo que se obtiene un margen de beneficio de \$1.000.157,5 dólares.

Además, al valorar el periodo de recuperación se destaca que la entidad recupera la inversión ejercida en menos de 1 año.

4.11. Plan de seguimiento

Se recomienda a los administradores de la empresa monitorear mensualmente las políticas expuestas luego de aplicar esta recomendación, esto permitirá establecer posibles bugs, nuevos escenarios y planes de contingencia que ayuden a incrementar su efectividad y alcanzar las metas planteadas.

En esta propuesta se abordan diferentes elementos relacionados con las 7Ps del marketing, desarrollando estrategias que ayuden a incrementar las ventas de las empresas; con cada estrategia se espera que las empresas aprovechen mejores recursos, que en la mayoría de los casos son digitales y de bajo costo.

Por lo tanto, se concluye que la propuesta planteada abarca dimensiones como los consumidores a través de un elemento de valor diferenciado, y el costo se refleja en las promociones creadas, convirtiéndolas en un potencial atractivo frente a los clientes, en el ajuste de conveniencia se brinda propuestas de mejora en lo que es la infraestructura de la empresa, finalmente, en cuanto a los canales de comunicación directo se propone la interacción a través de las redes sociales, cada una de estas estrategias está diseñada con los puntos más importantes y se puede aplicar a cualquier empresa, sin importar la industria.

Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

- Al consultar sobre los servicios más demandados por los clientes a la empresa Hvac Ingeniería S.A, se determinó que los servicios técnicos representaron el 27,3%, instalación de equipos de climatización con al 23%, suministro de piezas y partes con el 21,8%, el 70,3 % indicaron que la atención del personal de servicio técnico durante las visitas fue buena, el 10.9 % de los clientes manifestó que era muy bueno, el 10 % dijo que fue malo y el 8,8 % que el servicio era excelente.
- Erik Iván Vera Alvarado Jefe de Ventas de la empresa Hvac Ingeniería S.A con relación a sus ventas contesto que está en recuperación después de la pandemia, ha usado estrategias de Publicidad en Redes Sociales, estrategias de venta en las redes sociales o venta cruzada, obteniendo crecimiento en sus ventas; que la calidad de los bienes y servicios que ofrece la empresa a sus clientes, son de excelente calidad en los equipos de climatización, accesorios y servicios de mantenimiento y reparación.
- Al recabar información del departamento de ventas se identificó que no hay un plan de comercialización establecido ni estrategias que ayuden a mejorar el posicionamiento de la empresa Hvac Ingeniería S.A en el mercado. De acuerdo al análisis del contexto organizacional mediante la matriz de evaluación de factores externos (EFE) se concluyó que la oportunidad de la entidad tiene un ponderado de 2,10 sobre la media, resaltando con ello la diversificación de servicios y productos.
- En la matriz de evaluación de factores interno (EFI) se concluye que las fortalezas de la empresa tienen un total ponderado de 2,20 que también está sobre la media esto significa que tendrá que aprovecharlas y con ello viabilizar un mejor posicionamiento del mercado.
- Con la finalidad de medir el impacto comercial a nivel de liquidez, se emplea una proyección de ventas sobre la data de los estados financieros históricos donde se puede destacar una tendencia creciente y de evidente mejora con la aplicación de un plan comercial, permitiendo un incremento de las utilidades de 75.841,83 dólares en el 2021 a 87.478,59 en el 2025 y las ventas pasando de 1.164.621,22 dólares a 1.258.094,76 respectivamente.
- Finalmente se concluye que con la implementación del plan de comercialización en la empresa es totalmente viable al obtener un TIR del 27% con un VAN de \$1.000.157,50 dólares y un periodo de recuperación de la inversión menor a 1 año.

Recomendaciones

- Se recomienda a la gerencia de la empresa Hvac Ingeniería S.A. lleve a cabo un análisis situacional de entidad e identifique los factores críticos para emplear medidas que mitiguen el bajo rendimiento de las ventas e implementar un plan de comercialización para que incremente las ventas de servicios y productos.
- Se recomienda al departamento de Marketing en conjunto al área de Ventas a ejecutar campañas de recaudación y recuperación de cartera mediante el uso de WhatsApp y redes sociales, además con ello afianzar los vínculos comerciales con prospectos a clientes e implementar promociones, descuentos, ofertas, obsequios por montos de compra y sorteos.
- Se recomienda que el departamento de recursos humanos lleve a cabo un plan de capacitaciones para los trabajadores actuales y los nuevos para con ello captar una mayor cantidad de clientes por la mejora en las capacidades comunicacionales, incrementar los márgenes de negociación y por ende una mayor rentabilidad para la empresa.
- Se recomienda que el jefe del departamento técnico lleve a cabo una mejora en la atención brindada al cliente dentro del servicio técnico que entregan a los clientes fijos y a los nuevos captados en las promociones e incrementar la cartera de clientes.
- Finalmente, se recomienda a los directivos de la empresa establecer programas de motivación constante, supervisión y control de cumplimiento de las medidas establecidas en el plan comercial para con ello contar con un equipo de trabajo productivo, estableciendo recompensas económicas o sociales para incitar a los colaboradores a que realicen sus actividades con el mayor esfuerzo posible.

Bibliografía

- Abad, M., & Pinchay, D. (2014). *Análisis de calidad del servicio al cliente interno y externo para propuesta de modelo de gestión de calidad en una empresa de seguros de Guayaquil*. Obtenido de Universidad Politécnica Salesiana Ecuador: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7451/1/UPS-GT000777.pdf>
- Alcivar, F. (2016). *Plan de marketing para el posicionamiento de la marca Eight Technology para la comercialización de equipos tecnológicos en la ciudad de Quito*. Obtenido de Universidad Internacional del Ecuador: <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/1142/1/T-UIDE-1064.pdf>
- Alvarado Enderica, M. C., & Castro Vargas, F. J. (2009). Desarrollo de plan de marketing estratégico para la pastelería el saloncito. Guayaquil: Escuela Superior Politécnica del Litoral.
- Alvarado Veloz, Z., & Guaranda Rojas, J. (2013). Estudio para mejorar el canal de distribución de la empresa. Milagro: Universidad Estatal de Milagro.
- American Institutes for Research. (2020). *Strategic Approaches*. Obtenido de National Center for Healthy Safe Children: <https://healthysafechildren.org/strategic-approaches#:~:text=The%20Strategic%20Approaches%20include%20collaboration,and%20systemic%20change%20and%20integration>.
- Aner, G. (2020). tipos de planificación estratégica.
- Añez, J. (2021). Control estratégico. Economía 360.
- Arcos, L. A. (2019). Análisis situacional de la empresa instecpet para la elaboración de estrategias de promoción y publicidad en medios atl y otl . Riobamba: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo .
- Bonilla, P. (2021). *Cultura organizacional de tu empresa: 7 métodos para medirla*. Obtenido de Acsendo.blog: <https://blog.acsendo.com/metodos-medir-cultura-organizacional/>
- Bracco Carbonell, M., & Peñafiel Ronquillo, M. (2019). Plan de comercialización para el incremento de ventas en la distribuidora de lácteos. Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

- Cáceres, A. (2016). *PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA COMO HERRAMIENTA GERENCIAL PARA EL CONTROL ADMINISTRATIVO FINANCIERO DE PARA EL CONTROL ADMINISTRATIVO FINANCIERO DE EMPRESA DICOIL CONSTRUCTORES INTEGRALES*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/23251/1/T3660M.pdf>
- Cajas, B. G. (2015). Plan estratégico y organización empresarial para el almacén “lycras manía” de la ciudad de Santo Domingo, 2015. . Santo Domingo: Universidad Regional Autónoma de los Andes "Uniandes".
- Calderón, M. G. (2019). Plan de comercialización para incrementar el volumen de ventas en la empresa Moceprosa s.a., provincia de Chimborazo, Cantón Riobamba. . Riobamba : Escuela Superior Politécnica de Chimborazo .
- Caputi, M. M. (2014). Plan de comercialización de la empresa Nutecom S.A para incrementar las ventas de sistemas de purificación de agua en residencias de clase media y media baja en la ciudad de Guayaquil. Guayaquil: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil.
- Cárdenas, V. C. (2016). Estrategia de comercializacion de las canastas del buen vivir y su incidencia en las ventas, dentro de acopio Guaslan periodo 2014. Chimborazo: Universidad Nacional de Chimborazo.
- Carmicheal, K. (2022). *7 Steps to Create a Complete Marketing Strategy in 2022*. Obtenido de Marketing: <https://blog.hubspot.com/marketing/marketing-strategy>
- Carrión, R. F. (2017). Plan de Marketing para la Empresa Constructora Quispe Soto S.A., ubicado, en el cantón Zapotillo provincia de Loja. Loja: Universidad Nacional de Loja.
- Chasiluisa Vargas, C., & Murillo Choco, D. (2012). Planificación estratégica aplicada a la empresa confecciones llapa para el periodo 2012-2016. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas.
- Cornejo, G., & Espinoza, S. (2013). *Propuesta de planificación estratégica para taller de Hermanos Salazar*. Obtenido de Universidad Católica de Santiago de Guayaquil: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/8467/1/T-UCSG-PRE-ECO-ADM-404.pdf>

- Economía, S. d. (2012). <http://www.2006-2012.economia.gob.mx/mexico-emprende/productos-servicios/comercializacion>.
- EducaMarketing. (2005). *Guía para la elaboración de un plan de marketing*. Extremadura: Univeriddad Extremadura.
- Elitelogis. (22 de Enero de 2022). <https://www.elitelogis.com/que-es-la-planificacion-de-demanda-como-puedo-planificar-demanda-y-por-donde-debo-comenzar>. Obtenido de <https://www.elitelogis.com/que-es-la-planificacion-de-demanda-como-puedo-planificar-demanda-y-por-donde-debo-comenzar>
- Espinoza, W. A. (2016). *Estrategias de comercialización para incrementar las ventas de las cocadas artesanales en el recinto el alto de la provincia de esmeraldas*. Esmeraldas. Guayaquil: Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE De Guayaquil.
- Fisher L y Espejo, J. (2011). *Administración de la mercadotecnia*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Garibay, R. (2018). *Estrategias empresariales*. Obtenido de Universidad de Sonora: <http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/19651/Capitulo3.pdf>
- Herrera, E. d. (2016). *Plan de Marketing para la Empresa “Librería Academia” en la Ciudad de Loja*. . Loja: Universidad Nacional de Loja .
- Hoyos, R. (2013). *Plan de Marketing: Diseño, implementación y control*. Colombia: Eco ediciones.
- IFEDES. (2022). *¿Quién se encarga de la planificación estratégica de una empresa?* Obtenido de IFEDES Desarrollo de negocio: <https://www.ifedes.com/quien-se-encarga-de-la-planificacion-estrategica-de-una-empresa/#:~:text=El%20encargado%20de%20desarrollar%20el,llevar%20a%20cabo%20el%20proceso>.
- Ilvay, J. A. (2019). *Plan de comercializacion para una empresa de ropa*. Ambato: Escuela de Administracion de Empresas.
- Jaramillo, S., Tacuri, L., & Trelles, D. (2018). “Planeación estratégica de marketing y su importancia en las empresas”. *INNOVA Research Journal*, 3(10.1), 28-41. Obtenido de

<https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/3785/3/%E2%80%9CPlaneaci%C3%B3n%20estrat%C3%A9gica%20de%20marketing%20y%20su%20importancia%20en%20las%20empresas%E2%80%9D.pdf>

Jimenez, E. (2017). La importancia de la elaboración del plan de marketing en las empresas de servicios.

Jimenez, G. G. (2017). Plan estratégico de comercialización para incrementar el nivel de ventas del “Comercial Franco” del cantón Ventanas. Babahoyo: Universidad Regional Autónoma de los Andes.

Kluwer, W. (2021). Implementación estratégica.

Kotler Amstrong. (2013). <http://es.slideshare.net/danyagarza/marketing-autores-philip-kotler-gary-armstrong-dcimo-cuarta-edicin>. Obtenido de Marketing Mexico

Kotler P y Keller, K. (2012). <http://es.slideshare.net/reduniversal/direccion-de-marketing-14-edicion>.

Marketingdirecto. (2021). <https://www.marketingdirecto.com/diccionario-marketing-publicidad-comunicacion-nuevas-tecnologias/comercializacion>.

Mena, G. (2015). *PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA INCORPORANDO RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA DISMAC S.C.C. PARA EL PERIODO 2014 – 2018*. Sangolquí: Escuela Superior Politécnica del Ejército. Obtenido de <http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/12528/1/T-ESPE-049772.pdf>

Mercedes, V. C. (2014). *Plan de comercialización de la empresa Nutecom S.A para incrementar las ventas de sistemas de purificación de agua en residencias de clase media y media baja en la ciudad de Guayaquil año 2013*. Guayaquil.

Mesquita, R. (2018). <https://rockcontent.com/es/blog/marketing-2/>. Recuperado el 2021

Miranda, C. (2015). *Los 7 pasos de la planeación estratégica*. Babahoyo: UNIVERSIDAD REGIONAL AUTÓNOMA DE LOS ANDES.

- Miranda, C. (2015). Los 7 pasos de la planeación estratégica. Babahoyo: Universidad Regional Autónoma de los Andes.
- Mondragón, A. (2016). *Propuesta para mejorar la cultura organizacional de trabajo de la DGTIC del SEDESOL*. Obtenido de INFOTEC Posgrados: <https://infotec.repositorioinstitucional.mx/jspui/bitstream/1027/112/1/PROPUESTA%20PARA%20MEJORAR%20LA%20CULTURA%20ORGANIZACIONAL.pdf>
- Palta, F. V. (2015). Planeacion estrategica para la empresa "PAVI CHICKEN LOJA" de la ciudad de Loja periodo 2015 . 2020. Loja: Universidad Nacional de Loja.
- Perez, R. E. (2018). Marketing estratégico para la comercialización de productos hidropónicos de los agricultores del cantón la troncal. . Troncal.
- Petryni, M. (2021). Diferencia entre los objetivos estratégicos y operativos. La voz.
- Porter, M. (2008). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia*. Washington: HarvardBusiness Review.
- Robertson, S. (2022). *7 Types of Business Strategies for Business Owners*. Obtenido de Smatbiz: <https://resources.smartbizloans.com/blog/business-owners/7-types-of-business-strategies-for-business-owners/>
- Salazar, G., & Espinoza, S. (2013). *Propuesta de planificación estratégica para taller Hermanos Salazar*. Guayaquil: Universidad Católica Santiago de Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/8467/1/T-UCSG-PRE-ECO-ADM-404.pdf>
- Solano, C. (2010). Planificación estratégica aplicada al restaurante vegetariano "sabor de zen" en el período 2010 – 2012. Cuenca: Universidad de Cuenca Facultad de Ciencias Económicas.
- Stanton Etze y Walker, B. (2007). *Fundamentos del Marketing*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana.
- Tipán, M. M. (2013). Producción, comercialización y rentabilidad de la naranja (citrus aurantium) y su relación con la economía del cantón la maná y su zona de influencia, año 2011. La Mana: Universidad Tecnica de Cotopaxi.

- Valencia, W. (2016). Enfoque metodológico para los objetivos estratégicos en la planificación del sector público. Peru: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Vallejo, J. L. (2019). Analisis de los procesos de distribucion y su incidencia en la comercializacion de la empresa Gerardo Ortiz, ubicada en la ciudad de Cuenca. Cuenca: Universidad Nacional de Chimborazo.
- Villacrés, I. R. (2014). Modelo de gestion para la planificacion de las operaciones en las Pymes del sector calzado y su impacto en el rendimiento de la inversion. Ambato: Universidad Tecnica de Ambato.
- Walter, J., & Pando, D. (2014). *Planificación Estratégica - Nuevos desafíos y enfoques en el ámbito público*. Buenos aires: Sociedad Argentina de Análisis Político.
- Zambrano Gamarra, N., & Sosa Gudiño, D. (2016). Plan de negocio para la introducción y Comercialización de equipos, repuestos y servicios de aire acondicionado y refrigeración para el año 2017 en la ciudad de Machala de La Empresa Refricoin. Machala: Universidad Catolica.

ANEXOS

Anexo 1 encuestas dirigida a los clientes de la empresa HVAC Ingeniería S.A

1.- ¿Qué tipo de servicio ha solicitado a Hvac Ingeniería S.A. en los últimos seis meses a un año?

Instalación de equipos de climatización	
Instalación de sistemas de ventilación	
Instalación de sistemas de iluminación+	
Instalación de sistemas de automatización de edificios	
Servicio técnico (mantenimiento y reparación) para las instalaciones realizadas	
Suministro de piezas y partes	

2. ¿Cómo conoció los servicios de Hvac Ingeniería S.A?

Internet	
Redes Sociales	
Recomendación	
Televisión	
Radio	
Otros	

3. ¿Por qué medios contacta habitualmente los servicios de Hvac Ingeniería S.A?

Correo electrónico	
Vía telefónica	
Página Web	
Visitas a puntos de venta	
Otros	

4. ¿Cuántas veces al año requiere de servicio de Hvac Ingeniería S.A?

Una vez	
Dos veces	
Tres veces	
Más de tres veces	
Otros	

5. ¿Qué factores inciden en su decisión al momento de solicitar nuestros servicios?

Eficiencia	
Precio	
Precio	
Calidad	
Otros	

6. ¿Cómo calificaría los precios de Hvac Ingeniería S.A con relación a la calidad de sus servicios?

Muy alto	
Alto	
Medio	
Bajo	
Muy bajo	

7. Evalúe los siguientes aspectos del servicio que ofrece Hvac Ingeniería S.A

INDICADOR	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Muy Malo	Malo
Atención telefónica					
Rapidez de respuesta en el servicio					
Presupuestos se ajustan a los solicitado					
Atención del personal de servicio técnico durante las visitas					
Puntualidad en el servicio					
Calidad de los equipos					
Tiempo entre reporte de daño hasta la llegada del técnico					
Capacidad de resolución de problemas de los técnicos					
Cómo calificarías la experiencia completa con productos y servicios					

8.- ¿Recomendaría usted a la empresa Hvac Ingeniería S.A. como proveedor de servicios de mantenimiento?

SI	
NO	

9.- Se siente satisfecho con los servicios y productos que ofrece la empresa Hvac Ingeniería S.A

SI	
NO	

Anexo 2 Entrevista al jefe de ventas

- 1. ¿Cuál es la situación actual de la empresa Hvac Ingeniería S.A con relación a sus ventas?**
- 2. ¿Qué tipos de estrategias han aplicado para alcanzar sus metas en ventas?**
- 3. ¿Qué resultados han obtenido como resultado de su gestión?**
- 4. ¿Cómo Evaluaría usted la calidad de los bienes y servicios que ofrece la empresa a sus clientes?**
- 5. ¿Cómo se vieron afectados los servicios que demandan sus clientes a partir de la pandemia?**
- 6. ¿Cómo evaluaría a su competencia directa y en qué se diferencian ustedes como empresa?**
- 7. ¿Cree usted que implementado un Plan de Comercialización para incrementar las ventas logrará sus expectativas como empresa?**