

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN FINANZAS E INFORMÁTICA

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y GESTIÓN
EMPRESARIAL**



TESIS DE GRADO

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL

**“PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y SUS INCIDENCIA EN
LAS ESTRATEGIAS COMERCIALES DE LA EMPRESA
PUBLIVISION DE LA CIUDAD DE BABAHOYO”.**

AUTORES:

**TATIANA KATHERINE TOMALÁ COLOMA
WASHINGTON GABRIEL VALVERDE CASTRO**

DIRECTOR:

ING. JOSÈ NIVELA ICAZA, MBA

LECTOR:

ING. EDUARDO JIMÉNEZ RENDON, MSC

BABAHOYO - LOS RÍOS - ECUADOR

2014

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA TESIS

Los autores de esta investigación declaran que no existe investigación alguna del tema: **“PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y SUS INCIDENCIA EN LAS ESTRATEGIAS COMERCIALES DE LA EMPRESA PUBLIVISION DE LA CIUDAD DE BABAHOYO”**, en la Facultad de Administración, Finanzas e Informática de la Universidad Técnica de Babahoyo, ni en ninguna biblioteca de las otras universidades en el Ecuador.

TATIANA KATHERINE TOMALÁ COLOMA

WASHINGTON GABRIEL VALVERDE CASTRO

DEDICATORIA

Una vez culminado este valioso logro conjunto de: esfuerzo, responsabilidad, constancia, empeño, perseverancia y dedicación tras cinco años de estudios dedico mi tesis:

A la fortaleza de mi vida a la mujer sabia que tiene el consejo indicado para orientarme el abrazo perfecto para abrigarme y el amor incondicional para seguir adelante a ti **MAMA**.

A ese hombre con valores únicos, de palabras sabias, de carácter dócil embargado de humildad admirable y corazón de bondad a ti **PAPA**.

A una mujer única con un corazón lleno de amabilidad, ternura, comprensión, humildad generosidad embargada de virtudes positivas, muy sabia al momento de corregir a ti **MAMITA**.

A mis **TÍAS** que de una u otra manera siempre al pendiente de todo, hermanos que con sus ocurrencias llenan de felicidad mi vida.

Este es uno de los tantos logros de mi vida bendiciones.

Tatiana Katherine Tomalá Coloma

DEDICATORIA

A Dios, por acompañarme todos los días y por permitirme llegar a este momento tan importante de mi formación profesional. Principalmente a mis adorables padres **EDISON VALVERDE ROMERO** y **ELBA CASTRO MARTINEZ** que me dieron la vida y han estado conmigo en todo momento, por los valores que me han inculcado, y por haberme dado la oportunidad de tener una excelente educación en el transcurso de mi vida, por darme una carrera para mi futuro y por creer en mí, aunque hemos pasado momentos difíciles siempre han estado apoyándome y brindándome todo su amor.

Además a mi novia **GABRIELA TORRES MOYANO** por ser parte importante de mi vida y que siempre ha estado junto a mí en las buenas y en las malas; por su comprensión, paciencia y amor, dándome ánimos de fuerza y valor para seguir adelante. Y a cada uno de mis familiares y amigos que directa o indirectamente me apoyaron.

Washington Gabriel Valverde Castro

AGRADECIMIENTO

Agradezco a dios por la sabiduría, inteligencia y fortaleza dada para culminar esta meta tan esperada.

A mis padres en especial a mi madre María Coloma pilar fundamental en mi vida; hermanos y demás familiares.

A mis compañeros y amigos de clase que durante estos cinco años compartimos aprendizaje, alegrías y sobre todo amistad.

A mi gran amigo Gabriel Valverde compañero de clases, compañero de tesis, amigo de verdad.

A los profesores por los conocimientos dados a lo largo de la carrera, y a todas las personas que directa e indirectamente hicieron posible la culminación de esta tesis.

Tatiana Katherine Tomalá Coloma

AGRADECIMIENTO

Le agradezco principalmente a Dios, por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera y darme la fuerza y valor para seguir adelante.

Agradezco también la confianza y apoyo brindado por parte de mis padres, que en el trayecto de mi vida me han demostrado su amor, corrigiendo mis faltas y celebrando mis triunfos.

A mi novia por su apoyo incondicional en el transcurso de mi carrera universitaria y por demostrarme la gran fe que tiene en mí.

A Tatiana Tomalá por no sólo ser mi compañera de tesis sino mi mejor amiga, gracias por aguantarme durante este arduo camino, gracias por ese apoyo incondicional de siempre.

Gracias a todas las personas que ayudaron directa e indirectamente en la realización de este proyecto.

Washington Gabriel Valverde Castro

INDICE

Contenido	Pág.
PORTADA	
CONTRAPORTADA	
DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE TESIS	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iv
ÍNDICE	vi
RESUMEN EJECUTIVO	vii
INTRODUCCIÓN	1
I. OBJETIVOS	
1.1. Objetivo General	2
1.2 Objetivos Específicos	2
II MARCO REFERENCIAL	
2.1 ANTECEDENTES	3
2.2 MARCO TEÓRICO	11
2.3. POSTURA TEÓRICA ASUMIDA	39
2.4 HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER	39
2.4.1. Hipótesis general	39
2.4.2. Hipótesis específicas	39
III. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.	
3.1 Descripción de resultados	40
3.2. Interpretación y discusión de resultados.	40
IV. CONCLUSIONES	50
V. RECOMENDACIONES	52
VI. PROPUESTA DE INTERVENCIÓN.	
6.1. Título	54
6.2. Objetivos de la propuesta	54

6.2.1. General.	54
6.2.2. Específicos.	54
6.3. Justificación	54
6.4. Factibilidad de la propuesta.	55
6.5. Actividades.	58
6.6. Evaluación de la propuesta	59
VII. BIBLIOGRAFÍA	63
VIII. ANEXOS	66

RESUMEN EJECUTIVO

La presente tesis propone un “Procesos administrativos y sus incidencias en las Estrategias Comerciales de la Empresa Publiviación de la ciudad de Babahoyo, cómo los tipos de actividades de servicios publicitarios se encuentra en crecimiento y nacen nuevos competidores en diferentes líneas de publicidad.

La falta de Organización ha llevado al administrador de la empresa Publiviación a tomar decisiones aleatorias respecto al giro del negocio, decisiones que sin una planificación han sido tomadas basadas en corazonadas e instinto mas no teniendo la seguridad de que va a funcionar ni conocimientos de marketing.

El capítulo I, contiene los objetivos.

El capítulo II, desarrollado del Marco Teórico, el cual ha sido estructurado en función de las variables investigadas.

El capítulo III, elaboración de instrumentos adecuados de recolección de datos, lo cual nos permitió obtener la información real de los aspectos investigados y se presenta el Análisis e Interpretación de datos de la investigación.

El capítulo IV, se establece las Conclusiones a las que se ha llegado a lo largo de la investigación.

El capítulo V, se establece las recomendaciones.

El capítulo VI, contiene la propuesta en el que detalla el mejoramiento de gestión de calidad que propone Lograr minimizar los problemas.

EXECUTIVE SUMMARY

The present thesis proposes a "Administrative Processes and its incidences in the commercial strategies of the company Publiviación of the city of Babahoyo, how the types of activities of advertising services are in growth and new competitors are born in different lines of publicity.

The lack of Organization has taken the administrator of the company Publiviación to make random decisions regarding the turn of the business, decisions that have been made without a planning based on hunches and instinct but not having the security that it will work neither marketing knowledge.

Chapter I contains the objectives.

Chapter II developed the Theoretical Framework, which has been structured according to the variables investigated.

Chapter III, development of appropriate data collection instruments, which allowed us to get the real information of the investigated aspects and analysis and interpretation of research data, is presented.

Chapter IV provides the conclusions to those reached during the investigation.

Chapter V, the recommendations were established.

Chapter VI contains the proposal detailing the improvement of quality management proposed Achieve minimize problems.

INTRODUCCIÓN

El presente estudio se realizará en la ciudad de Babahoyo, Provincia de Los Ríos, en las calles Olmedo entre García Moreno y Juan X. Marco en la empresa PUBLIVISION, donde el tipo de actividades de servicios publicitarios se encuentra en crecimiento y nacen nuevos competidores en diferentes líneas de publicidad.

La falta de Organización ha llevado al administrador de la empresa Publivisión a tomar decisiones aleatorias respecto al giro del negocio, decisiones que sin una planificación han sido tomadas basadas en corazonadas e instinto mas no teniendo la seguridad de que va a funcionar ni conocimientos de marketing.

Lo anterior, representa un obstáculo para su fortalecimiento empresarial por medio de la expansión, puesto que la carencia de un modelo administrativo basado y analizado según las necesidades y características de Informar Publicidad, no le permite evaluar con certeza sus procesos y por ende evita el perfeccionamiento de sus procedimientos.

Es importante delimitar las prioridades competitivas de operaciones es sustancial mantener una definición de cada uno de los aspectos que incide en las acciones dentro de las empresa de servicio. Las empresas en todo el mundo han encentrado que la velocidad a la que la competencia crece y la que el mundo cambia es cada vez mayor, por ello, es importante que la empresa PUBLIVISION emprenda iniciativas que le produzcan resultados y mejoramiento en cada uno de sus procesos, mostrándose esto con una

estrategia competitiva para poder sobrevivir a los cambios que se producen su medio.

La aplicación de estrategias competitivas en cada una de las operaciones pueden tomarse como un enfoque sistemático hacia una responsabilidad mayor y cada vez más importante de la estrategia general de la empresa, es decir, relaciona a la empresa con su entorno estableciendo su posición, de tal manera que garantice su éxito continuo y la proteja de la competencia .

Es importante tener en cuenta que la competencia está en el centro del éxito o del fracaso de la empresa. Por lo tanto se puede decir que la competencia determina las características de las actividades de una empresa y que la implementación o no de una estrategia competitiva puede determinar el nivel de competitividad y desempeño en el mercado.

I. OBJETIVOS.

1.1. Objetivo general

Diseñar procesos administrativos que mejoren las estrategias comerciales en la empresa PUBLIVISION de la ciudad de Babahoyo.

1.2. Objetivos específicos

- Determinar las características del proceso de implementación de estrategias comerciales que utiliza la empresa PUBLIVISION.
- Reconocer los procesos administrativos y estrategias que se aplican actualmente en el mercado.

- Identificar el grado de conocimiento con el que cuentan los empleados de la empresa en cada una de sus áreas.

II. MARCO REFERENCIAL.

2.1. Antecedentes.

2.1 Antecedentes investigativos

Se hace énfasis en varias tesis tomadas como referencias como aportación a esta tesis, las cuales son: “Levantamiento de procesos en la empresa Asistecom Cía. Ltda., para desarrollar un sistema de calidad total”, elaborada por: Clarita Patricia Herrera Salas, de la Escuela Politécnica Nacional, en el 2007.

Cuya aportación es: Identificar los procesos en una empresa es una tarea básica que permite contar con herramientas para trabajar eficazmente y con calidad. Al tomar en cuenta que las empresas son tan eficientes como son los procesos, se realizaron varias tareas para que la empresa Asistecom Cía. Ltda., trabaje bajo un sistema de procesos que permitirá que la empresa incrementara al máximo su eficiencia y competitividad, para lograr que se desarrolle la iniciativa, creatividad y responsabilidad de todos los gerentes, jefes y trabajadores.

Otra de las tesis a escoger fue: “Incidencia de la gestión administrativa de la Biblioteca Municipal “Pedro Moncayo” de la ciudad de Ibarra en mejora de la calidad de servicios y atención a los usuarios en el año 2011. Propuesta

alternativa, cuyos autores son: Campos Encalada Segundo Fernando y Loza Chávez Pedro Manolo, de la Universidad Técnica del Norte, en el 2011.

Se propone la orientación actual que requiere la acción humana en las unidades administrativas municipales por su historia e importancia en el desarrollo así como pretendemos que los recursos de su comunidad se revuelvan en su propia educación y cultura desde éstas unidades., con oportunidades de fortalecer la biblioteca y sea considerada en su máxima expresión como centro del desarrollo cultural e inversión y no un gasto vano, se establezca además oportunidades dentro de la política económica municipal, así como se determine los perfiles exclusivos para el personal que se integre.

Otra de ellas es: “El coaching, como gestión del entendimiento y el conocimiento administrativo y su incidencia en las organizaciones y empresas de la ciudad de Portoviejo”, cuyo autor es: Juan Pablo Zambrano León, de la Universidad Técnica de Manabí, en el 2010.

La empresa tiene que ser más competitiva para sobrevivir y eventualmente crecer. Significa más ventas y beneficios con los mismos o menos costos, esta es una posibilidad, la otra es invertir para obtener una mejora en el futuro. Pues sí, el cambio siempre trae riesgos y amenazas, a veces se piensa que es mejor morir cómodo que cambiando, pues sí, es una opción lo de no cambiar, pero ya se ve que tiene grandes riesgos.

El que no cambia para no arriesgarse incurre en gravísimos riesgos, eso es muy importante y a tener muy en cuenta. Dentro del mundo organizacional, uno de los factores principales de mayor inversión de tiempo, esfuerzo y trabajo se

encuentra en la búsqueda y retención de clientes que son los impulsores de la supervivencia, crecimiento y rentabilidad de las compañías

La mayor parte de los medios convencionales (radio, televisión, prensa o cine) han tenido una evolución similar, tanto en las técnicas como en las audiencias. Éstos hechos también han influido en otro de los medios convencionales, la publicidad exterior, aunque dada la peculiaridad de este medio: el consumo en la calle de sus mensajes, la diversidad de soportes y sus posibilidades de crecimiento, hemos decidido incidir más en este apartado.

La publicidad exterior ha abandonado, en esta última década, su carácter genuinamente publicitario, incorporando nuevos soportes y reconvirtiendo algunos de los ya existentes/utilizados en puntos donde se combinan mensajes publicitarios e informativos. Este hecho mejora su aceptación, atrayendo simpatías y reduciendo costos, logrando además ganarse la aprobación de la Administración.

El medio exterior se ha caracterizado, hasta ahora, por ser un medio con poca investigación (bien porque los estudios no ofrecían todas las características que les exigía el mercado o porque eran poco valorados por los profesionales del sector), con una restrictiva o nula normativa sobre su funcionamiento y, en los últimos años, acusado de falta de creatividad.

Cabe señalar que la propuesta del plan estratégico se desarrolló mediante las teorías administrativas y conceptos básicos de las diversas áreas

administrativas que componen el desarrollo del plan estratégico, lo que llevó a que se realizará una correcta evaluación, es decir un diagnóstico que permitió determinar los factores internos y externos a los cuales se ve enfrentada la empresa; no cabe de que para efectuar un correcto desarrollo de la investigación y obtener resultados positivos, fue necesaria la correcta utilización de las herramientas por el marco teórico, ya que esto planteo diversas formas de hallar una respuesta a los posibles interrogantes que se presentaron durante el desarrollo de la investigación.

De esto dependió en gran medida el éxito de la propuesta del plan estratégico, después de todo son una guía indispensable; en este punto también es importante destacar que la ubicación del proyecto debió ser descrita, para una mejor ubicación del contexto geográfico.

Marco Conceptual

Gestión de procesos.- La gestión de procesos es una forma sistémica de identificar, comprender y aumentar el valor agregado de los procesos de la empresa para cumplir con la estrategia del negocio y elevar el nivel de satisfacción de los clientes.

Productividad.- Cuando el resultado agrega valor para alguien, un cliente del proceso.

Mayor productividad.- La mayor productividad se ha transformado en una importante meta de las organizaciones. Es necesario producir cada vez más

rápido, con mayor calidad o más económico para poder competir y ser, o seguir siendo, una opción válida en el mercado. Se parece a la eficiencia.

Incrementar la productividad.- Sólo en carácter de breve introducción a un tema de gran profundidad, se puede decir que es “producir más con menores recursos agregando valor para el cliente”. Claro, si se es eficiente, con los mismos recursos se puede hacer y tapar más hoyos que el día anterior, eso es eficiencia, pero no productividad porque esa actividad no agrega valor a nadie. Productividad es un índice que se obtiene de la división entre producción (output) y recursos (input). Por lo tanto, $Productividad = Producción/Recursos$.

Proceso.- Una primera definición la provee el concepto de síntesis de la visión sistémica, en el sentido de ubicar en su contexto: Proceso es una totalidad que cumple un objetivo completo, útil a la organización y que agrega valor para el cliente. Entendiendo por totalidad una secuencia de principio a fin de un flujo. También desde el concepto de síntesis se puede definir que: Un proceso es una competencia que tiene la organización.

Gestión de procesos.- Otra definición, complementaria, viene desde la aplicación del análisis, a través de observar componentes: Proceso es un conjunto de actividades e interacciones que transforma entradas en salidas que agregan valor a los clientes, la finalidad común. El proceso es realizado por personas organizadas según una cierta estructura, tienen tecnología de apoyo y manejan información. Por entradas y salidas, además de información, se entiende los flujos físicos de productos y servicios. Hammer aporta una definición parecida donde reflexiona sobre cada una de las palabras que emplea (2006, p. 68): “Un proceso es una serie organizada de actividades

relacionadas, que conjuntamente crean un resultado de valor para los clientes". Explica Hammer que la mayoría de las empresas no cumple con esta definición porque todavía están organizadas en base a compartimentos. "Como resultado", dice (2006, p. 71): "Los pedidos de los clientes son como viajeros que van pasando a través de una serie de reinos rivales cuyos guardias fronterizos les hacen sufrir un mal rato antes de sellar el visado para que puedan seguir adelante". El proceso es un sistema de creación de riqueza que inicia y termina transacciones con los clientes en un determinado período de tiempo. Cada activación del proceso corresponde al procesamiento de una transacción, en forma irreversible, por eso se emplean los conceptos de temporalidad y de "flecha del tiempo". El período de tiempo es hoy el punto crítico de trabajo para incrementar la productividad. Por otra parte, nótese que se va mucho más allá de la definición clásica de "ciclo de actividades que transforma entradas en salidas", la cual no incorpora los conceptos de intencionalidad, irreversibilidad, criticidad del tiempo, interacciones entre actividades y procesos ni creación de riqueza social a través del énfasis en agregar valor para el cliente. Un proceso puede pasar por muchos cargos, por eso se dice que los procesos alcanzan a toda la organización y la cruzan horizontalmente. Desde el punto de vista de segmentación se pueden distinguir macro procesos y procesos operativos. • Macro proceso: es una estructura de procesos con la característica de recursividad, es decir, los procesos se desagregan en otros procesos.

Actividad.- La actividad tiene sentido al interior del proceso y está asociada a un cargo específico. Individualmente es irrelevante para el cliente del proceso. No tiene un objetivo por sí misma. Por ejemplo: tomar un pedido, llamar para

cobrar o cotizar. Se escriben en modo verbal infinitivo. Son conjuntos de acciones o tareas concretas. A nivel de un proceso específico, las actividades son los elementos de más bajo nivel que se analizan y adquieren pleno sentido al cuestionar su valor al interior de un proceso. Nuevamente el factor tiempo es crítico, aunque ahora se agrega el aspecto relacional, porque no es suficiente con una actividad eficiente si el producto queda bloqueado o en espera para entrar al siguiente paso. Philippe Lorino luego lleva el tema a la gestión por actividades y el costeo por actividades, agrega (1996, p. 36): “Una actividad es un conjunto de tareas elementales: realizadas por un individuo o grupo, que utilizan una experiencia específica, homogéneas desde el punto de vista de sus comportamientos de costo y de eficiencia, que permiten suministrar una salida (output) (la pieza fresada, la evaluación de un proveedor, el presupuesto), a un cliente interno o externo, efectuadas a partir de un conjunto de entradas (inputs) (trabajo, máquina, informaciones...). Puede tratarse de actividades tecnológicas ligadas a un proceso de fabricación o puramente administrativas. Las actividades son todo lo que las personas realizan, hora tras hora y día tras día”.

Tarea La tarea es el desarrollo de la actividad en acciones muy específicas (poner en funcionamiento un equipo, ingresar cada dato de un documento o realizar una llamada telefónica). Generalmente están incluidas en los procedimientos. Aquí hizo grandes aportes Frederick W. Taylor, en particular con los estudios de métodos, tiempos y movimientos. Otra vez la clave es el tiempo de duración y la relación con otras tareas y actividades.

Procedimiento.- Un procedimiento es una descripción detallada de una parte del hacer de la organización, puede ser un macro proceso, un proceso o algunas actividades. Por ejemplo: el procedimiento de contestar una llamada telefónica, abrir la caja, atender un cliente, levantar un muro o qué hacer cuando “se cae” el sistema computacional.

Regla.- La regla es parte de un reglamento interno.

Norma.- La norma: es una estandarización con el medio con mayor o menor grado de obligatoriedad. Son normas tales como ISO 9000 o CMM6. A veces son adhesiones voluntarias y otras obligadas, como una norma legal de cuidado del ambiente. En ambos casos, las normas están para cumplirse.

Cliente.- En la gestión de procesos se recupera el sentido original del término cliente, es decir, aquella persona u organización a quien servimos y de quien recibimos ingresos. Todo proceso existe para agregar valor a este cliente. Incluyendo los procesos estratégicos y de apoyo. Toda actividad dentro de un proceso tiene la misma finalidad. Es cierto que también existen “cliente internos”, los cuales deben ser identificados (por ejemplo: otras áreas, la dirección y los mismos participantes en el proceso) y reconocidos sus requisitos. Todo proceso debe agregar valor también a estos clientes internos, aunque deben entender que es un trabajo en equipo porque la finalidad está fuera de la organización (el cliente). En el libro Gestión avanzada de procesos le destinamos al cliente un capítulo completo.

Dueño del proceso En carácter de resumen digamos que es alguien de nivel ejecutivo que vela por el resultado del proceso de principio a fin, con la autoridad suficiente como para modificar el diseño del proceso y monitorear el nivel de los indicadores, especialmente para aumentar la satisfacción del cliente. En el libro Gestión avanzada de procesos, sección 5.4, se profundiza en este rol.

Identificación de procesos Se hace aquí una distinción entre tres tipos de procesos: estratégicos, del negocio y de apoyo, Veamos los tipos de procesos:

Estrategia.- se define como los principios y rutas fundamentales que orientarán el proceso administrativo para alcanzar los objetivos a los que se desea llegar.

Estrategia comercial o de marketing.- Las estrategias de marketing, también conocidas como estrategias de mercadotecnia, estrategias de mercadeo o estrategias comerciales, consisten en acciones que se llevan a cabo por lograr un determinado objetivo relacionado con el marketing. Ejemplo de objetivos de marketing puede ser captar un mayor número de clientes, incentivar las ventas, dar a conocer nuevos productos, etc. El diseño de las estrategias de marketing es una de las funciones del marketing. Para poder diseñar las estrategias, en primer lugar debemos analizar nuestro público objetivo para que luego, en base a dicho análisis, podemos diseñar estrategias que se encarguen de satisfacer sus necesidades o deseos, o aprovechar sus características o costumbres.

2.2 Marco teórico.

La administración ha sido objeto de influencia de la filosofía, Sócrates planteaba que la diferencia entre manejar una familia y administrar el poder público radicaba en el tamaño de cada una, definía la administración como una “habilidad personal separada del conocimiento técnico y de la experiencia...principio de Universalidad, los deberes de los directores, independientemente del campo de su actividad, suelen ser muy similares”¹. Siguiendo esta tendencia, Platón y Aristóteles desarrollaron sus ideales alrededor de la administración pública, como problema fundamental de la época. Con el transcurso del tiempo, otros pensadores como Francis Bacon, Tomas Hobbes, Jean-Jacques Rousseau, Karl Marx y Friedrich Engels propusieron teorías que enfatizaban en la necesidad de distinguir las atribuciones y responsabilidades que correspondían al administrador público y las referentes al pueblo, fue así como se originó la división que dio inicio a las prácticas y cursos de acción diferentes para el logro de los objetivos públicos y de los objetivos privados.

Muchos otros escritores hicieron referencia a conceptos administrativos durante el desarrollo de sus teorías en cuanto a legislación pública, económica y social, pero es a partir de la Revolución Industrial que el término empezó a tomar fuerza como objeto de estudio. Como bien es sabido, la Revolución Industrial implicó un cambio abrupto en la forma de producción manejada desde tiempos remotos, que impactó no sólo aspectos productivos en la industria, sino sociales, organizacionales y mercadológicos; lo que impulsó a los administradores a buscar maneras más rentables de administrar sus unidades productivas y de sacar el máximo provecho a sus recursos, principalmente, en cuanto al uso de la tecnología incipiente.

Alrededor de un siglo después, surge lo que hoy se conoce como administración científica con el Ingeniero Mecánico Frederick Winslow Taylor, apoyado del también Ingeniero Mecánico Henry L. Gantt, que aplicaba métodos de observación y medición al trabajo para aumentar la rentabilidad por medio del aumento de la productividad.

En este momento, se habla que el estudio de la administración de empresas es una interacción e interdependencia de 5 variables básicas, a saber, tarea, estructura, personas, tecnología y ambiente; en donde se presenta a cada una como objeto de estudio en las corrientes administrativas actuales, se vincula las condiciones internas con las externas, en cuanto a las necesidades de clientes y proveedores y al cuidado que le debe poner a su entorno en cuanto al impacto ecológico y la función social que desempeña.

Todo ello se ve reflejado en el impacto que la globalización ha generado a la forma de administrar las organizaciones presentes en la sociedad, en la medida que la ampliación de los mercados, la modernización, el avance de la tecnología y el flujo de información que ha traído, ha transformado los procesos administrativos en los cuales se busca que todos los participantes de la cadena de valor, desde el proveedor primario hasta el consumidor final, hagan su aporte de la manera más eficiente centrando su atención no solamente en la planeación y control de los procesos operativos sino en cumplir con la tarea de mejorar la calidad de los bienes y servicios con el fin de alcanzar la satisfacción de todos los integrantes del proceso.

¿Qué es la gestión de procesos?

Sin pretender agotar el tema porque la gestión de procesos es todavía un campo del conocimiento en formación, se puede intentar una definición: La gestión de procesos es una forma sistémica de identificar, comprender y aumentar el valor agregado de los procesos de la empresa para cumplir con la estrategia del negocio y elevar el nivel de satisfacción de los clientes.

La gestión de procesos con base en la visión sistémica apoya el aumento de la productividad y el control de gestión para mejorar en las variables clave, por ejemplo, tiempo, calidad y costo. Aporta conceptos y técnicas, tales como integralidad, compensadores de complejidad, teoría del caos y mejoramiento continuo, destinados a concebir formas novedosas de cómo hacer los procesos.

Ayuda a identificar, medir, describir y relacionar los procesos, luego abre un abanico de posibilidades de acción sobre ellos: describir, mejorar, comparar o rediseñar, entre otras. Considera vital la administración del cambio, la responsabilidad social, el análisis de riesgos y un enfoque integrador entre estrategia, personas, procesos, estructura y tecnología.

En los siguientes capítulos se profundiza en los contenidos de esta definición. Una precisión: control de gestión aplicado a los procesos se refiere a obtener información de calidad, válida, oportuna y en tiempo real si corresponde, para gestar y administrar procesos. Se define para estos efectos un conjunto de indicadores asociados a las variables críticas del proceso, más bien las que interesan a los clientes del proceso.

Gestión de procesos

¿Qué recursos? Horas-hombre, además de infraestructura, insumos, costos generales y otros. Siempre y cuando, esa mayor producción signifique menores costos para el cliente o más calidad dentro del mismo costo. Si no está contemplada la satisfacción del cliente, es sólo eficiencia. La doctora María de los Ángeles Gil señala en sus clases de conducta empresarial (2003, pp. 28-29): “Se puede definir la productividad como la relación entre el producto obtenido y los factores de producción utilizados: $\text{Productividad} = \text{Cantidad de producto obtenido} / \text{Cantidad de recursos consumidos}$. Dado que los factores de producción no son muy homogéneos, se hace difícil determinar una medida de productividad total. Así se tiende a calcular productividades parciales o productividades de cada factor de producción:

$\text{Productividad del material} = \text{Producto} / \text{Material consumido}$, o

$\text{Productividad del trabajo} = \text{Producto} / \text{Número de personas}$, o $= \text{Producto} / \text{Horas} / \text{Persona}$, o $= \text{Producto} / \text{Horas de fabricación}$,

$\text{Productividad del capital} = \text{Producto} / \text{Número de máquinas}$, o $= \text{Producto} / \text{Metros de superficie}$.

Esta medida proporciona el grado de eficacia técnica por parte de la empresa”.

Luego explica importancia de la satisfacción del cliente. Se trabaja en rangos de servicio y calidad definidos y de creciente exigencia, ya que un producto que no llega a satisfacer las expectativas del cliente pierde gran parte de su valor. Así mismo, se puede agregar que productividad se orienta al único recurso verdaderamente escaso: el tiempo de cada una de las personas que integran la organización, ya sean trabajadores manuales, administrativos, profesionales o

ejecutivos, lo cual significa ¡dejar de malgastarlo! en mover objetos de un lado para otro sin finalidad útil al cliente, reuniones innecesarias, papeles en espera, búsqueda de artículos por desorden, impuntualidad, supervisión innecesaria y toda la gama de actividades que no agregan valor. Es necesario unir todos los tiempos, de venta, de elaboración, de servicio, de operación, etc. para conocer y trabajar sobre los tiempos de proceso, vital en la productividad y en el rediseño de procesos. Desde un punto de vista sistémico, nótese que si incorporamos a los clientes del proceso y trabajamos en disminuir los tiempos de proceso en la entrega del producto o servicio, entonces la productividad global aumenta porque los clientes disminuyen la cantidad de horas invertidas para lograr el bien o servicio, por ejemplo, cuando un cliente realiza un trámite por Internet en lugar de desplazarse y pasar horas en una organización. De esta forma se avanza también hacia la responsabilidad social. No es un tema nuevo, prácticamente todos los autores que se cita en este proyecto destacan esta realidad. Huerta y Rodríguez la resumen en su libro Desarrollo de habilidades directivas (Bravo, 2006, p. 175): “Uno de los recursos no renovables más valioso con que cuenta el ser humano es el tiempo. Cuando los directivos y colaboradores de la organización administran adecuadamente el tiempo, contribuyen a optimizar las funciones y a eliminar tiempos muertos para mejorar el desempeño organizacional”.

La gestión de procesos permite una visión integral. Más allá de un conjunto de actividades, un proceso nos ayuda a entender la globalidad de la tarea que desempeñamos, de esta manera, nos daremos cuenta que estamos construyendo una casa, en una visión más amplia que pegando ladrillos... es la sorpresa que tuvimos, cuando niños, de aprender el significado de las palabras,

más allá de juntar letras. Es la llamada “visión de procesos”, saliendo de la absurda y miope orientación a la tarea, donde las personas dicen “no es mi responsabilidad” cuando ellos creen haber hecho bien su tarea pero el proceso no funcionó.

Dice (Hammer, 2006, p. 76): “Una empresa de procesos es la que estimula, posibilita y permite que sus empleados realicen una labor de proceso. La labor de proceso es toda tarea que se centra en el cliente; toda labor que tiene en cuenta el contexto más amplio dentro del que se está realizando; toda tarea que va dirigida a alcanzar unos resultados, en lugar de ser un fin en sí misma; toda tarea que se realiza siguiendo un diseño disciplinado y repetible. La labor de proceso es toda tarea que permite obtener los altos niveles de rendimiento que los clientes exigen actualmente”.

El proceso ofrece una visión horizontal de la organización y da respuesta a un ciclo completo, desde cuando se produce el contacto con el cliente hasta cuando el producto o servicio es recibido satisfactoriamente. Este ciclo completo debe entenderse como un proceso de transformación irreversible donde el tiempo juega un rol fundamental, como la flecha del tiempo a que alude (Llya Prigogine, 1996, pp. 10-11): “En todas partes en química, geología, cosmología, biología o ciencias humanas pasado y futuro desempeñan papeles diferentes... La física de no equilibrio estudia los procesos disipativos caracterizados por un tiempo unidireccional y, al hacerlo, otorga una nueva dimensión a la irreversibilidad. Antes, la flecha del tiempo se asociaba a procesos muy simples”... Para satisfacer los requerimientos de clientes se emplean procesos del negocio. Por ejemplo, el proceso de venta integral

incluye: tomar el pedido, enviar a producción, producir el artículo, despachar y cobrar.

Todo comienza y termina con el cliente, en este caso comúnmente llamado “mandante”. El ciclo se ve fortalecido con los servicios internos indicados. Los servicios externos son una mayor cantidad que los internos. (Bravo, 2009).

También se habla de procesos de apoyo, aquellos que dan servicio a la operación o a los procesos del negocio, por ejemplo: pagar las remuneraciones o comprar artículos de escritorio. Igual es necesario tener muy en cuenta al cliente final. Si se toma una radiografía a la empresa y no hay, por ejemplo, ningún pedido en proceso, entonces, es como si el proceso no existiera. Los procesos pueden ser realizados en forma interna o contratados parcial o totalmente en el mercado. En esto conviene revisar cuidadosamente cada caso, sobre todo cuando se trata de externalizar, por la responsabilidad social incorporada y el aseguramiento de que efectivamente lo nuevo es mejor. Actualmente se considera tan importante la gestión de procesos que incluso fue considerada en la nueva redacción de normas ISO 9000:2000. De hecho, la principal diferencia con las normas de la versión 1994 es la introducción del concepto de gestión por procesos interrelacionados.

En estas nuevas normas la gestión de calidad tiene un enfoque más integral y sistémico, lo cual también es pilar de este trabajo y de la gestión de procesos en general. Incluso, se incorpora la mejora continua.

Dice la Norma ISO 9001:2000 (p. vi): “Para que una organización funcione de manera eficaz, tiene que identificar y gestionar numerosas actividades relacionadas entre sí... Frecuentemente el resultado de un proceso constituye directamente el elemento de entrada del siguiente proceso... La aplicación de un sistema de procesos dentro de la organización, junto con la identificación e interacciones de estos procesos, así como su gestión, puede denominarse como «enfoque basado en procesos»”.

Versiones de Procesos, relación tipo Coordinación – Retroalimentación

Tradicionalmente, se ha trabajado con pocos y grandes procesos tratando de considerar todas las posibles variaciones de los mismos. Si se trata de un proceso de ventas, se diría: ¿qué sucede si el cliente paga al contado?, ¿y si paga a crédito?, ¿o con cheque? De esta forma, se tendía a construir grandes y complicados diagramas con muchas bifurcaciones (si ocurre esto, haga aquello, sino haga esto otro). Hoy, la solución es definir todas las versiones del proceso que sean necesarias.

Las versiones de procesos son también opciones o alternativas de procesos, implica una relación tipo CR (Coordinación – Retroalimentación), tal como en las UEN's (Unidades Estratégicas de Negocios). Incluye compartir personas, recursos y servicios para lo cual es indispensable la coordinación entre áreas y procesos. También implica observar lo que sucede después de cada ciclo de transacciones y obtener la retroalimentación para perfeccionar los acuerdos. Otros ejemplos de segmentación por versiones de procesos son: En una empresa de transporte marítimo establecieron varias versiones del proceso de compras, uno muy simple destinado a las compras menores que realiza cada

departamento y otros para repuestos, reparaciones e insumos mayores. En una empresa productora de artículos de consumo masivo identificaron alrededor de 50 procesos en torno a la emisión de notas de crédito: notas de crédito con movimiento de inventarios, sin movimiento de inventarios, con o sin movimiento de dinero, etc. En una empresa de electrodomésticos existía un “cuello de botella” en el proceso de otorgamiento de créditos a clientes (personas que ya habían comprado alguna vez, con historial de pago y verificación de domicilio). La autorización del crédito a un cliente demoraba una media hora como promedio y en horas peak podía subir a varias horas (el cliente estaba esperando en el local). Participaban un ingeniero comercial, un ayudante y personas de otros departamentos. La pregunta fue: ¿cuál es el tiempo de respuesta deseado? Se transó en un minuto como promedio. Al repensar el proceso, se apreció que una gran cantidad de clientes (97% aproximadamente) seguía un patrón muy estructurado, siendo fácil decidir entre “sí” o “no” con los antecedentes disponibles en el computador. La solución fue establecer dos procesos: en el primero, el computador decía si el crédito estaba aprobado o rechazado. El segundo, manual, correspondía a los casos ambiguos, ahora participaba sólo una persona, un ejecutivo comercial quien averiguaba los antecedentes faltantes y tomaba una decisión, esto ocurría con el restante 3% de los casos. Efectivamente el tiempo medio de aprobación del crédito descendió a menos de un minuto. Entonces, se definieron varias versiones del proceso de otorgamiento de créditos:

- Personas que compran por primera vez: manual con apoyo computacional.
- Clientes con excelente o pésimo historial: aprobación o rechazo computacional inmediato.
- Clientes con situación ambigua: manual con apoyo computacional.

En la misma empresa existía un

proceso manual de cobranza que tenía varias dificultades. Participaban varias personas confeccionando cartas tipo para los clientes y coordinando el trabajo de los cobradores. Entre otras acciones, se definió una variedad de aproximadamente 100 procesos, por ejemplo:

- Cartas con diferente redacción según el nivel de atraso y la frecuencia de morosidad (es distinto alguien que se atrasa por primera vez a quien lo tiene por costumbre), dirigidas al domicilio personal o a su lugar de trabajo.
- Cartas y notificaciones de diferente tipo a los cónyuges y avales.
- Notificaciones de cobranza judicial realizadas por oficinas de abogados especializados.
- Avisos de retiro de mercaderías.
- Informes dirigidos a cobradores de terreno que rotaban en el mismo sector.

Cada uno con su respectivo apoyo computacional.

La idea general es preguntar ¿cuántas versiones del proceso existen?, o más concreto: ¿cuántos tipos de permisos de construcción?, ¿cuántos tipos de notas de crédito?, ¿cuántos tipos de créditos?, etc. Cada variante tiene su propio análisis y da origen a un proceso diferente.

Estrategias comerciales

Cuando usted se topa con un problema *sea personal, de trabajo, de negocios, etc.* -, primero debe diagnosticar para después resolver qué vía de acción va a tomar.

El diagnóstico consiste en describir el problema desde nuestra óptica, y en evaluar la cantidad y tipo de herramientas que contamos para resolverlo. De allí

en más uno se propone un objetivo (estrategia) y elabora planes para concretarlo (táctica), lo cual debería resolver el inconveniente con el que nos hemos topado.

Uno no necesita tropezarse con un problema para aplicar el proceso antes mencionado. Vale decir, si usted ha cambiado la perspectiva que posee del mundo - *o siente que hay algo que se puede mejorar* -, puede utilizar los mismos mecanismos que usualmente utiliza para resolver inconvenientes.

La mayoría de los pequeños empresarios no suelen realizarse estos planteos correctivos. Sin dudas se vuelcan a resolver cosas cuando las papas queman pero, cuando la estabilidad ha convertido a la operatoria comercial en rutina, nunca se plantean cómo mejorar o expandir sus negocios. Es por ello que cuando llegan las crisis carecen del entrenamiento mental para analizar, reflexionar y decidir golpes de timón que le permitan sortear la tormenta.

Propósitos de la Gestión Administrativa.

- Dar soporte en la planificación y control de las actividades empresariales.
- Gestionar el sistema de información contable (contabilidad financiera y analítica).
- Detectar y anticipar las necesidades de financiación de la empresa y a su vez seleccionar la combinación de fuentes de financiación que permitan satisfacer las mismas de la forma más eficiente.

- Analizar desde el punto de vista administrativo las decisiones de la empresa en cuanto a: inversiones, políticas comerciales, precios de los productos, presupuestos, etc.

Organización y Empresa:

Se entiende como organización al conjunto de personas que interactúan entre sí, según un proceso estructurado para alcanzar determinados objetivos. La principal razón de ser de las organizaciones estriba en que a través de ellas la persona puede superar sus propias limitaciones al beneficiarse de los esfuerzos y de las capacidades del resto de las personas de la organización.

La Planificación Estratégica:

Las características actuales del medio ambiente en el cual se desenvuelven las empresas, tales como: una agresiva competencia, las exigencias de calidad por parte de los clientes, la velocidad del cambio y la internalización de nuestra economía, hacen cada vez más imprescindible la necesidad de que las organizaciones se anticipen al futuro y planifiquen su opción deseada, identificando a qué clientes quieren llegar, con qué excelencia se les quiere atender y cómo organizarse para alcanzar lo anterior.

La planificación estratégica hoy es una necesidad imperiosa para poder competir eficientemente, por lo que se puede señalar que, el adoptar una metodología de planificación, es una imposición del ambiente para poder adaptarse al cambio de manera exitosa.

Las estrategias son los cursos de acción que una organización adopta como medio para alcanzar sus metas, son los planes grandes e importantes que expresan de una forma general la dirección en que se orienta la organización. La planificación estratégica puede definirse como un proceso de evaluación sistemática de la naturaleza de un negocio, definiendo los objetivos a largo plazo, identificando metas y objetivos cuantitativos, desarrollando tácticas para alcanzarlos y localizando recursos para llevarlas a cabo.

Las etapas que se han de seguir en el proceso de planificación estratégica son: información, estudio, valoración y decisión. La etapa de información es el proceso de detección de una amenaza o una oportunidad que puede conducir a una nueva estrategia, el estudio es la búsqueda de cursos de acción alternativos que sirvan para resolver el problema creado o para aprovechar la oportunidad que se presenta. La valoración por su parte, consiste en hacer una estimación de cada una de las alternativas.

Un elemento importantísimo a considerar en el proceso de planificación estratégica corresponde a la cultura organizacional, entendida como el conjunto de valores y creencias compartidos por los miembros de una organización y que se expresa de una manera de cómo se hacen las cosas. La cultura organizacional debe ser dinámica y flexible para adecuarse a los cambios que se producen en la organización. Así, las estrategias tendrán éxito siempre que exista una cultura que las apoye.

Diseño Organizacional:

Por medio de la planificación estratégica, la empresa define qué quiere ser, establece objetivos, se fija metas, y finalmente revisa las estrategias necesarias para lograr esos objetivos.

Para llevar a la práctica lo definido en la planificación estratégica se hace necesario contar con un medio a través del cual lo planificado se apoye y se haga viable, este medio está formado por una serie de elementos que en conjunto reciben el nombre de diseño organizacional, que involucra establecer la forma que tomará en el ordenamiento de los recursos y los flujos de comunicación, la definición de la autoridad y la asignación de responsabilidades, es por tanto, el medio por el cual la planificación estratégica es llevada a la práctica.

El diseño debe proveer las condiciones necesarias que faciliten el logro de los objetivos, metas y estrategias de la organización, es decir, señalar la forma que tomará el ordenamiento y administración de los recursos humanos, materiales, financieros, tecnológicos, flujos de comunicación, delegación de autoridad y la división de funciones. En definitiva, determina la estructura de la empresa.

El diseño organizacional es fundamental para la gestión de la empresa ya que por medio de él es posible dar a conocer a todos los miembros de la organización los objetivos y metas, asignar responsabilidades, distribuir el poder, establecer canales de comunicación entre los miembros, diseñar trabajos y actividades, definir jerarquías, delimitar las libertades de cada

individuo y definir procedimientos. El diseño que cada empresa adopte, refleja una manera particular de hacer las cosas, la forma que ha definido como sus políticas, sus valores y su filosofía.

Este diseño implica considerar cinco elementos relacionados entre sí: comunicaciones, distribución del poder, centros de responsabilidad, estructura organizacional y la estrategia de la empresa.

El "mapa de los procesos de empresa"

Muchos de los procesos fluyen horizontalmente a través de las clásicas organizaciones funcionales (por departamentos); en algún área pudiera haber un «nicho de poder» planteando problemas de asignación de responsabilidad sobre la totalidad del Proceso, que no debe ir acompañada de autoridad ejecutiva sobre los recursos para no interferir con la jerárquica.

Sin embargo, la satisfacción del cliente viene determinada por el coherente desarrollo del Proceso del Negocio en su conjunto más que por el correcto desempeño de cada función individual o actividad. El funcionamiento de este proceso suelen ser más visible desde el cliente (visión global) que desde el interior de la empresa (a veces perdidos entre los árboles del bosque).

Publicidad General

La publicidad es en cierta forma, una parte inevitable de nuestra vida diaria. No importa donde estemos, la publicidad está con nosotros educándonos, induciéndonos a comprar nuevos productos o servicios, incitándonos a

abandonar malos hábitos, animándonos a apoyar alguna causa noble o algún candidato político.

Es obvio que la publicidad no siempre ha ocupado el lugar prominente que tiene hoy día, la publicidad es el medio más práctico y eficiente para mantener un sistema de mercado de producción masiva.

“La publicidad es parte integral de nuestro sistema económico y está relacionada en forma directa con la fabricación, distribución, comercialización y venta de productos y servicios. La publicidad es tan antigua como la misma civilización y el comercio, siempre ha sido necesaria para reunir a compradores y vendedores. Los negocios necesitan de la publicidad y la publicidad es un negocio vital en sí mismo”

La Publicidad Exterior

Es pues la publicidad exterior un medio altamente eficaz, productivo y rentable, con el más bajo costo posible por millar de exteriores colocados. Catalogado como un medio masivo y versátil a la vez, ideal para campañas con amplia cobertura o para cubrir mercados segmentados geográficamente a gran escala. Un medio capaz de alcanzar al consumidor más veces, incluso mientras este se traslada al punto de venta.

Resumimos entonces que la publicidad en exteriores es un medio dirigido al público en movimiento, usualmente en vías de transportación terrestre, y siempre fuera de casa. Están conformados por los llamados anuncios espectaculares o carteleras, los anuncios denominativos (aquellos que identifican a un negocio en su fachada o sobre el terreno que ocupe el

inmueble), por la publicidad adherida en medios de transporte colectivos, por los anuncios colocados en donde los pasajeros esperan para abordar y por aquellos que son colocados en el interior de los centros comerciales.

La investigación ha revelado que las organizaciones que participan en administración estratégica generalmente superan en rendimiento a las que no lo hacen. El logro de una correspondencia apropiada, o concordancia", entre el ambiente de una organización y su estrategia, estructura y procesos tiene efectos positivos en el rendimiento de la organización. Por ejemplo, las empresas que modificaron sus estrategias y estructuras a medida que el mercado lo exija superaron en rendimiento a las empresas que no realizaron estos cambios.

Para elaborar la fundamentación teórica de esta tesis se ha revisado la literatura sobre la administración y las estrategias de marketing.

Del estudio de la información y la conceptualización de diversos autores surge como definición de la administración ha sido objeto de influencia de la filosofía, Sócrates planteaba que la diferencia entre manejar una familia y administrar el poder público radicaba en el tamaño de cada una, definía la administración como una "habilidad personal separada del conocimiento técnico y de la experiencia...principio de Universalidad, los deberes de los directores, independientemente del campo de su actividad, suelen ser muy similares"¹. Siguiendo esta tendencia, Platón y Aristóteles desarrollaron sus ideales alrededor de la administración pública, como problema fundamental de la época. Con el transcurso del tiempo, otros pensadores como Francis Bacon, Tomas Hobbes, Jean-Jacques Rousseau, Karl Marx y Friedrich

Engels propusieron teorías que enfatizaban en la necesidad de distinguir las atribuciones y responsabilidades que correspondían al administrador público y las referentes al pueblo, fue así como se originó la división que dio inicio a las prácticas y cursos de acción diferentes para el logro de los objetivos públicos y de los objetivos privados.

Muchos otros escritores hicieron referencia a conceptos administrativos durante el desarrollo de sus teorías en cuanto a legislación pública, económica y social, pero es a partir de la Revolución Industrial que el término empezó a tomar fuerza como objeto de estudio. Como bien es sabido, la Revolución Industrial implicó un cambio abrupto en la forma de producción manejada desde tiempos remotos, que impactó no sólo aspectos productivos en la industria, sino sociales, organizacionales y mercadológicos; lo que impulsó a los administradores a buscar maneras más rentables de administrar sus unidades productivas y de sacar el máximo provecho a sus recursos, principalmente, en cuanto al uso de la tecnología incipiente.

Alrededor de un siglo después, surge lo que hoy se conoce como administración científica con el Ingeniero Mecánico Frederick Winslow Taylor, apoyado del también Ingeniero Mecánico Henry L. Gantt, que aplicaba métodos de observación y medición al trabajo para aumentar la rentabilidad por medio del aumento de la productividad.

En este momento, se habla que el estudio de la administración de empresas es una interacción e interdependencia de 5 variables básicas, a saber, tarea, estructura, personas, tecnología y ambiente; en donde se presenta a cada una

como objeto de estudio en las corrientes administrativas actuales, se vincula las condiciones internas con las externas, en cuanto a las necesidades de clientes y proveedores y al cuidado que le debe poner a su entorno en cuanto al impacto ecológico y la función social que desempeña.

Todo ello se ve reflejado en el impacto que la globalización ha generado a la forma de administrar las organizaciones presentes en la sociedad, en la medida que la ampliación de los mercados, la modernización, el avance de la tecnología y el flujo de información que ha traído, ha transformado los procesos administrativos en los cuales se busca que todos los participantes de la cadena de valor, desde el proveedor primario hasta el consumidor final, hagan su aporte de la manera más eficiente centrando su atención no solamente en la planeación y control de los procesos operativos sino en cumplir con la tarea de mejorar la calidad de los bienes y servicios con el fin de alcanzar la satisfacción de todos los integrantes del proceso.

Procesos administrativos.

Serie de actividades independientes utilizadas por la administración de una organización para el desarrollo de las funciones de planificar, organizar, integración de personal, dirigir y controlar

Estrategias Comerciales

El desarrollo del sector de esta actividad incide en el crecimiento socio económico del sector empresarial de la provincia de Los Ríos

Resumimos entonces que la publicidad en exteriores es un medio dirigido al público en movimiento, usualmente en vías de transportación terrestre, y

siempre fuera de casa. Están conformados por los llamados anuncios espectaculares o carteleras, los anuncios denominativos (aquellos que identifican a un negocio en su fachada o sobre el terreno que ocupe el inmueble), por la publicidad adherida en medios de transporte colectivos, por los anuncios colocados en donde los pasajeros esperan para abordar y por aquellos que son colocados en el interior de los centros comerciales.

Marketing.

Es el proceso de planificación y ejecución de la concepción, fijación del precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan a los objetivos de los individuos y de las organizaciones.

Mercado.

Es un conjunto de individuos que tienen la necesidad o deseo que cubre el producto y por lo tanto son susceptibles a comprarlo en un tiempo determinado y en las condiciones del entorno y esfuerzo comercial establecido en el volumen total que desea adquirirlo.

Tipos de mercados.

- **Mercado total.**- conformado por el universo de necesidades que pueden ser satisfecha por la oferta de la empresa.
- **Mercado potencial.**- conformado por todos los entes del mercado total que puede además de consumir un bien esta en condición de adquirirlo.

- **Mercado meta.**- segmentos de mercado potencial que han sido seleccionados en forma específica como destinatario a la gestión de marketing en el que la empresa desea captar.
- **Mercado real.**- representa el mercado al cual se ha logrado llegar consumidores de los segmentos de mercado meta que han captado.

Selección de Canales

¿Qué tipo de canales son más eficaces?

¿Cuáles pueden conseguir mejor los objetivos de venta?

¿Cuáles se adaptan mejor a los objetivos de posicionamiento en Segmentos y productos?

¿Qué tipo de canales son más eficientes?

¿Cuáles cumplirían los objetivos al menor coste y tiempo?

¿Qué tipo de relaciones hay que establecer con ellos?:

Exclusividad ó zona geográfica, remuneración, política de Precios, reparto de gastos comerciales,..

Analizar sus características

Cobertura, recursos, fortaleza financiera, imagen, logística,

Relaciones con los competidores, poder de negociación, etc.

Modelo General la Función de Marketing

PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO

Mercado a Servir: segmentos de mercado

Directrices de entrada en nuevos mercados

Directrices de posicionamiento: Notoriedad de marca; Valoración de marca;

Cuota de mercado (ventas); Fidelidad de marca

Cartera de Productos: Directrices de lanzamiento y retirada de productos

Targeting: matriz productos/segmentos o mercados

Estrategias comerciales

Identificación de mercado a Servir: segmentos de mercado directrices de entrada en nuevos mercados directrices de posicionamiento: Notoriedad de marca; Valoración de marca; Cuota de mercado (ventas); Fidelidad de marca
cartera de Productos: Directrices de lanzamiento y retirada de productos

Targeting: matriz productos/segmentos o mercados

Plan Anual de Marketing y Ventas

Objetivos de Posicionamiento y de Resultados (Ventas, Margen, Beneficios).

Diseño del “Marketing Mix” para los distintos productos de la cartera.

Programas de acción de Comunicación y de Distribución.

Programas específicos: lanzamiento de nuevos productos, campañas estacionales, etc.

Cuenta de Resultados Previsional: ingresos, gastos, margen, beneficios
periodificación.

Seguimiento y control

- Objetivos de Posicionamiento y de Resultados (Ventas, Margen, Beneficios)
- Diseño del “Marketing Mix” para los distintos productos de la cartera.

Programas de acción de Comunicación y de Distribución

Programas específicos: lanzamiento de nuevos productos, campañas estacionales, etc.

Cuenta de Resultados Previsional: ingresos, gastos, margen, beneficios.

Conceptos fundamentales.

Imagen.- Es una serie de atributos con los que queremos que el cliente identifique a empresas y a productos, servicios o marcas.

Notoriedad.- Se refiere hasta qué punto la empresa es conocida en el mercado.

Preferencia.- Grado en el que los clientes prefieren la marca.

Identificación.- Grado en el que la empresa es identificada en el mercado con los atributos definidos como objetivo.

Nivel de confianza.- Es la probabilidad que la estimación efectuada se ajuste a la realidad es decir que el intervalo construido capte el verdadero valor del parámetro.

Áreas administrativas.

- Dar apoyo a las demás áreas de la empresa
- Mantener un control del manejo de la empresa
- Organizar al personal de la empresa
- Coordinar la logística y los requerimientos de área de la empresa

Riesgos de las estrategias competitivas

Ninguna estrategia competitiva tiene la seguridad de lograr el éxito y algunas empresas que implantaron satisfactoriamente una de las estrategias competitivas de Porter descubrieron que no pudieron sostenerla.

Como muestra cada una de las estrategias genéricas presenta riesgos.

Una empresa que sigue una estrategia de diferenciación debe asegurarse de que el precio más alto que cobra por una mayor calidad no esté muy por arriba del precio de la competencia; de otro modo, clientes considerará que no vale la pena pagar un costo adicional por la calidad extra. Esto es lo que significa el término proximidad en costos que se presenta en el uso que hace P& G de la y la publicidad para diferenciar sus productos había sido muy eficaz durante muchos años, hasta que los clientes dirigieron su atención hacia marcas privadas más baratas en la década de los noventa.

Como consecuencia, P& G se vio obligada a reducir sus costos hasta lograr que sus precios concordaran las expectativas de los clientes.

Las empresas o unidades de negocio forman alianzas estratégicas por diversas razones, entre las que se pueden mencionar:

- 1. capacidades tecnológicas.-** Para usar las capacidades de esta empresa en la tecnología RISC con el fin de desarrollar al sucesor del microprocesador Pentium de Intel. Un estudio descubrió que las empresas con alianzas estratégicas tenían tecnologías de manufactura más ordenadas que las empresas sin alianzas.
- 2. Lograr acceso a mercados específicos.-** los ejecutivos afirmaron que su razón principal para participar en alianzas era la necesidad de una expansión rápida y de bajo costo en nuevos mercados.

3. **Reducir el riesgo financiero:** La empresa debe considerar los riesgos financieros que pudieran presentarse en la empresa sean estos contables.
4. **Reducir el riesgo político:** establecer alianzas con socios locales es una buena manera de superar las deficiencias en recursos y capacidades en los procesos de expansión hacia mercados internacionales. Garantizar una relación positiva con el gobierno
5. **Adquirir nuevas capacidades:** Los acuerdos de cooperación entre empresas y unidades de negocio se clasifican de acuerdo con una escala que va de débil y distante a sólido y cercano tipos de alianzas varían desde los consorcios de servicio mutuo, las empresas conjuntas y los acuerdos de licencia hasta las asociaciones en la cadena de valor.
6. **Consortios de servicio mutuo:** Es una sociedad de empresas similares que operan en industrias similares que unen sus recursos para obtener un beneficio que es demasiado costoso desarrollar en forma independiente, como el acceso a tecnología de punta.

Factores de éxito de las alianzas estratégicas.

- Tener un propósito estratégico claro. Integrar la alianza con la estrategia de cada socio.
- Garantizar que se cree valor mutuo para todos los socios.

- Encontrar un socio adecuado con metas compatibles y capacidades complementarias.
- Identificar probables riesgos de la asociación y enfrentarlos al formar la alianza.
- Asignar tareas y responsabilidades de tal manera que cada socio se especialice en lo que sabe hacer mejor
- Crear incentivos para la cooperación con el propósito de minimizar las diferencias en la cultura corporativa o la concordancia organizacional.
- Minimizar los conflictos entre los socios mediante la definición precisa de los objetivos y evitando la competencia directa en el mercado.
- En una alianza internacional, asegurarse de que sus directores tengan un conocimiento intercultural integral.
- Intercambiar recursos humanos para mantener la comunicación y la confianza. No permitir que dominen los egos individuales.
- Operar con horizontes temporales de largo plazo.
- Desarrollar múltiples proyectos conjuntos de tal manera que los fracasos se equilibren con los éxitos.

- Acordar un proceso de supervisión. Compartir información para generar confianza y mantener los proyectos conforme a lo planeado. Vigilar las respuestas de los clientes y las quejas con relación al servicio.
- Ser flexible en cuanto a la disposición para renegociar la relación ante la presencia de cambios ambientales y nuevas oportunidades.
- Acordar una estrategia de salida para el momento en que se logren los objetivos de los socios o la alianza sea considerada un fracaso.

Estrategia corporativa

La viñeta sobre Nike ilustra la importancia de la estrategia corporativa para la supervivencia y el éxito de una empresa. La estrategia corporativa se ocupa de tres aspectos clave que enfrenta la corporación en general:

1. La orientación general de la empresa hacia el crecimiento, la estabilidad o la reducción.
2. Las industrias o mercados en los que compite la empresa por medio de sus productos y unidades
3. La manera en que la administración coordina las actividades, transfiere los recursos entre las líneas de productos y cultiva las capacidades de las unidades de negocio.

La estrategia corporativa establece principalmente la dirección de una empresa en general y la administración de su cartera de negocios o productos. Esto es válido tanto para una empresa pequeña como para una corporación multinacional grande. Cuando se trata de una empresa grande de

- **Estrategias de crecimiento** expanden las actividades de la empresa
- **Estrategias de estabilidad** no realizan cambios en las actividades corrientes de la empresa.
- **Estrategias de reducción** disminuyen el nivel de actividades de la empresa.

2.3. Postura Teórica.

Se ha considerado la tesis, cuyos autores son: Campos Encalada Segundo Fernando y Loza Chávez Pedro Manolo; como referencia, cuyo tema es: “Incidencia de la gestión administrativa de la Biblioteca Municipal “Pedro Moncayo” de la ciudad de Ibarra en mejora de la calidad de servicios y atención a los usuarios en el año 2011. Propuesta alternativa. La cual nos servirá para ver la acción humana en las unidades administrativas, o sea observar cómo se pretende que los recursos de su comunidad se revuelvan en su propia educación y cultura desde éstas unidades.

2.4. Hipótesis. (O idea a defender)

2.4.1. Hipótesis General.

Determinando la incidencia de los procesos administrativos se logrará potencializar el uso eficiente de todos los recursos en la empresa Publivisión de la ciudad de Babahoyo.

2.4.2. Hipótesis Específicas.

- Analizando la influencia de la escasa administración organizacional se tendrá un eficiente desempeño en las labores cotidianas.
- Estableciendo las inadecuadas planificaciones de los procesos administrativos en las funciones se cumplirán las labores diarias del talento humano.
- Sugiriendo una metodología adecuada se desarrollaran las condiciones laborales de acuerdo a sus procesos.

III. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.

3.1 Descripción de resultados

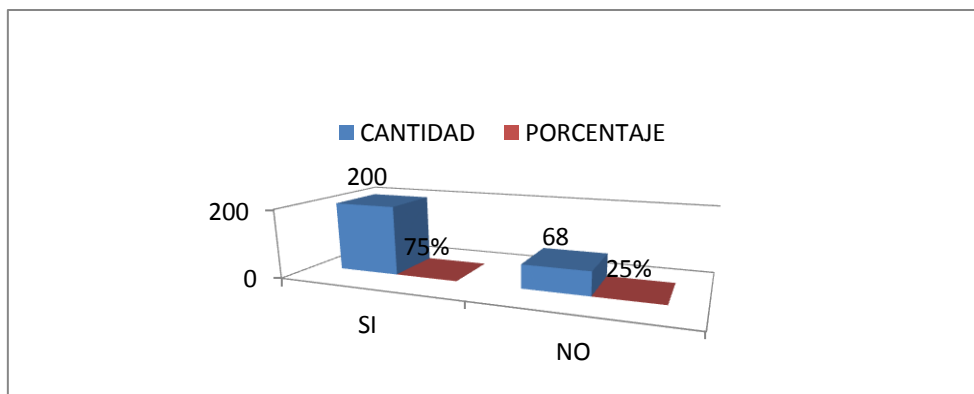
Encuesta realizadas a los usuarios internos (18) y externos (250).

1.- ¿Conoce usted los procesos administrativos que utiliza la empresa PUBLIVISION?

DATOS	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	200	75%
NO	68	25%
TOTAL	268	100%

Autor: TATIANA TOMALÁ – WASHINGTON VALVERDE

Fecha: 03/12/2014



Análisis

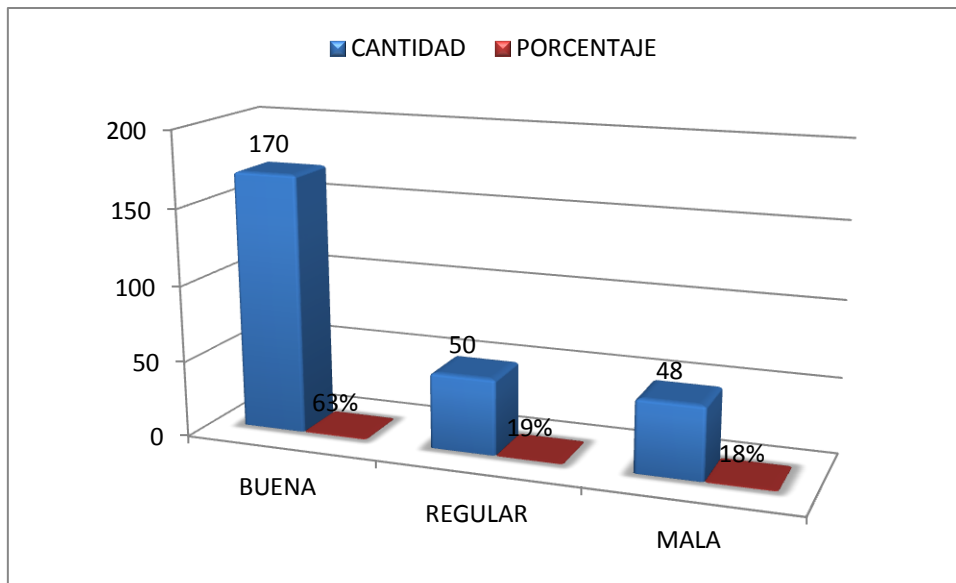
En las encuestas realizadas a los empleados de la empresa Publivisión en un 75% manifiestan que si conocen los procesos administrativos mientras que en un 25% admite desconocerlo indicando que son personal con poco tiempo en la empresa. Para mejorar esta situación se requiere que la empresa establezca capacitaciones a todos los empleados.

2.- ¿Cómo califica usted el servicio que ofrece la empresa PUBLIVISION a sus clientes?

DATOS	CANTIDAD	PORCENTAJE
BUENA	170	63%
REGULAR	50	19%
MALA	48	18%
TOTAL	268	100%

Autor: TATIANA TOMALÁ – WASHINGTON VALVERDE

Fecha: 03/12/2014



Análisis

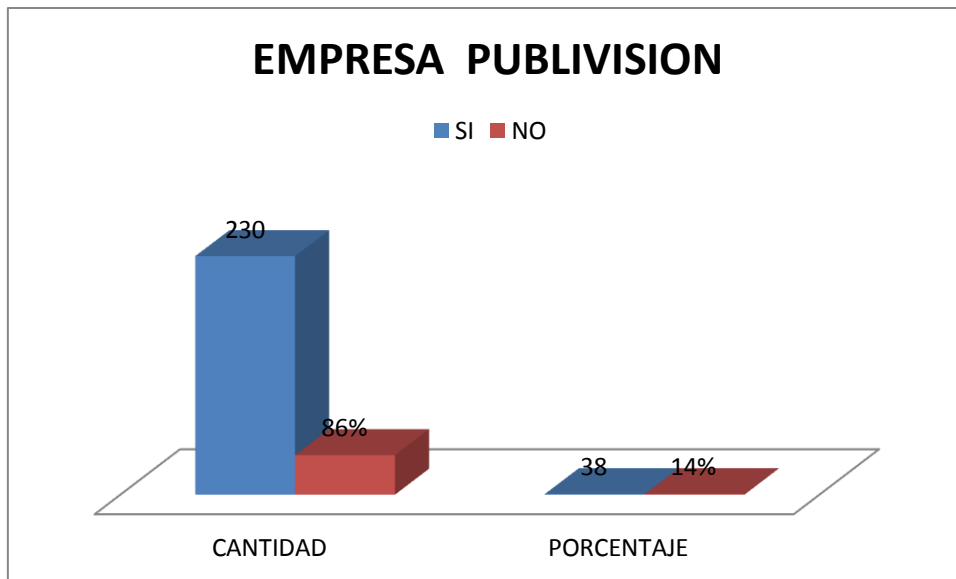
En las encuestas realizadas a una muestra de los clientes de la empresa Publivisión un 63% la califica como buena, el 19% como regular y el 18% como mala esto amerita que empresa deberá establecer una serie de capacitaciones que serán impartidas a los ejecutivos de venta para mejorar la atención a los clientes.

3.- ¿Considera usted que la empresa PUBLIVISION necesita implementar los procesos administrativos que influyan en las estrategias comerciales?

DATOS	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	230	86%
NO	38	14%
TOTAL	268	100%

Autor: TATIANA TOMALÁ – WASHINGTON VALVERDE

Fecha: 03/12/2014



Análisis

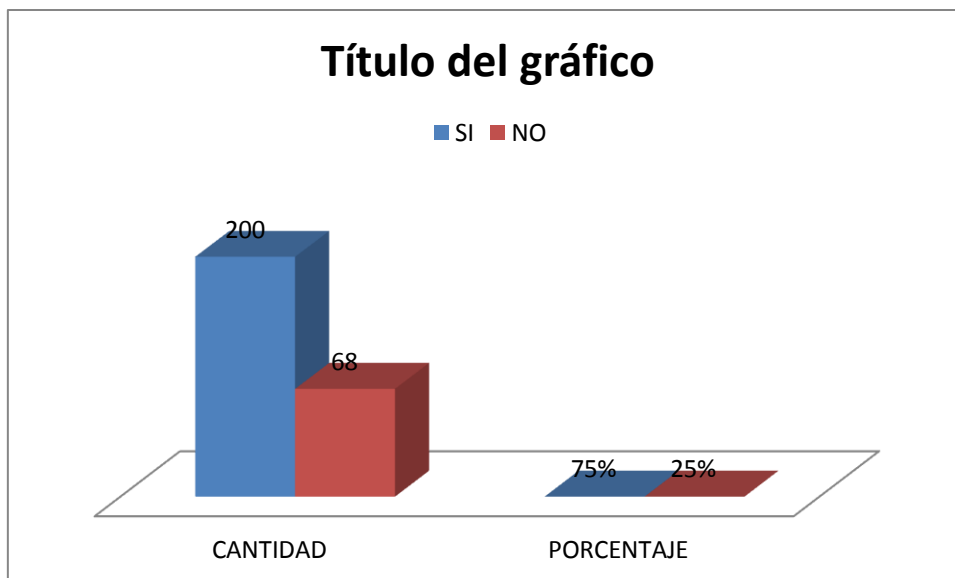
En las encuestas realizadas en la empresa Publivisión a los empleados y clientes muestran que un 86% que si debe implementar los procesos administrativos para mejorar el nivel de la empresa mientras que el 14% dice que no.

4.- ¿Considera usted que la implementación de procesos administrativos incidan de forma positiva en las estrategias comerciales que utiliza la empresa PUBLIVISION?

DATOS	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	200	75%
NO	68	25%
TOTAL	268	100%

Autor: TATIANA TOMALÁ – WASHINGTON VALVERDE

Fecha: 03/12/2014



Análisis.

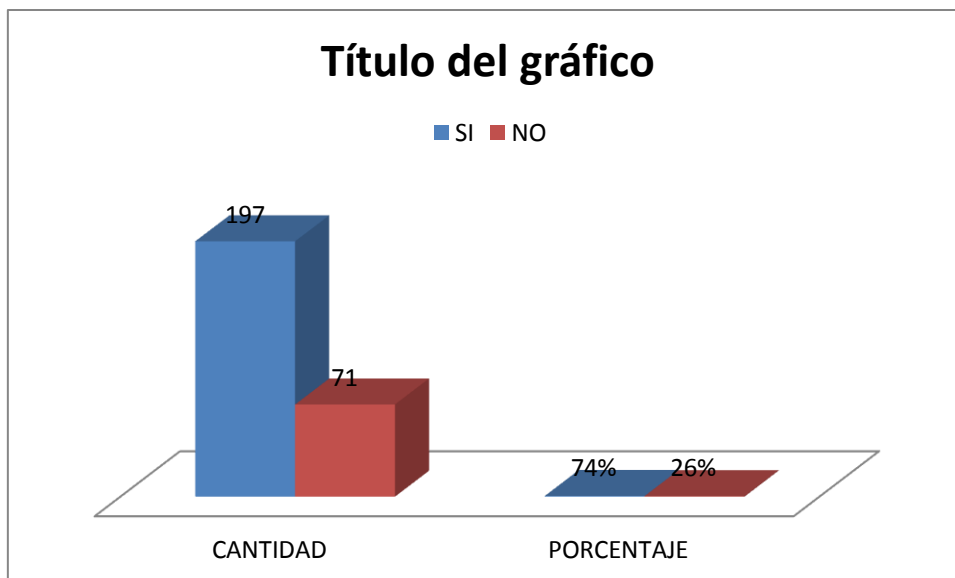
En las encuestas realizadas a una muestra de los habitantes de la ciudad de Babahoyo el 75% manifestó que si deberían implementar un plan de marketing que le permita crecer a la empresa mientras que el 25% dice no considerándolo innecesario.

5.- ¿Cree usted que la empresa PUBLIVISION cuenta con el personal idóneo en el área de Ventas y publicidad?

DATOS	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	197	74%
NO	71	26%
TOTAL	268	100%

Autor: TATIANA TOMALÁ – WASHINGTON VALVERDE

Fecha: 03/12/2014



Análisis.

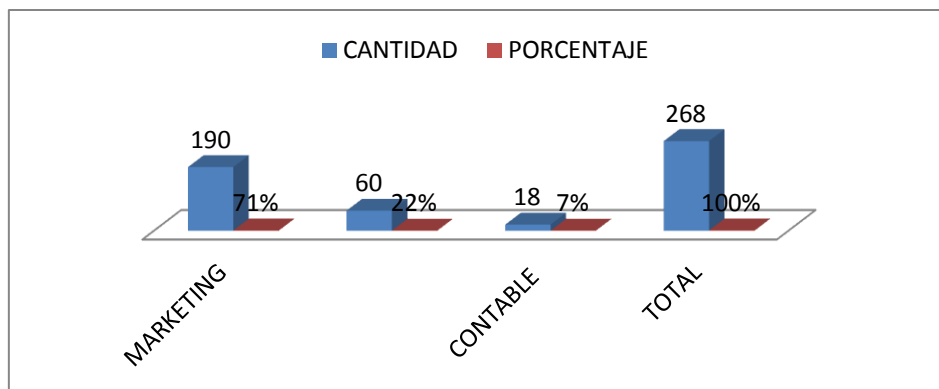
En las encuestas realizadas demuestran que en un 74% si existen personal técnico capacitado mientras que un 26% afirma que no que simplemente tienen conocimientos prácticos mas no técnicos, por tal motivo es de suma importancia que se realice un análisis del personal de la empresa y el perfil que tiene vaya relacionado a cada cargo.

6.- ¿En cuál de las siguientes áreas le gustaría capacitarse para mejorar su trabajo dentro de la empresa PUBLIVISION?

DATOS	CANTIDAD	PORCENTAJE
MARKETING	190	71%
ADMINISTRATIVA	60	22%
CONTABLE	18	7%
TOTAL	268	100%

Autor: TATIANA TOMALÁ – WASHINGTON VALVERDE

Fecha: 03/12/2014



Análisis.

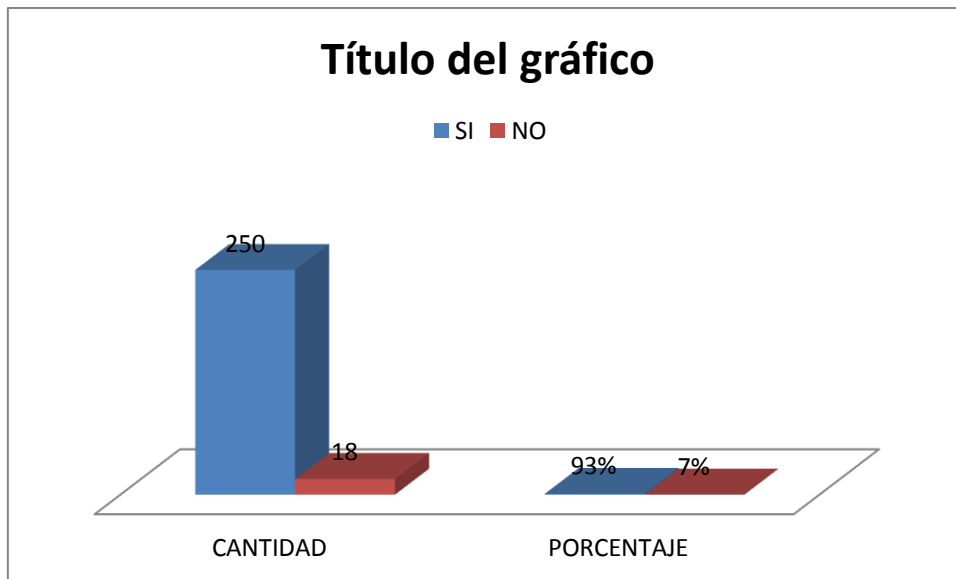
En las encuestas realizadas a los empleados manifiestan que en un 71% les gustaría capacitarse en marketing un 22% en administración empresarial mientras que un 7% en el área contable. Se muestra claramente que el recurso humano de la empresa desea que se lo capacite por que actualmente mantienen falencias lo cual no les permite desarrolla de manera óptima su trabajo.

7.- ¿Cree usted que la empresa cuenta con la tecnología necesaria para competir en el mercado nacional e internacional?

DATOS	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	250	93%
NO	18	7%
TOTAL	268	100%

Autor: TATIANA TOMALÁ – WASHINGTON VALVERDE

Fecha: 03/12/2014



Análisis.

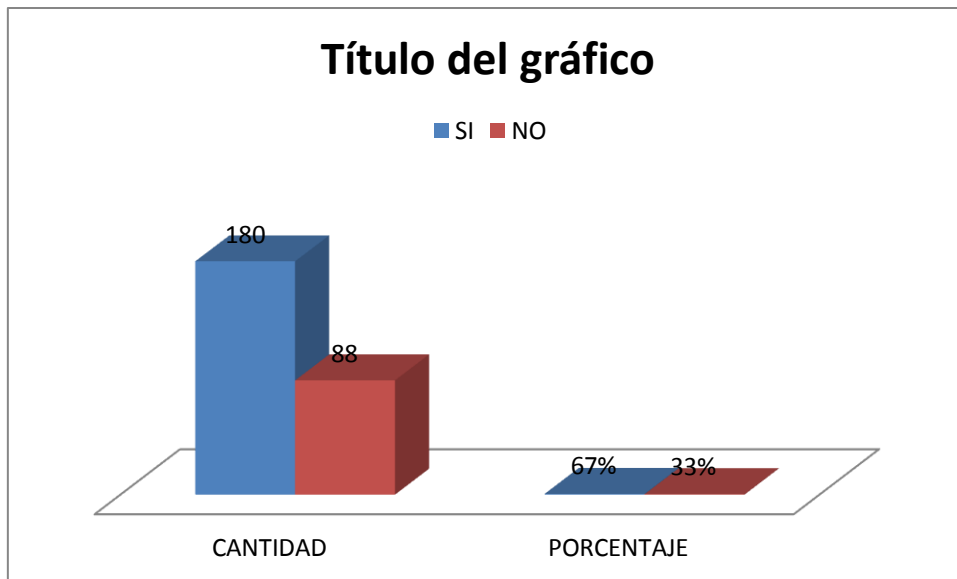
En las encuestas realizadas demuestran que en un 93% si cuentan con alta tecnología para trabajar gozan de herramientas tecnológicas y equipos de alta calidad para una mejor resolución de imagen mientras que tan solo el 7% indican que no pero afirman que es en el tema de seguridad.

8.- ¿Cree usted que las utilidades de la empresa mejoraran si se implementan procesos de administración que influyan ellas estrategias comerciales que posee la empresa?

DATOS	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	180	67%
NO	88	33%
TOTAL	268	100%

Autor: TATIANA TOMALÁ – WASHINGTON VALVERDE

Fecha: 03/12/2014



Análisis.

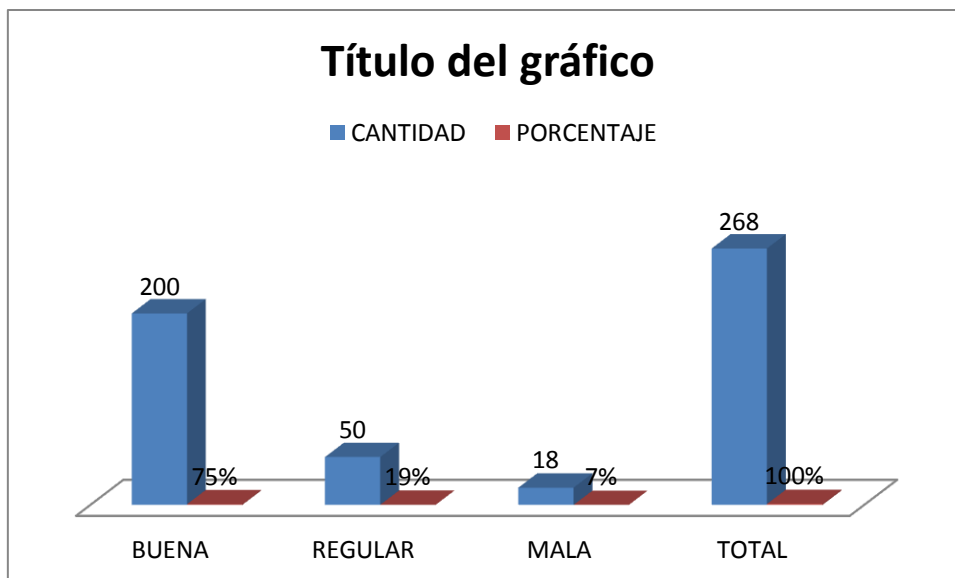
En las encuestas realizadas indican en un 67% que si mejoraran el nivel de la empresa la implementación de procesos administrativos mientras que un 33% indica que no.

9.- ¿Cómo califica usted el ambiente de trabajo que existe en la empresa PUBLIVISION?

DATOS	CANTIDAD	PORCENTAJE
BUENA	200	75%
REGULAR	50	19%
MALA	18	7%
TOTAL	268	100%

Autor: TATIANA TOMALÁ – WASHINGTON VALVERDE

Fecha: 03/12/2014



Análisis

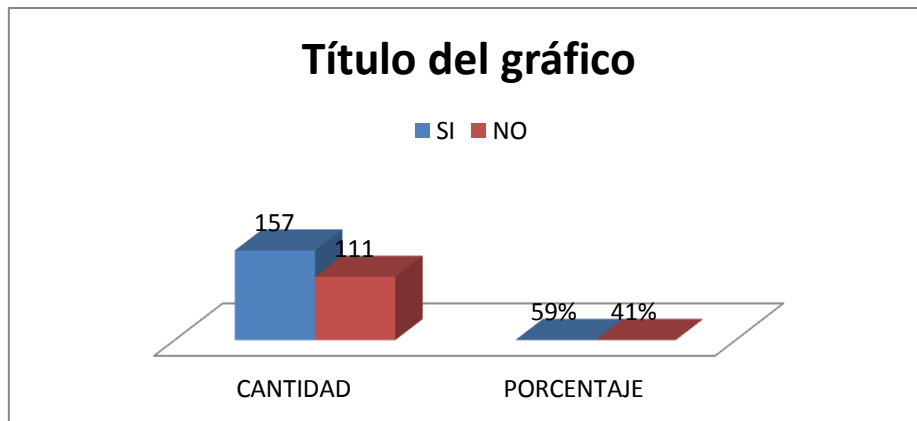
En las encuestas realizadas a empleados de todas las áreas de la empresa en mención lo califica como buena un 75%, regular 19% y 7% como mala visualizando que la mayoría de sus empleados se siente bien en su ambiente de trabajo.

10.- ¿Cree usted que al tener una mejor rentabilidad la empresa PUBLIVISION creara nuevas fuentes de trabajo?

DATOS	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	157	59%
NO	111	41%
TOTAL	268	100%

Autor: TATIANATOMALÁ – WASHINGTON VALVERDE

Fecha: 03/12/2014



Análisis

En las encuestas realizadas a los clientes y empleados de la empresa manifiestan en un 59% que si se podrán ofrecer nuevas oportunidades de empleo en virtud del crecimiento de la empresa mientras que el 41% indica que no.

IV. CONCLUSIONES

- La empresa Publvisión ha tenido una baja participación en el mercado por las malas dediciones que han tomado sus administradores.
- No poseen un proceso administrativo organizado
- Baja rentabilidad en relación a su productividad

- No existe un adecuado manejo del marketing en la empresa el mismo que se realiza de manera general causando inconvenientes al momento de realizar estrategias.
- Falta de imagen y de publicidad siendo este un factor importante en el mercado.
- Mediante la aplicación de encuestas se muestra que no existen procesos administrativos y controles en las estrategias comerciales utilizadas.
- Los estudios de mercado demuestran que no existe aun el posicionamiento de la empresa en el mercado nacional.
- Falta de conocimiento en áreas de marketing y estrategias de mercado.
- Falta de compromiso entre directivos y empleados para mejorar la situación actual de la empresa.
- Al momento de realizar estudios no contaban con la respectiva organización administrativa que ayuden a mejorar las áreas de marketing y auditoria.

V. RECOMENDACIONES

- Realizar estudios de mercados que permitan identificar el estado actual de la empresa ante el mercado.
- Implementar procesos administrativos que incidan en las estrategias de mercado a utilizarse

- Mejorar de manera adecuada la imagen corporativa de la empresa para de esta manera cumplir con los objetivos propuestos.
- Efectuar estudios de mercado anuales con el fin de conocer y determinar las principales necesidades de los clientes de las diferentes empresas que solicitan anuncios publicitarios por televisión.
- Mantener el control en lo administrativo como en el área de marketing en periodos establecidos.
- Apoyo continuo en el área de ventas al realizar la visita a los clientes de las diferentes empresas que utilizan los servicios.
- Promover la fidelidad de los clientes a través de promociones y descuentos por anuncios.
- Capacitar a los empleados de las empresas en las áreas correspondientes a cada cargo y funciones ya sean estas administrativas u operativas.
- Manejo adecuado y prioritario de publicidad de la marca de la empresa.

VI. PROPUESTA DE INTERVENCIÓN.

6.1. Título

GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y ESTRATEGIAS DE MARKETING EN LA EMPRESA PUBLIVISION DE LA CIUDAD DE BABAHOYO.

6.2. Objetivos de la propuesta

6.2.1. General.

Determinar la incidencia de la gestión administrativa en las estrategias de marketing que aplica la empresa Publiviación de la ciudad de Babahoyo

6.2.2. Específicos

- Analizar la influencia que existe entre la gestión administrativa y las estrategias de marketing en el desempeño de las labores cotidianas.
- Establecer la planificación adecuada de la gestión administrativa en las estrategias de marketing de la empresa Publiviación de la ciudad de Babahoyo.
- Sugerir una metodología proporcionada a la gestión administrativa en las estrategias de marketing de la empresa Publiviación de la ciudad de Babahoyo.

6.3. Justificación

Al ver una empresa con un gran potencial de crecimiento que carece de una organización efectiva, que posee una preparación técnica en la administración pero que no han logrado implantar un modelo teórico en su gestión, nace la inquietud y motivación por desarrollar este proyecto que pretende aportar una alternativa para resolver el problema central que sufre esta empresa, para lograr así los resultados que esperan sus propietarios, la generación de mayores utilidades y el crecimiento de la empresa.

El desarrollo de este proyecto le ayudará a lograr una administración eficiente de sus recursos y abordar los problemas de decisión a los que se enfrentan actualmente; en este aspecto, la administración juega su papel en cuanto a los

procesos que ofrece para descubrir, analizar y resolver cada problema específicamente.

Cabe anotar que, la existencia del gran número de factores que se interrelacionan de manera diferente según las características individuales de cada situación y la diferencia de la naturaleza de las variables que intervienen, impiden que la administración ofrezca un modelo fijo de solución e involucra un alto nivel de incertidumbre en cuanto a los resultados esperados, es por ello que esta propuesta de modelo administrativo será de utilidad en la medida que se vea como una herramienta de apoyo, que debe ser adecuada y adaptada según los desafíos futuros de la organización, con base en el análisis y el criterio de administradores inteligentes, bien preparados y comprometidos con el éxito de la empresa.

6.4 Factibilidad de la propuesta.

➤ Económica.

Se solicitará un presupuesto del año siguiente en los últimos meses del año actual. Las estrategias se propondrán con base en un análisis profundo, en el que la mayoría de la información procederá de la misma empresa y por lo general de la fuerza de ventas proporciona.

Esta planificación operativa será administrativa y estratégica, generalmente consume demasiado tiempo. Con frecuencia, las actividades normales de la empresa no se suspenderán se encargará de dicho presupuesto un pequeño grupo humano de profesionales en el área financiera durante un tiempo determinado lo cual permitirá que la

empresas continúe con sus labores normales de venta de publicidad semanas mientras los administradores consolidaran las ideas la propuesta de presupuesto proyectado para un año.

➤ **Técnica.**

Los procesos administrativos se realizaran un control del proceso de planificación, con lo cual da inicio la planificación estratégica. La empresa responderá más a los cambios de mercados y la competencia mediante la utilización de estrategias de marketing así como también implementara técnicas de planificación creando reuniones innovadoras y competitivas.

➤ **Organizacional.**

Existe un alto grado de compromiso y responsabilidad por parte de cada uno de los miembros de la empresa PUBLIVISION, formando grupos de planificación integrados por administrador , jefes de departamento y empleados tomando como clave varias estrategias participando en grupos de trabajo socializado una serie de planes estratégicos que permitirá la implementación de las mismas en el mercado en vez de intentar predecir lo que esperan que pase a futuro, analizando su estado financiero mensualmente y el nivel de ventas alcanzado anualmente.

➤ **Análisis de la Situación Actual**

Puntos Fuertes y Débiles de la Empresa

Oportunidades y Amenazas del Mercado y Entorno

Análisis de las fuerzas Competitivas

Situación de la cartera de Productos

Posicionamiento

➤ **Diseño de la Estrategia**

Selección de mercados/ productos

Establecimiento Estrategias

Fortalecimiento de la Ventaja Competitiva

Delimitación de Cambios Estratégicos

Organizativos y Asignación de recursos

➤ **Fijación de Metas Generales**

Mercado a Servir: Segmentos, Clientes,

Ámbito (nacional, Internacional)

Productos: lanzamiento y retirada posicionamiento, venta y rentabilidad.

6.5. Actividades.

➤ **Planificación.**

Para lograr que la empresa Publivisión se posea en el mercado como uno de los mejores canales de televisión se deben realizar la implementación de procesos administrativos para obtener incidencias positivas en las estrategias comerciales utilizadas alcanzando un alto nivel de rentabilidad y crecimiento económico para la empresa.

Presentación de la propuesta a los directivos y accionistas de la empresa PUBLIVISION.

➤ **Planificación de estrategias comerciales.**

1. Identificación de ventajas competitivas definición del mercado a servir.
2. Identificación del mercado a servir.
3. Análisis de la cartera de productos, negocios, clientes.
4. Matriz de productos o segmentos.
5. Objetivos de posicionamiento.
6. Ejecución del plan estratégico comercial.

➤ **Organización.-** preparación de documentos, campañas de lanzamientos, elaboración del plan operativo y distribución de documentos, análisis de rentabilidad, eficiencia de canales y fuerza de ventas.

➤ **Aplicación.-** desarrollo de reuniones, capacitación, y socialización de estrategias, puesta en marcha y seguimiento al plan comercial.

➤ **Evaluación.-** aplicación de encuestas a directivos, empleados y clientes de la empresa.

➤ **Rentabilidad de la empresa.-** para determinar la rentabilidad se tomaron en cuenta dos factores importantes como son la utilidad y la

inversión producida en la empresa en el año 2014 proyectado así la rentabilidad del 2015.

6.6. Evaluación de la propuesta

En esta fase de la tesis, se ha expresado que no existe una propuesta similar en la actualidad en la empresa PUBLIVISION, y se aplicara de manera formal la entrega de documentación a los directivos y accionistas de la empresa.

Esta propuesta servirá para que los directivos y empleados conozcan de manera eficiente los desempeños que se espera de ellos y la calidad de servicio que deben ofrecer al consumidor final, también servirá para mejorar el estado económico de la empresa a través de alcanzar un mejor nivel de ventas de espacios publicitarios en medios de televisión en señal abierta, posicionando a la empresa como una de las mejores en el mercado local, gran competencia para el mercado nacional y con visión al mercado internacional.

Es importante indicar que al implementar los procesos administrativos influirá activamente en las estrategias comerciales establecidas por la empresa y se debe realizar los controles necesarios de forma continua para obtener el control de la ventas, la mejora en el área de marketing y económico.

El análisis mensual de las ventas alcanzadas más las utilidades es un factor importante para el crecimiento de la misma de existir un buen control en la

contabilidad de la empresa le permitirá expandir su señal a cualquier otra ciudad.

MATRIZ FODA DE LA EMPRESA PUBLIVISION.

<p>Fortalezas</p> <p>Tecnología</p> <p>Instalaciones propias</p> <p>Marca reconocida en el mercado</p> <p>Fuerza de ventas</p> <p>Diversidad en línea de productos</p> <p>Cartera de clientes</p> <p>Experiencia</p>	<p>Oportunidades</p> <p>Marca competitiva</p> <p>Desarrollo en nuevos mercados</p> <p>Certificaciones de calidad</p> <p>Presupuesto designado al área de marketing</p> <p>Nuevos clientes</p>
<p>Debilidades</p> <p>Falta de imagen de marca</p> <p>Falta de planificación</p> <p>Falta de procesos administrativos</p> <p>Mal manejo de marketing</p>	<p>Amenaza</p> <p>Fuerte competencia</p> <p>Inestabilidad política y legal</p> <p>Desastres naturales</p> <p>Leyes perjudiciales</p> <p>Empresas competidores adopten nuevas estrategias de mercado</p>

**ESTRUCTURAS DE ESTRATEGIAS
(DETERMINACIÓN DE MISIÓN Y VISIÓN).**

MISIÓN

Existimos para crear experiencias de consumo que permitan que nuestros consumidores las grafiquen emocionalmente sintiéndose identificados con productos o servicios a través de espacios publicitarios innovando y desarrollando las marcas con una operación rentable en crecimiento y bajos costos.

VISIÓN

Seremos una empresa de clase internacional que deslumbrara permanentemente a nuestros seguidores, sustentada en un equipo humano que disfruta lo que hace con valores morales sólidos, responsabilidad y calidad absoluta.

II. BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía

Chiavenato, Idalberto. [1999]. *Introducción a la teoría de la administración*. 5ª Edición. Bogotá, McGraw-Hill.

Cómo mejorar el rendimiento en la empresa; Geary A. Rummler Alan P. Brache.

Reingeniería En La Gerencia Cómo modificar el trabajo gerencial para rediseñar con éxito; Traducción Jorge Cárdenas Nannetti.

Gerencia De Procesos; Hernando Mariño Navarrete Ferrell O. C. (2009). Estrategia de Marketing. 3ª edición. México: Editorial Thomson.

Fred R, David. (2003). Conceptos de administración estratégica. 9ª edición. México: Editorial Pearson.

Wheelen j, Thomas y Hunger David. (2007) Administración estratégica y política de negocios conceptos y casos. 10ª edición. México: Editorial Pearson.

Cómo mejorar los procesos y la productividad Autor: Amado Salgueiro © 1999 AENOR (Asociación Española de Normalización y Certificación).

ARESE, Héctor Feliz. Comercio y Marketing Internacional. Bogotá, Norma, 1999.

BACA URBINA, Gabriel. Evaluación de proyectos.3. México, MC Graw Hill, 1997.

BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. Indicadores Económicos. Quito, 2011

BARRENO, Luis. Compendio de proyectos y presupuestos. Quito UTE, 2002.

CATEORA, Philip R. Marketing Internacional. México, Mc Graw Hill, 2000.

COHEN, W. A. El Plan de Marketing. Bilbao, Deusto, 1989.

CRUZ, I. Fundamentos de Marketing. Barcelona, Ariel, 1990.

GIMENEZ, JORDI. Plan de Marketing.

Kotler, Philip. Fundamentos de Mercadotecnia. México, Prentice-Hall Hispanoamericana. S. A, 1985. Pág. 4

KOTLER, Philip; Dirección de mercadotecnia, 8 Ed. México, Editorial Prentice Hall Hispanoamérica, México, 1998.

MAKENS, J.C. El Plan de Marketing. Barcelona, Hispano Europea, 1990.

Martínez González, Yadyra. Plan de Marketing: Propuesta de un Plan de Marketing para el grupo Hotelero Habaguanex S.A.

MEIGS, Robert, et al, Contabilidad, La base para decisiones gerenciales, 11 ed. Bogotá, MC Graw Hill, 2000

MORALES, A.C. "Análisis de las Organizaciones: Fundamentos, Diseños y Aplicaciones", Córdova, ETEA, 1994.

Registro Oficial N° 512. Año III- Quito, Jueves 22 de Enero del 2009.

SAPAG, José. Evaluación de proyectos. Santiago, Continental, 2000.

STAPLETON, J. Como Preparar un Plan de Marketing. Bilbao, Deusto, 1992.

ZERILLI A. "Fundamentos de Organización y Dirección General". Madrid, Deusto, 1994.

ANEXOS

VIII. ANEXOS.

Anexo N°.1. Formulario de encuesta

1.- ¿Conoce usted los procesos administrativos que utiliza la empresa PUBLIVISION?

2.- ¿Cómo califica usted el servicio que ofrece la empresa PUBLIVISION a sus clientes?

3.- ¿Considera usted que la empresa PUBLIVISION necesita implementar los procesos administrativos que influyan en las estrategias comerciales?

4.- ¿Considera usted que la implementación de procesos administrativos incidan de forma positiva en las estrategias comerciales que utiliza la empresa PUBLIVISION?

5.- ¿Cree usted que la empresa PUBLIVISION cuenta con el personal idóneo en el área de Ventas y publicidad?

6.- ¿En cuál de las siguientes áreas le gustaría capacitarse para mejorar su trabajo dentro de la empresa PUBLIVISION?

7.- ¿Cree usted que la empresa cuenta con la tecnología necesaria para competir en el mercado nacional e internacional?

8.- ¿Cree usted que las utilidades de la empresa mejoraran si se implementan procesos de administración que influyan en estrategias comerciales que posee la empresa?

9.- ¿Cómo califica usted el ambiente de trabajo que existe en la empresa PUBLIVISION?

10.- ¿Cree usted que al tener una mejor rentabilidad la empresa PUBLIVISION creara nuevas fuentes de trabajo?

Nº.2. Rentabilidad

VENTAS PROYECTADAS CON LA APLICACIÓN DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y LA INFLUENCIA QUE OBTENDRAN EN EL ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACION EN LA EMPRESA PUBLIVISION.

MESES	VENTAS 2014	RENTABILIDAD 7,53%	VENTAS 2015	RENTABILIDAD 2015 7,82%
ENERO	34.460,00	4.576,36	37.055,00	4.738,49
FEBRERO	39.783,66	5.283,35	42.779,00	5.470,46
MARZO	11.546,47	1.533,40	12.445,00	1.591,43
ABRIL	34.751,88	4.615,12	38.433,00	4.914,71
MAYO	38.366,51	5.095,15	41.255,00	5.275,58
JUNIO	14.234,67	1.890,39	515.238,00	65.887,21
JULIO	26.429,43	3.509,88	29.604,00	3.785,68
AGOSTO	35.543,45	4.720,25	3.707.254,00	474.073,40
SEPTIEMBRE	49.195,66	6.533,29	5.489.900,00	702.033,25
OCTUBRE	64.654,00	8.586,19	7.055.576,00	902.247,57
NOVIEMBRE	12.432.270,00	928243	132.551.314,00	16.950.295,91
DICIEMBRE	11.234.239,00	860223	122.824.161,00	15.706.414,45

PORCENTAJE DE RENTABILIDAD PROYECTADA			
AÑOS	UTILIDAD	INVERSION	RENTABILIDAD
2014	425273,86	56505,37	7,53%
2015	441817,05	56505,37	7,82%

Anexo Nº.3. Fotos





