



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO
BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA**

TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Proyecto Previo a La Obtención del Título de
TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

**Alianza Estratégica Comercial para optimizar la gestión de
Ventas**

Autor: Antepara Plaza Juan Carlos

Asesor Pedagógico: MSc. Illescas Prieto Simón
Asesor Técnico: MSc. Guerrero Vargas Tyrone

Guayaquil, Marzo del 2011



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA

TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CERTIFICACIÓN DE LA ACEPTACIÓN DEL ASESOR

En mi calidad de Asesor del Proyecto de Investigación, nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

CERTIFICO:

Que he analizado el Proyecto de Investigación con el Tema **“Alianza Estratégica Comercial”**, presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el título de:

TECNOLÓGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El problema de investigación se refiere a: **¿Qué incidencias tendría la implementación de una Alianza Estratégica Comercial, con una empresa extranjera, para optimizar la gestión de ventas de la empresa AQUASOEN S.A. Ubicada en la Ciudad de Guayaquil, en el periodo 2011?**

El mismo que considero debe ser aceptado por reunir los requisitos legales y por la importancia del tema:

Presentado por el Egresado: Antepara Plaza Juan Carlos con

Asesor Pedagógico: MSc. Illescas Prieto Simón Alberto

Asesor Técnico: MSc. Guerreño Vargas Tyrone

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Es importante recalcar que la creación y ejecución de este proyecto de tesis es auténtico y original, ya que no existe investigación del tema en el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología, ni en ninguna otra biblioteca de otra institución del Sistema de Educación Superior o en alguna biblioteca Multimedia.

Este proyecto de tesis, se ha elaborado con la finalidad de aplicarlo en la empresa AQUASOEN S.A. en el área de comercialización y promoción de productos químicos biodegradables y equipos para el tratamiento, filtración y purificación del agua para usos industriales y residenciales, de acuerdo a sus requerimientos y necesidades que sean factible.

Ya que de esta manera contribuimos con el cuidado de la salud y la preservación del medio ambiente de nuestra sociedad.

Además, este proyecto se basa específicamente en la problemática y la concienciación del tratamiento adecuado que debe recibir el agua, para sus diferentes fines de aplicación, en especial por parte del sector Comercial e Industrial productivo del País.

Cabe indicar que mediante La alianza Estratégica Comercial, la empresa AQUASOEN S.A. buscara obtener mayor aceptación y competitividad en el mercado ecuatoriano

AUTOR

ANTEPARA PLAZA JUAN CARLOS

DEDICATORIA

Con todo el amor y cariño, a mis padres Sra. María Esther Plaza y Sr. Carlos Antepara, que siempre estuvieron guiándome, orientándome y cuidando de mi porvenir y desarrollo personal, para el cual me brindaron todo su apoyo y amor incondicional.

A mi esposa y mis hijos que me dieron toda su comprensión, fuerza y valor para emprender y alcanzar una meta más en el camino de mi vida

A mis profesores y compañeros de clases que me dieron durante esta etapa de mi vida estudiantil, todo el apoyo absoluto y sincero guiándome por el camino del bien para alcanzar mi desarrollo profesional y personal.

Antepara Plaza Juan Carlos

AGRADECIMIENTO

A mi dios por derramar sobre mí sus bendiciones, dándome la fuerza y el valor para que pueda soñar y cristalizar mis objetivos y metas y en especial a mi esposa Rocío Marisol Pacheco Montes, a mis hijos David Steven Antepara y Juan Carlos Antepara que tuvieron que otorgarme toda la comprensión que yo necesitaba para continuar con mis estudios académicos

Además, debo agradecer de manera especial a la Ing. Mercedes Vera y a todos mis profesores por guiarme en el desarrollo de esta etapa de estudios académicos, ya que gracias a sus sabios conocimientos profesionales y catedráticos me han permitido desarrollarme como persona con absoluta capacidad e idoneidad profesional, de realizar y gestionar mi independencia laboral

Antepara Plaza Juan Carlos

ÍNDICE GENERAL

Contenidos:	Páginas:
Carátula.....	i
Tema.....	ii
Constancia de aprobación de Autores.....	iii
Declaración de Autoría.....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Índice General.....	vii
Índice de Gráficos.....	x
Índice de Cuadros.....	xi
Índice de Anexos.....	xii
Resumen.....	xiii
Abstract.....	xiii
Introducción.....	1

Capítulo I

EL PROBLEMA

Planteamiento del problema.....	5
Ubicación del problema en un contexto.....	5
Situación conflicto.....	6
Causas del problema y consecuencias.....	7
Delimitación del Problema.....	7
Formulación del Problema.....	8
Variables de Investigación.....	8
Evaluación del problema.....	8
Objetivos.....	10

Objetivos generales.....	10
Objetivos específicos.....	10
Justificación e Importancia.....	10

Capítulo II

MARCO TEÒRICO

Antecedentes del estudio.....	13
Fundamentación Teórica.....	18
Fundamentación Legal.....	39
Preguntas de investigación.....	45
Variables de la investigación.....	46
Definiciones y conceptos.....	48

Capítulo III

METODOLOGÍA

Metodología.....	55
Métodos.....	56
Principales Métodos de Investigación:.....	57
Modalidad de la Investigación.....	61
Por el lugar.....	54
Por el enfoque: Investigación – Acción – Participativa - Científica	
Tipos de Investigación.....	61
Exploratoria.....	62
Descriptiva.....	62
Correlacional.....	62
Explicativa.....	62
Población y Muestra.....	62
Población.....	63
Muestra.....	64
Operacionalización de variables.....	68
Técnicas é instrumentos de la Investigación.....	69
Procesamiento de la Investigación.....	84
Recolección de la información.....	85

Procesamiento y análisis.....	85
-------------------------------	----

Capítulo IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Aplicación de los Instrumentos: Ficha – Guía – Cuestionario.....	86
Cuadros y gráficos.....	86
Preguntas de Investigación.....	101
Conclusiones y Recomendaciones.....	108
Recomendaciones.....	108
Conclusiones.....	112

Capítulo V

La Propuesta.....	114
Título de la Propuesta.....	114
Justificación.....	114
Fundamentación.....	119
Objetivo general.....	134
Objetivos específicos.....	134
Ubicación.....	136
Factibilidad.....	138
Plan de ejecución.....	140
Objetivos Específicos	
Actividades	
Recursos	
Presupuesto	
Descripción de la Propuesta	
Actividades	
Recursos	
Cronograma de trabajo.....	142
Evaluación.....	144

Bibliografía.....	148
Referencia Bibliográficas.....	151
Anexos.....	152
Anexo No. 1: Alianzas Estratégicas	
Anexo No. 2: Carta de Autorización	
Anexo No. 3: Nuestros Productos	
Anexo No. 4: Estructura Organizacional	
Anexo No. 5: Planeación Estratégica	
Anexo No. 6: Trabajos realizados por AQUASOEN S.A.	
Anexo No. 7: Formularios de la Encuesta	
Anexo No. 8: Documentos internos	

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Contenidos:	Páginas:
Gráfico No. 1: Productos Químicos Biodegradables.....	86
Gráfico No. 2: Clasificación de Productos Químicos.....	87
Gráfico No. 3: Manejo de Productos Químicos.....	88
Gráfico No. 4: Manejo y Clasificación de Productos Químicos.....	89
Gráfico No. 5: Medidas de Contingencia.....	90
Gráfico No. 6: Aplicación de elementos filtrantes.....	91
Gráfico No. 7: Clasificación de los elementos filtrantes.....	92
Gráfico No. 8: Manejo de los elementos filtrantes.....	93
Gráfico No. 9: Conocimiento sobre el manejo y clasificación.....	94
Gráfico No. 10: Desecho apropiado de los elementos filtrantes usados.....	95
Gráfico No. 11: Aplicación correcta de los materiales filtrantes.....	96
Gráfico No. 12: Apropiado manejo y clasificación de elementos filtrantes.....	97
Gráfico No. 13: Clasificación y manejo de materiales filtrantes.....	98
Gráfico No. 14: Evaluación y Desempeño.....	99
Gráfico No. 15: Frecuencia del recambio de los elementos filtrantes.....	100

ÍNDICE DE CUADROS

Contenidos:	Páginas:
Cuadro No. 1:	
Tipos de Investigación.....	62
Cuadro No. 2:	
Población.....	63
Cuadro No. 3:	
Tómbola.....	67
Cuadro No. 4:	
Operacionalización de Variables.....	68
Cuadro No. 5:	
Investigación.....	69
Cuadro No. 6:	
Productos Químicos Biodegradables.....	86
Cuadro No. 7:	
Clasificación de Productos Químicos.....	87
Cuadro No. 8:	
Manejo de Productos Químicos.....	88
Cuadro No. 9:	
Manejo y Clasificación de Productos Químicos.....	89
Cuadro No. 10:	
Medidas de Contingencia.....	90
Cuadro No. 11:	
Aplicación de elementos filtrantes.....	91
Cuadro No. 12:	
Clasificación de los elementos filtrantes.....	92
Cuadro No. 13:	
Manejo de los elementos filtrantes.....	93
Cuadro No. 14:	
Conocimiento sobre el manejo y clasificación.....	94
Cuadro No. 15:	
Desecho apropiado de los elementos filtrantes usados.....	95
Cuadro No. 16:	
Aplicación correcta de los materiales filtrantes.....	96

Cuadro No. 17:	
Apropiado manejo y clasificación de elementos filtrantes.....	97
Cuadro No. 18:	
Clasificación y manejo de materiales filtrantes.....	98
Cuadro No. 19:	
Evaluación y Desempeño.....	99
Cuadro No. 20:	
Frecuencia del recambio de los elementos filtrantes... ..	100
Cuadro No. 21:	
Presupuesto anual de AQUASOEN S.A.....	139
Cuadro No. 22:	
Plan de Ejecución.....	140
Cuadro No. 23:	
Cronograma de Actividades... ..	142
Cuadro No. 24:	
Flujo de Caja – Proyección e Inversión... ..	146
Cuadro No. 25:	
Tabla de Amortización.....	147



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO

BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA

TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Proyecto Previo a La Obtención del Título de
TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

Alianza Estratégica Comercial para optimizar gestión de ventas

Autor: Antepara Plaza Juan Carlos

Asesor Pedagógico: MSc. Illescas Prieto Simón Alberto

Asesor Técnico: MSc. Guerrero Vargas Tyrone

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo principal crear una Alianza Estratégica Comercial entre AQUASOEN S.A de la república del Ecuador dedicada a comercializar equipos específicos para el tratamiento, potabilización y purificación del agua y MERINSA S.A. de la república del Perú, empresa importadora representante exclusiva para América Latina de las tres más grandes empresas fabricantes de equipos con tecnología de punta de procedencia Americana, el objetivo principal de la alianza estratégica comercial es optimizar la gestión de ventas de AQUASOEN S.A. que cubrirá parte de la demanda del sector Agroindustrial, Industrial, Comercial y Residencial en el mercado Ecuatoriano y el objetivo principal de MERINSA S.A es aumentar su volumen de venta en la región del cono sur, sin tener que aumentar de manera significativa su presupuesto y costo de ventas. El propósito común de ambas empresas es comercializar equipos que contribuyan al cuidado y protección del medio ambiente en los diferentes proyectos que los clientes requieran para mejorar sus procesos. La creación de esta alianza estratégica comercial tiene como condiciones de desarrollo un periodo de duración de 5años, los cuales serán medidos anualmente, el desempeño de gestión de ventas, administrativa y empresarial, dado al cumplimiento del plan de ventas, flujo de caja del proyecto y de los inversionista, se podrá mantener la alianza estratégica con mejores oportunidades para ambas empresas tales como: el recibir directamente del fabricante partes y piezas para ensamblar unidades de purificación por parte de AQUASOEN S.A. y de esta manera cubrir una mayor parte de la demanda nacional al ser competitivos en precios y variedad de equipos. La proyección de los miembros de esta alianza a corto, mediano y largo plazo es posesionar las marcas que se comercializan tales como: PURE WATER, PURE FLOW y PENTAIR coadyuvando en el cuidado de la salud pública de la población y el cuidado en la conservación del ambiente.

Desarrollo de innovación tecnológica	Nuevos mercados geográficos	Tecnología de información	Ventaja Competitiva
---	------------------------------------	----------------------------------	----------------------------



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO

BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA

TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Proyecto Previo a La Obtención del Título de
TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

Alianza Estratégica Comercial para optimizar la gestión de ventas

Autor: Antepara Plaza Juan Carlos

Asesor Pedagógico: MSc. Illescas Prieto Simón

Asesor Técnico: MSc. Guerrero Vargas Tyrone

ABSTRACT

This research's main objective is to create a strategic alliance between AQUASOEN S.A. Trade of the Republic of Ecuador dedicated to specific market for treatment equipment water and water purification and MERINSA SA of the Republic of Peru, a company importing exclusive representative for Latin America of the three largest manufacturers of equipment with advanced technology of American origin, the main objective of the business alliance is to optimize the management of sales AQUASOEN S.A. covering part of Agro industrial sector demand, Industrial, Commercial and Residential in the Ecuadorian market and the main objective of MERINSA S.A. is increasing its sales volume in the Southern Cone region, without significantly increasing its budget and cost sales. The common aim of both companies is to sell equipment that contribute to the care and protection of the environment in the different projects that require customers to improve their processes. The creation of this strategic alliance is commercial development conditions a duration of 5years, which will be measured annually, the performance of sales management, administrative and business compliance with the plan given to sales, cash flow and project the investor can maintain the alliance with better opportunities for both companies, such as receiving directly from the manufacturer to assemble parts and purification units by AQUASOEN S.A. and thus cover a greater share of domestic demand to be competitive in pricing and variety of equipment. The projection of the members of this alliance in the short, medium and long term is owned brands that are sold such as: PURE WATER, PURE FLOW and contributing PENTAIR in the care of public health of the population and conservation care environment.

**Innovation and
Technological
Development**

**New
Geographic
Markets**

**Tecnology of the
information**

**Competitive
Advantage**

INTRODUCCIÓN

Desde la década de los ochenta se comenzó a generalizar en el entorno mundial la apertura de las fronteras nacionales de los países altamente industrializados, buscando comercializar sus productos. A partir de ahí se formaron bloques comerciales para poder competir a nivel mundial en la comercialización, no nada más de productos, sino también de servicios y el libre tránsito de personas. Esto dio pie a que las grandes corporaciones buscaran mecanismos para adaptarse a las nuevas formas de hacer negocios, creándose las alianzas estratégicas.

En este trabajo se describe el marco teórico que sustenta el estudio de las alianzas estratégicas, así como su concepto. Se tocan los temas de cómo formar una alianza, así como las razones para su implementación, los pasos para llevarla a cabo, la creación de valor en las alianzas, los límites e interfaces, el surgimiento de dificultades y las implicaciones que estas conllevan.

Internacionalización ó el proceso de crecimiento que involucre operaciones internacionales a través de las fronteras, es ahora considerando un paso inevitable en la búsqueda de la ventaja competitiva sustentable. Las empresas al dar este paso, buscan estrategias de negocios que les permita lograrlo. Dentro de estas, se encuentra la estrategia intensiva que se refieren a la penetración, desarrollo de mercados y de productos, a través de esfuerzos intensivos para mejorar la posición competitiva de una empresa en relación con los productos existentes, la cual considera la formación de alianzas estratégicas.

Las alianzas estratégicas son coaliciones formales entre dos o más organizaciones a fin de llevar a cabo empresas a corto plazo. Que le permiten optimizar sus operaciones y estructuras empresariales con el objetivo principal de incrementar sus ingresos y abrir nuevos mercados en territorio nacional e internacional.

Actualmente la mayoría de las empresas son conscientes de la necesidad de competir. Una razón de esto en mayor medida, por la velocidad y el impacto con que los cambios en el entorno, están modificando el mundo empresarial.

Esta nueva organización hace que las condiciones mundiales determinen las condiciones locales, por esto, puede decirse que las relaciones entre las personas, las regiones y los países desarrollados en la economía mundial, son mecanismos de integración activos que intensifican y cambian la vida económica. La apertura comercial que esta nueva organización implica, permite al consumidor tener acceso al mejor producto para cada necesidad, a precio razonable y obliga a las empresas a abrir nuevos mercados, obtener mayores utilidades, adquirir productos, competir con calidad, a la vez que brinda más oportunidades y un mejor posicionamiento en el mercado

Con el fin de suministrar soluciones a los clientes, una de las manifestaciones adicionales de estas organizaciones son las alianzas estratégicas. Éstas incluyen las competencias centrales, que son un enfoque estratégico que integran las externalidades del cliente y las internalidades de la organización.

Es decir que la competencia central es la estrategia inicial. De este modo vamos de una situación donde tenemos competencias centrales, para aumentar nuestras competencias particulares o para adquirir la idoneidad que las empresas necesitan para optimizar su gestión

Las alianzas estratégicas se discuten hoy en día con mucha frecuencia debido que en muchos casos permiten que las alianzas comerciales entre países vecinos, formen nichos comerciales que no representan una gran importancia comercial al interior de los países, lo que facilita la penetración de empresarios locales de una manera indirecta.

Las alianzas globales surgen pues en el seno del carácter global de los mercados y buscan los intercambios de información, conocimientos sobre mercados, nuevas tecnologías, técnicas de proceso y gestión para el

desarrollo de nuevos productos o mejorar la distribución de los que ya están en el mercado

Ya hemos visto como las alianzas estratégicas surgen como un fenómeno de los mercados globales; no como una organización propiamente dicha sino como un arreglo o negocio entre distintas firmas comerciales.

CAPITULO I

El Problema

Planteamiento del Problema, Ubicación del Problema en un Contexto, Situación Conflicto, Causas del problema y Consecuencias, Delimitación del Problema, Formulación del Problema, Variables de la Investigación, Evaluación del Problema, Objetivos, Objetivos Generales, Objetivos Específicos, Justificación e Importancia.

CAPITULO II

Marco Teórico

Marco teórico, Antecedentes del Estudio, Fundamentación Teórica, Variable Dependiente, Fundamentación Legal, Preguntas de Investigación, Variables de Investigación, Variable Independiente, Definición Conceptual, Definición Operacional, Variable Dependiente, Definiciones Conceptuales.

CAPITULO III

Marco Metodológico

Métodos, Principales métodos de investigación, Modalidad de la investigación, Tipos de investigación, Población y muestra, Población, Muestra, Modalidades de Observación, La entrevista, La encuesta, Guía, Formulación del problema, Formulario, El cuestionario.

CAPÍTULO IV

Análisis e Interpretación de Resultados

Contestación de las preguntas de investigación, Recomendaciones y

conclusiones, Recomendaciones, Conclusiones

CAPÍTULO V

La Propuesta

Título de la propuesta, Justificación, Razones para formar una alianza, Fundamentación, Objetivo general, Objetivos específicos, Importancia, Ubicación, Factibilidad, Financiero, Técnico, Plan de ejecución, Descripción de la propuesta. Evaluación, Bibliografía, Referencias Bibliográficas.

Anexos

AQUASOEN S.A. Quienes Somos, Misión, Visión, Nuestros productos Nuestros servicios, Análisis FODA, Segmentación de Mercado, Mercado Meta, Estructura Organizacional, Planeación Estratégica de AQUASEON S.A. Proyecto de planeación en tiempo, Guía de observación, Entrevista, Encuesta, Instrucciones de encuesta, Agradecimiento

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

El sentido arraigado de la competencia con los demás genera la resistencia a trabajar de otra manera, los prejuicios y el egoísmo. Pero las empresas y los productos son cada vez mejores más cortos en sus ciclos de vida. Por eso la capacidad de respuesta de la inteligencia se debe acelerar. El concepto tradicional de amigos o enemigos comerciales ha variado. Hoy empresas rivales se asocian en algunos proyectos, pueden competir en algún mercado y ser socias en otros. Pero muchas veces las alianzas estratégicas son romances sin casamiento. Hay que evitar el punto muerto de las relaciones potenciales ya que lo que no se usa se pierde. Esto se da cuando no hay gimnasia social ni comunicación estratégica, ni visiones compartidas.

Los siete pecados capitales de la inteligencia social fueron sintetizados por Mahatma Gandhi: Política sin principios, Economía sin moral, Bienestar sin trabajo, Educación sin carácter, Ciencia sin humanidad, Goce sin conciencia, Culto sin sacrificio.

Ubicación del Problema en un Contexto

AQUASOEN S.A. es una empresa enteramente ecuatoriana dedicada a la comercialización de servicio técnico especializado, equipos y productos químicos biodegradables para el tratamiento, filtración y purificación del agua. Fue creada el 06 de mayo del 2010. Por el Sr. Juan Carlos Antepara Plaza, Técnico en Gestión Ambiental y se encuentra en pleno desarrollo de actividades para lograr obtener una posición en el mercado ecuatoriano.

La empresa AQUASOEN S.A. se encuentra ubicada en la Ciudad de Guayaquil de la Provincia del Guayas en la Cdla: Simón Bolívar Mz 2 Solar 137 y su cobertura de operación comercial es nivel nacional. AQUASOEN S.A tiene creado su presupuesto de operación anual en base a su capital propio y su flujo de caja que le permiten realizar el incremento de sus activos de manera proporcional, para lo cual la búsqueda y selección de la alianza estratégica comercial con la empresa Mercantil Interandina. Tratará de optimizar los costos en las compras de los productos que la empresa comercializa.

Situación Conflicto

AQUASOEN S.A. es una empresa prestadora de servicios especializado de mantenimiento preventivo, correctivo de plantas potabilizadoras y purificadoras de agua, venta de equipos, repuestos y productos químicos biodegradables para el tratamiento, filtración y purificación del agua, que busca optimizar la gestión de ventas en el mercado ecuatoriano.

La empresa AQUASOEN S.A. tiene una estructura administrativa operacional en desarrollo, que se proyecta a crecer de manera paralela con la aceptación del mercado.

Debido a la necesidad que tienen un gran número de empresas productivas del País en el área de producción de bebidas y alimentos, de mejorar y mantener la calidad del agua para la elaboración de sus productos AQUASOEN S.A. ofrecerá sus servicios y productos de la manera eficiente y oportuna, mediante la aplicación de políticas y procedimiento con la cual se conformó la estructura orgánica de la alianza estratégica comercial. Nace la necesidad en AQUASOEN S.A. de obtener un proveedor aliado que pueda satisfacer la demanda de sus inventarios con la mayor prontitud, seriedad, responsabilidad y sobre todo competitividad. Durante el primer semestre de operación comercial los proveedores de AQUASOEN S.A. fueron 100% empresas ecuatorianas que importan de EE. UU y comercializan equipos.

La finalidad de AQUASOEN S. A en su búsqueda constante de optimizar sus servicios, fue comprar directamente en EE. UU, pero los volúmenes de ventas de las empresas fabricantes no eran factibles para AQUASOEN

S.A razón por la cual se optó por seleccionar la mejor empresa de la región para calificarla como empresa proveedora, siendo esta mercantil Andina. Domiciliada en la ciudad de Lima Perú por ser punto estratégico de la región para atender a toda Sudamérica y el Caribe. Dado que nuestro vecino País Perú tiene el TLC (tratado de libre comercio) con EE. UU y este tipo de tecnología (tratamiento de agua) está libre de varios aranceles en ese País, hace posible que AQUASOEN S.A. pueda bajar los costos de compra de equipos y productos, y al mismo tiempo no tener complicaciones para competir en el mercado con los proveedores nacionales

Causas del problema y Consecuencias

El origen del problema son los altos costos que manejan los pocos proveedores nacionales en esta área comercial, y que hasta se podría decir que tienen monopolizado el mercado ecuatoriano, por cuanto ellos deciden en algunos de los casos, cuando entregan los productos que la empresa necesita para ejecutar sus trabajos, retrasando y desmejorando así la gestión de ventas. Es por esta razón que AQUASOEN S.A. Selecciono a la Empresa Mercantil Andina para ser la empresa proveedora principal para la mayoría de sus inventarios, por sus excelentes gestiones de ventas, seriedad, responsabilidad y buenos precios en todo su producto, lo cual hace que AQUASOEN S.A. pueda ser oportuno y competitivo en el mercado ecuatoriano

Delimitación del Problema

Campo: Mercadeo
Área: Ventas
Aspecto: Gestión de Ventas
Tema: Alianza Estratégica Comercial, para optimizar las ventas.

Formulación del Problema

¿Qué incidencia tendría la implementación de una alianza estratégica comercial con una empresa extranjera, para optimizar la gestión de ventas de la empresa AQUASOEN S.A. Ubicada en la Ciudad de Guayaquil, en el periodo 2011?

VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN

Variable Independiente: Alianza Estratégica Comercial

Variable Dependiente: Gestión de Ventas

Evaluación del Problema

Se considera que el problema es viable por tener los siguientes aspectos:

Claro. - adj. (lat. Clarus). Que recibe mucha luz. Simón. V.

Transparente La selección de un proveedor extranjero, no solo permite crear una imagen de una estructura organizacional sólida.

Y al mismo tiempo la alianza estratégica comercial con el proveedor, le permite a AQUASOEN S.A tener un respaldo mercantil para proyectos de mayor envergadura

Evidente. - adj. (lat. Evidens). Ciertamente de un modo claro: verdad evidente

Es evidente la mala organización y comunicación que existen entre las áreas de comercialización y mercadeo, la primera por incumplir las metas de la gerencia produce de manera indiscriminada demasiadas cotizaciones diarias generando gastos innecesarios, para la empresa y con falta de sustento de esta forma lleva a incurrir en fallas en los procesos administrativos.

Relevante. - adj. Sobresaliente, notable. Importante o significativo.

Que se destaca por su importancia. Superior, Eximio, Notorio.

Debido a las nuevas políticas de gestión de empresas en el país y en el mundo entero, de tener consciencia ambiental en el desarrollo productivo de las actividades de cada empresa, AQUASOEN S.A., se proyecta a ejecutar cada uno de los trabajos y proyectos bajo las normativas y leyes ambientales del país, para de esta manera contribuir con el cuidado y desarrollo de ecosistema y medio ambiente de nuestra sociedad

Original.- adj. (lat. Originalis). Que se remonta al origen o que pertenece a él. Que no es imitación de otra cosa.

Debido que las empresas productivas del país, están tratando de mejorar y optimizar la política de trabajo pegadas a las ordenanzas ambientales otorgadas por el gobierno central, podrán contar con una empresa que le de valor agregado, en las adquisiciones de los servicios y productos que estas demanden y al mismo tiempo cumplen con las normativas gubernamentales estipuladas

Factible. - adj. Que se puede hacer. (Simón. V. Posible)

Existe la factibilidad a través de este proyecto implementar nuevos procesos de mercadeo para mitigar los problemas comerciales existentes de nuestros productos y servicios que permitan incrementar y optimizar la gestión de ventas de nuestros productos y servicios, que permitan incrementar y optimizar la gestión de ventas de las empresas que conforman la alianza estratégica.

Identifique los productos esperados. -

Coordinación entre Comercialización y Mercadeo, Procesos de Logística inmediatos y la satisfacción total del cliente, Bitácora de stocks actualizada e identificación inmediata de productos, Emisión de reportes gerenciales, Certificaciones Internacionales para elevar el prestigio comercial de la empresa en el mercado local, Participar en Acuerdos o Licitaciones.

Objetivos

Objetivos Generales

Organizar y establecer una estructura complementaria destinada a mejorar y optimizar las economías y los recursos de cada una de las firmas integrantes, para que no pierdan su individualidad económica y/o jurídica en desarrollo de sus funciones.

Objetivos Específicos

- Optimizar la Gestión de Ventas.
- Obtener nuevos canales de comercialización y coordinación de la distribución, con la consiguiente merma de gastos y tiempos operativos.
- Disminuir de costos fijos de administración, de asesoramiento legal y contable.
- Facilitar acceso a tecnologías de punta, con menor inversión individual de parte de cada empresa que conforman la alianza estratégica.
- Mejorar posibilidades para la contratación de servicios y consultorías: capacitación, marketing, publicidad y promoción, calidad, etc.

Justificación e Importancia

La importancia de tener una nueva organización hace que las condiciones mundiales determinen las condiciones locales, por esto, puede decirse que las relaciones entre las personas, las regiones y los países desarrollados en la economía mundial, son mecanismos de integración activos que intensifican y cambian la vida económica. La apertura comercial que esta nueva organización implica, permite al consumidor tener acceso al mejor producto para cada necesidad, a precio razonable y obliga a las empresas a abrir nuevos mercados, obtener mayores

utilidades, adquirir productos, competir con calidad, a la vez que brinda más oportunidades y un mejor posicionamiento en el mercado.

Con el fin de suministrar soluciones a los clientes, una de las manifestaciones adicionales de estas organizaciones son las alianzas estratégicas. Éstas incluyen las competencias centrales, que son un enfoque estratégico que integran las externalidades del cliente y las internalidades de la organización. Es decir que la competencia central es la estrategia inicial. De este modo vamos de una situación donde tenemos competencias centrales, para aumentar nuestras competencias particulares o para adquirir la idoneidad que la organización necesita.

Las alianzas estratégicas se discuten hoy en día con mucha frecuencia debido que en muchos casos permiten que las alianzas comerciales entre países vecinos, formen nichos comerciales que no representan una gran importancia comercial al interior de los países, lo que facilita la penetración de empresarios locales de manera indirecta y directa en la apertura de nuevos mercados donde se puedan desarrollar y crecer empresarialmente.

Las ventajas de ser más rápidas y flexibles que poseen las pymes se ven ensombrecidas por la falta de los recursos y capacidades necesarios para desarrollar negocios en la red. Una de las armas competitivas que pueden utilizar las organizaciones (especialmente las pequeñas) para afrontar los retos de la nueva economía es la participación en alianzas. Este trabajo aborda esta cuestión, examinando las razones que inducen a las empresas a integrarse en estructuras interorganizativas. Estas razones se analizarán empíricamente en diversos casos donde las alianzas han jugado un papel clave en la adaptación de las organizaciones a la nueva economía. La búsqueda de la cooperación entre distintos agentes económicos ha sido una de las claves del comportamiento empresarial en cualquier época. Las Alianzas Estratégicas tienen un papel preponderante en el comercio entre países y empresas que lo conforman.

La búsqueda de la cooperación entre distintos agentes económicos ha sido una de las claves del comportamiento empresarial en cualquier época. Es la que permite a los participantes crecer de diversas formas incursionar en nuevos escenarios, acotar riesgos, eliminar competidores o asociarse y lograr economías de escala

Sus premisas básicas son el gana-gana, los valores compartidos y el compromiso con el éxito. El test que mide el rendimiento de una alianza estratégica productiva consiste en comparar el todo resultante de la asociación con la suma de las partes.

Cuando el todo es superior se comprueba la sinergia positiva de la asociación que se da cuando la armonía y la cooperación superan a lo que podría producir el individuo aislado.

Existen alianzas nacionales e internacionales, de pequeñas y grandes organizaciones, también existen alianzas de empleados que se hacen socios transformando relaciones de dependencia entre proveedores o asociados, alianzas que buscan optimizar las economías de los socios.

Crear un clima de confianza entre los miembros del acuerdo, a través del establecimiento de relaciones directas. Esto favorece tanto la flexibilidad de la alianza de cara a nuevas alternativas, como los comportamientos honrados por parte de los socios.

El vínculo creado entre las empresas que la conforman deberá ser bien estructurado para crear las posibilidades de crecimiento y bienestar empresarial.

Por lo tanto se deberán implementar las políticas y procedimientos de cada uno de los integran para formar lo lineamientos que servirán de base para la gestión de ventas, para obtener óptimos resultados en los márgenes esperados.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Antecedentes del Estudio

La presente investigación que se denomina alianza estratégica, para la empresa AQUASOEN S.A. no tiene relación alguna con otro proyecto o tema de investigación que se ha desarrollado en el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

Por lo tanto el trabajo de titulación lo declaro de mi autoría, el tema que estoy presentando tiene semejanza con los proyectos que administran las empresas que comercializan equipos y servicios de tratamiento de agua.

Según Nuria Rodríguez Calleja y José Luís Antolín, 2007:

Nuestro mundo globalizado cada vez es más complejo, y esta misma complejidad se ve reflejada en el mundo de la marginación y en todos los submundos que rodean a ésta. Las actuales necesidades sociales nos obligan a investigar y a poner en práctica nuevos métodos y estrategias para atender eficazmente a estas personas. Las

necesidades ya no son las mismas, aparecen nuevas adicciones y diferentes formas de relacionarse y consumir sustancias psicoactivas, los jóvenes tienen necesidades distintas a las que tenían hace muy pocos años, la multiculturalidad ha emergido rápidamente y ya es una realidad muy evidente entre nosotros. (p. 2)

Según SAIZ ALVAREZ, J.M (2006):

La aparición de nuevas tecnologías y la globalización de los mercados conllevan una serie de cambios que afectan de un modo acusado las empresas. En este sentido, las alianzas nacen como una respuesta directa a los desafíos estratégicos del nuevo contexto económico, permitiendo a las empresas alcanzar con menor coste y mayor eficacia y rapidez la flexibilidad necesaria para aumentar su capacidad tecnológica e innovadora, lo que facilitará el ajuste de

estas empresas al reto de la globalización
y del cambio tecnológico. (p. 579)

Según AGULLÓ, F. (2006): «Las alianzas estratégicas, una respuesta a la demanda global», *Economía Industrial*, nº 331:

Las alianzas plantean ciertos inconvenientes o riesgos. El primero es la necesidad de que exista un clima de buen entendimiento entre las partes, ya que, de lo contrario, podría generarse cierta rivalidad, cerrando la posibilidad de llevar a cabo acuerdos en el futuro. Esto tiene especial importancia cuando existe incertidumbre sobre los resultados que se alcanzarán con la alianza y sobre la repercusión que pueden tener éstos en las empresas que forman parte de ella. En este caso, es importante averiguar si la relación beneficio-coste de la alianza será parecida para todas las partes o no, porque de no ser así, se generará desconfianza y además la parte menos beneficiada puede mostrar poco interés en el acuerdo. (p. 11-15.)

Según SARKAR, MB, ECHAMBADI, R., CAVUSGIL, S.T. Y AULAKH, P.S. (2001): “The Influence of Complementarity, Compatibility, and Relationships Capital on Alliance Performance”. *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol.29, nº4:

Actualmente, la creación de alianzas estratégicas es un fenómeno con un marcado carácter internacional. Es muy común que se desarrollen alianzas estratégicas entre socios de diferentes nacionalidades, ya sea para desarrollar nuevos productos, nuevas tecnologías, o simplemente para introducirse en nuevos mercados desconocidos para la compañía. Por otra parte, incluso las alianzas entre empresas de la misma nacionalidad suelen tener entre sus objetivos dirigirse conjuntamente a los mercados exteriores. Crear una alianza exitosa, con socios nacionales o extranjeros, puede servir para seguir siendo competitivos en su propio mercado doméstico, ante la entrada

de competidores del mercado internacional. (p. 358-373)

Según Elg y Johansson, 2007:

El estudio del éxito de las alianzas estratégicas es básico para entender el actual comportamiento estratégico de muchas compañías. Sin embargo, se trata de un tema muy complejo debido a la gran diversidad de alianzas. Por una parte, los motivos para su creación son muy diversos, lo que se refleja en el amplio rango de posibles objetivos tanto a nivel de empresas individuales, como del conjunto de la alianza. Y por otra parte, confluyen una gran cantidad de factores que inciden directamente sobre su éxito.

(p. 46)

El mundo globalizado exige cada vez más de las empresas que comercializan servicios y productos en un mercado que evoluciona cada día. Es por esta razón que las alianzas estratégicas deberán ser muy exigentes con sus políticas y procedimientos.

Para que se pueda atender de manera eficiente y rápida al consumidor que exige mayores beneficios en la adquisición del bien.

Las alianzas pueden tener muchas cosas positivas para las empresas que las conforman, tales como; Competitividad, Rentabilidad y Aperturas de nuevos mercados, sin tener que descuidar la satisfacción total que espera recibir el cliente. Las alianzas estratégicas son coaliciones formales entre dos o más organizaciones a fin de llevar a cabo empresas en el corto plazo, originadas en relaciones oportunistas o permanentes que se desarrollan como una forma de sociedad entre los participantes.

Fundamentación Teórica

Alianza estratégica comercial

Una alianza es un acuerdo entre dos o más empresas independientes, que se comprometen a colaborar en determinadas actividades persiguiendo intereses comunes a ambas. Los miembros unen o comparten parte de sus capacidades y/o recursos, sin llegar a fusionarse.

Los participantes en una alianza estratégica conservan su identidad jurídica, su propia cultura y su capacidad para desarrollar independientemente sus propias estrategias, en definitiva, conservan su independencia.

A pesar de todo, hay que decir que las empresas integradas en un acuerdo de este tipo perderán parte de su autonomía ya que mediante su firma adquieren compromisos sobre su comportamiento futuro y comparten la autoridad sobre ciertas decisiones.

Se ha comprobado que el mayor éxito de las alianzas se logra cuando las empresas que cooperan son competidoras en el mercado, aunque

también hay que tener en cuenta que a mayor rivalidad en el mercado entre los miembros de la alianza mayor es la probabilidad de que surjan conflictos en su seno.

En el siguiente cuadro se establecen dos clasificaciones de las alianzas estratégicas, en función de las relaciones que se establecen entre los miembros en el mercado y en función de las áreas de decisión de los socios que se ven afectadas por la estrategia. Los objetivos o finalidades que impulsan a una empresa a cooperar con otra u otras a través de una alianza estratégica son múltiples, sin embargo pueden englobarse en dos objetivos generales que guían la actuación de la empresa: Objetivo de defensa o supervivencia.

A través de la alianza se persigue conseguir la supervivencia de la empresa. Se trata de un objetivo dirigido a impedir la pérdida de eficacia.

Objetivo ofensivo.

La empresa desea alcanzar una ventaja competitiva a través de la alianza. La finalidad consiste en el aumento de la eficacia.

Aunque existen importantes razones para establecer una alianza estratégica, su formación no está exenta de problemas. Las ventajas y los inconvenientes deben ser tenidos en cuenta por la empresa antes de dar el primer paso hacia la cooperación a través de esta herramienta.

Proceso de Creación de una Alianza Estratégica

En el proceso de creación de una alianza estratégica se pueden distinguir cinco fases, que se exponen a continuación.

Fase 1: Reconsideración Estratégica

Antes de tomar la decisión de formar una alianza es necesario conocer si se trata de una estrategia apropiada, si es deseable para la empresa. Cuando sea conveniente, se deberá definir cuál es el papel que debe

desempeñar dicha alianza dentro del plan global. Incluso cuando se decida la conveniencia de llevar a cabo la alianza, la empresa debe ser consciente de la posible aparición de conflictos ante cambios bruscos en el seno de la misma. El resultado de la estrategia basada en alianzas será más favorable cuando se introduzca dicha estrategia de forma gradual.

Ha de tenerse en cuenta, que la estrategia de toda entidad debe ser acorde con su cultura y su estructura organizativa. Por lo tanto, un cambio en la estrategia deberá venir acompañado de una adaptación en los demás aspectos. El proceso para lograr este ajuste es, a menudo, largo y complejo, por lo que es necesaria una gestión eficiente del mismo.

Fase 2: Elección del Socio

Una vez tomada la decisión de llevar a cabo una alianza, la empresa tiene que procurar elegir el socio más adecuado. Para ello se precisa una selección consciente, es decir, no sólo se deben tener en cuenta las solicitudes de otras empresas para ser elegidas como socios, sino también aspectos como la experiencia previa en alianzas y las complementariedades existentes entre los potenciales socios. Asimismo, se deberá analizar el poder de negociación de los posibles miembros de la alianza, junto con la posibilidad de que existan comportamientos oportunistas por parte de los aliados, que lleven a la utilización de la alianza por una empresa para fortalecer su propia posición competitiva, no preocupándose de favorecer a sus socios.

Los aspectos relativos a la elección del socio se analizan con más detenimiento al estudiar la transferencia de tecnología y son perfectamente aplicables a las alianzas.

Fase 3: Construcción de la Alianza

Antes de sentar las bases de una alianza estratégica, la empresa debe analizar las actividades de su cadena de valor. A través de este análisis, se pueden detectar las tareas que realiza la propia empresa

eficientemente y aquellas susceptibles de ser desempeñadas por determinados socios sin ningún tipo de problema o riesgo. De esta forma, se distribuirán las actividades de la cadena entre la empresa y sus socios, según un criterio de eficiencia o de consecución de algún tipo de sinergia.

Por otra parte, la empresa debe crear ciertas posiciones de reserva, es decir, la empresa debe “cubrirse la espalda” ante la posibilidad de que aparezcan posibles comportamientos oportunistas o ineficientes por parte de los socios. Por ello es conveniente contar con alianzas intercambiables para una determinada actividad, así si surgen problemas con un socio, éste se puede sustituir por otro para la misma función.

Finalmente, es conveniente que se mantengan opciones estratégicas para hacer frente a futuros acontecimientos. Por lo tanto, se debe conservar una visión amplia, no sólo enfocada hacia la alianza.

Las etapas de elección del socio y construcción de la estrategia se confunden habitualmente. En la mayoría de los casos, la empresa, a medida que va determinando actividades a desarrollar en alianza, busca los socios adecuados para la realización de dichas actividades. Por lo tanto, los límites entre las dos fases son variables y difusos.

Fase 4: Determinación de la Estructura de la Alianza

La estructura de la alianza es una cuestión muy importante por las siguientes razones:

La estructura constituye el marco en el que se desarrollan las relaciones entre los socios, Los objetivos, tanto estratégicos como operativos, sólo pueden conseguirse sobre la base de una adecuada estructura. La estructura permite el acceso a la información y su control.

Una característica fundamental, que debe incorporar la estructura de una alianza, es la flexibilidad, que permite la adaptación tanto a los cambios tecnológicos que se producen en el entorno como a las modificaciones de

la estrategia de la empresa. La elección de una estructura concreta dependerá de las necesidades de la estrategia de los socios, así como del poder de negociación de cada uno de ellos.

La tipología de estructuras de alianzas estratégicas constituye un continuo en cuyos extremos se encuentran estructuras eficientes y rígidas, en un lado, y estructuras muy flexibles pero menos eficientes en el otro.

Las alianzas regidas por relaciones de jerarquía se caracterizan por una definición clara de las actividades a realizar por cada socio, así como de sus respectivas responsabilidades. Existe, además, una estructura de mando determinada, es decir, un socio prevalecerá jerárquicamente sobre los demás. Estas características hacen que se trate de alianzas tendentes a la eficiencia, aunque poco flexibles. Ante cambios en el entorno o en la empresa, sería necesario redefinir la asignación de tareas, e incluso reconfigurar la estructura jerárquica y de responsabilidad.

Las alianzas basadas en relaciones de mercado vinculan a los miembros con menor intensidad. La definición de las tareas será poco precisa, e incluso no será difícil la ruptura del acuerdo. La eficiencia no será el punto fuerte de este tipo de alianza, pero la flexibilidad será muy importante.

Los contratos que determinan alianzas pueden adoptar múltiples formas. Unos definirán de forma estricta las condiciones del acuerdo y otros lo harán de forma difusa. En función de esto, las alianzas serán más o menos flexibles. En cuanto a la jerarquía, normalmente, a un mayor detalle en la definición de las actividades a realizar por cada miembro, del reparto de beneficios, etc., le corresponde una mayor importancia de las relaciones jerárquicas.

Fase 5: Formalización del Acuerdo

Una vez alcanzado el acuerdo organizacional general sobre la estrategia de la alianza estratégica comercial se formaliza el acuerdo, mediante un contrato en el que figuren los delineamientos fundamentales. En cualquier

caso se deberán recoger:

Los mecanismos para el reparto de beneficios, Los procedimientos de toma conjunta de decisiones, Los sistemas de incentivos y de control que se van a instaurar.

El contrato de cooperación a través de la alianza debe ser aprobado por el consejo de administración de todas las empresas participantes en la alianza. Las reuniones entre altos directivos de las organizaciones aliadas promueven un clima de familiaridad que favorece el surgimiento de ideas y proyectos relacionados con la alianza. Los altos directivos son también los encargados de decidir en qué momento debe concluirse la relación de alianza.

Como ya se ha comentado anteriormente, la definición de los aspectos indicados puede establecerse con mayor o menor detalle dependiendo del tipo de alianza.

Facilitadores

Organización

Cuando una empresa decide llevar a cabo una alianza estratégica, deberá nombrar un director de la alianza, que normalmente será elegido entre los miembros del equipo de la alta dirección. Existirá un director de la alianza en cada una de las empresas integrantes de la misma, al que le corresponden funciones muy importantes para el buen desarrollo de la misma, entre las cuales cabe destacar las siguientes:

Crear un clima de confianza entre los miembros del acuerdo, a través del establecimiento de relaciones directas. Esto favorece tanto la flexibilidad de la alianza de cara a nuevas alternativas, como los comportamientos honrados por parte de los socios.

Vigilar las aportaciones de los socios. Cuando dichas aportaciones no sean

las oportunas, el director de la alianza deberá imponer las medidas adecuadas para solucionar la situación. La vigilancia debe ser continua, utilizando para ello métodos tanto formales como informales. A la vez, la actuación a este respecto debe ser rápida, manteniendo siempre diplomacia.

Garantizar la circulación de información de forma fluida pero prudente. La fluidez de la información es un factor clave del éxito de la alianza, pero también puede dar lugar a la pérdida de la posición competitiva, cuando no se gestiona de forma adecuada la salida de información de la empresa.

Revisar continuamente la estrategia de la alianza, para adaptarla a un entorno en continuo cambio.

Conseguir el apoyo de los directivos de las funciones y divisiones, así como la cooperación de todas las personas involucradas en la alianza.

Mantener relaciones a todos los niveles: alta dirección, directivos medios, investigadores, etc.

El director de la alianza debe contar con una serie de atributos personales, tales como la flexibilidad y la facilidad para relacionarse y para crear un clima de confianza a lo largo del tiempo.

En algunas ocasiones los mandos medios consideran a la alianza como una intromisión, como algo perjudicial a largo plazo. Esta situación debe ser evitada, ya que puede suponer el fracaso de la estrategia, y la no-consecución de los objetivos perseguidos.

Evaluación y Seguimiento

En cualquiera de las etapas del proceso de creación o implantación de una alianza existe la posibilidad de cometer errores, que pueden poner en peligro el éxito de la misma. Por ello se debe establecer un control continuado y hacia atrás, que se denomina control de retroalimentación o

“feed back”. Se trata de establecer un seguimiento exhaustivo, de forma que, cuando surja un problema, sea sencillo conocer en qué etapa se ha podido cometer un error. De esta forma, el proceso de adaptación de la alianza al cumplimiento de las expectativas será más sencillo y rápido.

El proceso de evaluación y control, sirve también para que la empresa conozca aquellas acciones que han dado buenos resultados. Se trata de un proceso de aprendizaje.

No hay que olvidar que el proceso de reevaluación conlleva unos costes, que serán tanto más elevados cuanto más estricto sea el control. Por tanto, será necesario buscar un equilibrio entre el grado de detalle de la evaluación y los costes que supone la misma.

Alianza en Producción

Las Pymes pueden unirse para la adquisición conjunta de materiales (centrales de compra), o bien de activos. Con ello se persigue la consecución de economías de escala. Con la adquisición de grandes volúmenes de materiales se consiguen precios más reducidos. Esta forma de actuar puede ser vital para afrontar la desventaja competitiva frente a las grandes empresas, por parte de las Pymes.

Cuando se trata de empresas de reducido tamaño, éstas pueden llegar acuerdos para la realización conjunta de determinadas partes del proceso productivo o bien de elementos comunes, con el objetivo de alcanzar el tamaño mínimo eficiente o compartir riesgos o recursos.

Actualmente existe una tendencia a la reducción de sus actividades productivas en instalaciones propias, esto es para minimizar los costos que pueden incurrir y por medio de la subcontratación, En muchas ocasiones, grandes empresas contratan con empresas de menor tamaño, generalmente Pymes, la realización de determinadas partes del producto o servicio que ofertan. Normalmente, las relaciones que mantienen las empresas contratistas y subcontratistas son de naturaleza estable

constituyendo incluso fuertes lazos que benefician mutuamente las partes comprometidas en la alianza estratégica comercial. Este tipo de alianza es de naturaleza vertical.

El sector de la construcción es muy representativo de este tipo de actuaciones. Cada vez es más común la subcontratación de actividades, quedando la empresa contratista como mero ente coordinador de las empresas subcontratadas. La responsabilidad ante el cliente, sigue siendo de la empresa que se relaciona directamente con él. Suele ser común, en la adjudicación de concesiones administrativas para la construcción de infraestructuras, que la empresa que la obtiene distribuya partes de la misma a otras más pequeñas. La organización se convierte en un nexo de contratos con clientes y otras entidades, acercándose a lo que se denomina “casa vacía”. En la mayoría de las ocasiones, las Pymes son incapaces de llevar a cabo proyectos de elevadas dimensiones y altos costes. Sólo mediante herramientas como la alianza, pueden afrontar estas actividades.

Alianza en Marketing

Empresas competidoras pueden unirse para cofinanciar investigaciones de mercado, que después puedan utilizar cada una de forma individual. Normalmente, se trata de Pymes, ya que éstas no tienen siempre los recursos suficientes para acometer investigaciones muy costosas. Este tipo de alianza se denomina “antena colectiva”

Varias Pymes pueden utilizar una marca común, logrando de esta manera la reducción de los costes de publicidad. Esto puede permitirles competir con las grandes empresas.

Se pueden adoptar acuerdos para la utilización de canales de distribución de forma conjunta entre varias empresas. Normalmente, este sistema es adecuado cuando los productos de los distintos socios son complementarios, de forma que se consigue una diversificación de la

oferta, dando un servicio más completo al cliente.

Las empresas pueden llegar a acuerdos con el gobierno para el establecimiento de un precio mínimo para el producto. Como contrapartida, los productores se comprometen a establecer una cuota de producción, cuyo precio estaría garantizado.

Existen asociaciones formadas por un Gobierno y ciertas Pymes del país para obtener la prestación de servicios, tales como la obtención de información sobre condiciones del mercado, oportunidades que ofrece el entorno, etc.

Las empresas que dan especial importancia al control de las condiciones en que sus productos llegan al consumidor final, suelen firmar acuerdos de distribución exclusiva o selectiva. Especialmente en los casos de distribución selectiva, es factible la actuación de las Pymes.

Joint-Ventures

Se presta especial atención a la materialización de la alianza estratégica en forma de joint-venture, tanto por sus especiales características como por su importante trascendencia en la actualidad.

Una joint-venture es un acuerdo por el que dos o más compañías, jurídica y económicamente independientes, crean un ente jurídico nuevo, en el que participan según las condiciones pactadas previamente y que asumirá los riesgos inherentes a las operaciones de la nueva empresa.

Las empresas que crean una joint-venture intentan con ella potenciar sus estrategias competitivas, por ello la nueva sociedad desarrolla su actividad siempre supeditada a la de sus entidades propietarias.

Los socios de la alianza, a través de una joint-venture, aportarán los recursos necesarios para su funcionamiento, y compartirán sus beneficios. Asimismo, las empresas propietarias asumirán los riesgos y los costes en

el caso de que la acción fracase.

Los objetivos más comunes que se persiguen a través de la joint-venture son:

Introducirse en mercados donde la entrada de empresas extranjeras esté restringida legalmente.

Complementar la tecnología

Conseguir economías de escala.

Satisfacer determinados requisitos legales.

Disminuir riesgos ante lanzamientos de nuevos productos.

Variable Dependiente: Gestión de Ventas

Cambios en la conducta de compra del cliente, aumento de la competencia global, mercados financieros continuamente ajustados y mayores expectativas del cliente: estos sólo son algunos de los desafíos que fuerzan a muchas organizaciones de venta a rediseñar y, en algunos casos, a reinventar la manera en que venden. Tales esfuerzos prevalecen particularmente en entornos altamente competitivos, mercados saturados y sectores de la industria en los que los productos no son factores diferenciadores verdaderos.

Muchas compañías establecen procesos formales de venta para impulsar la productividad en sus organizaciones de venta. Los efectos positivos de fuerzas de venta más productivas se extienden más allá de una simple reducción del costo; ayudan a aumentar los ingresos y también la probabilidad de mayores márgenes de ganancia. A fin de mejorar el desempeño de sus operaciones de venta, las organizaciones exitosas emplean mejores prácticas para ayudarlas:

- Definir y medir indicadores clave de desempeño (KPIs)
- Calificar el valor de cada cuenta y oportunidad de venta
- Alinear el personal de ventas y las cuentas
- Concentrarse en actividades productivas

La clave de una fuerza de venta productiva consiste en garantizar que el personal de ventas se concentre en adquirir, desarrollar y retener relaciones rentables en sus carteras de cuentas. Esto requiere una vista clara y detallada de clientes potenciales, clientes y el mercado y la capacidad de convertir esa percepción en acción. Las compañías con fuerzas de venta altamente productivas hacen exactamente eso.

Para alcanzar este nivel superior de eficiencia en las ventas, usted necesita un sistema de automatización de fuerza de ventas (SFA, sales force automation) que soporte la gestión del desempeño de proyectos de venta y alineamiento del territorio. También debe ayudarlo a lograr percepciones por medio del análisis de la gestión de relaciones con clientes (CRM, customer relationship management) y otros datos de aplicación empresarial.

Después de años de implementar sistemas y procesos simplemente para controlar costos, las compañías ahora están implementando sistemas que ayudarán a impulsar el crecimiento rentable.

A fin de maximizar las ganancias, muchas compañías procuran aumentar los ingresos y los márgenes de utilidad además de mejorar la productividad de sus fuerzas de ventas. El mejoramiento de la productividad que involucra a su organización de ventas, concentrándose en sus clientes actuales y clientes potenciales más valiosos, puede reducir los costos e impulsar al mismo tiempo los ingresos y los márgenes.

Su fuerza de ventas debe operar en el máximo nivel de productividad para adquirir, desarrollar y retener relaciones rentables con clientes. A fin de

afrontar este desafío, muchas compañías establecen procesos de venta formales y proveen toda la información requerida del cliente a sus profesionales de ventas de maneras utilizables y útiles, de tal manera que puedan convertir el conocimiento en acción.

La implementación de un proceso de ventas efectivo es un esfuerzo que abarca toda la empresa y requiere un conocimiento abarcativo de su negocio y ciclos de ventas. Una parte integral de ese conocimiento consiste en reconocer que los procesos de venta, los cuales implican la gestión y ejecución del ciclo de venta, suponen medidas de planeamiento temprano y desempeño continuo.

El desarrollo de un proceso de venta exitoso o el enriquecimiento de uno existente, implica varios desafíos. Usted necesita relacionar a los profesionales de venta adecuados con las cuentas adecuadas, de tal manera que su mejor personal de ventas trabaje con sus clientes más valiosos. Y también, necesita una manera eficiente de medir su desempeño y el éxito de ventas.

Debe garantizar que sus profesionales de venta se concentren en actividades productivas como determinar sus cuentas más importantes y planear actividades apropiadas para ellas.

También debe garantizar que su personal de ventas aplique las estrategias correctas a las oportunidades correctas y alcance continuamente sus cuotas. A fin de afrontar de manera eficiente estos desafíos y adoptar una mayor orientación a los procesos, usted necesita un soporte adecuado del sistema.

Debido a que el éxito requiere la integración de enormes cantidades de datos de CRM y otros sistemas de aplicación empresarial, usted debe emplear la automatización antes que esfuerzos manuales para medir el desempeño de KPIs predefinidos. Muchas compañías que no cuentan con

el soporte necesario del sistema finalmente interrumpen sus iniciativas de medir el desempeño de ventas después de unos pocos meses.

Lo hacen debido a la enorme cantidad de mano de obra necesaria para recopilar todos los datos requeridos a fin de lograr resultados beneficiosos.

El soporte del sistema es igualmente importante para sus gerentes y representantes de venta. Necesitan la funcionalidad esencial de un sistema SFA para ayudar a gestionar el desempeño de proyectos de venta, alinear territorios y analizar datos. Un soporte inadecuado del sistema entorpecerá sus capacidades de realizar actividades puntuales y precisas de calificación de valor, asignar recursos, evaluar oportunidades y planear actividades de venta productivas. Por lo tanto, resulta crítico implementar el sistema SFA adecuado antes de intentar abordar sus procesos de venta y objetivos anticipados.

El análisis de ventas, que usted puede utilizar para evaluar KPIs, ofrece enormes oportunidades de mejorar las maneras en que mide su organización de ventas. Los analistas de la industria, por ejemplo, creen que una organización promedio pierde una enorme cantidad de ventas si posee visibilidad limitada de actividades de ventas.

La implementación de una funcionalidad de análisis de ventas puede ayudarlo a reducir drásticamente las oportunidades perdidas y a mejorar el desempeño de su organización de ventas. Puede ayudarlo a mejorar la productividad a partir de los recursos de venta existentes, lograr ganancias de productividad más rápidas a partir de nuevo personal de ventas, aumentar la penetración en cuentas existentes y expandir su base de clientes.

Estos objetivos críticos forman la base para implementar un plan de medición del desempeño de ventas. Los KPIs y las herramientas adecuadas de medición del desempeño son críticas para la creación de

un proceso de ventas exitoso, lo cual incluye iniciativas de medición, control y corrección.

Las mediciones continuas de su organización de ventas de acuerdo con los siguientes KPIs son críticas para alcanzar el éxito:

- Porcentaje de representantes de ventas que logran cuotas
 - Aumento en los índices de éxito en cada etapa principal del ciclo de ventas
 - Proyectos de venta requeridos para cumplir cuotas (basado en la diferencia entre ventas reales y cuota)
 - Índices de cierre de negocios previstos
 - Porcentaje de visitas que cubren objetivos predefinidos de factores de éxito
- Cuotas por pedido
 - Índices de cobertura, incluidas visitas y llamadas, de sus clientes más importantes
 - Índice de rotación de la fuerza de ventas

La medición del desempeño basada en sus mejores vendedores también ayuda a su equipo de profesionales de venta a aprender lo que necesitan hacer para alcanzar un mayor éxito.

El conocimiento obtenido a partir de dichas mediciones puede ayudar a reducir la brecha entre su personal de ventas líder y el resto de su fuerza de ventas. Establezca un proceso de ventas efectivo Una manera comprobada de establecer un proceso de ventas exitoso consiste en

diseñar un programa de indicación del desempeño para ayudar a su personal de ventas a reconocer sus objetivos y la manera en que miden el éxito basado en KPIs predefinidos.

Estos elementos ayudarán a definir el alcance del proceso de ventas y las áreas claves que necesitan mejoramiento. Es importante garantizar que algunos KPIs –tales como cuotas por pedido, porcentaje de visitas que cubren KPIs predefinidos e índice de cobertura estén disponibles en tiempo real. Un retraso en el acceso a tales datos puede disminuir la utilidad de las medidas y afectar negativamente el tiempo de reacción a elementos que requieren atención.

Con el rápido ritmo del entorno de ventas actual, cualquier demora puede tener un impacto negativo en el planeamiento de actividades requeridas. Además, los indicadores de desempeño que lo ayudan a comprender las dificultades y a capitalizar rápidamente las oportunidades a menudo son de suma importancia en etapas críticas de los ciclos de ventas y generación de informes.

Comience con un simple informe Las iniciativas exitosas de gestión del desempeño implican más que la generación de informes; soportan decisiones de ventas informadas e índices de efectividad en ventas mejorados. Sin embargo, el primer elemento es un informe simple a partir del cual usted obtiene información acerca de actividades efectivas que el personal de ventas puede emprender para cerrar negocios.

El personal de ventas, por ejemplo, puede utilizar información de informes para determinar que sus proyectos de venta son insuficientes para cumplir objetivos de venta futuros, identificar nuevas oportunidades, aumentar el valor de negocios o cerrar negocios más rápidamente. Pueden combinar tales datos con experiencias pasadas para identificar acciones requeridas. Por medio de la inclusión de indicadores de desempeño correctos, usted puede ayudar al personal de ventas a utilizar los informes para determinar

las razones de determinados hechos, como si la escasez de proyectos de venta resulta de la falta de cantidad o calidad de clientes potenciales. Los indicadores de desempeño pueden ayudar al personal de ventas a determinar cuántos clientes potenciales adicionales contactar diariamente o cuáles beneficios lograrían dedicando una cantidad determinada de tiempo adicional con cada nuevo cliente potencial para generar un mayor “rapport”. Tales KPIs incluyen criterios de medición brutos vinculados a “benchmarks” o procesos de simulación para dar respuesta a escenarios hipotéticos.

En el pasado, las oportunidades de obtener clientes eran más abundantes, y un método “al azar” de la gestión de cuentas a menudo era exitoso. Pero el aumento de la competencia, la disminución de la lealtad del cliente y las cuotas “infladas” han modificado el entorno de ventas actual. Como resultado, las ventas toman más tiempo para “cerrarse”, las oportunidades son más complejas y el personal de ventas debe otorgar prioridad a sus acciones de manera más eficiente para continuar siendo exitoso.

La clave para tomar las decisiones correctas de gestión de ventas y asignar el tiempo y los recursos adecuados a cada cuenta comienza con una comprensión cabal de su cartera de cuentas. La visibilidad en tiempo real del valor de las cuentas incrementa su capacidad de otorgar prioridad a oportunidades de clientes y hacer las elecciones de negocio correctas.

A fin de calificar correctamente el valor de sus clientes, es necesario que los analice desde diferentes perspectivas. Muchas organizaciones de ventas califican a sus clientes en escalas de tipo “A-B-C” y “oro-plata-bronce”. Mientras que tales métodos simplistas brindan al personal de ventas indicaciones rápidas del valor de ciertas cuentas, no queda claro qué significan realmente. Por ejemplo, usted puede tener que “degradar” clientes históricamente sólidos que experimentan problemas financieros, o “ascender” clientes que normalmente compran productos a competidores

pero que recientemente se han sentido decepcionados con los servicios de esas compañías. También tiene que determinar cuáles clientes requieren un servicio prioritario.

Sin un método claro para calificar el valor de cada cuenta, es probable que el personal de ventas individual desarrolle métodos diferentes que se ajusten a sus necesidades específicas. Un sistema SFA con una sólida funcionalidad de calificación de valor garantiza que sus profesionales de venta tengan acceso en tiempo real a información sobre el valor de sus cuentas. Asimismo, facilita el mantenimiento de datos por medio de la actualización de la contribución de ingresos o margen de cada cuenta en tiempo real, eliminando la necesidad de actualizar estos datos en períodos fijos.

Usted tiene que considerar factores cuantitativos (como ingresos y ganancias) y factores cualitativos (como la lealtad de clientes), junto con historiales y perspectivas de cuenta; para calificar exitosamente el valor de cuentas específicas. Tales factores lo ayudan a determinar:

- El volumen total de productos o servicios que un cliente le compra a usted y a sus competidores
- La perspectiva del potencial del mismo cliente de adquirir productos o servicios a usted y a sus competidores
- Cuánto le compró el cliente durante un período de tiempo determinado
- La perspectiva del potencial del cliente de comprarle productos o servicios a usted en lugar de a sus competidores

Luego de combinar y estructurar esta información en una herramienta de calificación de valor automatizada, usted puede tomar decisiones

efectivas de otorgamiento de prioridades. Asimismo, puede utilizar la herramienta para segmentar grupos específicos, como grandes cuentas inactivas con un sólido potencial futuro. Puede emplear esta técnica de agrupamiento para planear su estrategia, prever resultados y asignar recursos.

El alineamiento del personal de ventas y las cuentas puede tener impactos positivos en las organizaciones de ventas. El correcto alineamiento puede ayudar a los gerentes de ventas a lograr una mejora de la productividad, una menor rotación de empleados, mayores ingresos por cuenta y vendedor y una operación de ventas más rentable.

Sin embargo, a fin de optimizar el alineamiento del personal de ventas y clientes, usted debe hacer más que simplemente elegir un método. El proceso de alineamiento es complejo y requiere conocimiento de gestión, la participación de su personal de ventas y un monitoreo constante, todo lo cual puede lograrse solamente con el apoyo de un poderoso sistema SFA.

Las compañías emplean métodos diferentes de asignación de cuentas a su personal de ventas. Usted puede elegir designar cuentas según la geografía y esperar a convertir los ahorros, en tiempo de viaje en ventas adicionales. Puede asignar cuentas basadas en segmentos de industria vertical, anticipando que el personal de ventas hará más ventas logrando una mayor comprensión de las industrias y necesidades de clientes específicas. Puede alinear personal de ventas más antiguo y experimentado con clientes actuales valiosos y asignar personal de ventas más joven y enérgico a los mayores desafíos de riesgo y recompensa de encontrar nuevos clientes.

También puede decidir utilizar una combinación de opciones o seleccionar un método completamente diferente. Cualquiera sea la opción que elija, resulta crítico hacer mucho más que proteger al personal de ventas leal

ofreciéndoles las cuentas “fáciles”. Usted necesita equilibrar la inclinación para recompensar al personal de ventas leal y efectivo con la necesidad de asignar empleados “fuertes” a las cuentas más exigentes que ofrecen el máximo potencial.

Los ejemplos de realineamiento territorial exitoso abundan. Un fabricante de tecnología logró ingresos sustanciales y aumentos de productividad después de contratar a una empresa de consultoría externa para poner como objetivo varios territorios basados geográficamente. La empresa de consultoría ayudó a la compañía a reconocer que podría lograr los mismos ingresos dividiendo muchos de sus principales territorios a la mitad y enviando al personal de ventas a visitar clientes nuevos y existentes.

En el año fiscal siguiente a los cambios, los territorios que el fabricante particionó produjeron tanto negocio como el territorio original, indicando que la compañía podría establecer y lograr los mismos objetivos de ingresos con su personal de ventas cubriendo áreas más pequeñas. Los ejecutivos de otra empresa de tecnología advirtieron que cierto personal de ventas era altamente exitoso en el manejo de algunas cuentas y no eficiente, ni exitosas en el manejo de otras cuentas, para lo cual las empresas buscan optimizar cada uno de estos elementos

Como resultado, la compañía reasignaría continuamente personal de ventas a cuentas para las que estaban óptimamente calificados. Por ejemplo, la compañía evitaría asignar personal de ventas con sólidas habilidades de comercialización de valor de negocio pero capacidades tecnológicas más débiles a cuentas que requerían aptitud técnica.

Mientras que los gerentes que revisaron alineamientos de cuentas semanalmente reconocieron los costos asociados a la inestabilidad en la cobertura de cuentas, no dudaron en desplazar recursos con escasa antelación. Aunque consumió mucho tiempo, este proceso tuvo un

impacto dramático y positivo en los niveles de índice de efectividad en oportunidades y satisfacción del cliente de la compañía.

Ya no es suficiente simplemente forjar contactos con clientes. Para tener éxito en un entorno en el que los vendedores y compradores están extremadamente ocupados, usted necesita una estrategia que maximizará sus contactos por medio del planeamiento de actividades en los momentos adecuados por las razones adecuadas.

Las actividades productivas están en el centro de las organizaciones de ventas exitosas. Si bien el talento de ventas, la capacidad de identificar rápidamente las necesidades de clientes y otras habilidades interpersonales de un vendedor continúan siendo importantes, el personal de ventas debe determinar rápidamente cuáles actividades y cuentas merecen su tiempo. En un nivel básico, el personal de ventas debe determinar a cuáles clientes potenciales de sus listas llamar.

Para determinar prioridades de manera rápida y correcta, necesitan información acerca del momento en que alguien contactó por última vez a un cliente potencial y el potencial de valor de ese cliente potencial para la compañía. Esta parte del proceso de ventas puede ayudar al personal de ventas a detectar nuevas oportunidades en lugar de dedicar tiempo a actividades que es probable que generen una menor cantidad de ventas.

La medición más común de la productividad de ventas consiste en cómo el personal de ventas utiliza su tiempo, pero también debe considerar otras actividades. En realidad, las organizaciones de ventas prósperas facultan a su personal de ventas a otorgar prioridades a actividades productivas que garantizan que dedican tiempo a clientes que representan las mejores oportunidades.

Una compañía líder fabricante de alta tecnología, por ejemplo, lanzaba actualizaciones de sus líneas de productos de computación a medida que

la tecnología mejoraba. Esta estrategia funcionó bien con los clientes que adoptaron tecnología en forma temprana, pero no con los ciclos de compras de clientes que siguieron rutas de actualización establecidas y renovaron sus productos cada algún año.

El personal de ventas de la compañía fabricante sabía cuáles clientes probablemente comprarían nuevos productos inmediatamente. Reconocieron el beneficio de no ofrecer a tales clientes grandes descuentos en líneas de productos salientes o probablemente perderían ventas para la nueva tecnología. Asimismo, el personal de ventas sabía cuáles clientes era improbable que compren nuevos productos inmediatamente, pero eran compradores potenciales de línea de productos salientes a precios con descuento.

El sistema SFA correcto puede ayudarlo a lograr todos esos objetivos. También puede ayudarlo a automatizar y mejorar parcialmente el planeamiento de actividades. Otro fabricante de tecnología, por ejemplo, utilizó datos de clientes para generar y enviar propuestas de actividades, con plazos, a cada vendedor automáticamente a través de su sistema SFA. Luego, el personal de ventas podría decidir si actuar en las propuestas o de qué manera. El proceso automatizado no requirió trabajo administrativo del personal de ventas, quienes fueron capaces de gestionar las relaciones con clientes de manera más eficiente y efectiva.

Fundamentación Legal

Constitución del Ecuador

TÍTULO VIII

RELACIONES INTERNACIONALES

Capítulo primero

Principios de las relaciones internacionales

Art. 416.-Las relaciones del Ecuador con la comunidad internacional responderá a los intereses del pueblo ecuatoriano, al que le rendirán cuenta sus responsables y ejecutores, y en consecuencia:

11. Impulsa prioritariamente la integración política, cultural y económica de la región andina, de América del Sur y de Latinoamérica.

12. Fomenta un nuevo sistema de comercio e inversión entre los Estados que se sustente en la justicia, la solidaridad, la complementariedad, la creación de mecanismos de control internacional a las corporaciones multinacionales y el establecimiento de un sistema financiero internacional, justo, transparente y equitativo. Rechaza que controversias con empresas privadas extranjeras se conviertan en conflictos entre Estados.

13. Impulsa la creación, ratificación y vigencia de instrumentos internacionales para la conservación y regeneración de los ciclos vitales del planeta y la biosfera.

Capítulo segundo

Tratados e instrumentos internacionales

Art. 417.- Los tratados internacionales ratificados por el Ecuador se sujetarán a lo establecido en la Constitución. En el caso de los tratados y otros instrumentos internacionales de derechos humanos se aplicarán los principios pro ser humano, de no restricción de derechos, de aplicabilidad directa y de cláusula abierta establecidos en la Constitución.

Art. 419.- La ratificación o denuncia de los tratados internacionales requerirá la aprobación previa de la Asamblea Nacional en los casos que: Comprometan al país en acuerdos de integración y de comercio.

Capítulo tercero

Integración latinoamericana

Art. 423.- La integración, en especial con los países de Latinoamérica y el Caribe, será un objetivo estratégico del Estado. En todas las instancias y procesos de integración, el Estado ecuatoriano se comprometerá a:

1. Impulsar la integración económica, equitativa, solidaria y complementaria; la unidad productiva, financiera y monetaria; la adopción de una política económica internacional común; el fomento de políticas de compensación para superar las asimetrías regionales; y el comercio regional, con énfasis en bienes de alto valor agregado.

2. Promover estrategias conjuntas de manejo sustentable del patrimonio natural, en especial la regulación de la actividad extractiva; la cooperación y complementación energética sustentable.

La conservación de la biodiversidad, los ecosistemas y el agua; la investigación, el desarrollo científico y el intercambio de conocimiento y tecnología; y la implementación de estrategias coordinadas de soberanía alimentaria.

3. Fortalecer la armonización de las legislaciones nacionales con énfasis en los derechos y regímenes laboral, migratorio, fronterizo, ambiental, social, educativo, cultural y de salud pública, de acuerdo con los principios de progresividad y de no regresividad.

4. Proteger y promover la diversidad cultural, el ejercicio de la interculturalidad, la conservación del patrimonio cultural y la memoria común de América Latina y del Caribe, así como la creación de redes de comunicación y de un mercado común para las industrias culturales.

5. Propiciar la creación de la ciudadanía latinoamericana y caribeña; la libre circulación de las personas en la región; la implementación de políticas que garanticen los derechos humanos de las poblaciones de

frontera y de los refugiados; y la protección común de los Latinoamericanos y Caribeños.

En los 121 países de tránsito y destino migratorio.

6. Impulsar una política común de defensa que consolide una alianza estratégica para fortalecer la soberanía de los países y de la región.

7. Favorecer la consolidación de organizaciones de carácter supranacional conformadas por Estados de América Latina y del Caribe, así como la suscripción de tratados y otros instrumentos internacionales de integración regional.

Asociación latinoamericana de Integración (ALADI)

La ALADI se conformó tras la firma de un tratado en Montevideo (Uruguay) en agosto de 1980. Son miembros de la organización Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Chile, Ecuador, México, Paraguay, Perú, Uruguay, Venezuela, y recientemente se incorporó Cuba.

Bajo principios de pluralismo, convergencia, flexibilidad y tratamientos diferenciados, la ALADI tiene como objetivos:

Proseguir el proceso de integración de la Asociación Latinoamericana de Libre Comercio, encaminado a promover el desarrollo económico-social, armónico y equilibrado de la región.

Establecer a largo plazo, en forma gradual y progresiva, un mercado común latinoamericano.

Promover y regular el comercio recíproco, la complementación económica y el desarrollo de las acciones de cooperación económica que coadyuven a la ampliación de los mercados internos y externos que favorezcan la gestión empresarial.

La organización regula su trabajo con las resoluciones 78, de Régimen de Origen, que establece las condiciones para que las mercancías sean consideradas originarias de los países miembros participantes, y la 70, que es una cláusula de salvaguardia que se puede aplicar en caso de que se realicen importaciones en condiciones o cantidades que amenacen o perjudique a la producción local de cada nación.

La ALADI establece acuerdos de diferente tipo:

De alcance regional que implican a todos los países miembros.

De Preferencia arancelaria regional, en que las naciones participantes se otorgan recíprocamente una preferencia arancelaria regional.

De alcance parcial que no tienen la participación de todos los miembros y que crea condiciones para alcanzar el proceso de integración regional.

Dentro de la organización, Ecuador junto con Bolivia y Paraguay, son considerados como Países con Menor Desarrollo.

Ecuador mantiene varios acuerdos en la ALADI que lo favorecen, a saber:

- Acuerdo de Preferencias Fijas entre la Comunidad Andina (CAN) y Brasil (julio de 1999)
- Acuerdo de Preferencias Fijas entre la Comunidad Andina de Naciones (CAN) y Argentina (agosto de 2000)
- Acuerdo de Alcance Parcial de Complementación Económica No. 30 celebrado entre la República del Ecuador y la República del Paraguay (28 de abril de 1995)
- Acuerdo de Alcance Parcial de Renegociación No. 29 suscrito entre Ecuador y México (31 de mayo de 1993)

- Acuerdo de Alcance Parcial de Complementación Económica No.46 celebrado entre la República de Cuba y la República del Ecuador en mención a lo establecido durante el acuerdo bilateral del alcance **ACUERDOS DE NOMINA DE APERTURA DE MERCADOS A FAVOR DEL ECUADOR**

Acuerdo de Apertura de Mercados a favor del Ecuador, otorgado por la República de Argentina

(Incluye los productos con preferencia que componen la Nómina de Argentina en la Apertura de Mercados a favor del Ecuador).

Acuerdo Regional de Apertura de Mercados a favor de Ecuador (Acuerdo No.2), por parte de Uruguay. Firmado el 14 de marzo de 1994(ALADI/AR.AM/2)

(Incluye todos los productos con preferencia que el Uruguay otorga al Ecuador dentro de la Nómina de Apertura de Mercado).

Acuerdo Regional de Apertura de Mercados a favor de Ecuador (Acuerdo No.2) otorgado por la República del Paraguay. Firmado el 23 de marzo de 1993.

(Incluye todos los productos con preferencia que Paraguay otorga al Ecuador dentro de la Nómina de Apertura de Mercados).

Acuerdo Regional de Apertura de Mercados a favor de Paraguay otorgado por el Ecuador (Acuerdo No.3). Firmado el 4 de noviembre de 1993.

(Incluye todos los productos con preferencia que el Ecuador otorga al Paraguay dentro de la Nómina de Apertura de Mercados).

Acuerdo Regional de Apertura de Mercados a favor del Ecuador otorgado por la República de Brasil

(Incluye todos los productos con preferencia que Brasil otorga al Ecuador dentro de la Nómina de Apertura de Mercados).

Acuerdo Regional de Apertura de Mercados a favor del Ecuador otorgado por México

(Incluye todos los productos con preferencia que Brasil otorga al Ecuador dentro de la Nómina de Apertura de Mercados).

Acuerdo Regional de Apertura de Mercados a favor del Ecuador otorgado por Cuba

(Incluye todos los productos con preferencia que Brasil otorga al Ecuador dentro de la Nómina de Apertura de Mercados).

Al integrar la CAN con Colombia y Perú, Ecuador es parte también de este acuerdo marco con el MERCOSUR, integrado por Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay.

Este acuerdo entre las dos organizaciones regionales crea la Zona de Libre Comercio entre la CAN y el MERCOSUR y fue suscrito el 16 de abril de 1998 en Buenos Aires.

El Acuerdo se suscribió frente a la necesidad de fortalecer y profundizar el proceso de integración de América Latina considerando a la integración económica regional en como uno de los instrumentos esenciales para el avance en el desarrollo económico y social de los países de la región.

Preguntas de Investigación

- 1.- ¿Qué impacto tienen las Alianzas Estratégicas en el mercado global?**
- 2.- ¿Cuáles son los beneficios de las Alianzas Estratégicas a las empresas?**
- 3.- ¿Por qué se utilizan Alianzas Estratégicas en las empresas?**

- 4.- ¿Dónde se aplican las Alianzas Estratégicas?
- 5.- ¿Cuál es el propósito de firmar Alianzas Estratégicas?
- 6.- ¿Cuáles son los objetivos de una Alianza Estratégica?
- 7.- ¿Qué funciones tiene la Gestión de Ventas?
- 8.- ¿Cómo se genera un plan de Gestión de Ventas?
- 9.- ¿Cuándo la empresa requiere innovar su Gestión de Ventas?
- 10.- ¿Para qué sirve la Gestión de Ventas?
- 11.- ¿Quién fue el precursor de la Gestión de Ventas?
- 12.- ¿Por qué se necesita el Marketing, para generar ventas?

Variables de Investigación

Variable Independiente: Alianzas Estratégicas

Definición Conceptual.-

Es la asociación de dos o más personas naturales o jurídicas con el objeto de generar con los aportes de cada una de ellas- proyectos de distintos tipos. Con recursos escasos y empleo en extinción no se puede crecer en soledad, La asociación permite crear cadenas de valor combinando recursos

Hasta el cerebro marca los límites del individualismo. Los seres humanos tienen áreas de alto rendimiento y otras de rendimiento medio. Esto responde a la pregunta qué es una alianza estratégica desde otro enfoque, el de la complementariedad con otros hombres que poseen destrezas distintas que se reúnen mediante el trabajo en equipo lo que permite aumentar la producción y el valor. En este caso se distingue el

conocimiento del especialista de sus destrezas cerebrales entre las cuales distinguimos las capacidades creativas, analíticas, ejecutivas, y sociales.

Definición Operacional.-

Para que la Alianza sea exitosa se requiere que los objetivos operativos de cada aliado sean congruentes y por lo tanto no interfieran con los de la Alianza. Debe haber una definición de reglas y roles, procedimientos y sistemas de decisión que faciliten el desarrollo de la Alianza.

Las Alianzas deben facilitar sinergias, integración de recursos, acortar curvas de aprendizajes, dando capacidades y habilidades de esta forma se complementa las fuerzas, con esto se firma una Alianza a largo plazo.

Variable Dependiente: Gestión de Ventas

Definición Conceptual.-

La gestión de la relación con los clientes es parte de una estrategia de negocio centrada en el cliente. Una parte fundamental de su idea es, precisamente, la de recopilar la mayor cantidad de información posible sobre los clientes, para poder dar valor a la oferta. La empresa debe trabajar para conocer las necesidades de los mismos y así poder adelantar una oferta y mejorar la calidad en la atención.

Cuando hablamos de mejorar la oferta nos referimos a poder brindarles soluciones a los clientes que se adecuen perfectamente a sus necesidades, y no como rezan muchos opositores a estas disciplinas generarles nuevas necesidades.

Por lo tanto, el nombre de Gestión de Ventas, hace referencia a una estrategia de negocio basada principalmente en la satisfacción de los clientes, pero también a los sistemas informáticos que dan soporte a ésta, siempre y cuando esto se consiga.

Definición Operacional.-

La administración operativa de la fuerza de ventas de una empresa incluye tres series interrelacionadas de decisiones o procesos.

Formulación de un programa de ventas: el programa de ventas debe tomar en cuenta los factores del entorno que enfrenta la empresa. Los ejecutivos de ventas organizan y planean las actividades generales de las ventas personales y las suman a los demás elementos de la estrategia de marketing de la empresa.

Aplicación del programa de ventas. La fase de la aplicación implica seleccionar al personal de ventas adecuado, así como diseñar e implantar las políticas y los procedimientos que dirigirán sus esfuerzos hacia los objetivos deseados.

Evaluación y Control del programa de ventas. La fase de evaluación implica elaborar métodos para observar y evaluar el desempeño de la fuerza de ventas. Cuando el desempeño no es satisfactorio, la evaluación permite hacer ajustes al programa de ventas o a su aplicación.

DEFINICIONES CONCEPTUALES

- 1 ANÁLISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO. Evaluación financiera del potencial de ganancia de precios alternativos,
- 2 APALANCAMIENTO. Estrategias relativas a la composición de deuda y capital para financiar los activos. Se aplica a la razón resultante de dividir el pasivo entre el capital contable.
- 3 BENCHMARKING. Metodología que promueve la incorporación en las empresas de prácticas y métodos exitosos, no importa donde estén. Incita a ser creativos mediante la copia de estrategia, productos y procesos aplicados en otras áreas, no necesariamente similares a la de la empresa que los implanta.
- 4 BRAND. Marca de producto o de un servicio.

- 5 BRAND ASSET VALUATOR (BAV): Evaluador de Valor de una Marca. Un sistema que mide el posicionamiento de las diferentes marcas y categorías así como su desarrollo. BAV es una herramienta creada por Young & Rubicam. Postula que las marcas se desarrollan en la mente del consumidor siguiendo las siguientes etapas: diferenciación, relevancia, estima y conocimiento.
- 6 COMUNICACIONES DE MERCADEO. Mensajes creados con el propósito de facilitar el proceso de mercadeo, como, por ejemplo, el texto de un anuncio publicitario, catálogos, etc.
- 7 COSTO MARGINAL. Cambio en el costo total que se debe a la producción de una unidad adicional.
- 8 COSTO MÁS UTILIDAD. Sistema de fijación de precios en el que el costo de un producto o servicio se usa como base a la que se agrega un factor de utilidad
- 9 COSTO PROMEDIO FIJO. Cifra que se obtiene dividiendo los costos fijos totales por la cantidad asociada.
- 10 COSTO PROMEDIO. Cifra que se obtiene al dividir el costo total por la cantidad asociada con dichos costos.
- 11 COSTO VARIABLE PROMEDIO. Costos variables totales divididos por la cantidad pertinente.
- 12 COSTOS FIJOS. Costos que no varían con los cambios en la producción o rendimiento: por ejemplo, alquiler,
- 13 DEMOGRAFÍA. Estudio de la población humana en términos de tamaño, densidad, ubicación, edad, sexo, raza, ocupación y otras variables similares. Se aplica a las estadísticas que describen a compradores potenciales en función de factores tales como edad sexo, educación y nivel de ingresos.
- 14 14DESARROLLO DE PRODUCTOS NUEVOS. Proceso de determinar necesidades de mercado y elaborar productos para satisfacerlas.
- 15 DESARROLLO DEL MERCADO (market development): Atracción de nuevos clientes hacia los productos existentes mediante la técnica de desarrollo de mercado y el marketing .

16 **FLANGER:** Placa con el nombre o logo de la marca ubicada en la entrada de algunos puntos de venta, de forma perpendicular a la pared.

17 **MAILING:** Envío masivo de publicidad, información, circulares y

18 **OUTSOURCING:** Entregar a un tercero o agencia externa una actividad que se desarrolla dentro de la organización.

19 **PRONÓSTICO DE VENTAS.** Estimación de las ventas anticipadas, expresada en cantidades de dólares y unidades. El pronóstico de ventas es válido en un conjunto específico de condiciones económicas y durante un periodo de tiempo limitado.

20 **ASIMILACION CULTURAL**

Mecanismo mediante el cual una empresa o persona aprende acerca de las actitudes, valores, principios y comportamientos de otra (s) cultura (s).

21 **BENCHMARKING**

Modelo de administración que busca la mejora continua de las mejores prácticas de negocio por medio del aprendizaje de las metodologías de otras empresas.

22 **CADENA DE VALOR**

Combinación organizada de las actividades básicas y agregadas de una empresa para la oferta de sus bienes y servicios para generar mayores márgenes de utilidad.

23 **CLIMA DE NEGOCIOS O CLIMA ECONOMICO**

Nivel de riesgo asociado a las inversiones en los mercados nacionales o extranjeros sobre productos financieros.

24 **CONSESION**

Acto mediante el cual una empresa obtiene de otra el permiso para utilizar sus patentes, marcas, modelos o tecnologías. Dentro de las concesiones existen diferentes modalidades, como las licencias o las franquicias.

25 **DUMPING**

Comercio de bienes importados en un país por debajo del precio real en su país de origen. Ante esto, varios países y la OMC han creado políticas anti dumping.

26 **ECONOMIAS DE ESCALA.**

Aquellas donde el aumento en la cantidad producida disminuye los costos

de producción, disminuyendo el costo unitario y a su vez el precio del mismo.

27 FACTORES DE PRODUCCION

Se consideran básicos: la tierra, la mano de obra y el capital.

28 FACTORING

Modalidad comercial del sector financiero que se encarga de comprar carteras empresariales de corto y mediano plazo. En Colombia existen empresas especializadas en Factoring.

29 FRANQUICIA

Contrato mediante el cual se otorga una licencia a una empresa, cediendo para esta su marca registrada, maquinaria y cultura administrativa

30 JOINT VENTURES

Alianza efectuada entre dos o mas empresas mediante la cual se crea una nueva empresa en conjunto con un objetivo específico.

31 LICENCIAS

Contrato mediante el cual una empresa recibe de otra el derecho de uso de varios de sus activos a cambio del pago de un monto determinado por el uso de los mismos. Estos activos son propios de la empresa otorgante, como su marca.

32 CAPITAL

Sumatoria de todos los valores, bienes y recursos utilizados para la constitución y puesta en marcha de una empresa o negocio.

33 CAPITAL DE TRABAJO

Es la diferencia entre los activos y pasivos circulantes de la empresa.

34 CAPITAL DE RIESGO

Son recursos financieros que un inversionista coloca en empresas, negocios o transacciones de alto riesgo, con el objetivo de lograr una rentabilidad mayor a la esperada en otros escenarios. Se encuentra en mercados de nuevas empresas y busca talentos.

35 CLEARING

Acuerdo comercial mediante el cual dos o más países compensan las importaciones y las exportaciones efectuadas entre ellos con el objetivo de lograr un equilibrio en sus balanzas comerciales.

36 CONCILIACIÓN BANCARIA

Proceso efectuado por las entidades del sector financiero, de ajuste contable, de una cuenta corriente realizada por el banco y la cuenta de bancos correspondientes.

37 CRISIS ECONOMICA

Se conoce como un lapso en el que la estructura económica de un país o región sufre ciertos trastornos gracias a un conjunto de problemas relacionados que afectan las variables de producción y consumo.

38 DÉFICIT

Resultado negativo de los estados financieros a término de un periodo que refleja mayores salidas, deudas o pasivos frente a las entradas o ingresos de la empresa.

39 ECONOMETRIA

Rama de Economía encargada de cuantificar matemática y estadísticamente las variables principales de una estructura económica analizada. Se utiliza para la prueba y medición de nuevos modelos aplicables en la estructura económica, sean grandes o pequeños, permanentes o momentáneos.

40 ECONOMIA DE MERCADO

Nombre que describe al sistema económico capitalista, también conocido como de libre empresa.

41 ECONOMIA MIXTA

Aquella donde confluyen capitales privados y estatales para una determinada labor. Se aprecia bastante en operaciones de licitación y en empresas de capital mixto.

42 EFECTO FISHER

Teoría que enuncia que al aumentar la inflación de manera simultanea se incrementan la tasas de interés nominal. A nivel internacional, mide la relación entre las tasas de interés de dos países, y con base en su diferencia se obtiene un calculo de los cambios spot de cada cual.

43 ELASTICIDAD

Resultado del estudio o apreciación del cambio general o particular producido en el entorno económico al efectuar cambios en uno o varios

de sus elementos o variables dependientes e independientes. En mercadeo, la elasticidad de la demanda se estudia como elasticidad de oferta y demanda en relación al cambio de las variables de cada una de estas y su repercusión en el mercado.

44 HIPERINFLACIÓN

Inflación cuyo crecimiento sobrepasa los límites esperados, al presentarse un alza en los precios cuyas dimensiones se vuelven incontrolables por los entes regulatorios y las fuerzas del mercado durante un tiempo que puede ser corto o largo según la profundidad del problema.

45 BROKER

Corredor comercial especializado en la negociación de títulos valores.

46 CANJE

Intercambio de títulos de valor (o de bienes tangibles e intangibles) realizado cuando los poseedores de los títulos cambian estos por otros diferentes según las características que buscan.

47 CAPTACION

Proceso mediante el cual se obtienen recursos por concepto de inversiones bajo rentabilidad en el sector financiero.

48 CARTERA

Monto de valores, títulos o productos financieros que posee un agente económico. Se relaciona al concepto de portafolio.

49 ESPECULACIÓN

Acción que se ejecuta con el objetivo de hacer operaciones basadas en variaciones futuras en las tasas de interés, la devaluación y otras variables económicas a riesgo de mayor rentabilidad.

50 ESTADOS FINANCIEROS

Documentos contables que muestran la situación económica y financiera de la empresa. El Balance General y el Estado de Ganancias y Pérdidas son los más utilizados para este análisis.

51 ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

Conocido también como estudio de viabilidad, es aquel que se realiza con el objetivo de analizar las posibilidades de éxito de una labor futura por parte de una empresa o entidad, estudiando diferentes escenarios

posibles y los recursos y herramientas necesarios para la consecución de la misma labor.

52 EURODÓLARES.

Denominación para los montos en dólares en posesión del sector financiero europeo por motivo de transacciones comerciales efectuadas entre empresas de ambos bloques o por inversiones y préstamos del gobierno estadounidense.

53 FIDUCIA

Operación en la que un fiduciante transfiere un número de activos a un fiduciario, el cual se encarga de administrarlos según los requerimientos y especificaciones del fiduciante a favor del mismo o de un tercero conocido como fideicomisario. Las empresas que efectúan estas operaciones se conocen como fiducias o fiduciarias.

54 LEASING

Alquiler de bienes y activos al servicio de empresas o personas jurídicas que puedan beneficiarse de la obtención bajo renta de bienes activos muebles e inmuebles para su operación. En Colombia, fue una función particular de las CFC; ahora, son compañías aparte, especializadas en operaciones Leasing.

55 REASEGUROS

Nuevo seguro con el que se respaldan los riesgos de un primer contrato de seguros.

56 RESERVAS INTERNACIONALES

Activos extranjeros financieros o de otra índole con los que se controlan los desequilibrios de la balanza de pagos de un país. Son manejados por el Banco Central del país donde las empresas actúan, estas reservas pueden ser en moneda nacional o del país de origen de las empresas.

57 RETORNO DE CAPITAL

Proceso técnicos contables que determina mediante parámetros técnicos contables el reingreso del valor de dinero a sus inversionistas y/o socios en un periodo de tiempo que fue técnicamente planificado y proyectado para su respectiva generación de rentabilidad.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

La metodología consiste en llevar, descubrir la esencia del método en unión de las técnicas necesarias para implementar un estudio investigativo.

La metodología se encarga de la parte operatoria del proceso del conocimiento, a la metodología le corresponden las técnicas y herramientas de diverso orden que intervienen en la marcha de la investigación. Debe traducir en el plano de las operaciones concretas las orientaciones generales del método. Método (el procedimiento para alcanzar los objetivos) y la metodología (el estudio del método) es parte del proceso científico, es una etapa específica que precede de una exposición teórica y epistemológica.

Según Héctor Luis Ávila Baray, 2006:

La metodología de la investigación proporciona tanto al estudiante de educación superior como a los profesionistas una serie de herramientas teórico-prácticas para la solución de problemas mediante el método científico. Estos conocimientos representan una actividad de racionalización del entorno académico

intelectual a través de la investigación
sistemática de la realidad. (p. 38)

Esto significa que la metodología es el conjunto de métodos que rigen una investigación, es una palabra compuesta por tres vocablos griegos: meta (“más allá”) odos (“camino”) y logos (“estudio”) que permiten lograr ciertos objetivos en una ciencia.

MÉTODOS

El método es la organización racional y bien calculada de los recursos disponibles y de los pasos más adecuados para alcanzar el objetivo de una manera segura, económica y eficiente. Un método es una serie de pasos sucesivos, conducen a una meta. El objetivo del profesionalista es llegar a tomar las decisiones y una teoría que permita generalizar y resolver de la misma forma problemas semejantes en el futuro.

Algunos métodos son comunes a muchas ciencias, pero cada ciencia tiene sus propios problemas y por ende sus propias necesidades en donde será preciso emplear aquellas modalidades de los métodos generales más adecuados a la solución de los problemas específicos.

El método no se inventa depende del objeto de la investigación. Los sabios cuyas investigaciones fueron coronadas con éxito tuvieron el cuidado de denotar los pasos recorridos y los medios que llevaron a los resultados. Otro después de ellos analizaron tales procesos y justificaron la eficacia de ellos mismos.

Si debe disciplinar el espíritu, excluir a las malas investigaciones o el azar adaptar el esfuerzo de las exigencias del objeto que va a ser estudiado además de seleccionar los medios y técnicas mas adecuados para un correcto resultado.

Según Mario Bunge 2005:

“El método científico es el conjunto de reglas que señalan el procedimiento para llevar a cabo una investigación, cuyos resultados sean aceptados como validos para la comunidad científica”. (p.52)

Esto significa que método es un orden que debe imponer a los diferentes procesos necesarios para lograr un fin dado o resultados. En la ciencia se entiende por método, conjunto de procesos que el hombre debe emprender en la investigación y demostración de la verdad.

La palabra método proviene del término griego (“camino o vía”) y que se refiere al medio utilizado para llegar a un fin. Su significado original señala el camino que conduce a un lugar.

PRINCIPALES MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

El método de investigación es el procedimiento ordenado que se sigue para establecer el significado de los hechos y fenómenos hacia lo que se dirige el interés científico para encontrar, demostrar, refutar, descubrir y aportar un conocimiento valido.

METODO CIENTIFICO (MARIO BUNGE)

Método científico es el conjunto de reglas que señalan el procedimiento para llevar a cabo una investigación, cuyos resultados sean aceptados como validos por la comunidad científica. En forma concreta el método científico se resume de las siguientes etapas que a continuación se detallan

Planteamiento del problema. Es el inicio cuando se hace el planteamiento general del problema a resolver por medio de la investigación donde se aplicaran las técnicas y herramientas necesarias.

Formulación de hipótesis. Después de plantear el problema se presenta la propuesta que se pretende comprobar con la investigación.

Levantamiento de información. Es la recopilación de antecedentes con los métodos e instrumentos diseñados para esta fase.

Análisis e interpretación de datos. Una vez concluida la recopilación de los antecedentes, se procede a su tabulación, análisis e interpretación.

Comprobación de la hipótesis. Con el análisis e interpretación de los antecedentes se comprueba o desaprueba la hipótesis planteada.

Difusión de resultados. Es la presentación y divulgación de los resultados obtenidos con la investigación para hacer universal el conocimiento.

MÉTODO DE INDUCCIÓN – DEDUCCIÓN

(Carlos Muñoz Razo, como elaborar una investigación, p.189-199)

Es un procedimiento de inferencia que se basa en la lógica para emitir su razonamiento; su principal aplicación se relaciona de un modo especial con las matemáticas puras.

Siendo deductivo en un sentido de lo general a lo particular, e inductivo en sentido contrario, de lo particular a lo general.

Método inductivo.- Del latín inductio, de in = en, y de ducere = conducir. Acción o efecto de inducir. Modo de razonar que consiste en sacar de los hechos articulares una conclusión general.

La inducción es un razonamiento que analiza una porción de un todo; parte de lo particular a lo general, va de lo individual a lo universal. La característica de este método es que utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares, aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación es de carácter general.

El método se inicia con la observación general de los hechos, se analiza la conducta y características del fenómeno, se hacen comparaciones, experimentos, etc., y se llega a conclusiones universales para postularlas como leyes, principios o fundamentos.

Método deductivo. Del latín deducere, sacar consecuencias. Es el razonamiento que parte de un marco general de referencia hacia algo en

particular. Este método se utiliza para inferir de lo general a lo específico, de lo universal a lo individual.

Mediante este método de razonamiento, se obtienen conclusiones partiendo de lo general, aceptado como válido, hacia aplicaciones particulares.

Este método se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios, etc., de aplicación universal y, mediante la deducción, el razonamiento y las suposiciones, entre otros aspectos, se comprueba su validez para aplicarlos en forma particular.

Las reglas del método inducción – deducción son:

Observar como ciertos fenómenos están asociados y por inducción intentar descubrir la ley o los principios que permiten dicha asociación.

A partir de la ley anterior. Inducir una teoría más abstracta que sea aplicable a fenómenos distintos de los que se partió.

Deducir las consecuencias de la teoría con respecto a esos nuevos fenómenos.

Efectuar observaciones experimentos para ver si las consecuencias son verificadas por los hechos. Dicho método considera que entre mayor sea el número de experimentos realizado, mayores serán las probabilidades.

METODO DE ANÁLISIS – SINTESIS

Es un método analítico que consiste en la separación de las partes de un todo para estudiarlas en forma individual (análisis), y la reunión racional de elementos dispersos para estudiarlos en su totalidad (síntesis).

Análisis. Del griego analizar = descomposición, fragmentación de un cuerpo en sus principios consecutivos. Método que va de lo compuesto a lo simple.

Proceso cognoscitivo por medio del cual una realidad es descompuesta en partes para su mejor comprensión.

Separación de un todo en sus partes constitutivas con el propósito de estudiarlas por separado, así como las relaciones que las unen.

Observación de un fenómeno, sus hechos, comportamiento, partes y componentes.

Descripción. Identificación de todos sus elementos, partes y componentes para poder entenderlo.

Examen crítico. Es la revisión rigurosa de cada uno de los elementos de un todo.

Descomposición. Análisis exhaustivo de todos los detalles, comportamientos y características de cada uno de los elementos constitutivos de un todo, estudio de sus partes.

Enumeración. Desintegración de los componentes a fin de identificarlos, registrarlos y establecer sus relaciones con los demás.

Ordenación. Volver a armar y reacomodar cada una de las partes del todo descompuesto a fin de restituir u estado original.

Clasificación. Ordenación de cada una de las partes por clases, siguiendo el patrón del fenómeno analizado, para conocer sus características, detalles y comportamiento.

Conclusión. Analizar los resultados obtenidos y dar una explicación del fenómeno observado.

Método sintético. Reunión de las partes o elementos para analizar dentro de un todo su naturaleza y comportamiento, con el propósito de identificar las

características del fenómeno observado, siguiendo un método similar al del análisis.

Síntesis. Del griego synthesis = método que procede de lo simple a lo compuesto, de las partes al todo, de la causa a los efectos, del principio a las consecuencias.

Reunión racional de los elementos dispersos de un todo para estudiarlos en su totalidad así como en sus suposiciones globales y consecuencias

MÉTODO OBJETIVO – SUBJETIVO

Es un procedimiento de investigación que se basa en lo real o palpable para lo objetivo, y en lo supuesto intangible para lo subjetivo.

MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

El proyecto de investigación que estoy realizando tiene como modalidad aplicar por los objetivos, los objetivos que a continuación se detallan y dividen en:

Básica Aplicada

Se ha escogido para esta investigación, la modalidad de objetivos aplicada. Porque a mas de plantear el problema se lo va a realizar y buscar solución.

Por el lugar vamos a trabajar con la investigación bibliográfica de campo.

Por lo tanto mi investigación es cualitativa y cuantitativa.

TIPOS DE INVESTIGACION

La investigación que se está realizando es de tipo factible porque se va a realizar.

TIPOS

Exploratoria	Descriptiva	Correlacional	Explicativa
<p>Los estudios exploratorios nos permiten aproximarnos a fenómenos desconocidos, con el fin de aumentar el grado de familiaridad y contribuyen con ideas respecto a la forma correcta de abordar una investigación en particular. Con el propósito de que estos estudios no se constituyan en pérdida de tiempo y recursos, es indispensable aproximarnos a ellos, con una adecuada revisión de la literatura. En pocas ocasiones constituyen un fin en sí mismo establecen en tono para investigaciones posteriores y se caracterizan por ser más flexibles en su metodología, son más amplios y dispersos, implican un mayor riesgo y requieren de paciencia, serenidad y receptividad por parte del investigador. El estudio exploratorio se centra en descubrir.</p>	<p>Los estudios descriptivos buscan desarrollar una imagen o fiel representación (descripción) del fenómeno estudiado a partir de sus características. Describir en este caso es sinónimo de medir. Miden variables o conceptos con el fin de especificar las propiedades importantes de comunidades, personas, grupos o fenómeno bajo análisis. El énfasis está en el estudio independiente en cada característica con el fin de determinar cómo es o como se manifiesta el fenómeno. Pero en ningún momento se pretende establecer la forma de relación entre estas características. En algunos casos los resultados pueden ser usados para predecir.</p>	<p>Los estudios correlacionales pretenden medir el grado de relación y la manera cómo interactúan dos o más variables entre sí. Estas relaciones se establecen dentro de un mismo contexto, y a partir de los mismos sujetos en la mayoría de los casos. En caso de existir una correlación entre variables, se tiene que, cuando una de ellas varía, la otra también experimenta alguna forma de cambio a partir de una regularidad que permite anticipar la manera como se comportará una por medio de los cambios que sufra la otra.</p>	<p>Los estudios explicativos pretenden conducir a un sentido de comprensión o entendimiento a un fenómeno. Apuntan a las causas de los eventos físicos o sociales. Pretenden responder a preguntas como: ¿Por qué ocurre? ¿en qué condiciones ocurre? Son más estructurados y en la mayoría de los casos requieren del control y manipulación de las variables en un mayor o menor grado.</p>

Cuadro 1

Fuente: Antepara Plaza Juan Carlos

De los cuatro tipos de investigaciones voy a trabajar con la Descriptiva por los elementos ya desarrollados en el caso de las Alianzas Estratégicas, describiendo sus conceptos con una visión más clara del entorno comercial que implica las estrategias de alianza con otras empresas. Explicativa, Es la explicación que trata de descubrir, establecer y explicar las relaciones causalmente funcionales que existen entre las variables estudiadas, y sirve para explicar cómo, cuándo, dónde y por qué ocurre un fenómeno social.

POBLACION Y MUESTRA

POBLACION

La población en la que se realiza la investigación es de los empleados de AQUASOEN S.A.

UNIVERSO

Población	Cantidad
Gerente	1
Asistente Administrativa	1
Secretaria	1
Auxiliares Técnicos	2
Servicios Profesionales Externos	2
Proveedores	4
Clientes	42
Asistente de Limpieza	1
Total	54

Cuadro 2

Fuente: Antepara Plaza Juan Carlos

Población: Es el total de mediciones que se pueden obtener de una variable en particular. Entonces, una población es el conjunto de todas las cosas que concuerdan con una serie determinada de especificaciones.

Un censo, por ejemplo, es el recuento de todos los elementos de una población que conforman el número de la población y para su conocimiento real existen algunos métodos de medición de la población.

Población Finita.-

Es aquella que está delimitada y conocemos el número de elementos que la integran; también se define cuando el número de elementos que la forman es finito, por ejemplo el número de alumnos de un centro de enseñanza, o grupo clase.

Población Infinita: Es cuando el número de elementos que la forman es infinito, o tan grande que pudiesen considerarse infinitos o también conocido como incontable. Como por ejemplo si se realizase un estudio sobre los

productos que hay en el mercado. Hay tantos y de tantas calidades que esta población podría considerarse infinita.

Por lo tanto nuestra investigación se realiza en una población finita.

Según Leslie Kish, (1999):

Aquella denota un conjunto hipotético infinito de elementos generados por un modelo teórico, y esto puede ser una operación ideal que se repite interminablemente, como lanzar al aire, sin fin, una moneda. Detrás de cada población de encuesta hay un universo hipotético, explícito o implícito, definido o indefinido (P. 28)

Esto significa, en su uso más habitual la palabra hace referencia al conjunto de personas que habitan la tierra, o cualquier división geográfica de ella, el concepto población proviene del término populatio. La densidad de la población se refiere a la relación que existe entre el número de habitantes de un lugar y el territorio que ocupan.

MUESTRA

Concepto.- Subconjunto representativo de elementos de una población o universo. Del estudio de la muestra se deducen unas leyes que se hacen extensivas a todo conjunto poblacional. Una muestra debe tener dos características básicas: tamaño y representatividad.

Según Levin & Rubin, 1996:

"Una muestra es una colección de algunos elementos de la población, pero no de todos". (p. 39)

Una muestra es una colección de mediciones seleccionadas de una población de interés. Las muestras se obtienen con la intención de inferir propiedades de la totalidad de la población, para lo cual deben ser representativas de la misma. Para cumplir esta característica la inclusión de sujetos en la muestra debe seguir una técnica de muestreo. En tales casos, puede obtenerse una información similar a la de un estudio exhaustivo con mayor rapidez y menor costo.

Tamaño.- Debe ser suficientemente amplio para que permita deducir el valor futuro de una variable en función de sus valores anteriores de una manera correcta.

Representatividad.- Los diferentes elementos que componen una población tienen que encontrarse comprendidos proporcionalmente en la muestra analizada

Tamaño de la Muestra.- Es el número absoluto de unidades muestrales seleccionadas del universo; para calcular el tamaño de la muestra se toman en cuenta los siguientes términos que integran su fórmula correspondiente que se detalla de la siguiente manera

Formula

$$n = \frac{PQN}{(N - 1) \frac{E^2}{K^2} + PQ}$$

Simbología

n = tamaño de la muestra

PQ = constante de la varianza poblacional 0,25

N = tamaño de la población

E = error máximo admisible (al 2% 0,02; al 3% 0,03; al 4% 0,04; al 5% al 6% 0,06; al 7% 0,007; al 8% 0,08; etc.) A mayor error probable, menos tamaño de la muestra.

K = coeficiente de corrección del error (2)

Ejercicio de Ejemplo:

En una población de elementos de AQUASOEN S.A. de 54 personas, cuál es el tamaño de la muestra si el error máximo admisible es al 3%

$$n = \frac{0,25 \times 54}{(54 - 1) \frac{(0,03)^2}{(2)^2} + 0,25}$$

$$n = \frac{13,5}{(53) \frac{0,0009}{4} + 0,25}$$

$$n = \frac{13,5}{(53) (0,000225) + 0,25}$$

$$n = \frac{13,5}{0,011925 + 0,25}$$

$$n = \frac{13,5}{0,261925}$$

n = 51,54 Tamaño de la Muestra

Proceso de Selección.- El proceso de selección se lo realizará con el procedimiento o proceso de tómbola.

Existen dos procesos de selección:

1.- Tómbola

Mediante tómbola. – Coloca todos los elementos de la población en una tómbola y escoge por sorteo la cantidad que determinaste que será tu muestra. Por ejemplo, si tu población la componen 54 personas y el tamaño de la muestra fuera 51.54; depositas el nombre de las 54 personas en la tómbola y escoge las primeras 16 que salgan.

2.- Números Aleatorios

Mediante tabla de números aleatorios. – Asígnale un número a cada elemento de tu población. Por ejemplo, si la población es 54, puedes comenzar con el 01 y terminar con el 54. Busca una tabla de números aleatorios en un libro de Estadísticas. Decide, al azar, el punto de comienzo en la tabla y a partir del mismo, escoge los primeros 25 números (muestra determinada) cuyos últimos dos dígitos caigan en la numeración asignada a la población.

TÓMBOLA

Elementos	Cantidad
Proveedores	25
Clientes	26
Total	51

Cuadro 3

Fuente: Antepara Plaza Juan Carlos

Operacionalización de Variables

Concepto	Dimensiones	Indicadores	Índice
V.I. Alianza Estratégica Comercial	Comercialización AQUASOEN S.A.	Planificación Estratégica	Vigente No Vigente Actualizado Desactualizado
Es la asociación de dos o mas personas naturales o jurídicas para generar proyectos de distintos tipos	Asociación de Empresas	Formulario Informativo	Excelente Muy Bueno Bueno Malo
V.D. Gestión de Ventas	Clientes o usuarios final	Oferta Demanda Salida de productos y servicio	100% 80% 50% 20%
Recopilar la mayor información Sobre los clientes para poder dar valor a la oferta	Costo Beneficio Productividad	Resultado Utilidad	Mayor Cuantía Menor Cuantía

Cuadro 4

Fuente: Antepara Plaza Juan Carlos

Técnicas e Instrumentos de Investigación.- En la tarea investigativa, además de los métodos, se necesita recurrir a los conocimientos y medios que operativicen los mismos, y es cuando surgen las técnicas. Estas, como los métodos, son respuestas al "como hacer" para alcanzar un fin resultado propuesto, pero se sitúan al nivel de los hechos o de las etapas prácticas que a modo de dispositivos auxiliares, permiten la aplicación del método.

INVESTIGACIÓN

Técnicas	Cantidad
Observación Entrevista Encuesta	Guía Formulario Cuestionario

Cuadro 5

Fuente: Antepara Plaza Juan Carlos

Observación.- Es el primer paso en toda investigación, esta técnica la ha utilizado la humanidad en todos los tiempos y lugares como una forma de adquirir conocimientos.

La observación se utiliza fundamentalmente para obtener información primaria de los fenómenos que se investigan y para comprobar los planteamientos formulados en el trabajo.

Observar es tomar conciencia de un hecho o fenómeno en todas sus manifestaciones, identificando el significado del objeto o fenómeno investigado.

Según Laureano Ladrón de Guevara, Op. Cit.

"La observación es el proceso mediante el cual se perciben deliberadamente ciertos rasgos existentes en la realidad por medio de un esquema conceptual previo y con base en ciertos propósitos

definidos generalmente por una conjetura que se quiere investigar detalladamente". (p. 98)

Modalidades de Observación

En la observación de objetos y fenómenos, a veces es insuficiente la utilización de los sentidos del observador, que debe ayudarse de ciertos instrumentos que potencien el alcance y penetración, cuantificando los fenómenos.

La observación tiene dos grandes modalidades, de forma directa y de forma indirecta.

Directa.- Consiste en interrelaciones directas con el medio y con las personas que lo forman para realizar los estudios de observación de campo. El convivir con los grupos sociales otorga al investigador el material de estudio para su trabajo. En algunos casos, la observación directa incluye la observación participativa del investigador social, ya que se familiariza personalmente con los problemas de los grupos de estudio.

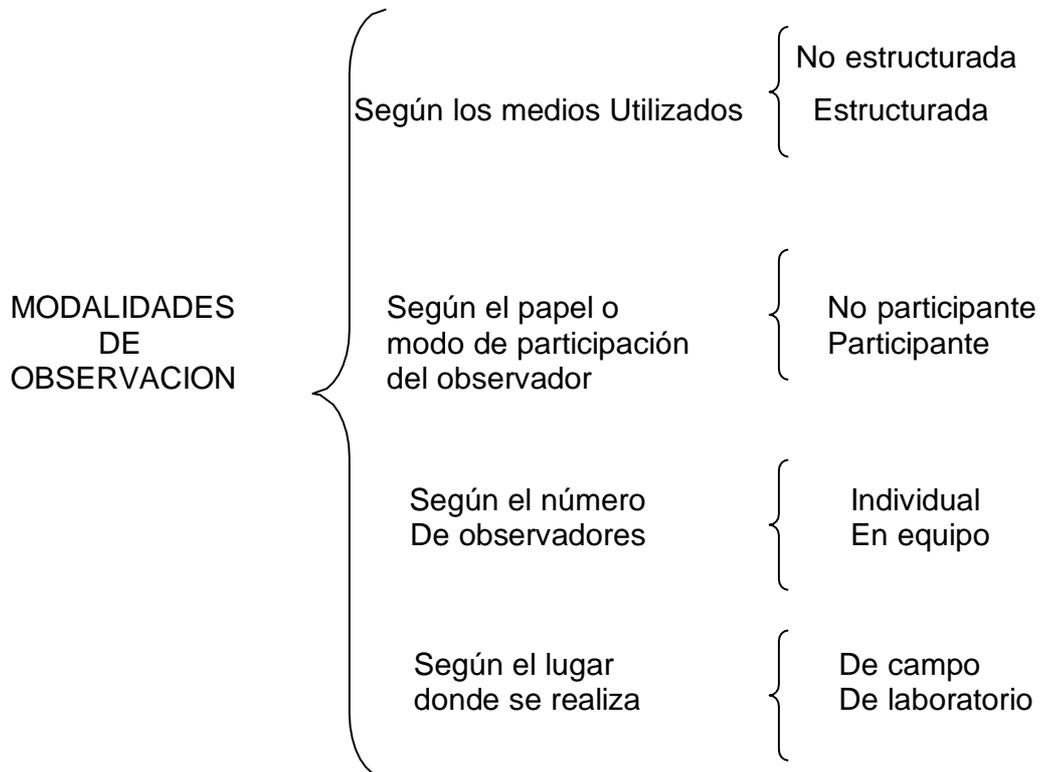
El observador se sirve de determinados instrumentos de observación en los que registran y valoran los comportamientos observados. En el campo de las ciencias sociales se utilizan los registros anecdóticos o de incidentes, las listas de control y las escalas de estimación.

Indirecta.- La observación es indirecta cuando se consideran y emplean elementos que registren aspectos visuales y auditivos del problema de investigación (grabadores, filmadoras, etc.). Consiste en tomar nota de un hecho que sucede ante los ojos de un observador entrenado, midiendo el comportamiento externo del individuo en sociedad dentro de una organización.

Este tipo de observación se puede llevar a cabo a través de cuestionarios y encuestas, que produce el sujeto investigado, en presencia o no del

observador (encuestador), y de las entrevistas en la que participan activamente el entrevistador y el entrevistado.

Ezequiel Ander - Egg propone las siguientes modalidades de observación



No estructurada. Es la que se realiza sin el auxilio de una guía de observación estandarizada.

Estructurada. Utiliza instrumentos de observación estandarizados.

NO participante. Es cuando el observador registra los datos sin constituirse parte integrante, ni miembro de la población o la muestra donde se realiza la observación.

Participante. Es esta modalidad el observador forma parte activa e inter actuante del grupo o población de observación.

Individual. Cuando la observación del objeto – fenómeno está a cargo de un solo investigador.

En equipo. Cuando la observación del objeto-fenómeno está a cargo de varios investigadores, quiénes pueden registrar los datos de manera total o en parcelas constitutivas.

De campo. Es la que se realiza en el lugar de los hechos.

De laboratorio. Se efectúa en lugares adecuados para la investigación, permitiendo un mayor control de las variables.

LA ENTREVISTA

Es una conversación seria que tiene como propósito extraer información sobre un tema determinado. Tres son sus elementos entrevistador entrevistado, y la relación.

Al entrevistador, que es el que utiliza esta técnica, se le exige cualidades personales, actividades de aceptación y comprensión, experiencia y conocimiento de técnicas.

Tipos de entrevistas:

Básicamente hay dos tipos de entrevistas:

Estructuradas, formales o con cuestionario.

No estructuradas, no formales o sin cuestionario.

Entrevista Estructurada. Es un dialogo en el cual se plantean las preguntas en base a un formulario previamente elaborado, en un orden concreto y se dicen de la misma manera como están redactadas. Todo el proceso de la entrevista esta previamente preparado y no existe libertad para separarse de lo programado.

Entrevista no estructurada. En este tipo de entrevista se le especifica al entrevistado el objeto de la investigación y los diversos aspectos que se desean investigar, queda a criterio del investigador el número y tipo de preguntas que va a realizar, así como el orden y forma, como la formula.

Dentro de esta encontramos a la entrevista focalizada o sociológica, clínica o psicológica y la no dirigida.

Focalizada o Sociológica. En torno al problema de estudio se establece una lista de tópicos sobre los cuales se focaliza la entrevista. Esta entrevista gravita sobre asuntos externos al entrevistado, vale decir sobre hechos sociales de casa afuera, por lo que toma el nombre de sociológica.

Clínica o Psicológica. Es semejante a la anterior pero diferente en el enfoque. En este caso se trata de conocer las motivaciones, sentimientos y actitudes del investigador. La guía de la entrevista versa sobre los aspectos mencionados por lo que toma el nombre de Psicológica.

No dirigida. En este caso el informante tiene mayor amplitud para expresar sus opiniones, sentimientos, conocimientos, etc., alentado por el entrevistador que le estimula para hacerlo, para el objeto, el entrevistador debe crear una atmosfera facilitadora en la que el informante tenga libertad para expresarse sobre sí mismo y sobre asuntos de interés común.

Reglas para realizar una entrevista:

Ubicarse en una situación cómoda desde el punto de vista físico y psicológico con el entrevistado.

Evitar interferencias en la entrevista: terceras personas que con su presencia presionen en las respuestas, opiniones de estas terceras personas, etc.

Las preguntas deben hacerse tal cual están en el formulario.

Anotar si hubiera condiciones especiales del entrevistado (estado de animo, fatiga, apuro etc.)

Hay que tratar de escribir las respuestas lo más literal y rápidamente posible para que el entrevistado no tenga que esperar demasiado.

Si el entrevistado se resiste decididamente a contestar una de las preguntas, cualquiera que sea el motivo, no detenerse, pasar a la siguiente. Si es posible detectar los motivos de la resistencia, es necesario arreglarlo.

Las preguntas deben hacerse con la mayor neutralidad posible sin sugerir ningún tipo de respuesta ni hacer acotaciones al respecto que puedan a inducir al encuestado.

En lo posible el entrevistador no debe dar, incluso al ser requerido, ninguna opinión personal sobre el cuestionario.

Anotar las respuestas obtenidas y no hacer comentarios ni asombrarse por nada.

De lo anterior se deduce que de ninguna manera se debe entablar una discusión con el entrevistado.

Ventajas de la entrevista

- Da informaciones más precisas y completas.
- Más veracidad en los datos.
- Posibilidades de aclarar dudas.
- Permitir recolectar información de personas de todo nivel cultural.

Desventajas de la entrevista

- Mayor costo
- Mayor tiempo
- Necesidad de personal especializado.

LA ENCUESTA

Es la técnica que a través de un cuestionario adecuado nos permite recopilar datos de toda población o de una parte queda representativa de ella. Se caracteriza porque la persona investigada llena el cuestionario.

Es una de las técnicas más generalizadas en el área social, económica, política, religiosa, educativa, etc. Ejemplo de esta técnica es el censo o encuesta general.

Tipos de encuesta

Descriptiva.- cuando registra datos diferentes a las características de sujetos investigados. Se utiliza para poblaciones grandes, Ejemplo: el censo.

Explicativa.- Cuando se trata de averiguar las causas o razones que originan los fenómenos. Ejemplo ¿Cuáles son las causas de la deserción de los estudiantes?

Mixta.- Cuando combinan las dos técnicas anteriores, es decir son descriptivas- explicativas, puesto que a mas de averiguar las características, averiguan las causas de los fenómenos.

Ejemplo: ¿Cómo incide el divorcio de los padres en la conducta de los hijos?

Encuesta por muestreo

Es la técnica de investigación social utilizada para recolectar información de grupos representativos de la población en base a cuestionarios dirigidos o que se administran por sí mismos, pudiendo por tanto efectuarse también a distancia por medio del correo.

Ventajas y desventajas de la encuesta por muestreo

- ✓ Facilita las investigaciones a nivel masivo.
- ✓ Permite investigar con mayor profundidad.
- ✓ Rebaja el costo de la investigación.
- ✓ Economiza tiempo y energía.
- ✓ La muestra da lugar a un considerable margen de error.
- ✓ Permite menor empleo de personal.
- ✓ El carácter de anónima aproxima más a la verdad.

Guía

Es una serie de opciones o instrucciones basadas en el consenso de diferentes puntos de vista, que tiene por finalidad orientar el curso de una actividad sin establecer procedimientos fijos ni cursos específicos de acción.

El objetivo de la Guía es el de combinar los componentes de los métodos actuales, de esta manera se presenta una guía razonable y cuidadosamente desarrollada, para asistir al profesional durante el análisis de estabilidad.

Formulación del problema

- 1.- ¿Tiene algún significado el problema para la profesión?
- 2.- ¿Describe el investigador dicho significado?
- 3.- ¿Explica el investigador sus objetivos?
- 4.- ¿Se ubica el problema dentro de información científica precedente, experiencias o teorías?
- 5.- ¿Delimita el investigador de manera adecuada el alcance del problema?
- 6.- ¿Formula el problema de manera clara y precisa?

Revisión de las aportaciones previas-marco teórico

- 1.- ¿Es suficiente la revisión de las aportaciones previas?
- 2.- ¿Incluye los estudios principales sobre el tema?
- 3.- ¿Incluye estudios recientes?
- 4.- ¿Se relaciona el contenido de la revisión con el problema de

investigación?

- 5.- ¿Concluye la revisión con una breve sinopsis del estado actual del tema en la bibliografía?
- 6.- ¿Describe el informe de investigación un marco teórico o conceptual para el estudio?
- 7.- ¿Es apropiada la teoría para el problema que se investiga?
- 8.- ¿Se justifican de manera adecuada las decisiones acerca del tipo de marco conceptual que se elige?
- 9.- ¿Son lógicas las deducciones de la teoría o marco conceptual?

- 10.- ¿Se definen de manera adecuada todos los conceptos y son congruentes con la teoría?

Hipótesis

- 1- ¿Contiene el informe de investigación las hipótesis formuladas?
- 2.- ¿Dependen las hipótesis de manera directa y lógica del problema que se estudia?
- 3.- ¿Se relacionan en forma lógica con los razonamientos teóricos o la revisión bibliográfica?
- 4.- ¿Formula cada hipótesis la predicción de alguna relación entre las Variables (independiente, dependiente)?.
- 5.- ¿Indican la naturaleza de la población a estudiar?
- 6.- ¿Están formuladas con palabras claras, sin ambigüedades y de manera Objetiva?

Diseño de investigación

- 1.- ¿El diseño de investigación responde a las necesidades del problema?
- 2.- ¿Se describe con detalle en el supuesto experimental la naturaleza de la intervención?
- 3.- Si existe una intervención, ¿El diseño experimental utilizado es el adecuado?
- 4.- Si no existe intervención, ¿Se justifica el porqué no se manipula la

variable independiente?

- 5.- ¿Son adecuados los procedimientos utilizados para controlar los factores externos?
- 6.- ¿Son apropiados los procedimientos utilizados para controlar las características extrañas de los sujetos?
- 7.- ¿Permite el diseño controlar la validez externa?
- 8.- ¿Permite el diseño que el investigador formule inferencias acerca de las relaciones entre las variables del estudio?
- 9.- ¿Se tienen en cuenta las limitaciones del diseño por parte del Investigador ?

Población-Muestra

- 1.- ¿Se identifica y describe la población?
- 2.- ¿Se describen con claridad los criterios para la selección de la muestra?
- 3.- ¿Queda justificado el sistema de muestreo utilizado?
- 4.- ¿La muestra obtenida es representativa de la población?
- 5.- ¿Afectó algún factor distinto al plan de muestreo en sí a la representatividad de la muestra? (falta de colaboración, de respuesta, etc.)...
- 6.- ¿Se describieron el tamaño y características fundamentales de la muestra?

Instrumentación

- 1.- ¿Los instrumentos utilizados son los adecuados para medir las variables del estudio?
- 2.- ¿Hay congruencia entre la estructura del método del investigador y el Instrumento utilizado para recabar los datos?
- 3.- ¿Se describen las características técnicas, validez, fiabilidad y otros?
- 4.- Si se han construido instrumentos "ad hoc" ¿Está descrito y precisado el proceso de validación de los mismo?
- 5.- ¿Son válidos y fiables los instrumentos para obtener la información necesaria?

Recogida de datos

- 1.- ¿Se describe de manera adecuada el procedimiento de recogida de datos?
- 2.- ¿Se garantizó el anonimato de los sujetos en el proceso de recogida de datos?
- 3.- ¿Existieron errores en la recogida de los datos por falta de familiarización del investigador/es con los instrumentos?
- 4.- Se informó a los sujetos muestrales en cada momento de la recogida de los datos?

Análisis de los datos

- 1.- ¿Se incluye un análisis descriptivo?
- 2.- ¿Se incluyen análisis inferenciales?
- 3.- ¿Se establecen niveles aceptables de significación en la aplicación de pruebas estadísticas?
- 4.- ¿Son adecuadas las pruebas estadísticas a la estrategia de análisis de datos?
- 5.- ¿Son significativos los resultados obtenidos en relación con las hipótesis?
- 6.- ¿Existe suficiente información estadística en relación con los resultados?
- 7.- ¿Se utilizan gráficas, tablas, etc.?
- 8.- ¿Son pertinentes los comentarios realizados por el investigador en relación con los resultados obtenidos?

Aspectos éticos del estudio

- 1.- ¿Se sometió a los sujetos de manera innecesaria a algún daño físico o Moral?

- 2.- ¿Se tomaron las precauciones necesarias para eliminar o prevenir daños?
- 3.- ¿Se empleó personal cualificado para recoger la información?
- 4.- ¿Se dio explicación a los sujetos de los riesgos reales o potenciales que podrían resultar de su participación?
- 5.- ¿Sabían todos los sujetos que formaban parte del estudio?
- 6.- ¿Se tomaron las precauciones necesarias para salvaguardar la intimidad de los sujetos de la investigación?

Presentación del informe de investigación

- 1.- ¿Incluye el informe suficiente cantidad de detalles para efectuar una Crítica completa de sus propósitos, marco conceptual, diseño y métodos, manejo de temas éticos e interpretación?
- 2.- ¿Está bien redactado? (sintáctica y ortográficamente)
- 3.- ¿Está bien organizado el informe.

Formulario

Se llama formulario a una plantilla o página con espacios vacíos que han de ser rellenados con alguna finalidad, por ejemplo una solicitud de empleo en la que has de rellenar los espacios libres con la información personal requerida que posteriormente tendrá que ser revisada y analizada.

EI CUESTIONARIO

Es el instrumento desarrollado técnicamente que se emplea en la encuesta y en la entrevista respectivamente, para la encuesta se denomina cuestionario (cuestionario de encuesta); y, para la entrevista se denomina formulario o guía de entrevista (formulario de entrevista). El cuestionario es el documento que contiene una serie de preguntas que son leídas y formuladas

por el entrevistador al entrevistado y, las respuestas son anotadas por el investigador en la entrevista. Lo más importante en esta técnica es conocer los tipos de cuestionario.

Tipos de cuestionario

Cuestionario enviado por correo.- es confeccionado de tal modo que se dirige y administra por sí mismo (encuesta por correo).

Cuestionario que se entrega personalmente.- Puede ser llenado por la persona en ausencia del investigador o en presencia, cuando la encuesta es dirigida.

Formulario o guía de entrevista.- Cuando las preguntas son formuladas por el investigador y las respuestas registradas por el mismo.

Tipos de preguntas o ítem

Generalmente las preguntas de un cuestionario son de cuatro tipos:

Preguntas literales.- Cuando exigen una respuesta precisa, generalmente numérica.

Ejemplo: ¿Cuántos años tiene en el magisterio.....()

Preguntas abiertas o no estructurada.- Cuando permiten obtener una amplia información del entrevistado, puesto que le da la libertad para que el entrevistado pueda manifestar de forma más detallada su respuesta o como por ejemplo:

¿Qué opinión le merece la educación universitaria?

¿Cuál es su criterio sobre las elecciones en nuestro país?

Estas preguntas son utilizadas en investigaciones de sondeo de opinión.

Preguntas cerradas o estructuradas.- Son las que dan al investigador la oportunidad solamente de seleccionar las respuestas entre varias alternativas. Ejemplo:

Según su criterio, el nivel de conocimientos que imparte la educación superior es:

- Muy bueno**..... ()
- Bueno**..... ()
- Regular**.....()
- No conozco**.....()

Preguntas parciales estructuradas.- Cuando a más de las alternativas, dan la posibilidad que el investigado registre otra respuesta.

¿Por qué causa abandono los estudios?

Por enfermedad..... ()

Por cambio de domicilio.....()

Por problemas económicos..... ()

Por no tener buenas calificaciones..... ()

Por alguna causa distinta a las expuesta.....()

Explique:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Preparación del cuestionario

Para preparar un cuestionario deben tomarse en cuenta las siguientes normas generales:

- Los objetivos de la encuesta o entrevista
- Las unidades de información
- Los atributos o variables que pueden influir en el problema
- Los recursos financieros disponibles
- Tiempo que ocupa para ser llenado
- No incluye preguntas de difícil contestación
- Emplear un lenguaje a nivel del informante
- Evitar términos que den lugar a doble interpretación
- No emplear abreviaturas
- Tamaño de formulario, calidad del papel y tamaño de la letra

Partes del cuestionario

Carta de presentación.-La carta debe de contener el nombre de la institución que patrocina el proyecto, propósito de la investigación, beneficios para el encuestado, comunidad o clase y finalmente el pedido cordial de colaboración.

Instrucciones.-Nos referimos a las instrucciones generales que se acostumbra anteponer al cuestionario o las parciales por capítulo o pregunta; Que guían y orientan al encuestado, para responder las preguntas.

El cuerpo del cuestionario.- En su primera parte contiene el nombre de la institución, el título del cuestionario, número del instrumento, muestra, nombre del proyecto o referencia.

Seguidamente se identifican las instrucciones y las preguntas en orden y secuencia lógica.

Finalmente se dejara constancia del agradecimiento, despedidas, observaciones, lugar, fecha y nombre del entrevistador.

Procesamiento de la Investigación

En este Proyecto de Tesis se planteó el problema, ubicación del problema, situación de conflictos, causas, delimitación y formulación del problema; variables de la investigación, evaluación del problema, objetivos generales y específicos del estudio, además su justificación e importancia. Después se completo el marco teórico, mencionando los antecedentes del estudio, fundamentación teórica, fundamentación legal, luego vienen las preguntas de investigación, definiciones de las variables de investigación, definiciones conceptuales para interpretar los términos utilizados en el proyecto.

Conceptos de Metodología, Métodos, Principales métodos de investigación utilizados en el proyecto, Modalidad de la investigación, Tipos de investigación utilizados, Población, Muestra, Operacionalización de variables donde se tiene un enfoque global de las variables, Técnicas e Instrumentos de la investigación, Procesamiento de la Investigación, Recolección de la información para saber que técnicas se utilizaron en el proyecto, Procesamiento y análisis cuales fueron los mecanismos que se emplearon para el procesamiento de la información.

Aplicación de los instrumentos: Ficha – Guía – Cuestionario, Preguntas de Investigación, Resultados, Conclusiones y Recomendaciones.

La Propuesta: Título de la propuesta, Justificación, Fundamentación, Objetivo General, Objetivos Específicos, Importancia, Ubicación, Factibilidad, Plan de Ejecución: Objetivos Específicos, Las actividades, Recursos, Presupuesto, Descripción de la Propuesta: Actividades, Recursos: Cronograma, Impacto, Evaluación, Bibliografía, Referencias Bibliográficas.

Recolección de la Información

Para la investigación que se está realizando, he seleccionado las técnicas, Guías de Observación, Entrevista y Encuesta, para esto se elaboró un cuestionario de diez preguntas, este fue aplicado al personal de AQUASOEN S.A., con la debida autorización de la Gerencia General.

Procesamiento y Análisis

Siguiendo las directrices de investigación emitidas en el Seminario y habiendo utilizado las Guías, Encuestas y Entrevistas, se ha utilizado de forma manual y tecnológica utilizando herramientas ofimáticas para la elaboración de cuadros e indicadores estadísticos. El análisis de datos es un proceso que exige disponer de un arsenal de métodos y herramientas. Es común identificar desde el uso de métodos y herramientas tres tipos de análisis, cuantitativos, cualitativos y cuali-cuantitativos.

Una vez concluidas las etapas de colección y procesamiento de datos se inicia con una de las más importantes fases de una investigación: el análisis de datos.

En esta etapa se determina como analizar los datos y que herramientas de análisis estadístico son adecuadas para este propósito del proyecto de Alianzas Estratégicas Comerciales.

La definición de pautas para el procesamiento y análisis de la información es clave para que los distintos actores de un Proyecto puedan disponer de información de calidad, oportuna y útil, según sus necesidades.

Esos niveles de ejecución representan una “cadena de información” que debe clarificarse para asegurar un procesamiento y análisis de información que responda a las necesidades de información de cada uno de los niveles: lo que requiere un nivel, debe ser proporcionado por el nivel inmediatamente inferior. Por lo anterior, es importante definir claramente los requerimientos de información de cada nivel, así como el flujo de información (para lo cual el flujograma es una herramienta importante).

CAPÍTULO IV

Análisis e Interpretación de Resultados

1.- ¿Sabe que son los productos químicos biodegradables?

Productos Químicos Biodegradables

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
SI	38	73,08%
NO	6	11,54%
ESCASO CONOCIMIENTO	8	15,38%
Total	52	100%

Cuadro 6

Fuente por: Antepara Plaza Juan Carlos

Productos Químicos Biodegradables

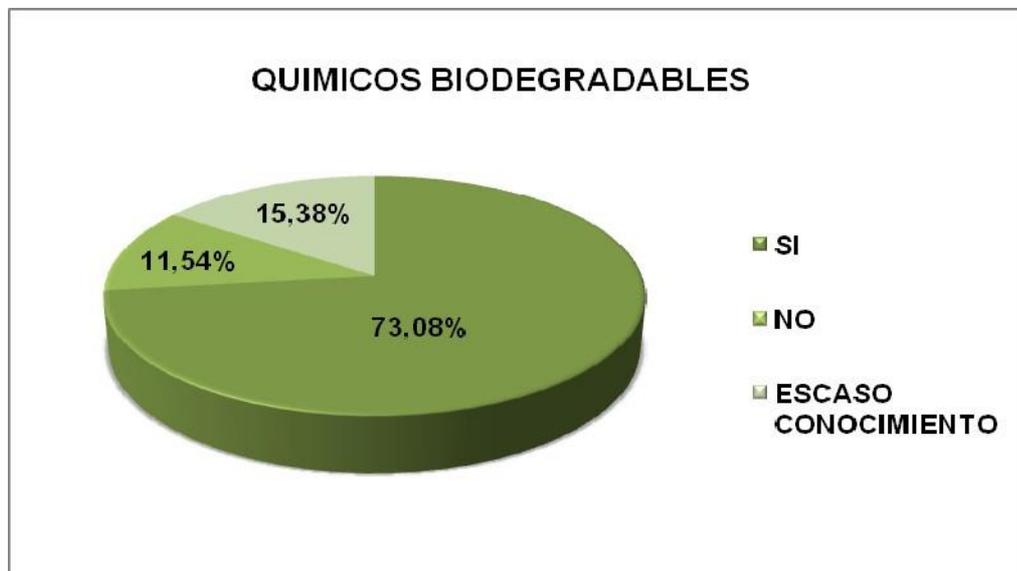


Gráfico 1

Fuente por: Juan Carlos Antepara Plaza

Se considera que la mayoría (73,08%) de las personas encuestadas demuestran conocer o saben que son los productos químicos biodegradables por lo tanto se estima, que existe la responsabilidad ambiental en el manejo de los mismos.

2.- ¿Sabe usted, como se clasifican los productos químicos?

Clasificación de Productos Químicos

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
SI	25	48,08%
NO	12	23,08%
ESCASO CONOCIMIENTO	15	28,84%
Total	52	100%

Cuadro 7

Fuente por: Antepara Plaza Juan Carlos

Clasificación de Productos Químicos



Gráfico 2

Fuente por: Juan Carlos Antepara Plaza

Se considera que menos de la mitad (48,08%) de las personas encuestadas manejan una clasificación adecuada de los productos químicos, por lo tanto se deberá realizar una capacitación oportuna con el resto de los encuestados que desconocen del tema

3.- ¿Tiene conocimiento sobre el manejo de los productos químicos?

Manejo de los Productos Químicos

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
SI	28	53,84%
NO	19	36,54%
ESCASO CONOCIMIENTO	5	9,62%
Total	52	100%

Cuadro 8

Fuente por: Juan Carlos Antepara Plaza

Manejo de Productos Químicos

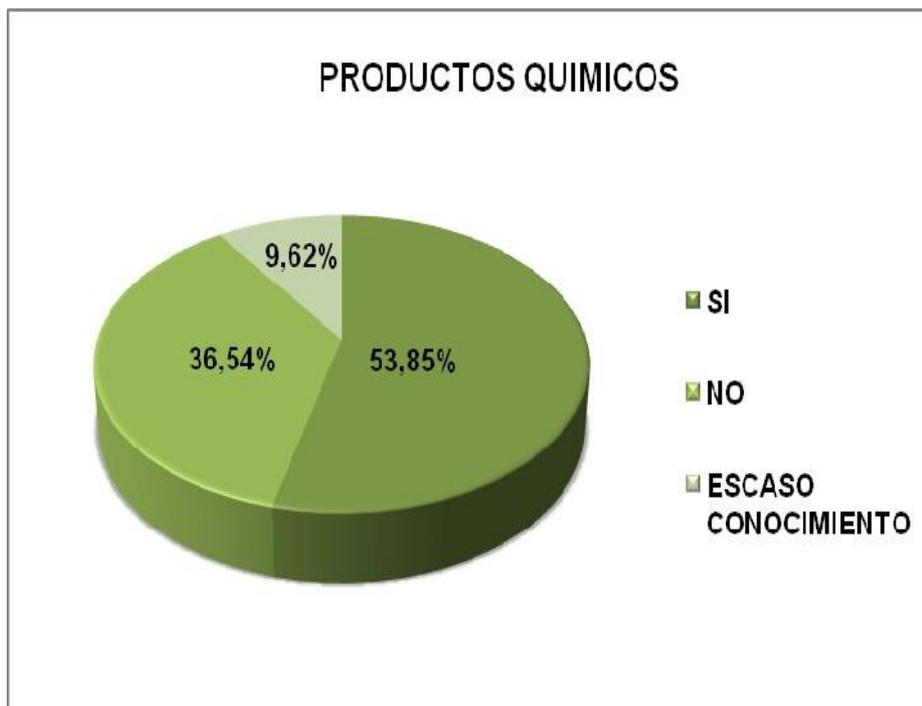


Gráfico 3

Fuente por: Antepara Plaza Juan Carlos

Se considera que un poco mas de la mitad (53,85%) de los encuestados tienen el conocimiento sobre el correcto manejo de los productos químicos, por lo tanto se aconseja capacitar adecuadamente al resto de los encuestados que no manejan o tienen poco conocimiento de los mismos.

4.- ¿Le gustaría conocer sobre el manejo y clasificación de los productos químicos?

Manejo y Clasificación de Productos Químicos

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
SI	48	92,31%
NO	2	3,84%
ESCASO CONOCIMIENTO	2	3,85%
Total	52	100%

Cuadro 9

Fuente por: Antepara Plaza Juan Carlos

Manejo y Clasificación de Productos Químicos

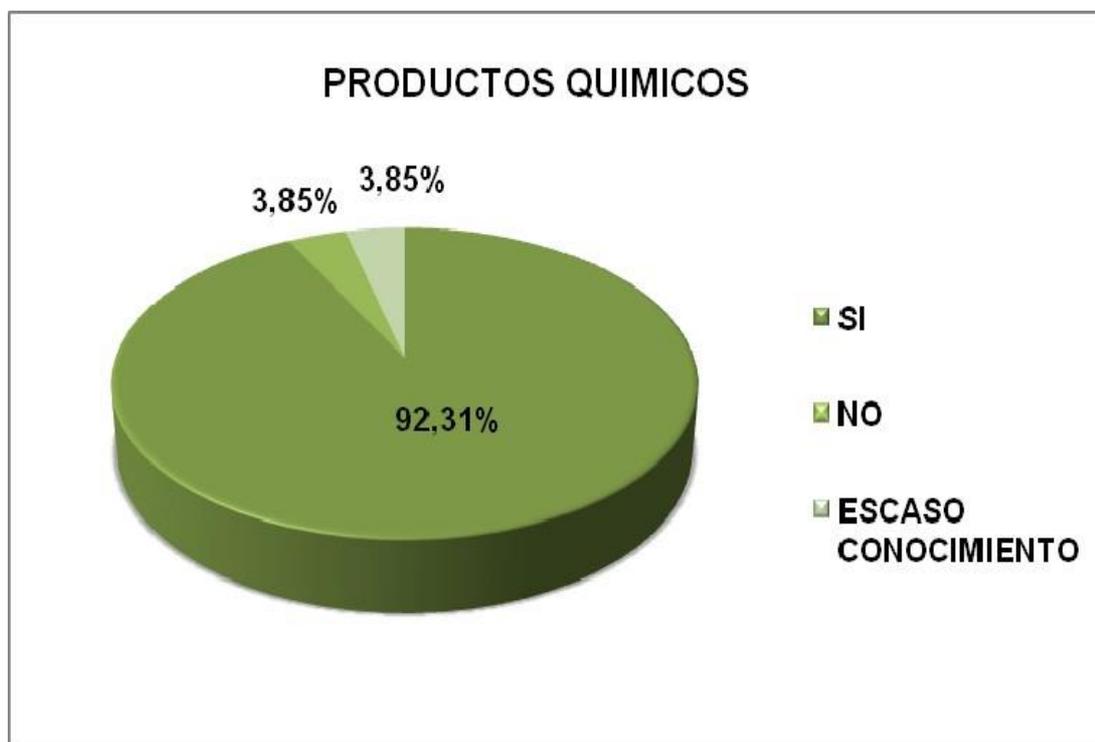


Gráfico 4

Fuente por: Antepara Plaza Juan Carlos

Se considera que la gran mayoría (92,31%) de los encuestados están dispuestos a seguir recibiendo capacitación continua, para optimizar el correcto manejo de los productos químicos y de esta manera, reducir los desperdicios innecesarios que pueden provocar pérdida de dinero a la empresa

5.- ¿Podría tomar medidas de contingencias en el caso de derrame de productos químicos?

Medidas de Contingencias

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
SI	15	28,84%
NO	17	32,70%
ESCASO CONOCIMIENTO	20	38,46%
Total	52	100%

Cuadro 10

Fuente por: Antepara Plaza Juan Carlos

Medidas de Contingencia

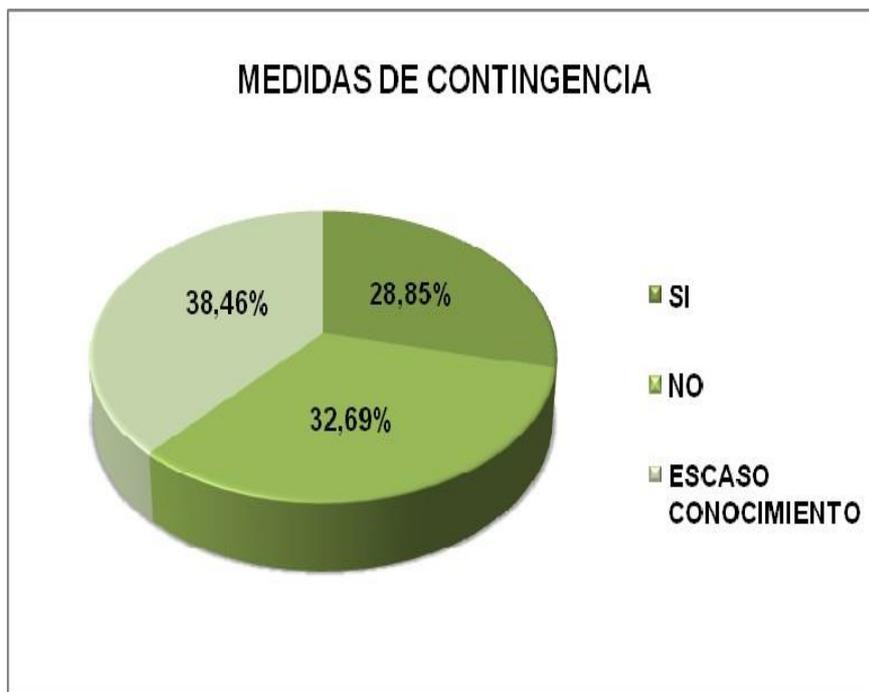


Gráfico 5

Fuente por: Antepara Plaza Juan Carlos

Se considera que menos de la mitad (28,85%) de los encuestados pueden o tienen el conocimiento para actuar de forma oportuna en un plan de contingencia antes de un posible derrame de los productos químicos que la planta consume. Para lo cual se considera una oportuna capacitación a los encuestados que desconocen del tema.

6.- ¿Sabe como aplicar los elementos filtrantes?

Aplicación de Elementos Filtrantes

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
SI	45	86,54%
NO	4	7,70%
ESCASO CONOCIMIENTO	3	5.76%
Total	52	100%

Cuadro 11

Fuente por: Antepara Plaza Juan Carlos

Aplicación de Elementos Filtrantes

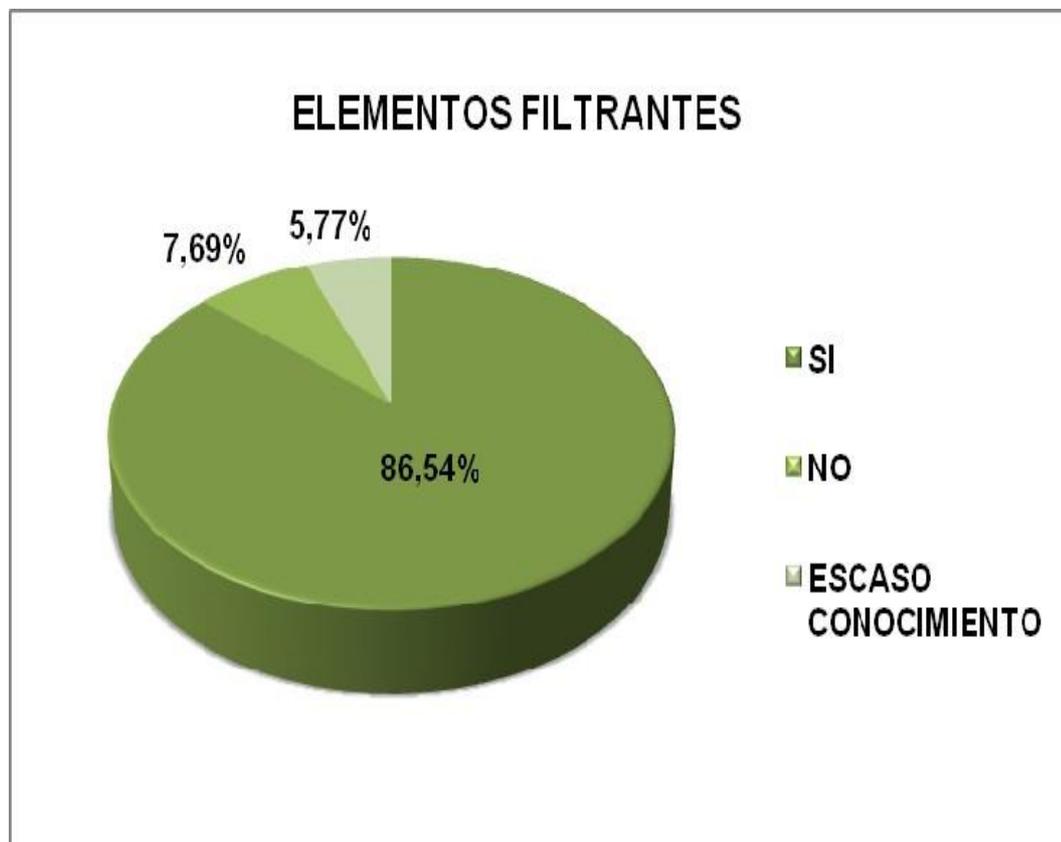


Gráfico 6

Fuente por: Antepara Plaza Juan Carlos

Se considera que la mayoría (86.54%) de los encuestados responde afirmativamente en la correcta aplicación de los elementos filtrantes, lo cual nos indica que existe una correcta operación en el control de calidad del agua que la planta produce.

7.- ¿Conoce como se clasifican los elementos filtrantes?

Clasificación de los elementos filtrantes

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
SI	39	75,00%
NO	10	19,23%
ESCASO CONOCIMIENTO	3	5,77%
Total	52	100%

Cuadro 12

Fuente por: Antepara Plaza Juan Carlos

Clasificación de los elementos filtrantes

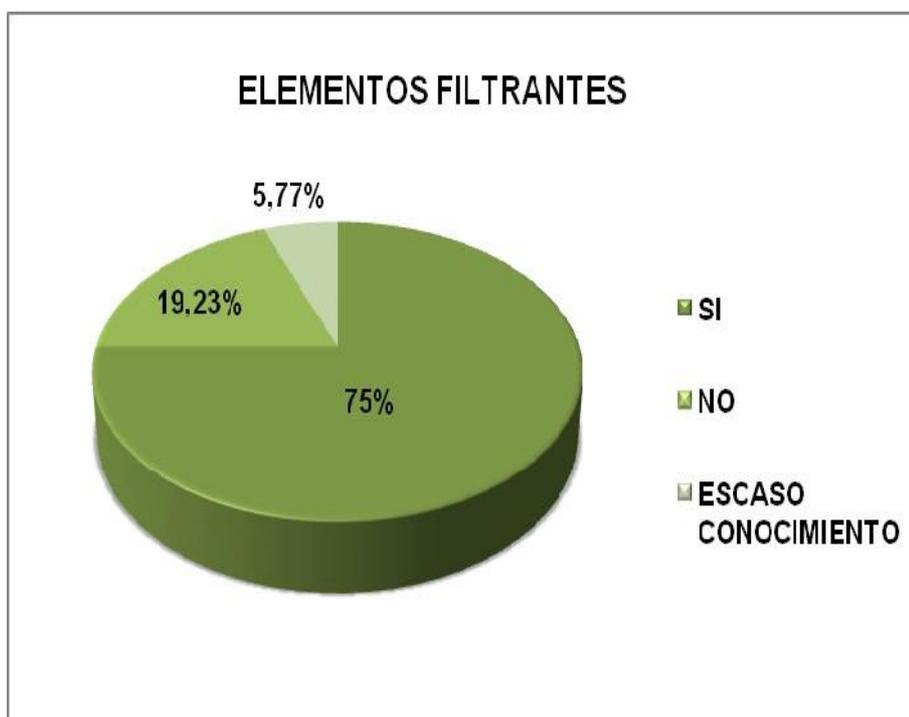


Gráfico 7

Fuente por: Antepara Plaza Juan Carlos

Se considera que la mayoría (75%) de los encuestados responden afirmativamente en la correcta clasificación de los elementos filtrantes que la planta de tratamiento de agua consume, por lo tanto ellos mismo podría enseñar o capacitar al resto de los encuestados que no conocen del tema.

8.- ¿Sabe sobre el manejo de los elementos filtrantes?

Manejo de los Elementos Filtrantes

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
SI	36	69,23%
NO	10	19,23%
ESCASO CONOCIMIENTO	6	11,54%
Total	52	100%

Cuadro 13

Fuente por: Antepara Plaza Juan Carlos

Manejo de los Elementos Filtrantes

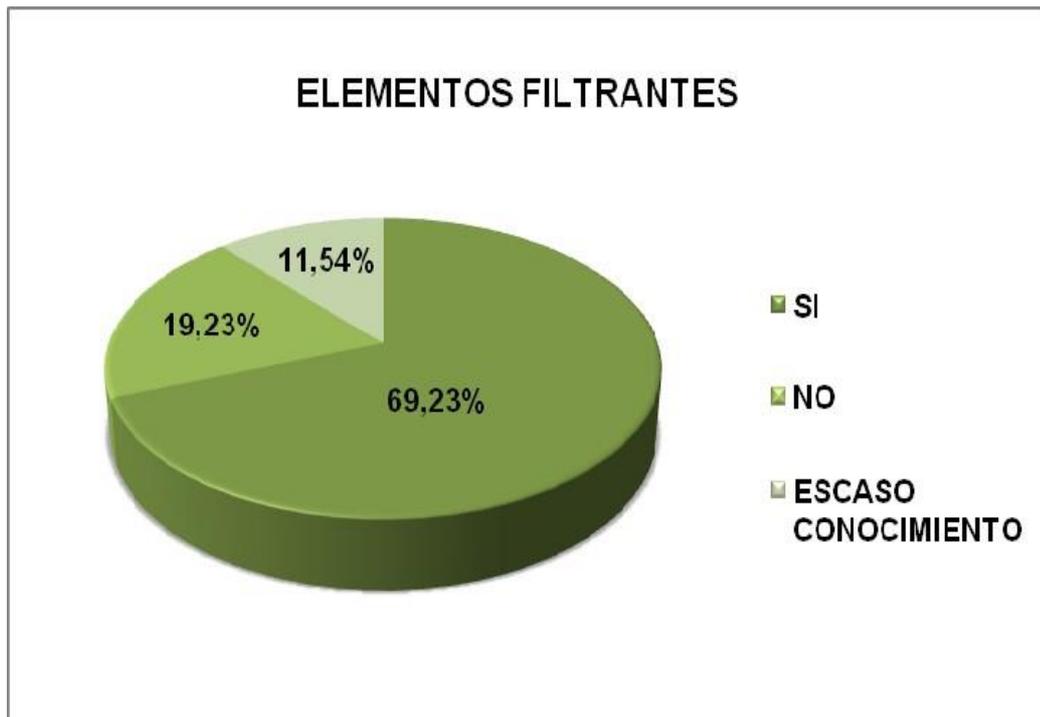


Gráfico 8

Fuente por: Antepara Plaza Juan Carlos

Se considera que más de la mitad (69,23%) conoce sobre el correcto manejo de los elementos filtrantes, por lo tanto ellos podrían enseñar o capacitar a los demás encuestados que desconocen del correcto manejo de los elementos filtrantes.

9.- ¿Le gustaría conocer sobre el manejo y clasificación de los elementos filtrantes?

Conocimiento sobre el Manejo y Clasificación

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
SI	52	100%
NO	0	0,00%
ESCASO CONOCIMIENTO	0	0,00%
Total	52	100%

Cuadro 14

Fuente por: Antepara Plaza Juan Carlos

Conocimiento sobre el Manejo y Clasificación



Gráfico 9

Fuente por: Antepara Plaza Juan Carlos

Se considera que el 100% de los encuestados, responden afirmativamente sobre disponibilidad en la capacitación continua, en el manejo y aplicación de los elementos filtrantes, lo cual demuestra un alto grado de compromiso de los encuestados con la empresa.

10.- ¿Podría realizar el operador del equipo un correcto manejo en el desecho apropiado de los elementos filtrantes usados?

Desecho apropiado de los elementos filtrantes usados

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
SI	44	84,61%
NO	5	9,62%
ESCASO CONOCIMIENTO	3	5,77%
Total	52	100%

Cuadro 15

Fuente por: Antepara Plaza Juan Carlos

Desecho apropiado de los elementos filtrantes usados

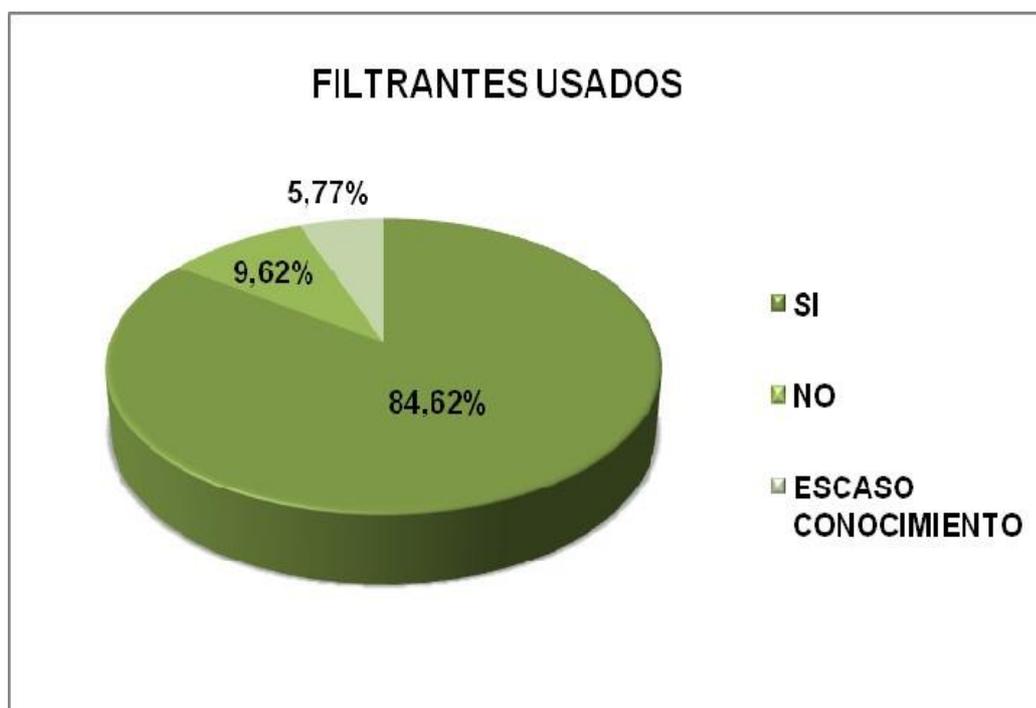


Gráfico 10

Fuente por: Antepara Plaza Juan Carlos

Se considera que la mayoría (84,62%) de los encuestados tienen un conocimiento apropiado de los desechos de los elementos filtrantes (saturados con material coloidal, orgánico y microbiológico) y al mismo tiempo ellos podrían capacitar al resto de los encuestados que desconocen del tema.

11.- ¿Sabe usted como aplicar correctamente los materiales filtrantes?

Aplicación Correcta de los Materiales Filtrantes

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
SI	44	84,62%
NO	2	3,85%
ESCASO CONOCIMIENTO	6	11,53%
Total	52	100%

Cuadro 16

Fuente por: Antepara Plaza Juan Carlos

Aplicación Correcta de los Materiales Filtrantes

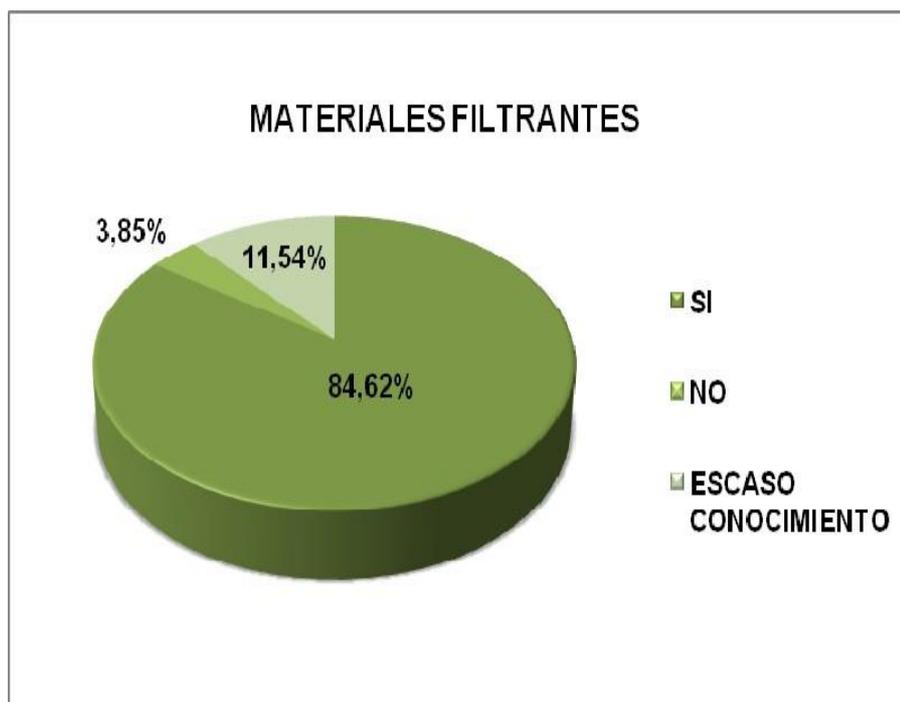


Gráfico 11

Fuente por: Antepara Plaza Juan Carlos

Se consideran que la gran mayoría (84.62%) de los encuestados conocen de la aplicación correcta de los materiales filtrantes, razón por la cual se entiende que ellos podrían capacitar a los demás encuestados que desconocen del tema

12.- ¿Sabe usted sobre el manejo y clasificación apropiado de los elementos filtrantes?

Apropiado Manejo y Clasificación de Elementos Filtrantes

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
SI	35	67,31%
NO	12	23,08%
ESCASO CONOCIMIENTO	5	9,62%
Total	51	100%

Cuadro 17

Fuente por: Antepara Plaza Juan Carlos

Apropiado Manejo y Clasificación de Elementos Filtrantes

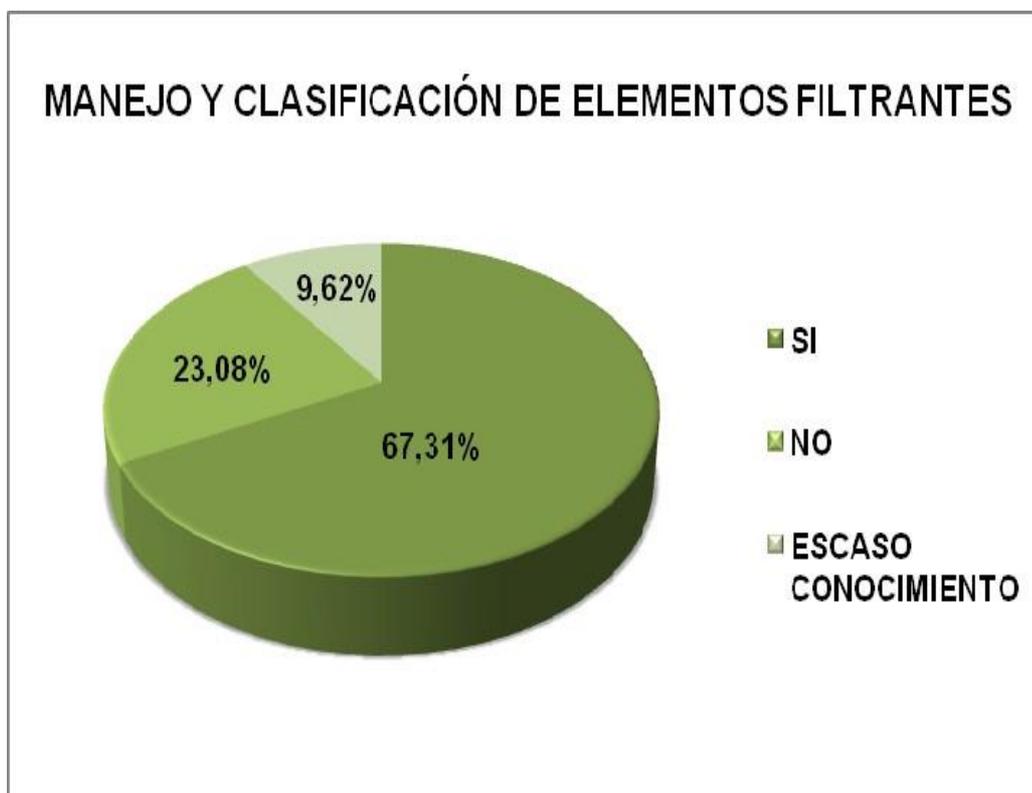


Gráfico 12

Fuente por: Antepara Plaza Juan Carlos

Se considera que más de la mitad (67.31%) de los encuestados consideran saber sobre el manejo y clasificación de los elementos filtrantes (cuando las unidades están nuevas) de tal modo ellos podrían transmitir sus conocimientos a los demás encuestados lo desconocen.

13.- ¿Le gustaría conocer sobre la correcta aplicación, clasificación y manejo de los materiales filtrantes

Clasificación y manejo de materiales filtrantes

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
SI	52	100%
NO	0	0,00%
ESCASO CONOCIMIENTO	0	0,00%
Total	52	100%

Cuadro 18

Fuente por: Antepara Plaza Juan Carlos

Clasificación y Manejo de Materiales Filtrantes

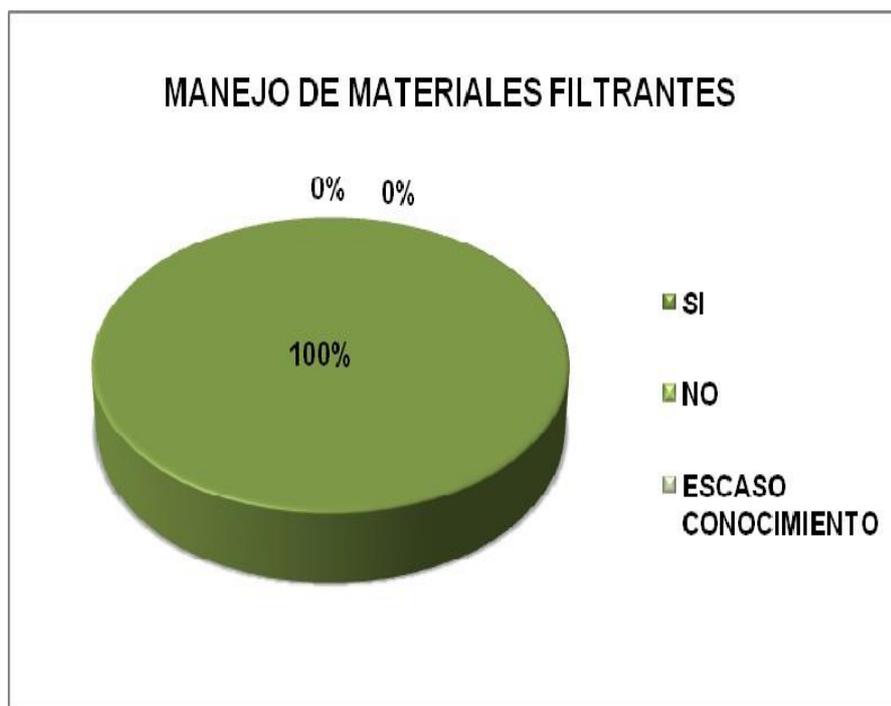


Gráfico 13

Fuente por: Antepara Plaza Juan Carlos

Se considera que el 100% de los encuestados están dispuestos a conocer y reforzar sus conocimientos en la correcta aplicación, clasificación y manejo de los materiales filtrantes que se utilizan continuamente en el proceso de tratamiento del agua.

14.- ¿Podría realizar el operador de la planta la evaluación del desempeño eficiente de los materiales filtrantes?

Evaluación del desempeño

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
SI	34	65,38%
NO	13	25,00%
ESCASO CONOCIMIENTO	5	9,62%
Total	51	100%

Cuadro 19

Fuente por: Antepara Plaza Juan Carlos

Evaluación y Desempeño



Gráfico 14

Fuente por: Antepara Plaza Juan Carlos

Se considera que el (65,38%) de los encuestados pueden realizar una evaluación y desempeño de los elementos filtrantes, lo cual podría facilitar que la planta de tratamiento tenga periodos pronosticados de paralización para proceder con los respectivos recambios y además en el ejercicio indicar y capacitar al resto de encuestados.

15.- ¿Conoce usted con que frecuencia debería realizar el cambio de los materiales filtrantes de su planta?

Frecuencia del recambio de los elementos filtrantes

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
SI	19	36,54%
NO	20	38,46%
ESCASO CONOCIMIENTO	13	25,00%
Total	52	100%

Cuadro 20

Fuente por: Antepara Plaza Juan Carlos

Frecuencia del recambio de los elementos filtrantes

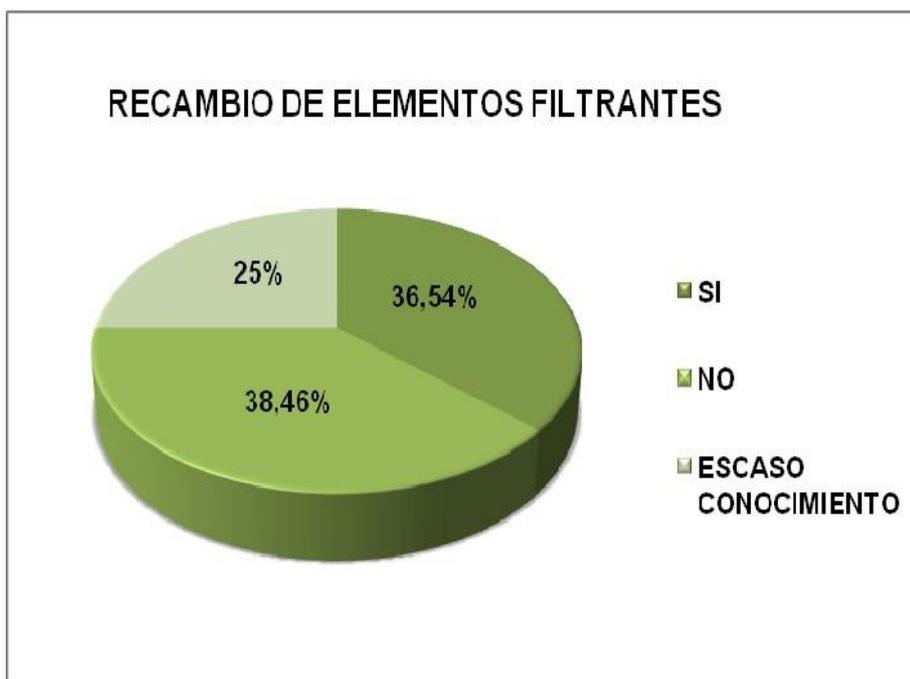


Gráfico 15

Fuente por: Antepara Plaza Juan Carlos

Se considera que el (61,54%) de los encuestados desconocen cuando se tiene que realizar el recambio de los elementos filtrantes que la planta utiliza en su proceso de tratamiento de agua, para lo cual se sugiere realizar una capacitación de manera rápida y oportuna en la este tema.

PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

1.- ¿Qué impacto tienen las Alianzas Estratégicas en el mercado global?

Con el fin de suministrar soluciones a los clientes, una de las manifestaciones adicionales de estas organizaciones son las alianzas estratégicas. Éstas incluyen las competencias centrales, que son un enfoque estratégico que integran las externalidades del cliente y las internalidades de la organización.

Es decir que la competencia central es la estrategia inicial. De este modo vamos de una situación donde tenemos competencias centrales, para aumentar nuestras competencias particulares o para adquirir la idoneidad que la organización necesita.

Las alianzas estratégicas se discuten hoy en día con mucha frecuencia debido que en muchos casos permiten que las alianzas comerciales entre empresas, organizaciones o países vecinos, formen nichos comerciales que no representan una gran importancia comercial al interior de los países, lo que facilita la penetración de empresarios locales de una manera indirecta.

2.- ¿Cuáles son los beneficios de las Alianzas Estratégicas a las empresas?

Lo importante de las alianzas estratégicas es el compromiso que se da entre dos o más compañías para llegar a un objetivo en común.

Las alianzas estratégicas se desarrollan entre empresas que tienen productos y/o servicios similares dirigidos al mismo público meta. Por lo que a continuación les presentamos algunos beneficios de formar alianzas estratégicas

1.- Sus productos y/o servicios se diversificarán al realizar la alianza estratégica con otra empresa lo que logrará que ya no gaste dinero y tiempo en el desarrollo de nuevos productos que se lanzaran al mercado.

2.- El número de vendedores incrementará, gracias a la alianza estratégica, por lo que no habrá necesidad de contratar nuevos empleados ya que debido a esto, tendrá un mayor número de gente con experiencia trabajando en el proyecto

3.- Como resultado de la alianza estratégica, el presupuesto que invertía en mercadotecnia y publicidad aumentará, ya que los compartirá con la otra empresa.

4.- Sus clientes aumentarán y así podrá superar a la competencia incrementando el público para el que se dirige y todo como consecuencia de formar una alianza estratégica.

5.- La rapidez con la que podrá expandir su negocio aumentará, además de que gracias a que incremente la fuerza de trabajo se podrán desarrollar nuevos productos y/o servicios.

Como verá, las alianzas estratégicas sí ofrecen diversos beneficios lo que ayudará a que la empresa incremente no sólo en tamaño, o presupuesto sino también en ganancias y número de clientes.

3.- ¿Por qué se utilizan Alianzas Estratégicas en las empresas?

Las alianzas estratégicas se utilizan sobre todo cuando la empresa emprende una estrategia de desarrollo de nuevos mercados (con entornos económicos, políticos, legales y socioculturales diferentes del de origen) o de nuevos productos (que se enmarcan en sectores con distintos factores clave de éxito).

Sin embargo, las alianzas estratégicas pueden formalizarse por otras importantes razones de índole financiera, tecnológica, comercial, etc.

4.- ¿Dónde se aplican las Alianzas Estratégicas?

Una empresa por sí sola no podrá desarrollarse en la dimensión que quisiéramos y posiblemente no llegará a ser competitiva; de allí que una de las tantas alternativas es recurrir a un acuerdo con otra

empresa. Siendo los pasos para desarrollar una alianza estratégica entre dos o mas empresas que ofrecen un mismo servicio o producto en el mismo mercado

5.- ¿Cuál es el propósito de firmar Alianzas Estratégicas?

Hace unos años el ambiente económico y empresarial era muy diferente al que se vive en la actualidad, los mercados estaban protegidos, en muchos países y en diferentes industrias se presentaban monopolios, además la tecnología era escasa y en general la competencia era muy poca. En la economía que vivimos hoy, sucede todo lo contrario, mercados abiertos, tecnología muy desarrollada y competencia feroz. Estos aspectos hacen que las empresas busquen cada día nuevas maneras de mantener e incrementar su competitividad, una de estas maneras es la realización de Alianzas Estratégicas

Es bien sabido que las empresas son más que ellas mismas, son la suma de múltiples componentes, sus proveedores, sus procesos de producción, sus clientes, sus colaboradores internos y externos, el mercadeo de desarrollo y hasta su propia competencia.

Las firmas que quieren mejorar sus niveles de desempeño y competitividad son conscientes de que en el entorno puede estar lo que necesitan para cumplir con sus objetivos, hacia adelante y hacia atrás en su cadena de valor pueden encontrar oportunidades valiosas

Cómo definir las alianzas estratégicas, algunos se refieren a ellas como "matrimonios empresariales", otros como "colaboración para competir", una definición sencilla sería: Las alianzas estratégicas son coaliciones formales entre dos o más organizaciones a fin de llevar a cabo empresas en el corto plazo, originadas en relaciones oportunistas o permanentes que se desarrollan como una forma de sociedad entre los participantes que buscan conseguir un mismo objetivo dentro del entorno empresarial

Asociaciones entre empresas de concesión de licencias, acuerdos de abastecimiento, iniciativas de capital de riesgo, adquisiciones conjuntas y muchas otras formas de cooperación, que tienen como objetivo eliminar o reducir en un grado significativo la confrontación entre competidores, proveedores, clientes, nuevos participantes, potenciales y productores.

Un caso concreto es el del portal de la Telefónica de España Terra, el cual ha apalancado su crecimiento en Latinoamérica a través de Alianzas (aunque también ha realizado adquisiciones) con diferentes portales locales, lo cual le permite entrar pisando fuerte y con una masa de usuarios ya establecida.

A pesar de estas cifras, la realidad indica que cerca de la mitad de los intentos por realizar alianzas caen en el fracaso, según David Ernst 2 autor del libro "Collaborating to Compete", el problema radica en que muchas veces las empresas ven en las alianzas la panacea a todos sus problemas y no analizan si existen otras alternativas más apropiadas. Para Ernst, "cada situación de negocios es diferente y, las alianzas normalmente tienen mayor sentido en aquellas situaciones en las cuales las dos partes tienen intereses alineados y destrezas complementarias". De acuerdo con sus estudios, la situación más favorable, al realizar alianzas, se presenta cuando una de las dos empresas quiere entrar a un mercado nuevo, así busca un aliado local que conozca ese mercado (especialmente en Latinoamérica), también cuando las dos firmas se unen para crear un nuevo negocio en el que ninguna de las dos posee todas las destrezas requeridas.

6.- ¿Cuáles son los objetivos de una Alianza Estratégica?

Los objetivos más importantes y relevantes son:

Para generar oportunidades de desarrollo que no sólo sirvan para la propia empresa, sino para que otros también se beneficien. De esa manera, hay también un beneficio indirecto, los clientes que tendrán la satisfacción de estar más integrados en la sociedad, pues habrá más clientes, más amigos, más aliados, más apoyos en una mayor interacción con beneficios para todos los que se involucran en la actividad. Para mejorar la integración social y para propiciar formas de participación más eficaz. Si las alianzas estratégicas se multiplican, será más fácil entenderse entre los distintos sectores; la gobernabilidad será más simple y eficiente; la coordinación práctica de actores diferentes será más fluida y efectiva.

Para lograr mejorar la calidad de vida y dar mejores oportunidades de desarrollo humano a todos los miembros de la sociedad. Es decir, las alianzas estratégicas pueden ser un factor clave en el desarrollo integral de un país.

Hay que promover la toma de consciencia sobre la importancia y utilidad práctica de las Alianzas estratégicas, en los diferentes niveles de la Empresa, comenzando por su dirección general, para que la empresa pueda hacer un uso eficiente de este recurso estratégico.

La alianza estratégica debe ser tratada en forma similar a cualquier proyecto de inversión, es decir, se deben estimar las inversiones y resultados económicos de modo de mantener un control económico racional y objetivo.

7.- ¿Qué funciones tiene la Gestión de Ventas?

Por lo general, toda empresa comercial dedica un sector de la misma a que se dedique a la administración de ventas, y precisamente esta actividad de la administración es llevada a cabo por el departamento de ventas de dicha entidad empresarial. La función de la administración de ventas es llevar a cabo la planeación, ejecución y control de todas aquellas actividades relacionadas con las ventas. Debido a que durante la instrumentación de los planes correspondientes que suelen aplicarse en la administración de ventas, se suceden muchas sorpresas, ya que por lo general, el departamento de gestión de ventas debe realizar el seguimiento y control constante de todas las actividades que giren en torno a la administración de ventas. A pesar de esta necesidad lógica, muchas compañías no logran obtener resultados.

8.- ¿Cómo se genera un plan de Gestión de Ventas?

Un pronóstico de venta es la estimación o previsión de las ventas de un producto (bien o servicio) durante determinado período futuro. La demanda de mercado para un producto es el volumen total susceptible.

Los pronósticos de ventas son indicadores de realidades económico-empresariales (básicamente la situación de la industria en el mercado y la participación de la empresa en ese mercado). El pronóstico determina qué puede venderse con base en la realidad, y el plan de ventas permite que esa realidad hipotética se materialice, guiando al resto de los planes operativos de la empresa. El objetivo principal de los pronósticos se transforma entonces en el de convertirse en la entrada para el resto de los planes operativos. El pronóstico de ventas es la proyección en el futuro de la demanda esperada dando un conjunto de restricciones ambientales. Muchas empresas confunden la función de pronósticos con la planeación. La definición de plan de ventas no incluye las actividades de hacer proyecciones de niveles de demanda y ésta es una de las diferenciaciones más importantes a este respecto.

De este modo, el sistema de pronósticos se configura como un “sistema de aprendizaje en la cual se busca y pretende determinar los errores contenidos en pronósticos basados en los cambios que se deberán realizar de manera oportuna para mejorar y optimizar, para de ese modo mejorar su precisión en el futuro.

9.- ¿Cuándo la empresa requiere innovar su Gestión de Ventas?

El mercado de consumo en constante evolución es brindar a las organizaciones razones suficientes para modificar sus estrategias hacia los clientes.

En la era actual, hay dos cosas que puede manejar el margen de beneficio de una empresa, una es la innovación constante y la otra es servir a los clientes de una manera mejor que el competidor siguiente mejor opción

10.- ¿Para qué sirve la Gestión de Ventas?

Para todo objetivo que se desea alcanzar en una empresa siempre se requiere contar con una serie de decisiones acertadas que tendrán que llevarse a cabo oportunamente.

La gestión de ventas profesional denomina como método efectivo de gestión a la descripción con la que cada empresa deberá contar para que la misma sea eficiente y productiva en cuanto a la acción que lleva a sus vendedores hacia un logro sistemático de los resultados que se prevén en cuanto a los objetivos de la empresa. Es importante que la gestión de ventas sea diseñada y configurada a la medida de la empresa correspondiente, basándose en las experiencias que ya han tenido éxito, o bien, en el diseño de la gestión para comenzar a perfeccionarse con el tiempo. También debemos considerar que elaborar la gestión de ventas de una empresa requiere de mucha dedicación en el análisis de cada decisión que vaya a tomarse, para poder efectuar correctamente aquellos ajustes que sean preliminares antes de registrarlo por escrito.

11.- ¿Cómo se mide la Gestión de Ventas?

Los indicadores de gestión son uno de los agentes determinantes para que todo proceso de producción, se lleve a cabo con eficiencia y eficacia, es implementar en un sistema adecuado de indicadores para calcular la gestión o la administración de los mismos, con el fin de que se puedan efectuar y realizar los indicadores de gestión en posiciones estratégicas que muestren un efecto óptimo en el mediano y largo plazo, mediante un buen sistema de información que permita comprobar las diferentes etapas del proceso logístico.

Hay que tener en cuenta que medir es comparar una magnitud con un patrón preestablecido, la clave de este consiste en elegir las variables críticas para el éxito del proceso, y con ello obtener una gestión eficaz y eficiente es conveniente diseñar un sistema de control de gestión que soporte la administración y le permite evaluar el desempeño de la empresa.

A cada uno de sus usuarios, el sistema debería facilitarle información oportuna y efectiva sobre el comportamiento de las variables críticas para el éxito a través de los indicadores de gestión que hayan sido previamente definidos.

Sólo de esta manera se garantiza que la información que genera el sistema de control tenga efecto en los procesos de toma de decisiones y se logre así mejorar los niveles de aprendizaje en la organización.

12.- ¿Por qué se necesita el Marketing, para generar ventas?

Estratégicamente el marketing es colmar las necesidades de los consumidores en un mercado orientado controlando las cuatro siguientes variables: El producto (bienes, servicios o ideas), el precio de venta, la comunicación (medios utilizados para hacer la promoción del producto) y la distribución (manera de llevarlo a los consumidores). Para establecer una estrategia de marketing es necesaria la planificación.

RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

Fortalecer la visión estratégica. Tanto de los empresarios, como de técnicos locales, sobre a dónde va el negocio para facilitar el consenso hacia donde se puede ir como región. Cuáles son las reales amenazas y oportunidades. Para debatir ejes estratégicos y determinar acciones que permiten alcanzar los objetivos. Información como la de esta investigación debe tener una adecuada divulgación a tal fin, y además, propiciarse eventos que faciliten este proceso de comunicación.

Desde misiones técnicas y comerciales, para que los participantes puedan transmitir análisis y conclusiones a sus colegas, hasta conferencias y seminarios, incluso jornadas a campo para temas comerciales y no sólo de Gestión de Ventas. Alianzas estratégicas. Si no puedes con tu enemigo únete.

En ese caso se puede actuar de mercado de reexpedición con los productos y también aprovechar el efecto deslocalización. ¿Dónde se gana? ¿Produciendo o comercializando? La respuesta a esto lo tenemos en empresas locales del Ecuador.

Marketing y Promoción. Se debería de plantear y realizar una estrategia de comunicación al consumidor europeo sobre las bondades y calidad de los productos a comercializarse.

Para ello, es fundamental elaborar la estrategia y seguir concienciando a las empresas que se le está ofreciendo productos de calidad y certificados. El marketing es una herramienta fundamental de diferenciación y posicionamiento en el mercado.

Recuperar valor añadido. Con la reducción de los agentes que intervienen y la venta más directa en los mercados de destino se ganaría valor añadido. Cuando se ha realizado la encuesta de factores de éxito se ve claramente como los intermediarios actúan a espaldas del resto de agentes intervinientes.

Revisar nuevamente el grado de competencias, habilidades y herramientas con las que están dotados los vendedores de su empresa, poniendo el énfasis en la aspectos como la orientación al logro (la preocupación por hacer el trabajo de la mejor forma posible, con la disciplina necesaria para llevarlo a cabo).

Su orientación al cliente (percibir las necesidades de un cliente concreto y ser capaz de satisfacerlas desde el dossier de ofertas que tiene la organización para la cual trabaja) y, habilidades persuasivas (capacidad para convencer).

Evaluar cuál ha sido el tipo de formación que ha proporcionado a su fuerza de ventas y propóngase un plan inmediato de formación - motivación como incentivo para la realización de un esfuerzo más sistemático de colocación de productos.

Este programa deberá refrescar las técnicas de ventas, el conocimiento de los productos y, agilizar el proceso de intermediación entre el cliente y la empresa.

Revisar la organización de las ventas y préstele una mayor atención al desarrollo de criterios que le permita diferenciar a los clientes por categorías.

Sobre la base de esta categorización, establezca relaciones entre clientes concretos y tipos de productos que demandan, así como entre estas dos variables y los sectores geográficos en los que se encuentran.

Revisar la política de remuneración aplicada a la fuerza de ventas e intente relacionarla con el volumen de negocios y los objetivos logrados: sueldo fijo + comisión sobre volumen de negocio + prima por objetivos.

Establecer un seguimiento más cercano de las actividades cotidianas de cada uno de los integrantes de la fuerza de ventas. Establezca reuniones semanales y préstele atención a la relación entre las actividades realizadas y los resultados obtenidos (pedidos).

Mantener un contacto estrecho con sus principales clientes; revise conjuntamente con ellos el entorno contextual de la relación y examine sobre esa base las condiciones sobre las cuales se realizan las ventas.

Puede imaginarse entonces cuánto más podría venderse en toda organización sin tan solo contara con un método efectivo de gestión de ventas propio que lleve a que todos los integrantes del equipo a producir como lo hacen sólo el 20% de sus integrantes.

Las empresas que cuentan con su propio método efectivo de gestión de ventas:

Lo incorporan en la capacitación inicial de sus representantes al momento de incorporarlos al equipo y antes de salir a ejercer su gestión en el mercado. De esta forma aprenden a realizar las acciones comprobadamente efectivas que su propio método indica para que obtengan con eficiencia los logros de calidad y cantidad definidos en sus metas periódicas.

Ir perfeccionando, actualizando y mejorando con las experiencias que van cosechando a lo largo del tiempo de su aplicación, proveyéndoles el mayor grado de productividad posible con cada uno de los valiosos recursos humanos que poseen en el equipo.

Por lo expuesto precedentemente resulta comprensible que cada negocio, empresa o actividad debe contar con su MÉTODO EFECTIVO DE GESTIÓN DE VENTAS.

Si tuviéramos que definirlo, nada sería más acertado que expresar que "representa el camino lógico y comprobadamente efectivo que se requiere transitar para lograr los resultados previstos por todos y cada uno de los integrantes de un equipo de ventas". Resulta tan indispensable como el plan de vuelo del comandante de la nave que le permite llegar felizmente a su destino cada vez que despegar, pero no debiera caerse en el facilismo de pensar que todos los métodos son parecidos.

No existen en el mercado dos empresas similares y hasta iguales, aunque estén en el mismo rubro o actividad. Por ello no podrían utilizar idénticos procedimientos con idéntica eficacia.

Tampoco se adquiere en forma de recetas milagrosas o de procedimientos enlatados. El único camino consiste en desarrollar el propio método lo más acertadamente posible, para luego probarlo y ajustarlo hasta encontrar el más efectivo y actualizarlo y mejorarlo permanentemente a través de las experiencias que así lo aconsejen a lo largo del tiempo. Cuando la empresa carece de la experiencia suficiente en la actividad como para desarrollarlo puede recurrir al asesoramiento o consultoría en la gestión, en donde es importante la trayectoria y experiencia del consultor. Los resultados que se obtienen con ello se caracterizan por una sólida consistencia en la producción de resultados desvaneciendo la incertidumbre presente en la obtención de sus logros puesto que asegura un cumplimiento regular de las metas periódicas a alcanzar durante cada período operativo.

CONCLUSIONES

Dado el continuo proceso de globalización e internacionalización de la economía, se puede prever la tendencia creciente hacia la creación de alianzas. Por lo tanto, la empresa deberá tener siempre presente la opción de utilizar esta herramienta, ya que puede constituir un vehículo para obtener ventajas competitivas imposibles de alcanzar de otra forma.

El proceso de alianzas estratégicas debe comenzar, en todo caso, con un conocimiento exhaustivo de la situación de la empresa. Esto ayudará a definir el tipo de alianza necesaria y los objetivos de la misma. Un aspecto esencial será la definición clara de las metas que se pretenden conseguir a través del acuerdo.

En cuanto a los socios, estos deben ser elegidos de forma que se pueda asegurar su adecuado comportamiento en relación con las actividades desarrolladas en el seno de la alianza. También es fundamental mantener un clima de confianza, que permita romper las barreras psicológicas presentes a menudo en la colaboración interempresarial y superar el recelo ante los posibles comportamientos oportunistas de los socios. El compromiso responsable de los socios y la clara definición de todos los detalles del acuerdo son, sin duda, la clave para solucionar este tipo de cuestiones.

El empresario debe buscar lo mejor para su empresa, por ello no debe establecer vínculos sentimentales con sus socios comerciales. El acuerdo solo es conveniente para la empresa, en la medida que le reporte beneficios o ventajas de alguna clase, pero en el momento que esto no sea así, la alianza debe ser disuelta.

Cuando se crea una alianza estratégica va a existir un flujo de información bidireccional entre las empresas socias. En la organización se debe llevar a cabo un control exhaustivo sobre la salida de información, pues el no hacerlo puede llevar a la pérdida de ventajas competitivas por parte de la entidad.

En definitiva, la alianza estratégica es un arma al servicio de la empresa, que puede proporcionarle una importante ayuda siempre que sea bien gestionada, pues en caso contrario puede llevar a un fracaso importante, que deje a la entidad en peor situación que la inicial.

En general, las alianzas suelen estar formadas por tres o más empresas, y para una determinada función empresarial, no para su conjunto. Una misma empresa mantiene, en ocasiones, diversas alianzas respecto a áreas diferentes de su actividad.

Esto ha originado que diversos autores consideren que el futuro empresarial se encuentra en las redes de alianzas estratégicas.

Una de las habilidades más elementales de toda gerencia radica en aprender a acceder a las fuentes que permiten clarificar el análisis y resolver eficientemente lo que nos boquea para lograr determinado fin.

Contar con estos elementos descriptos precedentemente no es privativo de las empresas medianas y grandes. Por cierto, ellas seguramente pueden contar ya con ellas. Las pyme y hasta las actividades profesionales independientes son las que más los requieren sin duda puesto que en ello se sustentará la subsistencia, crecimiento y desarrollo hacia las metas que ambicionan. Todo el potencial emprendedor que ellas poseen debería estar acompañado de la solidez y objetividad que requieren para poder asegurar que el esfuerzo y recursos invertidos pueda conducirlos hacia los mejores destinos de éxito que se merecen y que se obtiene mediante una simple consulta con el especialista de comprobada experiencia en el tema. Una de las características que identifican a la venta tradicional, es que por la falta de aplicación de lo que hemos planteado aquí, produce resultados ciclóticos e inciertos. Uno de los cuales precisamente se aprecia cuando el mayor porcentaje de los resultados se terminan logrando con sumo esfuerzo, y aún en contra de la satisfacción de los clientes, en los últimos días hábiles de cada mes.

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

TÍTULO DE LA PROPUESTA

**ALIANZA ESTRATÉGICA COMERCIAL PARA OPTIMIZAR LA GESTIÓN
DE VENTAS DE UNA EMPRESA COMERCIAL**

JUSTIFICACIÓN

Spekman, Linn y Thomas (1998) estudiosos de la mercadotecnia concluyen en los siguientes elementos como los puntos importantes a considerar en la formación de las alianzas: Razones para formar una alianza, La formación de la alianza, La creación de valores, Límites e interfaces, y Orígenes de problemas, haciendo una comparación entre los conceptos presentados por varios autores en relación a dichos elementos (ver tabla 1). Los elementos definidos por Speckman, et. Al. (1998) tienen una relación estrecha con los estudios sobre el uso de alianzas estratégicas de varios autores.

Razones para formar una alianza

Las alianzas pueden surgir en una firma desde el fortalecer estrategias comerciales hasta alcanzar metas y objetivos, a menudo son vistas como un mecanismo para entender y hacer frente a la incertidumbre de cierto negocio. (Spekman, et al. 1998). Lorange y Roos (1993), citados por Spekman, et al. (1998)

Sugieren que las firmas forman alianzas por razones ofensivas y defensivas. Las alianzas ofensivas son dirigidas a penetración y creación de mercados definiendo o estableciendo estándares de la industria, anticipándose y preparándose para nuevos desarrollos políticos y/o

acciones competitivas. Las alianzas defensivas se enfocan sobre la protección (solidificación) en la participación de mercado existente, compartiendo el riesgo financiero de tecnología cara o ganando economías de escala a menudo mediante la combinación de procesos y/o habilidades productivas (Speckman, et al, 1998). Otra razón clara para formas alianzas es la incertidumbre del ambiente, Dickson y Weaver (1997) consideran que la percepción de un ambiente inestable en aspectos como el mercado de determinados productos, cambios con respecto a barreras arancelarias sobre inversión extranjera y un rápido cambio en las economías de escala; así como en el campo de la tecnología, la falta de habilidad de poder predecir sobre las acciones de los competidores o de la demanda de los clientes potenciales; una creciente demanda de la internacionalización y por ultimo la carencia de fe en las habilidades del administrador clave a predecir el acceso a un mayor crecimiento y utilidades; han sido contribuciones a la incertidumbre y permite que se incremente el comportamiento cooperativo entre empresas.

Formación de alianzas

La literatura de mercadotecnia le da gran importancia a los procedimientos previos a la formación de las alianzas y la investigación de los conceptos de confianza, compromiso, reconocimiento de interdependencia y niveles de comunicación, son de gran utilidad para lograr el éxito en la formación de las alianzas. (Speckman, et al.1998). Por lo que al referirse a las empresas conjuntas y corporaciones de investigación, de acuerdo a Hagedoom (1983), se trata de las combinaciones de los intereses económicos de por lo menos dos compañías distintas; las ganancias y pérdidas son normalmente compartidas de acuerdo a equidad de la inversión. Ambos autores hablan de intereses mutuos, que deben acordarse durante su formación para mantener una relación basada en el compromiso por ambas empresas, en no solo, el cumplimiento de los objetivos que se tengan como alianza

Sino también en el como van a ir logrando los objetivos. Concluyendo que una empresa puede usar sus habilidades innovadoras para formar condiciones medioambientales en su favor, al atraer socios más competentes, de esta manera de comunicar los beneficios mayores de los productos de la empresa al consumidor, y de esta manera extraer las ganancias mas favorables de las alianzas estratégicas (Kotable y Swan, 1995). Al saber que tipo y el porque se forma una alianza se determina un arreglo contractual desde acuerdos de compras a largo plazo, acuerdos para el uso de licencias y cooperación de mercados, y colaboración como equipo de investigación y desarrollo, hasta la unión como empresas (Spekman, et. al., 1998); al establecer la forma de organización como cooperación entre socios se pretende lograr una coordinación adecuada en actividades tanto de mercadotecnia, técnicas y administrativas.

Creación de valor en las alianzas

El valor es creado a través de la sinergia de cómo los socios alcanzan mutuamente ganancias que no lograrían individualmente (Teece,1992, citado por Spekman, at al.1998). Las empresas establecen alianzas por varias razones, una parte sobresaliente es la iniciativa de colaboración con posibilidad de brindar ventajas complementarias de las diferentes organizaciones. Por ejemplo dos compañías pueden establecer una alianza cuando cada una de ellas pose un eslabón dentro de la cadena de valor de producto, una de ellas es experta en manufactura y la otra tiene control de los canales de distribución. Una segunda razón seria el disminuir costos por cada una de las partes o compartir el riesgo cuando se asumen proyectos de costos elevados o una estrategia muy especulativa. (Stuart, 2000). Al definir los puntos clave en los que cada empresa que integra una alianza va participar dentro de ella, van otorgando el valor que va tener su integración. Sin embargo con frecuencia los socios integran una alianza con diferentes niveles de habilidades y diferentes expectativas, esto les permite diferenciar la medida de su valor en la integración de la alianza. No es solamente el

valor el que contribuye a obtener ganancias importantes, también existe la cuestión del tiempo. La cuestión es un acuerdo justo en el que los socios reciban beneficios proporcionales a sus inversiones y a la duración de la alianza. El equilibrio puede no ser alcanzado puntualmente en tiempo; sin embargo se debe confiar que se llegará a la equidad sobre la marcha (Spekman, et al.1998). Por lo que es indispensable, que queden acordados expresamente los beneficios tanto económicos como de status, que recibirán cada uno de los socios, lo cual da sentido al valor creado en la alianza para ambas empresas.

Límites e interfaces

Por definición una alianza estratégica requiere interacción de cooperación entre dos organizaciones distintas y separadas. Estas interacciones ocurren y son administradas en los límites de cada firma. La definición del límite de la alianza establece el grado de permeabilidad entre dos firmas ejemplo la extensión en la cual los miembros de la alianza permiten el flujo de tecnología, información, habilidades de una firma a otra. (Spekman, et. al.1998). Al enfrentar las diferencias entre diversas formas organizacionales de cooperación contra formas arraigadas de gobierno interorganizacional así como joint venture, corporaciones dedicadas a la investigación e inversiones minoritarias así como arreglos contractuales para la unión de actividades de investigación y desarrollo e intercambio de tecnología, es necesario definir claramente las relaciones cliente proveedor y la dirección en que fluye la tecnología socio – socio. (Hagedoom, 1993). Ambos autores Speckman y Hagedoom, destacan una necesidad de establecer los límites de cooperación, hasta donde cada socio va a participar en las actividades para el logro de los objetivos de la alianza, referente a los elementos que cada uno va a aportar, sea recursos económicos, investigación y desarrollo, posicionamiento en determinado mercado, no creando una dependencia de un socio sobre otro sino teniendo claro que se trata de una cooperación para lograr el éxito de la alianza. (Anderson y Narus, 1990) Teniendo como ejemplo en

algunos estudios donde se han concluido que el éxito de las joint venture indica que la estabilidad de negocios entre las partes se basa en el conocimiento de las necesidades de ambos socios sobre el tiempo.(Park y Ungson, 1997).

Implicaciones

Es notorio que las alianzas son una estrategia para enfrentarse a la demanda de la internacionalización, con la cual se pretende compartir conocimiento de países anfitriones, donde los motivos por los que se tome la decisión de su formación pueden ser diversos como la facilidad de acceso a otros mercados, cooperación en actividades de investigación y desarrollo, transferencia de tecnología, así como el compartir los riesgos en un ambiente de incertidumbre; los objetivos de los socios pueden ser distintos y pueden tratarse de empresas de distintos giros cuya intención sea el de cooperación complementaria, pero la verdadera importancia en la formación y desarrollo de una alianza depende de la actitud de cada uno de los socios y de los administradores responsables de las actividades relacionadas con la alianza; Kale et. al.(2000) en sus estudios concluye que las relaciones entre socios como capital esta basada en la confianza y respeto mutuo para la adopción del aprendizaje para enfrentar y facilitar cada contacto, confirmando Park y Ungson (1997) que la confianza atenúa el comportamiento oportunista y facilita la resolución de conflictos, la familiaridad realza la transparencia ente los socios y reduce los costos de monitorear las actividades de la alianza. Pero el centrarse solamente en individuos habría conducido a solo concentrarse a las relaciones interpersonales y no hacer caso, o no analizar detalladamente, los contextos organizacionales y estratégicos dentro de los cuales las alianzas se dieron; mientras que el centrarse solamente en contextos estratégicos y de organización habría conducido a divinizar a la organización. (Doz, 1996). Al tener conciencia de la importancia de la sana relación entre socios y que sus estructuras organizacionales, directivos, administradores, responsables de la toma de decisiones

tengan una amplia conciencia en el solucionar y facilitar el proceso de formación y desarrollo de una alianza, permitirá a ambas partes el logro de sus objetivos y metas, que se pretendan. Sin embargo, existen algunos estudios que sugieren que las alianzas puedan ser altamente ventajosas incluso cuando no pueden alcanzar los objetivos estratégicos que ésta condujo a su formación. La razón de esto es que la reputación de una organización focal puede ser aumentada simplemente porque ha sobrevivido la diligencia debida de un socio estratégico prominente, particularmente si la organización focal es joven o pequeña. (Stuart, 2000). Podemos confirmarlo que de acuerdo a estudios de Park y Ungson (1997) la relación que pueda existir en competidores directos, éstos con traslajos operacionales significativos, y los que impliquen transferencias de tecnología son menos probables de durar. Por ejemplo la rivalidad y la duplicación de actividades dentro de una joint venture, o de una especialización erosionada, pueden ser señales de una disolución prematura. Finalizamos con la idea de que las alianzas deben considerar un proceso de evaluación del socio con el que tienen las mejores expectativas dentro de un ambiente de incertidumbre para lograr una cooperación que cumpla con los objetivos por los que les motive el aliarse.

FUNDAMENTACIÓN

Existen múltiples aspectos a ser considerados para lograr que una Alianza sea exitosa, por ello lo fundamental es seguir una metodología apropiada de modo de aumentar las probabilidades de éxito.

Para hacer una Alianza Estratégica, es necesario que exista lo siguiente:

- 1.- Dos o más actores sociales, que tengan la capacidad potencial de identificar intereses comunes.
- 2.- Una convocatoria a un diálogo, la cual puede provenir de cualquiera de

las partes, o puede ser impulsada por otra institución, pública o privada, a la cual le interesa promover formas de concertación social.

3.- Una estrategia de concertación, que incluya:

La convocatoria a diálogos.

Objetivos específicos a lograr.

Un plan de persuasión (pues lo fundamental es convencer y cambiar actitudes, para ello es necesario saber qué plantear y cómo hacerlo).

4.- Lograr consensos sobre problemas y soluciones compartidas.

5.- Expresar esos consensos en un Plan de Acción, que deberá ser el sustento conceptual y operacional de la alianza, y que deberá ser elaborado siguiendo los principios de la Planificación Participativa.

Los aspectos cruciales a considerar para verificar las condiciones básicas de la Alianza son:

- El grado de interés de los posibles aliados
- La conveniencia mutua, la cual debe responder a un sentido de equilibrio y justicia.
- La disponibilidad de los recursos requeridos que surgen a raíz de la alianza. La capacidad de administrar el proceso de negociación y su posterior puesta en marcha, incluyendo la retroalimentación y evaluación de logro de los objetivos.
- La disponibilidad de los mecanismos de información que garanticen la transparencia en el proceso.

Antes de poder entenderse con los demás, primero es indispensable entenderse a uno mismo. Eso parece obvio, pero por lo general se olvida. Conocerse a uno mismo es fundamental, tanto a nivel personal, como a nivel institucional. Por lo tanto, el primer paso es:

El Auto diagnóstico, también llamado "auto evaluación", consiste en promover el análisis necesario para tomar conciencia de:

Los intereses fundamentales de la empresa (cuál es su fin, cómo se puede definir su misión, qué es lo que busca, que es lo que más le conviene).

Los objetivos estratégicos que satisfacen esos intereses (entonces, dado esos intereses, qué es lo que debe tratar de lograr).

Los problemas u obstáculos que se interponen en el logro de esos objetivos estratégicos, así como las fuerzas y potencialidades coyunturales Todo lo cual puede ser realizado siguiendo los principios de la Planeación Estratégica. En tal caso y en lo que se refiere al análisis de la situación, los resultados serán presentados según las **Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)** que sean detectadas.

Los criterios de solución para superar esas dificultades (debilidades y amenazas) y para aprovechar esas potencialidades (fortalezas y oportunidades)

Una visión práctica, aunque sea a nivel de una idea general, de cómo esos criterios de solución se puede plasmar en acciones concretas (lo cual puede llegar a expresarse como perfiles de proyectos). y optimizar la gestión que se busca.

Es muy importante que el Auto diagnóstico sea hecho de una manera participativa, incorporando en el análisis a las diferentes unidades que conforman la empresa. Para ello hay que informar y abrir las oportunidades, pues la participación real requiere que sean satisfechos los siguientes cuatro requisitos fundamentales:

a.- Acceso a las decisiones

b.- Acceso a la información previa necesaria para tomar esas decisiones.

c.- Acceso a las acciones consecuentes con esas decisiones.

d.- Acceso a los beneficios resultantes de esas acciones.

Hay que abrir la participación a todo nivel, lo cual no significa renunciar a la autoridad, ni abandonar el fundamento técnico de las decisiones. Hay que darle a todo el mundo la oportunidad para que se sienta considerado como un componente fundamental del proceso en marcha (lo cual es verdad, pues para el conjunto del sistema

El menor de los eslabones puede determinar el éxito o el fracaso). Por lo tanto, hay que asegurar la aplicación los ya mencionados cuatro requisitos fundamentales de participación: acceso a las decisiones, a la información, a las acciones y a los beneficios de éstas.

El Auto diagnóstico, en cuanto a resultado de un proceso de reflexión colectiva, constituye la mejor expresión de comunicación. Por su parte, la participación no es posible sin la comunicación. Pero, eso no es todo.

La vida, la dinámica, la efectividad de la empresa, es la comunicación permanente, tanto al interior de la empresa, como hacia fuera. Desde luego que, para que esta comunicación se realice de manera adecuada, primero debe estar muy claro lo que queremos.

El asumirlo de manera participativa y cohesionada dentro de la empresa, sin que nunca falle el sentido de unidad. Eso sólo es posible con una ágil y eficaz comunicación que garantice la fluida manutención de esa unidad.

En toda empresa, no importa el tamaño, hay que montar un sistema de comunicación permanente, a nivel interno y externo.

Este sistema de comunicación debe estar asociado a la planificación de las acciones de la empresa, ya sea de manera autónoma, o con mayor razón si se trata de una planificación participativa que exprese el consenso de una Alianza Estratégica.

Una vez que se tenga muy en claro qué es lo que le conviene a la empresa y qué objetivos hay que lograr, hay que preocuparse de lo que ocurre con los demás. Cada empresa actúa en un contexto muy complejo y dinámico, donde también se cruzan otros intereses. Por eso hay que analizar la inserción de la empresa en los escenarios reales.

La situación puede ser vista como un escenario, donde la empresa es apenas uno de los muchos actores que se desenvuelven allí. Una vez aclarado lo que hay que hacer, de acuerdo a los intereses de la empresa, hay que tratar de integrar todo eso dentro de aquellos escenarios. Es decir, hay que compatibilizar lo propio con lo ajeno. Para eso, se necesita saber quienes son (o pueden llegar a ser) los otros actores y cuáles podrían ser sus intereses. Esto requiere:

a.- Disponer de un intento de explicación del conjunto de la situación que se enfrenta. Se trata de sistematizar e interpretar el escenario donde la empresa actúa;

b.- Detectar y conocer a los otros actores que forman parte de ella. Esto debe incluir, no sólo a los actores que ya están interviniendo (actores reales), sino que también a los que aún no han intervenido, pero que podrían hacerlo en cualquier momento, si es que las condiciones lo permiten (actores potenciales);

c.- Identificar los intereses y cursos de acción práctica de estos otros actores. Para eso hay que responder tres preguntas que están muy relacionadas, pero que tienen algunas importantes diferencias que se detallan a continuación:

¿Qué les conviene a ellos? (como el resultado de nuestro propio análisis, no del de ellos),

¿Qué han dicho ellos que quieren? (nunca hay que olvidar que existe una crucial diferencia entre el decir y el hacer). ¿Qué han hecho realmente?

(la mejor forma para detectar intenciones es examinar lo que la gente hace o deja de hacer).

Una vez realizado lo indicado en el capítulo anterior, quedará claro qué es lo que conviene, tanto a nosotros, como a los otros. De esa manera será posible detectar tanto las diferencias como las coincidencias en los intereses de unos y otros. Ambas cosas son importantes, ya que:

Las diferencias de intereses que han sido detectadas, sirven para anticipar posibles argumentos en contra de la posición de nuestra empresa y así poder preparar adecuadamente su defensa.

Las coincidencias de intereses que han sido detectadas, sirven para orientar la argumentación en la negociación y así poder centrar y profundizar en tales coincidencias, el eje del diálogo y la negociación.

Con los elementos disponibles, luego de haber realizado los pasos anteriores, es posible elaborar un Primer Plan Estratégico, que responda a los intereses de nuestra empresa, tomando en consideración los posibles apoyos que podría recibir de parte de otros actores, con intereses y posibilidades de acción que sean complementarios a los propios.

Este primer Plan Estratégico tiene por objeto clarificar la estrategia de negociación, de esa manera estará perfectamente definido:

¿Qué es lo que nuestra empresa debe tratar de lograr? (metas). Todo lo cual puede y debe ser cuantificado y programado en el tiempo previamente planificado y controlado

¿Con quiénes? Tomando en consideración tanto a los actores reales, como a los potenciales. Es posible que primero tengamos que fortalecer a un actor, para luego aliarnos con él y formar patrones que puedan servir de modelos.

Usando qué argumentos a favor y anticipando que posibles objeciones.

Esto significa que ya se ha podido identificar a los posibles aliados, que son justamente aquellos otros actores que quieren o podrían querer alcanzar objetivos similares o complementarios a los nuestros. Además, ya se tienen los criterios de negociación.

Los argumentos para la persuasión. Los planes sirven para orientar nuestra acción, pero luego habrá que cambiar esos planes. No hay planes rígidos, que sirven de una vez para siempre. En todo lo que tiene que ver con lo humano y lo social, nunca dejamos de aprender al avanzar. Este primer Plan Estratégico, que ha sido elaborado desde la perspectiva de nuestra empresa, luego deberá dar paso a otro Plan, que deberá ser elaborado de manera participativa con nuestros aliados.

El Plan de acción que ha sido elaborado de manera participativa, ahora debe ser aplicado. Para ello, es fundamental establecer mecanismos de control que permitan verificar en forma permanente que se cumplan los objetivos de la Alianza Estratégica.

Para ello es necesario utilizar las siguientes herramientas:

1.- Definir un sistema de gestión para la aplicación del Plan;

Toda Alianza Estratégica debe contener un Sistema de Gestión, simple, ágil y eficaz para orientar y controlar la ejecución del Plan de Acción predefinido.

2.- Verificar la claridad y capacidad de quienes deben intervenir en la aplicación del Plan;

Los mecanismos de gestión, al igual que las actitudes, son muy importantes, pero ello sólo es el marco inicial de otro aspecto fundamental: la acción de cada uno de los aliados. Por lo tanto, hay que verificar si quienes cumplirán un rol en la aplicación del plan, están bien

claros respecto a qué es lo que tienen que hacer, porqué, con quién, cómo y cuándo. Además, hay que verificar si realmente tienen la capacidad para cumplir con ese papel. Esto significa, que hay que verificar el óptimo funcionamiento de dos de los subsistemas claves de todo el proceso: el de la comunicación y el de la capacitación. Pero, estos subsistemas no deben dar lugar a procesos independientes, sino que deben estar coordinados, por eso es fundamental que ellos sean

integrados a la planificación global de las actividades a realizar.

3.- Preparar las condiciones externas, para la aplicación del Plan;

Lo último que se ha indicado, la formación integral de los recursos humanos, es clave, ya que apunta a lo que es realmente trascendental: el desarrollo humano de quienes intervienen directamente en el proceso. Sin embargo, tampoco hay que descuidar lo que ocurre más allá de los involucrados. Son muchos los factores externos que condicionan el éxito de lo propuesto en el Plan de acción que ha sido elaborado en conjunto. Esto debe ser enfrentado de manera sistemática. La improvisación puede ser fatal, hay que preparar las condiciones para poder ejecutar sin problemas todo aquello que está previsto en el Plan.

4.- Diseñar y poner en funcionamiento un Sistema Permanente para el Seguimiento y Evaluación del Plan.

Todo plan debe ser controlado en su avance. Como ya se ha indicado previamente, al avanzar se van produciendo nuevos conocimientos y experiencias, que modifican lo anterior. Por lo tanto, se producirá un permanente cambio en las concepciones, en las prioridades y en las soluciones requeridas. Además, hay que estar seguro si las actividades programadas se van realizando según lo previsto, si los que tienen que intervenir en algo específico lo hacen, cómo lo hacen, qué lograron, que efectos que no estaban previstos se han producido, que nuevos actores han aparecido, que plantean, qué cambios ocurren en los escenarios y en

los roles, etc. Para ello, hay que montar un sistema de seguimiento y evaluación, que sea de carácter permanente y, sobre todo, muy simple, ágil y eficaz, para que opere sin problemas y permita anticipar la evolución de los problemas antes que de provoquen mayores consecuencias negativas.

Existen tantos "Tipos de Alianzas Estratégicas" como así también diferentes formas de relacionarse en la creación que puedan crear las personas.

En este capítulo se visualizan algunas ajuicio de los autores, son importantes de considerar en un primer Plan de Acción que los empresarios puedan poner en marcha para realizar Alianzas Estratégicas beneficiosas.

De la revisión de los capítulos anteriores se podrá inferir que existen numerosas formas alternativas, muy diferentes entre sí, para establecer y desarrollar alianzas estratégicas. Estos distintos tipos de Alianzas Estratégicas pueden ser establecidos atendiendo a:

I.- los objetivos que se pretenden conseguir;

II.- los actores que en ella participarán;

III.- el alcance de la Alianza;

IV.- otros factores circunstanciales.

Por otra parte ellas pueden ir desde la informalidad (pacto de caballeros), hasta una completa integración (adquisición o fusión).

En este capítulo, se analizarán algunos de estos tipos de Alianzas Estratégicas, seleccionándolas por su importancia que tienen para las empresas en la actualidad.

➤ Outsourcing

➤ Internalización o tercerización.

Se entiende por outsourcing, externalización y/o tercerización, al proceso en el cual una empresa identifica aspectos operacionales de su negocio, que pueden ser realizados de una forma más conveniente, eficiente y/o más efectiva, por otra compañía (u otras personas independientes), a quienes se las contrata para desarrollar esa parte del negocio.

Entre los objetivos principales de esta forma de establecer "alianzas estratégicas", está el mejorar los niveles de eficiencia, disminuir los costos operacionales, disminuir (distribuir) los niveles de riesgos implícitos, disminuir los niveles de inversión, y principalmente permitir que la empresa contratante pueda concentrarse en aquellos aspectos de su negocio que son "intransferibles" o principales, es decir aquellos que dan sentido a la existencia fundamental de la empresa.

Naturalmente, las funciones o aspectos del negocio susceptible o conveniente de tercerizar, varían de una empresa a otra. Para poder ponerles en práctica debe existir una oferta razonable del servicio que se va a tercerizar. En ocasiones tal oferta no existe, en tal caso, se puede impulsar su creación ya sea por sí misma, (si dispone de la capacidad requerida para ello); o mediante nuevas alianzas con otras empresas.

Franquicias

La mayoría de los Negocios y/o Empresas pueden administrarse en forma descentralizada, distribuyendo responsabilidades y controlando de manera coordinada ciertos aspectos claves, tales como el método de producción, de envasado, de servicio al cliente, la marca, la logística del negocio entre otros factores.

Para quien es propietario de una empresa con esas características, será relativamente fácil su ampliación. Para un empresario cuyo negocio funcione bien y cuya intención sea hacerle crecer, la franquicia puede ser

una forma de expansión rápida, rentable y de menor esfuerzo, comparada con otras opciones.

Este tipo de "Alianza Estratégica", se rige por un contrato de franquicia, mediante el cual una empresa (franquiciador) transmite a un empresario (franquiciado) su forma de trabajar, incluyendo tecnología, imagen, logos, productos, formación profesional, apoyo continuado, a cambio de una cantidad de dinero, que varía según la compañía que ofrezca la franquicia.

Ambos aliados, aceptan un sistema de comercialización de productos y/o servicios y/o tecnologías, basado en una colaboración estrecha y continua entre empresas jurídica y financieramente distintas e independientes. El Franquiciador otorga a sus Franquiciados ciertos derechos, e impone la obligación de explotar una empresa de conformidad con el concepto del Franquiciador.

Las principales ventajas para franquiciar un negocio son:

Expandir un negocio sin tener que incurrir en grandes desembolsos de capital.

La responsabilidad de la dirección del nuevo negocio es asumida por el franquiciado, lo cual otorga un mayor grado de libertad al franquiciador, ya que le permite dedicarse a su propio negocio.

El franquiciado es el primer interesado en que el negocio funcione, ya que su propio capital está en juego. La motivación del franquiciado no es comparable a la de un empleado, lo cual se traduce en mayores beneficios para el franquiciado.

La inversión en publicidad, por parte del franquiciado y del franquiciador, cada cual en sus respectivos ámbitos, les reporta más beneficios de los que obtendrían de forma separada, lo cual conlleva a optimizar la gestión de la alianza estratégica.

Pues se complementan en un proceso que les interesa a ambos por obtener mayores ventajas a cada uno de ellos y que favorece a los recursos financieros con lo que ambos cuentan.

El franquiciado incurre en menos costos al comprar una franquicia, comparado con la alternativa de crear una propia empresa, lo que le deja más fondos para reinvertir en el negocio.

La información que proporcionan los franquiciados, la cual es recogida en los informes periódicos de su actividad, es muy valiosa para el franquiciador y minimiza su costo en investigación y expansión de mercados.

Los royalties representan unos ingresos permanentes para el franquiciador, a cambio de un mínimo esfuerzo.

La responsabilidad del franquiciado es mínima en el caso de denuncias del consumidor por casos de negligencia, lo que no ocurriría si se tratara de una sucursal del negocio, ya que implicaría directamente a su compañía.

Los principales inconvenientes de franquiciar un negocio son:

Si el negocio tiene éxito, los ingresos obtenidos por los franquiciados son menores que los que se habrían logrado, si estas empresas formaran parte de una cadena de propiedad del empresario.

No obstante, poner en marcha un nuevo negocio requiere de inversiones y costos de puesta en marcha que normalmente deben esperar un tiempo hasta convertirse en utilidades.

Por tanto el empresario se ve obligado a disponer de una reserva hasta que recupere la inversión. Esto no ocurre con el franquiciador, ya que es el franquiciado quien soporta las pérdidas hasta que el nuevo negocio empieza a salir adelante.

Los franquiciados no son sus empleados, son empresarios independientes y el único control que puede ejercer sobre ellos es asegurarse de que el consumidor recibe en este establecimiento la misma calidad de servicio y paga el mismo precio que en el suyo.

Por tanto es necesario formarles adecuadamente y tratarles a todos por igual, no haciendo distinciones entre unos y otros. De otra manera se corre el riesgo de que puedan agruparse, si no están satisfechos de los servicios que les suministra, o creen que están pagando un royalty excesivo por la formación y apoyo que reciben a cambio.

Una forma de evitar esto, es hacer una cuidadosa selección de los franquiciados y sus antecedentes. Tampoco se debe perder el control sobre el traspaso de la franquicia por parte de sus franquiciados a otros emprendedores que decidan adquirirla.

Un error que suelen cometer muchos empresarios que franquician su negocio, es incurrir en excesivos gastos de abogados y consultores. Los costes de franquiciar su negocio nunca deben superar a los costes en los que se incurriría si se quisiera poner en marcha otro negocio propio.

Asociaciones Comerciales.

Existen múltiples formas de establecer asociaciones comerciales, en este capítulo nos referiremos a una de ellas, por la importancia que reviste en la actualidad especialmente para los medianos y/o pequeños comerciante de los países en vías de desarrollo.

El desarrollo del comercio en gran escala, que se visualizó inicialmente con el establecimiento de las "cadenas de supermercados", eliminó parte importante del comercio minorista, por que este sector productivo fue desplazado por las empresas grandes o quienes realizaron alianzas.

A pesar de que dicha situación debía ser una señal de alerta hacía otros sectores, éstos han tardado en reaccionar.

Sin duda una de las mejores formas de contrarrestar esta tendencia por parte de este tipo de comercio, es a través del establecimiento de sólidas Alianzas Comerciales,

Aunque normalmente ello signifique transar e iniciar un proceso de desarrollo conjunto con quienes tradicionalmente hayan sido competidores.

Alianzas con trabajadores.

La principal ventaja de realizar alianzas entre trabajadores y empresarios es, sin duda, el logro de un entendimiento entre los factores productivos claves, que a su vez permitan la búsqueda y mejora incesante de productividad, pieza clave para poder mantener mejores niveles competitivos.

Se trata de la Alianza entre dos partes que tradicionalmente han tenido relaciones conflictivas. Por una parte, los propietarios y directivos de la empresa; y por otra, sus trabajadores asalariados.

Quienes sigan pensando que "se trata de sectores sociales con intereses en contradicción", están anclados en interpretaciones ideológicas que ya han sido superadas por la historia.

Se trata de seres humanos que, si bien es verdad que difieren en múltiples aspectos, también es cierto que comparten de una manera muy estrecha su futuro.

Tanto es así, que por el solo hecho de compartir esta visión/necesidad se abren enormes posibilidades de posibles alianzas estratégicas entre ellos.

La razón es muy sencilla:

I.- existe una mutua dependencia.

II.- a ambos les conviene el éxito de la empresa, y

III.- unos y otros ya forman parte de algo que ya existe, que tiene una historia, tiene potenciales y tiene un futuro.

Si estas bases quedan claras para todos, las alianzas estratégicas entre ellos pueden ser perfectamente viables y producir enormes beneficios para los empresarios y sus trabajadores.

La principal ventaja de realizar alianzas entre trabajadores y empresarios es, sin duda, el logro de un entendimiento entre los factores productivos claves, que a su vez permitan la búsqueda y mejora incesante de productividad, pieza clave para poder mantener mejores niveles competitivos.

Ello se traduce en múltiples formas de colaboración. Lo importante es lograr un compromiso permanente en la gestión específica que a cada uno le toca realizar, dentro de su ámbito en la empresa. Para ello, hay que saber con precisión que es lo que se espera de cada cual. Adicionalmente, hay que establecer mecanismos de capacitación permanente en aquellos aspectos básicos, en los se observen deficiencias. Hay que poner especial atención a aspectos tales como responsabilidad, disciplina, capacidad de comunicación, compromiso, honradez, seguridad y otras.

Alianzas no Comerciales.

A los empresarios normalmente les interesa, en forma prioritaria, aspectos relacionados con la producción, la ganancia, su imagen y prestigio, la consolidación de su presencia en el mercado, etc.

Todo eso tiene que ver con el sentido comercial de la empresa, pero también hay muchos otros temas de interés, tales como: asegurar el flujo ininterrumpido de los servicios básicos que requiere para su funcionamiento; conservar un ambiente que les evite cualquier tipo de perjuicio; reforzar la seguridad en el área donde está ubicada, para

prevenir ataques de la delincuencia o desastres físicos; también le interesa que su contexto de inserción tenga un razonable desarrollo general, pues de ninguna manera la conviene la existencia de focos de pobreza u otras formas de patología social en su entorno

Por lo tanto, también le interesa estar informada de lo que ocurre en su área de influencia, influir en la toma de decisiones de sistema de gobierno local y disponer de sistemas de comunicación y de coordinación con tantos otros actores sociales con los cuales puede compartir muchos intereses, que son distintos de los intereses comerciales. Todo ello, puede ser objeto de alianzas estratégicas, para el directo beneficio de la empresa, así como de tantos otros con los cuales puede compartir una amplia gama de intereses que no son prioritariamente comerciales.

OBJETIVO GENERAL

Organizar una estructura complementaria destinada a mejorar las economías de cada una de las firmas integrantes, para que no pierdan su individualidad económica y jurídica.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Optimizar la Gestión de Ventas
- Obtener nuevos canales de comercialización y coordinación de la distribución, con la siguiente merma de gastos y tiempos operativos.
- Disminuir de costos fijos de administración, de asesoramiento legal y contable.
- Facilitar acceso a tecnologías de punta, con menor inversión individual.
- Mejorar posibilidades para la contratación de servicios y consultorías: capacitación, marketing, publicidad y promoción, calidad, etc.
- Ampliar la cobertura de operación de la empresa

IMPORTANCIA

Las alianzas estratégicas no son un fenómeno nuevo, sin embargo, en los últimos años ha crecido su importancia debido a la proliferación de acuerdos cooperativos a escala internacional.

Pero ¿por qué ahora? La respuesta se haya en la intensa evolución del entorno que ha generado una mayor necesidad de cooperación e interdependencias a todos los niveles, y no sólo en los aspectos económicos, sino también tecnológicos, sociales y políticos.

La globalización del entorno impulsa a que las compañías necesiten de relaciones interempresariales a largo plazo, las alianzas estratégicas, para crear o conservar sus ventajas competitivas (Ohmae, 1989; Johansson, 1995).

El uso de alianzas estratégicas y acuerdos de cooperación como medio de penetración puede ser especialmente relevante para las empresas españolas.

Actualmente las PYMES españolas a pesar de las limitaciones que impone su tamaño, cuentan con una cierta capacidad y experiencia internacional.

Resulta previsible evolucionen a modos de operación cooperativos que les permita un mayor control de las actividades en el exterior, a la vez que comparten recursos y riesgos.

Como puede comprobarse, actualmente las alianzas estratégicas tienen un marcado carácter internacional. Sin embargo, el lado oscuro de las alianzas es su alto índice de fracaso, especialmente cuando los socios son de diferentes nacionalidades. o minimizar, siempre y cuando se establezcan relaciones comerciales fuertes entre ambos empresarios.

Ubicación

Sector de la ciudad: Norte

Parroquia: Tarqui

Tipo: Urbano

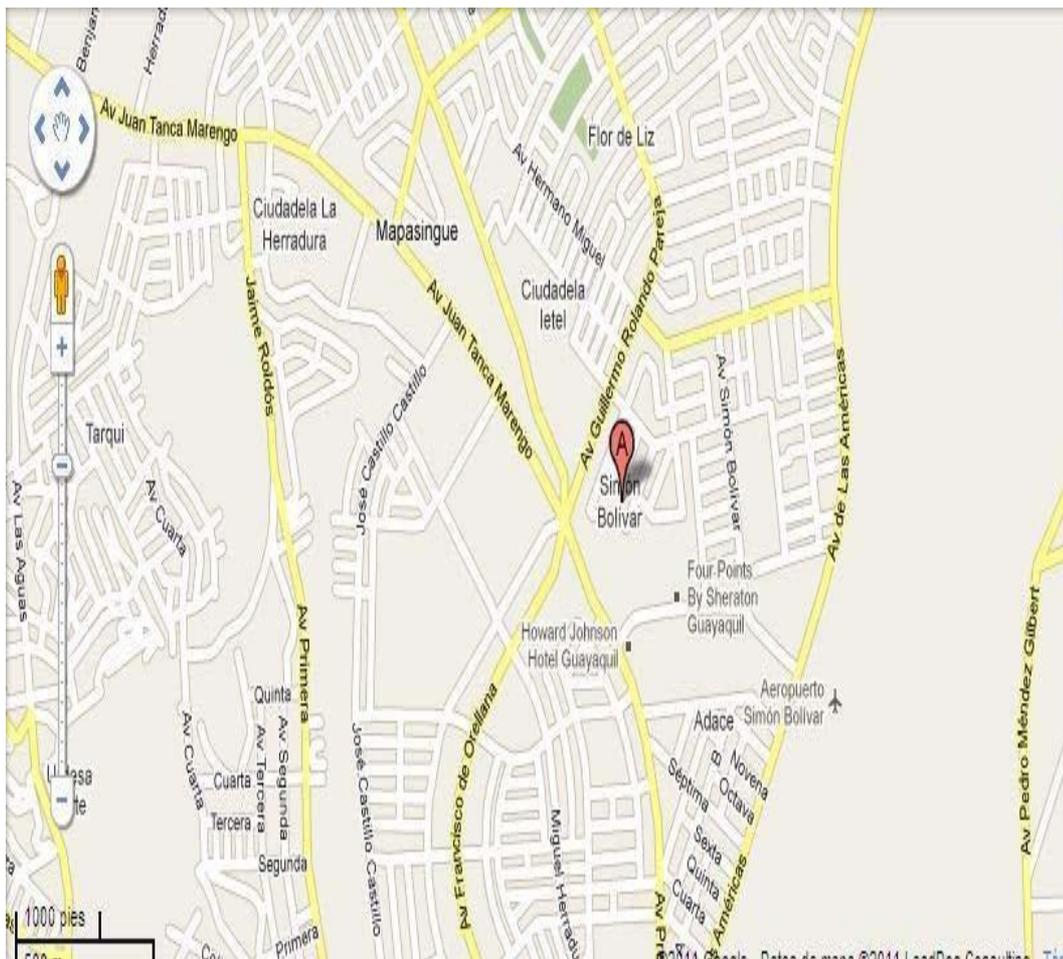
Cantón: Guayaquil

País: Ecuador

Población: Urbana 2'286.772,00

Grupo Meta: 40 empresas por año

Croquis



Logotipo:



Lema: Soluciones Integrales para el Tratamiento, Potabilización y Purificación del agua con responsabilidad Ambiental.

Misión: Somos una empresa conformada por un equipo humano y técnico altamente capacitados e idóneos para comercializar equipos específicos, productos químicos biodegradables y servicio técnico especializado de excelencia, para el tratamiento, potabilización y purificación del agua. Que garantizan íntegramente los procesos de nuestros clientes con absoluta responsabilidad ambiental.

Visión: Ser una empresa comercializadora de productos y servicios especializados en el manejo integral del agua con tecnología de punta,

que permita contribuir con el desarrollo productivo, económico y ambiental de nuestros clientes, creando conciencia de protección y cuidado del medio ambiente en nuestra sociedad.

FACTIBILIDAD

Administrativo.-

Empresa especializada en el manejo integral del agua, proporciona a sus clientes asesoría integral en el desarrollo de proyectos sostenibles y confiables en tratamiento, potabilización y purificación del agua para el sector Agroindustrial, Industrial, Comercial y Residencial.

Legal.

El 10 de Mayo del 2010, fue inscrita en el Registro Mercantil y en la Superintendencia de Compañías, AQUASOEN S.A. fue creada para Brindando los siguientes servicios:

- Asesoría y diseños de Plantas Compactas Potabilizadoras de agua
- Asesoría y diseño de Plantas Desalinizadoras Compactas
- Asesoría y diseños de Plantas Envasadoras de Agua
- Asesoría, diseño y construcción de Tableros de Control Eléctricos para automatización de equipos
- Capacitación Técnica en la operación de Equipos de Tratamiento de Agua
- Montajes y desmontajes de Plantas de Tratamiento y potabilización de Agua
- Mantenimientos preventivos y correctivos
- Ventas de Productos Químicos Biodegradable
- Venta de repuestos y equipos para el tratamiento de agua

Financiero

Presupuesto Anual de AQUASOENSA

Item	Descripción de Cargo	Remuneración USD	Remuneración Total USD
1	Administrador	600,00	7.200,00
2	Asistente Administrativa	300,00	3.600,00
3	(2) Técnicos	500,00	12.000,00
4	(2) Profesionales Externos	600,00	14.400,00
5	(1) Vendedor	350,00	8.400,00
		Subtotal	31.200,00
		Remuneración Total Annual	31.200,00

Cuadro 21

Elaborado por Juan Carlos Antepara

Técnico

Equipamiento

Áreas Administrativas

El equipamiento de las áreas administrativas se divide en:

Personal Administrativo

El personal administrativo está conformado por un Administrador y una Asistente Administrativa, que tienen a su cargo dos computadoras portátiles marca HP y SONY VAIO de las siguientes características - Procesador Intel Core 2 Duo 1.66 GHz, Memoria RAM 1024MB, Disco Duro 80 Gb, Unidad Óptica CD-RW/DVD-ROM, Floppy externo, Maletín, mini mouse

Funciones: El administrador cumple con las funciones de, planificar, organizar, dirigir y controlar, las diferentes actividades técnicas y comerciales. La asistente administrativa es la encargada de elaborar las

actividades y reportes técnicos de los proyectos que se ejecutan con los clientes, en la gestión de empresas

PLAN DE EJECUCIÓN

OBJETIVOS	ACTIVIDADES	RECURSOS	PRESUPUESTO
Optimizar la Gestión de Ventas	<p>Visitas a nuevos prospectos</p> <p>Demostraciones</p> <p>Exhibiciones presentadas</p> <p>Visitas de servicio</p> <p>Encuestas</p>	<p>Administrador</p> <p>Vendedores</p>	\$ 850,00
<p>Obtener nuevos canales de comercialización y coordinación de la distribución, con la siguiente merma de gastos y tiempos operativos.</p>	<p>En cuanto a la distribución de productos y materiales a los clientes, vamos a realizar la Distribución Directa con representantes, o con distribuidores. La Distribución por Catálogo y por Web.</p> <p>Análisis del nuevo Canal de Distribución que está entrando en muchos sectores, es el Canal de las Centrales de Compra y Servicios.</p> <p>MARKETING MÓVIL : Publicidad 3G, Video catálogos 3G, etc... para presentación de nuevos productos y servicios, promociones, captación de leads. Permite un impacto mayor por usuario y hace "branding"</p> <p>PUBLICIDAD WAP: Inserción "banners" en los principales portales wap actuales de telefonía móvil con diferentes modalidades de contratación CPC (Costo Por Click) o CPM (Costo Por Mil impresiones).</p>	<p>Administrador</p> <p>Vendedores</p> <p>Empresa de Marketing</p>	\$ 1.500

Disminuir de costos fijos de administración, de asesoramiento legal y contable.	Definir las funciones puestos- claves Determinar con qué cuenta la empresa Estrategia basada en la capacidad real de la empresa Logística de uso de la materia prima Adecuar la empresa a los tiempos	Administrador Técnicos Recursos Humanos	\$ 1.000,00
Facilitar acceso a tecnologías de punta, con menor inversión individual.	Analizar las propuestas de tecnología existentes en el mercado Creación de nuevos equipos de tratamiento de agua para lanzarlos al mercado	Administrador Técnicos Vendedores	\$ 5.400,00
Mejorar posibilidades para la contratación de servicios y consultorías: capacitación, marketing, publicidad y promoción, calidad, etc.	Analizar las propuestas de servicios y consultoría existentes en el mercado.	Administrador Técnicos Vendedores	\$ 250,00
TOTAL Mensual			\$ 9.000,00

Cuadro 22

Elaborado por: Antepara Juan Carlos

PRESUPUESTO

El presupuesto Mensual de AQUASOEN S.A. es de \$ 9.000,00 Nueve Mil con 00/100 dólares americanos.

El presupuesto Anual de AQUASOEN S.A. es de \$ 108.000,00 es de Ciento ocho Mil con 00/100 dólares americanos.

Cronograma de actividades para el 2011

Descripción	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Contratos de Servicio Técnico y Asesoramiento												
Contratación de Personal Técnico y Administrativo												
Marketing de AQUASOENSA												
Plan de visitas para el sector residencial e industrial y promover los productos y servicios												
Impulsar proyectos para las Juntas Parroquiales del país por medio de participación del INCOP												

Cuadro 23

Elaborado por: Antepara Juan Carlos

DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

El actual desarrollo comercial de diferentes empresas propone, en muchas situaciones en los mercados fuera de límites geográficos estatales; promover la creación de alianzas estratégicas.



Da luz verde a las alianzas

Las relaciones empresariales emiten en muchos casos una importante posibilidad de los mercados, obtener mayor fuerza comercial, y desarrollar proyectos que de manera individual serían muy costosos estratégicamente, o difíciles. En Ecuador existen organismos gubernamentales tendientes a fomentar la alianza empresarial y la búsqueda de nuevos mercados, donde en muchos casos se posiciona en el orden internacional. En la actualidad, una de las áreas que más se inclina a este tipo de estrategia comercial es la informática, el desarrollo de software y la introducción de equipos de carácter ecológico y ambiental. De este modo, pueden encontrarse empresas en la Ecuador que trabajan con aliados estratégicos en Argentina o Uruguay; para brindar servicio a empresas que pueden estar ubicadas en Estados Unidos o Europa. Sin embargo, no solamente las situaciones de alianza internacional son propicios para empezar sectores de nuevos negocios, en muchas oportunidades la alianza estratégica con empresas con proyección comercial, pueden brindar una ayuda significativa para concretar nuevos emprendimientos; donde se exige cierta demanda de conocimiento y una fuerza de trabajo que muchas veces no está

disponible en forma inmediata si se desarrolla el negocio de forma individual.

Alianzas y contratos

Como en muchos aspectos de la vida empresarial, el marco legal con que se desarrolla una estratégica es fundamental para establecer posteriormente una buena relación con el cliente y además para asegurar la concreción y desarrollo del negocio. En este aspecto, al realizar una alianza estratégica es necesario prestar especial atención al contrato donde se definan las obligaciones de ambas partes y el modo en que se llevará adelante la comunicación potencial con el cliente. Esta situación muchas veces es vital en momentos en los que se requiera claridad en el proyecto y una buena respuesta de calidad sobre el trabajo que se está realizando.

Una buena alternativa

La alianza estratégica constituye una excelente alternativa para la concreción de negocios importantes, que requiere una importante cantidad de recursos humanos o incluso un canal de comunicación hacia regiones donde no estamos acostumbrados a trabajar. En algunos aspectos, las alianzas pueden traer importantes beneficios de conocimiento experiencia y proyección, sin embargo, la importancia del marco legal es fundamental asegurar el éxito del proyecto.

EVALUACIÓN

El recurso humano de AQUASOEN S.A. es un equipo seleccionado por sus méritos profesionales y técnicos, con una gran predisposición para el servicio empresarial y con vocación de entrega total, hacia el objetivo principal de los clientes y de la empresa, manejando y fortaleciendo la capacidad tecnológica en el proceso del tratamiento integral del agua y el uso de tecnologías de punta apropiada en cada aplicación, con el fin de optimizar los recursos y proteger el medio ambiente.

Los valores que constituyen la cultura organizacional de AQUASOEN S.A. son los siguientes:

- Capacidad técnica en todas las funciones
- Vocación de servicio hacia la empresa
- Alto grado de conciencia ambiental
- Creatividad y recursividad para superar obstáculos y recursos limitados
- Honestidad y ética en la administración y uso de recursos e infraestructura de AQUASOENSA
- Mejoramiento y capacitación interna constante
- Medición de resultados y rendición de cuentas en todos los proyectos que lleve la empresa.

Plan de Capacitación y Entrenamiento

Administrador

AQUASOENSA dispone de un Plan Anual de Capacitación y mejora continua para todo el recurso humano de la empresa, para el período 2011-2012 se prevé el Entrenamiento, Certificación y Calificación Internacional del Administrador

Asistente Administrativa

Se ejecutara la capacitación profesional de la asistente administrativa por medio de IDEPRO

Técnicos

La actualización de los técnicos será de forma permanente por parte del coordinador técnico y a través de las conferencias que son dictados anualmente a través del colegio de ingenieros Mecánicos y químicos de la universidad de Guayaquil.

Con lo cual se pretende ser una empresa que este en constante preparación continúa con el fin de ofrecer sus productos y servicio con liderazgo y profesionalismo

FLUJO DE CAJA - PROYECCIÓN E INVERSIÓN						
Años	0	1	2	3	4	5
Cant. unid Importadas		2.000	2.000	2.000	2.000	2.000
P.Ventas		820	820	820	820	960
Ingres. Tot.		1.640.000	1.640.000	1.640.000	1.640.000	1.920.000
Inversión Total inicial	60.000					
Inversión c/Préstamo	36.000					
Inversión accionistas	-24.000					
Inversión Diferida						-700.000
Invers.en Cap.Trab.	-4.325.000					
Ingresos. Tot.		1.640.000	1.640.000	1.640.000	1.640.000	1.920.000
Cost. Variab Equip		860.000	860.000	860.000	860.000	860.000
Cost. Fijos Equip		5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Gastos Vtas variab		49.200	49.200	49.200	49.200	57.600
Gastos Vtas fijos		1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
Gastos Administ.		1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
Gtos puesta en marcha	-12.000					
Infraest. Física(val resi)						
Maquinaria(v al. resid)						
Flujo Caja Proyecto	-4.361.000	723.100	723.100	723.100	723.100	294.700
TIR	20,74%					
VAN (24,08%)	\$ 0,00					
VAN (15%)	\$ 1.340.315,53					
Flujo Caja Proyecto	-4.361.000	723.100	723.100	723.100	723.100	294.700
Presta(60% de inv inic)	36.000					
Pagos anuales (i+c)		14.486	14.486	14.486	14.486	14.486
Flujo caja inversionista	-4.325.500	708.614	708.614	708.614	708.614	280.214
TIR	20,64%					
VAN (28,89%)	\$ 1.227.841,99					
VAN (15%)	\$ 1.311.312,20					

Cuadro 24

Elaborado por: Antepara Juan Carlos

**TABLA DE AMORTIZACION
DIVIDENDOS FIJOS**

CAPITAL 36.000,00
interés 13%
plazo 5

Período	Capital	Intereses	Pago	Amortización
0				\$ 36.000,00
1	\$ 5.604,02	\$ 4.521,60	\$ 10.125,66	\$ 30.395,94
2	\$ 6.307,63	\$ 3.817,73	\$ 10.125,66	\$ 24.088,00
3	\$ 7.100,21	\$ 3.025,45	\$ 10.125,66	\$ 16.987,79
4	\$ 7.992,00	\$ 2.133,67	\$ 10.125,66	\$ 8.995,79
5	\$ 8.995,79	\$ 1.129,87	\$ 10.125,66	\$ 0,00
	\$ 36.000,00	\$ 14.628,32	\$ 50.628,32	

Cuadro 25

Elaborado por: Antepara Juan Carlos

BIBLIOGRAFÍA

ALIANZAS CÍVICAS: CASOS LATINOAMERICANOS SOBRE LAS ALIANZAS ENTRE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL . / Editores invitados: Enrique Ogliastri, Francisco Leguizamón. Bogotá : CLADEA, 2009. 150p. (HD2741.A4).

Austin, James Edward. EL DESAFÍO DE LA COLABORACIÓN: CÓMO LAS ORGANIZACIONES SIN FINES DE LUCRO Y LAS EMPRESAS COMERCIALES ALCANZAN EL ÉXITO MEDIANTE ALIANZAS ESTRATÉGICAS. Buenos Aires : Granica, 2008. 260p. (HD69.S8A8E).

Burnett, Ken. ALIANZAS ESTRATÉGICAS DE MERCADO: ORGANIZACIÓN Y CONTROL DE PLANES ESTRATÉGICOS DE VENTAS . Barcelona : Folio, 2008. 380p. (HD32.F5E V.24).

Cleri, Carlos A.R. ESTRATEGIAS DE ALIANZAS EN UN ESCENARIO DE CRECIENTE GLOBALIZACIÓN. Buenos Aires : Macchi, 2008. 249p. (HD2741.C56).

Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo. JOINT VENTURES AS A CHANNEL FOR THE TRANSFER OF TECHNOLOGY . New York, 2009. 202p. (HD2741.C6).

Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo. CONCENTRACIÓN DEL PODER DE MERCADO MEDIANTE FUSIONES, ABSORCIONES, EMPRESAS CONJUNTAS Y OTRAS ADQUISICIONES DE CONTROL Y SUS EFECTOS SOBRE LOS MERCADOS INTERNACIONALES, EN PARTICULAR LOS MERCADOS DE LOS PAÍSES EN DESARROLLO. Nueva York, 2007. 89p. (HD2741.C62).

Cortada, James W. LA ERA DEL TRABAJO EN REDES: CÓMO LO HACEN IBM Y OTRAS COMPAÑÍAS. / James W. Cortada y Thomas S.

Hargraves. México : Oxford University Press México, 2008. 224p.
(HD69.S8C6E).

Deans, Graeme K. LAS FUSIONES: EL JUEGO SIN FIN; MANUAL DE INSTRUCCIONES PARA OBTENER GANANCIAS A PARTIR DE LA CONSOLIDACIÓN INDUSTRIAL. / Graeme K. Deans, Fritz Kroeger, Stefan Zeisel. México : McGraw-Hill, 2008. 285p. (HD2746.5.D4E).

Egg, Georges. LA FUSIÓN DE EMPRESAS: TÉCNICAS Y PASOS A SEGUIR. para un adecuado desarrollo. Madrid : Deusto, 2009. 246p.
(HD2741.E36).

ESTRATEGIAS Y OPERACIONES EMPRESARIALES EN LOS NUEVOS MERCADOS: 20 CASOS DE ESTUDIO. / Por Susana Alonso Bonis y otros; Myriam García Olalla, Camilo José Vásquez Ordás, directores; José Manuel Montes Peón, coordinador. Madrid : Civitas, 2008. 527p.
(HD30.28.E82).

Fernández Sánchez, Esteban. INNOVACIÓN, TECNOLOGÍA Y ALIANZAS ESTRATÉGICAS: FACTORES CLAVE DE LA COMPETENCIA. Madrid : Civitas, 2007. 463p. (HD2741.F4).

FUSIONES Y ADQUISICIONES: ANÁLISIS DE CASOS REALES . / José M. de Anzizu y otros. Barcelona : Centro de Estudios sobre las Organizaciones : Ediciones Gestión 2008. 188p. (HD2741.F8).

Habeck, Max M. DESPUÉS DE LA FUSIÓN: SIETE ESTRATEGIAS PARA EL ÉXITO DE LA INTEGRACIÓN . / Max M. Habeck, Fritz Kröger, Michael Tram. Bilbao : Deusto, 2009. 170p. (HD2746.5.H3E).

INTERNATIONAL JOINT VENTURES IN DEVELOPING COUNTRIES: HAPPY MARRIAGES? / Robert R. Miller and others. Washington, D.C. : World Bank, 2009. 25p. (HD2741.I5).

JOINT VENTURES Y OTRAS FORMAS DE COOPERACIÓN QUE FORTALECEN LA GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL. / Juan Luis Colaiacovo y otros. Buenos Aires : Ediciones Macchi, 2008. 425p. (HD2741.C59).

Laseter, Timothy M. ALIANZAS ESTRATÉGICAS CON PROVEEDORES: UN MODELO DE ABASTECIMIENTO EQUILIBRADO, QUE FAVORECE EL LAZO FORMADO ENTRE SUS MIEMBROS. Bogotá : Norma, 2008. 281p. (HD39.5.L3E).

Louffat, Enrique. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL EN RED Y SUS NEGOCIACIONES EN EL CONTEXTO DE ALIANZAS ESTRATÉGICAS ENTRE EMPRESAS QUE SE DESARROLLAN EN LA MISMA REGIÓN. Lima : ESAN, 2010. 201p. (HD69.S8L6).

Lynch, Robert Porter. GUÍA DE LAS ALIANZAS EN LOS NEGOCIOS: EL ARMA SECRETA DE LA COMPETITIVIDAD Y LA PRODUCTIVIDAD PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL. México : CECOSA, 2009. 414p. (HD2741.L9E).

Macbeth, Douglas K. ALIANZAS CON LOS PROVEEDORES: UN ENFOQUE INTEGRADO DE LA CADENA DE SUMINISTRO Y SERVICIO QUE HACEN EFICIENTE LA GESTIÓN / Douglas K. Macbeth y Neil Ferguson. Barcelona : Folio, 2008. 252p. (HD32.F5E V.49).

Poirier, Charles C. ALIANZAS EMPRESARIALES PARA LA MEJORA CONTÍNUA: CÓMO FORJAR ALIANZAS DURADERAS ENTRE EMPLEADOS Y CLIENTES . / Charles C. Poirier y William F. Houser. México : Panorama, 2008. 234p. (HD2741.P6E).

SOCIAL PARTNERING IN LATIN AMERICA: LESSONS DRAWN FROM COLLABORATIONS OF BUSINESSES AND CIVIL SOCIETY ORGANIZATIONS . / Members of the SEKN Research Team: James

Austin, Enrique Ogliastri, John Ickis, Felipe Pérez Pineda, and others. Cambridge, MA., Harvard University Press, 2008. 377p. (HD60.5.L3S6).

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ILLESCAS PRIETO Simón Alberto, Métodos y Técnicas de Investigación, Guayaquil, Ecuador, Editorial ITB, 2010.

MARTÍNEZ MARTÍNEZ Evelio, MEZA KUBO María Victoria, ASCENCIO LÓPEZ José Ignacio, VIZCARRA CORRAL Luis Enrique, Publicado en la REVISTA RED, Julio 2005, pág. 4

CAEROLS, J. J., LUJÁN, E. R. (coords.): Estudio contrastivo de experiencias en la aplicación de las TIC a la enseñanza/aprendizaje en Filología, en prensa. Diciembre 2008, pág. 8

SERRANO SANTOYO Arturo, MARTÍNEZ MARTÍNEZ Evelio, La Brecha Digital: Mitos y Verdades, 16 de Enero 2005, pág. 11

A N E X O S

ANEXO N.1

Alianzas Estratégicas

Alianzas Estratégicas

			INDICADORES	
			CUANTITATIVOS	CUALITATIVOS
ALIANZA EN TECNOLOGÍA	<p>Presupuesto dedicado por cada socio a I+D. Número de licencias objeto de intercambio. Tiempo necesario para llevar a cabo la investigación y desarrollo de n producto.</p>	<p>Titulación formal y experiencia de los investigadores. Grado de estandarización de los productos alcanzado en el seno de la alianza.</p>		
ALIANZA EN PRODUCCIÓN	<p>Porcentaje de reducción de costos de producción, respecto a los iniciales</p>	<p>Grado de dependencia de los socios respecto de la alianza, (existencia de posibles sustitutos de los actuales socios.). Calidad de los productos suministrados por los socios. (en alianzas verticales)</p>		
ALIANZA EN MARKETING	<p>Porcentaje de ahorro de costos publicitarios. Porcentaje de ahorro de costos de distribución. Número de puntos de distribución de un producto.</p>	<p>Calidad del servicio ofertado al cliente, (surtido, servicio posventa, etc.). Notoriedad de la marca en el mercado.</p>		

Anexo N. 2
Carta de Autorización



Guayaquil, Enero 3 de 2011

AUTORIZACIÓN

Econ. Viviana Jiménez de Zambrano, **GERENTE GENERAL DE AQUASOEN S.A.**, tiene bien autorizar:

Al Sr. Juan Carlos Antepara Plaza, para que puedan implementar su proyecto de tesis en AQUASOEN S.A.: **"Alianza Estratégica Comercial para optimizar la gestión de Ventas"**.

Particular que comunico a ustedes, para los fines pertinentes.

Atentamente,

AQUASOEN S.A.
PRIMA AUTORIZADA


Econ. Viviana Jiménez de Zambrano
Gerente General de AQUASOEN S.A.

Anexo N. 3
Nuestros Productos

Nuestros productos



Filtration Media



Filtros para retención de sólidos por lechos y elementos filtrantes

Filtros para remoción de Hierro y Manganeseo

Filtros ablandadores de agua

Filtros de Carbón Activado

Equipos de Rayos Ultravioleta

Equipos generadores de Ozono

Equipos de osmosis Inversa

Equipos purificadores de agua de bajo y alto caudal

Plantas compactas Potabilizadoras de agua

Plantas Compactas de tratamiento de aguas residuales industriales

Materiales Filtrantes (grava, arena sílica, cerámica, carbón activado y resinas)

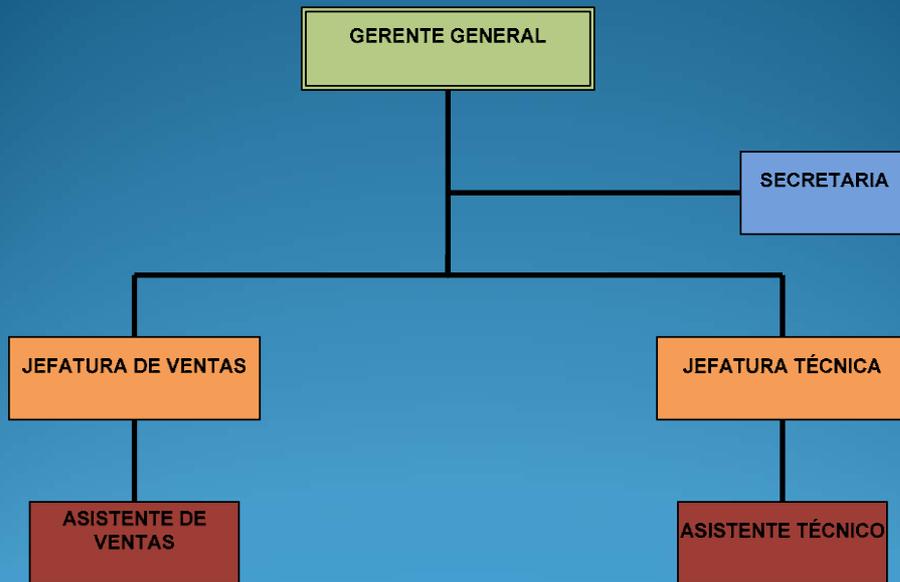
Membranas para Osmosis inversa en todos los tamaños

Productos Químicos para el tratamiento del agua (floculantes, coagulantes, cloro, etc.)

Sanitizantes, bactericidas y detergentes desinfectantes incoloros e inodoros específicos para la industria de bebidas y alimentos

Anexo N. 4
Estructura Organizacional

ORGANIGRAMA DE AQUASOEN S.A.



Anexo N. 5
Planeación Estratégica

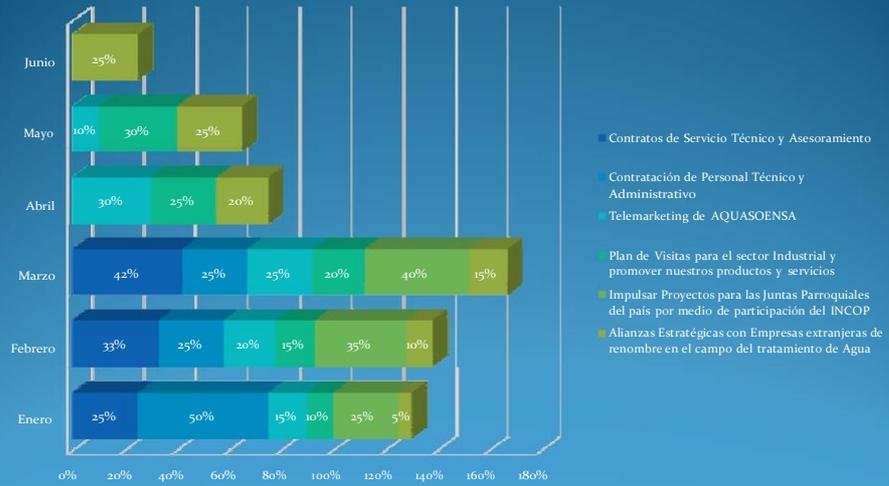
PLANEACION ESTRATEGICA

- ✓ Cumplimiento de los planes estratégicos para el 1er. Semestre del 2011
- ✓ Reingeniería de la Estructura Organizacional
- ✓ Implementar plan de ventas para el sector Residencial e Industrial
- ✓ Desarrollar plan de Marketing de manera directa en sitios específicos
- ✓ Reducir costos en la Logística y distribución de las ventas
- ✓ Crear un paquete promocional para la mercadería de baja rotación.

Proyección de Tiempos para el Planeamiento Estratégico para el 2011

Descripción	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Contratos de Servicio Técnico y Asesoramiento	25%	33%	42%			
Contratación de Personal Técnico y Administrativo	50%	25%	25%			
Telemarketing de AQUASOENSA	15%	20%	25%	30%	10%	
Plan de Visitas para el sector Industrial y promover nuestros productos y servicios	10%	15%	20%	25%	30%	
Impulsar Proyectos para las Juntas Parroquiales del país por medio de participación del INCOP	25%	35%	40%			
Alianzas Estratégicas con Empresas extranjeras de renombre en el campo del tratamiento de Agua	5%	10%	15%	20%	25%	25%

Proyección en tiempo de planes estratégicos a cumplir



Anexo N. 6

Trabajos realizados por
AQUASOEN S.A.

Proyecto Agroindustria Fordel planta potabilizadora 30 M3 x Día



Proyecto Group Telpa planta potabilizadora de 400 M³ x Dia



Anexo N. 7
Formularios de la Encuesta

Guía de observación

Fecha: _____ N°: _____

Sujeto o Institución: _____ Lugar: _____

Observador: _____

Objetivo: Implementar gradualmente la relación comercial entre la empresa Mercantil Andina S.A. domiciliada en Perú y Aquasoen S.A. domiciliada en Ecuador para determinar los índices de compra y venta de los productos para el tratamiento de agua

Aspectos

1. Las alianzas estratégicas desempeñan un papel importante entre las empresas de ambos países que las integran.

Si NO A veces

2. Que impacto económico tiene la alianza estratégica entre las empresa que la conforman

Excelente Muy Bueno Buena Regular

3. Las alianzas estratégicas deben llevar a una rigurosa planificación y coordinación entre las empresas asociadas

Si NO A veces

4. Las alianzas estratégicas participan en negociaciones bilaterales o multilaterales en mercados de otros países

Si NO A veces

5. Las alianzas estratégicas ejecutan planes y programas destinados a conocer y evaluar los costos y beneficios que se dan en la comercialización de los productos.

Si NO A veces

6. La planificación de la gestión de ventas incrementa las posibilidades de optimizar la rotación del inventario

SI NO A veces

7. La gestión de ventas implica la selección, capacitación y entrenamiento del equipo de ventas

SI NO A veces

8. Los medios publicitarios y de marketing sirven para crear la iniciativa de consumo en el mercado donde se desarrolla la empresa

SI NO A veces

9. La dirección de la fuerza de ventas de una empresa puede crear planes inmediato de incentivo y motivación

SI NO A veces

10. Las herramientas y técnicas que tiene la fuerza de ventas pueden otorgar las estrategias para realizar una negociación exitosa para el cliente y la empresa

SI NO A veces

Guía de observación

Fecha: _____ N°: _____

Sujeto o Institución: _____ Lugar: _____

Observador: _____

Objetivo: Implementar gradualmente la relación comercial entre la empresa Mercantil Andina S.A. domiciliada en Perú y Aquasoen S.A. domiciliada en Ecuador para determinar los índices de compra y venta de los productos para el tratamiento de agua

Aspectos

1. Las alianzas estratégicas desempeñan un papel importante entre las empresas de ambos países que las integran.

Si NO A veces

2. Que impacto económico tiene la alianza estratégica entre las empresa que la conforman

Excelente Muy Bueno Buena Regular

3. Las alianzas estratégicas deben llevar a una rigurosa planificación y coordinación entre las empresas asociadas

Si NO A veces

4. Las alianzas estratégicas participan en negociaciones bilaterales o multilaterales en mercados de otros países

SI NO A veces

5. Las alianzas estratégicas ejecutan planes y programas destinados a conocer y evaluar los costos y beneficios que se dan en la comercialización de los productos.

SI NO A veces

6. La planificación de la gestión de ventas incrementa las posibilidades de optimizar la rotación del inventario

SI

NO

A veces

7. La gestión de ventas implica la selección, capacitación y entrenamiento del equipo de ventas

SI

NO

A veces

8. Los medios publicitarios y de marketing sirven para crear la iniciativa de consumo en el mercado donde se desarrolla la empresa

SI

NO

A veces

9. La dirección de la fuerza de ventas de una empresa puede crear planes inmediato de incentivo y motivación

SI

NO

A veces

10. Las herramientas y técnicas que tiene la fuerza de ventas pueden otorgar las estrategias para realizar una negociación exitosa para el cliente y la empresa

SI

NO

A veces

ENTREVISTA

FECHA: _____ N°: _____

ENTREVISTADO: _____ CARGO: _____

EDAD: _____ TITULO PROFESIONAL: _____

LUGAR: _____ HORA: _____

Objetivo: Determinar la eficiencia de la alianza estratégica conformada por las empresa AQUASOEN S.A. del Ecuador y MERCANTIL ANDINA S.A. del Perú

CUESTIONARIO

1. ¿Dentro de los directivos de AQUASOEN S.A existe personal con capacitación técnica profesional en el plano de tratamiento de agua
2. ¿Al contar la empresa con personal con preparación técnica profesional, representa una ventaja entre las empresas competidoras que actúan en el mercado Ecuatoriano?
3. ¿Cuáles son las características que más distinguen al personal con preparación técnica profesional:
La experiencia, la idoneidad y/o la capacidad
4. ¿Considera que los empleados de AQUASOEN S.A. con mayor preparación y conocimientos, deben de realizar actividades que puedan instruir a los demás colaboradores?
5. ¿Considera que un empleado de AQUASOEN S.A. sin capacitación y preparación técnica no tiene un buen desempeño en las tareas encomendadas?
6. ¿Qué características deben tener los postulantes a asesores técnicos comerciales para optar por una vacante en la empresa AQUASOEN S.A?
7. ¿Considera que la totalidad del personal técnico y administrativo debería tener capacitación continua en los campos en que AQUASOEN S.A. se desempeña?
8. ¿Considera que la alianza estratégica comercial entre las 2 empresas incrementara las posibilidades de incursión en el mercado Ecuatoriano con mayor aceptación?
9. ¿Las posibilidades de desarrollar proyectos de mayor envergadura en el ámbito de tratamiento de agua, podrían fortalecer los factores económicos de las empresas que conforman la alianza?
10. ¿Considera que la alianza estratégica comercial, debería actuar a plenitud bajo las políticas y procedimientos de cada empresa



ENCUESTA

El Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología, domiciliado en la ciudad de Guayaquil en las calles Víctor Manuel Rendón 236 y Pedro Carbo. Mediante la carrera de Tecnología de Administración de Empresas, ha visto la necesidad de aplicar una encuesta al personal técnico y administrativo de la empresa **AQUASOEN S.A**

La encuesta será realizada por el estudiante egresado: **Juan Carlos Antepara Plaza** con C.I No 0912775335 egresado de la carrera de Tecnología en Administración de Empresas

Objetivo: Conocer las diferentes opiniones del personal que labora en la empresa AQUASOEN S.A. para determinar el estado actual del recurso humano con el que cuenta la empresa para la creación de la alianza estratégica comercial con la empresa Mercantil Andina S.A.

INSTRUCCIONES DE LA ENCUESTA

1 La encuesta está dirigida al personal técnico y administrativo de

AQUASOEN S.A.

2 Leer con cuidadosamente cada pregunta

3 Elegir solo una respuesta

4 Escriba sus respuestas en letra de imprenta

5 Utilice bolígrafo de color negro

6 Esta encuesta tendrá una duración de 30 minutos

7 Si no es posible la contestación de una pregunta, pase a la siguiente

8 La encuesta es de carácter personal y anónimo

9 Coloque una "X" en la respuesta seleccionada por el encuestado

10 La participación de la encuesta es voluntaria

11 En las respuestas no debe haber manchones o tachones

12 En caso de no tener claro alguna pregunta consulte

AGRADECIMIENTO

El Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología, agradece a las personas que hicieron posible concluir la encuesta, la cual permitirá sugerir a los gerentes de las empresas AQUASOEN S.A. y MERCANTIL ANDINA S.A. que conforman la alianza estratégica comercial, la mejor de las vías para incursionar en el mercado Ecuatoriano y optimizar la gestión de ventas.

Guayaquil, Febrero de 2011

Juan Carlos Antepara Plaza

Anexo N. 8
Documentos internos



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES

NUMERO RUC: 0992666870001

RAZON SOCIAL: AQUASOEN S.A.

NOMBRE COMERCIAL: AGUASOLUTIONS

CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS

REP. LEGAL / AGENTE DE REFERENCIA ANTEPÁRA PLAZA JUAN CARLOS

CONTADOR

FEC. INICIO ACTIVIDADES	05/05/2010	FEC. CONSTITUCION:	05/05/2010
FEC. INSCRIPCIÓN:	03/06/2010	FECHA DE ACTUALIZACIÓN:	03/06/2010

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE EQUIPOS DE PURIFICACION DE AGUA

DIRECCION PRINCIPAL:

Provincia: GUAYAS - Canton: GUAYAQUIL - Parroquia: TARDU - Ciudadela: SIMÓN BOLÍVAR - Número: 137
Manzana: 2 - Referencia ubicación: FRENTE AL JARDIN BELINGUE CAMINO DE FE - Teléfono Trabajo: 045101380
Celular: 993780772

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * ANEXO DE COMPRAS Y RETENCIONES EN LA FUENTE POR OTROS CONCEPTOS
- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:	04/001/01/001	ABIERTOS:
JURISDICCION:	REGIONAL LITORAL SUP. GUAYAS	CERRADOS

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: GCN190306 Lugar de emisión: GUAYAQUIL 10 DE AGOSTO Fecha y hora: 02/08/2010



Germán C. Murillo Santana
DELEGADO DEL R.U.C.
Servicio de Rentas Internas
Litoral Sur

AQUASOEN S.A.
 Equipos y Productos Químicos Biodegradables
 Específicos para tratamiento del Agua del Aire
AQUA SOLUTIONS ENVIRONMENT
 R.U.C. 0992666870001

Guayaquil - Ecuador:
 Cda. Simón Bolívar Mz. 2 sL. 137
 Ventas: 042-344864 - Cel: 093789772
 www.aquasoensa.com
 mail- info@aquasoensa.com
 Fecha de Autorización: 24/ Septiembre 2010

FACTURA
 S 001-001-00
 0000075
 AUT. S.R.I. 1108726807

Cliente:		DÍA		MES		AÑO	
R.U.C./C.I.:		Teléfono:		FORMA DE PAGO			
Dirección:							
CANT.	DESCRIPCION	V. UNITARIO	VALOR TOTAL				
SON:		SUB - TOTAL					
FIRMA AUTORIZADA		RECIBI CONFORME		TARIFA 0%			
				TARIFA 12%			
				TOTAL \$			

ARREATEGUI ALVARADO PABLO JOSE "IMPRESA VALENTINA" - R.U.C. 0916131105001 - AUT. 8254
 I BL. 100X2 DEL 000001 AL 000100 - VALIDO HASTA 30/ Sept./ 2011 - Teléf: 2412486 - 081290461 ORIGINAL: CLIENTE - COPIA: EMISOR

AQUASOEN S.A.
 Equipos y Productos Químicos Biodegradables
 Específicos para tratamiento del Agua del Aire
AQUA SOLUTIONS ENVIRONMENT
 R.U.C. 0992666870001

Guayaquil - Ecuador:
 Cda. Simón Bolívar Mz. 2 sL. 137
 Ventas: 042-344864 - Cel: 093789772
 www.aquasoensa.com
 mail- info@aquasoensa.com
 Fecha de Autorización: 24/ Septiembre 2010

COMPROBANTE DE RETENCIÓN
 S 001- 001-00
 0000018
 (AUT. S.R.I. 1108726807)

Sr. (es): _____ Fecha de Emisión: _____

R.U.C.: _____ Tipo de Comprobante de Venta: _____

Dirección: _____ No. de Comprobante de Venta: _____

Ejercicio Fiscal	Base imponible para la Retención	Impuesto	% de Retención	Valor Retenido
TOTAL				

LARREATEGUI ALVARADO PABLO JOSE • IMPRE "VALENTINA" R.U.C. 0916131105001 • AUT. 8254 • IBL. 100x2 del 00001 al 000100 Valido Hasta 30/ Septiembre 2011 Teléf: 2412486 - 081290461 ORIGINAL: SUJETO PASIVO RETENIDO • COPIA: AGENTE DE RETENCIÓN

 AGENTE DE RETENCION

 CONTRIBUYENTE

