

**Competitive Strategies and the Commercial Management of the
Company Holcim Ecuador S.A.
Estrategias Competitivas y la Gestión Comercial de la Empresa Holcim
Ecuador S.A.**

Autores:

Ing. Alcívar Laz, Marlene del Rocío
UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MANABÍ
Ingeniera Comercial
Egresada de la Maestría de Administración de Empresas, Instituto de Posgrado
Portoviejo – Ecuador



malcivar5006@utm.edu.ec



<https://orcid.org/0000-0001-9286-1702>

Mag. Ruíz Cedeño, Angélica Beatriz
UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MANABÍ
Docente de la Universidad Técnica de Manabí,
Departamento de Administración de Empresas
Portoviejo – Ecuador



angelica.ruiz@utm.edu.ec



<https://orcid.org/0000-0001-8170-5624>

Citación/como citar este artículo: Alcivar, Marlene y Ruíz Angélica. (2023). Estrategias competitivas y la gestión
comercial dela empresa Holcim Ecuador S.A. MQRInvestigar, 7(1), 2469-2486.
<https://doi.org/10.56048/MQR20225.7.1.2023.2469-2486>

Fechas de recepción: 18-FEB-2023 aceptación: 08-MAR-2023 publicación: 15-MAR-2023



<https://orcid.org/0000-0002-8695-5005>

<http://mqrinvestigador.com/>

Resumen

Las estrategias competitivas en la actualidad son consideradas como acciones que presentan gran relevancia en el desarrollo de la gestión comercial, partiendo de la idea que de esto depende el éxito de las empresas. Es fundamental que dentro del sector empresarial se reconozcan estrategias que permitan poder competir eficientemente, gracias a la utilización de una estrategia pertinente que facilite el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos en las empresas. El presente estudio se dirige a analizar las estrategias competitivas y la gestión comercial de la empresa Holcim Ecuador S.A. El enfoque metodológico de esta investigación responde a una metodología de tipo descriptiva con un enfoque cuantitativo, debido a que se trabajó en la recolección de datos necesarios para probar y validar los resultados, para ello se llevó a cabo una encuesta, generando así una serie de resultados en los cuales se logró demostrar la incidencia que tienen las estrategias competitivas en la gestión comercial de la empresa Holcim Ecuador S.A. se puede concluir que las estrategias competitivas por diferenciación y las estrategias competitivas por enfoque de bajo coste son las empleadas en la empresa estudiada e influyen significativamente en la gestión comercial. Las fallas en el entorno administrativo son aspectos a mejorar, dado que estos generan efecto al interior de la gestión comercial y en las estrategias diseñadas en función del desarrollo y posicionamiento en el mercado.

Palabras claves: gestión comercial, estrategias competitivas, empresas.

Abstract

Competitive strategies are currently considered as actions that are highly relevant in the development of commercial management, based on the idea that the success of companies depends on this. It is essential that within the business sector strategies are recognized that allow to compete efficiently, thanks to the use of a pertinent strategy that facilitates the fulfillment of the goals and objectives proposed in the companies. The present study is aimed at analyzing the competitive strategies and commercial management of the company Holcim Ecuador S.A. The methodological approach of this research responds to a descriptive methodology with a quantitative approach, because we worked on the collection of data necessary to test and validate the results, for which a survey was carried out, thus generating a series of results in which it was possible to demonstrate the incidence of competitive strategies in the commercial management of the company Holcim Ecuador S.A. It can be concluded that the competitive strategies for differentiation and the competitive strategies for the low cost approach are those used in the company studied and significantly influence business management. The failures in the administrative environment are aspects to improve, since they generate an effect within the commercial management and in the strategies designed based on the development and positioning in the market.

Keywords: commercial management, competitive strategies, companies.

Introducción

La gestión comercial en la actualidad empresarial del Ecuador se presenta como un elemento de gran importancia para el desarrollo de los procesos que infieren de forma directa en el entorno de las entidades, por ello, estos se muestran como acciones de gran connotación para la mejora de los sistemas organizacionales, partiendo de la idea que mediante estas acciones se forma una marcada incidencia en todo lo relacionado al desarrollo de las economías nacionales (Perdigón, 2020).

La gestión comercial se define como la realización de una serie de actividades que se emprenden para trabajar en el desarrollo de un grupo, es importante tomar en consideración la forma en la cual se trabaja en relación a la búsqueda del cumplimiento de las metas y objetivos, para ello se necesita de personas, las cuales mediante su desempeño en ciertas labores esenciales aportan en elementos como son la planeación, organización, dirección y control (Oré, 2018).

En el Ecuador se puede apreciar una deficiencia en el manejo de las funciones estratégicas en la mayoría de las empresas, ya sean estas grandes, medianas o pequeñas, por esta razón se reconoce que la gestión comercial, dentro de su ejecución tienen como finalidad encargarse de trabajar en todo lo relacionado con la apertura de la organización al mundo externo, en el cual se puede apreciar que existen falencias en las tareas por encarar, en función de la satisfacción al cliente y la participación de mercado, para lograr incrementar sus ventas, dosificar las actividades del marketing, capacitar al recurso humano, mejorar procesos administrativos, orientando a desarrollar la rentabilidad, que va de la mano con el crecimiento de la empresa.

La gestión comercial, en el entorno empresarial es una actividad de gran relevancia, dado que esta infiere en el intercambio de la organización con el mercado; es importante identificar los elementos que se generan en la gestión comercial para el manejo de los productos y/o servicios de la empresa por el cual se percibe un valor monetario, en un ejercicio de conjugación plena en la que se ejecutan las variables del marketing, como son el producto y el precio.

La empresa Holcim Ecuador S.A. impulsa la gestión comercial posicionándose en el mercado a través del resultado de ventas y las estrategias que adapta para lograr la satisfacción del cliente. Sin embargo, a pesar de ser una empresa sólida, que aplica estrategias competitivas buscando la excelencia para competir en el mercado, presenta poco análisis de estrategias para mejorar la gestión comercial. Los empresarios luchan por crear estrategias competitivas para superar a la competencia, pero esas muchas veces son momentáneas.

Holcim pertenece a un grupo específico de empresas e industrias las cuales implementan en la realización de sus actividades procesos de gestión administrativa que tienen como punto de partida a las funciones básicas que parten de: planificación, organización, dirección y control, con el objetivo de cumplir a cabalidad los objetivos y metas planteadas. Esta es una compañía con gran potencial económico, la misma que está en funcionamiento desde el año 2004 y entre sus características consta la experiencia, trabajo, calidad del producto, entre

otros; generando así que se establezcan los más altos estándares de calidad en sus productos y servicios.

En la actualidad se considera que las estrategias competitivas están aunadas a las capacidades operativas de la empresa en relación a su competencia, por ello estas estrategias trabajan en la gestación de capacidades, tomando en cuenta que esta viene evolucionando con el pasar del tiempo en relación a las capacidades de la empresa (Carmona, 2018).

Tomando en consideración que dentro del entorno empresarial se constituye una especie de paradigma con respecto a las estrategias competitivas, esto da paso a las llamadas estrategias genéricas, para que las empresas consoliden ventajas competitivas, en función de costos bajos o liderazgo en costos, de tal manera que pueda participar en el mercado de forma eficiente, con una ventaja al interior de los costos que son considerados como favorables para los clientes.

En un mercado globalizado y competitivo, Holcim Ecuador S.A. se ha convertido en un referente de innovación aplicando estrategias que le permiten competir y mantenerse en el mercado, combinando de manera eficiente y eficaz su situación interna, así como también las oportunidades externas. El talento humano es considerado por la empresa Holcim como uno de sus activos más valiosos, poniendo sumo cuidado a la atracción y retención del mismo; para tener a las mejores personas en los puestos indicados, sin embargo, a pesar de ser una empresa sólida, que aplica las funciones de la gestión comercial buscando la excelencia e implementando estrategias para competir en el mercado, no está exenta de la inadecuada aplicación de estrategias competitivas que no permiten la consolidación óptima del desarrollo comercial.

Por lo expuesto surge la necesidad de analizar la problemática generada por las estrategias competitivas en la gestión comercial de la empresa HOLCIM ECUADOR S.A. y analizar si las estrategias competitivas que emplean se mantienen en el tiempo generando beneficios para el desarrollo de la empresa. El objetivo planteado dentro de la presente investigación está encaminado en analizar las estrategias competitivas y la gestión comercial de la empresa Holcim Ecuador S.A. Se responde a la siguiente interrogante ¿Inciden las estrategias competitivas en la gestión comercial de la empresa Holcim Ecuador S.A.?

Estrategias competitivas

Los autores (Moncada Sánchez et al., 2020) consideran que:

La dinámica que presenta actualmente el mercado global tiene la necesidad de generar estrategias competitivas dentro de las empresas para poder posicionarse. Es importante reconocer que para el diseño de las estrategias es oportuno tomar en cuenta combinar el resultado del análisis de la situación interna de la entidad y su capacidad de mejora para suplir las necesidades que se generan dentro del mercado externo. (p. 112)

Otros autores sostienen que las decisiones conceptuales de la estrategia competitiva son:

La fórmula que se utiliza en la empresa para alcanzar un rendimiento superior al de sus competidores. Este se presenta como un método que va de la mano con una serie de actividades, encaminadas a crear una posición tolerable frente a un posible entorno ofensivo, que en sus características promueva la capacidad para generar acciones defensivas en el sector en el cual se requiere el desarrollo de un proceso organizativo, facilitando así un rendimiento superior sobre su competencia (López et al., 2019, p. 192).

La competitividad es considerada como una de las condiciones de mayor validez, por ello son perseguidas por los directivos en las organizaciones, los cuales son conscientes de la creciente demanda y expectativas de la clientela, la cual es cada vez más exigente y compleja. Necesitan de sus mejores armas de batalla para ocupar una posición privilegiada en el mercado y asegurar su permanencia en el mediano y largo plazo. (Díaz et al., 2021, p. 1).

La Gestión comercial

La ejecución de los procesos de gestión comercial dentro de las organizaciones por sus características afecta de manera considerable todo lo relacionado con el desempeño económico, por ello estas acciones se ven inmersas en la toma de decisiones y la forma de interactuar con los clientes (Perdigón, 2020).

La gestión comercial se constituye dentro del plano empresarial como un elemento importante en el sistema de dirección, tomando en cuenta que estas acciones posibilitan conocer el mercado, como se maneja la competencia y adaptarse a las nuevas y cambiantes condiciones del entorno, tomando en cuenta la toma de decisiones y la opinión de los clientes reales y/o potenciales como un elemento indispensable para alcanzar el éxito dentro del plano organizacional por cuanto hoy el comercio ya no es el tradicional punto de distribución minorista, con un mostrador y la colocación de los productos sin un sentido estratégico en las secciones y escaparates (Clarke et al., 2018).

Según lo refiere en su libro: Amador (2003) sostiene que la gestión comercial dentro de su estructuración consta el desarrollo del proceso administrativo, desde las funciones esenciales que involucra: planificar y organizar la estructura organizacional, así como definir cargos que conforman la empresa, además la dirección y control de cada actividad.

La gestión comercial se establece como una sinergia constante, tomando en cuenta que parte de acciones que pretenden gestionar una mejor utilización de recursos, por ello, se puede apreciar que las decisiones adecuadas tienen un efecto positivo en las organizaciones, por el contrario de no ser así, se puede apreciar que las acciones no logran ser suficientemente adecuadas, dado que al no ser efectuadas en un tiempo oportuno, tienden a generar un impacto negativo. (Gavilánez et al., 2018, p. 6)

Funciones de la gestión comercial en relación a las estrategias competitivas.



Las empresas realizan sus actividades relacionadas a la gestión comercial en un ambiente competitivo dinámico o en un entorno que se encuentra cambiando de manera constante, lo cual se deriva de las acciones relacionadas a la creación de nuevas oportunidades, las mismas que frente a esta situación obligan a que dentro de la empresa se implementen recursos y capacidades, las cuales dentro de la empresa permiten crear mecanismos que les permiten ser más competitiva en función de poder adaptarse a todas las demandas planteadas al interior del mercado (Miranda, 2021).

La integración de conocimientos relacionados con la gestión comercial, van de la mano con la utilización de la tecnología, personas y recursos que dentro del sistema económico de la empresa logren desarrollar un valor agregado a un determinado producto o servicio con el que se desea comercializar, por ello el generar estrategias competitivas es importante dentro del mercado, que se torna cada vez más competitivo (García et al., 2021).

La actividad comercial, dentro de su aplicación contribuye a la satisfacción de todo lo relacionado con las necesidades de los clientes y principalmente al incremento de todo lo relacionado con la competitividad, en función de obtener resultados económicos positivos en términos de ingresos y utilidades, es importante tomar en cuenta que en ocasiones no se aprovechan de manera correcta las herramientas de gestión, las cuales están al servicio de la actividad comercial lo que incide de forma negativa en los resultados de eficiencia económica (Clarke et al., 2018).

Según Perdigón (2020) menciona que mediante la gestión comercial todo lo relacionado con las empresas, tienen mejores acciones en la búsqueda de redireccionar los objetivos y el alcance que puede llegar a presentar un negocio en tiempo real, considerando que toda empresa pretende lograr la fidelidad y confianza de todos los clientes. Para alcanzar este objetivo es importante tomar en cuenta las siguientes acciones:

- Evaluar el desempeño de todas las estrategias, en relación a la medición de forma adecuada de todos los indicadores económicos y comerciales: estos son elementos que parten desde los diferentes niveles de ventas, crecimiento del mercado, reducción de la mayoría de gastos operativos, etc.
- Actualizar y seguir trabajando de manera continua en el fortalecimiento del perfil del negocio principalmente en las redes sociales.
- Establecer un canal de comunicación efectivo entre los gestores del negocio en las plataformas digitales y los directivos para ejecutar acciones correctivas a tiempo.
- Reelaborar y ajustar la estrategia atendiendo a los resultados obtenidos durante esta etapa.

Mendoza (2017) sostiene que “la gestión comercial presenta un carácter sistémico, en el cual se plantea acciones orientadas a cumplir con los objetivos a través del desarrollo de las funciones básicas de la gestión en el proceso administrativo” (p. 952). De los procesos de gestión comercial se toma en consideración el crecimiento y desarrollo de los procesos comerciales de la empresa, por ello es importante resaltar que actualmente las empresas

dentro de su gestión implementan una gran cantidad de recursos en la obtención, procesamiento, aplicación y proyección de todos los montos, que mediante su implementación permiten desarrollar un poder el cual soporte y ayude a la toma de decisiones (Vanegas et al., 2020).

Las empresas dentro de su campo de acciones requieren analizar sus índices de eficiencia y competitividad, con la finalidad de conseguir la preferencia de los clientes, como principal sentido dentro de su actividad comercial, dado que gracias a la calidad en el servicio es una alternativa de gran relevancia para que las empresas logren obtener una ventaja única y sostenible respecto a sus competidores, independientemente de la actividad comercial o de los servicios que ofrezcan (Silva et al., 2021).

Materiales y métodos

El enfoque metodológico de esta investigación es cuantitativo. Según Hernández et al., (2014) este enfoque se define como la recolección de datos necesarios para probar y validar la hipótesis va de la mano con acciones relacionada a la medición numérica y el análisis estadístico, con la finalidad de lograr establecer pautas para el comportamiento y manejo de teorías.

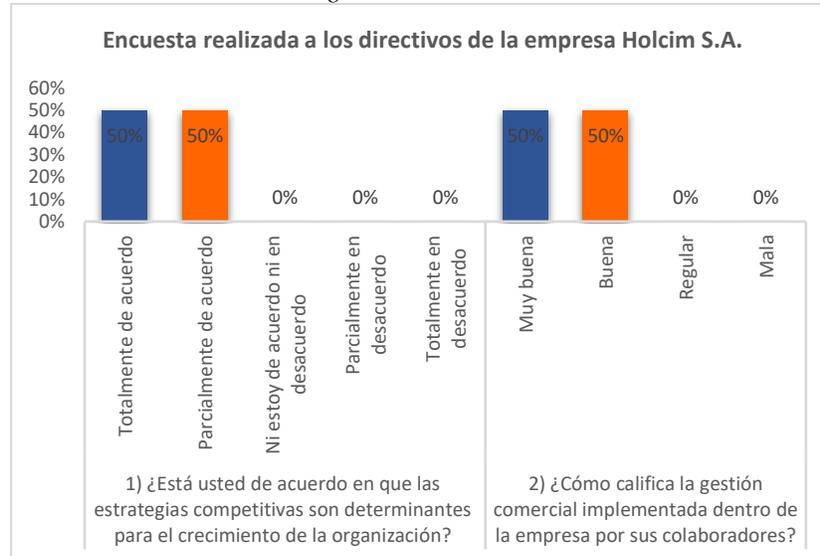
La investigación es de campo, porque se recolecta información como el cuestionario estructurado para la encuesta. Para Arias (2012) la investigación de campo dentro de su aplicación consiste en el manejo de información mediante la recolección de datos, los cuales se relacionan con los sujetos investigados, o de la realidad en la cual ocurren los hechos, por ello es necesario que estos se trabajen sin manipular o controlar variables alguna, para que así el investigador consolide la información, pero no altera las condiciones existentes.

Según Hernández et al. (2014) La población es “considerada como el conjunto en el cual se agrupan todos los casos que van de la mano con una cantidad exacta de especificaciones” (p.174). En esta investigación la población estuvo conformada por los directivos de la empresa ubicados en Manta, Guayaquil y Quito, considerando un total de 10 individuos. Como se obtuvo acceso a la población completa no se hizo muestreo. Se realizó una encuesta por medio de un formulario google forms y se empleó el software Microsoft Excel para procesar los datos y proceder a elaborar las frecuencias y porcentajes.

Resultados

Figura 1

Determinación de las estrategias competitivas para el crecimiento de la organización y calificación de la gestión comercial

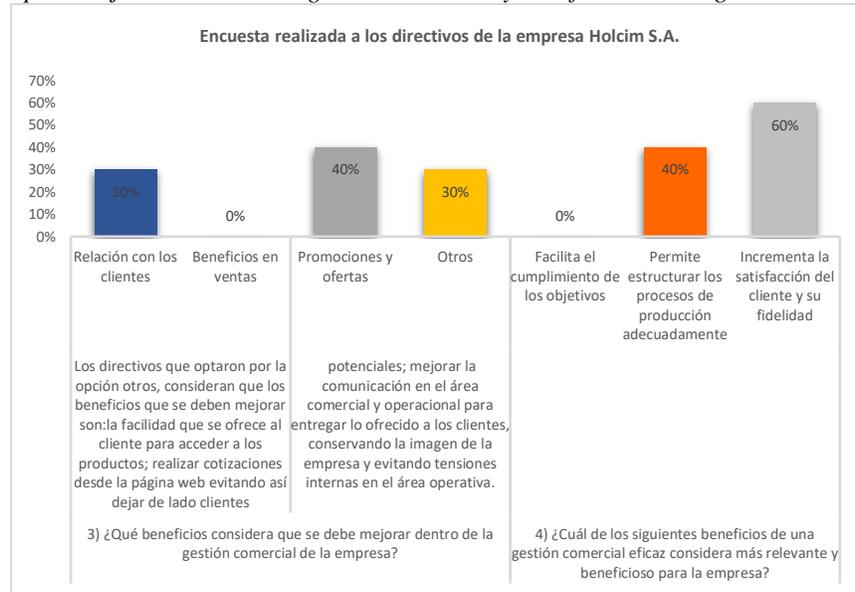


Nota. Obtenido de la encuesta realizada a los directivos de la empresa Holcim S.A. Ecuador, en la ciudad de Manta, Guayaquil y Quito.

En la figura 1 se puede observar desde la perspectiva de los directivos que el 50% está totalmente de acuerdo en que las estrategias competitivas son determinantes para el crecimiento de la organización, mientras que el resto de los directivos, representados por el 50% están parcialmente de acuerdo en que las estrategias competitivas son determinantes para el crecimiento de la empresa. Así mismo, en cuanto a la gestión comercial que se implementa en la empresa, 5 de los 10 directivos, representados por el 50% manifestó que la gestión comercial es muy buena y el otro 50% de encuestados enunció que es buena.

En relación a las estrategias competitivas y la gestión comercial dentro de la empresa Holcim S.A. se puede mencionar que estas acciones aportan al crecimiento empresarial facilitando el diseño de un plan y el conjunto de acciones que al ser empleadas en la empresa permiten impulsar la presencia de la compañía en el mercado, facilitando así que esta logre impulsar una marcada participación en el mercado y desarrollar de manera eficiente una ventaja competitiva única.

Figura 2
Beneficios para mejorar dentro de la gestión comercial y beneficios de una gestión comercial eficaz



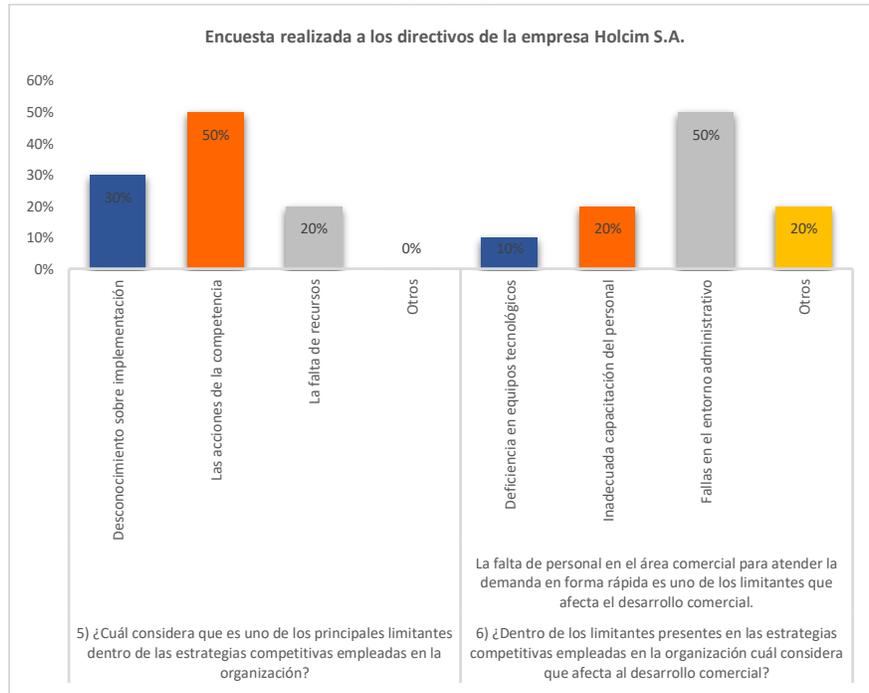
Nota. Obtenido de la encuesta realizada a los directivos de la empresa Holcim S.A. Ecuador, en la ciudad de Manta, Guayaquil y Quito.

En la figura 2 se puede observar que el 30% de los directivos considera que la relación con los clientes es el beneficio que se debe mejorar dentro de la gestión comercial; el 40% refirió que las promociones y ofertas son los beneficios a mejorar; mientras que el 30% opinó que son otros los beneficios que deben tener mejoría, entre estos están: la facilidad que se ofrece al cliente para que tenga acceso a los productos, mejorar el uso de la página web para que el cliente pueda hacer cotizaciones, evitando dejar de lado a clientes potenciales, la comunicación en el área comercial y operacional para entregar lo ofrecido a los clientes es otro de los beneficios a mejorar en la gestión comercial. Con respecto al tema de los beneficios más relevantes para la empresa dentro de la gestión comercial el 60% de los directivos expresó que el beneficio más relevante es aquel que incrementa la satisfacción del cliente y su fidelidad y el 40% opinó que el beneficio más relevante es aquel que permite estructurar los procesos de producción de una manera adecuada.

En relación a los beneficios que se deben generar para la gestión comercial dentro de la empresa Holcim S.A. se puede apreciar que es necesario trabajar en la relación con los clientes, por ello se debe generar mecanismos que logren captar la atención de los mismos frente a la adquisición de los productos, por ello la promoción y ofertas permiten al cliente generar una percepción de necesidad del producto incrementando así la fidelidad de los mismos con la empresa y su actividad comercial.

Figura 3

Limitantes dentro de las estrategias competitivas empleadas por la organización que afectan el desarrollo comercial



Nota. Obtenido de la encuesta realizada a los directivos de la empresa Holcim S.A. Ecuador, en la ciudad de Manta, Guayaquil y Quito.

La figura 3 muestra las principales limitantes dentro de las estrategias competitivas empleadas en la organización, así como las limitantes que los directivos consideran que afectan más al desarrollo comercial de la empresa. Obteniendo como resultado que el 50% de los directivos considera las acciones que realiza la competencia es el principal limitante dentro de las estrategias competitivas que se han empleado en la empresa; el 30% expresó que es el desconocimiento sobre implementación; el 20% indicó que es la falta de recursos una de las principales limitantes dentro de las estrategias competitivas. Entre los mismos encuestados, el 50% enunció que las fallas en el entorno administrativo es el limitante que más afecta al desarrollo en el área comercial; el 20% refirió que es la inadecuada capacitación del personal; el 20% consideró que entre otros limitantes está la falta de personal en el área comercial para atender rápido la demanda y el 10% contestó que es la deficiencia de los equipos tecnológicos.

En relación a los limitantes que se generar para la gestión comercial dentro de la empresa Holcim S.A. se puede apreciar que esto va de la mano con las actividades comerciales generadas por la competencia, las cuales obligan a la empresa a trabajar de forma constante en nuevas ideas comerciales, por ello requiere que todos los departamentos y en especial el administrativo se involucre en la gestación de ideas para captar la fidelidad del cliente.

Figura 4

Relación comercial con los clientes de la organización e implementación de promociones y ofertas en las ventas



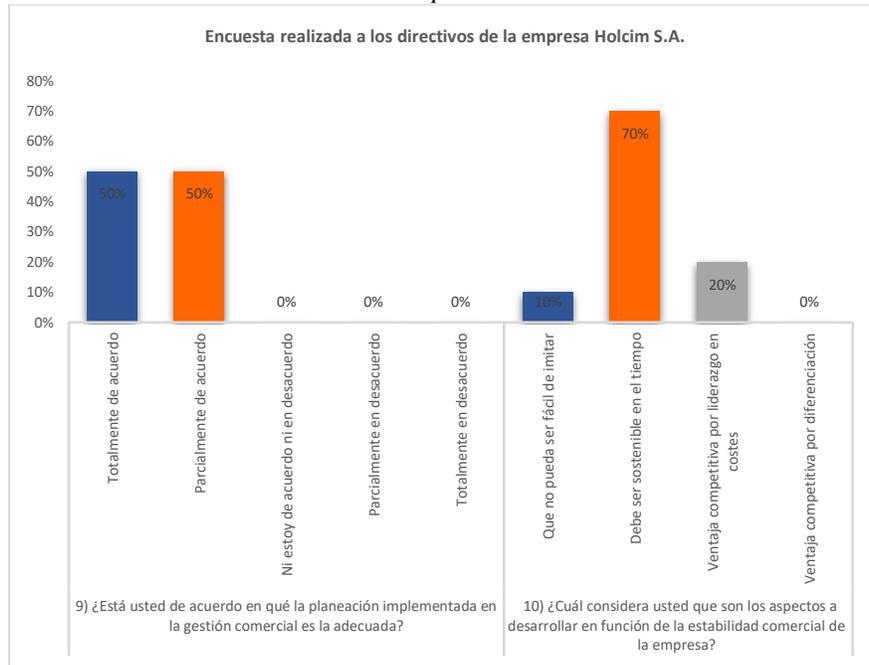
Nota. Obtenido de la encuesta realizada a los directivos de la empresa Holcim S.A. Ecuador, en la ciudad de Manta, Guayaquil y Quito.

La figura 4 hace referencia a la relación comercial que existe con los clientes y la implementación de promociones y ofertas en las ventas. El 70% de los directivos considera que están totalmente de acuerdo en que la relación comercial con los clientes es excelente y el 30% opinó que están parcialmente de acuerdo. El 50% de los encuestados expresó que están totalmente de acuerdo en que la empresa implemente promociones y ofertas en las ventas; el 40% refirió que parcialmente de acuerdo; el 20% no está de acuerdo ni en desacuerdo; mientras que el 10% contestó que están parcialmente en desacuerdo.

En relación a la relación comercial que se desarrolla con los clientes dentro de la empresa Holcim S.A. se puede apreciar que esta es adecuada debido el compromiso de la empresa por aportar de forma activa a las construcciones o acciones a desarrollar en temas de construcción de sus clientes, sin dejar de lado promociones y descuentos, por ello esto permite que el cliente se relacione y tome a la empresa como un elemento a considerar frente a la competencia.

Figura 5

Planeación implementada en la gestión comercial y aspectos a desarrollar en función del desarrollo de la empresa



Nota. Obtenido de la encuesta realizada a los directivos de la empresa Holcim S.A. Ecuador, en la ciudad de Manta, Guayaquil y Quito.

El 50% de los directivos estuvo totalmente de acuerdo en que la planeación implementada actualmente en la gestión comercial es la adecuada y otro 50% estuvo parcialmente de acuerdo. El 70% de los directivos consideró que el aspecto a desarrollar para la estabilidad de la empresa es que sea sostenible en el tiempo; el 20% refirió que las ventajas competitivas por liderazgo en costos es el aspecto que se debe considerar y el 10% expresó que el aspecto a desarrollar es que lo que se realice no sea fácil de imitar.

En relación a la planeación y aspectos a desarrollar para la estabilidad comercial dentro de la empresa Holcim S.A. según los datos obtenidos, se puede mencionar que es fundamental que dentro de la empresa se trabaje en brindar un buen servicio, por ello mediante una adecuada planificación para captar más clientes, sin dejar de lado el beneficio real, que se presenta al optimizar los recursos, controlar el endeudamiento o asegurar liquidez.

Figura 6

Estrategia competitiva empleada por la empresa para posicionarse en el mercado



Nota. Obtenido de la encuesta realizada a los directivos de la empresa Holcim S.A. Ecuador, en la ciudad de Manta, Guayaquil y Quito.

Al encuestar a los directivos sobre la estrategia que emplea la empresa para posicionarse en el mercado, el 60% respondió que la estrategia competitiva por diferenciación y el 40% refirió que las estrategias competitivas por enfoque de bajo coste es la estrategia que han empleado y les ha permitido posicionarse en el mercado.

En relación a las estrategias competitivas para posicionarse en el entorno comercial dentro de la empresa Holcim S.A. se puede apreciar que su trabajo está en caminado a una adecuada construcción, relacionada con la producción de cemento, concreto y agregados. Dentro de las principales estrategias se puede apreciar que estas van de la mano con las soluciones innovadoras e integrales, que responden a la mayoría de necesidades del mercado, desarrollando en el cliente una relación de compromiso para el desarrollo sostenible y la creación de valor compartido para la sociedad.

Discusión

La investigación tuvo como objetivo analizar las estrategias competitivas y su impacto en la gestión comercial de la empresa Holcim Ecuador S.A.

Siendo el principal hallazgo la confirmación de la importancia que existe en conocer y aplicar estrategias competitivas para desarrollar una adecuada gestión comercial, siendo notorio que el 50% de los directivos encuestados expresó que las estrategias competitivas son determinantes para el crecimiento de la organización, este hallazgo coincide con lo expresado por (Carmona, 2018) el cual sostiene que las estrategias desarrolladas por parte de las organizaciones deben ser consideradas como un pilar fundamental para desarrollar

conocimientos sobre las formas de competir en el mercado, dado que de esto dependerá el éxito en la gestión empresarial y comercial.

Con respecto al tema de los beneficios más relevantes para la empresa dentro de la gestión comercial el 60% de los directivos expresó que el beneficio más relevante es aquel que incrementa la satisfacción del cliente y su fidelidad y el 40% opinó que el beneficio más relevante es aquel que permite estructurar los procesos de producción de una manera adecuada. Las promociones y ofertas son beneficios a mejorar, así lo considera el 40% de los directivos, influyendo este tipo de estrategia en la gestión comercial de la empresa; la comunicación en el área comercial y operacional también es primordial al momento de hacer énfasis en las mejoras a realizar.

Toda empresa debe implementar acciones estratégicas que fortalezcan su participación en el mercado, para crear lazos de fidelización en los cliente y preferencias, aumentando así, los niveles de productividad y calidad, con el fin de mejorar la gestión comercial de la organización, “ se es más competitivo cuando se ofrece mejor calidad a bajo precio y con un buen servicio” (Collins et al.,2017,p.2).

La fallas en el entorno administrativo son resultados que afectan el desarrollo de la gestión comercial, la capacitación del personal, así como el personal idoneo para desenvolverse en áreas determinadas influye al momento de crear estrategias competitivas y que puedan ser aplicadas como se planifica para satisfacer la demanda.

En los resultado obtenidos mediante la encuesta realizada, con respecto a la planeación implementada en la gestión comercial, el 50% de los encuestados estuvo totalmente de acuerdo con la gestión implementada hasta ahora. La gestión comercial constituye una parte fundamental dentro de la dirección de las empresas, pudiendo identificar el mercado, la competencia y la adaptación a nuevos escenarios empresariales (Clarke et al., 2018).

También se pudo identificar que la estrategia competitiva por diferenciación y la estrategia competitiva por enfoque de bajo coste son las estrategias empleadas para posicionarse en el mercado, desarrollando y creando estabilidad comercial de la empresa. Las empresas obtienen ventaja competitiva cuando logran sostener los costos de producción y materia prima al mínimo, “permitiendo competir con base en precio, que generalmente debe estar abajo del promedio del mercado” (Arriero et al., 2016, p.29).

Conclusiones

Para dar respuesta al objetivo de investigación planteado; analizar las estrategias competitivas en la gestión comercial de la empresa Holcim Ecuador S.A. podemos afirmar que las estrategias competitivas si inciden en la gestión comercial y van de la mano con las necesidades de los clientes y situaciones que infieren en la preferencia de los mismos, este es uno de los principales problemas, que se toman en cuenta en el desarrollo de la gestión comercial de la organización, permitiendo el crecimiento y sostenibilidad en el mercado.

En la empresa Holcim S.A. en relación a la gestión comercial se puede apreciar que la empresa presenta falencias en la conformación de los equipos de venta, dado que estos no

están familiarizados con soluciones tecnológicas, sin dejar de lado, el manejo inadecuado de acciones que si no son trabajadas de forma correcta pueden inferir de forma directa en el incremento de las ventas.

Por otro lado, es importante destacar que para llegar a esta instancia se debe reconocer que las estrategias competitivas por diferenciación y las estrategias competitivas por enfoque de bajo coste tienen participación en la gestión comercial, al poder vender productos a bajo precio, aumentando el volumen de ventas, logrando así, liderar el mercado.

La gestión comercial implementada es positiva, sin embargo, existen fallas en el entorno administrativo que influyen en la gestión comercial y en el empleo de estrategias competitivas, generando efectos negativos en el desenvolvimiento del personal que planifica y emplea las estrategias para satisfacer la demanda de la empresa y por ende su desarrollo y posicionamiento en el mercado.

Referencias bibliográficas

- Amador, J. P. (2003). *Proceso Administrativo*.
http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/procesoadministra
- Arias, FG. (2012). *El Proyecto de Investigación - Introducción a la metodología científica*, Sexta edición edition. EDITORIAL EPISTEME, C.A.
https://www.academia.edu/23573985/El_proyecto_de_investigaci%C3%B3n_6ta_Edici%C3%B3n_Fidias_G_Arias_FREELIBROS_ORG
- Arriero, M., Barba, F. y Orozco, M. (2016). Simulador de negocios Capsim: estrategia de la empresa Andrews en la industria de sensores.
<https://rei.iteso.mx/bitstream/handle/11117/3636/TOG%20Tesis%20Andrews%20COMPLETO%20R3.pdf?sequence=3>
- Carmona de Ríos, C. (2018). ¿Cuál es la importancia de implementar estrategias en las organizaciones? *Revista científica anfibios*, 1 (1), 71-79.
<http://www.revistaanfibios.org/ojs/index.php/afb/article/view/20/16>
- Clarke, M., Cisneros, Y., & Paneca, Y. (2018). Gestión Comercial: diagnóstico del atractivo y rentabilidad del punto de ventas. *Ciencias Holguín*, 24(4), 10-20.
[doi:redalyc.org/articulo.oa?id=181557161002](https://doi.org/10.25403/redalyc.org/articulo.oa?id=181557161002)
- Collins, N., Rosales, F. y Villao, J (2017). *Competitividad sostenible: una herramienta clave en la gestión administrativa*. 1era edición. Grupo Compás.
http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/22/1/Collins%20Libro_competitividad_sostenible_.pdf
- Díaz Muñoz, GA., Quintana Lombeida, MD., & Fierro Mosquera, DG. (2021). La competitividad como factor de crecimiento para las organizaciones. *INNOVA Research Journal*, 6 (1), 145-161.
<https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/1465/1834>

- García, Jhenyfer, Tumbajulca, Isban, & Cruz, José. (2021). Innovación organizacional como factor de competitividad empresarial en mypes durante el Covid-19. *Comuni@cción*, 12(2), 99-110. <https://dx.doi.org/10.33595/2226-1478.12.2.500>
- Gaviláñez, M. I., Espín Oleas, ME., & Arévalo Palacios,. (2018). Impacto de la gestión administrativa en las PYMES del Ecuador. *Revista Observatorio de la Economía* <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/07/gestion-administrativa-pymes.html>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación*, Sexta Edición edition. McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- López Zapata, E., López Moros, GP., & Agudelo Muñoz, SM. (2019). Relación entre Estrategias Competitivas y Tipos de Aprendizaje Organizativo en Empresas Colombianas. *Información Tecnológica*, 30 (5), 191-202. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/infotec/v30n5/0718-0764-infotec-30-05-00191.pdf>
- Mendoza B. (2017). Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas empresa comerciales en la ciudad de Manta. *Revista científica Dominio de la Ciencia*, 3 (2), 947-964. <http://dx.doi.org/10.23857/dom.cien.pocaip.2017.3.2.may.947-964>
- Miranda, Julian. (2021). Acciones competitivas y desempeño organizacional en la perspectiva dinámica competitiva. *Investigación administrativa*, 50(127), 12710. Epub 02 de marzo de 2021. <https://doi.org/10.35426/iav50n127.10>
- Moncada Sánchez, GG., Ramírez Quevedo, PX., & González Illescas, ML. (2020). Estrategias competitivas de las empresas ecuatorianas exportadoras de camarón. Casos de éxito. *INNOVA Research Journal*, 5 (1), 111-128. <https://doi.org/10.33890/innova.v5.n1.2020.1115>
- Oré J. (2018). “Liderazgo Directivo Y La Gestión Administrativa En La Institución Educativa Simón Bolívar Del Distrito De Chamaca, Chumbivilcas, Cusco 2017.” Tesis de Maestría, Universidad San Agustín de Arequipa. <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/6313/EDMorbaje.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Perdigón, R. (2020). Estrategia digital para fortalecer la gestión comercial de las cooperativas agropecuarias cubanas. *Cooperativismo y Desarrollo*, 8(1), 33-44. Epub 02 de abril de 2020. Recuperado en 21 de octubre de 2022, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2310-340X2020000100033&lng=es&tlng=es.
- Silva-Treviño, Juan Gilberto, Macías-Hernández, Bárbara Azucena, Tello-Leal, Edgar, & Delgado-Rivas, Jesús Gerardo. (2021). La relación entre la calidad en el servicio, satisfacción del cliente y lealtad del cliente: un estudio de caso de una empresa

comercial en México. *CienciaUAT*, 15(2), 85-101. Epub 14 de abril de 2021. <https://doi.org/10.29059/cienciauat.v15i2.1369>

Vanegas, D.A., Tarazona-Bermúdez, G.M., Rodríguez-Rojas, L.A. (2020). Mejora de la toma de decisiones en ciclo de ventas del subsistema comercial de servicios en una empresa de IT. *Revista Científica*, 38(2), 174-183.

Conflicto de intereses:

Los autores declaran que no existe conflicto de interés posible.

Financiamiento:

No existió asistencia financiera de partes externas al presente artículo.

Agradecimiento:

N/A

Nota:

El artículo no es producto de una publicación anterior.