



ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y  
DE COMERCIO

PROPUESTA ESTRATÉGICA DE MARKETING PARA EL  
POSICIONAMIENTO DE CORPORACIÓN SAN FRANCISCO EN LA  
CIUDAD DE QUITO D.M.

MAGALY BELÉN PABÓN MATAMOROS

Tesis presentada como requisito previo a la obtención del grado de:

INGENIERO EN MERCADOTECNIA

AÑO 2012

## CERTIFICACIONES

### *Declaración de Responsabilidad*

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO  
INGENIERÍA EN MERCADOTECNIA

### DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

MAGALY BELÉN PABÓN MATAMOROS

#### DECLARO QUE:

El proyecto de grado denominado PROPUESTA ESTRATÉGICA DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE CORPORACIÓN SAN FRANCISCO EN LA CIUDAD DE QUITO D.M., ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan el pie de las páginas correspondiente, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Quito, 21 de Septiembre del 2012

---

MAGALY BELÉN PABÓN MATAMOROS

*Certificado de tutoría*

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

INGENIERÍA EN MERCADOTECNIA

**CERTIFICADO**

Ing. Guido Crespo

Ing. Patricio Dalgo

**CERTIFICAN**

Que el trabajo titulado PROPUESTA ESTRATÉGICA DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE CORPORACIÓN SAN FRANCISCO EN LA CIUDAD DE QUITO D.M., realizado por Magaly Belén Pabón Matamoros, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

El presente trabajo de tesis debe ser publicado para apoyar el desarrollo de planes de marketing enfocados al posicionamiento de de imagen de servicios de consultoría, así como también que sirva de herramienta para futuras investigaciones. Si recomiendan su publicación.

El mencionado trabajo consta de un documento empastado y un disco compacto el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat (pdf). Autorizan a Magaly Belén Pabón Matamoros que lo entregue a Ing. Marco Soasti, en su calidad de Director de la Carrera.

Sangolquí, 21 de Septiembre del 2012

---

Ing. Guido Crespo

DIRECTOR

---

Ing. Patricio Dalgo

CODIRECTOR

*Autorización de publicación*

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO  
INGENIERÍA EN MERCADOTECNIA

**AUTORIZACIÓN**

Yo, Magaly Belén Pabón Matamoros

Autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo PROPUESTA ESTRATÉGICA DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE CORPORACIÓN SAN FRANCISCO EN LA CIUDAD DE QUITO D.M., cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Quito, 21 de Septiembre del 2012

---

MAGALY BELÉN PABÓN MATAMOROS

## DEDICATORIA

Este y todos mis logros siempre serán dedicados para ti mi Dios.

A mi madre, mi ejemplo de mujer a seguir; amiga, amor, apoyo, paciencia todo lo que necesite para estar en el lugar que me encuentro.

A mi padre, mi ejemplo de carácter y lucha constante, por todo el esfuerzo realizado siempre mis logros serán para ti.

A mis hermanos Oscar, Gaby y Mayra; sin duda los mejores hermanos, mejores amigos y ejemplo a seguir.

A mis abuelos, por sus consejos y ejemplo de que con amor todo se puede.

A mi Tía Flor María porque sus palabras fueron mi luz para salir de difíciles momentos.

A mis amigos que son parte de este logro, por estar conmigo en buenos pero sobre todo en malos momentos.

A esas personas especiales que rodean mi vida... dedico la culminación de mi formación profesional.

Magaly Belén Pabón Matamoros

## AGRADECIMIENTO

Las gracias infinitas siempre serán a mi Dios que me permite sentir su presencia en momentos difíciles y gratos como lo es ahora.

A la Escuela Politécnica del Ejército que me permitió desarrollarme profesionalmente.

Al Ingeniero Guido Crespo que con su paciencia, apoyo y consejos me permitió llegar al final de este ciclo y darme cuenta que como docente es un gran maestro pero como persona es un gran amigo.

Al Ingeniero Patricio Dalgo por su tiempo, apoyo y paciencia en este largo trayecto y por dejarme una de las mejores enseñanzas; el sentirme segura de lo que sé.

A Corporación San Francisco, en especial al Ingeniero Daniel Rivadeneira por depositar su confianza en mí y darme la oportunidad de poder desarrollar el presente proyecto.

A mis familiares y amigos.

Y a cada una de las personas que no nombro, pero que saben, se merecen mi agradecimiento, por la colaboración brindada para la culminación de mi carrera.

GRACIAS.....

Magaly Belén Pabón Matamoros.

## INDÍCE

<b>GENERALIDADES.....</b>	<b>5</b>
Introducción.....	5
Giro de Negocio.....	5
Definición del problema.....	7
Diagrama de Ishikawa.....	7
Objetivos de estudio.....	9
Objetivo General.....	9
Objetivos Específicos.....	9
<b>CAPITULO I.....</b>	<b>10</b>
<b>LA EMPRESA.....</b>	<b>10</b>
1.1.Reseña Histórica.....	10
1.2.Portafolio de Servicios.....	11
1.3.Procesos de Organización de la Empresa.....	13
1.3.1.Valores y Principios Organizacionales.....	13
1.3.2.Misión.....	14
1.3.3.Visión.....	14
1.4.Organigrama.....	15
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>17</b>
<b>ANÁLISIS SITUACIONAL.....</b>	<b>17</b>
2.1. Análisis Externo.....	19
2.1.1. Análisis del Macro Ambiente.....	19
2.1.2. Análisis del Microambiente.....	39

2.2. Análisis Interno.....	47
2.2.1. Directivo .....	47
2.2.2. Mercado .....	47
2.2.3. Capacidad financiera.....	48
2.2.4. Capacidad tecnologica (producción).....	48
2.2.5. Capacidad del talento humano .....	49
2.3. Análisis FODA .....	55
2.3.1. Matrices.....	55
2.3.2. Matriz Síntesis .....	67
<b>CAPITULO III.....</b>	<b>74</b>
<b>INVESTIGACIÓN Y SEGMENTACIÓN DE MERCADO.....</b>	<b>74</b>
3.1.Propósito de la investigación.....	74
3.2.Objetivos de la investigación .....	74
3.2.1.Objetivo general.....	74
3.2.2.Objetivos específicos .....	75
3.3.Tipo de investigación .....	75
3.3.1.Análisis de datos secundarios .....	76
3.3.2.Método de investigación .....	76
3.3.3.Diseño del cuestionario.....	77
3.4.Metodología y tamaño de la muestra .....	80
3.4.1.Cliente Interno .....	80
3.4.2.Cliente Externo .....	80
3.5.Presentación de resultados globales de investigación .....	82
3.5.1.Cliente Interno .....	82

3.5.2. Cliente Externo .....	93
3.6. Pronóstico del mercado .....	122
3.6.1. Oferta .....	122
3.6.2. Demanda .....	126
3.6.3. Demanda insatisfecha .....	130
3.7. Segmentación del mercado.....	133
3.7.1. Selección de Variables de Segmentación .....	134
3.7.1.1. Variable Psicográfica .....	135
3.8. Posicionamiento de la empresa .....	136
3.8.1. Tipo de posicionamiento.....	136
3.9. Mercado meta.....	140
<b>CAPITULO IV.....</b>	<b>141</b>
<b>PROPUESTA ESTRATÉGICA DE MARKETING.....</b>	<b>141</b>
4.1.1. Misión.....	141
4.1.2. Visión .....	141
4.1.5. Objetivos Estratégicos.....	144
4.1.5.3. Estrategias de Marketing Mix .....	144
4.1.5.4. Matriz de Alineación.....	146
4.1.5.5. Estratégica.....	146
4.1.5.6. Mapa Estratégico por Perspectiva.....	147
4.2. Estrategia corporativa.....	147
4.2.1. Estrategias de Marketing Corporativo .....	147
4.2.2. Definición de Estrategia Corporativa.....	148

<b>CAPITULO V.....</b>	<b>150</b>
<b>MARKETING OPERATIVO.....</b>	<b>150</b>
5.1.Estrategias de Marketing Mix .....	150
5.1.1.Servicio .....	150
5.1.2.Precio .....	154
5.1.3.Plaza.....	160
5.1.4.Promoción .....	164
5.1.5.Presentación .....	166
5.1.6.Persuasión .....	173
5.1.7.Personal.....	178
<b>CAPITULO VI.....</b>	<b>183</b>
<b>ANÁLISIS FINANCIERO.....</b>	<b>183</b>
6.1. Presupuesto.....	183
6.1.1. Presupuesto de Inversión Inicial .....	183
6.1.2. Estados Financieros .....	185
6.1.2.1. Estado de resultados Corporación San Francisco.....	188
6.1.2.1.1. Estado de resultados sin Plan de Marketing.....	191
6.1.2.1.2. Estado de resultados con Plan de Marketing.....	192
6.1.2.2. Balance General Corporación San Francisco.....	195
6.1.3. Tácticas de Evaluación del Proyecto .....	193
6.1.3.1. Flujo de Caja.....	197
6.1.3.2. Valor Actual Neto.....	199
6.1.3.3. Costo promedio ponderado de capital TMAR.....	200
6.1.3.4. Tasa Interna de Retorno.....	201

6.1.3.5. Relación Costo - Beneficio.....	202
6.1.3.6. Periodo de Recuperación.....	203
6.1.3.7. Punto de Equilibrio.....	205
6.1.4. Evaluación Financiera.....	204
<b>CAPITULO VII.....</b>	<b>209</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>209</b>
7.1. Conclusiones .....	209
7.2. Recomendaciones.....	211
<b>ANEXOS.....</b>	<b>215</b>
<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>219</b>

## INDÍCE DE TABLAS

<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>17</b>
ANÁLISIS SITUACIONAL.....	17
Tabla No 2.1: PIB.....	19
Tabla No. 2.2: Inflación Anual últimos 2 años.....	21
Tabla No 2.3: Datos Históricos Tasa Activa Mensual.....	24
Tabla No 2.4: Datos Históricos Tasa Pasiva Mensual.....	26
Tabla No 2.5: Datos Riesgo País.....	29
Tabla No 2.6: Datos Históricos Presidenciales.....	32
Tabla No 2.7: Datos Históricos Desempleo.....	34
Tabla No 2.8: Datos Mensuales Desempleo Quito.....	35
Tabla No. 2.9: Proveedores.....	41
Tabla No. 2.10: Competencia.....	65
Tabla No 2.11: Matriz de Evaluación de Factores Externos – MEFE.....	45
Tabla No 2.12: Tabla equivalente a los valores considerados en las matrices.....	46
Tabla No 2.13: Matriz de Evaluación de Factores Internos – MEFI.....	49
Tabla No 2.14: Matriz General Electric.....	75
Tabla No 2.15: Matriz de Ponderación de Impacto de Fortalezas.....	55
Tabla No 2.16: Matriz de Ponderación de Impacto de Oportunidades.....	55

Tabla No 2.17: Matriz de Ponderación de Impacto de Debilidades.....	56
Tabla No 2.18: Matriz de Ponderación de Impacto de Amenazas.....	57
Tabla No 2.19: Matriz de áreas ofensivas de iniciativa estratégica “FO”.....	58
Tabla No 2.20: Matriz de áreas defensivas de iniciativa estratégica “DA”.....	60
Tabla No 2.21: Matriz de áreas de respuesta estratégica “FA”.....	62
Tabla No 2.22: Matriz de áreas de mejoramiento estratégica “DO”.....	64
Tabla No 2.23: Matriz Interna y Externa.....	66
Tabla No 2.24: Matriz PEYEA.....	90
Tabla No 2.25: Matriz BCG.....	92
Tabla No 2.26: Matriz de Decisión.....	94
<b>CAPITULO III.....</b>	<b>74</b>
INVESTIGACIÓN Y SEGMENTACIÓN DE MERCADO.....	74
Tabla No. 3.1: Género.....	82
Tabla No. 3.2: Tiempo que trabaja en la empresa.....	83
Tabla No. 3.3: En el mundo empresarial actual ¿considera importante el desarrollo de seminarios de enfoque administrativo?.....	84
Tabla No. 3.4: ¿Conoce empresas que brinden similar servicio al de Corporación San Francisco? Si su respuesta es afirmativa indique la empresa.....	86
Tabla No. 3.5: ¿Con qué frecuencia se dicta seminarios?.....	87
Tabla No. 3.6: Señale un aspecto que le motiva a trabajar con Corporación San Francisco.....	88

Tabla No. 3.7: Señale un aspecto que le desmotive a trabajar en Corporación San Francisco.....	90
Tabla No. 3.8: Seleccione una razón por las cuáles las empresas deben elegir a Corporación San Francisco.....	92
Tabla No. 3.9: Tipo de Empresa.....	93
Tabla No. 3.10: Tamaño de la Empresa.....	95
Tabla No. 3.11: Ubicación de la empresa.....	96
Tabla No. 3.12: Pregunta 1: ¿Su empresa requiere de capacitación y/o asesoría empresarial? De ser su respuesta afirmativa continuar con la encuesta de lo contrario la encuesta se termina.....	97
Tabla No. 3.13: Pregunta 2: En el mundo empresarial actual ¿considera importante el desarrollo de seminarios relacionados con el giro de negocio de su empresa?.....	98
Tabla No. 3.14: Pregunta 3: El personal de su empresa acude a.....	99
Tabla No. 3.15: Pregunta 4: De los siguientes temas, señale ¿Cuál es de su interés para su empresa?.....	101
Tabla No. 3.16: Pregunta 5: Con qué frecuencia requiere de esta capacitación.....	102
Tabla No. 3.17: Pregunta 6: ¿Actualmente su empresa cuenta con una empresa consultora que le provea de capacitaciones de temas antes mencionadas?.....	103
Tabla No. 3.18: Pregunta 7: ¿Cuánto paga o pagaría por los servicios de capacitación?.....	105
Tabla No. 3.19: Pregunta 8: Desde el punto de vista de la oferta del servicio, ¿Qué es lo más importante al seleccionar una empresa consultora?.....	106

Tabla No. 3.20: Pregunta 9: ¿Cuáles son los canales que usted busca información de empresas consultoras para contratar el servicio?.....	108
Tabla No. 3.21: Pregunta 10: De los siguientes factores ¿Cuál es el más importante al momento de elegir una empresa consultora?.....	109
Tabla No. 3.22: Pregunta 11: ¿Conoce la existencia de la Consultora Corporación San Francisco? (Si la respuesta es negativa, se termina la encuesta).....	110
Tabla No. 3.23: Pregunta 12: ¿Cómo conoció a la consultora Corporación San Francisco?.....	111
Tabla No. 3.24: Pregunta 13: ¿Cuál es el nivel de satisfacción al contratar los servicios de Corporación San Francisco?.....	112
Tabla No. 3.25: Tipo de empresa vs. ¿Su empresa requiere de capacitación y/o asesoría empresarial? De ser su respuesta afirmativa continuar con la encuesta de lo contrario la encuesta se termina.....	114
Tabla No. 3.26: El personal de su empresa acude a: Seminarios, Capacitaciones, Charlas de Motivación y Talleres vs. De los siguientes temas señale cuál es de interés para su empresa: Marketing, Finanzas, Logística, tecnología, Administrativos y Medio Ambiente.....	116
Tabla No. 3.27: ¿Actualmente su empresa cuenta con una empresa consultora que le provea de capacitaciones de los temas antes mencionados? vs. ¿Cuáles son los canales que usted busca información de empresas consultoras para contratar el servicio?.....	117
Tabla No. 3.28: Tamaño de la empresa vs. ¿Con qué frecuencia requiere de esta capacitación?.....	119
Tabla No. 3.29: ¿Su empresa requiere de capacitación y/o asesoría empresarial? De ser su respuesta afirmativa continuar con la encuesta de lo contrario la encuesta se termina; vs.	

De los siguientes factores ¿Cuál es el más importante al momento de elegir una empresa consultora?.....	120
Tabla No. 3.30: Oferta.....	125
Tabla No. 3.31: Proyección de la oferta a partir del año 2010, aplicando la ecuación lineal.....	125
Tabla No. 3.32: Demanda.....	128
Tabla No. 3.33: Proyección de la demanda a partir del año 2011, aplicando la ecuación lineal.....	129
Tabla No. 3.34: Demanda Insatisfecha.....	131
Tabla No. 3.35: Proyección de la demanda insatisfecha a partir del año 2011, aplicando la ecuación lineal.....	132
Tabla No. 3.36: Selección de Variables de Segmentación.....	134
Tabla No. 3.37: Selección de Variables de Segmentación.....	135
Tabla No. 3.38: Selección de Variables de Segmentación.....	136
Tabla N. 3.39: Matriz de Posicionamiento por Actividad.....	137
<b>CAPITULO IV.....</b>	<b>141</b>
PROPUESTA ESTRATÉGICA DE MARKETING.....	141
Tabla No. 4.1: Estrategia de Marketing Mix.....	145
Tabla No. 4.2: Matriz de Alineación Estratégica.....	146
<b>CAPITULO V.....</b>	<b>150</b>
MARKETING OPERATIVO.....	150

Tabla No. 5.1: Proyecto No. 1.....	153
Tabla No. 5.2: Proyecto No. 2.....	157
Tabla No. 5.3: Proyecto No. 3.....	158
Tabla No. 5.4: Proyecto No. 4.....	159
Tabla No. 5.5: Proyecto No. 5.....	162
Tabla No. 5.6: Proyecto No. 6.....	163
Tabla No. 5.7: Proyecto No. 7.....	165
Tabla No. 5.8: Proyecto No. 8.....	168
Tabla No. 5.9: Proyecto No. 9.....	169
Tabla No. 5.10: Proyecto No. 10.....	176
Tabla No. 5.11: Proyecto No. 11.....	177
Tabla No. 5.12: Proyecto No. 12.....	181
Tabla No. 5.13: Inversión Estrategias de Marketing.....	182
<b>CAPITULO VI.....</b>	<b>183</b>
<b>ANÁLISIS FINANCIERO.....</b>	<b>183</b>
Tabla No. 6.1: Plan de Inversión de Marketing.....	184
Tabla No. 6.2: Estado de Resultados.....	186
Tabla No. 6.3: Estado de Resultados Sin Plan de Marketing.....	187
Tabla No. 6.4: Estado de Resultados Con Plan de Marketing.....	189
Tabla No. 6.5: Balance General.....	191

Tabla No. 6.6: Flujo de Caja.....	194
Tabla No. 6.7: Tasa de Descuento del Proyecto.....	197
Tabla No. 6.8: Relación Costo – Beneficio.....	199
Tabla No. 6.9: Punto de Equilibrio.....	203
Tabla No. 6.10: Análisis de Escenarios.....	205

## INDÍCE DE GRÁFICOS

<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>17</b>
ANÁLISIS SITUACIONAL.....	17
Gráfico No 2.1: PIB.....	20
Gráfico No 2.2: Evolución Mensual de la Inflación de Bienes y Servicios.....	22
Gráfico No 2.3: Tasa Activa Últimos dos años.....	25
Gráfico No 2.4: Tasa Pasiva Últimos Dos Años.....	28
Gráfico No 2.5: Riesgo País.....	30
Gráfico No 2.6: Datos Históricos Desempleo.....	35
Gráfico No 2.7: Desempleo Quito últimos dos años.....	36
Gráfico No 2.8: Matriz Interna y Externa.....	74
Gráfico No 2.9: Matriz General Electric.....	76
Gráfico No 2.10: Matriz PEYEA.....	91
Gráfico No 2.11: Matriz BCG.....	92
<b>CAPITULO III.....</b>	<b>74</b>
INVESTIGACIÓN Y SEGMENTACIÓN DE MERCADO.....	74
Gráfico No. 3.1: Género.....	82
Gráfico No. 3.2: Tiempo que trabaja en la empresa.....	84
Gráfico No. 3.3: En el mundo empresarial actual, ¿Considera importante el desarrollo de seminarios de enfoque administrativo?.....	85

Gráfico No. 3.4: ¿Conoce empresas que brinden similar servicio al de Corporación San Francisco?.....	86
Gráfico No. 3.5: ¿Con qué frecuencia se dicta seminarios?.....	87
Gráfico No. 3.6: Señale un aspecto que le motive a trabajar en Corporación San Francisco.....	89
Gráfico No. 3.7: Señale un aspecto que le desmotive a trabajar con Corporación San Francisco.....	91
Gráfico No. 3.8: Seleccione una razón por las cuáles las empresas deben elegir a Corporación San Francisco.....	92
Gráfico No. 3.9: Tipo de Empresa.....	94
Gráfico No. 3.10: Tamaño de la Empresa.....	95
Gráfico No. 3.11: Ubicación de la Empresa.....	96
Gráfico No. 3.12: Su empresa requiere de capacitación y/o asesoría empresarial.....	97
Gráfico No. 3.13: ¿Considera importante el desarrollo de seminarios relacionados con el giro de negocio de su empresa.....	98
Gráfico No. 3.14: El personal de su empresa acude a.....	100
Gráfico No. 3.15: ¿Qué tema es de interés para su empresa?.....	101
Gráfico No. 3.16: ¿Con qué frecuencia requiere de esta capacitación?.....	102
Gráfico No. 3.17: ¿Actualmente su empresa cuenta con una empresa consultora que le provea de capacitaciones de temas antes mencionadas?.....	104
Gráfico No. 3.18: ¿Cuánto paga o pagaría por los servicios de capacitación?.....	105

Gráfico No. 3.19: Desde el punto de vista de la oferta del servicio, ¿Qué es lo más importante al seleccionar una empresa consultora?.....	106
Gráfico No. 3.20: ¿Cuáles son los canales que usted busca información de empresas consultoras para contratar el servicio?.....	108
Gráfico No. 3.21: De los siguientes factores ¿Cuál es el más importante al momento de elegir una empresa consultora?.....	110
Gráfico No. 3.22: ¿Conoce la existencia de la Consultora Corporación San Francisco? (Si la respuesta es negativa, se termina la encuesta).....	111
Gráfico No. 3.23: ¿Cómo conoció a la consultora Corporación San Francisco?.....	112
Gráfico No. 3.24: ¿Cuál es el nivel de satisfacción al contratar los servicios de Corporación San Francisco?.....	113
Gráfico No. 3.25: Tipo de Empresa vs. ¿Su empresa requiere de capacitación y/o asesoría empresarial? De ser su respuesta afirmativa continuar con la encuesta de lo contrario la encuesta se termina.....	115
Gráfico No. 3.26: ¿Actualmente su empresa cuenta con una empresa consultora que le provea de capacitaciones de los temas antes mencionados? Vs. ¿Cuáles son los canales que usted busca información de empresas consultoras para contratar el servicio?.....	118
Gráfico No. 3.27: Tamaño de la Empresa vs. ¿Con qué frecuencia requiere de esta capacitación?.....	119
Gráfico No. 3.28: Línea de tendencia lineal de la oferta.....	124
Gráfico No. 3.29: Proyección de la oferta a partir del año 2010, aplicando la ecuación lineal.....	125

Gráfico No. 3.30: Línea de tendencia lineal de la demanda.....	128
Gráfico No. 3.31: Proyección de la demanda a partir del año 2011, aplicando la ecuación lineal.....	130
Gráfico No. 3.32: Demanda Insatisfecha.....	131
Gráfico No. 3.33: Proyección de la demanda insatisfecha a partir del año 2011, aplicando la ecuación lineal.....	133
Gráfico No. 3.34: Matriz de Posicionamiento por Actividad.....	138

## RESUMEN

Hoy en día, las grandes empresas exigen que las consultoras tengan conocimientos especializados y experiencia en los servicios que brindan, generando confianza y seguridad para el cliente. Es así que varias empresas de capacitación han logrado posicionarse en el mercado.

El Plan de Marketing para el Posicionamiento de Corporación San Francisco ubicada en la ciudad de Quito, provee de una estructura compuesta de siete capítulos.

El capítulo uno muestra una descripción de los aspectos generales de la empresa, sus orígenes así como su evolución, posteriormente se describe los antecedentes que conllevan al problema identificado y que afecta a la empresa en su posicionamiento de imagen de marca en la mente del consumidor.

En el capítulo dos se hace un análisis situacional de determinados Factores Macroambientales y Microambientales para posteriormente determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que enfrenta la empresa y así realizar un análisis llegando al planteamiento del FODA y diagnóstico.

El capítulo tres corresponde a la Investigación de Mercados, presenta información relevante del mercado meta, temas de capacitación de interés en el sector empresarial de la ciudad de Quito D.M., frecuencia en la cual requieren de este servicio y características relevantes con respecto a calidad, experiencia y precios bajos.

El capítulo cuatro es el Direccionamiento Estratégico, donde se encuentra su misión y visión ya estructurados, los valores y principios que debe considerar la organización y la estrategia corporativa.

El capítulo cinco muestra la propuesta del plan de marketing de posicionamiento, además del planteamiento de las estrategias de marketing mix, en función de: actividades, sub – actividades, responsables y sus respectivos costos de implementación.

El capítulo seis se realizó el correspondiente análisis financiero, determinando la viabilidad y rentabilidad al implementar dicho Plan de Marketing, consta de Balance General, Estado de Resultados y Flujo de Caja; además de indicadores como el VAN, TIR, Punto de Equilibrio y Beneficio – Costo.

Finalmente, el capítulo siete recoge las principales conclusiones y recomendaciones generadas en el transcurso del estudio realizado.

## SUMMARY

Today, companies require large consulting firms have expertise and experience in the services brindad, building trust and security for the client. Thus, several companies have managed to training on the market.

Marketing Plan for the San Francisco Positioning Corporation located in the city of Quito, provides a structure composed of seven chapters.

Chapter one shows an overview of the general aspects of the company, its origins and evolution, later described the background that lead to the problem identified, affecting the company in its brand positioning in the consumer's mind.

In chapter two is a situational analysis of macro-and microenvironmental factors specific to later determine the strengths, weaknesses, opportunities and threats facing the company and thus analysis to arrive at the FODA approach and diagnosis.

Chapter three is for Market Research, presents relevant information of the target market, training topics are of interest in the business of the city of Quito DM, which frequently require this service, purchase decision and service features with respect to quality, experience and low prices.

Chapter four is the Strategic Direction, where your mission and vision and structured, values and principles to consider the organization and corporate strategy.

In chapter five shows the proposed positioning marketing plan in addition to the approach of the marketing mix strategies, depending on: activities, sub - activities, responsible and their implementation costs.

Chapter six was made for financial analysis, determining the viability and profitability by implementing the Marketing Plan, consisting of balance sheet, income statement and cash flow in addition to indicators such as VAN, TIR, Breakeven and Profit - Cost.

Finally, chapter seven contains the main conclusions and recommendations generated in the course of the study.

# **GENERALIDADES**

## **Introducción**

### **Giro de Negocio**

Dentro de las organizaciones las consultorías han sido de gran utilidad para identificar los diversos problemas existentes permitiendo alcanzar sus objetivos.

Actualmente existe una alta demanda de clientes que solicitan servicios de consultores para satisfacer sus necesidades mejorando la calidad de dirección y logrando un funcionamiento nuevo y bueno dentro de la organización.

Una consultora permite aportar con varios conocimientos, Know How y la capacitación del personal de las organizaciones permitiendo que ambas partes se preparen y acumulen experiencias para futuros contratos.

Corporación San Francisco durante los últimos ocho años ha ido creciendo en su mercado objetivo llegando al punto de madurez, y es ahí donde se ve en la necesidad de dar un giro general a su empresa incrementando nuevas líneas de servicio, formar alianzas con fundaciones, entre otros aspectos que permitan dar mayor fuerza a la organización.

Para Corporación San Francisco el principal objetivo es posicionarse en el mercado de consultorías de Quito, por ello con la elaboración de una Propuesta Estratégica de Marketing se permitirá conocer cuáles son las falencias o debilidades que presenten e ir reforzándolas por medio del desarrollo de varias estrategias de marketing que le permitan superar dichas barreras logrando diferenciarse ante la intensa competencia existente en el entorno.

### **Razón Social**

CORPORACIÓN SAN FRANCISCO

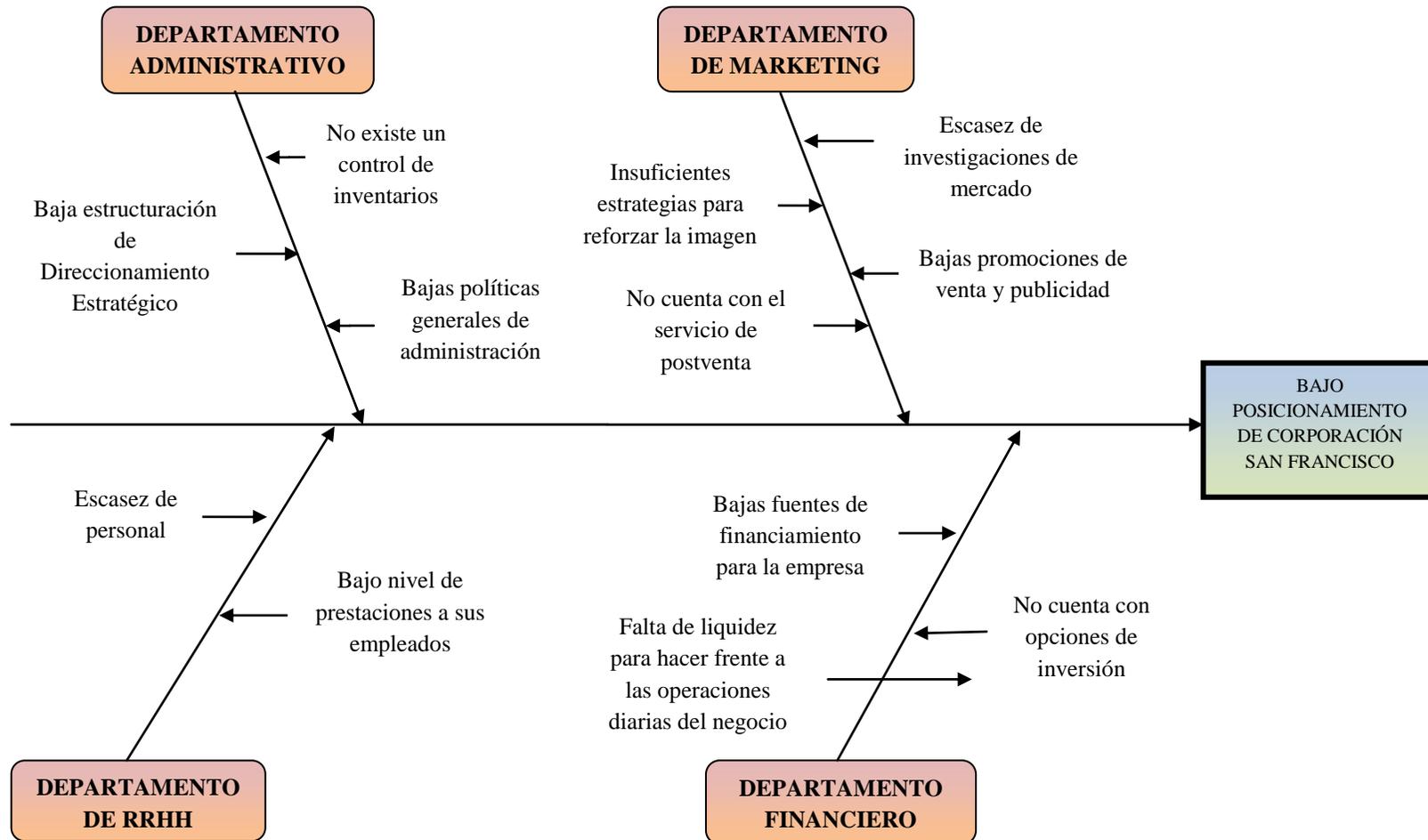
**Localización**

Localización: Quito – Ecuador

Matriz: En Iñaquito N36 – 39 y Corea Edificio CAPP, 7mo piso oficina 701

## DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

### Diagrama de Ishikawa



## **Análisis del Diagrama de Ishikawa**

El Diagrama Causa – Efecto, nos permite explorar y mostrar todas las causas o problemas existentes dentro de la organización, para de esta manera poder rediseñar y posicionar la imagen de la empresa e incrementar sus líneas de servicio.

En primer lugar, dentro del Departamento Administrativo, podemos mencionar que la empresa presenta baja estructuración de Direccionamiento Estratégico, no cuentan con un control de inventarios y por ende no se conoce lo que posee la empresa o lo que hace falta para el desarrollo de las actividades; presentan bajas políticas generales de administración cuyas consecuencias es que el personal no tenga reglas claras dentro de la empresa.

En segundo lugar, el Departamento de Marketing no se encuentra bien estructurado, por ello no se realiza investigaciones de mercado que les permita identificar nuevas necesidades del mercado, conocer la competencia, entre otros temas de interés. La empresa presenta bajas promociones de ventas y publicidad ya que tiene insuficientes estrategias para reforzar la imagen empresarial dentro del mercado objetivo. No cuenta con servicio postventa que les permita conocer la opinión del cliente sobre el servicio brindado o a su vez poder obtener fidelización por parte del cliente.

Como tercer punto se menciona el Departamento de Recursos Humanos, la empresa tiene escasez de personal para las diversas actividades y con los empleados que cuenta actualmente hay bajo nivel de prestaciones, es decir; incentivos, reconocimientos, entre otras actividades con el fin de hacer más atractivo su empleo.

Finalmente la empresa dentro del Departamento Financiero no cuenta con empresas que puedan realizarles financiamiento cuando sea requerido, no cuenta con opciones

de inversión para incrementar su línea de servicios y finalmente no cuentan con dinero adicional para hacer frente a los gastos diarios que se deben realizar.

Todos los puntos expuestos, impide que la empresa siga creciendo en el mercado ya que se encuentra en el punto de madurez en la cual tiene que renovarse de manera general para su posición en el mercado.

## **OBJETIVOS DE ESTUDIO**

### **Objetivo General**

Diseñar una propuesta estratégica de marketing para el posicionamiento de Corporación San Francisco, con la elaboración de estrategias que permita destacar a la empresa ante la competencia y convertirla en alternativa de asesoramiento de las organizaciones en la ciudad de Quito D.M.

### **Objetivos Específicos**

- Realizar un análisis situacional de la empresa, considerando factores internos y externos para determinar cuál es la situación actual de la organización.
- Efectuar un análisis de mercado aplicando técnicas de investigación para conocer opiniones de clientes potenciales o clientes antiguos y segmentar.
- Desarrollar objetivos y estrategias que permitan el posicionamiento de Corporación San Francisco en la mente del consumidor.
- Diseñar un plan operativo de marketing con enfoque a las nuevas tendencias del mercado para determinar estrategias enfocadas al grupo interés.
- Realizar un análisis financiero del Plan de Marketing de Posicionamiento.
- Evaluar los beneficios económicos y financieros que la empresa obtendrá al aplicar el Plan de Marketing para posicionar la imagen de marca de la empresa

## **CAPITULO I**

### **LA EMPRESA**

#### **1.1. Reseña Histórica**

La consultoría nace a finales del siglo XIX asociada a la gestión de grandes empresas y vinculada a la actividad de la auditoría. Las grandes empresas comienzan entonces a prestar valor a la visión externa, aportada por profesionales que conocen otras empresas de su sector, o incluso, experiencia en otros sectores que pueden enriquecer la visión interna de la empresa.

La consultoría es hoy un mercado maduro, lo que ha provocado que las empresas se especialicen y presten servicios diferenciados.

Corporación San Francisco es una organización privada que tiene ya 8 años en el medio. Actualmente se encuentra conformada por el Ing. Claudio Arcos y el Ing. Daniel Rivadeneira quienes fueron los mentalizadores de este negocio la cual les ha llevado a conseguir logros importantes.

Ambos al culminar sus estudios de Ingeniería Comercial en la Escuela Politécnica del Ejército, implementaron en la organización tres áreas de trabajo; la primera que se encuentra ligada con la Capacitación Empresarial, la segunda a la Consultoría Empresarial y otra área es la de Diseño y Evaluación de Proyectos.

Actualmente Corporación San Francisco se encuentra enfocado en el desarrollo de planes de negocio para emprendedores que desean crear nuevas empresas al igual que el seguir brindando seminarios de temas administrativos de diversos enfoques.

## 1.2. Portafolio de Servicios

<p><b>SEMINARIOS</b></p>		<p>Se realizan estudios profundos de temas de interés donde existe interactividad entre los participantes y los especialistas</p>
<p><b>CONGRESOS</b></p>		<p>Es una conferencia donde se reúnen un cierto grupo donde exista un tema de interés común para debatir con el expositor cuestiones previamente</p>

		fijadas.
<p><b>CAMPAMENTOS</b></p>		<p>Reunión anual con estudiantes universitarios a nivel nacional para dar a conocer temas de emprendimiento.</p>
<p><b>CAPACITACIONES</b></p>		<p>Determinada organizaciones solicitan especialistas en temas de interés para adquirir mayor conocimientos.</p>

<p style="text-align: center;"><b>PLANES DE NEGOCIO</b></p>		<p>El MCPEC apoya a personas a nivel nacional que tengan una idea de negocio y deseen emprender con el desarrollo de Planes de Negocio, apoyadas por los servicios de consultoría.</p>
---	--	--

### 1.3. Procesos de Organización de la Empresa

#### 1.3.1. Valores y Principios Organizacionales

##### Valores

- CONFIANZA tanto del personal que trabaja dentro de la Corporación al igual que con sus clientes.
- RESPONSABILIDAD al momento de contraer obligaciones y al desarrollar las actividades asignadas.

- VERACIDAD en decir las cosas, siempre con la verdad.
- RESPETO hacia cada persona.

### **Principios**

- Diferenciación con relación a la competencia.
- Eficacia al desarrollo de las actividades asignadas.

## **FILOSOFIA CORPORATIVA**

### **1.3.2. Misión**

“Somos una entidad privada creada por profesionales empresarios que enfocan en el emprendimiento e intraemprendimiento las herramientas fundamentales para fortalecer el desarrollo y

### **1.3.3. Visión**

“Desarrollar varias alianzas estratégicas con empresas y entidades académicas con el fin de ofrecer más beneficios a sus socios”

## 1.4. Organigrama

### ORGANIGRAMA CORPORACIÓN SAN FRANCISCO



**Fuente:** Corporación San Francisco  
**Elaborado por:** Magaly Pabón M.

#### JUNTA DE ACCIONISTAS

Los accionistas de Corporación San Francisco tiene una reunión durante el año; esto permite que el Gerente General brinde información de todas las actividades realizadas en el período de trabajo y conocer la situación de la organización.

#### GERENTE GENERAL

- Dirige y representa legalmente a la empresa.
- Preside las sesiones de los accionistas.
- Apoya las actividades de la empresa.
- Toma decisiones concretas ante objetivos concretos.
- Imagen de la organización ante otras organizaciones.

**ASISTENTE ADMINISTRATIVO**

- Atención al cliente
- Soporte de apoyo en la organización de los eventos
- Elaboración de Oficios y cartas
- Asistencia directa con el Gerente General
- Coordinación de actividades de la empresa.

**CONTABILIDAD**

- Manejo de las cuentas de la empresa.
- Recepción de facturas y comprobantes de retención.
- Presentación de balances contables de la empresa.

## **CAPÍTULO II**

### **ANÁLISIS SITUACIONAL**

#### **Introducción al Análisis Situacional**

##### **Oportunidades y Amenazas**

Se denominan oportunidades aquellas circunstancias o situaciones del entorno (fuerzas que surgen desde fuera de los límites de una organización, pero que afectan sus decisiones y acciones internas, así como sus actividades y desarrollos), son potencialmente favorables para la institución u organización que queramos estudiar. (Muñíz, Luis, 2010).

Se denominan amenazas aquellas circunstancias o situaciones del entorno desfavorable para la empresa que pueden afectar negativamente la marcha de la institución, de no tomarse las medidas necesarias en el momento oportuno. (Muñíz, Luis, 2010).

Dentro de las consultorías, ambos factores cumplen un importante rol para el cumplimiento de sus objetivos. Es numeroso el grupo de empresas o profesionales que tienden a tener problemas a la espera de su resolución.

##### **Fortalezas y Debilidades**

Las Fortalezas son un recurso de tipo interno que posee la empresa en mejores condiciones que su competencia y que la hacen tener ventaja sobre los demás, y por lo tanto la hace rigurosa en su accionar. Son aquellos aspectos internos en los que somos fuertes y que debemos mantener o mejorar para posicionarnos adecuadamente en el mercado. (Muñíz, Luis, 2010).

Las debilidades son limitaciones, defectos o inconsistencias en la empresa, que constituyen un obstáculo para la consecución de los objetivos y una merma en la calidad de gestión. Aspectos internos en los que debemos mejorar para lograr una posición más competitiva. (Muñíz, Luis, 2010).

Las fortalezas y las debilidades nos permiten conocer la parte interna de la organización su manejo, para de esta manera corregir posibles falencias o mantener aquellas que le han permitido a la organización mantenerse en un mercado competitivo.

## 2.1. Análisis Externo

### 2.1.1. Análisis del Macro Ambiente

#### 2.1.1.1. Factores Económicos

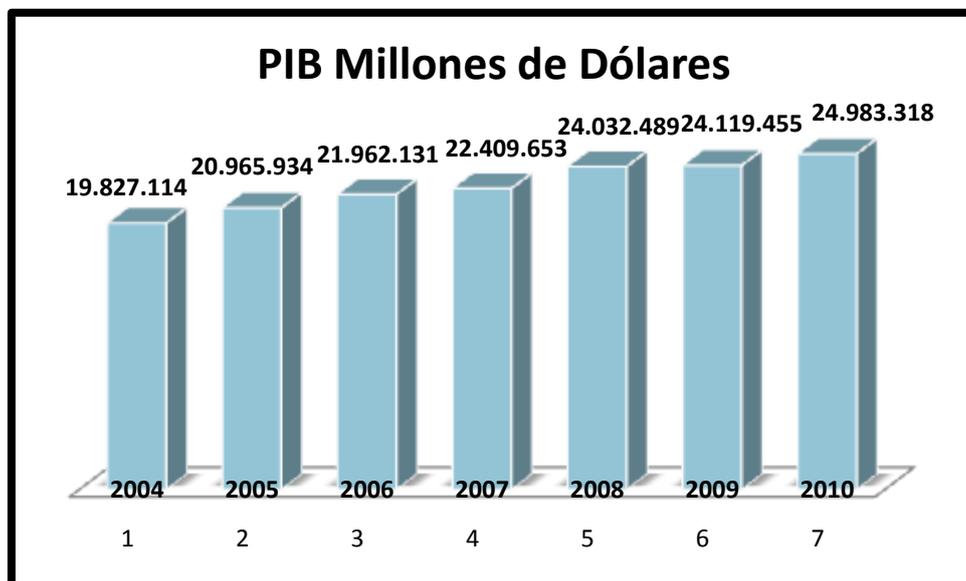
##### 2.1.1.1.2. Producto Interno Bruto

El Producto Interno Bruto (PIB) es el valor de los bienes y servicios de uso final generados por los agentes económicos durante un período. Su cálculo –en términos globales y por ramas de actividad- se deriva de la construcción de la Matriz Insumo-Producto, que describe los flujos de bienes y servicios en el aparato productivo, desde la óptica de los productores y de los utilizadores finales.

**Tabla No 2.1: PIB**

PIB MILLONES DE DÓLARES DEL 2000	
FECHA	PIB TOTAL
2004	19827.114
2005	20965.934
2006	21962.131
2007	22409.653
2008	24032.489
2009	24119.455
2010	24983.318

**Fuente:** Banco Central del Ecuador  
**Elaborado por:** Banco Central del Ecuador

**Gráfico No 2.1: PIB**

Fuente: Banco Central del Ecuador  
Elaborado por: Magaly Pabón M.

### **Análisis**

El PIB es un factor importante dentro de un país, ya que nos indica el crecimiento o decrecimiento de la producción de bienes o servicios. El aumento del PIB proyecta estabilidad de un país y seguridad para las empresas que se encuentran desempeñando sus actividades.

### **Connotación Gerencial**

El PIB presenta un crecimiento significativo dentro del país brindando oportunidades para el desarrollo económico.

### **Impacto**

Alto

## Afectación

Oportunidad, ya que mientras se encuentra en crecimiento nos proyecta que, tanto las empresas que generan productos o servicios, se encuentran en buen desarrollo.

### 2.1.1.1.2. Inflación

A la inflación se le define como un aumento persistente y sostenido del nivel general de precios a través del tiempo.

La inflación es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares.

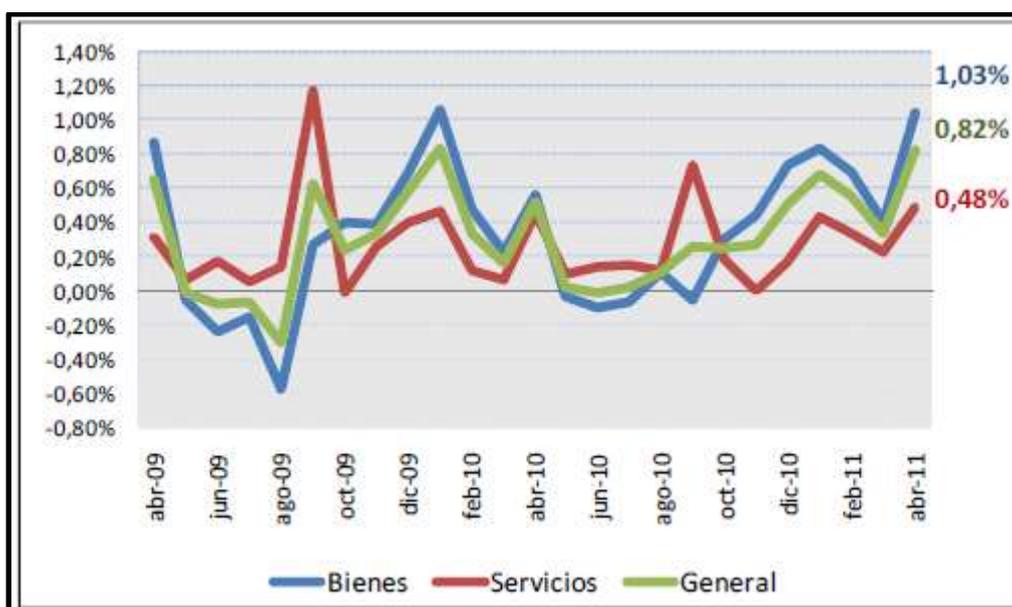
**Tabla No. 2.2: Inflación Anual últimos 2 años.**

Período	Porcentaje
Abril-30-2011	3.88%
Marzo-31-2011	3.57%
Febrero-28-2011	3.39%
Enero-31-2011	3.17%
Diciembre-31-2010	3.33%
Noviembre-30-2010	3.39%
Octubre-31-2010	3.46%
Septiembre-30-2010	3.44%
Agosto-31-2010	3.82%
Julio-31-2010	3.40%
Junio-30-2010	3.30%

Mayo-31-2010	3.24%
Abril-30-2010	3.21%
Marzo-31-2010	3.35%
Febrero-28-2010	4.31%
Enero-31-2010	4.44%
Diciembre-31-2009	4.31%
Noviembre-30-2009	4.02%
Octubre-31-2009	3.50%
Septiembre-30-2009	3.29%
Agosto-31-2009	3.33%
Julio-31-2009	3.85%
Junio-30-2009	4.54%
Mayo-31-2009	5.41%

Fuente: Banco Central del Ecuador  
Elaborado por: Banco Central del Ecuador

**Gráfico No 2.2: Evolución Mensual de la Inflación de Bienes y Servicios**



Fuente: INEC  
Elaborado por: INEC

## **Análisis**

En los dos últimos meses el país ha tenido un aumento del 0.31% de la inflación, de igual manera nos podemos dar cuenta que el mayor porcentaje de aumento de inflación ha sido en el mes de Mayo del 2009.

Por otro lado la evolución mensual de la inflación en lo que a servicios respecta ha presentado un aumento de 0,48% en el mes de abril del presente año, lo que nos indica que pudo haber un aumento de precios con respecto a los servicios prestados.

## **Connotación Gerencial**

En el Ecuador nos podemos dar cuenta que la inflación ha ido creciendo paulatinamente durante los primeros meses del año 2011, lo que nos demuestra que los precios han ido en aumento afectando la capacidad de ahorro de las personas.

## **Impacto**

Alto

## **Afectación**

Amenaza, ya que la inflación nos indica que las personas están disminuyendo su poder adquisitivo por el alza de los precios, lo que afecta al sector productivo y de servicios.

### **2.1.1.1.3. Tasas de Interés**

Las tasas de interés es el precio del dinero en el mercado financiero. Al igual que el precio de cualquier producto, cuando hay más dinero la tasa baja y cuando hay escasez sube.

## Tasa Activa

Es la que reciben los intermediarios financieros de los demandantes por los préstamos otorgados.

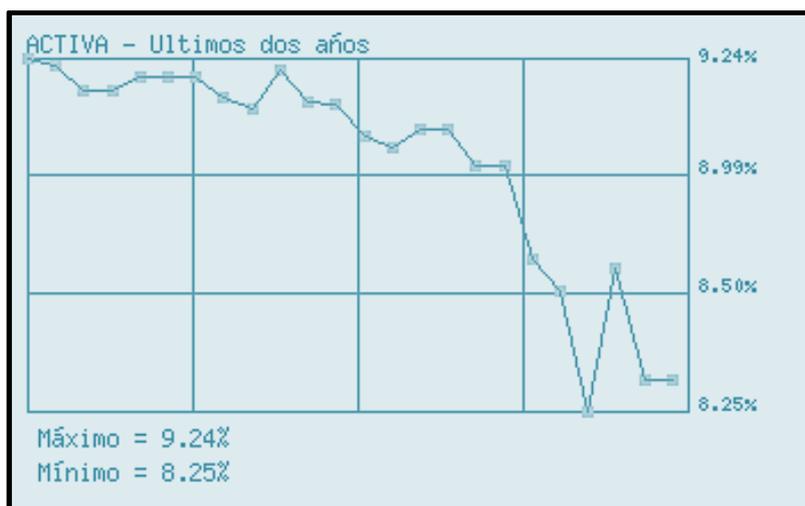
**Tabla No 2.3: Datos Históricos Tasa Activa Mensual**

FECHA	VALOR
Mayo-31-2011	8.34%
Abril-30-2011	8.34%
Marzo-31-2011	8.65%
Febrero-28-2011	8.25%
Enero-31-2011	8.59%
Diciembre-31-2010	8.68%
Noviembre-30-2010	8.94%
Octubre-31-2010	8.94%
Septiembre-30-2010	9.04%
Agosto-31-2010	9.04%
Julio-30-2010	8.99%
Junio-31-2010	9.02%
Mayo-30-2010	9.11%
Abril-31-2010	9.12%
Marzo-30-2010	9.21%
Febrero-28-2010	9.10%
Enero-31-2010	9.13%

Diciembre-31-2009	9.19%
Noviembre-30-2009	9.19%
Octubre-31-2009	9.19%
Septiembre-30-2009	9.15%
Agosto-31-2009	9.15%
Julio-30-2009	9.22%
Junio-31-2009	9.24%

**Fuente:** Banco Central del Ecuador  
**Elaborado por:** Banco Central del Ecuador

**Gráfico No 2.3: Tasa Activa Últimos dos años**



**Fuente:** Banco Central del Ecuador  
**Elaborado por:** Banco Central del Ecuador

### Análisis

La tasa de interés activa ha permitido suplir las necesidades de las personas que realicen los préstamos. De igual manera, con la tasa de interés que la entidad financiera adquiere, permite cubrir los diversos gastos administrativos generando utilidades.

### **Connotación Gerencial**

Las tasas de interés activa en los último dos años nos muestra una creciente y decreciente variabilidad con respectos a su equilibrio, esto se debe a las inestabilidades políticas que se vive en el Ecuador, al igual que las diversos estándares que se han establecido en el actual gobierno.

### **Impacto**

Medio

### **Afectación**

Amenaza, ya que la inestabilidad en el porcentaje de la tasa de interés activa afecta a los créditos que pueden realizar los microempresarios a largo plazo, obstaculizando de esta manera un desarrollo empresarial en el país al igual que su crecimiento económico.

### **Tasa Pasiva**

Es la que pagan los intermediarios financieros a los oferentes de recursos por el dinero captado.

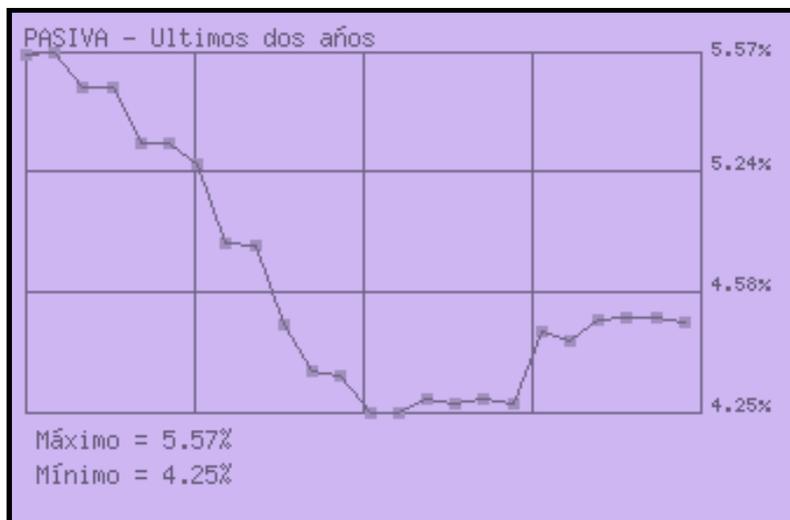
**Tabla No 2.4: Datos Históricos Tasa Pasiva Mensual**

<b>FECHA</b>	<b>VALOR</b>
Junio-30-2011	4.58%
Mayo-31-2011	4.60%
Abril-30-2011	4.60%
Marzo-31-2011	4.59%

Febrero-28-2011	4.51%
Enero-31-2011	4.55%
Diciembre-31-2010	4.28%
Noviembre-30-2010	4.30%
Noviembre-29-2010	4.28%
Octubre-30-2010	4.30%
Septiembre-30-2010	4.25%
Agosto-31-2010	4.25%
Julio-31-2010	4.39%
Junio-30-2010	4.40%
Mayo-31-2010	4.57%
Abril-30-2010	4.86%
Marzo-31-2010	4.87%
Febrero-28-2010	5.16%
Enero-31-2010	5.24%
Diciembre-31-2009	5.24%
Noviembre-30-2009	5.44%
Octubre-31-2009	5.44%
Septiembre-30-2009	5.57%
Agosto-31-2009	5.56%

**Fuente:** Banco Central del Ecuador  
**Elaborado por:** Banco Central del Ecuador

**Grafico No 2.4: Tasa Pasiva Últimos Dos Años.**



**Fuente:** Banco Central del Ecuador  
**Elaborado por:** Banco Central del Ecuador

### **Análisis Tasa Pasiva**

Podemos darnos cuenta que la tasa pasiva ha ido decayendo paulatinamente, comparando al año 2009 con el presente año, se ve una diferencia significativa en relación a sus porcentajes. De igual manera, la gráfica nos muestra el descenso que ha tenido la tasa pasiva lo que nos quiere indicar que los bancos han bajado poco a poco sus ingresos, generando pérdidas para ellos.

#### **2.1.1.1.4. Riesgo País**

El riesgo país es un concepto económico que ha sido abordado académicamente y empíricamente mediante la aplicación de metodologías de la más variada índole: desde la utilización de índices de mercado como el índice EMBI de países emergentes de Chase-JPmorgan hasta sistemas que incorpora variables económicas, políticas y financieras. El Embi se define como un índice de bonos de mercados emergentes, el cual refleja el movimiento en

los precios de sus títulos negociados en moneda extranjera. Se la expresa como un índice o como un margen de rentabilidad sobre aquella implícita en bonos del tesoro de los Estados Unidos.

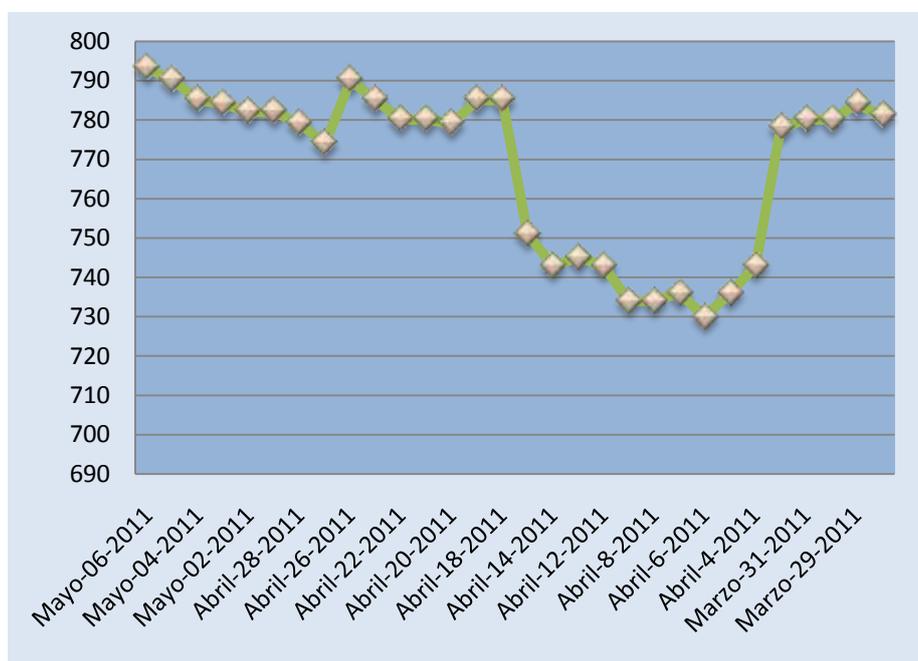
**Tabla No 2.5: Datos Riesgo País**

<b>FECHA</b>	<b>VALOR</b>
Mayo-06-2011	793.00
Mayo-05-2011	790.00
Mayo-04-2011	785.00
Mayo-03-2011	784.00
Mayo-02-2011	782.00
Abril-29-2011	782.00
Abril-28-2011	779.00
Abril-27-2011	774.00
Abril-26-2011	790.00
Abril-25-2011	785.00
Abril-22-2011	780.00
Abril-21-2011	780.00
Abril-20-2011	779.00
Abril-19-2011	785.00
Abril-18-2011	785.00
Abril-15-2011	751.00
Abril-14-2011	743.00
Abril-13-2011	745.00
Abril-12-2011	743.00
Abril-11-2011	734.00

Abril-8-2011	734.00
Abril-7-2011	736.00
Abril-6-2011	730.00
Abril-5-2011	736.00
Abril-4-2011	743.00
Abril-1-2011	778.00
Marzo-31-2011	780.00
Marzo-30-2011	780.00
Marzo-29-2011	784.00
Marzo-28-2011	781.00

**Fuente:** Banco Central del Ecuador  
**Elaborado por:** Banco Central del Ecuador

**Gráfico No 2.5: Riesgo País**



**Fuente:** Banco Central del Ecuador  
**Elaborado por:** Magaly Pabón M.

## **Análisis**

Podemos darnos cuenta que el 6 de mayo es el día en la cual el país va tener 793 puntos en lo que respecta al riesgo país y comparando con meses y días anteriores, podemos darnos cuenta que no hay variaciones significativas.

Cuando Rafael Correa asumió el Gobierno, el riesgo país era de 827 puntos (EFE), lo que refleja que ha existido una disminución de la variable, manteniéndose actualmente en un rango de 700 a 800 puntos.

De igual manera cuando el indicador de riesgo de los Bonos de los Mercados Emergentes (EMBI, siglas en inglés) de nuestro país dio sus inicios en conjunto con la firma calificadora JP Morgan, dio un comienzo de 1078 puntos.

Se refleja un descenso de riesgo país en nuestro mercado desde sus inicios, pero esta es la variable que mayor importancia tiene para el crecimiento y desarrollo de nuestro país, ya que es de gran importancia que países realicen sus inversiones económicas en el Ecuador, así como nosotros realizar exportaciones a países que tengan buen desarrollo económico.

## **Connotación Gerencial**

Si existe aumento en los puntos de riesgo país, puede conllevarnos a que las empresas se preocupen de sus productos o servicios si no dan un valor diferencial, ya que existirá una disminución de inversionistas en el Ecuador.

## **Impacto**

Medio

## Afectación

Amenaza, ya que si existe aumento de riesgo en nuestro país, disminuirá su incremento económico, aumentará el desempleo ante la falta de inversionistas extranjeros, entre otros factores significativos para el Ecuador.

### 2.2.1.2. Factores Políticos

#### ESTABILIDAD POLITICA

En nuestro país, ningún Presidente de la República a partir del año 2006 ha logrado culminar su mandato político ante las diversas luchas que ha existido del poder legislativo y el poder ejecutivo, creando así una incertidumbre en el tema político.

**Tabla No 2.6: Datos Históricos Presidenciales**

<b>PRESIDENTE</b>	<b>PERIODO</b>
Abdalá Bucaram	1996 – Febrero de 1997
Dr. Fabián Alarcón	1997 – 1998
Dr. Jamil Mahuad	1998 – 2000
Dr. Gustavo Noboa	2000 – 2003
Ing. Lucio Gutiérrez	2003 – 20 de Abril del 2005
Dr. Alfredo Palacio	2005 – 15 de Enero 2007
Eco. Rafael Correa	Actual Presidente del Ecuador

**Fuente:** Revista Líderes  
**Elaborado por:** Magaly Pabón M.

## **Análisis**

Ecuador en los últimos 10 años no ha presentado un gobierno estable la cual permita representarlo dignamente a nuestro país. La mayoría de las veces por las cuáles se ha derrocado un gobierno ha sido por las paralizaciones que realizan los ciudadanos ya que no se han visto conformes con la representación de su mandatario.

## **Connotación Gerencial**

Nuestro país se ha caracterizado por tener el poder de derrocar gobiernos que la ciudadanía considera que están llevando por mal camino al país, dicho caso sucedió en el actual Gobierno con el Econ. Rafael Correar, ante el golpe de estado que se dio el 30 de septiembre del 2010, la cual fue organizado por la policía nacional ante medidas que el Gobierno implementó.

## **Impacto**

Medio

## **Afectación**

Amenaza, ya que al momento de que se cambia de gobierno cambia la situación del país relacionado al ámbito económico-social, afectando o beneficiando a las empresas que brindan productos o servicios.

### **2.1.1.3. Factores Sociales.**

#### **TASA DE DESEMPLEO**

La tasa de desempleo mide la proporción de personas que buscan trabajo sin encontrarlo con respecto al total de personas que forman la fuerza laboral. Por lo tanto, la tasa de desempleo

puede definirse como la razón entre el número de personas desempleadas y la fuerza laboral. (Larraín, Felipe y Sachs Jeffrey, 2002).

**Tabla No 2.7: Datos Históricos Desempleo**

<b>FECHA</b>	<b>VALOR</b>
Marzo-31-2011	7.04%
Diciembre-31-2010	6.10%
Septiembre-30-2010	7.44%
Junio-30-2010	7.71%
Marzo-31-2010	9.10%
Diciembre-31-2009	7.90%
Septiembre-30-2009	9.06%
Junio-30-2009	8.34%
Marzo-31-2009	8.60%

**Fuente:** Banco Central del Ecuador  
**Elaborado por:** Banco Central del Ecuador

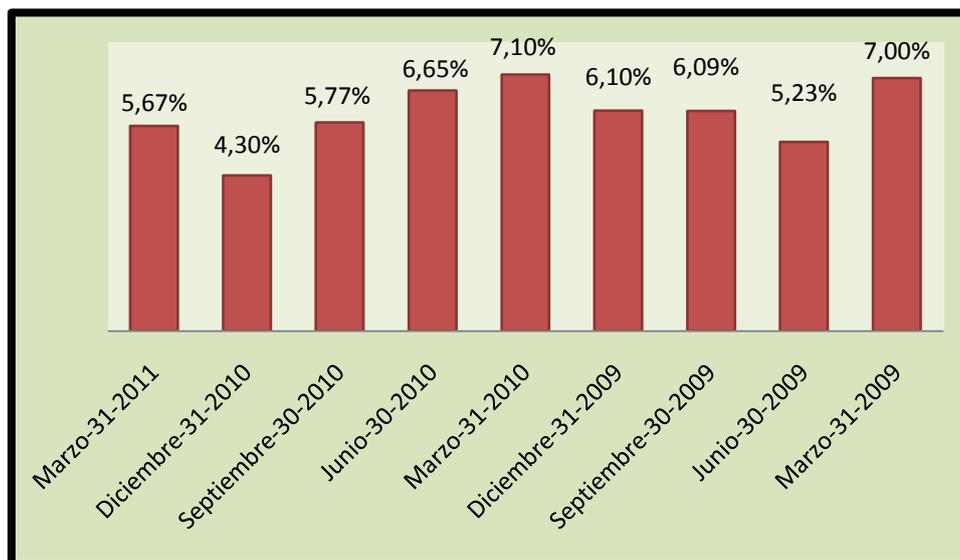
**Gráfico No 2.6: Datos Históricos Desempleo**

Fuente: Banco Central del Ecuador  
Elaborado por: Magaly Pabón M.

**Tabla No 2.8: Datos Mensuales Desempleo Quito.**

PERIODO	PORCENTAJE
Marzo-31-2011	5.67%
Diciembre-31-2010	4.30%
Septiembre-30-2010	5.77%
Junio-30-2010	6.65%
Marzo-31-2010	7.10%
Diciembre-31-2009	6.10%
Septiembre-30-2009	6.09%
Junio-30-2009	5.23%
Marzo-31-2009	7.00%

Fuente: Banco Central del Ecuador  
Elaborado por: Banco Central del Ecuador

**Gráfico No 2.7: Desempleo Quito últimos dos años.**

**Fuente:** Banco Central del Ecuador  
**Elaborado por:** Magaly Pabón M.

### **Análisis**

La tasa de desempleo ha tenido su nivel más bajo en Diciembre del año pasado, el objetivo del actual gobierno es disminuir el desempleo y subempleo, y es por ello que se han incrementado nuevas fuentes de trabajo para el país.

Actualmente varios Ministerios apoyan con programas para que de una u otra forma se empiece a generar empresas o a su vez, personas con bajos nivel de estudio, el gobierno promueve a su educación gratuita para que de esta manera se genere trabajos y salarios dignos.

Es por ello que en el Capítulo Cuatro - Art. 35 de la Constitución, se ampara todos los derechos que tiene el trabajador eliminando de esta manera la desocupación y la subocupación.<sup>1</sup>

### **Connotación Gerencial**

Como podemos darnos cuenta el mayor índice de desempleo en la ciudad de Quito se vivió en Marzo del 2010, impidiendo que varias personas cuenten con recursos económicos. De igual manera relacionando el mes de marzo del 2011 y del 2010, nos muestra un gran porcentaje diferencial, lo que nos da a entender que en la ciudad de Quito, se está disminuyendo paulatinamente el desempleo.

### **Impacto**

Medio

### **Afectación**

Amenaza, ya que el desempleo aún tiene un porcentaje representativo, lo cual indica que esas personas al no tener ingresos no van a poder consumir o adquirir los diversos productos o servicios presentes en el mercado.

#### **2.1.1.4. Factores Tecnológicos y Científicos**

### **DESARROLLO TECNOLÓGICO**

---

<sup>1</sup>Art. 35.- El trabajo es un derecho y un deber social. Gozará de la protección del Estado, el que asegurará al trabajador el respeto a su dignidad, una existencia decorosa y una remuneración justa que cubra sus necesidades y las de su familia.

Actualmente el desarrollo tecnológico han creado nuevas oportunidades y mercados nuevos, el avance del uso del internet han creado una nueva economía en diversos países que aplican medios tecnológicos.

### **Análisis**

La tecnología ha permitido el desarrollo de las organizaciones, es por ello que debemos estar atentos a los diversos cambios que presentan, el uso de internet ha hecho que los mercados se manejen de manera global, abierta e interconectada.

### **Connotación Gerencial**

El uso de la tecnología permite la implementación de diversas herramientas que, al ser aplicadas dentro de las empresas, facilita y mejora los procesos productivos y de servicios.

### **Impacto**

Alto

### **Afectación**

Oportunidad, ya que empresas ecuatorianas que implementen los servicios tecnológicos facilita el desarrollo y proceso tanto dentro como fuera de país, facilitando de esta manera al sector de productos y servicios.

## **MATRIZ RESUMEN DE OPORTUNIDADES**

<b>OPORTUNIDADES</b>	
O1	Evolución del PIB
O2	Desarrollo Tecnológico

**MATRIZ RESUMEN DE  
AMENAZAS**

AMENAZAS	
A1	Tasas de Inflación
A2	Tasas de Interés
A3	Riesgo País
A4	Tasa de Desempleo
A5	Inestabilidad Política

**Elaborado por:** Magaly Pabón M.

## 2.1.2. Análisis del Microambiente

### 2.1.2.1. Identificación de clientes

#### Identificación de clientes externos

Los principales clientes que tiene Corporación San Francisco son:

---

#### UNIVERSIDADES

##### QUITO

Pontífice Universidad Católica del Ecuador

Universidad Politécnica Salesiana

Escuela Politécnica Nacional

Escuela Politécnica del Ejército

Universidad Tecnológica Equinoccial

Universidad Internacional del Ecuador

Universidad San Francisco de Quito

---

Universidad Central del Ecuador

Universidad de las Américas

Universidad Internacional SEK

Universidad Andina Simón Bolívar

## **RIOBAMBA**

Escuela Politécnica del Chimborazo

## **CUENCA**

Universidad del Azuay

## **LOJA**

Universidad Técnica Particular de Loja

Universidad Nacional de Loja

## **MANTA**

Universidad Técnica de Manabí

## **SECTOR PÚBLICO**

Ministerio Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad

Agencia Metropolitana de Promoción Económica CONQUITO

---

### **Connotación Gerencial**

Los clientes actuales, con los que cuenta Corporación San Francisco solicitan continuamente los servicios de la consultora, garantizando su rentabilidad en el mercado.

### **Impacto**

Alto

### **Afectación**

Oportunidad, ya que los servicios continuos que brinda a sus clientes actuales, genera una fidelización a la adquisición de los servicios y de igual manera a seguir captando a nuevas organizaciones que sean parte de nuestros clientes potenciales.

### 2.1.2.2. Proveedores

Corporación San Francisco al ser una consultora que brinda seminarios y planes de negocio requiere de empresas que le proporcione impresiones, diseño, entre otros.

**Tabla No. 2.9: Proveedores**

<b>EMPRESA</b>	<b>CONCEPTO</b>
Tecnograf	Especializada en diseño gráfico para la elaboración de banners, carpetas y material publicitario.
Juan Marcet	Suministros de oficina.
Print Solutions	Diseños de cds y tarjetas personales.

**Fuente:** Corporación San Francisco  
**Elaborado por:** Magaly Pabón M.

### Connotación Gerencial

Corporación San Francisco tiene diversas opciones para seleccionar al proveedor que cubra sus necesidades, existe un sin número de empresas que puede proveerles en materiales para la oficina, diseño, entre otros.

### Impacto

Alto

## **Afectación**

Oportunidad, ante el poder de negociación que tiene Corporación San Francisco podrá elegir al proveedor que más llegue a cubrir sus expectativas dentro de los distintos servicios que emprende.

### **2.1.2.3 Sustitutos**

Los sustitutos son aquellos que compiten con el sector a nivel global, y no sólo con una de las empresas que participan en él. Los sustitutos afectan a los niveles de rentabilidad del sector, ya que limitan las posibilidades de incrementar los precios. También pueden generar oportunidades de crecimiento futuro al permitir a las empresas participantes ampliar sus productos o mercados.

## **Connotación Gerencial**

La consultoría no tiene sustitutos ya que el dar seminarios o la elaboración de planes de negocio no tienen otro campo que lo remplace de ninguna manera.

## **Impacto**

Alto

## **Afectación**

Oportunidad, ya que al no tener sustitos del servicio que brinda la consultoría se puede incrementar estrategias diferenciales en relación a la competencia.

### **2.1.2.4 Competencia**

Desde el punto de vista del mercado, los competidores son aquellas empresas que satisfacen una misma necesidad de los consumidores. Por ejemplo, un consumidor un procesador de

textos lo que busca en realidad es un “medio de escritura”, una necesidad que también satisfacen los lápices, los bolígrafos o las máquinas de escribir. (Kotler Philip, 2006).

En la actualidad existen muchas consultoras empresariales, siendo las siguientes las más importantes:

CALIFICACIÓN	DESCRIPCIÓN
10	Alto
5	Medio
1	Bajo

**Tabla No. 2.10: Competencia**

Atributos	Peso	Corp. San Francisco	Corp. Líderes	Proimak	Seminarium	Corp. Peer	Centro de Formación Empresarial CEFE
<b>Eficiencia</b>	30%	6	5	3	8	3	3
<b>Redes de contacto</b>	20%	10	6	3	10	3	8
<b>Ubicación</b>	5%	5	5	3	8	3	5
<b>Infraestructura</b>	5%	5	5	3	8	3	3
<b>Talento humano</b>	10%	7	7	3	8	3	3
<b>Servicios</b>	30%	5	7	3	10	3	3
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>43</b>	<b>35</b>	<b>18</b>	<b>52</b>	<b>18</b>	<b>25</b>

**Fuente:** Corporación San Francisco  
**Elaborado por:** Magaly Pabón M.

### **Connotación Gerencial**

El mercado de consultorías tiene un alto porcentaje de crecimiento, la competencia existente hace que cada día las consultoras empresariales innoven sus servicios.

### **Impacto**

Alto

### **Afectación**

Amenaza, ya que existen consultoras que tienen un alto posicionamiento en el mercado brindando servicios diferenciales en relación a Corporación San Francisco cuyo posicionamiento es bajo frente a sus competidores.

## **MATRIZ MICROAMBIENTE**

### **MATRIZ RESUMEN DE**

### **OPORTUNIDADES**

<b>OPORTUNIDADES</b>	
O3	Fidelización Clientes
O4	Negociación Adecuada
O5	Servicios Diferenciales

**MATRIZ RESUMEN DE  
AMENAZAS**

AMENAZAS	
A6	Competencia

**Tabla No 2.11: Matriz de Evaluación de Factores Externos - MEFÉ**

FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO		PESO	VALOR	PONDERACIÓN
<b>OPORTUNIDADES</b>				
O1	Evolución del PIB	0,12	4	0,48
O2	Desarrollo Tecnológico	0,125	3	0,375
O3	Fidelización clientes	0,12	3	0,36
O4	Negociación adecuada	0,135	3	0,405
O5	Servicios diferenciales	0,135	4	0,54
		<b>0,635</b>		<b>2,16</b>
<b>AMENAZAS</b>				
A1	Tasas de inflación	0,02	2	0,04
A2	Tasas de interés	0,04	1	0,04
A3	Riesgo País	0,075	3	0,225
A4	Tasa de desempleo	0,025	1	0,025
A5	Inestabilidad Política	0,085	3	0,255
A6	Competencia	0,12	3	0,36

	<b>0,365</b>	<b>0,945</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>3,11</b>

Elaborado por: Magaly Pabón M.

**Tabla No 2.12: Tabla equivalente a los valores considerados en las matrices.**

<b>VALOR</b>	<b>EQUIVALENCIA</b>
4	Responde muy bien
3	Responde bien
2	Responde promedio
1	Responde mal

Elaborado por: Magaly Pabón M.

### **Análisis:**

La matriz EFE de Corporación San Francisco cuenta con 11 factores determinantes de éxito, 5 oportunidades y 6 amenazas. El valor de 3.11 indica que la respuesta al buen uso de las oportunidades y manejo de las amenazas es bastante buena. Se debe aprovechar las oportunidades que el entorno presenta, así como, neutralizar las amenazas. El desarrollo de estrategias puede mejorar los cursos de acción.

## **2.2. Análisis Interno**

### **Aspectos Organizacionales**

#### **2.2.1. DIRECTIVO**

##### **Fortalezas**

- Reputación de la alta dirección y sus gerentes.
- Calidad y experiencia del equipo directivo.
- Estilos de liderazgo usados en los niveles gerenciales.
- Gestión de la red de contactos.

##### **Debilidades**

- Uso de técnicas sistemáticas en los procesos de tomas de decisiones.
- Deficientes prácticas de responsabilidad social.
- Deficiente manejo de imagen de la organización.
- Sistema de planeamiento estratégico.

#### **2.2.2. MERCADO**

##### **Fortalezas**

- Política de precios.
- Participación del mercado.
- Red de ventas y gestión de canales de distribución.
- Calidad de las líneas de servicios.
- Efectividad en los procesos en el control de la calidad, diseño y costos.
- Planeamiento de los productos: bienes y servicios.
- Venta de los productos: bienes y servicios.

**Debilidades**

- Mix de servicios.
- Servicio postventa.
- Investigación de mercados.
- Comunicación Integrada.
- Baja publicidad y promociones.
- Análisis del consumidor y sus preferencias.
- Análisis de oportunidades.

**2.2.3. CAPACIDAD FINANCIERA****Fortalezas**

- Rentabilidad y crecimiento.
- Situación tributaria.
- Eficiencia en los sistemas contables.

**Debilidades**

- Capital de trabajo.
- Relaciones con accionistas e inversionistas.
- Cartera de morosos.
- Política de reparto de dividendos.

**2.2.4. CAPACIDAD TECNOLÓGICA (PRODUCCIÓN)****Fortalezas**

- Redes y su administración.

- Sistemas orientados al usuario.

### Debilidades

- Sistemas de comunicación interna y externa.
- Información para la gestión de la calidad y costos.

## 2.2.5. CAPACIDAD DEL TALENTO HUMANO

### Fortalezas

- Calidad de clima laboral.
- Capacitación del personal.

### Debilidades

- Estructura organizacional.
- Cultura organizacional.
- Nivel de remuneraciones y beneficio

**Tabla No 2.13: Matriz de Evaluación de Factores Internos - MEFI**

### MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS

(MEFI)

FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO		PESO	VALOR	PONDERACIÓN
<b>FORTALEZAS</b>				
F1	Reputación de la alta dirección y sus gerentes	0,03	4	0,12
F2	Calidad y experiencia del equipo directivo	0,04	4	0,16

Estilos de liderazgo usados en los niveles				
F3	gerenciales	0,03	4	0,12
F4	Gestión de la red de contactos	0,03	3	0,09
F5	Política de precios	0,02	3	0,06
F6	Participación del mercado	0,03	3	0,09
Red de ventas y gestión de canales de				
F7	distribución	0,04	4	0,16
F8	Calidad de las líneas de servicios	0,04	4	0,16
Efectividad en los procesos en el control de la				
F9	calidad, diseño y costos	0,03	3	0,09
Planeamiento de los productos: bienes y				
F10	servicios	0,04	3	0,12
F11	Venta de los productos: bienes y servicios	0,03	3	0,09
F12	Rentabilidad y crecimiento	0,03	3	0,09
F13	Situación Tributaria	0,02	3	0,06
F14	Eficiencia en los sistemas contables	0,03	3	0,09
F15	Redes y su administración	0,04	4	0,16
F16	Sistemas orientados al usuario	0,03	3	0,09
F17	Calidad de clima laboral	0,02	3	0,06
F18	Capacitación del personal	0,03	3	0,09

<b>DEBILIDADES</b>				
D1	Uso de técnicas sistemáticas en los procesos de tomas de decisiones	0,02	2	0,04
D2	Deficientes prácticas de responsabilidad social	0,02	1	0,02
D3	Deficiente manejo de imagen de la organización	0,03	2	0,06
D4	Sistema de planeamiento estratégico	0,02	2	0,04
D5	Mix de servicios	0,02	1	0,02
D6	Servicio post venta	0,02	2	0,04
D7	Investigación de mercados	0,02	2	0,04
D8	Comunicación Integrada	0,03	2	0,06
D9	Baja publicidad y promociones	0,02	1	0,02
D10	Análisis del consumidor y sus preferencias	0,02	1	0,02
D11	Análisis de oportunidades	0,02	2	0,04
D12	Capital de trabajo	0,02	2	0,04
D13	Relaciones con accionistas e inversionistas	0,02	2	0,04
D14	Cartera de morosos	0,02	1	0,02
D15	Política de reparto de dividendos	0,01	1	0,01
D16	Sistema de comunicación interna y externa	0,03	2	0,06
D17	Información para la gestión de la calidad de costos	0,03	1	0,03
D18	Estructura organizacional	0,03	2	0,06
D19	Cultura organizacional	0,02	2	0,04
D20	Nivel de remuneraciones y beneficios	0,02	1	0,02
<b>TOTAL</b>		<b>1,00</b>		<b>2,62</b>

Elaborado por: Magaly Pabón M.

<b>VALOR</b>	<b>EQUIVALENCIA</b>
<b>4</b>	Fortaleza mayor
<b>3</b>	Fortaleza menor
<b>2</b>	Debilidad menor
<b>1</b>	Debilidad mayor

### **Análisis:**

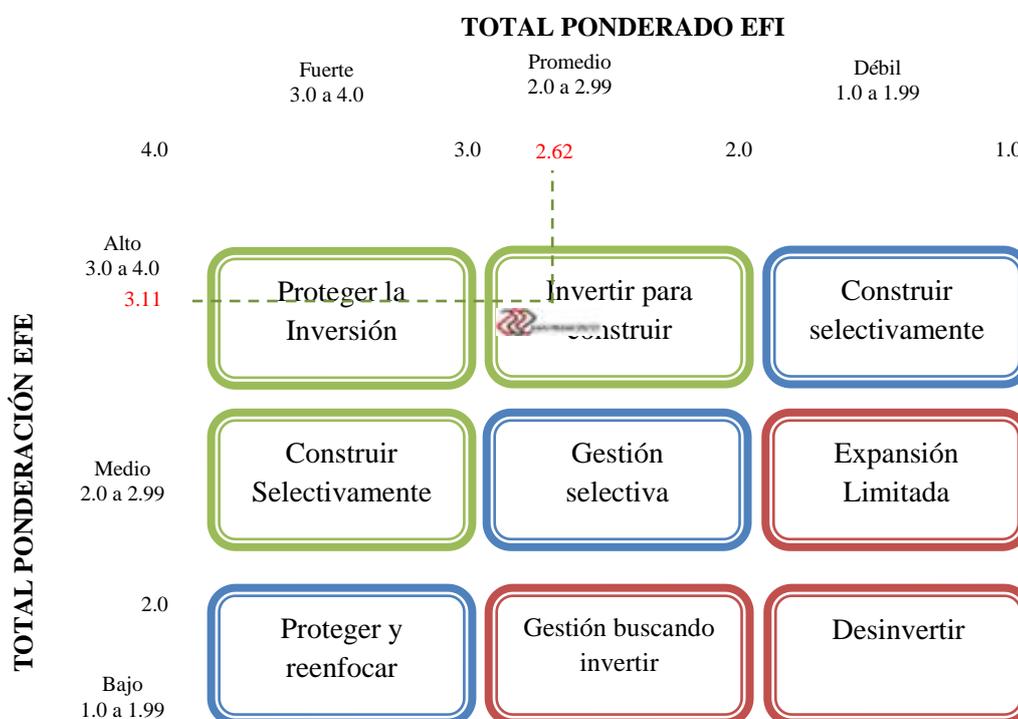
La matriz EFI de Corporación San Francisco cuenta con 38 factores determinantes de éxito, 18 fortalezas y 20 debilidades.

El valor 2.62 indica ligeras fortalezas pero con un claro trabajo a desarrollar para mejorar las debilidades interiores.

### MATRIZ INTERNA – EXTERNA (IE)

**EFE = 3,11**  
**EFI = 2,62**

**Gráfico No 2.8: Matriz Interna - Externa**



Elaborado por: Magaly Pabón M.

### Análisis

Corporación San Francisco se encuentra en la región uno lo que sugiere que se debe crecer y construir (invertir selectivamente para crecer). Por lo que es oportuno que se realice

estrategias relacionadas a inversión ya sea en publicidad para su posicionamiento o en nuevas líneas de servicio, ya que se encuentra actualmente en un buen posicionamiento.

### MATRIZ GENERAL ELECTRIC

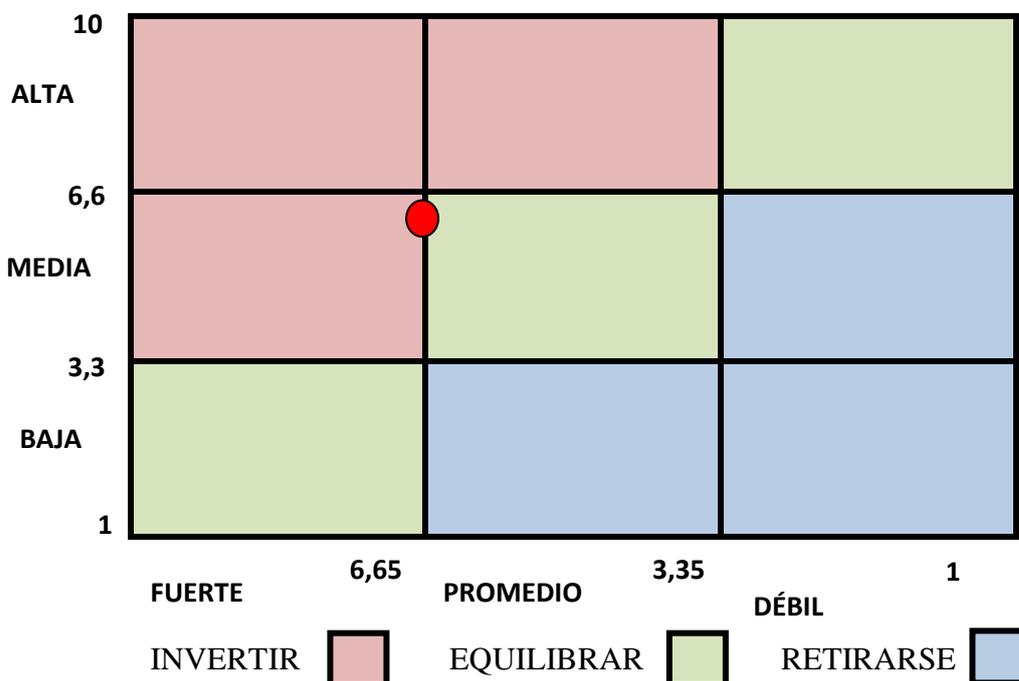
“El método Mc Kinsey - General Electric ofrece una matriz que clasifica los productos en función de la fuerza competitiva del mercado o atractivo del mercado y de la posición de la empresa. También se adapta esta matriz para el establecimiento de prioridades por área de oportunidad, compara también la experiencia con la capacidad potencial de la empresa, etc.” (Abascal, Francisco, 2004).

**Tabla No 2.14: Matriz General Electric**

<b>CORPORACIÓN SAN FRANCISCO</b>				
<b>NEGOCIO</b>	<b>PESO RELATIVO</b>	<b>CALIFIC.</b>	<b>TOTAL</b>	
1. Participación del mercado	27,60%	2,5	<b>0,69</b>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <b>ATRACTIVO</b>  <b>Baja</b>            1 – 3,3   <b>Media</b>            3,4 – 6,6   <b>Alta</b>            6,7 - 10         </div>
2. Crecimiento del negocio	5,60%	1	<b>0,056</b>	
3. Calidad	18,00%	7	<b>1,26</b>	
4. Costos	15,30%	6,7	<b>1,03</b>	
5. Rentabilidad	23,00%	6,7	<b>1,54</b>	
6. Recursos	10,50%	5	<b>0,53</b>	
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>		<b>5,11</b>	

Elaborado por: Magaly Pabón M.

Gráfico No 2.9: Matriz General Electric



Elaborado por: Magaly Pabón M.

### Interpretación

La posición de Corporación San Francisco respecto al atractivo que presenta en el sector al cuál ejecuta los servicios, se encuentra en un nivel medio; lo que nos indica que la organización cuenta con oportunidades, por un lado, debido a podría desarrollar estrategias que le permitan equilibrarse para posteriormente ir creciendo e ir invirtiendo en beneficios para la empresa.

## 2.3. Análisis FODA

### 2.3.1. Matrices

**Tabla No 2.15: Matriz de Ponderación de Impacto de Fortalezas**

<b>MATRIZ DE PONDERACIÓN DE IMPACTO DE FORTALEZAS</b>				
		<b>IMPACTO</b>		
	<b>FORTALEZAS</b>	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>
F1	Reputación de la alta dirección y sus gerentes	X		
F2	Calidad y experiencia del equipo directivo	X		
F3	Estilos de liderazgo usados en los niveles gerenciales	X		
F4	Gestión de la red de contactos		X	
F5	Políticas de precios		X	
F6	Participación del mercado		X	
F7	Red de ventas y gestión de canales de distribución		X	
F8	Calidad de las líneas de servicios	X		
F9	Efectividad en los procesos en el control de la calidad, diseño y costos		X	
F10	Planeamiento de los productos: bienes y servicios			X
F11	Venta de los productos: bienes y servicios			X
F12	Rentabilidad y crecimiento		X	
F13	Situación Tributaria			X
F14	Eficiencia en los sistemas contables		X	
F15	Redes y su administración		X	
F16	Sistemas orientados al usuario			X
F17	Calidad de clima laboral			X
F18	Capacitación del personal	X		

Elaborado por: Magaly Pabón M.

**Tabla No 2.16: Matriz de Ponderación de Impacto de Oportunidades**

<b>MATRIZ DE PONDERACIÓN DE IMPACTO DE OPORTUNIDADES</b>				
		<b>IMPACTO</b>		
	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>
O1	Evolución del PIB	X		
	Desarrollo			
O2	Tecnológico	X		
O3	Fidelización clientes	X		
	Negociación			
O4	adecuada	X		
	Servicios			
O5	diferenciales	X		

Elaborado por: Magaly Pabón M.

**Tabla No 2.17: Matriz de Ponderación de Impacto de Debilidades**

<b>MATRIZ DE PONDERACIÓN DE IMPACTO DE DEBILIDADES</b>				
	<b>DEBILIDADES</b>	<b>IMPACTO</b>		
		<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>
D1	Uso de técnicas sistemáticas en los procesos de tomas de decisiones	X		
D2	Deficientes prácticas de responsabilidad social			X
D3	Deficiente manejo de imagen de la organización	X		
D4	Sistema de planeamiento estratégico		X	
D5	Mix de servicios	X		
D6	Servicio post venta		X	
D7	Investigación de mercado	X		
D8	Comunicación integrada	X		
D9	Baja publicidad y promoción	X		
D10	Análisis del consumidor y sus preferencias			X
D11	Análisis de oportunidad		X	
D12	Capital de trabajo		X	
D13	Relaciones con accionistas e inversionistas			X
D14	Cartera de moros	X		
D15	Política de reparto de dividendos	X		
D16	Sistema de comunicación interna y externa	X		
D17	Información para la gestión de la calidad de costos	X		
D18	Estructura Organizacional	X		

D19	Cultura Organizacional			X
D20	Nivel de remuneraciones y beneficios			X

Elaborado por: Magaly Pabón M.

**Tabla No 2.18: Matriz de Ponderación de Impacto de Amenazas**

MATRIZ DE PONDERACIÓN DE IMPACTO DE AMENAZAS				
		IMPACTO		
	AMENAZAS	ALTO	MEDIO	BAJO
A1	Tasas de inflación	X		
A2	Tasas de interés		X	
A3	Riesgo País		X	
A4	Tasa de desempleo		X	
A5	Inestabilidad Política		X	
A6	Competencia	X		

**Tabla No 2.19: Matriz de áreas ofensivas de iniciativa estratégica “FO”**

		OPORTUNIDADES					
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;"> <b>PONDERACIÓN</b>                      Alta = 5                      Media = 3                      Baja = 1                 </div>  <b>FORTALEZAS</b>		O1. Producto Interno Bruto	O2. Desarrollo Tecnológico	O3. Fidelización clientes	O4. Negociación Adecuada	O5. Servicios Diferenciales	TOTAL
F1	Calidad de las líneas de servicio.	1	3	3	5	5	17
F2	Capacitación del personal.	1	3	3	5	5	17
F3	Reputación de la alta dirección y sus gerentes.	1	5	5	5	5	21
F4	Calidad y experiencia del equipo directivo.	3	3	3	3	3	15
F5	Estilos de liderazgo usados en los niveles gerenciales.	1	3	3	3	3	13
<b>TOTAL</b>		7	17	17	21	21	83

Elaborado por: Magaly Pabón M.

$$\% = \frac{83}{5 \times 5 \times 5} = \frac{83}{125} = 66\%$$

La matriz nos indica que la empresa puede aprovechar en un 66% sus fortalezas frente a las oportunidades que presenta el mercado.

## **ASPECTOS SELECCIONADOS MATRIZ “FO”**

Los aspectos tomados en cuenta a partir de esta matriz son:

**F1:** Calidad de las líneas de servicio

**F2:** Capacitación del personal

**F3:** Reputación de la alta dirección y sus gerentes

**O1:** Desarrollo Tecnológico

**O2:** Fidelización clientes

**O3:** Negociación adecuada

**O4:** Servicios diferenciales

**Tabla No 2.20: Matriz de áreas defensivas de iniciativa estratégica “DA”**

		AMENAZAS		
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;"> <b>PONDERACIÓN</b>  Alta = 5  Media = 3  Baja = 1 </div> <b>DEBILIDADES</b>		A1. Tasa de inflación	A2. Competencia	TOTAL
D1	Mix de servicios	1	3	4
D2	Investigación de mercados	1	3	4
D3	Comunicación Integrada	3	3	6
D4	Baja publicidad y promociones	1	3	4
D5	Cartera de morosos	1	1	2
D6	Política de reparto de dividendos	1	1	2
D7	Sistemas de comunicación interna y externa	1	1	2
D8	Información para la gestión de la calidad y costos	3	3	6
D9	Estructura Organizacional	1	3	4
D10	Uso de técnicas sistemáticos en los procesos de tomas de decisiones	1	3	4
D11	Deficiente manejo de imagen de la organización	1	3	4
<b>TOTAL</b>		15	27	42

Elaborado por: Magaly Pabón M.

$$\% = \frac{42}{5 \times 11 \times 2} = \frac{42}{110} = 38\%$$

El 38% de las debilidades de la empresa la hacen más frágil a las amenazas del entorno.

**ASPECTOS SELECCIONADOS MATRIZ “DA”.**

Los aspectos tomados en cuenta a partir de esta matriz son:

**D1:** Mix de servicios

**D2:** Investigación de mercados

**D3:** Comunicación Integrada

**D4:** Baja publicidad y promociones

**D5:** Información para la gestión de la calidad y costos

**D6:** Estructura Organizacional

**D7:** Uso de técnicas sistemáticos en los procesos de toma de decisiones

**D8:** Deficiente manejo de imagen de la organización

**A1:** Competencia

**Tabla No 2.21: Matriz de áreas de respuesta estratégica “FA”**

		AMENAZAS		
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;"> <b>PONDERACIÓN</b>            Alta = 5            Media = 3            Baja = 1         </div> <b>FORTALEZAS</b>		A1. Tasa de inflación	A2. Competencia	TOTAL
F1	Calidad de las líneas de servicio.	1	5	6
F2	Capacitación del personal.	1	3	4
F3	Reputación de la alta dirección y sus gerentes.	1	3	4
F4	Calidad y experiencia del equipo directivo.	1	5	6
F5	Estilos de liderazgo usados en los niveles gerenciales.	1	5	6
<b>TOTAL</b>		5	21	26

Elaborado por: Magaly Pabón M.

$$\% = \frac{26}{5 \times 5 \times 2} = \frac{26}{50} = 52\%$$

El 52% de las fortalezas que tiene la empresa le permite permanecer en el mercado y superar las amenazas externas que se presentan.

**ASPECTOS SELECCIONADOS MATRIZ “FA”**

Los aspectos tomados en cuenta a partir de esta matriz son:

**F2:** Calidad de las líneas de servicio

**F7:** Calidad y experiencia del equipo directivo

**F8:** Estilos de liderazgo usados en los niveles gerenciales

**A6:** Competencia.

**Tabla No 2.22: Matriz de áreas de mejoramiento estratégica “DO”**

		OPORTUNIDADES					
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: auto;"> <b>PONDERACIÓN</b>                      Alta = 5                      Media = 3                      Baja = 1                 </div> <b>DEBILIDADES</b>		O1. Producto Interno Bruto	O2. Desarrollo Tecnológico	O3. Fidelización clientes	O4. Negociación Adecuada	O5. Servicios Diferenciales	TOTAL
		D1	Mix de servicios	1	3	3	3
D2	Investigación de mercados	1	3	3	5	5	17
D3	Comunicación Integrada	1	3	3	5	5	17
D4	Baja publicidad y promociones	1	3	5	3	5	17
D5	Cartera de morosos	1	1	1	1	1	5
D6	Política de reparto de dividendos	1	1	1	1	1	5
D7	Sistemas de comunicación interna y externa	1	3	3	5	5	17
D8	Información para la gestión de la calidad y costos	1	3	3	3	3	13
D9	Estructura Organizacional	1	3	3	5	3	15
D10	Uso de técnicas sistemáticos en los procesos de tomas de decisiones	1	3	1	5	3	13
D11	Deficiente manejo de imagen de la organización	1	5	3	3	3	15
<b>TOTAL</b>		11	31	29	39	37	147

Elaborado por: Magaly Pabón M.

$$\% = \frac{147}{5 \times 5 \times 11} = \frac{147}{275} = 53\%$$

El 53% nos muestra que las debilidades están por debajo de las oportunidades, lo que beneficia a la empresa conllevándoles a tomar acciones o estrategias que permitan eliminar por completo las debilidades frente a las oportunidades del mercado.

### **ASPECTOS SELECCIONADOS MATRIZ “DO”**

Los aspectos tomados en cuenta a partir de esta matriz son:

**O1:** Desarrollo Tecnología

**O2:** Negociación adecuada

**O3:** Servicios diferenciales

**D1:** Investigación de Mercados

**D2:** Baja Publicidad y Promociones

**D3:** Sistema de Comunicación interna y externa

**D4:** Estructura Organizacional

**D5:** Deficiente manejo de imagen de la organización

Tabla No 2.23: Matriz Interna y Externa

<b>MATRIZ INTERNA Y EXTERNA</b>		
<b>FACTORES EXTERNOS</b> <b>FACTORES INTERNOS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
		O1. Desarrollo Tecnológico O2. Fidelización clientes O3. Negociación adecuada O4. Servicios diferenciales
<b>FORTALEZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS (FO)</b>	<b>ESTRATEGIAS (FA)</b>
F1. Calidad de las líneas de servicio F2. Capacitación del personal F3. Reputación de la alta dirección y sus gerentes	1. Diversificar líneas de servicios: F2, F1, O1 y O2 2. Identificar nuevos nichos de mercado: F1, O2, O3 y O4 3. Establecer alianzas estratégicas: F2, F3, O3 y O4	1. Crear programas de reclutamiento, selección, inducción y capacitación continua del personal: F1, F2, F3 y A1 2. Generar valor agregado a nuestros servicios: F1, F2 y A1 3. Fidelizar a clientes reales y potenciales: F1, F2, F3 y A1
<b>DEBILIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS (DO)</b>	<b>ESTRATEGIAS (DA)</b>
D1. Mix de servicios D2. Investigación de mercados D3. Baja publicidad y promociones D4. Sistemas de comunicación interna y externa D5. Estructura Organizacional D6. Deficiente manejo de imagen de la organización	1. Diseñar nuevas promociones: D1, D3, O2 y O4 2. Diseño de la página web: D3, D4, D6 y O1 3. Uso de redes sociales: D3, D6 y O1 4. Diseñar procesos adecuados de servicio al cliente: D4, D5, D6, O2 y	1. Diseñar e implementar material P.O.P: D3, D4, D6 y A1

Elaborado por: Magaly Pabón M.

### **2.3.2. Matriz Síntesis**

#### **Informe de Diagnóstico**

Una vez que se ha podido identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización, el desarrollo de un Plan de Marketing será de gran ayuda para conocer y establecer un procedimiento viable al posicionamiento de la empresa.

A través de la identificación de los nuevos atractivos que tiene el mercado objetivo, se puede determinar cuáles son las nuevas necesidades que tiene el consumidor logrando determinar e implementar nuevas líneas de servicio, acorde a la demanda que exista.

La capacitación que debe tener el personal de la consultora resulta un factor importante permitiéndoles el perfeccionamiento de los servicios principales y poder aplicarlos correctamente.

La comunicación que debe existir, tanto interna como externa; permitirá el desarrollo de cada una de las actividades asignadas obteniendo un objetivo o un fin común departamentales, de igual manera, se podrá conocer las nuevas necesidades que se vayan presentando en los clientes.

No existe medios informativos sobre los servicios que presta la empresa, por tal motivo, el rediseño de la página web al igual que el desarrollo de un folleto informativo, será de gran ayuda para que el cliente pueda conocer la actividad empresarial y poder brindar una comunicación directa.

La consultora tiene posibilidad de fidelizar a sus clientes por medio de promociones ya que se podrá premiar a aquellas personas que han sido constantes en solicitar servicios de la organización.

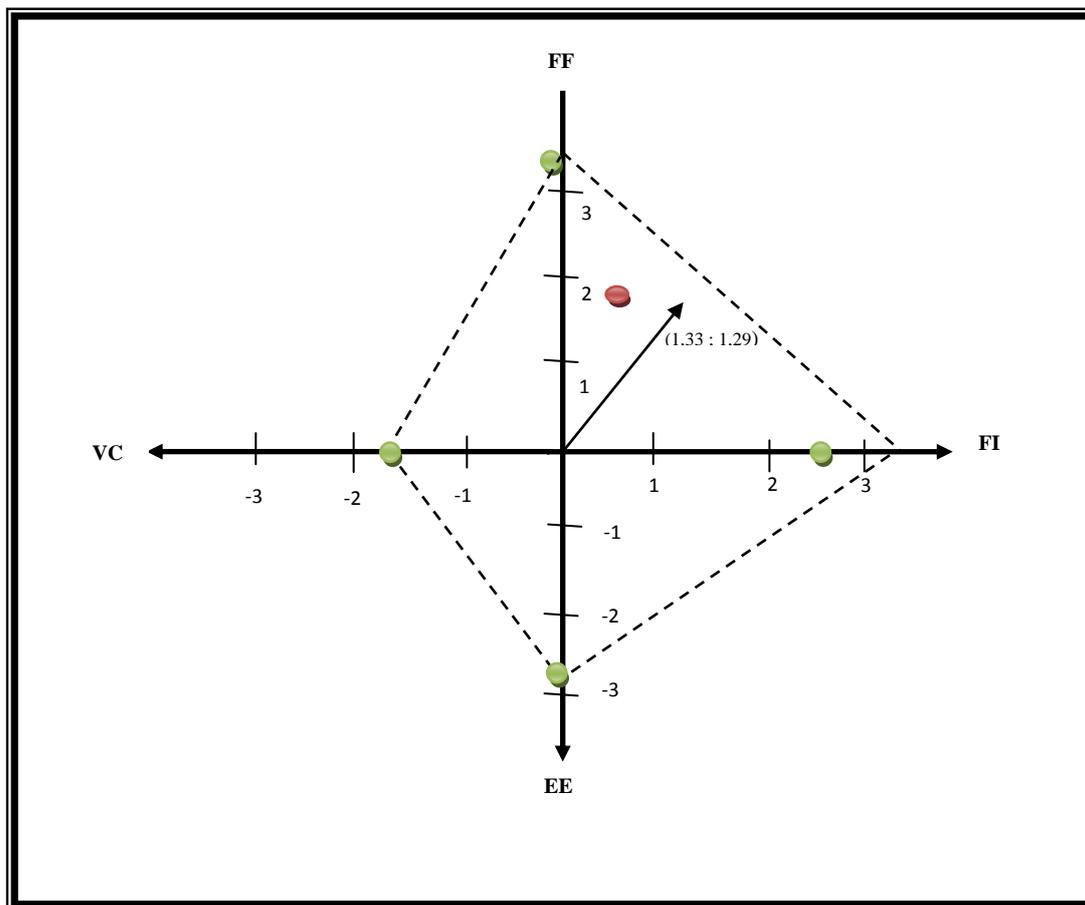
**Tabla No 2.24: Matriz de la Posición Estratégica y la Evaluación de la Acción (PEYEA)**

ESTABILIDAD DEL ENTORNO (EE)		FORTALEZA DE LA INDUSTRIA (FI)	
Cambios tecnológicos	6	Potencial de crecimiento	5
Tasa de Inflación	5	Potencial de utilidades	3
Variabilidad de la demanda	3	Estabilidad Financiera	4
Rango de precios de servicios competitivos	1	Conocimiento tecnológico	3
Barreras de entrada al mercado	2	Utilización de recursos	2
Rivalidad / Presión competitiva	3	Intensidad de capital	3
Elasticidad de precios de la demanda	3	Facilidad de entrada al mercado	2
Presión de los servicios sustitutos	6	Producto / Utilización de la capacidad	2
<b>PROMEDIO -6 = 3.63 - 6 = -2.37</b>	<b>-2,38</b>	Poder de negociación de los productores	5
		<b>PROMEDIO</b>	<b>3,22</b>
VENTAJA COMPETITIVA (VC)		FORTALEZA FINANCIERA (FF)	
Participación en el mercado	3	Retorno en la inversión	5
Calidad del servicios	5	Apalancamiento	5
Ciclo de vida del servicio	3	Liquidez	4
Ciclo de reemplazo de servicio	6	Capital requerido vs. Capital disponible	2
Lealtad del consumidor	5	Flujo de caja	2
Utilización de la capacidad de los competidores	3	Facilidad de salida del mercado	5
Conocimiento tecnológico	6	Riesgo involucrado en el negocio	5
Integración vertical	3	Rotación de inventarios	2
Velocidad de introducción de nuevos servicios	3	Economía de escala y de experiencia	3
<b>PROMEDIO -6 = 4.13 - 6 = -1,89</b>	<b>-1,89</b>	<b>PROMEDIO</b>	<b>3,67</b>

$$X = 3,22 - 1,89 = 1,33$$

$$Y = 3,67 - 2,38 = 1,29$$

Gráfico No 2.9: Matriz PEYEA



Elaborado por: Magaly Pabón M.

### Análisis

La matriz PEYEA nos indica que Corporación San Francisco se encuentra en una postura agresiva, es decir, que debe aprovechar las oportunidades que existen en el mercado, invertir en recursos que marquen una ventaja competitiva en relación a su competencia y aumentar su participación en el mercado.

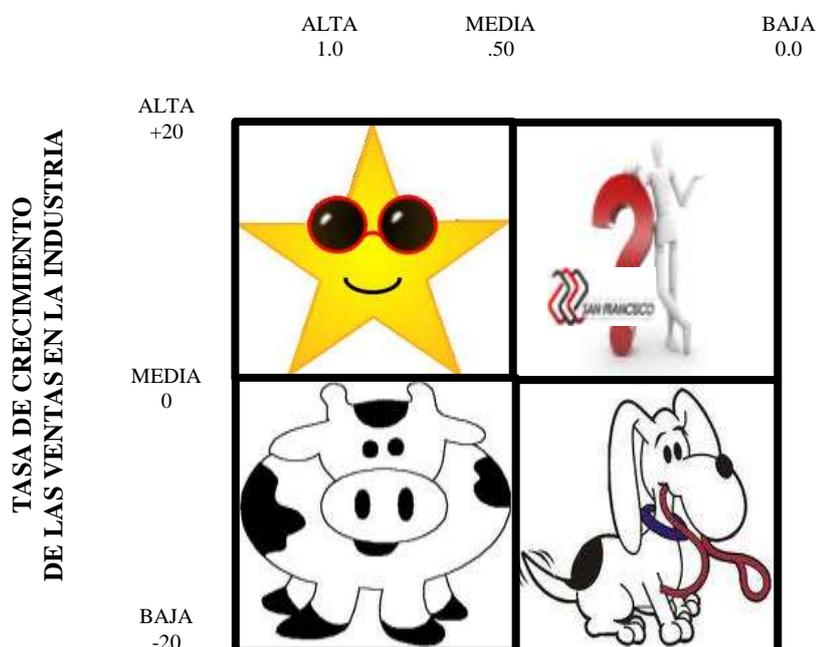
## MATRIZ DE BOSTON CONSULTING GROUP (BCG)

Tabla No 2.25: Matriz BCG

NEGOCIO	TASA DE CRECIMIENTO INDUSTRIA	CUOTA DE MERCADO (a)	CUOTA MAYOR COMPETIDOR (b)	CUOTA RELATIVA DE MERCADO (PARTICIPACIÓN DE MERCADO) a/b	TASA DE CRECIMIENTO MERCADO
 SAN FRANCISCO	0,10	0,1425	0,52	0,2740	0,45

Gráfico No 2.10:

### POSICION DE LA PARTICIPACIÓN DE MERCADO RELATIVA EN LA INDUSTRIA



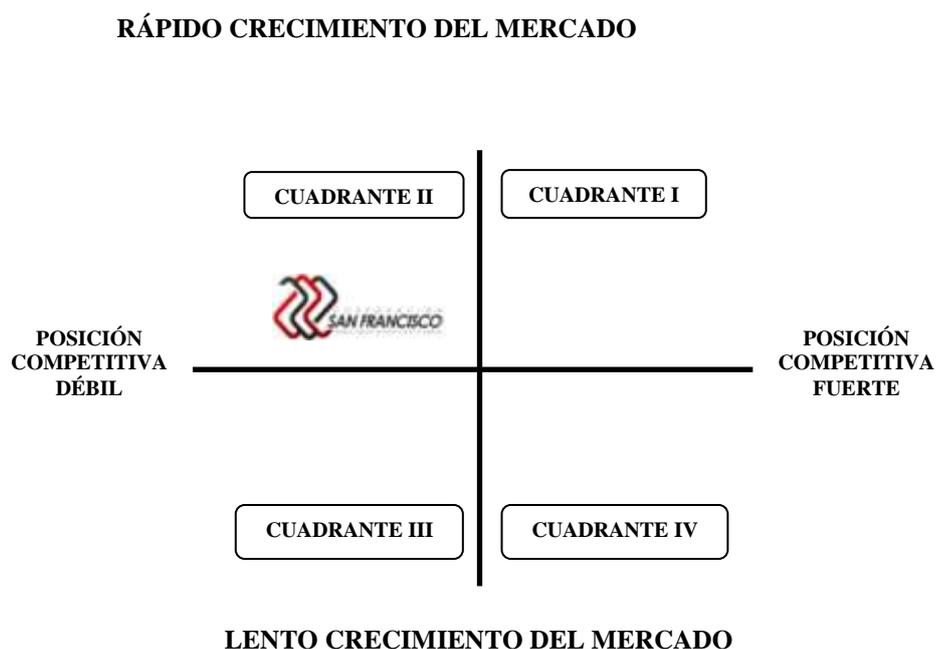
Elaborado por: Magaly Pabón M.

## Análisis

La empresa Corporación San Francisco espera tener un crecimiento del 10% anual, con una participación del mercado del 45% debido a que se reforzará los servicios ya existentes y se incorporará nuevos servicios.

Para que la organización se mantenga en el punto que se encuentra y seguir creciendo en el mercado, debe de estructurarse internamente e implementar estrategias que marquen diferenciación en el mercado y satisfacción en el cliente.

## MATRIZ DE GRAN ESTRATEGIA



## Análisis

- Se debe evaluar su aproximación presente en el mercado.
- Deben mejorar para cambiar su competitividad.

- Como se encuentran en un mercado de crecimiento debe establecer estrategias intensivas, la alternativa deseable suele ser la integración horizontal.

## MATRIZ DE DECISIÓN

**Tabla No 2.26: Matriz de Decisión**

MATRIZ DE DECISIÓN DE CORPORACIÓN SAN FRANCISCO						
Estrategias	FODA	PEYEA	BCG	IE	GE	Total
1	Diversificar líneas de servicios.	X	X		X	3
2	Identificar nuevos nichos de mercado.	X	X		X	3
4	Establecer alianzas estratégicas.	X				1
5	Crear programas de reclutamiento, selección, inducción y capacitación del personal.	X	X		X	3
6	Generar valor agregado a nuestros servicios.	X		X		2
7	Fidelizar a clientes reales y potenciales.	X	X			2
8	Diseñar nuevas promociones.	X	X			2
9	Diseño de la página web.	X	X	X		3
10	Uso de redes sociales.	X	X			2
11	Diseñar procesos adecuados de servicio al cliente.	X	X			2
12	Diseñar e implementar material P.O.P	X				1

Elaborado por: Magaly Pabón M.

**Análisis:**

Todas las estrategias generadas en la etapa de emparejamiento, fueron implementadas en la Matriz de Decisión, la cual nos permite identificar que estrategias han sido repetidas en las diversas matrices aplicadas.

Se consideraron las estrategias que se repiten dos o más veces, en este caso, se tomarán todas las estrategias a ser recomendadas para Corporación San Francisco.

## **CAPITULO III**

### **INVESTIGACIÓN Y SEGMENTACIÓN DE MERCADO**

#### **INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

La investigación de mercados es la identificación, análisis y aprovechamiento de la información respecto a clientes, competidores y mercado, con el fin de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y la solución de los problemas y las oportunidades de marketing. (Malhotra, Naresh, 2004).

#### **3.1. PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN**

Para lograr el posicionamiento de la consultora, se debe ampliar su mercado, es por ello que se realizará una investigación a diferentes organizaciones, tanto públicas como privadas de la ciudad de Quito D.M., para identificar las necesidades y preferencias del sector empresarial y de esta manera, ir relacionando las estrategias al requerimiento del mercado de la ciudad de Quito y lograr el posicionamiento de la empresa.

#### **3.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

##### **3.2.1. OBJETIVO GENERAL**

Identificar las necesidades del mercado empresarial de la ciudad de Quito en función de factores de requerimiento y uso de los servicios de consultoría, para definir el posicionamiento de Corporación San Francisco.

### 3.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar el grado de conocimiento que las empresas tienen de la consultora “Corporación San Francisco”.
- Evaluar los factores que influyen en la decisión de compra de servicios de asesoramiento.
- Identificar la competencia y analizar sus principales factores.
- Determinar la frecuencia que las empresas capacitan a su personal.
- Conocer cuáles son las fuentes de información que normalmente las empresas buscan información de consultoras que brindan asesoramiento.
- Identificar datos relevantes del mercado meta.

### 3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El diseño de la investigación es una estructura o plano para llevar a cabo el proyecto de la investigación de mercados. Especifica los detalles de los procedimientos necesarios a fin de obtener la información que se necesita para estructurar o resolver los problemas de investigación de mercados. (Malhotra, Naresh, 2004).

Dentro del estudio de mercado que se va realizar, se ha escogido la investigación Exploratoria y Descriptiva.

- **Investigación Exploratoria:**

Tipo de investigación que tiene como objetivo primordial proporcionar conocimiento y comprensión del problema que enfrenta el investigador.

(Malhotra, Naresh, 2004).

Para obtener información en base a la Investigación Exploratoria, se extrajo de los siguientes datos:

- *Datos secundarios*: Datos recolectados para otra finalidad distinta al problema que se enfrenta. (Malhotra, Naresh, 2004).

Los datos secundarios que se obtuvieron fueron a base de la información brindada por parte del Ing. Daniel Rivadeneira, también en base a las experiencias obtenidas durante el desarrollo de la tesis e información en fuentes bibliográficas e instituciones como el INEC, Superintendencia de Compañías, entre otros.

También se llevará a cabo una encuesta piloto para realizar las modificaciones necesarias y de esta manera obtener la encuesta a ser aplicada.

- **Investigación Descriptiva:**

Tipo de investigación conclusiva que tiene como objetivo principal la descripción de algo, por lo general características o funciones del mercado. (Malhotra, Naresh, 2004).

Una vez realizado la encuesta, todos los datos obtenidos permitirán dar algunas soluciones al problema determinado.

### **3.3.1. ANÁLISIS DE DATOS SECUNDARIOS**

Los datos secundarios incluyen información que procede de fuentes recopiladas con anterioridad y son: (Malhotra, Naresh, 2004)

- Internet (páginas Web de la cual se pueda extraer información de empresas de consultoría)
- Periódicos
- Libros
- Tesis.

### **3.3.2. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN**

- **Datos Primarios.-** Datos originados por el investigador con el fin específico de atender el problema de investigación. (Malhotra, Naresh, 2004).

**Encuestas Personales:** Consiste en un encuentro entre dos personas en el cuál una de ellas obtiene información proporcionada por la otra sobre la base de un cuestionario. Generalmente se desarrolla sobre la base de un cuestionario estructurado o semiestructurado. (Ildefonso, Grande Esteban, 2005).

**Observación:** Proceso sistemático de registrar patrones de ocurrencia o conductas sin comunicarse normalmente con las personas involucradas. (Gates, Medaniel, 2007).

El estudio de mercado que se llevará a cabo, se realizará en base a una encuesta por medio de un cuestionario estructurado. Se realizará preguntas acordes a conocimiento, necesidades, estilos de vida, entre otros factores relevantes.

La encuesta se llevará a cabo personalmente y la información obtenida se plasmará de forma escrita.

### 3.3.3. DISEÑO DEL CUESTIONARIO

“El cuestionario es el listado de preguntas escritas que se entrega a los sujetos, a fin de recopilar datos y obtener información específica; entre sus principales objetivos tenemos:

- Traducir la información necesaria en un conjunto de preguntas específicas.
- Motivar al encuestado a comprometerse en la entrevista.
- Minimizar el error de las respuestas. (Malhotra, Naresh, 2004).

Para llevar a cabo la investigación de mercados de Corporación San Francisco, se utilizará las siguientes escalas de medición y tipos de preguntas:

- **Preguntas sin estructura:** Son preguntas abiertas que los encuestados responden con sus propias palabras. También se les conoce como preguntas de respuesta libre. Las preguntas no estructuradas tienen mucho menos influencia de sesgo en las respuestas que las preguntas estructuradas. ((Malhotra, Naresh, 2007).
- **Preguntas de opción múltiple:** Donde la encuesta tendrá varias opciones de respuesta.
- **Preguntas dicotómicas:** son preguntas estructuradas donde le encuestado tendrá la opción de responder Si o No.
- **Preguntas de escala:** Preguntas que requieren que el encuestado indique el grado de aceptación o de rechazo con una serie de enunciados acerca de un elemento en particular.

## CLIENTE EXTERNO

### Prueba Piloto Cliente Externo

La prueba piloto consiste en administrar el instrumento a una pequeña muestra, cuyos resultados se usan para calcular la confiabilidad inicial y, de ser posible, la validez del instrumento. (Hernández, Roberto, 2006).

Se realizó una prueba piloto a 10 empresas de la ciudad de Quito D.M., y sus alrededores con el fin de determinar el tamaño de la muestra. Para la aplicación de la prueba piloto se tomó de referencia la siguiente pregunta:

*Buenos (as) días (tardes) soy alumna de la ESPE, me encuentro realizando una investigación de mercado acerca de los requerimientos de las empresas con respecto a los servicios de asesoramiento, como es el caso de seminarios e n el Distrito Metropolitano de Quito.*

*¿Requiere su empresa de capacitación y/o asesoría empresarial?*

SI

NO

En la misma se observó que SI ( $p = 0.5$ ) y NO ( $q = 0.5$ )

### 3.4. METODOLOGÍA Y TAMAÑO DE LA MUESTRA

Para el análisis de la población objeto de estudio se realizará un conjunto de operaciones consistente en recoger, recopilar, evaluar y analizar datos demográficos y geográficos relativos a todos los habitantes de una población universo, o una parte bien delimitada de esta, en un momento determinado.

La identificación y elección de los segmentos de mercado permitirán a Corporación San Francisco, mediante los resultados de la investigación, adaptar su oferta de servicios a los requerimientos de dicho mercado y su estrategia de marketing para el posicionamiento de imagen de marca.

La población que será objeto de estudio para Corporación San Francisco la constituye las empresas de la ciudad de Quito y sus valles.

#### 3.4.1. Cliente Interno

Las encuestas serán aplicadas al personal de planta de Corporación San Francisco, es decir; 4 personas.

#### 3.4.2. Cliente Externo

##### *Cálculo del Tamaño de la Muestra*

Para el cálculo de la muestra se tomará el total de empresas que se encuentran en el Distrito Metropolitano de Quito y los datos de la prueba piloto, p y q, para de esta manera realizar un valor proporcional. El intervalo de confianza es del 95% y la formula es:

$$n = \frac{Z^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{e^2(N - 1) + Z \cdot p \cdot q}$$

Donde:

$$Z = 1.96$$

Nivel de confianza = 95%

e = Error admisible (5%)

p = probabilidad de ocurrencia (0.5)

q = probabilidad de no ocurrencia (0.5)

N = Universo o población (41657 empresas)

n = muestra aleatoria simple

$$n = \frac{3.8416 \times 41657 \times 0.5 \times 0.5}{0.0025(41656) + 3.8416 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{40,007.3828}{105.1004}$$

$$n = 381$$

Como se puede observar el total de encuestas es de 381 y se realizará en la ciudad de Quito incluyendo los valles de Tumbaco y los Chillos.

### 3.5. Presentación de resultados globales de investigación

#### 3.5.1. Cliente Interno

Los resultados que se obtuvieron de la Investigación de Mercados son los siguientes:

#### INFORMACIÓN GENERAL

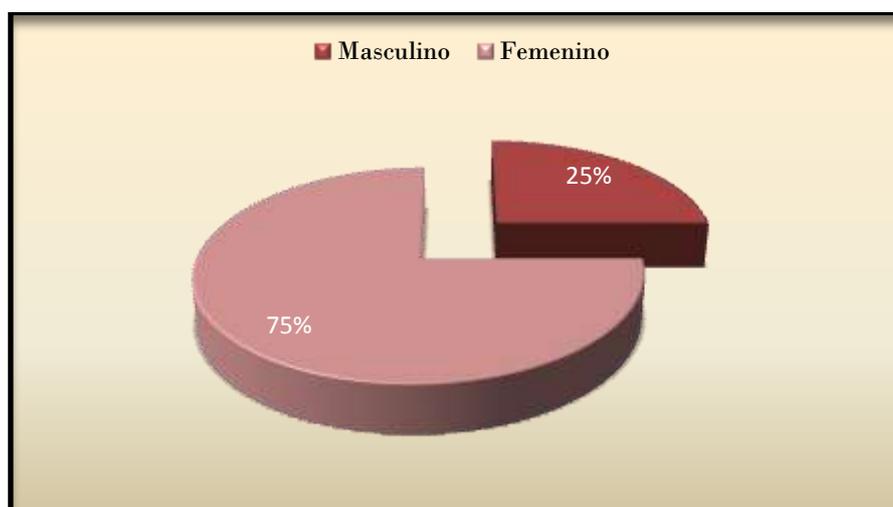
**Tabla No. 3.1: Género**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VALIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
Masculino	1	25%	25%	25%
Femenino	3	75%	75%	100%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	

**Fuente:** Investigación de Mercados.

**Elaborado por:** Magaly Pabón M.

**Gráfico No. 3.1: Género**



**Fuente:** Investigación de Mercados.

**Elaborado por:** Magaly Pabón M.

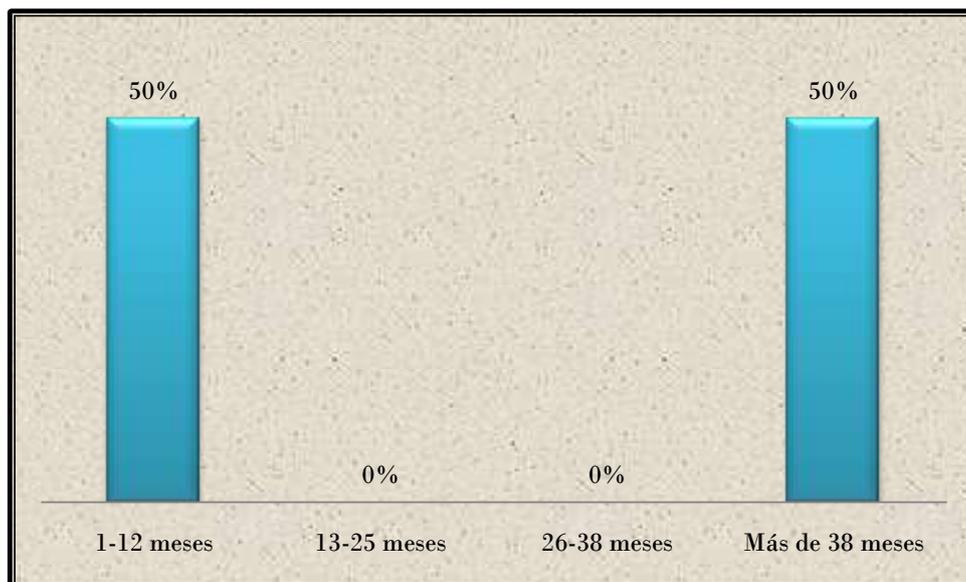
## Interpretación

De las 4 personas que trabajan permanentemente en la empresa, el 75% son mujeres. Actualmente la mayoría de puestos de trabajo son ocupados por mujeres, esto se debe a los altos resultados positivos que han obtenido las empresas al contratar personal femenino, de igual manera la mujer se ha visto en la necesidad de aportar económicamente dentro del hogar.

**Tabla No. 3.2: Tiempo que trabaja en la empresa**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VALIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
1-12 meses	2	50%	50%	50%
13-25 meses	0	0%	0%	50%
26-38 meses	0	0%	0%	50%
Más de 38 meses	2	50%	50%	100%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	

**Fuente:** Investigación de Mercados.  
**Elaborado por:** Magaly Pabón M.

**Gráfico No. 3.2: Tiempo que trabaja en la empresa**

Fuente: Investigación de Mercados.

Elaborado por: Magaly Pabón M.

### Interpretación

Del 100% de los empleados encuestados nos indican una proporcionalidad en cuánto al tiempo que se encuentran trabajando en la empresa, el 50% se encuentra en un margen de uno a 12 meses mientras que la diferencia se encuentra en un tiempo correspondiente a más de 38 meses.

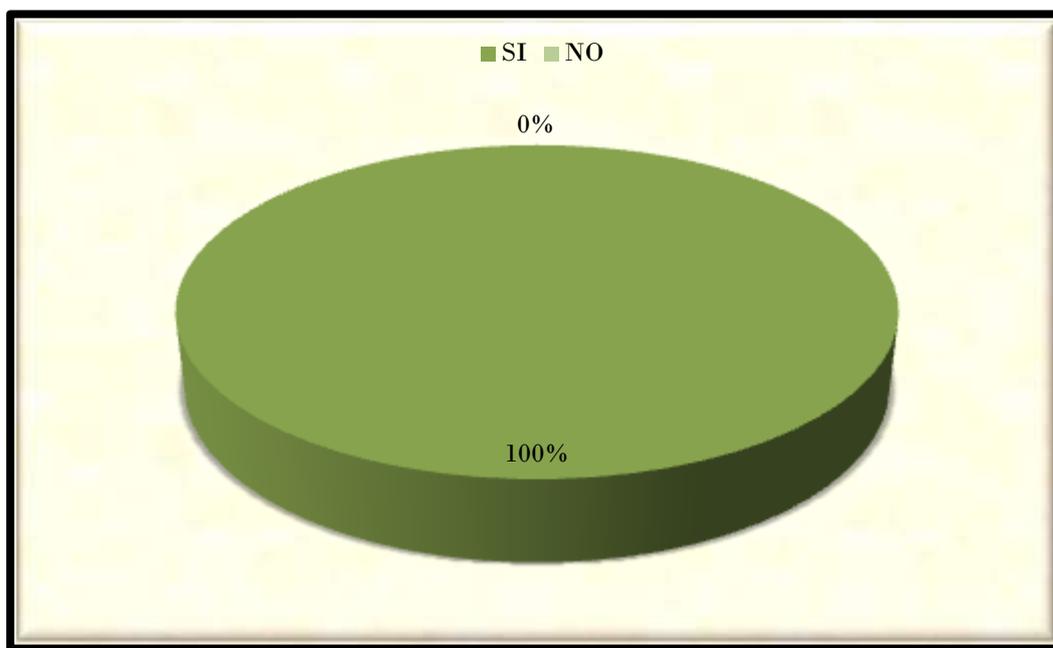
**Tabla No. 3.3: En el mundo empresarial actual ¿considera importante el desarrollo de seminarios de enfoque administrativo?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VALIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
SI	4	100%	100%	100%
NO	0	0%	0%	100%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	

Fuente: Investigación de Mercados.

Elaborado por: Magaly Pabón M.

**Gráfico No. 3.3: En el mundo empresarial actual, ¿Considera importante el desarrollo de seminarios de enfoque administrativo?**



**Fuente:** Investigación de Mercados.  
**Elaborado por:** Magaly Pabón M.

### **Interpretación**

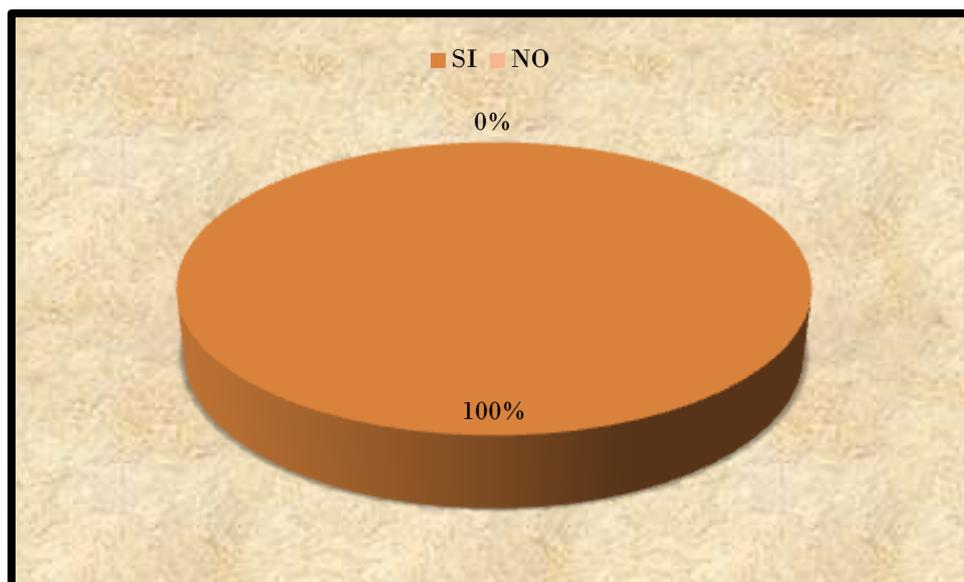
Todo el personal de la empresa considera que si es importante el desarrollo de seminarios con enfoque administrativo, ya que es el departamento que en toda organización debe existir, de igual manera el manejo y desarrollo adecuado de un departamento administrativo permite el desarrollo adecuado en la parte interna de la empresa.

**Tabla No. 3.4: ¿Conoce empresas que brinden similar servicio al de Corporación San Francisco? Si su respuesta es afirmativa indique la empresa.**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VALIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
SI	4	100%	100%	100%
NO	0	0%	0%	100%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	

Fuente: Investigación de Mercados.  
Elaborado por: Magaly Pabón M.

**Gráfico No. 3.4: ¿Conoce empresas que brinden similar servicio al de Corporación San Francisco?**



Fuente: Investigación de Mercados.  
Elaborado por: Magaly Pabón M.

### Interpretación

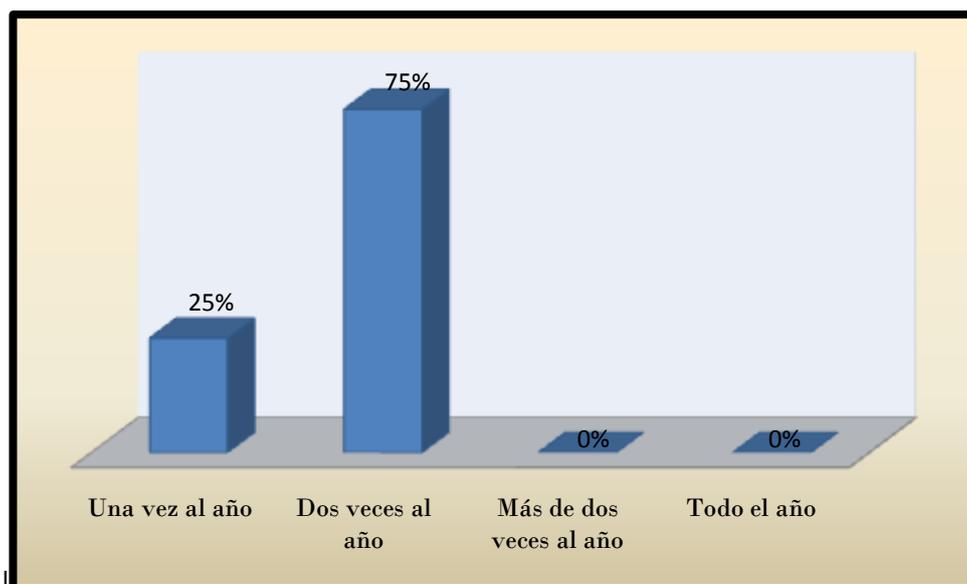
El 100% del personal de la empresa si conoce a otras empresas que tienen la misma actividad económica, y esto se ve reflejado en el análisis de la competencia, ya que existen otras empresas que tienen el mismo enfoque de brindar este tipo de servicios.

**Tabla No. 3.5: ¿Con qué frecuencia se dicta seminarios?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VALIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
Una vez al año	1	25%	25%	25%
Dos veces al año	3	75%	75%	100%
Más de dos veces al año	0	0%	0%	100%
Todo el año	0	0%	0%	100%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	

Fuente: Investigación de Mercados.  
Elaborado por: Magaly Pabón M.

**Gráfico No. 3.5: ¿Con qué frecuencia se dicta seminarios?**



Fuente: Investigación de Mercados.  
Elaborado por: Magaly Pabón M.

### Interpretación:

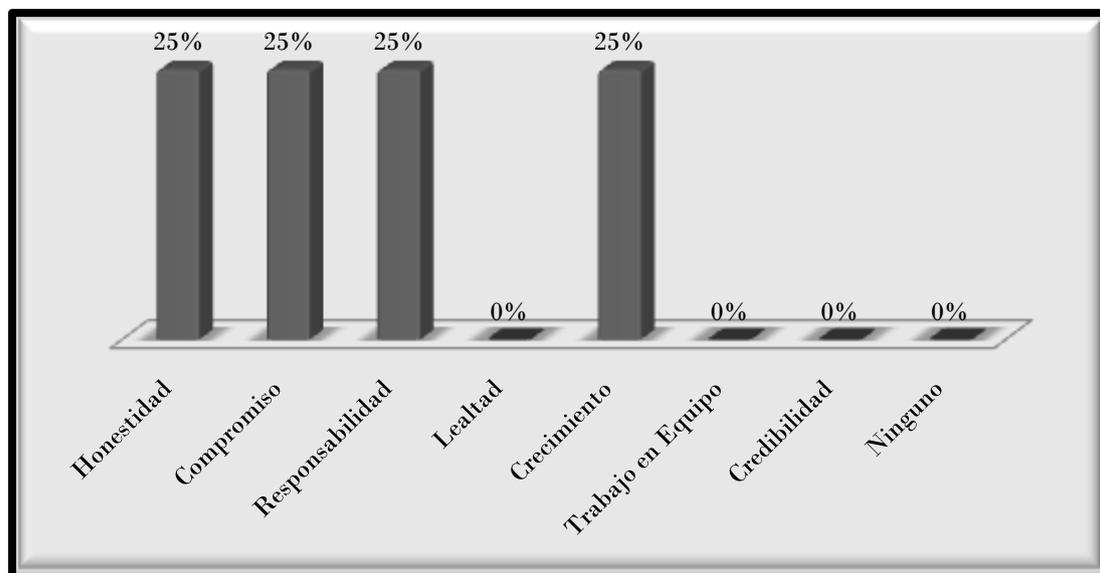
Corporación San Francisco anualmente dicta dos veces seminarios de temas administrativos y que sean de interés, ya que generalmente se analiza las fechas en la cual los estudiantes se encuentran en periodo de clases para así poder difundir giras académicas, congresos o seminarios.

**Tabla No. 3.6: Señale un aspecto que le motiva a trabajar con Corporación San Francisco**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VALIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
Honestidad	1	25%	25%	25%
Compromiso	1	25%	25%	50%
Responsabilidad	1	25%	25%	75%
Lealtad	0	0%	0%	75%
Crecimiento	1	25%	25%	100%
Trabajo en Equipo	0	0%	0%	100%
Credibilidad	0	0%	0%	100%
Ninguno	0	0%	0%	100%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	

Fuente: Investigación de Mercados.  
Elaborado por: Magaly Pabón M.

**Gráfico No. 3.6: Señale un aspecto que le motive a trabajar en Corporación San Francisco.**



**Fuente:** Investigación de Mercados.  
**Elaborado por:** Magaly Pabón M.

### **Interpretación:**

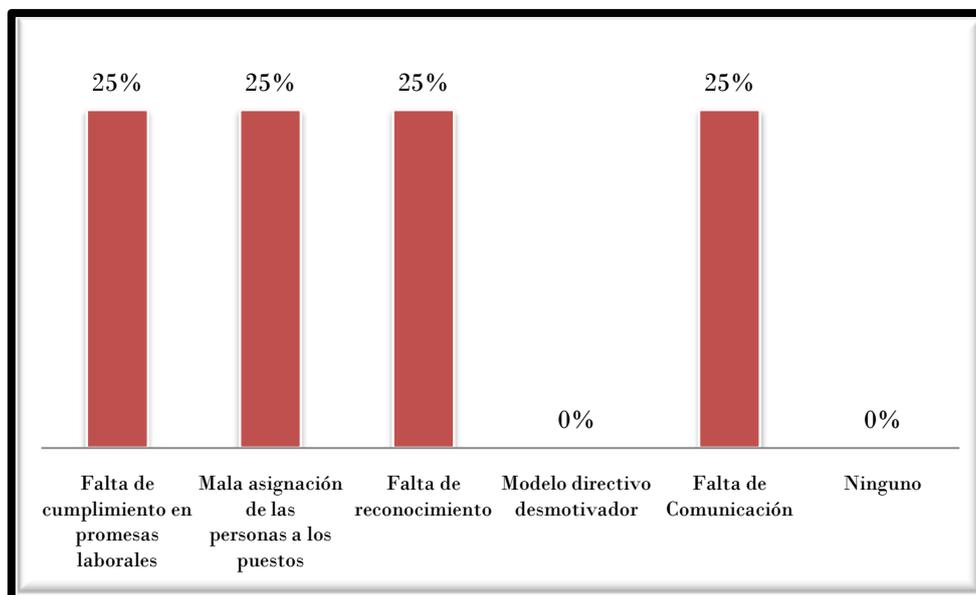
Las personas que trabajan en Corporación San Francisco consideran que los aspectos que les motiva a trabajar en la empresa son la honestidad, el compromiso, la responsabilidad y el crecimiento, cada aspecto con un porcentaje del 25% respectivamente. Cada uno de estos aspectos han permitido que Corporación San Francisco sea una consultora que prevalezca en el mercado.

**Tabla No. 3.7: Señale un aspecto que le desmotive a trabajar en Corporación San Francisco.**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VALIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
Falta de cumplimiento en promesas laborales	1	25%	25%	25%
Mala asignación de las personas a los puestos	1	25%	25%	50%
Falta de reconocimiento	1	25%	25%	75%
Modelo directivo desmotivador	0	0%	0%	75%
Falta de Comunicación	1	25%	25%	100%
Ninguno	0	0%	0%	100%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	

Fuente: Investigación de Mercados.  
Elaborado por: Magaly Pabón M.

**Gráfico No. 3.7: Señale un aspecto que le desmotive a trabajar con Corporación San Francisco.**



**Fuente:** Investigación de Mercados.  
**Elaborado por:** Magaly Pabón M.

### **Interpretación:**

La falta de cumplimiento en promesas laborales, mala asignación de las personas a los puestos, falta de reconocimiento y falta de comunicación, son aspectos que desmotivan a trabajar en la organización. Cada uno de estos aspectos tiene un porcentaje del 25% respectivamente, acorde a lo que el cliente interno considero, por ello es necesario establecer estrategias acorde a la mejora de estos aspectos.

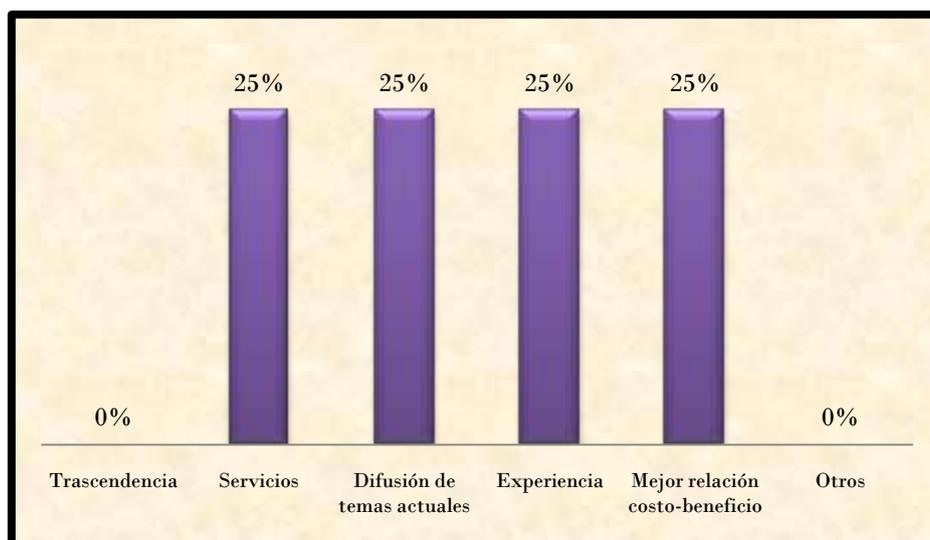
**Tabla No. 3.8: Seleccione una razón por las cuáles las empresas deben elegir a Corporación San Francisco.**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VALIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
Trascendencia	0	0%	0%	0%
Servicios	1	25%	25%	25%
Difusión de temas actuales	1	25%	25%	50%
Experiencia	1	25%	25%	75%
Mejor relación costo-beneficio	1	25%	25%	100%
Otros	0	0%	0%	100%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	

Fuente: Investigación de Mercados.

Elaborado por: Magaly Pabón M.

**Gráfico No. 3.8: Seleccione una razón por las cuáles las empresas deben elegir a Corporación San Francisco.**



Fuente: Investigación de Mercados.

Elaborado por: Magaly Pabón M.

### Interpretación:

El personal de la empresa considera que los motivos por los cuáles deben elegir a la empresa son por los servicios, ya que cada servicio que brinda la empresa pasa por un proceso para que sea ejecutado con calidad. La difusión de temas actuales que son analizados acorde a temas de interés que se van generando, la experiencia con la que cuenta los Directivos de la organización al igual que sus contactos y la relación de costo-beneficio, es decir que gane el cliente y a la vez la empresa.

#### 3.5.2. Cliente Externo

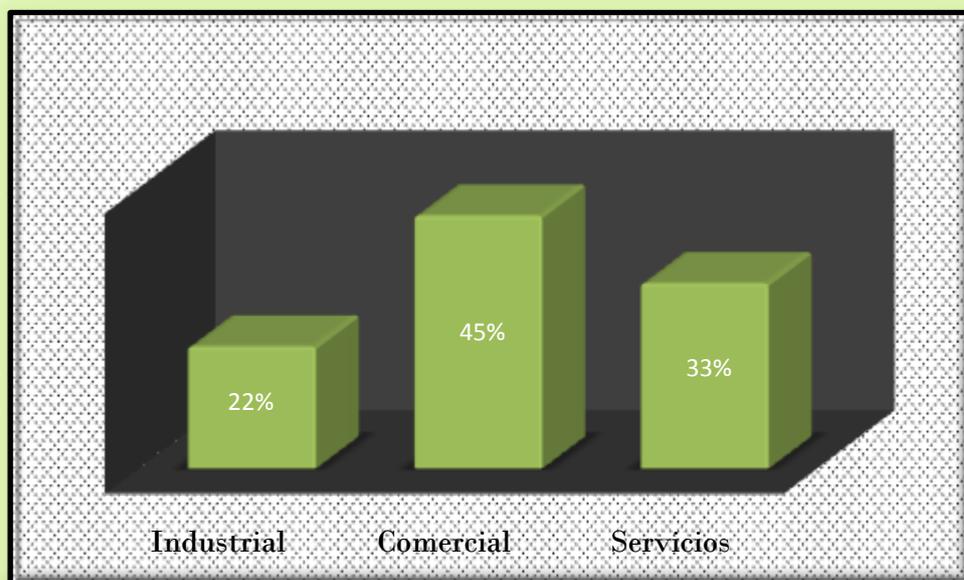
Los resultados que se obtuvieron de la Investigación de Mercados son los siguientes:

### INFORMACIÓN GENERAL

**Tabla No. 3.9: Tipo de Empresa**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VALIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
Industrial	83	22,0	22,0	22,0
Comercial	172	45,0	45,0	67,0
Servicios	126	33,0	33,0	100,0
<b>Total</b>	<b>381</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

**Fuente:** Investigación de Mercados.  
**Elaborado por:** Magaly Pabón M.

**Gráfico No. 3.9: Tipo de Empresa**

**Fuente:** Investigación de Mercados.  
**Elaborado por:** Magaly Pabón M.

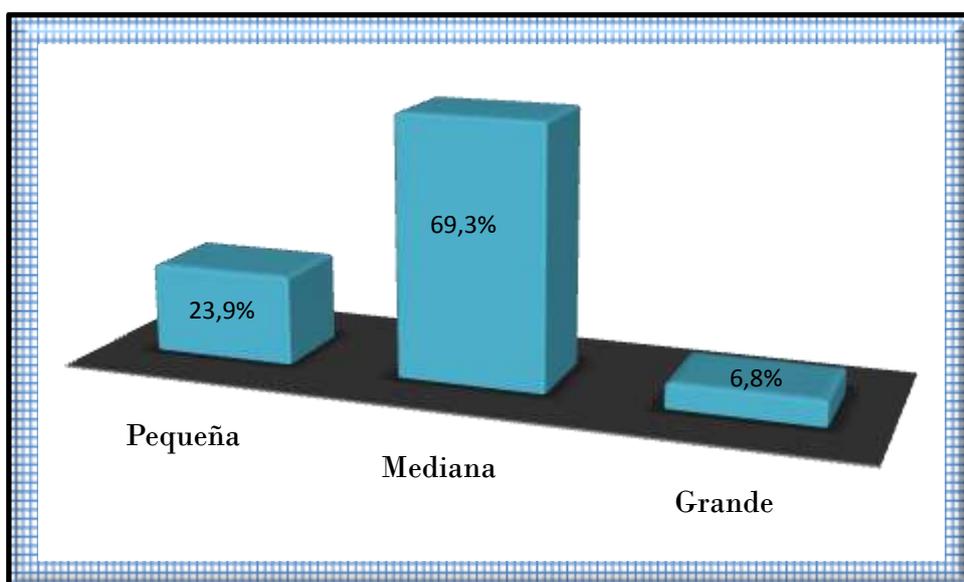
### **Interpretación**

De las 381 empresas encuestadas; el 45% de encuestas fueron aplicadas a empresas que pertenecen al sector Comercial, el 33% de encuestas fueron aplicadas a empresas que pertenecen al sector de Servicios y el 22% de encuestas fueron aplicadas a empresas que pertenecen al sector Industrial, lo que significa que existe una mayor demanda de empresas que tienen actividades comerciales.

**Tabla No. 3.10: Tamaño de la Empresa**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VALIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
Pequeña	91	23,9%	23,9%	23,9%
Mediana	264	69,3%	69,3%	93,2%
Grande	26	6,8%	6,8%	100,0%
<b>Total</b>	<b>381</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	

Fuente: Investigación de Mercados.  
Elaborado por: Magaly Pabón M.

**Gráfico No. 3.10: Tamaño de la Empresa**

Fuente: Investigación de Mercados.  
Elaborado por: Magaly Pabón M.

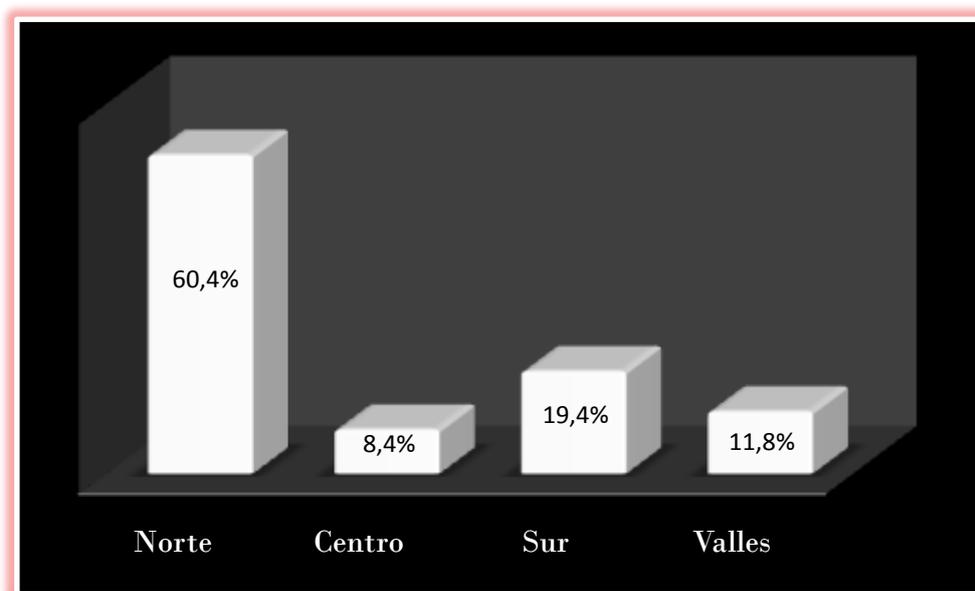
### Interpretación

De un total de 381 encuestas realizadas, se puede observar que el tamaño de las empresas se encuentra en término medio, alcanzando un porcentaje del 69,3%; posteriormente continúan las empresas pequeñas que ocupan el 23,9% del mercado estudiado y finalmente las empresas grandes representan el 6,8%.

**Tabla No. 3.11: Ubicación de la empresa**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VALIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
Norte	230	60,4%	60,4%	60,4%
Centro	32	8,4%	8,4%	68,8%
Sur	74	19,4%	19,4%	0,9
Valles	45	11,8%	11,8%	
<b>Total</b>	<b>381</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	

**Fuente:** Investigación de Mercados.  
**Elaborado por:** Magaly Pabón M.

**Gráfico No. 3.11: Ubicación de la Empresa**

**Fuente:** Investigación de Mercados.  
**Elaborado por:** Magaly Pabón.

## Interpretación

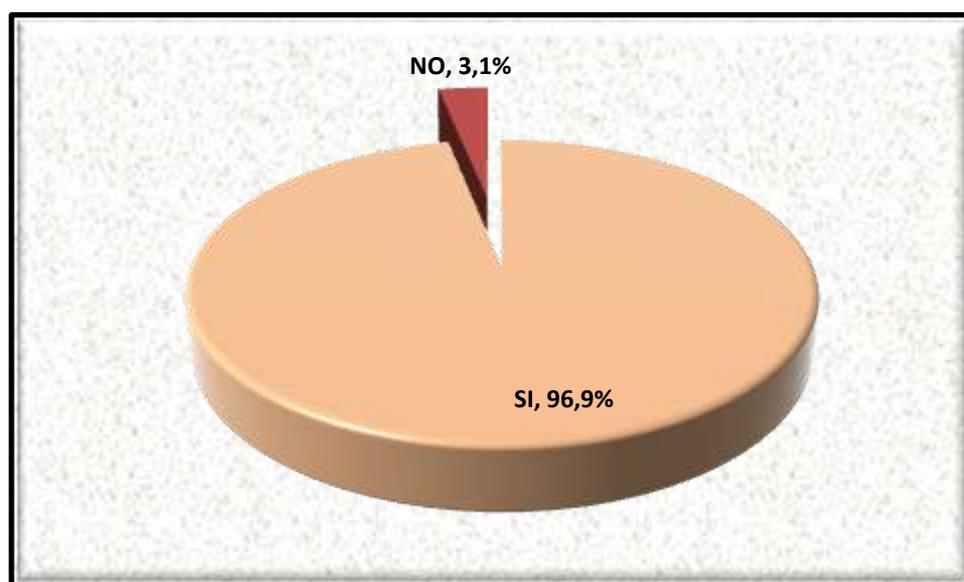
La ubicación de las empresas tuvo mayor enfoque en el norte de la ciudad de Quito D.M., ya que de las 381 encuestas el 60,4% pertenece a empresas ubicadas en el sector norte de Quito, el 19,4% de empresas se encuentran en el sector sur de la ciudad, el 11,8% de empresas se encuentran en los valles y el 8,4% de empresas se encuentran en el centro de la ciudad.

**Tabla No. 3.12: Pregunta 1: ¿Su empresa requiere de capacitación y/o asesoría empresarial? De ser su respuesta afirmativa continuar con la encuesta de lo contrario la encuesta se termina.**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VALIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
SI	369	96,9%	96,9%	96,9%
NO	12	3,1%	3,1%	100,0%
Total	381	100,0%	100,0%	

Fuente: Investigación de Mercados.  
Elaborado por: Magaly Pabón M.

**Gráfico No. 3.12: Su empresa requiere de capacitación y/o asesoría empresarial.**



Fuente: Investigación de Mercados.  
Elaborado por: Magaly Pabón M.

## Interpretación

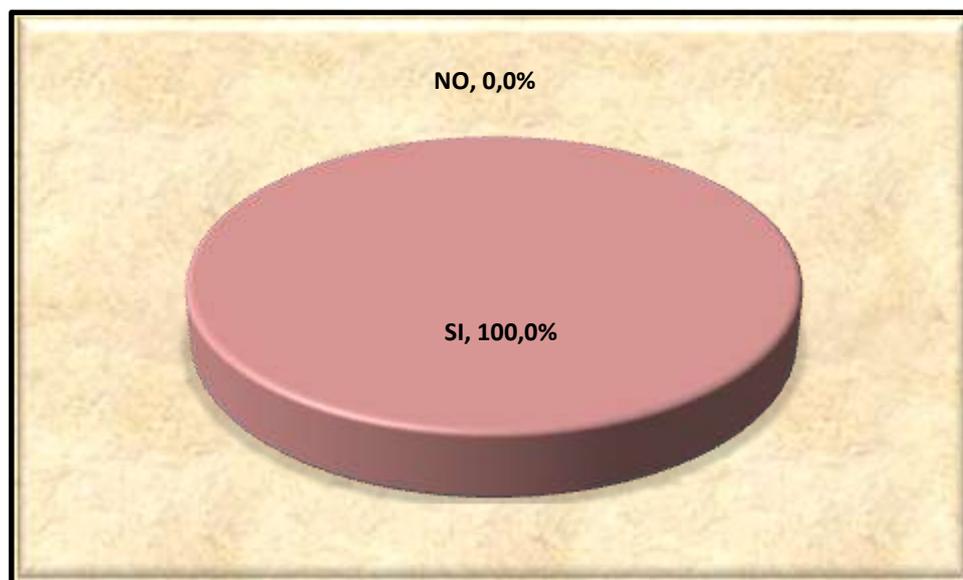
De las 381 empresas encuestadas, el 96,9% de ellas requiere de capacitación y/o asesoría empresarial, logrando apreciar de esta manera que existe una gran demanda de necesidad de este servicio.

**Tabla No. 3.13: Pregunta 2: En el mundo empresarial actual ¿considera importante el desarrollo de seminarios relacionados con el giro de negocio de su empresa?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VALIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
SI	369	100,0%	100,0%	100,0%
NO		0,0%	0,0%	100,0%
<b>Total</b>	<b>369</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	

Fuente: Investigación de Mercados.  
Elaborado por: Magaly Pabón M.

**Gráfico No. 3.13: ¿Considera importante el desarrollo de seminarios relacionados con el giro de negocio de su empresa**



Fuente: Investigación de Mercados.  
Elaborado por: Magaly Pabón M.

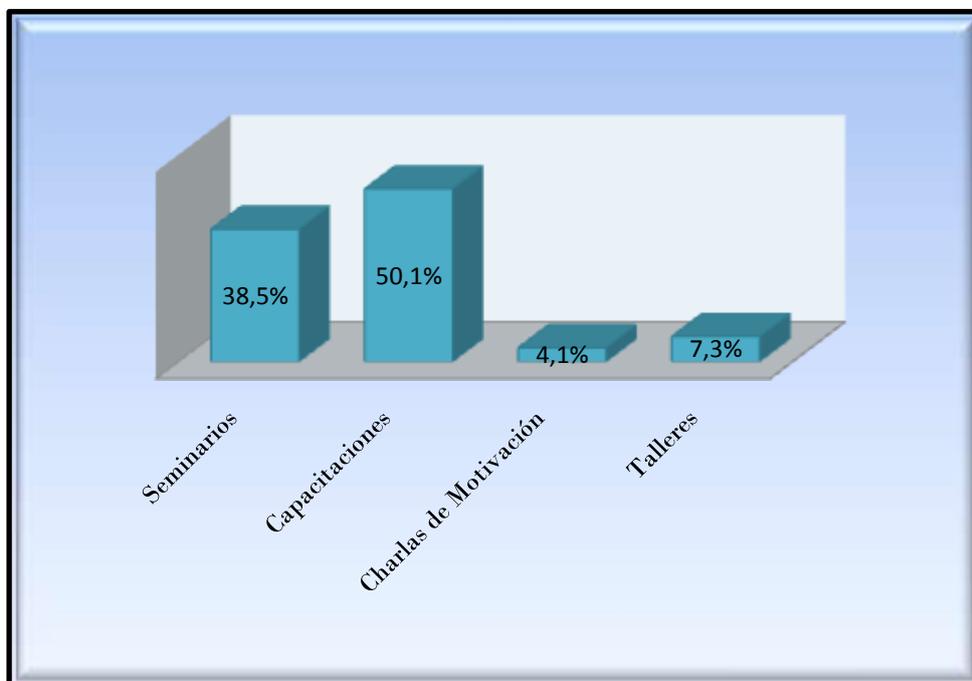
## Interpretación

Las 369 empresas que requieren de capacitación y/o asesoría empresarial, consideran que es importante el desarrollo de seminarios para su organización. Considero que el personal de las empresas necesita capacitarse y adquirir más conocimiento para poder enfrentarse a un mundo de constante crecimiento.

**Tabla No. 3.14: Pregunta 3: El personal de su empresa acude a:**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VALIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
Seminarios	142	38.5%	38.5%	38.5%
Capacitaciones	185	50.1%	50.1%	88.6%
Charlas de Motivación	15	4.1%	4.1%	92.7%
Talleres	27	7.3%	7.3%	100.0%
<b>Total</b>	<b>369</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	

**Fuente:** Investigación de Mercados.  
**Elaborado por:** Magaly Pabón M.

**Gráfico No. 3.14: El personal de su empresa acude a:**

**Fuente:** Investigación de Mercados.  
**Elaborado por:** Magaly Pabón M.

### **Interpretación**

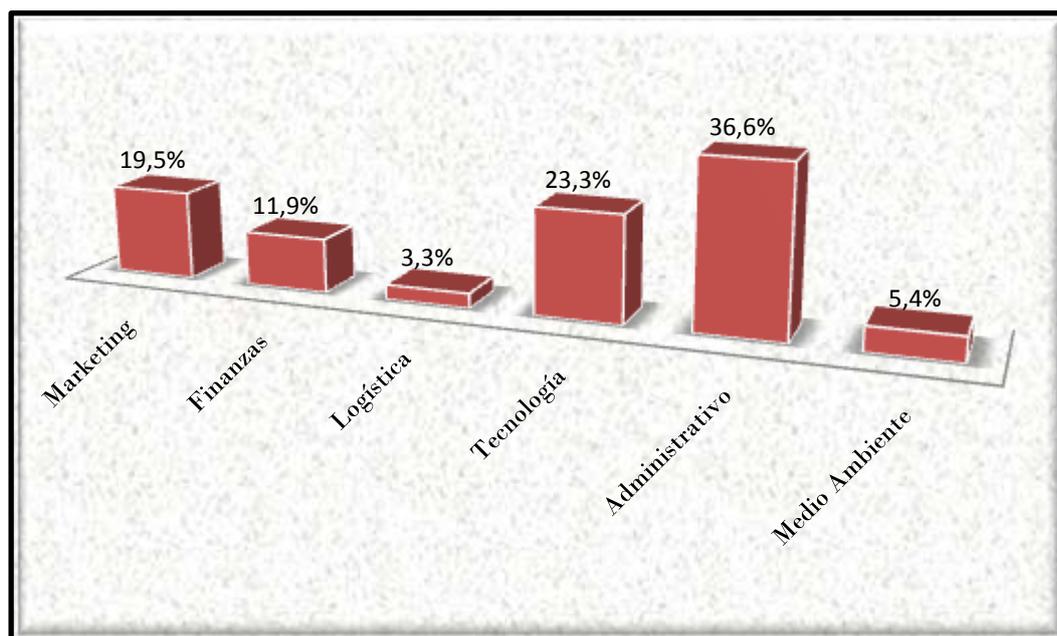
De las 369 empresas encuestadas, el 50,1% brinda capacitaciones al personal de la organización, mientras que el 38,5% asisten a seminarios, el 7,3% realiza talleres, es decir, realiza actividades ya sea de integración o adaptación y el 4,1% representa a empresas cuyo personal recibe charlas de motivación. Podemos darnos cuenta que las empresas prefieren capacitar a su personal en temas acorde a las necesidades que se presente en la organización.

**Tabla No. 3.15: Pregunta 4: De los siguientes temas, señale ¿Cuál es de su interés para su empresa?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VALIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
Marketing	72	19.5%	19.5%	19.5%
Finanzas	44	11.9%	11.9%	31.4%
Logística	12	3.3%	3.3%	34.7%
Tecnología	86	23.3%	23.3%	58.0%
Administrativo	135	36.6%	36.6%	94.6%
Medio Ambiente	20	5.4%	5.4%	100.0%
<b>Total</b>	<b>369</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	

Fuente: Investigación de Mercados.  
Elaborado por: Magaly Pabón M.

**Gráfico No. 3.15: ¿Qué tema es de interés para su empresa?**



Fuente: Investigación de Mercados.  
Elaborado por: Magaly Pabón M.

## Interpretación

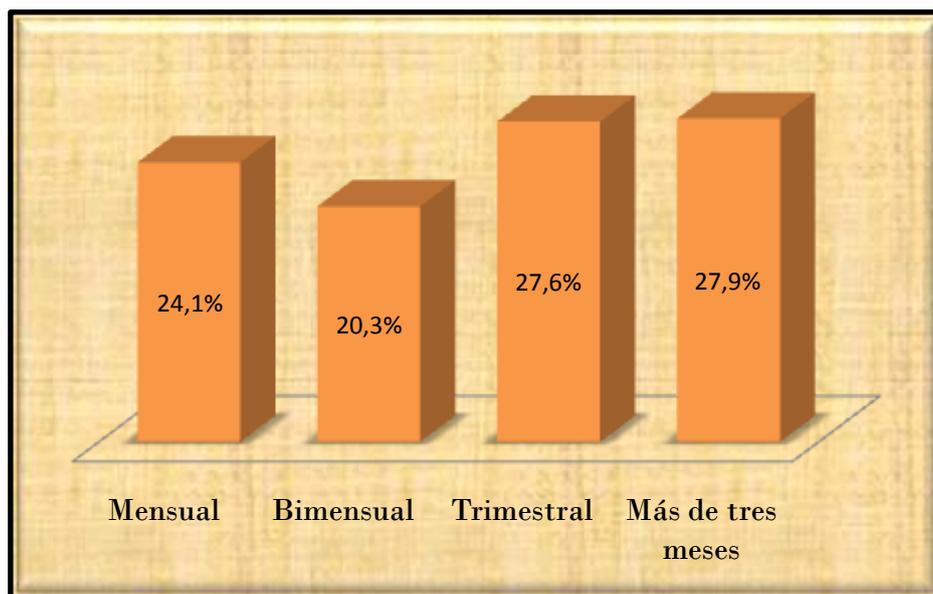
El tema que les resulta más interesante a las empresas es temas Administrativos (36,6%), posteriormente consideran a temas de Marketing (19,5%), la Tecnología (23,3%) también resulta un tema de interés a ciertas organizaciones, con un 11,9% se encuentran las Finanzas, con 5,4% temas de Medio Ambiente y por último se encuentra temas de Logística con un 3,3%.

**Tabla No. 3.16: Pregunta 5: Con qué frecuencia requiere de esta capacitación**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VALIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
Mensual	89	24.1%	24.1%	24.1%
Bimensual	75	20.3%	20.3%	44.4%
Trimestral	102	27.6%	27.6%	72.1%
Más de tres meses	103	27.9%	27.9%	100.0%
<b>Total</b>	<b>369</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	

Fuente: Investigación de Mercados.  
Elaborado por: Magaly Pabón M.

**Gráfico No. 3.16: ¿Con qué frecuencia requiere de esta capacitación?**



**Fuente:** Investigación de Mercados.

**Elaborado por:** Magaly Pabón M.

### Interpretación

Las empresas requieren mensualmente (24,1%) contar con capacitaciones acorde a su tema de interés y más de tres meses (27,9%). Considero que esto irá variando acorde a las necesidades del personal de la organización. El 27,6% de las empresas requieren de capacitaciones trimestralmente y el 20,3% lo requiere bimensual.

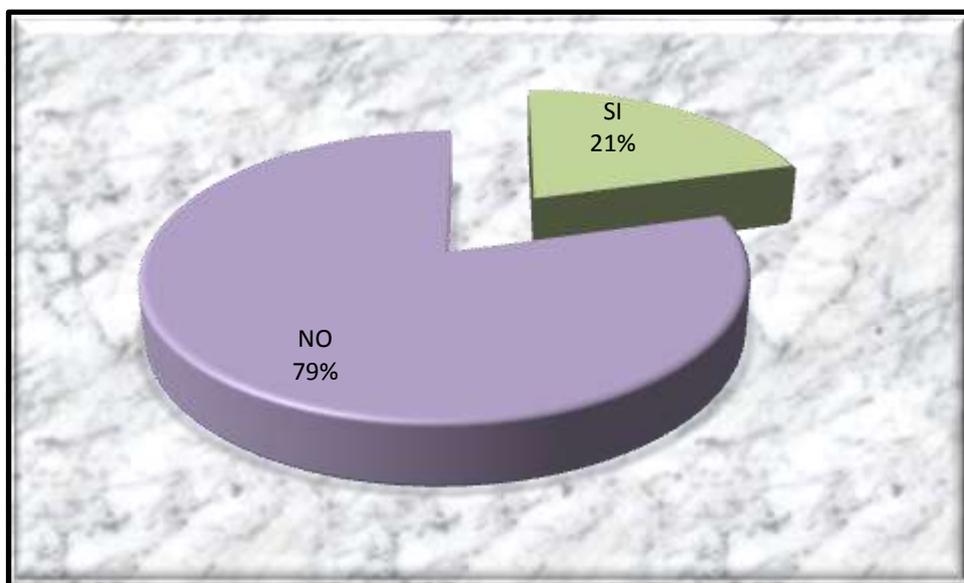
**Tabla No. 3.17: Pregunta 6: ¿Actualmente su empresa cuenta con una empresa consultora que le provea de capacitaciones de temas antes mencionadas?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VALIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
SI	76	20.6%	20.6%	20.6%
NO	293	79.4%	79.4%	100.0%
<b>Total</b>	<b>369</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	

**Fuente:** Investigación de Mercados.

**Elaborado por:** Magaly Pabón M.

**Gráfico No. 3.17: ¿Actualmente su empresa cuenta con una empresa consultora que le provea de capacitaciones de temas antes mencionadas?**



**Fuente:** Investigación de Mercados.  
**Elaborado por:** Magaly Pabón M.

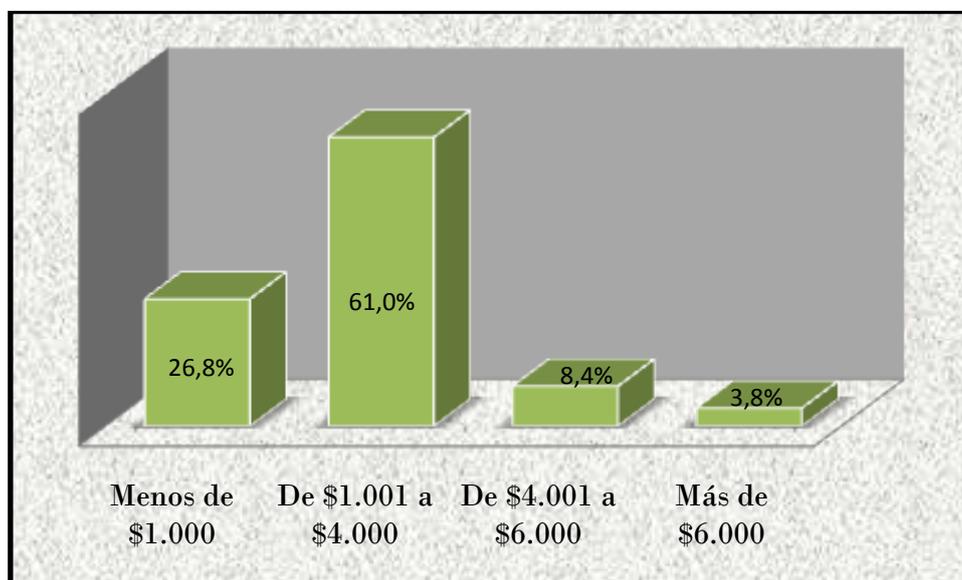
### **Interpretación**

De un total de 369 empresas que se encuentran en el Distrito Metropolitano de Quito, el 79% de organizaciones no cuenta con una empresa consultora fija, que le permita dar soluciones continuamente, sino más bien acorde a las necesidades que se vayan presentando. Solamente el 21% de empresas cuenta con servicios de una consultora.

**Tabla No. 3.18: Pregunta 7: ¿Cuánto paga o pagaría por los servicios de capacitación?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VALIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
Menos de \$1.000	99	26,8%	26,8%	26,8%
De \$1.001 a \$4.000	225	61,0%	61,0%	87,8%
De \$4.001 a \$6.000	31	8,4%	8,4%	96,2%
Más de \$6.000	14	3,8%	3,8%	100,0%
<b>Total</b>	<b>369</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	

**Fuente:** Investigación de Mercados.  
**Elaborado por:** Magaly Pabón M.

**Gráfico No. 3.18: ¿Cuánto paga o pagaría por los servicios de capacitación?**

**Fuente:** Investigación de Mercados.  
**Elaborado por:** Magaly Pabón M.

## Interpretación

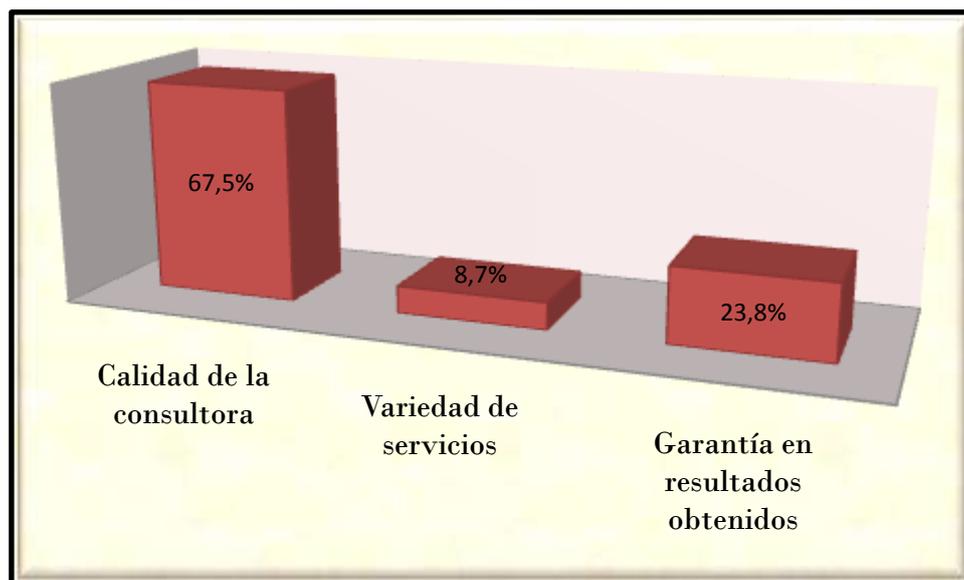
El 61,0% de empresas encuestadas pagan o pagarían por los servicios de consultoría de \$1001 a \$4000, el 26,8% pagaría menos de \$1000, el 8,4% pagaría de \$4001 a \$6000y el 3,8% pagaría más de \$6000.

**Tabla No. 3.19: Pregunta 8: Desde el punto de vista de la oferta del servicio, ¿Qué es lo más importante al seleccionar una empresa consultora?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VALIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
Calidad de la consultora	249	67,5%	67,5%	67,5%
Variedad de servicios	32	8,7%	8,7%	76,2%
Garantía en resultados obtenidos	88	23,8%	23,8%	100,0%
<b>Total</b>	<b>369</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	

Fuente: Investigación de Mercados.  
Elaborado por: Magaly Pabón M.

**Gráfico No. 3.19: Desde el punto de vista de la oferta del servicio, ¿Qué es lo más importante al seleccionar una empresa consultora?**



Fuente: Investigación de Mercados.

Elaborado por: Magaly Pabón M.

### Interpretación

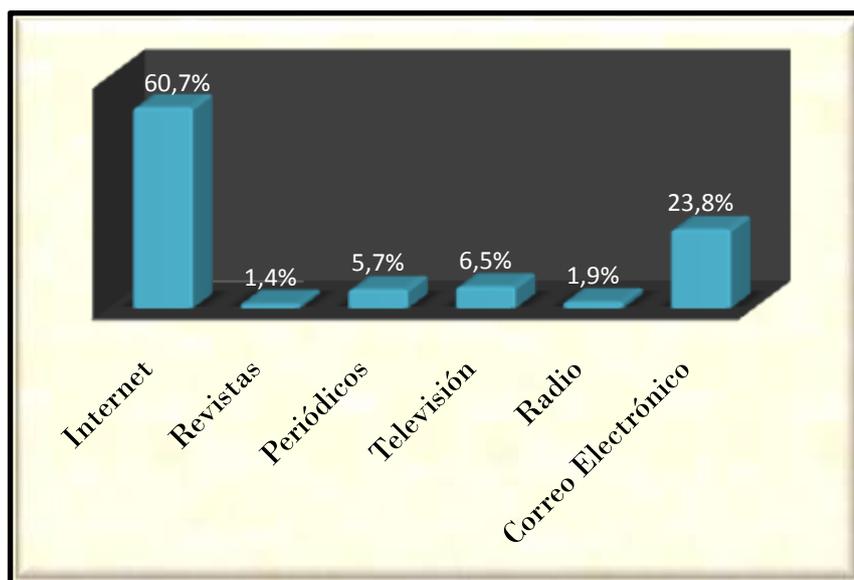
El 67,5% de las empresas encuestadas consideran que la Calidad de Consultora es lo más importante para que sea seleccionada, el 23,8% piensa que la Garantía en resultados obtenidos es lo más importante y el 8,7% considera que la Variedad de Servicios que presente la Consultora es lo más relevante.

**Tabla No. 3.20: Pregunta 9: ¿Cuáles son los canales que usted busca información de empresas consultoras para contratar el servicio?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VALIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
Internet	224	60,7%	60,7%	60,7%
Revistas	5	1,4%	1,4%	62,1%
Periódicos	21	5,7%	5,7%	67,8%
Televisión	24	6,5%	6,5%	74,3%
Radio	7	1,9%	1,9%	76,2%
Correo Electrónico	88	23,8%	23,8%	100,0%
<b>Total</b>	<b>369</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	

Fuente: Investigación de Mercados.  
Elaborado por: Magaly Pabón M.

**Gráfico No. 3.20: ¿Cuáles son los canales que usted busca información de empresas consultoras para contratar el servicio?**



Fuente: Investigación de Mercados.  
Elaborado por: Magaly Pabón M.

## Interpretación

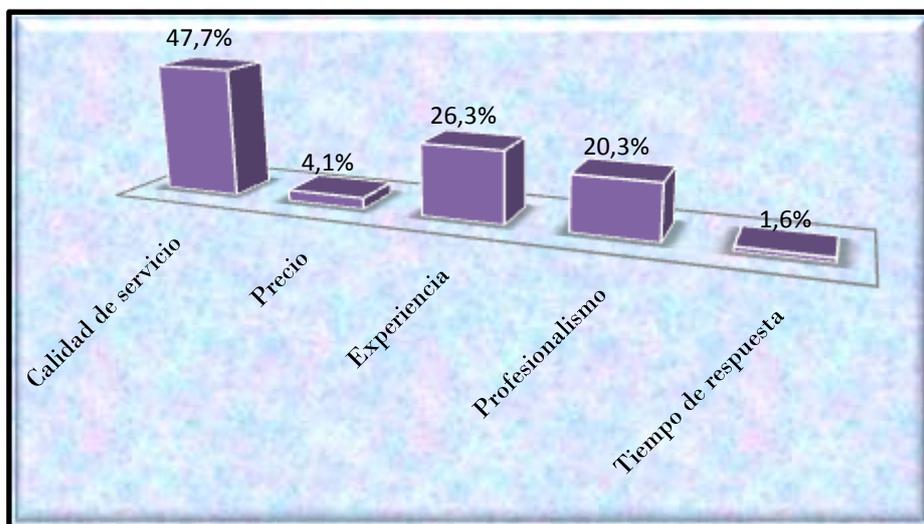
El internet es el medio de comunicación por el cual muchas organizaciones difunden sus servicios, es por ello que dentro del presente estudio el 60,7% de empresas usa el internet para poder acceder a información de otras empresas o buscar cualesquier servicio que requieran. Los correos electrónicos es un medio de comunicación que el 23,8% del total de las empresas utiliza para obtener información, la televisión y los periódicos tienen el 6,5% y el 5,7% de participación de las empresas respectivamente, la radio el 1,9% y las revistas el 1,4

**Tabla No. 3.21: Pregunta 10: De los siguientes factores ¿Cuál es el más importante al momento de elegir una empresa consultora?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VALIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
Calidad de servicio	176	47,7%	47,7%	47,7%
Precio	15	4,1%	4,1%	51,8%
Experiencia	97	26,3%	26,3%	78,0%
Profesionalismo	75	20,3%	20,3%	98,4%
Tiempo de respuesta	6	1,6%	1,6%	100,0%
Total	369	100,0%	100,0%	

Fuente: Investigación de Mercados.  
Elaborado por: Magaly Pabón M.

**Gráfico No. 3.21: De los siguientes factores ¿Cuál es el más importante al momento de elegir una empresa consultora?**



Fuente: Investigación de Mercados.  
Elaborado por: Magaly Pabón M.

### Interpretación

De las 369 empresas encuestadas, el 47,7% considera que la Calidad de servicio es lo que influye en ellos para contratar los servicios de una consultoría, el 26,3% considera que la experiencia es un factor importante, el 20,3% piensa que lo importante es el profesionalismo que tiene la consultora, el 4,1% se basa en el precio y el 1,6% en el tiempo de respuesta.

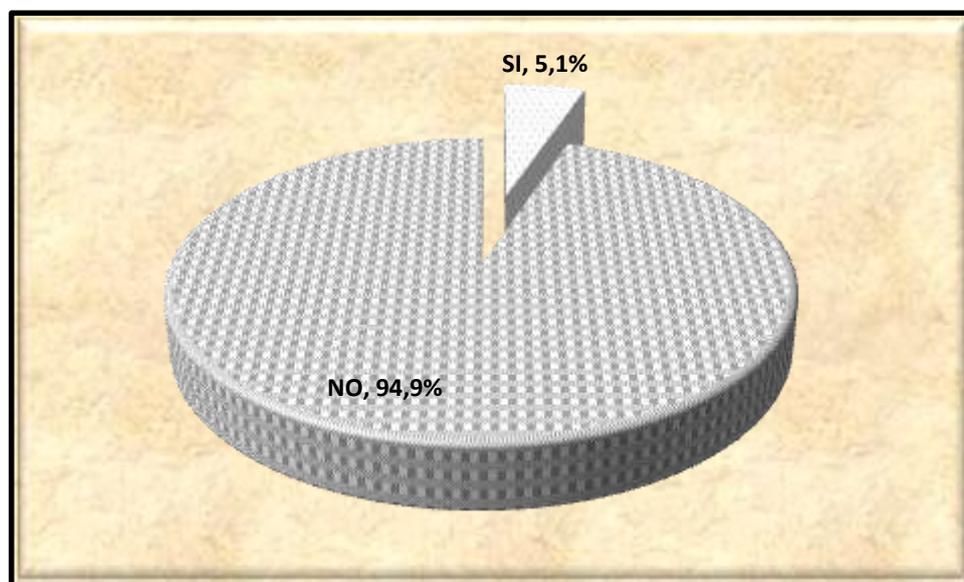
**Tabla No. 3.22: Pregunta 11: ¿Conoce la existencia de la Consultora Corporación San Francisco? (Si la respuesta es negativa, se termina la encuesta)**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VALIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
SI	19	5,1%	5,1%	5,1%
NO	350	94,9%	94,9%	100,0%
<b>Total</b>	<b>369</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	

Fuente: Investigación de Mercados.  
Elaborado por: Magaly Pabón M.

**Gráfico No. 3.22: ¿Conoce la existencia de la Consultora Corporación San Francisco?**

(Si la respuesta es negativa, se termina la encuesta)



Fuente: Investigación de Mercados.  
Elaborado por: Magaly Pabón M.

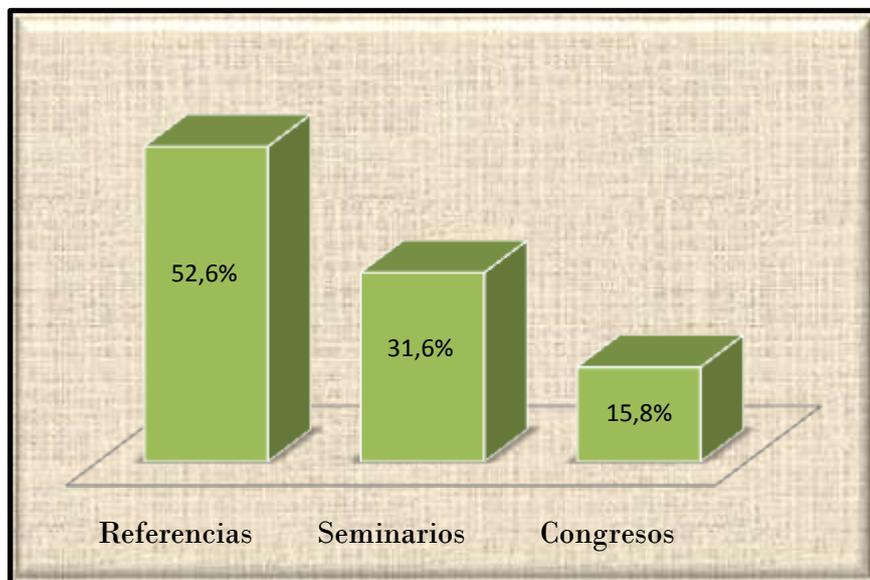
**Interpretación**

El 94,9% de las empresas encuestadas no conoce a la consultora Corporación San Francisco, mientras que el 5,1% si conoce a la empresa.

**Tabla No. 3.23: Pregunta 12: ¿Cómo conoció a la consultora Corporación San Francisco?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VALIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
Referencias	10	52,6%	52,6%	52,6%
Seminarios	6	31,6%	31,6%	84,2%
Congresos	3	15,8%	15,8%	100,0%
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	

Fuente: Investigación de Mercados.  
Elaborado por: Magaly Pabón M.

**Gráfico No. 3.23: ¿Cómo conoció a la consultora Corporación San Francisco?**

Fuente: Investigación de Mercados.  
Elaborado por: Magaly Pabón M.

### Interpretación

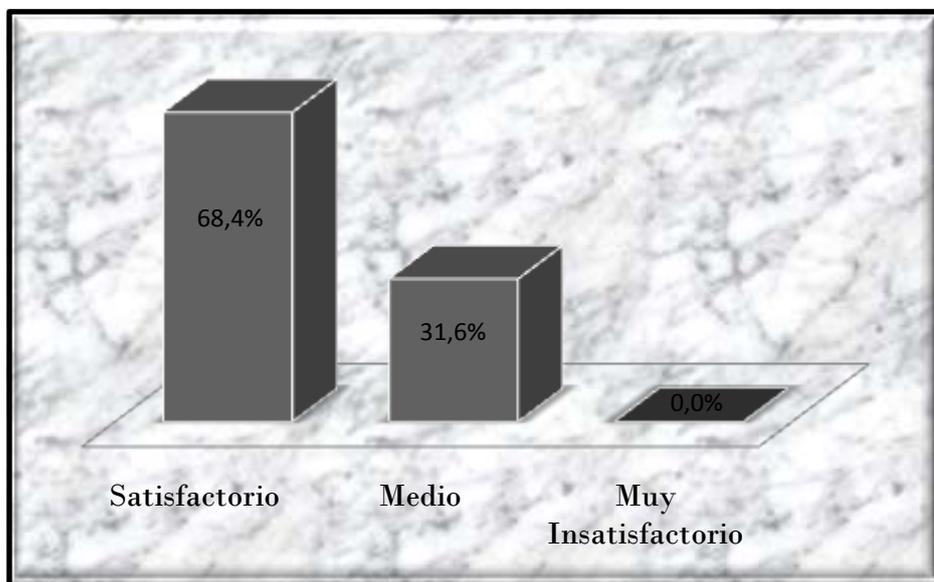
Del 52,6% de empresas que saben de la consultora Corporación San Francisco, la han conocido por referencias recibidas.

**Tabla No. 3.24: Pregunta 13: ¿Cuál es el nivel de satisfacción al contratar los servicios de Corporación San Francisco?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VALIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
Satisfactorio	13	68,4%	68,4%	68,4%
Medio	6	31,6%	31,6%	100,0%
Muy Insatisfactorio	0	0,0%	0,0%	100,0%
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	

Fuente: Investigación de Mercados.  
Elaborado por: Magaly Pabón M.

**Gráfico No. 3.24: ¿Cuál es el nivel de satisfacción al contratar los servicios de Corporación San Francisco?**



**Fuente:** Investigación de Mercados.  
**Elaborado por:** Magaly Pabón M.

### **Interpretación**

Del total de empresas que conocen a la consultora Corporación San Francisco, el 68,4% se considera que el servicio que recibieron es satisfactorio y el 31,6% considera que el servicio se encuentra en término medio.

## ANÁLISIS BIVARIADO

- 1. DATOS GENERALES Y PREGUNTA UNO:** Tipo de empresa vs. ¿Su empresa requiere de capacitación y/o asesoría empresarial? De ser su respuesta afirmativa continuar con la encuesta de lo contrario la encuesta se termina.

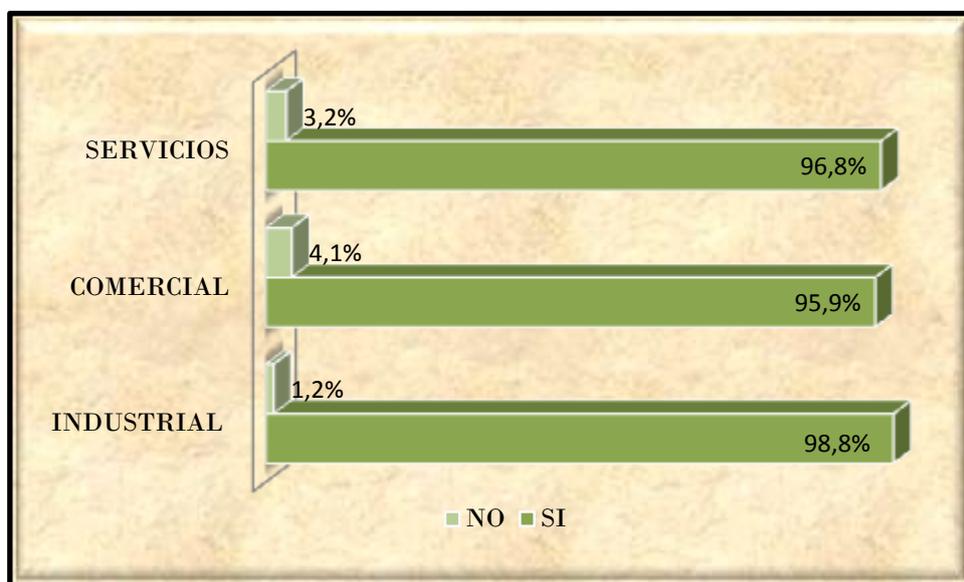
**Tabla No. 3.25: Tipo de empresa vs. ¿Su empresa requiere de capacitación y/o asesoría empresarial? De ser su respuesta afirmativa continuar con la encuesta de lo contrario la encuesta se termina.**

		TIPO DE EMPRESA							
		INDUSTRIAL		COMERCIAL		SERVICIOS		TOTAL	
		Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
PREGUNTA UNO	SI	82	98,8%	165	95,9%	122	96,8%	369	96,9%
	NO	1	1,2%	7	4,1%	4	3,2%	12	3,1%
TOTAL		83	100,0%	172	100,0%	126	100,0%	381	100,0%

**Fuente:** Investigación de Mercados.

**Elaborado por:** Magaly Pabón M.

**Gráfico No. 3.25: Tipo de Empresa vs. ¿Su empresa requiere de capacitación y/o asesoría empresarial? De ser su respuesta afirmativa continuar con la encuesta de lo contrario la encuesta se termina.**



**Fuente:** Investigación de Mercados.  
**Elaborado por:** Magaly Pabón M.

### **Interpretación:**

Las empresas que pertenecen al sector industrial con un 98.8%, son las que tienen mayor demanda con relación a la adquisición de seminario o capacitación, las innovaciones y los cambios que se dan periódicamente es un factor por el cual el personal de este sector económico deben estar en constante actualización de conocimientos.

- 2. PREGUNTA TRES Y CUATRO:** El personal de su empresa acude a: Seminarios, Capacitaciones, Charlas de Motivación y Talleres vs. De los siguientes temas señale cuál es de interés para su empresa: Marketing, Finanzas, Logística, tecnología, Administrativos y Medio Ambiente.

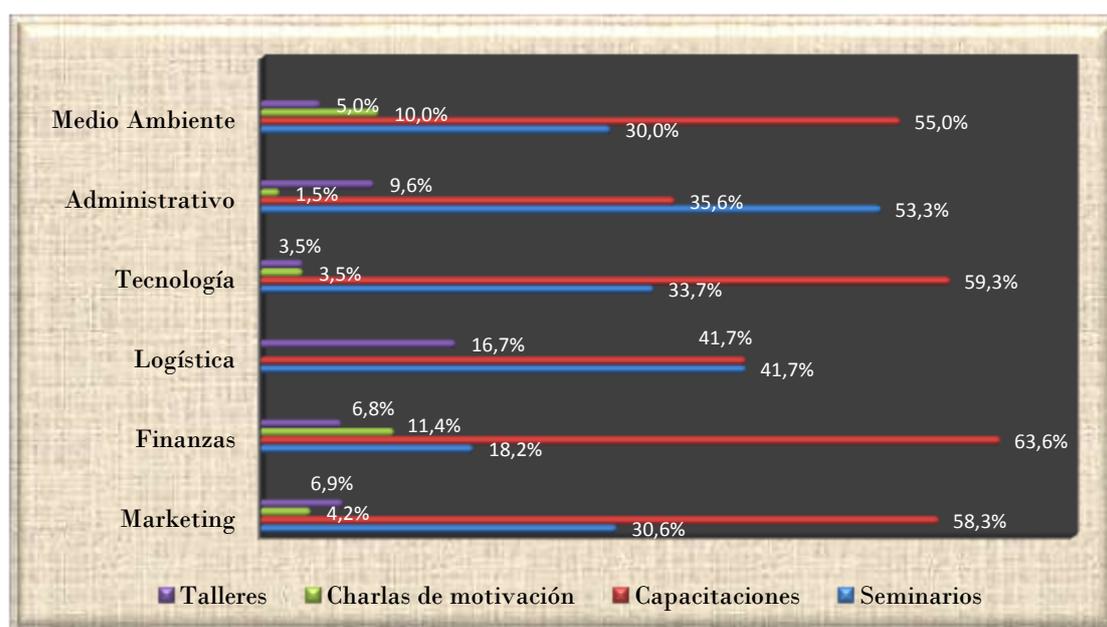
**Tabla No. 3.26: El personal de su empresa acude a: Seminarios, Capacitaciones, Charlas de Motivación y Talleres vs. De los siguientes temas señale cuál es de interés para su empresa: Marketing, Finanzas, Logística, tecnología, Administrativos y Medio Ambiente.**

		PREGUNTA CUATRO													
		Marketing		Finanzas		Logística		Tecnología		Administrativo		Medio Ambiente		TOTAL	
		Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
PREGUNTA TRES	Seminarios	22	30,6%	8	18,2%	5	41,7%	29	33,7%	72	53,3%	6	30,0%	142	38,5%
	Capacitaciones	42	58,3%	28	63,6%	5	41,7%	51	59,3%	48	35,6%	11	55,0%	185	50,1%
	Charlas de motivación	3	4,2%	5	11,4%			3	3,5%	2	1,5%	2	10,0%	15	4,1%
	Talleres	5	6,9%	3	6,8%	2	16,7%	3	3,5%	13	9,6%	1	5,0%	27	7,3%
TOTAL		72	100,0%	44	100,0%	12	100,0%	86	100,0%	135	100,0%	20	100,0%	369	100,0%

Fuente: Investigación de Mercados.

Elaborado por: Magaly Pabón M.

**Gráfico No. 3.26: El personal de su empresa acude a: Seminarios, Capacitaciones, Charlas de Motivación y Talleres vs. De los siguientes temas señale cuál es de interés para su empresa: Marketing, Finanzas, Logística, tecnología, Administrativos y Medio Ambiente.**



Fuente: Investigación de Mercados.

Elaborado por: Magaly Pabón M.

## Interpretación

El 63.6% del personal de las empresas encuestadas acude en su mayoría a capacitaciones, siendo de su mayor interés temas relacionados a Finanzas, de igual manera considerando como su segunda opción se encuentran los temas relacionados a Tecnología con un 59.3% y como tercera opción los temas relacionados al Marketing con un 58.3%. En lo que respecta al personal que acude a seminarios se puede visualizar que los temas relacionados a la Administración son los que presentan mayor demanda.

- 1. PREGUNTA SEIS Y NUEVE:** ¿Actualmente su empresa cuenta con una empresa consultora que le provea de capacitaciones de los temas antes mencionados? vs. ¿Cuáles son los canales que usted busca información de empresas consultoras para contratar el servicio?

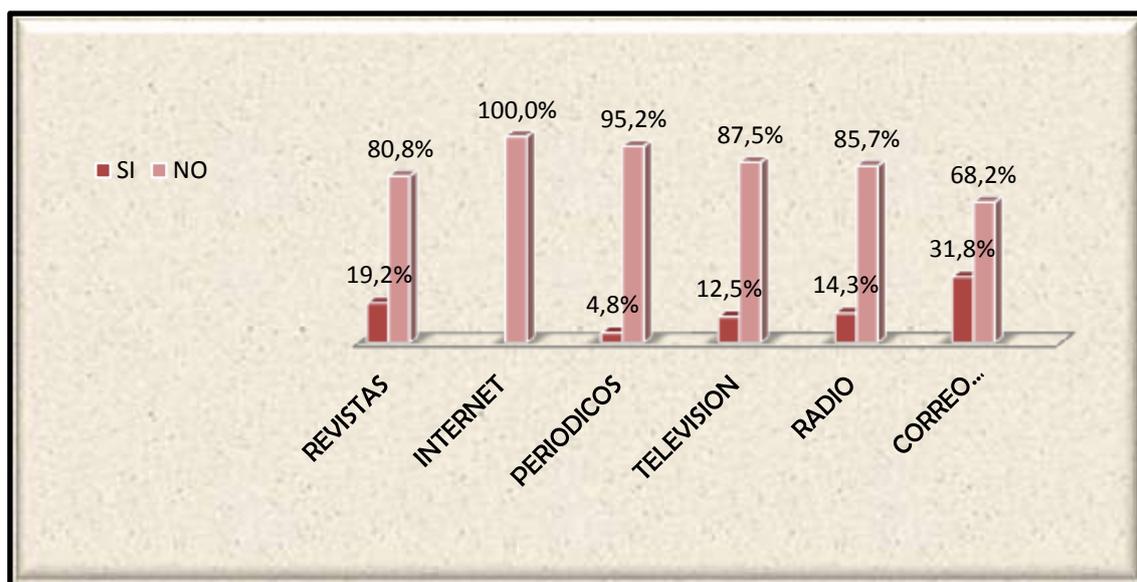
**Tabla No. 3.27: ¿Actualmente su empresa cuenta con una empresa consultora que le provea de capacitaciones de los temas antes mencionados? vs. ¿Cuáles son los canales que usted busca información de empresas consultoras para contratar el servicio?**

		PREGUNTA NUEVE													
		INTERNET		REVISTAS		PERIODICOS		TELEVISION		RADIO		CORREO ELECTRONICO		TOTAL	
		Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
PREGUNTA SEIS:	SI	43	19,2%			1	4,8%	3	12,5%	1	14,3%	28	31,8%	76	20,6%
	NO	181	80,8%	5	100,0%	20	95,2%	21	87,5%	6	85,7%	60	68,2%	293	79,4%
TOTAL		224	100,0%	5	100,0%	21	100,0%	24	100,0%	7	100,0%	88	100,0%	369	100,0%

**Fuente:** Investigación de Mercados.

**Elaborado por:** Magaly Pabón M.

**Gráfico No. 3.27: ¿Actualmente su empresa cuenta con una empresa consultora que le provea de capacitaciones de los temas antes mencionados? Vs. ¿Cuáles son los canales que usted busca información de empresas consultoras para contratar el servicio?**



**Fuente:** Investigación de Mercados.  
**Elaborado por:** Magaly Pabón M.

### Interpretación

Las empresas que no cuentan con una empresa consultora es decir el 31.8%, al requerir los servicios de una consultora lo realizan buscando por el internet, que es el medio de comunicación con mayor demanda. Los periódicos también resultaron ser un medio por el cual algunas empresas que no poseen de los servicios de una consultora, recurren al momento de necesitar.

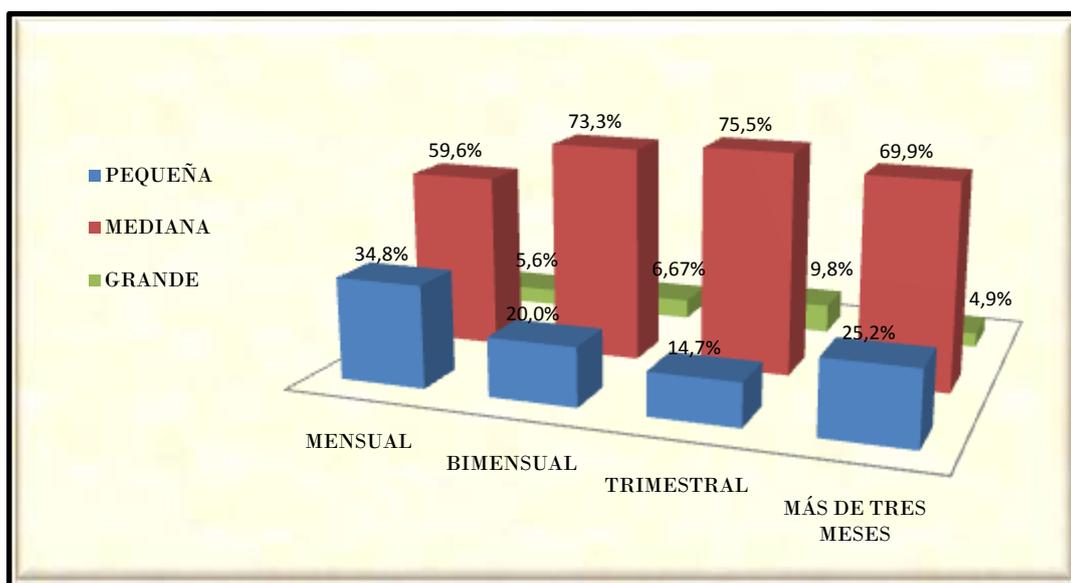
**4. DATOS GENERALES Y PREGUNTA CINCO:** Tamaño de la empresa vs. ¿Con qué frecuencia requiere de esta capacitación?

**Tabla No. 3.28: Tamaño de la empresa vs. ¿Con qué frecuencia requiere de esta capacitación?**

		PREGUNTA CINCO									
		MENSUAL		BIMENSUAL		TRIMESTRAL		MÁS DE TRES MESES		TOTAL	
		Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
TAMAÑO DE LA EMPRESA	PEQUEÑA	31	34,8%	15	20,0%	15	14,7%	26	25,2%	87	23,6%
	MEDIANA	53	59,6%	55	73,3%	77	75,5%	72	69,9%	257	69,6%
	GRANDE	5	5,6%	5	6,67%	10	9,8%	5	4,9%	25	6,78%
TOTAL		89	100,0%	75	100,0%	102	100,0%	103	100,0%	369	100,0%

Fuente: Investigación de Mercados.  
Elaborado por: Magaly Pabón M.

**Gráfico No. 3.28: Tamaño de la Empresa vs. ¿Con qué frecuencia requiere de esta capacitación?**



Fuente: Investigación de Mercados.  
Elaborado por: Magaly Pabón M.

## Interpretación

Las medianas empresas con un 75.5% nos indican que realizan seminarios pasados los tres meses, de igual manera se puede identificar que no existe mucha diferencia en que las realicen bimensualmente, ya que se encuentra en un 73.3%.

De las empresas grandes al haber obtenido datos reducidos en el estudio de mercado, se puede apreciar que ellos si constantemente se encuentran en capacitaciones, realizando en un 9,8%; trimestralmente.

- 5. PREGUNTA UNO Y DIEZ:** ¿Su empresa requiere de capacitación y/o asesoría empresarial? De ser su respuesta afirmativa continuar con la encuesta de lo contrario la encuesta se termina; vs. De los siguientes factores ¿Cuál es el más importante al momento de elegir una empresa consultora?

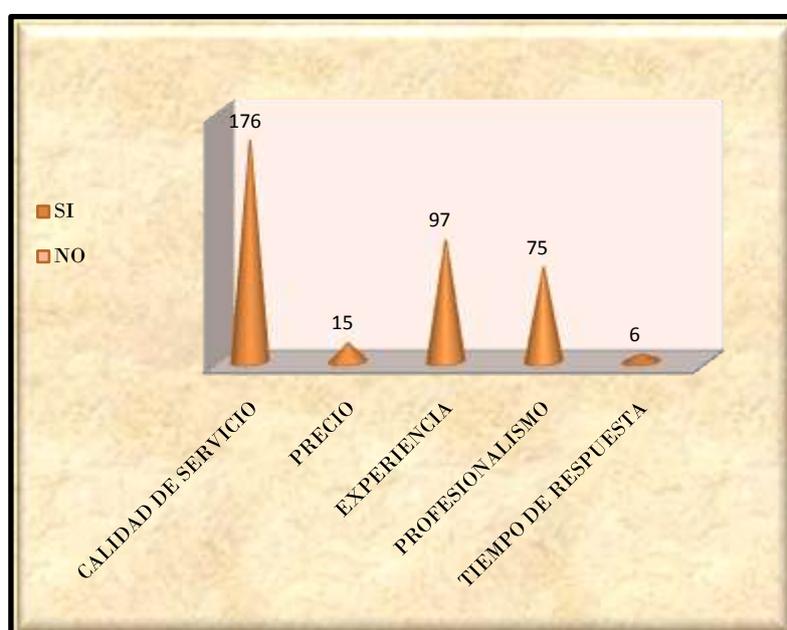
**Tabla No. 3.29: ¿Su empresa requiere de capacitación y/o asesoría empresarial?**

**De ser su respuesta afirmativa continuar con la encuesta de lo contrario la encuesta se termina; vs. De los siguientes factores ¿Cuál es el más importante al momento de elegir una empresa consultora?**

		PREGUNTA DIEZ											
		CALIDAD DE SERVICIO		PRECIO		EXPERIENCIA		PROFESIONALISMO		TIEMPO DE RESPUESTA		TOTAL	
		Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
PREGUNTA UNO	SI	176	100,0%	15	100,0%	97	100,0%	75	100,0%	6	100,0%	369	100,0%
	NO												
TOTAL		176	100,0%	15	100,0%	97	100,0%	75	100,0%	6	100,0%	369	100,0%

Fuente: Investigación de Mercados.  
Elaborado por: Magaly Pabón M.

**Gráfico No. 3.29: ¿Su empresa requiere de capacitación y/o asesoría empresarial? De ser su respuesta afirmativa continuar con la encuesta de lo contrario la encuesta se termina; vs. De los siguientes factores ¿Cuál es el más importante al momento de elegir una empresa consultora?**



**Fuente:** Investigación de Mercados.  
**Elaborado por:** Magaly Pabón M.

### **Interpretación**

Todas las empresas que requieren de capacitación al momento de seleccionar una consultora, el 47.7% se basan en la Calidad del servicio que proveen las consultoras siendo una de las características relevantes que se debe considerar en la organización.

### 3.6. Pronóstico del mercado

#### 3.6.1. OFERTA

Consiste en las cantidades que los productores están dispuestos a (y en capacidad de) ofrecer a diferentes precios, durante un periodo determinado, y suponiendo que otras condiciones del mercado permanezcan constantes. (Brambila, Héctor, 2006).

Dentro de la investigación realizada en el INEC, se pudo ubicar a la empresa dentro de la actividad económica de Servicios de Consultoría Empresarial, perteneciente al código 8312, para lo cual se consideró los valores totales de los ingresos pertenecientes al año 2006 hasta el año 2010, según clases CIIU; de actividad económica (valores en dólares):

<b>Año</b>	<b>Producción en Dólares</b>	<b>Promedio de Crecimiento Anual</b>
<b>2006</b>	3.237.937,00	-
<b>2007</b>	3.641.438,00	12,46%
<b>2008</b>	3.984.633,00	9,42%
<b>2009</b>	4.772.299,00	19,77%
<b>2010</b>	4.946.168,00	3,64%

Fuente: INEC  
Elaborado por: Magaly Pabón.

Dentro del Promedio de Crecimiento Anual, se obtuvieron los porcentajes de crecimiento que se han dado de año a año y, a través de esos porcentajes, se pudo calcular el porcentaje del TMCA (Tasa media de crecimiento anual); que nos permite realizar el cálculo de Producción en Dólares de los siguientes 5 años.

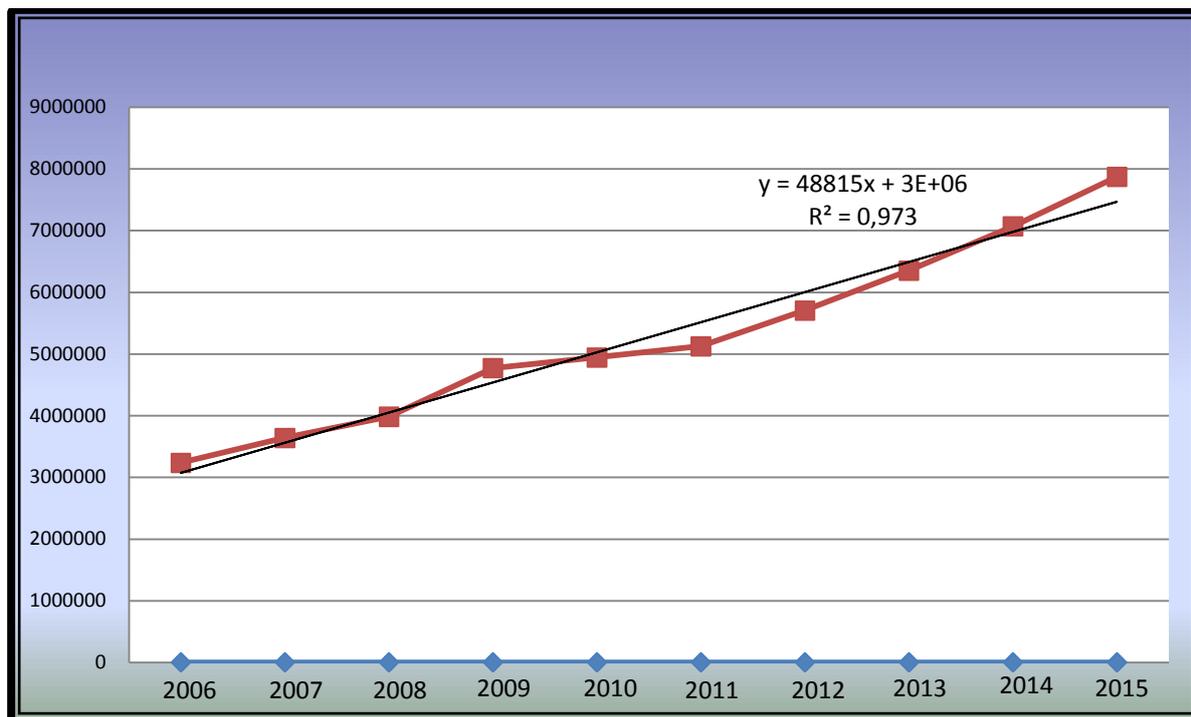
La media obtenida es de 11,32%.

**Tabla No. 3.30: Oferta**

<b>OFERTA</b>		
<b>Año</b>	<b>Periodo (x)</b>	<b>Producción en Dólares</b>
<b>2006</b>	1	3.237.937,00
<b>2007</b>	2	3.641.438,00
<b>2008</b>	3	3.984.633,00
<b>2009</b>	4	4.772.299,00
<b>2010</b>	5	4.946.168,00
<b>2011</b>	6	5.126.371,56
<b>2012</b>	7	5.706.676,82
<b>2013</b>	8	6.352.672,64
<b>2014</b>	9	7.071.795,18
<b>2015</b>	10	7.872.322,40
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>52.712.313,61</b>

Fuente: INEC  
Elaborado por: Magaly Pabón.

**Gráfico No. 3.30: Línea de tendencia lineal de la oferta**



Fuente: Investigación de mercados.  
Elaborado por: Magaly Pabón.

### Interpretación

Mediante la aplicación del Coeficiente de Correlación Lineal, nos permite conocer la relación que existe entre las variables X e Y, la cual generó una relación del 98%, lo que significa que existe una mayor correlación entre ambas variables.

El Coeficiente de Determinación Muestral ( $R^2$ ) representa la proporción de la variación debida a la regresión de Y en X, por lo tanto podemos afirmar que el 0,97 es la proporción de varianza compartida entre ambas variables (Período vs. Producción en Dólares), lo que quiere decir que el período y la producción anual en dólares comparten un 97% de elementos comunes.

**Tabla No. 3.31: Proyección de la oferta a partir del año 2010, aplicando la ecuación lineal**

AÑO	X	Y
2010	1	3.488.155,00
2011	2	3.976.310,00
2012	3	4.464.465,00
2013	4	4.952.620,00
2014	5	5.440.775,00
2015	6	5.928.930,00

Elaborado por: Magaly Pabón.

**Gráfico No. 3.30: Proyección de la oferta a partir del año 2010, aplicando la ecuación lineal**



Elaborado por: Magaly Pabón.

## Interpretación

Reemplazando los datos de la ecuación lineal, se puede determinar que la Producción en dólares es menor que la Producción en Dólares proyectada en la oferta.

### 3.6.2. DEMANDA

La Demanda se refiere a las cantidades de un bien que las personas están dispuestas a (y en capacidad de) adquirir a diferentes precios, durante un periodo determinado, y suponiendo que otras condiciones del mercado permanezcan constantes. (Brambila, Héctor, 2006).

De acuerdo a la Investigación de Mercados realizada para el presente proyecto, se obtuvo la Demanda Actual en relación a la Pregunta No. 1: *¿REQUIERE DE CAPACITACIÓN Y/O ASESORÍA EMPRESARIAL?*

REQUIERE DE CAPACITACIÓN Y/O ASESORIA EMPRESARIAL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	369	97%
NO	12	3%
<b>TOTAL</b>	<b>381</b>	<b>100,00%</b>

La pregunta uno nos permite conocer si las empresas requieren o no de los servicios de asesoría y/o capacitación empresarial, la cual nos indica que de las 381 empresas encuestas, el 97% si requieren de este servicio.

Para realizar el cálculo de la Demanda Potencial, se obtuvo datos de la Superintendencia de Compañías otorgados por el Ec. Patricio Avilés con respecto al crecimiento total de las

empresas pertenecientes al Servicio de Consultoría a partir del año 2006 hasta el año 2011 donde consta las 41680 registradas:

<b>Año</b>	<b>No. De Empresas</b>
2006	33803
2007	34150
2008	35819
2009	37662
2010	39324
2011	41680

**Fuente:** Superintendencia de Compañías  
**Elaborado por:** Magaly Pabón.

Con los datos obtenidos se pudo calcular el porcentaje de crecimiento que se ha dado en cada año para así determinar la media.

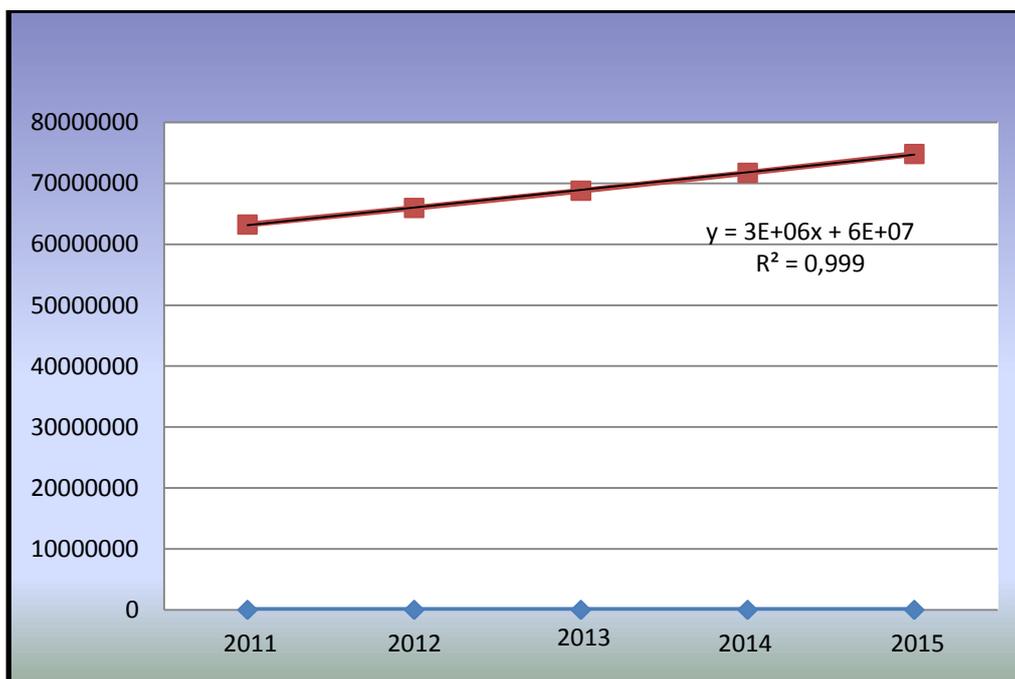
La media obtenida con relación al crecimiento que se ha dado en las empresas anualmente, a partir del año 2006 al año 2011 de Servicios de Consultoría es de 4,29%. Con los datos de la Demanda Actual y Demanda Potencial se obtuvo la Demanda Total detallado en el siguiente cuadro:

Tabla No. 3.32: Demanda

Año	Período (x)	Demanda Actual	Demanda Potencial	Demanda Total
2011	1	60.550.866,14	2.683.771,08	63.234.637,22
2012	2	63.148.498,30	2.798.904,86	65.947.403,16
2013	3	65.857.568,88	2.918.977,88	68.776.546,76
2014	4	68.682.858,58	3.044.202,03	71.727.060,61
2015	5	71.629.353,21	3.174.798,30	74.804.151,51

Fuente: Investigación de mercados.  
Elaborado por: Magaly Pabón.

Gráfico No. 3.31: Línea de tendencia lineal de la demanda



Fuente: Investigación de mercados.  
Elaborado por: Magaly Pabón.

### Interpretación

Mediante la aplicación del Coeficiente de Correlación Lineal, se pudo obtener que las variables X e Y tienen una relación del 99%, lo que significa que existe una mayor correlación entre ambas variables.

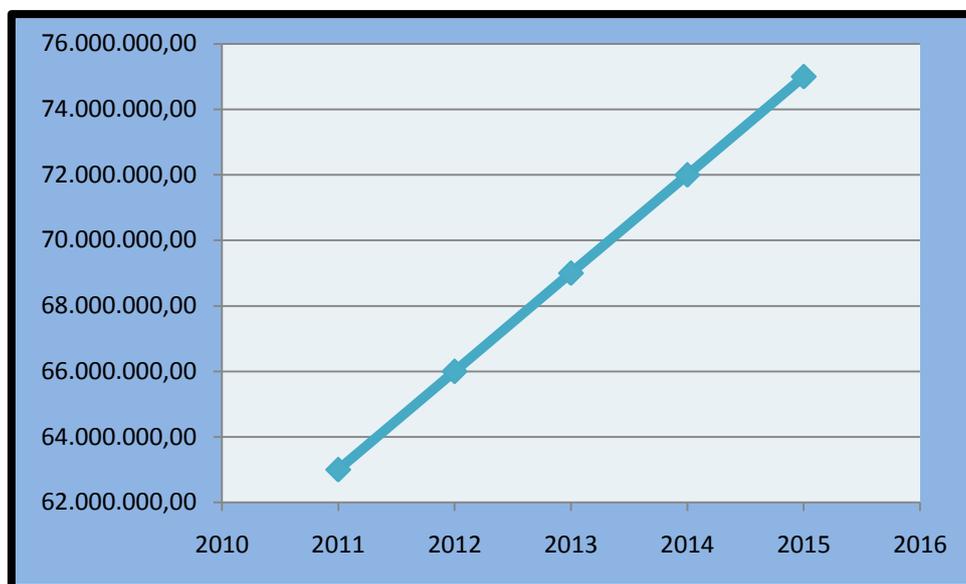
El Coeficiente de Determinación Muestral ( $R^2$ ) muestra que la variación que existe entre Y en X es de 0,99 es la proporción de varianza compartida entre ambas variables (Período vs. Demanda total), lo que quiere decir que el período y la demanda total en dólares comparten un 99% de elementos comunes.

**Tabla No. 3.33: Proyección de la demanda a partir del año 2011, aplicando la ecuación lineal**

AÑO	X	Y
2011	1	63.000.000,00
2012	2	66.000.000,00
2013	3	69.000.000,00
2014	4	72.000.000,00
2015	5	75.000.000,00

Elaborado por: Magaly Pabón.

**Gráfico No. 3.32: Proyección de la demanda a partir del año 2011, aplicando la ecuación lineal**



Elaborado por: Magaly Pabón.

### **Interpretación:**

Reemplazando los datos en base a la fórmula de Regresión Lineal de la Demanda, se puede determinar que existe un crecimiento de producción en dólares del 4% anualmente.

### **3.6.3. DEMANDA INSATISFECHA**

La Demanda Insatisfecha es el costo que se origina cuando no se puede satisfacer la demanda del mercado, debido a que cuando ésta se presenta, no se encuentra disponible. (Romero, Ma. Pilar, 2005).

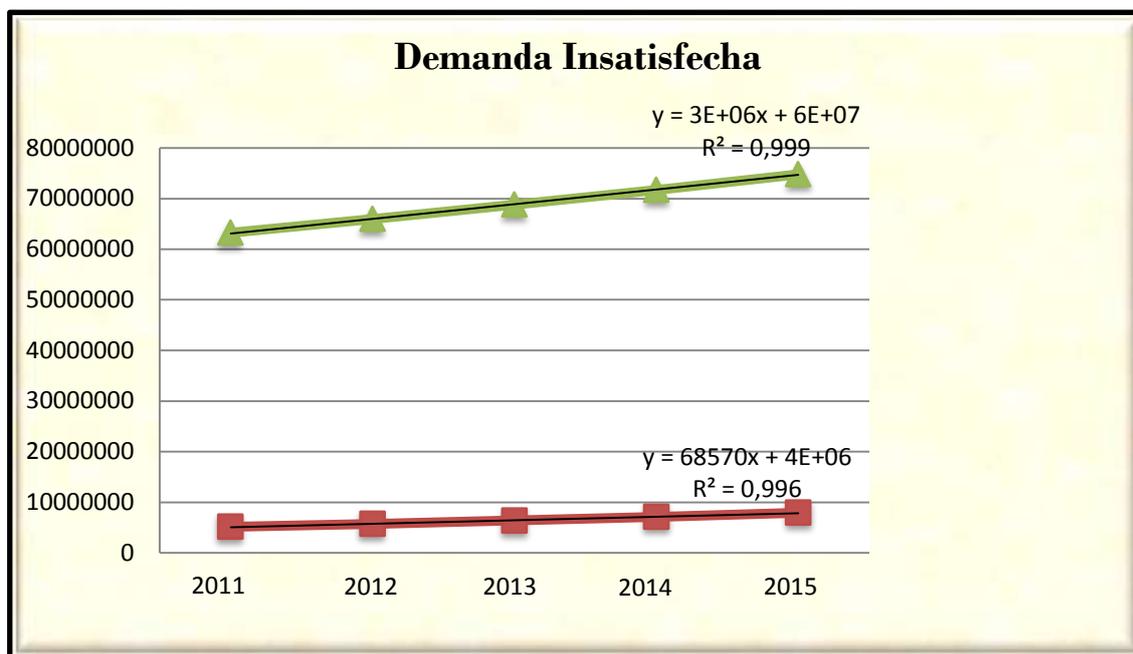
La demanda insatisfecha es igual a la oferta menos la demanda:

**Tabla No. 3.34: Demanda Insatisfecha**

AÑOS	OFERTA	DEMANDA	DEMANDA INSATISFECHA
2011	5.126.372	63.234.637	58.108.266
2012	5.706.677	65.947.403	60.240.726
2013	6.352.673	68.776.547	62.423.874
2014	7.071.795	71.727.061	64.655.265
2015	7.872.322	74.804.152	66.931.829

Fuente: Investigación de mercados.

Elaborado por: Magaly Pabón.

**Gráfico No. 3.31: Demanda Insatisfecha**

Fuente: Investigación de mercados.

Elaborado por: Magaly Pabón.

## Interpretación

Mediante la aplicación del Coeficiente de Correlación Lineal, permitió determinar que la relación que existe entre las variables X e Y es de 99%, lo que significa que existe una mayor correlación entre ambas variables.

El Coeficiente de Determinación Muestral ( $R^2$ ) representa la proporción de la variación debida a la regresión de Y en X, por lo tanto podemos afirmar que tanto en la oferta como en la demanda existe una variación de 0,99 (99%) de regresión entre Y en X.

Por medio de la aplicación de diferentes estrategias de marketing, en el siguiente cuadro se indica lo que se pretende captar de mercado por medio de la demanda insatisfecha.

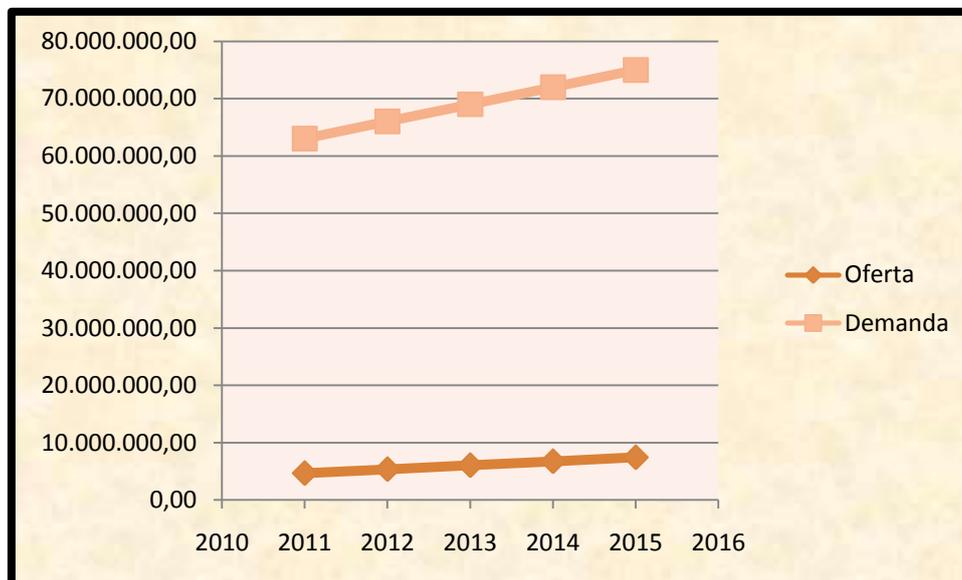
TOTAL DE EMPRESAS	PORCENTAJE A CAPTAR AL AÑO	EMPRESAS A CAPTAR AL AÑO
41657	1%	417

**Tabla No. 3.35: Proyección de la demanda insatisfecha a partir del año 2011, aplicando la ecuación lineal**

AÑOS	X	Y		
		OFERTA	DEMANDA	DEMANDA INSATISFECHA
2011	1	4.685.702,00	63.000.000,00	58.314.298,00
2012	2	5.371.404,00	66.000.000,00	60.628.596,00
2013	3	6.057.106,00	69.000.000,00	62.942.894,00
2014	4	6.742.808,00	72.000.000,00	65.257.192,00
2015	5	7.428.510,00	75.000.000,00	67.571.490,00

Elaborado por: Magaly Pabón.

**Gráfico No. 3.32: Proyección de la demanda insatisfecha a partir del año 2011, aplicando la ecuación lineal**



Elaborado por: Magaly Pabón.

### 3.7. Segmentación del mercado

La segmentación de mercados consiste en dividir el mercado en grupos más pequeños, de consumidores, en base a sus necesidades, características o comportamientos, para facilitar los esfuerzos de la mezcla de marketing. (Ferrel, 2007)

Las variables que se tomarán en cuenta, para realizar la segmentación son:

- **Variable Demográfica:** “Divide los mercados en segmentos utilizando factores demográficos como género, edad, ingreso y educación. La conexión entre las características demográficas, las necesidades y los beneficios deseados del producto facilitan en gran medida la segmentación demográfica.” (Ferrel, 2007).
- **Variable Conductual:** “Es la clase de segmentación que utiliza el comportamiento real del cliente o su uso del producto para hacer distinciones entre los segmentos del mercado. Por lo general, estas diferencias están muy relacionadas con las razones por

las que los clientes compran y usan los productos; por lo que se relaciona más con las necesidades del consumidor.” (Ferrel, 2007).

- **Variable Psicográfica:** “Consiste en dividir un mercado en diferentes grupos con base en la clase social, estilo de vida, o características de la personalidad.” (Kotler, 2003).

### 3.7.1. Selección de Variables de Segmentación

#### 3.7.1.1. Variable Demográfica

Para Corporación San Francisco se procede a seleccionar los tipos de empresa ubicadas en los diferentes sectores de la ciudad de Quito y sus valles, en la tabla adjunta se señalan los tipos de empresa, respecto a su ubicación.

**Tabla No. 3.36: Selección de Variables de Segmentación**

#### Tipo de empresa frente a su ubicación

TIPO DE EMPRESA	UBICACIÓN				TOTAL
	NORTE	CENTRO	SUR	VALLES	
Industrial	44	2	24	13	<b>83</b>
Comercial	114	13	32	13	<b>172</b>
Servicios	72	17	18	19	<b>126</b>
<b>TOTAL</b>	<b>230</b>	<b>32</b>	<b>74</b>	<b>45</b>	<b>381</b>

Fuente: Investigación de mercados.

Elaborado por: Magaly Pabón.

De acuerdo a la investigación se puede concluir que la mayoría de empresas se ubican en el sector Norte y Sur de la ciudad de Quito y que la mayoría de empresas que existen son del sector Comercial y de Servicios.

### 3.7.1.2. Variable Conductual

El aspecto seleccionado dentro de la variable son los temas de interés que solicitan las empresas para su capacitación, las mismas que estarían interesados en invertir los diferentes tipos de empresa aplicados.

**Tabla No. 3.37: Selección de Variables de Segmentación**

#### Tipo de empresa frente a Temas de interés

TIPO DE EMPRESA	TEMAS DE INTERÉS							TOTAL
	MARKETING	FINANZAS	LOGÍSTICA	TECNOLÓGICO	ADMINISTRATIVO	MEDIO AMBIENTE	VACIAS	
Industrial	23	14	3	18	21	3	1	83
Comercial	24	9	6	37	83	6	7	172
Servicios	25	21	3	31	31	11	4	126
<b>TOTAL</b>	<b>72</b>	<b>44</b>	<b>12</b>	<b>86</b>	<b>135</b>	<b>20</b>	<b>12</b>	<b>381</b>

Fuente: Investigación de mercados.  
Elaborado por: Magaly Pabón.

De acuerdo a la variable seleccionada se puede identificar que los temas que prefieren las empresas se encuentran vinculadas con temas administrativos y que la mayoría de empresas que se encuentran en la ciudad son de actividad comercial.

### 3.7.1.3. Variable Psicográfica

Dentro de la variable psicográfico se selecciono a los tipos de eventos que acude el personal de su empresa; datos obtenidos en la encuesta aplicada en la ciudad de Quito D.M.

**Tabla No. 3.38: Selección de Variables de Segmentación****Tipo de empresa frente a Temas de interés**

PARTICIPACIÓN DEL PERSONAL	TIPO DE EMPRESA			TOTAL
	INDUSTRIAL	COMERCIAL	SERVICIOS	
SEMINARIOS	19	87	36	<b>142</b>
CAPACITACIONES	50	65	70	<b>185</b>
CHARLAS DE MOTIVACIÓN	3	4	8	<b>15</b>
TALLERES	10	9	8	<b>27</b>
VACIAS	1	7	4	<b>12</b>
<b>TOTAL</b>	<b>83</b>	<b>172</b>	<b>126</b>	<b>381</b>

Fuente: Investigación de mercados.  
Elaborado por: Magaly Pabón.

El 49% de las empresas encuestadas prefieren recibir capacitaciones de temas de su interés.

### 3.8. Posicionamiento de la empresa

El posicionamiento comienza con un producto: una mercancía, un servicio, una empresa, una institución o incluso una persona... Pero posicionamiento no es lo que se hace con el producto, posicionamiento es lo que se construye en la mente del consumidor, es decir; se posiciona el producto en la mente del mercado meta. (Kotler, Philip, 2009).

#### 3.8.1. Tipo de posicionamiento

- **Posicionamiento por atributo:** Una empresa se posiciona según atributo como el tamaño o el tiempo que lleva de existir.
- **Posicionamiento por beneficio:** El producto se posiciona como líder en lo que corresponde a cierto beneficio que las demás no dan.

- **Posicionamiento por uso o aplicación:** El producto se posiciona como el mejor en determinados usos o aplicaciones.
- **Posicionamiento por competidor:** Se afirma que el producto es mejor en algún sentido o varios en relación al competidor.
- **Posicionamiento por categoría de productos:** El producto se posiciona como líder en cierta categoría de productos.
- **Posicionamiento por calidad o precio:** El producto se posiciona como el que ofrece el mejor valor, es decir la mayor cantidad de beneficios a un precio razonable. (Guiltinan, Joseph, 2004).

Para Corporación San Francisco el tipo de posicionamiento a implementarse será a través del posicionamiento por atributo tomando en consideración el tiempo que se encuentra en el mercado al igual que la experiencia con la cuenta los directivos de la organización.

De igual manera se aplicará el Posicionamiento por beneficio acorde a la fidelidad que tengan los clientes a la organización y en relación al servicio que soliciten.

Por último este Posicionamiento a emplearse es de calidad o precio, ya que la organización deberá ofrecer servicios diferenciales y de calidad al consumidor.

### 3.8.2. Matriz de Posicionamiento

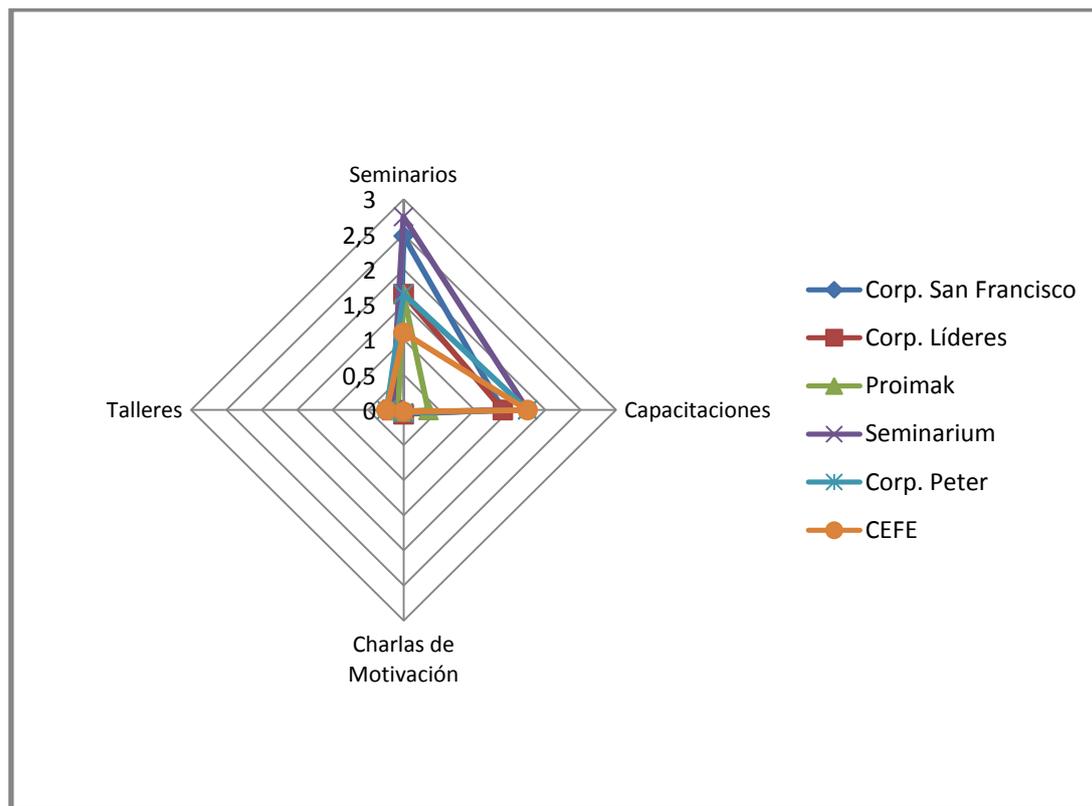
**Tabla N. 3.39: Matriz de Posicionamiento por Actividad**

ACTIVIDAD	VALORACIÓN
Seminarios	0,55
Capacitaciones	0,35
Charlas de Motivación	0,02
Talleres	0,08
	1

CORP. SAN FRANCISCO		CORP. LÍDERES		PROIMAK	
P	PV	P	PV	P	PV
4,5	2,475	3	1,65	3	1,65
4	1,40	4	1,4	1	0,35
2	0,04	3	0,06	1	0,02
1	0,08	2	0,16	1	0,08

SEMINARIUM		CORP. LÍDERES		CEFE	
P	PV	P	PV	P	PV
5	2,75	3	1,65	2	1,1
5	1,75	5	1,75	5	1,75
2	0,04	2	0,04	1	0,02
2	0,16	3	0,24	3	0,24

**Gráfico No. 3.32: Matriz de Posicionamiento por Actividad**



Fuente: Investigación de mercados.

Elaborado por: Magaly Pabón.

## Interpretación

Se realizó un análisis por cada una de las actividades que se realizan en las organizaciones cuyos resultados porcentuales obtenidos fueron en base a la valoración que se dio por cada actividad analizada multiplicando a la puntuación que tiene cada organización frente a la actividad.

Dentro de la actividad de Seminarios, se determinó que la empresa que lidera esta actividad es Seminarium con un 2,75% seguido de Corporación San Francisco con un 2,47%. Cabe mencionar que Seminarium realiza este tipo de actividad hace su lanzamiento como magno eventos, Corporación San Francisco realiza este tipo de actividades continuamente en el año y lo hace en diversas Universidades a nivel nacional.

Con respecto a capacitaciones las organizaciones que lideran este tipo de actividad son Seminarium, Corp. Peter y CEFE, ellos realizan capacitaciones a otras empresas que

requieran de este servicio. Corp. San Francisco al igual que Corp. Líderes no presentan mucha diferencia ya que también es una actividad que da interés en la organización.

Charlas de Motivación y Talleres son actividades que realizan las empresas analizadas, pero la gráfica nos muestra que no le dan mayor interés, es decir; son actividades que se dan ocasionalmente y que generalmente son solicitadas por organizaciones públicas como privadas.

### **3.9. MERCADO META**

La tarea de analizar los mercados meta o potenciales de una empresa es esencialmente la misma, ya sea que la empresa venda un producto o un servicio.

De la Investigación de Mercados, se obtuvo información acerca de las características más relevantes que buscan las empresas al contratar una consultoría.

Se pudo determinar que las características que tienen mayor importancia son la calidad de la consultoría, el servicio y la experiencia.

El posicionamiento que la empresa desea lograr está en función de precios bajos y servicio de calidad y con respecto a éste, establecer estrategias que permitan atender al mercado meta.

## CAPITULO IV

### PROPUESTA ESTRATÉGICA DE MARKETING

#### 4.1. Direccionamiento Estratégico de Marketing

##### 4.1.1. Misión

*Corporación San Francisco es una consultora enfocada a la capacitación y asesoramiento de diversos temas de interés a grandes y medianas empresas, productoras o de servicios; brindando soluciones a nuestros clientes.*

##### 4.1.2. Visión

*Nuestra visión es consolidarse como la mejor alternativa de consultoras en el mercado empresarial, brindando servicios de la más alta calidad para seguridad a sus socios, empleados y clientes.*

##### 4.1.3. Principios

1. **Calidad:** Brindar calidad en cada uno de los servicios es responsabilidad de cada uno de los miembros en la organización.

2. **Lealtad y Confianza:** La lealtad hacia los consumidores y la confianza que ellos demostrarán al momento de recibir un servicio que cubra y sobrepase sus expectativas.
3. **Iniciativa:** Brindar soluciones eficientes y eficaz ante cualesquier problema que se presente.
4. **Servicio:** El servicio será difundido por todos los miembros de Corporación San Francisco, satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes.
5. **Equidad:** Brindar el mismo trato a todos nuestros clientes.
6. **“Saber hacer” y hacer:** Se debe conocer y acoplar los cambios que se dan en relación a los avances tecnológicos con el fin de ofrecer los mejores productos y servicios al mercado.

***Matriz Axiomático: Principios Corporativos***

<b>PRINCIPIOS CORPORATIVOS</b>					
GRUPO DE REFERENCIA	Estado	Cliente	Colaborador	Accionista	Competencia
PRINCIPIOS					
Calidad		X			X
Lealtad y Confianza			X		X
Iniciativa			X	X	
Servicio		X	X		X
Equidad		X	X	X	
Saber hacer y hacer		X	X	X	

Fuente: Corporación San Francisco.  
Elaborado por: Magaly Pabón.

#### 4.1.4. Valores

1. **Respeto:** Se verá reflejado en el trato hacia el cliente al igual que el personal que trabaja en Corporación San Francisco.
2. **Integridad:** Trabajar con nuestros clientes de manera abierta, honesta y sincera.
3. **Responsabilidad:** Cada persona que forma parte de Corporación San Francisco, será responsable de cada uno de las actividades asignadas o adquiridas.
4. **Disciplina:** Cumplimiento de las actividades y objetivos, fomentando el continuo mejoramiento profesional de nuestro talento humano para lograr la satisfacción de nuestros clientes y colaboradores.
5. **Honestidad:** Respetar, cuidar y hacer uso adecuado y racional de todos los valores y recursos técnicos, materiales, económicos e informativos que se nos han encomendado para la realización de nuestro trabajo.

#### *Matriz Axiomático: Valores Corporativos*

VALORES CORPORATIVOS					
GRUPO DE REFERENCIA	Estado	Cliente	Colaborador	Accionista	Competencia
VALORES					
Respeto	X	X	X	X	X
Integridad	X	X	X	X	
Responsabilidad	X	X	X	X	X
Disciplina	X	X	X	X	X
Honestidad	X	X	X	X	X

Fuente: Corporación San Francisco.  
Elaborado por: Magaly Pabón.

#### **4.1.5. Objetivos Estratégicos**

##### **4.1.5.1. Objetivo Corporativo**

Elaborar el Plan Operativo de Marketing que permita fortalecer la imagen de marca de la consultora “Corporación San Francisco” en la ciudad de Quito, posicionando a la misma en función de calidad y variabilidad de servicios.

##### **4.1.5.2. Objetivos Específicos**

- Desarrollar estrategias de Marketing Mix que permitan crear un posicionamiento de Corporación San Francisco en el servicio de consultorías.
- Establecer una estructura organizacional que permita identificar las diferentes áreas internas optimizando de esta manera el desarrollo de las diversas actividades.
- Ofrecer un mayor nivel de satisfacción a los clientes en cuanto a sus necesidades enfocadas a la calidad, precio y servicio en un determinado periodo.
- Diseñar una nueva propuesta de imagen de marca de la empresa “Corporación San Francisco”, para obtener una mayor aceptación y reconocimiento por parte de los consumidores.

##### **4.1.5.3. Estrategias de Marketing Mix**

Si bien son muchas los elementos que constituyen un marketing mix, la combinación de las 7 P (producto/servicio, precio, plaza, promoción, personal, persuasión y presentación) permiten esclarecer las actividades a realizarse.

**Tabla No. 4.1: Estrategia de Marketing Mix**

PROGRAMA	ESTRATEGIAS	CORTO PLAZO	MEDIANO PLAZO
<i>Servicio</i>	Generar valor agregado a nuestros servicios	X	
<i>Precio</i>	Fijar precios en base a costos por concepto del tiempo		X
	Administrar y controlar los recursos financieros		X
	Identificar nuevos nichos de mercado		X
<i>Plaza</i>	Contacto con el cliente	X	
	Uso de redes sociales	X	
<i>Promoción</i>	Diseñar nuevas promociones	X	
<i>Presentación</i>	Diseño de la página web	X	
	Diseñar e implementar material P.O.P	X	
<i>Personal</i>	Crear programas de reclutamiento, selección, inducción y capacitación continua del personal		X
<i>Persuasión</i>	Evaluar el desempeño de los empleados		X
	Incentivos por metas cumplidas		X

**Fuente:** Corporación San Francisco  
**Elaborado por:** Magaly Pabón.

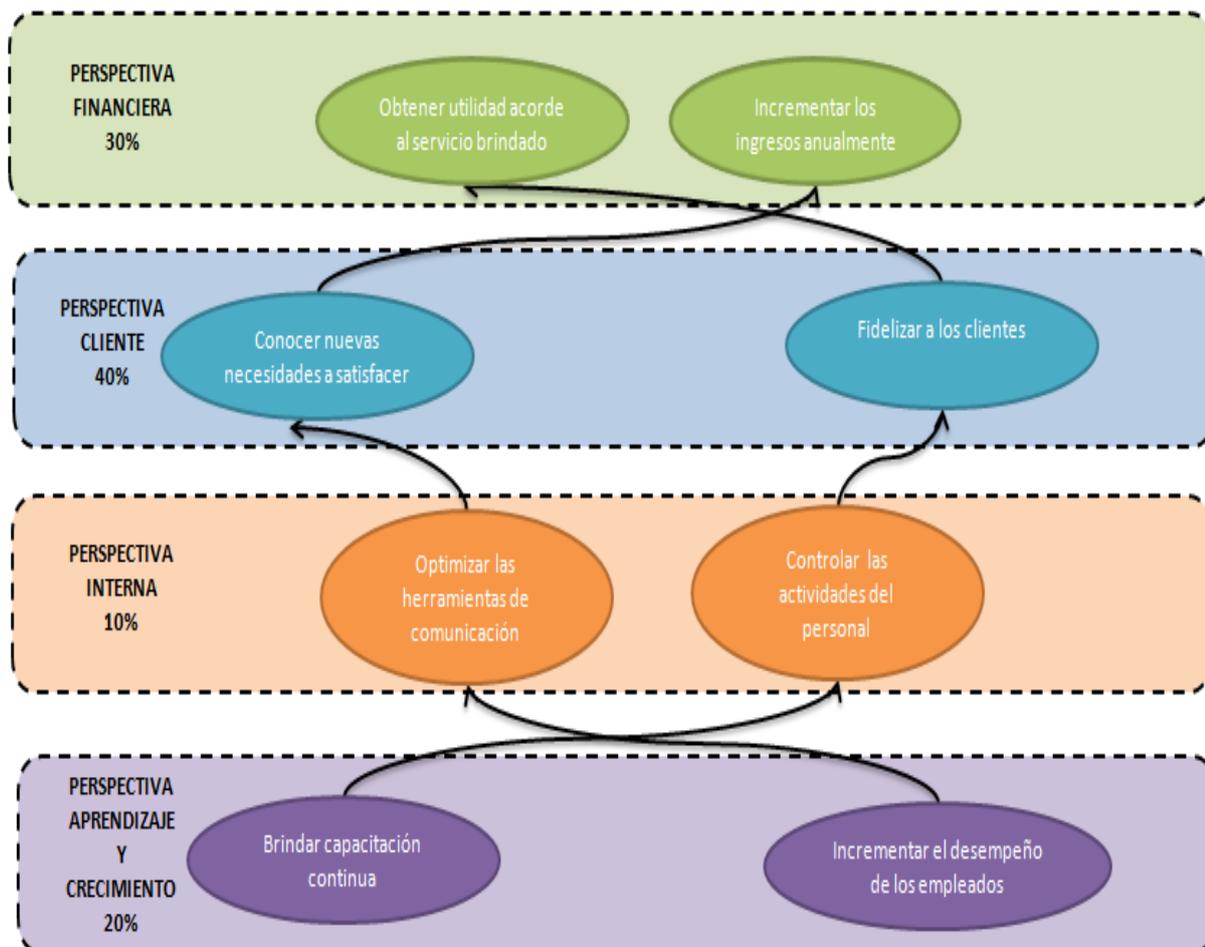
#### **4.1.5.4.Matriz de Alineación**

#### **4.1.5.5.Estratégica**

#### **Tabla No. 4.2: Matriz de Alineación Estratégica**

La presente Matriz se encuentra en el Anexo 5.

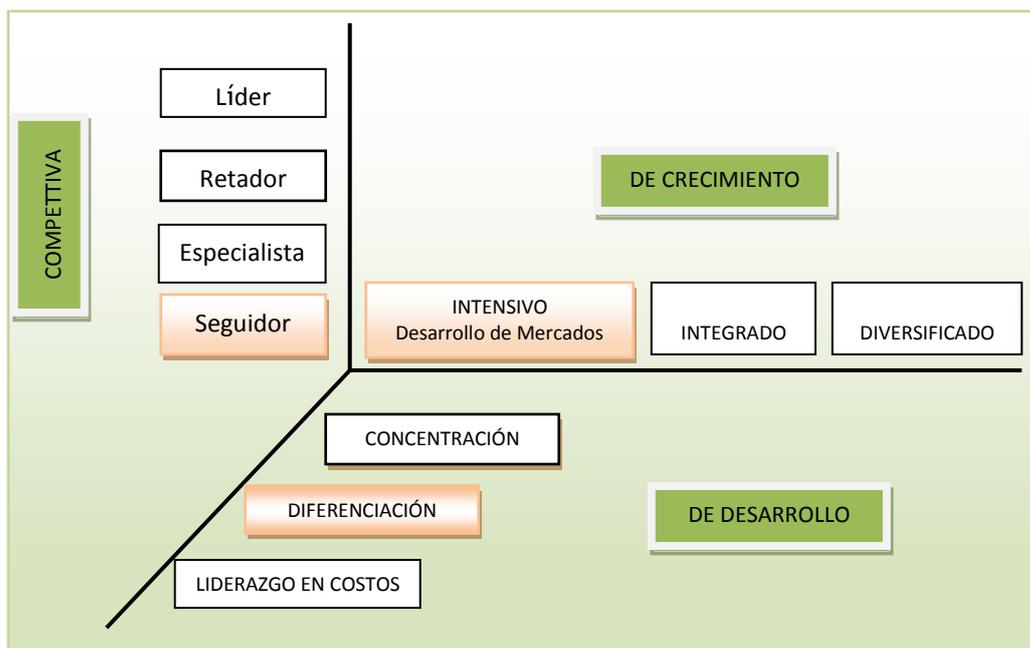
#### 4.1.5.6. Mapa Estratégico por Perspectiva



## 4.2. ESTRATEGIA CORPORATIVA

### 4.2.1. Estrategias de Marketing Corporativo

Las Estrategias Corporativas son planes de amplio rango que se diseñan para seleccionar los diferentes negocios en los que deberá participar una compañía. Con ellas se identifican los mercados que se van a servir (definiéndolos en términos de necesidades o clientes, o ambos) y las líneas de productos y servicios que se han de producir, sobre la base de una evaluación del entorno, los recursos y los objetivos de la compañía. (Guiltinan, Joseph, 2004).



Fuente: STANTON, William, ETZEL, Michael; "Fundamentos de marketing";  
Elaborado por: Magaly Pabón.

### *Estrategias Corporativas*

ESTRATEGIA	TIPO	APLICACIÓN
Desarrollo	Diferenciación	Aplicando la estrategia de Diferenciación, permitirá incrementar su cartera de clientes y obtener mayor ventaja competitiva, mediante la aplicación de un valor agregado a sus servicios.
Crecimiento	Intensivo	Expandir los temas de capacitación, sin descuidar el enfoque de temas administrativos con los que cuenta actualmente aplicando estrategias de Crecimiento Intensivo enfocado al mercado, permitirá identificar nuevas oportunidades y beneficios para la empresa.
Competitividad	Seguidor	Uno de los principales objetivos es lograr posicionamiento y participación en el mercado, por tal razón, la aplicación de la estrategia del Seguidor, permitirá alinear decisiones con respecto a las del líder.

Fuente: Corporación San Francisco  
Elaborado por: Magaly Pabón.

#### 4.2.2. Definición de Estrategia Corporativa

### **ESTRATEGIA CORPORATIVA**

Posicionamiento y desarrollo de nuevos servicios para satisfacer las cambiantes necesidades y deseos del cliente en la ciudad de Quito D.M.

### 4.3. Organigrama Propuesto según su grado de Centralización

#### Organigrama de Organizaciones Centralizadas



## **CAPITULO V**

### **MARKETING OPERATIVO**

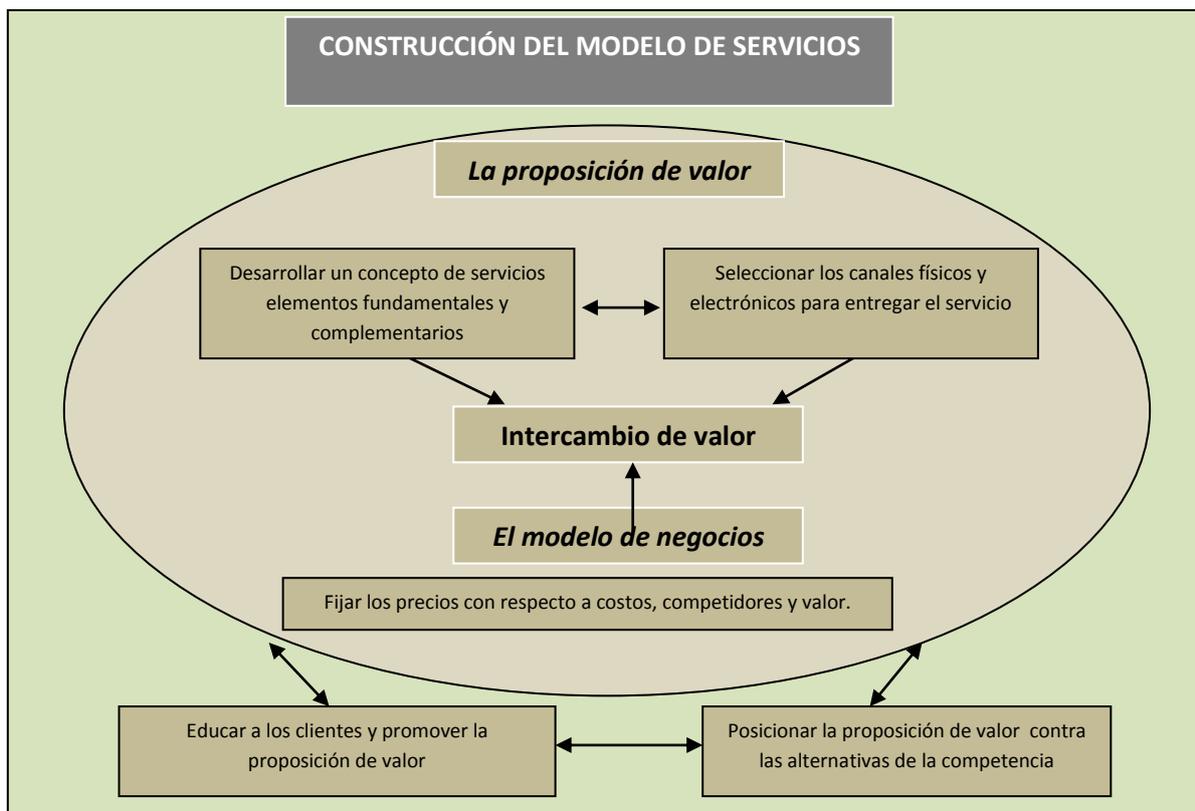
#### **5.1. Estrategias de Marketing Mix**

“Es el conjunto de herramientas controlables e interrelacionadas de que disponen los responsables de marketing, las organizaciones diseñan un conjunto de estrategias que les permitirán desarrollar y conseguir ventajas competitivas sostenibles con respecto a la competencias.” (Rodríguez, 2007).

Las estrategias a ser aplicadas serán en base a las 7Ps del marketing de servicios:

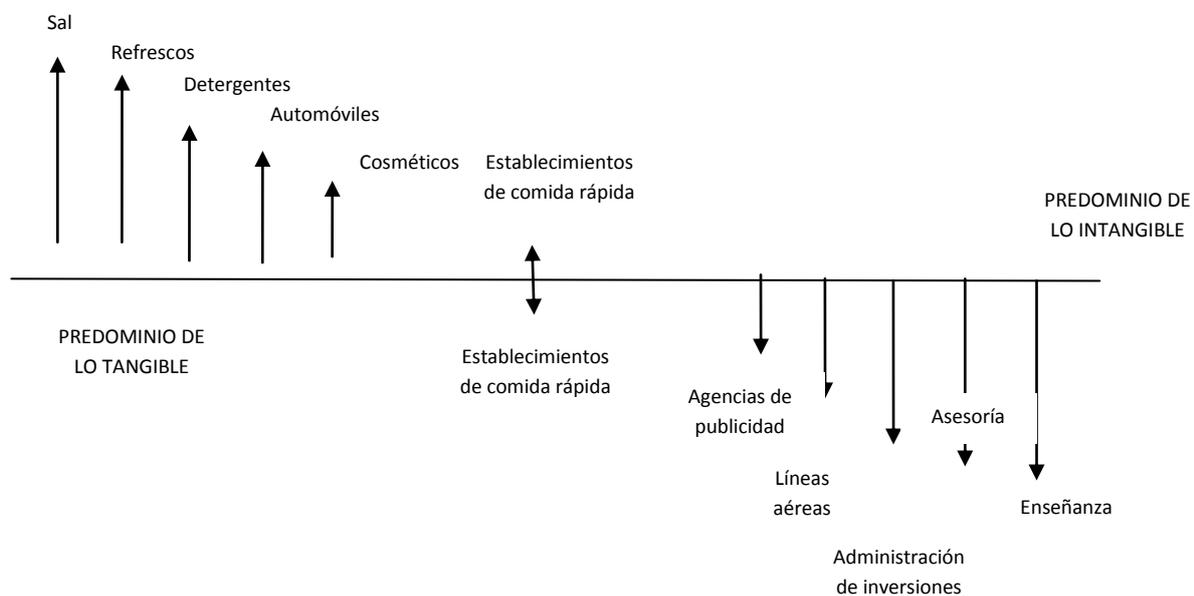
##### **5.1.1. Servicio**

“Los servicios son actividades económicas que se ofrecen de una parte a otra, las cuales generalmente utilizan desempeños basados en el tiempo para obtener los resultados deseados en los propios receptores, en objetos o en otros bienes de los que los compradores son responsables. A cambio de su dinero, tiempo y esfuerzo, los clientes de servicios esperan obtener valor al acceder a bienes, trabajo, habilidades profesionales, instalaciones, redes y sistemas; sin embargo, por lo general no adquieren la propiedad de cualquiera de los elementos físicos involucrados”. (Lovelock, Christopher, 2009).



**Fuente:** Lovelock, Christopher (2009)  
**Elaborado por:** Magaly Pabón.

“Una forma de entender las diferencias entre los bienes y los servicios está en la escala de entidades de mercado que consiste en la exhibición de una gama de productos basado en su tangibilidad, es decir; en los bienes puros hay un predominio de lo tangible, mientras que en los servicios puros hay un predominio de lo intangible.” (Hoffman Douglas, Bateson John, 2002).



La mayor parte de los servicios que brinda la organización mantienen el mismo proceso, es por ello que es necesario implementar un valor agregado a cada uno de los servicios que se brinden, mejorando continuamente cada uno de ellos.

#### 5.1.1.1. Estrategias aplicadas a: Servicio

Tabla No. 5.1: Proyecto No. 1

PROYECTO No. 1														
<b>1. INFORMACIÓN GENERAL</b>														
EMPRESA:	CORPORACIÓN SAN FRANCISCO													
PROGRAMA:	SERVICIO													
ESTRATEGIA:	GENERAR VALOR AGREGADO A NUESTROS SERVICIOS													
RESPONSABLE:	DEPARTAMENTO OPERATIVO													
<b>2. OBJETIVOS</b>														
PERSPECTIVA ESTRATÉGICA:	Clientes													
OBJETIVO ESTRATÉGICO:	Fidelizar a los clientes													
OBJETIVO DEL PROYECTO:	Brindar servicio post – venta													
META:	Incrementar el 30% en captación de nuevos clientes													
DESCRIPCIÓN:	Una vez que se termina un evento, es necesario conocer las opiniones de los clientes para ir mejorando aspectos que estuvieron mal o que faltaron, de igual forma el brindar un servicio post - venta permitirá que la organización conozca más necesidades de su mercado.													
<b>3. CURSOS DE ACCIÓN</b>														
	Tiempo	AÑO 2013											PRESUPUESTO	
Actividad		ENE	FEB	MARZ	ABRIL	MAYO	JUN	JUL	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC	
Visitas personales a los clientes para ir generando alianzas														\$ 921,69
1. Identificar a los clientes a ser visitados														\$ 163,38
2. Realizar cronograma de visitas														\$ 58,35
Fecha de inicio:	21 de Enero del 2013													
Fecha de culminación:	27 de Diciembre del 2013													
Unidad de medida:	% de nuevos clientes													

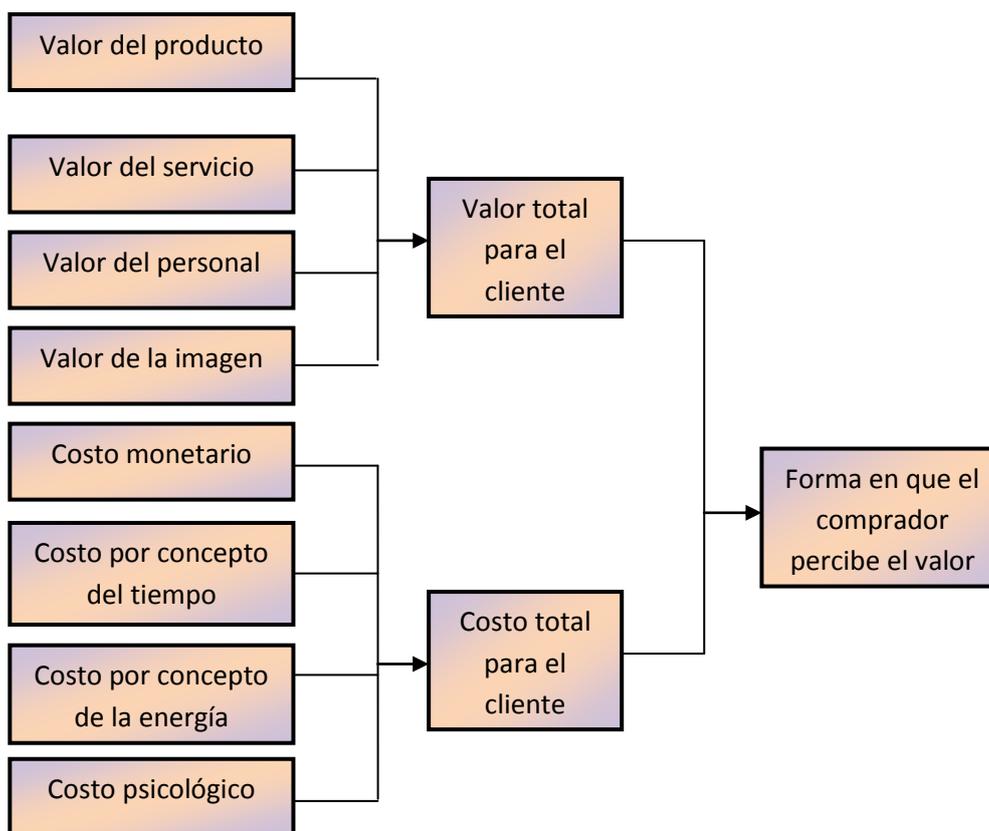
Fuente: Corporación San Francisco  
Elaborado por: Magaly Pabón.

### 5.1.2. Precio

“Elemento que aporta ingresos a la empresa. No solo consiste en la cantidad de dinero que el consumidor paga para obtener el servicio, sino que también engloba todos los esfuerzos que le supone adquirirlo, como los costes de buscar y comparar información sobre servicios alternativos, el tiempo y las molestias que implica desplazarse hasta el establecimiento donde hace la compra.” (Rodríguez, 2007).

“Cualquier estrategia de fijación de precios debe basarse en una comprensión clara de los objetivos de fijación de precios de una empresa. Los objetivos de fijación de precios más comunes se relacionan con los ingresos y las ganancias, con el incremento de la demanda y con el desarrollo de una base de usuarios.” (Loveloch, Christopher, 2009).

“Las formas en las que los compradores perciben el valor son el resultado de la relación que éstos hacen entre los beneficiarios del servicio y el costo que tendrán que pagar por él. En el caso de los clientes, los costos son algo más que sólo el precio monetario que pagan por el servicio. Otros serían los costos por concepto del tiempo, los costos por concepto de la energía y los costos psicológicos, que reflejan el tiempo y las molestias que el cliente tiene que soportar para adquirir el servicio. De igual manera, el valor total para el cliente va más allá del valor del producto e incluye el valor del servicio, el valor del personal y el valor de la imagen. (Hoffman Douglas, Bateson John, 2002).



Para la correcta segmentación de precios se debe considerar los siguientes criterios:

- Los distintos grupos de consumidores deben presentar diferentes respuestas ante los precios.
- Los distintos segmentos deben ser identificables y debe haber un mecanismo para establecer distintos precios.
- Las personas que están en un segmento que ha pagado un precio bajo por los boletos no deben tener posibilidad alguna de vendérselos a las de otros segmentos.
- El segmento debe ser lo bastante grande como para que el ejercicio valga la pena.
- El costo por aplicar la estrategia para la segmentación de los precios no debe ser superior a los ingresos percibidos.
- Los distintos precios usados no deben confundir al consumidor.

### 5.1.2.1. Estrategias aplicadas a: Precio

#### 5.1.2.1.1. Estrategias para fijación de precios de los servicios:

- ✓ *Precios basados en la satisfacción:* “Es disminuir el riesgo percibido con la relación a la compra de un servicio y captar a los mercados objetivo que concedan valor a la certidumbre. Los precios basados en la satisfacción se consiguen ofreciendo garantías, precios movidos por los beneficios y precios fijos.” (Hoffman Douglas, Bateson John, 2002).
- ✓ *Precios basados en las relaciones:* “Es reforzar la relación de la empresa con los clientes que tiene en la mira.” (Hoffman Douglas, Bateson John, 2002).
- ✓ *Precios basados en la eficiencia:* “Es atraer a los consumidores con mentalidad económica que están buscando el mejor precio. Los que ponen precios basados en la eficiencia casi siempre son los herejes de la industria, que descartan las prácticas tradicionales de las operaciones en busca de ventajas sostenibles en los costos.” (Hoffman Douglas, Bateson John, 2002).

Las estrategias a ser aplicadas dentro de la organización fueron en base a los precios basados en la satisfacción y en las relaciones que tienen con el cliente.

Tabla No. 5.2: Proyecto No. 2

PROYECTO No. 2													
<b>1. INFORMACIÓN GENERAL</b>													
EMPRESA:	CORPORACIÓN SAN FRANCISCO												
PROGRAMA:	PRECIO												
ESTRATEGIA:	FIJAR PRECIOS EN BASE A COSTOS POR CONCEPTO DEL TIEMPO												
RESPONSABLE:	DEPARTAMENTO FINANCIERO												
<b>2. OBJETIVOS</b>													
PERSPECTIVA ESTRATÉGICA:	Perspectiva Financiera												
OBJETIVO ESTRATÉGICO:	Obtener utilidad acorde al servicios brindado												
OBJETIVO DEL PROYECTO:	Incrementar las ventas de la empresa												
META:	Incremento del 15% en ventas												
DESCRIPCIÓN:	Antes de realizar cualquier evento, se definirá lo que se va a proyectar, presentando cotizaciones y el tiempo a emplearse para llevar a cabo el evento.												
<b>3. CURSOS DE ACCIÓN</b>													
	Tiempo												PRESUPUESTO
	AÑO 2013												
Actividad	ENE	FEB	MARZ	ABRIL	MAYO	JUN	JUL	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC	
Poner precio equilibrado en relación al tiempo que dura el servicio													\$ 190,00
1. Identificar los servicios a realizarse por horas													\$ 95,00
2. Establecer rangos de precios													\$ 95,00
<b>Fecha de inicio:</b>	07 de Enero del 2013												
<b>Fecha de culminación:</b>	25 de Enero del 2013												
<b>Unidad de medida:</b>	% de incremento en la utilidad												

Fuente: Corporación San Francisco  
Elaborado por: Magaly Pabón.

Tabla No. 5.3: Proyecto No. 3

PROYECTO No. 3														
1. INFORMACIÓN GENERAL														
EMPRESA:	CORPORACIÓN SAN FRANCISCO													
PROGRAMA:	PRECIO													
ESTRATEGIA:	ADMINISTRAR Y CONTROLAR LOS RECURSOS FINANCIEROS													
RESPONSABLE:	DEPARTAMENTO FINANCIERO Y OPERATIVO													
2. OBJETIVOS														
PERSPECTIVA ESTRATÉGICA:	Perspectiva Financiera													
OBJETIVO ESTRATÉGICO:	Incrementar los ingresos anualmente													
OBJETIVO DEL PROYECTO:	Realizar gastos que generen beneficios a la empresa													
META:	Incremento del 15% en ventas													
DESCRIPCIÓN:	Se detallarán todas las actividades a ser llevadas a cabo durante el evento, para de esta manera identificar y eliminar gastos y actividades innecesarias.													
3. CURSOS DE ACCIÓN														
	Tiempo	AÑO 2013											PRESUPUESTO	
Actividad		ENE	FEB	MARZ	ABRIL	MAYO	JUN	JUL	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC	
Realizar proformas antes de brindar un servicio														\$ 376,76
1. Identificar los posibles proveedores														\$ 326,76
2. Elegir al proveedor adecuado por cada actividad														\$ 50,00
<b>Fecha de inicio:</b>	07 de Enero del 2013													
<b>Fecha de culminación:</b>	08 de Febrero del 2013													
<b>Unidad de medida:</b>	% de incremento en la utilidad													

Fuente: Corporación San Francisco  
Elaborado por: Magaly Pabón.

Tabla No. 5.4: Proyecto No. 4

PROYECTO No. 4													
<b>1. INFORMACIÓN GENERAL</b>													
EMPRESA:	CORPORACIÓN SAN FRANCISCO												
PROGRAMA:	PRECIO												
ESTRATEGIA:	IDENTIFICAR NUEVOS NICHOS DE MERCADO												
RESPONSABLE:	GERENTE GENERAL Y DEPARTAMENTO OPERATIVO												
<b>2. OBJETIVOS</b>													
PERSPECTIVA ESTRATÉGICA:	Perspectiva Financiera												
OBJETIVO ESTRATÉGICO:	Incrementar los ingresos anualmente												
OBJETIVO DEL PROYECTO:	Identificar e ingresar a nuevos mercados												
META:	Incremento del 15% en ventas												
DESCRIPCIÓN:	Los clientes cada día son más exigentes en los servicios que requieres, por tal motivo es necesario estar al día en los nuevos temas de interés que tienes los actuales y futuros clientes												
<b>3. CURSOS DE ACCIÓN</b>													
Tiempo	AÑO 2013												PRESUPUESTO
Actividad	ENE	FEB	MARZ	ABRIL	MAYO	JUN	JUL	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC	
Realizar encuestas para conocer las nuevas necesidades del cliente													\$ 540,12
1. Identificar las necesidades de los clientes													\$ 303,42
2. Mejorar o incrementar los servicios													\$ 116,70
3. Formar Alianzas													\$ 120,00
Fecha de inicio:	04 de Febrero del 2013												
Fecha de culminación:	27 de Diciembre del 2013												
Unidad de medida:	% de incremento en la utilidad												

Fuente: Corporación San Francisco  
Elaborado por: Magaly Pabón.

### 5.1.3. Plaza

“Son las diferentes maneras por las que pueden circular los productos, desde los proveedores hasta los consumidores finales.” (Rodríguez, 2007).

“La gran diferencia entre la distribución de bienes y la de servicios radica en que, en el primer caso, es un acto separado de la producción y del consumo. En cambio, en los servicios, es simultánea con esos pasos. En general, para realizarse requiere el encuentro de proveedor y usuario.

Los nuevos canales electrónicos permiten distribuir los servicios en forma mucho más económica para la empresa y conveniente para los usuarios. Sin embargo, su implementación no está libre de nuevos desafíos desde el punto de vista del marketing.

La distribución ocupa un lugar de gran importancia en lo concerniente a la estrategia de marketing. Distribución es la manera como se hacen llegar los servicios, que normalmente éstos son “entregados” al cliente en redes locales o en locales únicos. Los servicios son producidos, distribuidos y consumidos normalmente en un solo acto en el que el proveedor y usuario coinciden en un determinado momento y lugar.

Los servicios son normalmente provistos a los clientes en los locales propios de la empresa donde proveedor y receptor deben encontrarse en un determinado momento y donde producción y consumo son actos simultáneos, sin embargo desde hace varios años las empresas de servicios vienen desarrollando diversas estrategias para superar estos inconvenientes y dichas soluciones dependen del tipo de servicio. A estos efectos, Christopher Lovelock (1994), los separa en servicios realizados sobre personas y sobre sus posesiones, y servicios tangibles e intangibles:

	PERSONAS	POSESIONES
ACCIONES TANGIBLES	<b>Al cuerpo de las personas</b>	<b>A las posesiones de las personas</b>
	Transporte	Transporte
	Salud	Mantenimiento
	Alojamiento	Abastecimiento
ACCIONES INTANGIBLES	<b>A la mente de las personas</b>	<b>A los activos intangibles</b>
	Publicidad	Contabilidad
	Arte	Banca, seguros
	Entretenimiento	Programación
	Consultoría	Investigación

Fuente: Corporación Lovelock, 1994  
Elaborado por: Magaly Pabón.

Debe destacarse que en el caso de los servicios sobre personas las exigencias de distribución son mayores, ya que implican necesariamente la presencia de los clientes. En el caso de que los servicios se realicen sobre posesiones, las mismas pueden ser enviadas y muchas veces las instalaciones requieren menos atención a los aspectos estéticos o de imagen, normalmente son servicios de menor contacto.

Pero la diferencia principal surge entre aquellos servicios que realizan acciones intangibles versus tangibles, y las soluciones disponibles para su distribución difieren radicalmente.” (Fernández Pablo, Bajac Héctor, 2003).

#### 5.1.3.1. Estrategias aplicadas a: Plaza

Tabla No. 5.5: Proyecto No. 5

PROYECTO No. 5														
<b>1. INFORMACIÓN GENERAL</b>														
EMPRESA:	CORPORACIÓN SAN FRANCISCO													
PROGRAMA:	PLAZA													
ESTRATEGIA:	CONTACTO CON EL CLIENTE													
RESPONSABLE:	DEPARTAMENTO OPERATIVO													
<b>2. OBJETIVOS</b>														
PERSPECTIVA ESTRATÉGICA:	Clientes													
OBJETIVO ESTRATÉGICO:	Conocer nuevas necesidades a satisfacer													
OBJETIVO DEL PROYECTO:	Fidelizar a los clientes													
META:	Incremento del 75% en la fidelización al cliente													
DESCRIPCIÓN:	Se debe estar presentes en fechas especiales para nuestros clientes, ya sea cumpleaños, aniversario, entre otros; para que conozcan lo importante que son para la organización y que sea un servicio adicional a cambio de su fidelización													
<b>3. CURSOS DE ACCIÓN</b>														
	Tiempo	AÑO 2013											PRESUPUESTO	
Actividad		ENE	FEB	MARZ	ABRIL	MAYO	JUN	JUL	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC	
Estar presentes con detalles en fechas especiales de nuestros clientes potenciales														\$ 93,36
1. Identificar a los clientes														\$ 81,69
2. Identificar fechas importantes														\$ 11,67
<b>Fecha de inicio:</b>	07 de Enero del 2013													
<b>Fecha de culminación:</b>	14 de Enero del 2013													
<b>Unidad de medida:</b>	% de incremento en fidelización al cliente													

Fuente: Corporación San Francisco  
Elaborado por: Magaly Pabón.

Tabla No. 5.6: Proyecto No. 6

PROYECTO No. 6														
<b>1. INFORMACIÓN GENERAL</b>														
EMPRESA:	CORPORACIÓN SAN FRANCISCO													
PROGRAMA:	PLAZA													
ESTRATEGIA:	USO DE REDES SOCIALES													
RESPONSABLE:	DEPARTAMENTO OPERATIVO													
<b>2. OBJETIVOS</b>														
PERSPECTIVA ESTRATÉGICA:	Clientes													
OBJETIVO ESTRATÉGICO:	Fidelizar a los clientes													
OBJETIVO DEL PROYECTO:	Interactuar con los clientes													
META:	Incrementar el 30% en captación de nuevos clientes													
DESCRIPCIÓN:	La interacción entre la organización y los clientes es muy importante, por ello Corporación San Francisco debe crear una cuenta en todas las redes sociales y lograr posicionamiento por ese medio a través de la interacción diaria, ya sea de noticias, novedades u otros temas de interés con su cliente objetivo.													
<b>3. CURSOS DE ACCIÓN</b>														
	Tiempo	AÑO 2013											PRESUPUESTO	
Actividad		ENE	FEB	MARZ	ABRIL	MAYO	JUN	JUL	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC	
Interactuar con el cliente por medio del uso de Facebook, twitter, myspace, entre otras redes sociales.														\$ 537,27
1. Crear una cuenta en las diferentes redes sociales														\$ 11,67
<b>Fecha de inicio:</b>	07 de Enero del 2013													
<b>Fecha de culminación:</b>	Indefinido													
<b>Unidad de medida:</b>	% de nuevos clientes													

Fuente: Corporación San Francisco  
Elaborado por: Magaly Pabón.

### **1.1.1. Promoción**

“Consiste en incentivos de corto plazo para fomentar la adquisición o venta de un bien o servicio. Muchas veces la promoción tiende a modificarse el consumo en el tiempo, sin tener mayores efectos sobre el consumo total.” (Rodríguez, 2007).

“Los anuncios y la publicidad pueden concientizar a los clientes sobre los cambios en las características del servicio y en los sistemas de entrega. Los mercadólogos utilizan promociones de ventas para motivar a los clientes, ofreciéndoles incentivos para hacer los cambios necesarios en su conducta. La publicidad de descuentos en el precio es una forma de motivar el autoservicio de manera continua, las promociones que ofrecen la oportunidad de ganar una recompensa. Además, de ser necesario, personal de asistencia bien entrenado puede proporcionar tutoría personal para ayudar a los clientes a adaptarse a nuevos procedimientos.

Es útil considerar las promociones de ventas como una comunicación aunada a un incentivo. Éstas son específicas de un periodo, un precio o un grupo de clientes, en ocasiones de los tres. Por lo general, el objetivo consiste en acelerar la decisión de compra o motivar a los clientes a utilizar un servicio específico con mayor prontitud, en mayor volumen con cada compra o con mayor frecuencia. Las promociones de ventas para las empresas se servicios hacen uso de muestras gratuitas, cupones y otros descuentos, regalos y competencias con premios. Al utilizarse de esta manera, las promociones de ventas añaden valor, proporcionando una ventaja competitiva, aumentas las ventas durante periodos en que la demanda es débil, aceleran la introducción y aceptación de nuevos servicios y generalmente logran que los clientes actúen más rápido que sin la presencia de cualquier incentivo promocional. ” (Lovelock, Christopher, 2009).

#### **1.1.1.1. Estrategias aplicadas a: Promoción**

Tabla No. 5.7: Proyecto No. 7

PROYECTO No. 7														
<b>1. INFORMACIÓN GENERAL</b>														
EMPRESA:	CORPORACIÓN SAN FRANCISCO													
PROGRAMA:	PROMOCIÓN													
ESTRATEGIA:	DISEÑAR NUEVAS PROMOCIONES													
RESPONSABLE:	DEPARTAMENTO OPERATIVO													
<b>2. OBJETIVOS</b>														
PERSPECTIVA ESTRATÉGICA:	Clientes													
OBJETIVO ESTRATÉGICO:	Fidelizar a los clientes													
OBJETIVO DEL PROYECTO:	Brindar descuentos y promociones a los clientes													
META:	Incrementar el 30% en captación de nuevos clientes													
DESCRIPCIÓN:	En cada evento que se realice resulta más conveniente realizar promociones, que los participantes reciban algún beneficio por su participación.													
<b>3. CURSOS DE ACCIÓN</b>														
	Tiempo	AÑO 2013											PRESUPUESTO	
Actividad		ENE	FEB	MARZ	ABRIL	MAYO	JUN	JUL	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC	
Brindar descuentos y promociones a los clientes														\$ 35,01
Fecha de inicio:	04 de Febrero del 2013													
Fecha de culminación:	Indefinido													
Unidad de medida:	% de nuevos clientes													

Fuente: Corporación San Francisco  
Elaborado por: Magaly Pabón.

### 1.1.2. Presentación

“Se refiere a la pulcritud de las instalaciones y de los lugares físicos en los que se hará la presentación de los servicio o la entrega del producto social.” (Ibídem, 2006).

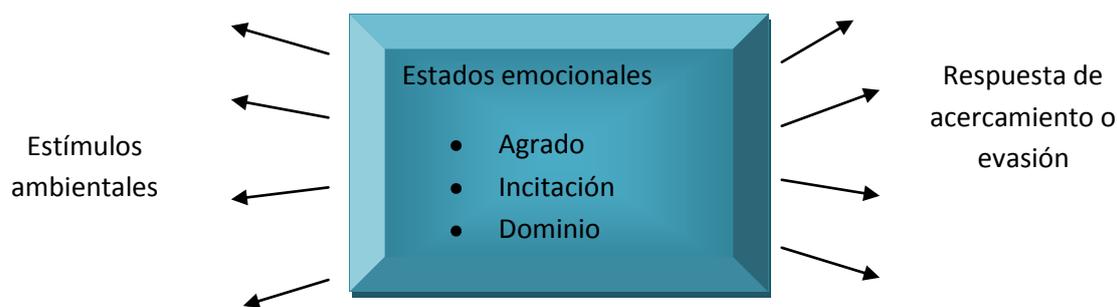
“Dada la intangibilidad de los servicios, los consumidores, tienen problemas para evaluar objetivamente la calidad del mismo. Por ello, éstos muchas veces recurren a la evidencia tangible que hay en torno al servicio, con el propósito de que ésta les sirva para hacer sus evaluaciones. El papel que la evidencia física desempeña en el marketing de intangibles es polifacético. La evidencia física cabe dentro de alguna de las siguientes tres categorías: exterior de las instalaciones (diseño, letreros, estacionamiento, jardines y el entorno), interior de las instalaciones (diseño, equipo empleado para servir a los clientes directamente, letrero, calidad del aire y temperatura) y otros tangibles (tarjetas de presentación, papelería, facturas, informes, aspecto de los empleados, uniformes y folletos).” (Hoffman Douglas, Bateson John, 2002).

“El uso de la evidencia física con el propósito de crear ambientes para el servicio e influir en las percepciones y los comportamientos de las personas se llama psicología ambientalista. El modelo del estímulo – organismo – respuesta (EOR) cuenta con tres componentes:

1. *Un conjunto de estímulos*
2. *Un organismo componente*
3. *Un conjunto de respuestas o resultados*

En el contexto de un servicio, los distintos elementos de la evidencia física de la empresa, constituyen el conjunto de estímulos. El componente del organismo, que describe a los receptores del conjunto de estímulos del encuentro del servicio, incluye a empleados y a

clientes; las respuestas de éstos ante el conjunto de estímulos están sujetas a la influencia de tres estados emocionales básicos: agrado – desagrado, incitación – impasibilidad y dominio – sumisión. El estado emocional del *agrado – desagrado* refleja la medida de satisfacción, con la experiencia del servicio, que sienten los consumidores y los empleados. El estado de *incitación – impasibilidad* muestra la medida de excitación y estimulación que sienten los consumidores y los empleados. El tercer estado emocional, el *dominio – sumisión*, refleja sentimientos de control y la capacidad para actuar libremente dentro del ambiente del servicio.” (Hoffman Douglas, Bateson John, 2002).



Fuente: Hoffman Douglas, Bateson John, 2002  
Elaborado por: Magaly Pabón.

### 1.1.2.1. Estrategias aplicadas a: Presentación

Dentro de las estrategias a ser aplicadas en la Presentación de la organización, se considerarán solamente aquellas que sean tangibles; es decir, otros elementos que forman parte de la empresa, como tarjetas de presentación, papelería, folleto, página web; entre otros elementos que se consideren importantes para la presentación de la empresa ante el cliente.

Tabla No. 5.8: Proyecto No. 8

PROYECTO No. 8														
<b>1. INFORMACIÓN GENERAL</b>														
EMPRESA:	CORPORACIÓN SAN FRANCISCO													
PROGRAMA:	PRESENTACIÓN													
ESTRATEGIA:	DISEÑO DE LA PÁGINA WEB													
RESPONSABLE:	DEPARTAMENTO OPERATIVO Y DISEÑADOR DE PÁGINAS WEB													
<b>2. OBJETIVOS</b>														
PERSPECTIVA ESTRATÉGICA:	Interna													
OBJETIVO ESTRATÉGICO:	Optimizar las herramientas de comunicación													
OBJETIVO DEL PROYECTO:	Difundir mayor información de Corporación San Francisco													
META:	Incrementar el 50% el posicionamiento e imagen de la empresa													
DESCRIPCIÓN:	Se rediseñara la página web ya que la mayoría de personas desean conocer un poco más de la empresa y obtener mayor información de actividades a realizarse.													
<b>3. CURSOS DE ACCIÓN</b>														
	Tiempo	AÑO 2013											PRESUPUESTO	
Actividad		ENE	FEB	MARZ	ABRIL	MAYO	JUN	JUL	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC	
Rediseñar la página web de la empresa														\$ 3.035,01
1. Contratar un diseñador de páginas web														\$ 35,01
<b>Fecha de inicio:</b>	7 de Enero del 2013													
<b>Fecha de culminación:</b>	18 de Enero del 2013													
<b>Unidad de medida:</b>	% de incremento en el posicionamiento e imagen de la empresa													

Fuente: Corporación San Francisco  
Elaborado por: Magaly Pabón.

Tabla No. 5.9: Proyecto No. 9

PROYECTO No. 9														
1. INFORMACIÓN GENERAL														
EMPRESA:	CORPORACIÓN SAN FRANCISCO													
PROGRAMA:	PRESENTACIÓN													
ESTRATEGIA:	IMPLEMENTAR MATERIAL P.O.P													
RESPONSABLE:	DEPARTAMENTO OPERATIVO, DISEÑADOR GRÁFICO E IMPRENTA													
2. OBJETIVOS														
PERSPECTIVA ESTRATÉGICA:	Interna													
OBJETIVO ESTRATÉGICO:	Optimizar las herramientas de comunicación													
OBJETIVO DEL PROYECTO:	Difundir mayor información de Corporación San Francisco													
META:	Incrementar el 50% el posicionamiento e imagen de la empresa													
DESCRIPCIÓN:	Es necesario que en cualquier evento a realizarse, los materiales a ser empleados, se encuentre el logo de la empresa con datos relevantes e implementar un folleto será como el medio informativo directo en momentos que no se pueda tener contacto directo con el cliente.													
3. CURSOS DE ACCIÓN														
Actividad	Tiempo	AÑO 2013											PRESUPUESTO	
		ENE	FEB	MARZ	ABRIL	MAYO	JUN	JUL	AGO	SEPT	OCT	NOV		DIC
Implementación del material P.O.P														\$893,36
1. Extraer información relevante de la empresa para colocar en el folleto														\$58,35
2. Diseñar un folleto que mencione los servicios de la empresa														\$ 250,00
3. Impresión del logotipo de la empresa en sobres, hojas, tarjetas, entre otros.														\$550,00
4. Contratar una imprenta														\$ 35,01
<b>Fecha de inicio:</b>	7 de Enero del 2013													
<b>Fecha de culminación:</b>	1 de Febrero del 2013													
<b>Unidad de medida:</b>	% de incremento en el posicionamiento e imagen de la empresa													

Fuente: Corporación San Francisco  
Elaborado por: Magaly Pabón.

**CORPORACIÓN SAN FRANCISCO**  
Asesoría y Capacitación Empresarial

Encuentranos en  
 Corporación San Francisco  
 @Corporaciónsanfrancisco

[www.sanfrancisco-bg.org](http://www.sanfrancisco-bg.org)

Si yo sé que TÚ ERES  
 y tú sabes que YO SOY  
 quién va saber  
**QUIEN SOY YO CUANDO TÚ NO ESTÉS**

**CORPORACIÓN SAN FRANCISCO**  
¡Nuestro negocio es hacer crecer su negocio!

DIRECCIÓN: Itiquila N36-39 y Corea  
 TELEFONOS: (593) 02 2 468 326 / 2 269 383  
 CELULAR: 098043559  
 CORREO ELECTRÓNICO: [corp.san.francisco@gmail.com](mailto:corp.san.francisco@gmail.com)

**MISION**  
 Corporación San Francisco es una consultora enfocada a la capacitación y asesoramiento de diversos temas de interés a grandes y medianas empresas productoras o de servicios brindando soluciones a nuestros clientes.

**VISION**  
 Corporación San Francisco es una consultora enfocada a la capacitación y asesoramiento de diversos temas de interés a grandes y medianas empresas productoras o de servicios brindando soluciones a nuestros clientes.

**CAPACITACIÓN EMPRESARIAL**

**CONSULTORÍA EMPRESARIAL**

**DISEÑO Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS**



## CARPETAS



## ESFEROS



## TARJETAS DE PRESENTACIÓN



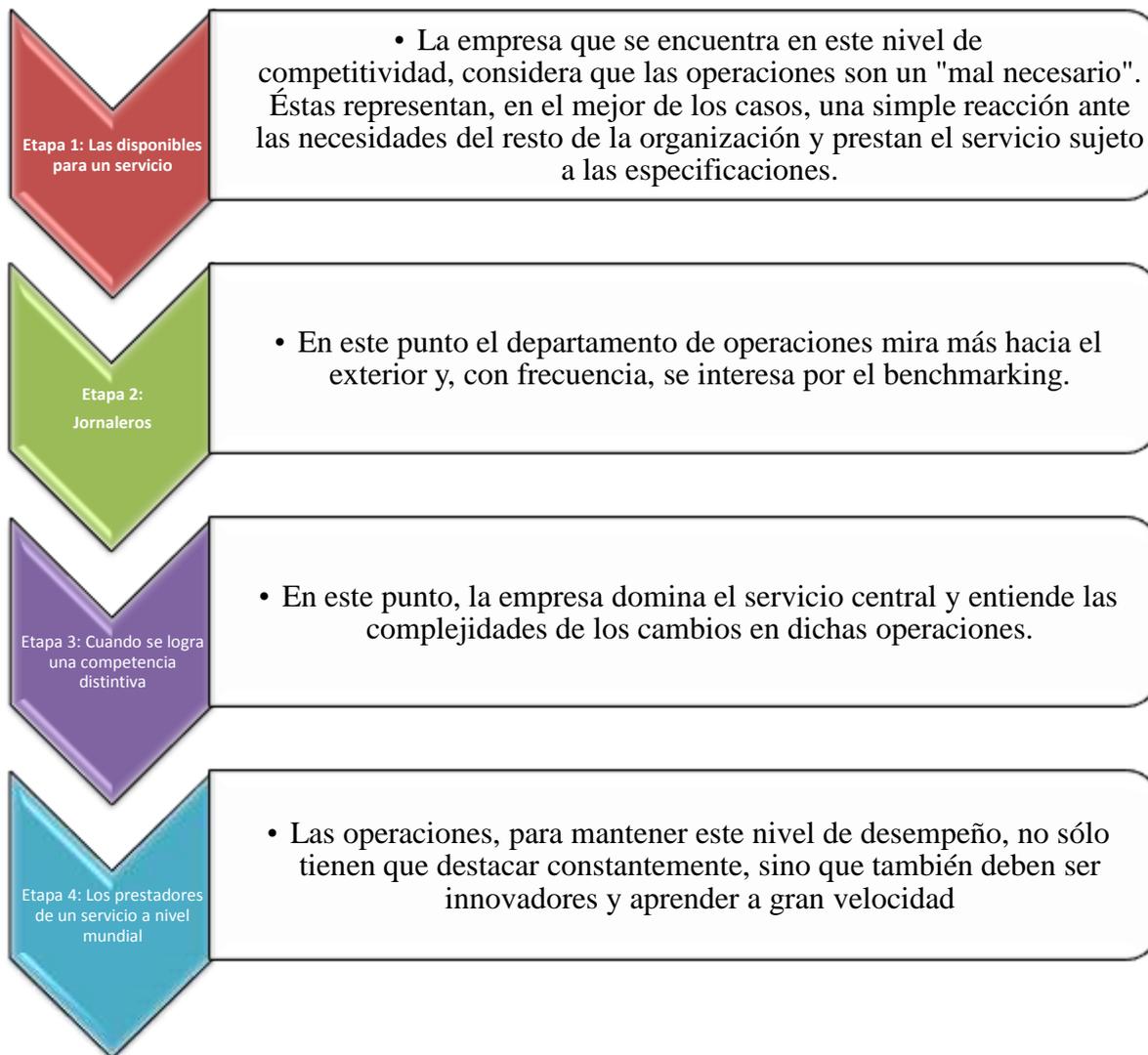
## SOBRE OFICIO



### **1.1.3. Persuasión**

“Conocido también como proceso. Se refiere a la forma de la presentación del o los servicios o bien a la forma en que la población objetivo o mercado meta adquiere los productos o servicios sociales.” (Ibídem, 2006).

“Los departamentos de marketing y de operaciones deben trabajar juntos. Si las operaciones de una empresa no son eficaces, ésta se quedará sin actividades, porque no podrá ofrecer nada al cliente. Sin embargo, las compañías que desean crear una operación de servicios pueden elegir de entre una enorme variedad de opciones. Como una estrategia para competir, la empresa de servicios puede elegir sus operaciones como elemento central para competir. El proceso de las empresas de servicios que usan la competencia mediante las operaciones pasa por cuatro etapas:



En un sentido amplio, podríamos considerar que las funciones de marketing y de operaciones son como el matrimonio de las necesidades de los consumidores y las capacidades tecnológicas y fabriles de la empresa.

El personal de operaciones, para poder ser eficaz, debe reconocer la importancia que tienen sus compañeros de marketing y viceversa.

Si bien el intento por operar a un máximo de eficiencia es una meta encomiable, probablemente sea un objetivo alejado de la realidad para casi todas las compañías de servicios. La producción de casi todos los servicios es una pesadilla para las operaciones. En

lugar de recibir la demanda a un ritmo constante, las empresas de servicios muchas veces están ligadas directamente a un mercado que, frecuentemente, varía de un día a otro, a una hora a otra e, incluso de un minuto a otro. Los clientes de servicios regularmente afectan los tiempos, el ciclo y el tiempo de demanda y la duración de muchas transacciones de servicios.” (Hoffman Douglas, Bateson John, 2002).

#### **1.1.3.1. Estrategias aplicadas a: Persuasión**

Tabla No. 5.10: Proyecto No. 10

PROYECTO No. 10														
<b>1. INFORMACIÓN GENERAL</b>														
EMPRESA:	CORPORACIÓN SAN FRANCISCO													
PROGRAMA:	PERSUACIÓN													
ESTRATEGIA:	EVALUAR EL DESEMPEÑO DE LOS EMPLEADOS													
RESPONSABLE:	DEPARTAMENTO OPERATIVO													
<b>2. OBJETIVOS</b>														
PERSPECTIVA ESTRATÉGICA:	Interna													
OBJETIVO ESTRATÉGICO:	Controlar las actividades del personal													
OBJETIVO DEL PROYECTO:	Mejorar los procesos de la empresa													
META:	Incrementar el 30% de mejora en los empleados													
DESCRIPCIÓN:	Se desarrollará un proceso por cada actividad a realizarse.													
<b>3. CURSOS DE ACCIÓN</b>														
	Tiempo	AÑO 2013											PRESUPUESTO	
Actividad		ENE	FEB	MARZ	ABRIL	MAYO	JUN	JUL	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC	
Corregir y apoyar los errores del personal en el desarrollo de sus actividades														\$ 0,00
<b>Fecha de inicio:</b>	7 de Enero del 2013													
<b>Fecha de culminación:</b>	Indefinido													
<b>Unidad de medida:</b>	% de mejora en las actividades de los empleados													

Fuente: Corporación San Francisco  
Elaborado por: Magaly Pabón.

Tabla No. 11: Proyecto No. 11

PROYECTO No. 11														
<b>1. INFORMACIÓN GENERAL</b>														
EMPRESA:	CORPORACIÓN SAN FRANCISCO													
PROGRAMA:	PERSUACIÓN													
ESTRATEGIA:	INCENTIVOS POR METAS CUMPLIDAS													
RESPONSABLE:	DEPARTAMENTO OPERATIVO Y FINANCIERO													
<b>2. OBJETIVOS</b>														
PERSPECTIVA ESTRATÉGICA:	Desarrollo y Aprendizaje													
OBJETIVO ESTRATÉGICO:	Incrementar el desempeño de los empleados													
OBJETIVO DEL PROYECTO:	Brindar seguridad y satisfacción a los empleados													
META:	Incrementar el 50% el cumplimiento de las actividades de los empleados													
DESCRIPCIÓN:	Reconocer cada esfuerzo que los empleados realizan a través de los resultados que obtenga la empresa.													
<b>3. CURSOS DE ACCIÓN</b>														
	Tiempo	AÑO 2013											PRESUPUESTO	
Actividad		ENE	FEB	MARZ	ABRIL	MAYO	JUN	JUL	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC	
Dar un bono por el desempeño														\$ 3001,44
1. Identificar los resultados mensuales de cada empleado														\$ 58,35
<b>Fecha de inicio:</b>	7 de Enero del 2013													
<b>Fecha de culminación:</b>	Indefinido													
<b>Unidad de medida:</b>	% de cumplimiento													

Fuente: Corporación San Francisco  
Elaborado por: Magaly Pabón.

#### 1.1.4. Personal

“Son todas aquellas personas que tienen contacto directo con la población objetivo o mercado meta y de quienes dependerá en gran parte la calidez y calidad de la presentación de los servicios o productos sociales.” (Ibídem, 2006).

“Desde la perspectiva de un cliente, el encuentro con el personal de servicio probablemente sea el aspecto más importante. Desde el punto de vista de la empresa, los niveles de servicio y la forma en que el personal de contacto entrega el servicio puede ser una fuente importante de distinción y de ventaja competitiva.” (Lovelock, Christopher, 2009).

---

*Son parte fundamental del producto.*

*Son la empresa de servicios.*

*Son la marca.*

---

Fuente: Lovelock, Christopher (2009)  
Elaborado por: Magaly Pabón.

El personal de contacto cumple un papel que puede generar conflictos entre los más comunes son:



“Con frecuencia los entornos de trabajo inadecuados se traducen en un servicio muy malo, donde los empleados tratan a los clientes de la misma forma en que los gerentes los tratan a ellos. Las empresas que tienen un alto índice de rotación de personal a menudo se ven atrapados en un ciclo de fracaso. Otras, que ofrecen seguridad del empleo pero que no fomentan la iniciativa personal, pueden sufrir un ciclo de mediocridad también indeseable. Sin embargo, si el entorno de trabajo está bien administrado, existe el potencial para un círculo virtuoso en los empleados de servicio, llamado ciclo de éxito.” (Lovelock, Christopher, 2009).

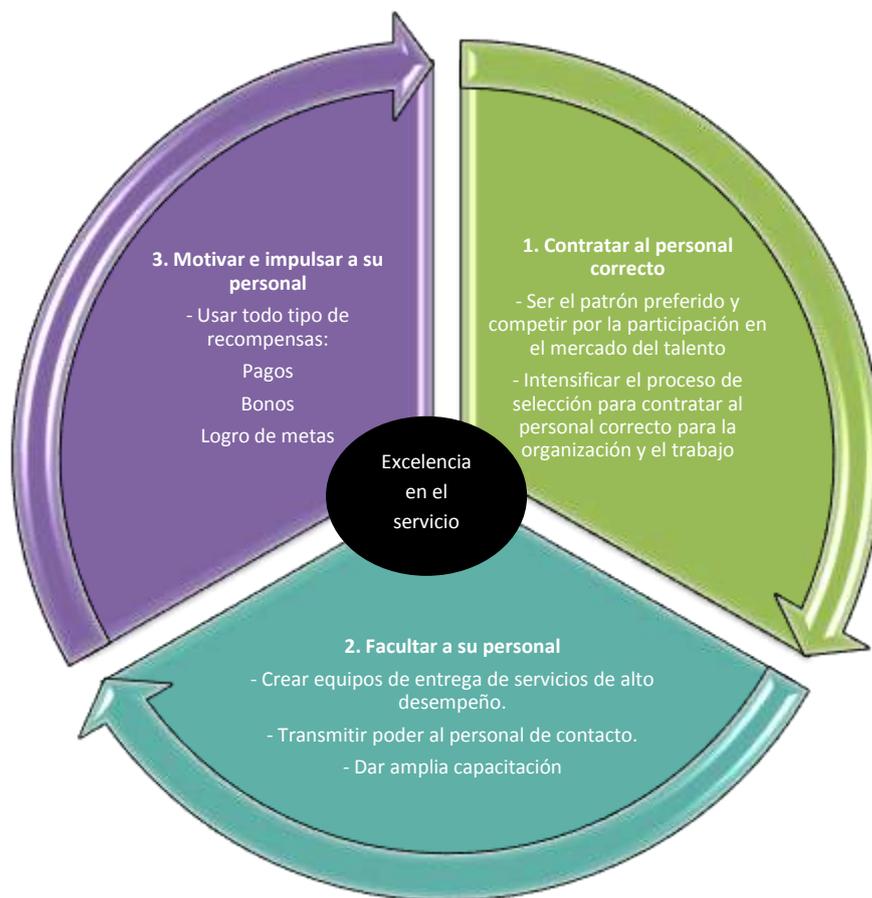
## *El círculo de los RH exitosos en las empresas de servicio*

Un liderazgo que:

Enfoque a toda la organización en el personal de contacto para apoyarlo

Fomente una fuerte cultura de servicio, con pasión por el mismo y por la productividad

Impulse valores que inspiren, den energía y guíen a los proveedores de servicios



Fuente: Lovelock, Christopher (2009)  
Elaborado por: Magaly Pabón.

Tabla No. 5.12: Proyecto No. 12

PROYECTO No. 12														
<b>1. INFORMACIÓN GENERAL</b>														
EMPRESA:	CORPORACIÓN SAN FRANCISCO													
PROGRAMA:	PERSONAL													
ESTRATEGIA:	CREAR PROGRAMAS DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN, INDUCCIÓN Y CAPACITACIÓN CONTINUA DEL PERSONAL													
RESPONSABLE:	DEPARTAMENTO OPERATIVO													
<b>2. OBJETIVOS</b>														
PERSPECTIVA ESTRATÉGICA:	Desarrollo y Aprendizaje													
OBJETIVO ESTRATÉGICO:	Brindar capacitación continua													
OBJETIVO DEL PROYECTO:	Conocer las actividades a desarrollarse.													
META:	Incrementar el 25% en mejora de comunicación en la empresa													
DESCRIPCIÓN:	El personal debe capacitarse y actualizarse en temas de interés para el mercado, de esta manera se podrá brindar servicios de calidad.													
<b>3. CURSOS DE ACCIÓN</b>														
	Tiempo	AÑO 2013											PRESUPUESTO	
Actividad		ENE	FEB	MARZ	ABRIL	MAYO	JUN	JUL	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC	
Realizar reuniones una vez a la semana para dar a conocer temas varios														\$ 154,80
<b>Fecha de inicio:</b>	7 de Enero del 2013													
<b>Fecha de culminación:</b>	Indefinido													
<b>Unidad de medida:</b>	Mejora en la comunicación de la empresa													

Fuente: Corporación San Francisco  
Elaborado por: Magaly Pabón.

Tabla No. 5.13: Inversión Estrategias de Marketing

PERSPECTIVA	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	VALOR A INVERTIR
FINANCIERA	Objetivo 1		190,00
	Obtener utilidad acorde al servicio brindado	Fijar precios en base a costos por concepto del tiempo	\$ 190,00
	Objetivo 2		916,88
	Incrementar los ingresos anualmente	Administrar y controlar los recursos financieros	\$ 376,76
Proponer a la máxima autoridad, alternativas para la inversión de recursos financieros		\$ 540,12	
CLIENTES	Objetivo 3		\$ 93,36
	Conocer nuevas necesidades a satisfacer	Contacto con el cliente	\$ 93,36
	Objetivo 4		\$ 1.493,97
	Fidelizar a los clientes	Promociones	\$ 35,01
		Uso de redes sociales	\$ 537,27
Brindar servicio post – venta		\$ 921,69	
INTERNA	Objetivo 5		\$ 3.928,37
	Optimizar las herramientas de comunicación	Diseño de la página web	\$ 3.035,01
		Implementar material P.O.P	\$ 893,36
	Objetivo 6		0
	Controlar las actividades del personal	Evaluar el desempeño de los empleados	\$ 0,00
DESARROLLO Y APRENDIZAJE	Objetivo 7		\$ 154,80
	Brindar capacitación continua	Personal informado y capacitado	\$ 154,80
	Objetivo 8		\$ 3.001,44
	Incrementar el desempeño de los empleados	Incentivos por metas cumplidas	\$ 3.001,44
<b>TOTAL</b>			<b>9778,82</b>

## **CAPITULO VI**

### **ANÁLISIS FINANCIERO**

El análisis financiero es una revisión numérica del Plan Estratégico de Marketing para el Posicionamiento de la consultora Corporación San Francisco, y es necesario conocer la viabilidad económica del mismo, mediante el estudio de todos los ingresos y gastos reales que va generar dicho proyecto, los cuáles permitirán tomar una mejor decisión financiera y de inversión para mejorar la actividad económica actual de la empresa.

#### **6.1. PRESUPUESTO**

##### **6.1.1. Presupuesto de Inversión Inicial**

El presupuesto es la expresión financiera de un plan de marketing encaminado a lograr determinados objetivos, es la representación numérica del plan de maniobra y define el estado de previsión de ingresos y gastos durante el período de referencia.

A continuación se detalla el plan de inversión de marketing que será necesario para el posicionamiento de imagen y marca de la empresa.

**Tabla No. 6.1: Plan de Inversión de Marketing**

<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>AÑO 2013</b>
Fijar precios en base a costos por concepto del tiempo	190,00
Administrar y controlar los recursos financieros	376,76
Identificar nuevos nichos de mercado	540,12
Contacto con el cliente	93,36
Diseñar nuevas promociones	35,01
Uso de redes sociales	537,27
Añadir valor agregado a nuestros servicios	921,69
Diseño de la página web	3035,01
Folleto informativo de la empresa	308,35
Publicidad	585,01
Evaluar el desempeño de los empleados	\$0,00
Crear programas de reclutamiento, selección, inducción y capacitación continua del personal	154,80
Incentivos por metas cumplidas	3001,44
<b>TOTAL</b>	<b>9778,82</b>

Elaborado por: Magaly Pabón.

### **6.1.2. Estados Financieros**

Los Estados Financieros nos permiten reportar la situación económica y financiera y los cambios que experimenta la organización en una fecha o determinado periodo.

En el presente estudio fueron considerados el Estado de Resultados y el Balance General de Corporación San Francisco, que nos permita conocer la situación actual de la empresa y poder tomar decisiones acertadas para operaciones futuras.

#### ***Estado de Resultados***

Se conoce como Estado de Resultados al informe que muestra el resultado neto, utilidad o pérdida, proveniente de las operaciones efectuadas por el ente económico durante un período determinado. (Sinisterra, Gonzalo, 2007).

#### **6.1.2.1. Estado de Resultado Corporación San Francisco**

En Corporación San Francisco el Estado de resultados se lo obtiene anualmente.

**Tabla No. 6.2: Estado de Resultados**

<b>EMPRESARIAL SAN FRANCISCO</b>		
<b>BALANCE DE RESULTADOS</b>		
<b>AL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012</b>		
INGRESOS		45.110,00
<i>Ingresos Operacionales</i>		45.110,00
Ventas netas 12%	45.000,00	
Capacitación Empresarial	25.764,64	
Inscripciones	3.110,65	
Otros servicios	10.053,57	
Ventas tarifa 0%	110,00	
Otros servicios	110,00	
COSTOS Y GASTOS	-	32.849,31
Gastos operacionales		24.169,65
Honorarios profesionales	4.800,00	
Sueldos y salarios	18.825,50	
Gastos de Marketing	544,15	
Gatos administrativos		5.825,89
Actos Sociales	390,00	
Combustible	26,78	
Suministros de Oficina	874,24	
Suministros y materiales	139,83	
Copias e impresiones	106,10	
Servicios Básicos	501,84	
Arriendo	3.000,00	
Depreciación de activos fijos	196,82	
Gastos de gestión	590,28	
	-	
Gastos de venta		2.717,77
Placas de Reconocimiento	120,98	
Gastos de viaje	1.054,39	
Hospedaje	1.415,93	
Transporte	126,47	
Otros gastos	136,00	
Impuestos y contribuciones	136,00	
Utilidad antes de impuestos		12.260,69
15% Trabajadores		1.839,10
Utilidad antes de impuestos		10.421,59
24% Impuesto a la renta		2.501,18
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>		<b>7.920,41</b>

### 6.1.2.1.1. Estado de Resultados Sin Plan de Marketing

**Tabla No. 6.3: Estado de Resultados Sin Plan de Marketing**

INDICES ECONOMICOS PARA LA PROYECCION						
CONCEPTO	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Crecimiento economía ecuatoriana		5,5%	5,8%	6,1%	6,4%	6,7%
Inflación		5,47%	5,47%	5,47%	5,47%	5,47%
Crecimiento de ventas proyectado		40,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
CRECIMIENTO TOTAL		45,47%	15,47%	15,47%	15,47%	15,47%
Incremento de los sueldos		3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%

CORPORACION SAN FRANCISCO						
ESTADO DE RESULTADOS SIN ESTRATEGIAS						
CONCEPTO	2012	2013	2014	2015	2016	2017
INGRESOS	45.110,00	47.577,52	50.180,01	52.924,85	55.819,84	58.873,19
Ventas netas 12%	45.000,00	47.461,50	50.057,64	52.795,80	55.683,73	58.729,63
Ventas tarifa 0%	110,00	116,02	122,36	129,06	136,12	143,56
Gastos operacionales	24.169,65	25.026,74	25.916,76	26.841,10	27.801,20	28.798,58
Honorarios profesionales	4.800,00	5.062,56	5.339,48	5.631,55	5.939,60	6.264,49
Sueldos y salarios	18.825,50	19.390,27	19.971,97	20.571,13	21.188,27	21.823,91
Gastos de Marketing	544,15	573,92	605,31	638,42	673,34	710,17
Gastos administrativos	5.825,89	6.348,39	6.733,08	7.142,56	7.578,56	8.042,93
Actos Sociales	390,00	411,33	433,83	457,56	482,59	508,99
Combustible	26,78	28,24	29,79	31,42	33,14	34,95
Suministros de Oficina	874,24	922,06	972,50	1.025,69	1.081,80	1.140,97
Suministros y materiales	139,83	147,48	155,55	164,05	173,03	182,49
Copias e impresiones	106,10	111,90	118,02	124,48	131,29	138,47

Servicios Básicos	501,84	529,29	558,24	588,78	620,98	654,95
Arriendo	3.000,00	3.164,10	3.337,18	3.519,72	3.712,25	3.915,31
Depreciación de activos fijos	196,82	207,59	218,94	230,92	243,55	256,87
Gastos de gestión	590,28	826,39	909,03	999,93	1.099,93	1.209,92
<b>Gastos de venta</b>	<b>2.717,77</b>	<b>3.793,76</b>	<b>4.270,91</b>	<b>4.812,61</b>	<b>5.427,99</b>	<b>6.127,51</b>
Placas de Reconocimiento	120,98	127,60	134,58	141,94	149,70	157,89
Gastos de viaje	1.054,39	1.476,15	1.623,76	1.786,14	1.964,75	2.161,23
Hospedaje	1.415,93	2.059,75	2.378,40	2.746,34	3.171,19	3.661,78
Transporte	126,47	130,26	134,17	138,20	142,34	146,61
<b>Otros gastos</b>	<b>136,00</b>	<b>143,44</b>	<b>151,29</b>	<b>159,56</b>	<b>168,29</b>	<b>177,49</b>
Impuestos y contribuciones	136,00	143,44	151,29	159,56	168,29	177,49
<b>Total Gastos</b>	<b>32.849,31</b>	<b>35.312,33</b>	<b>37.072,04</b>	<b>38.955,83</b>	<b>40.976,04</b>	<b>43.146,51</b>
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	12.260,69	12.265,19	13.107,97	13.969,02	14.843,81	15.726,68
15% Participación de Trabajadores	1.839,10	1.839,78	1.966,20	2.095,35	2.226,57	2.359,00
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	10.421,59	10.425,41	11.141,77	11.873,67	12.617,23	13.367,68
Impuesto a la Renta	2.501,18	2.502,10	2.562,61	2.612,21	2.649,62	2.673,54
<b>UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO</b>	<b>7.920,41</b>	<b>7.923,31</b>	<b>8.579,17</b>	<b>9.261,46</b>	<b>9.967,62</b>	<b>10.694,14</b>

Fuente: Corporación San Francisco  
Elaborado por: Magaly Pabón.

### 6.1.2.1.2. Estado de Resultados Con Plan de Marketing

**Tabla No. 6.4: Estado de Resultados Con Plan de Marketing**

CORPORACION SAN FRANCISCO						
ESTADO DE RESULTADOS CON ESTRATEGIAS						
CONCEPTO	2012	2013	2014	2015	2016	2017
<b>INGRESOS</b>	45.110,00	65.621,52	75.773,17	87.495,27	101.030,79	116.660,26
Ventas netas 12%	45.000,00	65.461,50	75.588,39	87.281,92	100.784,43	116.375,78
Ventas tarifa 0%	110,00	160,02	184,77	213,36	246,36	284,47
<b>Gastos operacionales</b>	24.169,65	25.026,74	25.916,76	26.841,10	27.801,20	28.798,58
Honorarios personas naturales	4.800,00	5.062,56	5.339,48	5.631,55	5.939,60	6.264,49
Sueldos y Salarios	18.825,50	19.390,27	19.971,97	20.571,13	21.188,27	21.823,91
Gastos de Marketing	544,15	573,92	605,31	638,42	673,34	710,17
<b>Gastos administrativos</b>	5.825,89	6.348,39	6.733,08	7.142,56	7.778,56	8.453,87
Actos Sociales	390,00	411,33	433,83	457,56	482,59	508,99
Combustible	26,78	28,24	29,79	31,42	33,14	34,95
Suministros de Oficina	874,24	922,06	972,50	1.025,69	1.081,80	1.140,97
Suministros y materiales	139,83	147,48	155,55	164,05	173,03	182,49
Copias e impresiones	106,10	111,90	118,02	124,48	131,29	138,47
Servicios Básicos	501,84	529,29	558,24	588,78	620,98	654,95
Arriendo	3.000,00	3.164,10	3.337,18	3.519,72	3.712,25	3.915,31
Depreciación de activos Fijos	196,82	207,59	218,94	230,92	443,55	667,81
Gastos de gestión	590,28	826,39	909,03	999,93	1.099,93	1.209,92
<b>Gastos de venta</b>	2.717,77	3.793,76	4.270,91	4.812,61	5.427,99	6.127,51
Placas de Reconocimiento	120,98	127,60	134,58	141,94	149,70	157,89

Gastos de viaje	1.054,39	1.476,15	1.623,76	1.786,14	1.964,75	2.161,23
Hospedaje	1.415,93	2.059,75	2.378,40	2.746,34	3.171,19	3.661,78
Transporte	126,47	130,26	134,17	138,20	142,34	146,61
Otros gastos	136,00	143,44	151,29	159,56	168,29	177,49
Impuestos y contribuciones	136,00	143,44	151,29	159,56	168,29	177,49
Inversión de Marketing	0,00	29.270,40	25.974,44	26.489,26	26.673,49	27.989,32
Sueldos y Salarios	0,00	15.000,00	15.450,00	15.913,50	16.390,91	16.882,63
Beneficios de Ley	0,00	4.491,58	4.632,73	4.778,51	4.929,07	5.084,59
Inversión Estrategias de Marketing	0,00	9.778,82	5.891,71	5.797,25	5.353,51	6.022,09
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>32.849,31</b>	<b>64.582,73</b>	<b>63.046,48</b>	<b>65.445,09</b>	<b>67.849,53</b>	<b>71.546,77</b>
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	12.260,69	1.038,78	12.726,69	22.050,19	33.181,27	45.113,49
15% Participación de Trabajadores	1.839,10	155,82	1.909,00	3.307,53	4.977,19	6.767,02
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	10.421,59	882,97	10.817,68	18.742,66	28.204,08	38.346,47
% Impuesto a la Renta	2.501,18	203,08	2.379,89	4.123,39	6.204,90	8.436,22
<b>UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO</b>	<b>7.920,41</b>	<b>679,89</b>	<b>8.437,79</b>	<b>14.619,27</b>	<b>21.999,18</b>	<b>22.910,25</b>

Fuente: Corporación San Francisco  
Elaborado por: Magaly Pabón.

### *Balance General*

Es el estado financiero que muestra la situación financiera de una empresa a una fecha determinada. (Ávila, Juan, 2007)

#### **6.1.2.2. Balance General Corporación San Francisco**

**Tabla No. 6.5: Balance General**

CORPORACION SAN FRANCISCO						
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA						
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012						
CONCEPTO	2012	2013	2014	2015	2016	2017
ACTIVO						
<i>Activo Corriente</i>						
Activo Disponible	6.581,28	7.239,41	7.962,35	8.756,59	9.629,25	10.588,84
Caja Chica	100,00	110,00	120,00	130,00	140,00	150,00
Cta. Cte. Banco del Pichincha	6.481,28	7.129,41	7.842,35	8.626,59	9.489,25	10.438,84
Activo Exigible	3.341,64	3.667,14	4.022,17	4.412,55	4.841,81	5.313,82
Cuentas por cobrar clientes	3.200,00	3.520,00	3.872,00	4.259,20	4.685,12	5.153,63
Crédito Tributario IVA	55,00	60,5	63,53	66,71	70,05	73,55
Impuesto a la Renta año corriente	86,64	86,64	86,64	86,64	86,64	86,64
Total Activo Corriente	9.922,92	10.906,55	11.984,52	13.169,14	14.471,06	15.902,66

*Activo Fijo*

## Tangible

Equipo de Oficina	3.250,00	3.250,00	3.250,00	3.250,00	3.250,00	3.250,00
(-) Dep. Equipo de Oficina	196,82	196,82	196,82	196,82	196,82	196,82
<b>Total Activo Fijo</b>	<b>3.053,18</b>	<b>3.053,18</b>	<b>3.053,18</b>	<b>3.053,18</b>	<b>3.053,18</b>	<b>3.053,18</b>

## PASIVO

*Pasivo Corriente*

Cuentas por pagar	1546,42	1623,74	1704,93	1790,18	1879,69	1973,67
Obligaciones con la Administración Tributaria	89,41	90,3	91,2	92,11	93,03	93,96
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>1.635,83</b>	<b>1.714,04</b>	<b>1.796,13</b>	<b>1.882,29</b>	<b>1.972,72</b>	<b>2.067,63</b>

*Pasivo No Corriente*

Cuentas por pagar accionistas	1.369,86	1.369,86	1.369,86	1.369,86	1.369,86	1.369,86
<b>Total Pasivo No Corriente</b>	<b>1.369,86</b>	<b>1.369,86</b>	<b>1.369,86</b>	<b>1.369,86</b>	<b>1.369,86</b>	<b>1.369,86</b>

<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>3.005,69</b>	<b>3.083,90</b>	<b>3.165,99</b>	<b>3.252,15</b>	<b>3.342,58</b>	<b>3.437,49</b>
---------------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------

## PATRIMONIO

## Capital

Capital suscrito	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00
Utilidad de ejercicios anteriores	1.250,00	1.500,00	1.800,00	2.160,00	2.592,00	3.110,04
Utilidad Presente del Ejercicio	7.920,41	9.017,53	10.612,03	12.319,79	14.147,14	16.100,72

<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>9.970,41</b>	<b>11.317,53</b>	<b>13.212,03</b>	<b>15.279,79</b>	<b>17.539,14</b>	<b>20.010,76</b>
-------------------------	-----------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------

<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>12.976,10</b>	<b>14.401,43</b>	<b>16.378,02</b>	<b>18.531,94</b>	<b>20.881,72</b>	<b>23.448,25</b>
----------------------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------

### **6.1.3. Tácticas de Evaluación del Proyecto**

#### **6.1.3.1. Flujo de Caja**

El análisis del Flujo de Caja permite establecer la situación de manejo de efectivo en una inversión. Muestra en el tiempo las necesidades de gastos y disponibilidad de ingresos en efectivo, permitiendo determinar si se cuenta con recursos en el momento necesario. Contempla las salidas y entradas en efectivo. (Calvo, Gustavo, 2006).

Tabla No. 6.6: Flujo de Caja

FLUJO DE CAJA						
CONCEPTO	AÑOS					
	INVERSIÓN	2013	2014	2015	2016	2017
(+) INGRESO POR VENTAS NETAS MATRIZ		\$ 65.621,52	\$ 75.773,17	\$ 87.495,27	\$ 101.030,79	\$ 116.660,26
(-) COSTOS VENTAS MATRIZ		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>		\$ 65.621,52	\$ 75.773,17	\$ 87.495,27	\$ 101.030,79	\$ 116.660,26
(-) COSTOS DE OPERACION		\$ 24.199,42	\$ 24.230,81	\$ 24.263,92	\$ 24.298,84	\$ 24.335,67
<b>(=) UTILIDAD OPERACIONAL</b>		\$ 41.422,10	\$ 51.542,36	\$ 63.231,36	\$ 76.731,95	\$ 92.324,59
<b>(=) UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIONES</b>		\$ 2.732,62	\$ 15.832,66	\$ 26.663,04	\$ 39.605,43	\$ 53.475,28
(-) 15% PARTICIPACIÓN EMPLEADOS		\$ 409,89	\$ 2.374,90	\$ 3.999,46	\$ 5.940,81	\$ 8.021,29
<b>(=) UTILIDAD ANTES IMPUESTOS</b>		\$ 2.322,73	\$ 13.457,76	\$ 22.663,59	\$ 33.664,62	\$ 45.453,99
(-) % IMPUESTO A LA RENTA		\$ 557,45	\$ 3.095,29	\$ 4.985,99	\$ 7.069,57	\$ 9.090,80
<b>(=) UTILIDAD O PÉRDIDA DEL EJERCICIO</b>		\$ 1.765,27	\$ 10.362,48	\$ 17.677,60	\$ 26.595,05	\$ 36.363,19
(+) DEPRECIACIÓN MATRIZ		\$ 196,82	\$ 196,82	\$ 196,82	\$ 196,82	\$ 196,82
(-) VALOR DE LA INVERSIÓN	\$ 9.778,82					
<b>(=) FLUJO DE CAJA</b>	\$ (9.778,82)	\$ 1.962,09	\$ 10.559,30	\$ 17.874,42	\$ 26.791,87	\$ 36.560,01
<b>(=) FLUJO DE CAJA NETO</b>		\$ (7.816,73)	\$ 12.521,39	\$ 28.433,72	\$ 44.666,29	\$ 63.351,87

Fuente: Corporación San Francisco  
Elaborado por: Magaly Pabón.

### 6.1.3.2. Valor Actual Neto

El Valor Actual Neto es un procedimiento que nos permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de cajas futuros, originados por una inversión. Consiste en descontar al momento actual, por medio de una tasa; todos los flujos de caja futuro. A este valor se le resta la inversión inicial, de tal modo que el valor obtenido es el valor actual neto proyectado. (Hayat, 2011).

La fórmula para poder determinar el VAN es:

$$\text{VAN} = \sum_{t=1}^n \frac{V_t}{(1+k)^t} - I_0$$

Dónde:

- $V_t$  = Flujos de caja de cada período  $t$ .
- $I_0$  = Desembolso inicial de la inversión.
- $n$  = Número de períodos considerado.
- $k$  = Interés.

El VAN obtenido es en base al Flujo de Caja.

Vt	2013	2014	2015	2016	2017
	1962,09	10559,30	17874,42	26791,87	36560,01
Io	9778,82				
n	5				
k	0				

<b>VAN</b>	<b>\$12.836,65</b>
------------	--------------------

### **Interpretación:**

Podemos apreciar que se ha obtenido un Valor Actual Neto de \$12.836,65; lo que significa que el VAN es mayor a 0 lo que significa que la inversión produciría ganancias por encima de la rentabilidad exigida, es decir; que el proyecto puede ser aceptado.

Si VAN es igual a 0, el proyecto no se acepta, es mejor escoger otras alternativas de inversión, ya que no generará beneficio alguno.

Si VAN es menor a 0, el proyecto no vale la pena, ya que las otras alternativas de inversión tienen mayores beneficios.

### **6.1.3.3. Costo Promedio Ponderado de Capital TMAR**

Para establecer la Tasa de Descuento que se debe utilizar para el cálculo del VAN y el TIR, se debe recurrir a la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento o TMAR, que es la

tasa de descuento que se utiliza para descotar los flujos de fondos que utilizamos para evaluar la rentabilidad del capital invertido.

**Tabla No. 6.7: Tasa de Descuento del Proyecto**

TASA DE DESCUENTO	
Riesgo País	7,78%
Inflación	4,88%
Tasa pasiva referencial	4,53%
<b>TMAR</b>	<b>17,19%</b>

Fuente: Corporación San Francisco  
Elaborado por: Magaly Pabón.

Para los cálculos futuros del presente proyecto se utilizará como la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento el valor de 17,19%; este porcentaje nos servirá como tasa de descuento de los flujos de caja futuros que permitan expresarlos en términos de valor actual neto y compararlo con la inversión inicial.

#### **6.1.3.4. Tasa Interna de Retorno**

Es la tasa de descuento por la cual el valor actual neto es igual a cero.

Convierte los beneficios futuros a valores presentes, sólo que en lugar de utilizar un porcentaje fijo, determina el rendimiento de la inversión expresando éste como una tasa de interés. (Sapag, Chain, 2007).

**Fórmula:**

$$\text{TIR} = \sum_{t=1}^n \frac{\text{BN}_t}{(1+i)^t} - I_0 = 0$$

El TIR obtenido es en base al Flujo de Caja.

FLUJO DE CAJA NETO	-9778,82	1962,09	10559,30	17874,42	26791,87	36560,01
--------------------	----------	---------	----------	----------	----------	----------

TIR	49%
-----	-----

### Interpretación:

Se puede observar que el resultado de la Tasa Interna de Retorno muestra un escenario moderado ya que supera a la Tasa Mínima de Rendimiento Esperado, lo que significa que el proyecto es totalmente viable.

Si fuera igual al TMAR, el proyecto puede o no ser aceptado y si es menor al TMAR, el proyecto es rechazado.

### 6.1.3.5. Relación Costo – Beneficio

La Relación Costo – Beneficio, toma los ingresos y egresos presentes netos del estado de resultados, para determinar cuáles son los beneficios por cada dólar que se sacrifica para la implementación del Plan Estratégico de Marketing.

La fórmula para el cálculo de la Relación Costo – Beneficio es:

$$B/C = \frac{\sum_{t=0}^n \text{Flujo de Caja Neto} / (1+i)^t}{\text{Inversión}}$$

**Tabla No. 6.8: Relación Costo – Beneficio**

RELACIÓN COSTO - BENEFICIO					
CONCEPTO	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Incremento Ingresos	18.044,00	25.593,16	34.570,42	45.210,95	57.787,07
Incremento Egresos	29.270,40	25.974,44	26.489,26	26.673,49	27.989,32
<b>FLUJO DE CAJA</b>	1962,09	10559,30	17874,42	26791,87	36560,01
Tasa de Descuento	15%	15%	15%	15%	15%
Plan de Inversión	9778,82	5891,71	5797,25	5353,51	6022,09
<b>COSTO BENEFICIO</b>	<b>9,59</b>				

Fuente: Corporación San Francisco  
Elaborado por: Magaly Pabón.

### Interpretación:

El resultado que se ha obtenido es de 9,59 lo que significa que acorde a los criterios de evaluación el proyecto es aceptable, ya que por cada \$1,00 invertido el proyecto alcanza una utilidad de \$8,59.

### 6.1.3.6. Periodo de Recuperación

El Periodo de Recuperación de la Inversión es el periodo de capital que tarda en recuperarse la Inversión Inicial, basándose en los flujos que genera en cada periodo de su vida útil.

### Fórmula:

$$PR = I/R$$

Dónde:

I = Inversión Inicial

R = Flujo Neto de Efectivo Anual

<b>PERIODO DE RECUPERACIÓN DE CAPITAL</b>						
<b>CONCEPTO</b>	<b>AÑOS</b>					
	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
TASA DE INTERÉS	17,44%	17,44%	17,44%	17,44%	17,44%	17,44%
INGRESOS CON PLAN DE MARKETING	45.110,00	65.621,52	75.773,17	87.495,27	101.030,79	116.660,26
EGRESOS CON PLAN DE MARKETING	32.849,31	64.582,73	63.046,48	65.445,09	67.849,53	71.546,77
INVERSIÓN	0,00	9778,82	5891,71	5797,25	5353,51	6022,09
FLUJO DE CAJA	0,00	8740,04	6.834,98	16.252,94	27.827,76	39.091,40
FLUJO DE CAJA (valor presente)	0,00	7442,13	4955,70	8544,13	7690,42	2985,55
<b>PERIODO DE RECUPERACIÓN DE CAPITAL</b>	<b>0,235376915</b>					

El periodo de recuperación de capital es de: 2 años, 8 meses y 24 días.

### **6.1.3.7. Punto de Equilibrio**

El análisis del Punto de Equilibrio, determina el volumen de producción con el cual el ingreso total de la empresa iguala a los costos y gastos totales, que son la suma de los costos fijos más los variables, o del costo de ventas más los gastos de operación.

El análisis del Punto de Equilibrio, permite a los administradores de las empresas planificar las utilidades, mediante una representación gráfica o matemática, en la cual la empresa no pierde dinero ni obtiene utilidad. (Lara, Juan, 2007).

#### **Fórmula:**

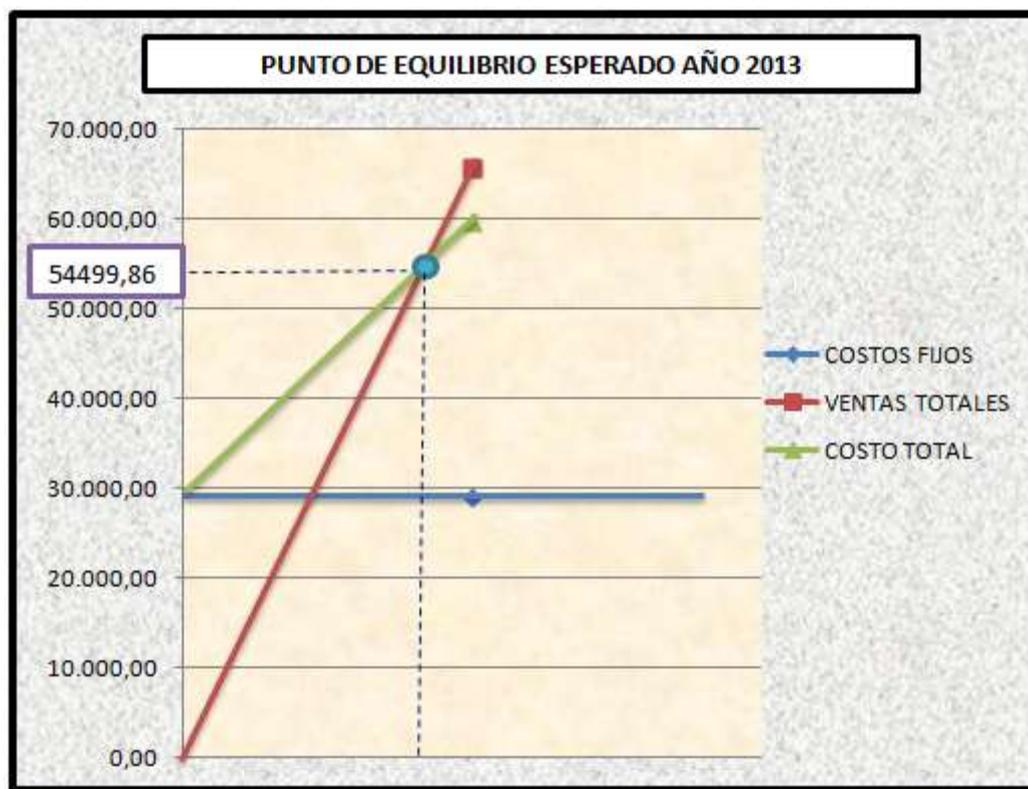
$$PE = \frac{\text{Costo Fijos}}{1 - \frac{\text{Costos variables}}{\text{Ingresos totales}}}$$

**Tabla No. 6.9: Punto de Equilibrio**

CONCEPTO	AÑO					
	0	1	2	3	4	5
COSTOS FIJOS	29.112,49	29.112,49	29.112,49	29.112,49	29.112,49	29.112,49
VENTAS TOTALES	45.110,00	65.621,52	75.773,17	87.495,27	101.030,79	116.660,26
COSTO VARIABLE	29.112,49	30.568,11	32.096,52	33.701,35	37.745,51	39.632,79
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	15.997,51	35.053,41	43.676,65	53.793,92	63.285,28	77.027,47
COSTO TOTAL	58.224,98	59.680,60	61.209,01	62.813,84	66.858,00	68.745,28
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO \$</b>	<b>82091,80</b>	<b>54499,86</b>	<b>50506,29</b>	<b>47351,17</b>	<b>46476,18</b>	<b>44091,68</b>

Fuente: Corporación San Francisco  
Elaborado por: Magaly Pabón.

**Gráfico No. 6.1: Punto de Equilibrio**



Una vez calculado el Punto de Equilibrio, se puede analizar que Corporación San Francisco, deberá por lo menos tener ventas para el año 2013 de \$54.499,86; para de esta manera evitar pérdidas y lograr cubrir sus costos y gastos de inversión sin obtener utilidad.

#### **6.1.4. Evaluación Financiera**

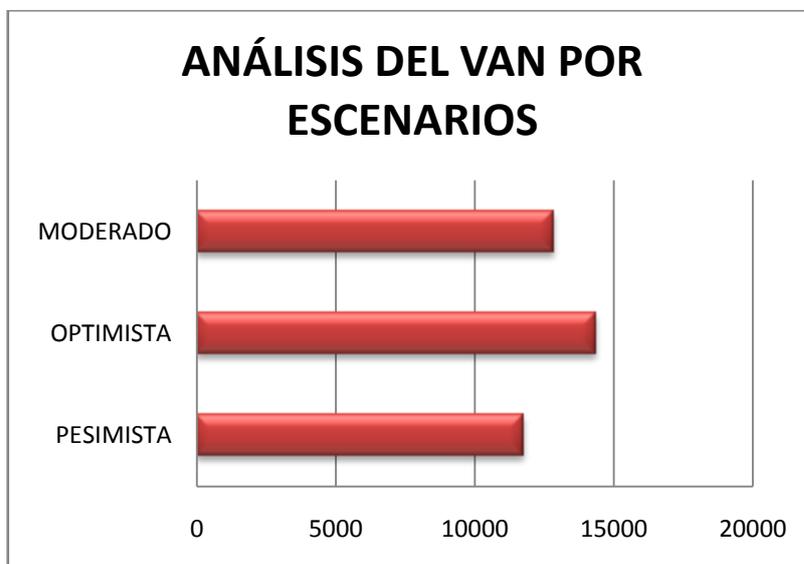
Se realizará un análisis con cada uno de los escenarios planteados que son: Optimista, Pesimista y Moderado, con la finalidad de conocer varias opciones que podría afectar a la empresa ante un incremento o disminución en ventas.

**Tabla No. 6.10: Análisis de Escenarios**

ANÁLISIS DE ESCENARIOS		
ESCENARIO	RAZONES	AÑO 2013
PESIMISTA	FLUJO DE CAJA	1765,88
	VAN	11754,55
	TIR	36%
	RELACIÓN C/B	8,73
OPTIMISTA	FLUJO DE CAJA	2158,30
	VAN	14366,67
	TIR	68%
	RELACIÓN C/B	11,56
MODERADO	FLUJO DE CAJA	1962,09
	VAN	12826,65
	TIR	49%
	RELACIÓN C/B	9,59

**Interpretación:**

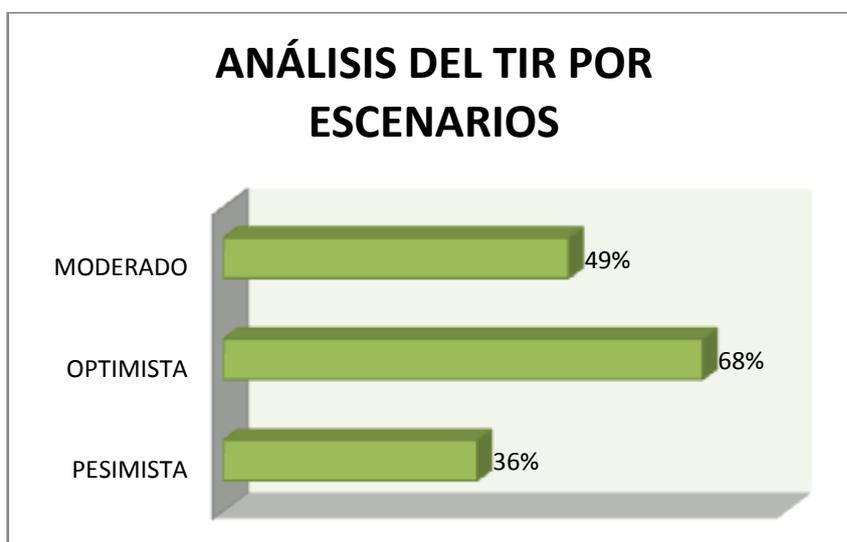
Se puede observar que en cada escenario todas las evaluaciones financieras analizadas, presentan viabilidad para Corporación San Francisco, es decir; que aplicando las estrategias y analizando en él un caso pesimista, la organización no tendrá ingresos superiores, pero si tendrá una estabilidad para seguir haciendo frente a diversos aspectos a presentarse.

**Gráfico No. 6.2: Análisis del VAN por escenarios**

Elaborado por: Magaly Pabón.

**Análisis:**

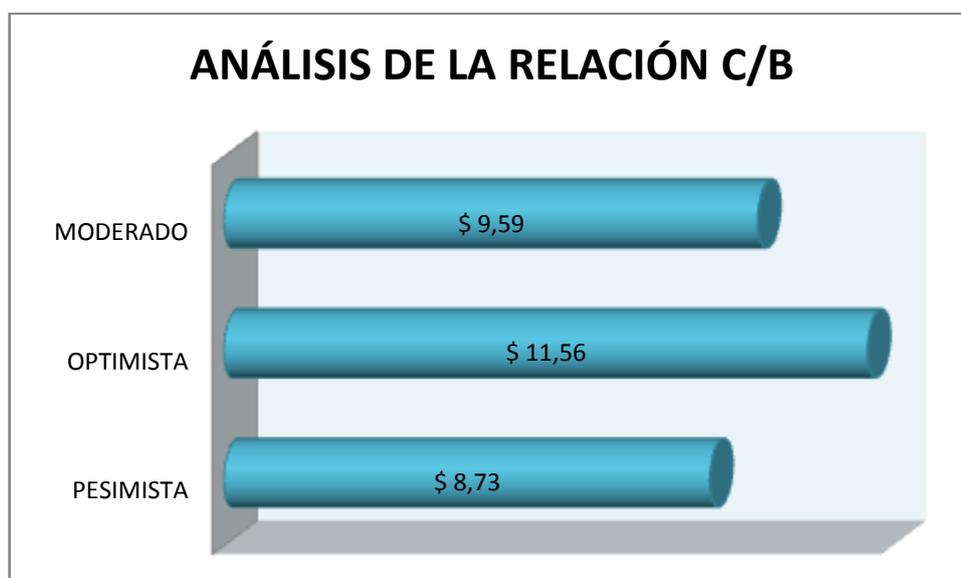
Se puede observar que el Valor Actual Neto en cualquiera de los escenarios aplicados nos indica que es un proyecto totalmente viable, ya que Corporación San Francisco generará un rendimiento mayor que su costo de capital.

**Gráfico No. 6.3: Análisis del TIR por escenarios**

Elaborado por: Magaly Pabón.

**Análisis:**

Se puede observar que en el escenario optimista el TIR supera a la tasa mínima de rendimiento esperado, lo que significa que el proyecto es totalmente viable en dicho escenario, mientras que en el escenario moderado la TIR es igual que el TMAR por lo tanto la organización deberá aceptar o rechazar el proyecto a diferencia del escenario pesimista que cuenta con resultados negativos, es decir que tiene un crecimiento en ventas un poco significativo para generar rentabilidad.

**Gráfico No. 6.4: Análisis de la relación C/B**

Elaborado por: Magaly Pabón.

**Análisis:**

Mediante los resultados que presenta el análisis de Relación C/B, se puede determinar que en el escenario moderado, por cada dólar que invierte la empresa en el proyecto, recuperará \$8,59 ctvs. de su inversión, mientras que en el escenario optimista, recuperará \$10,56 ctvs. de su inversión y finalmente en el pesimista recuperará \$7,73

ctvs. por cada dólar que invierte, lo cual permite concluir que el proyecto presente es factible.

## **CAPITULO VII**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **7.1. CONCLUSIONES**

- ✓ Corporación San Francisco, es una consultora dedicada a ofrecer servicios de alta calidad para el cliente, promoviendo su satisfacción y mejorando su calidad de vida, además tiene proyecciones de liderazgo en la ciudad de Quito, específicamente en Universidades.
- ✓ Dentro de las principales debilidades que posee Corporación San Francisco, se destaca la falta de publicidad y promociones, deficiente manejo de imagen corporativa y la existencia de una estructura organizacional informal, que le impide llevar un control adecuado de las actividades que se realiza.
- ✓ Según la Investigación de Mercados que se llevó a cabo se detecto que la consultora no tiene un posicionamiento de imagen y nombre organizacional claro y definido dentro del sector empresarial de la ciudad de Quito y sus alrededores, debido a la falta de comunicación de los servicios que oferta, lo cual se ve reflejado en un estancamiento en nivel de ventas.
- ✓ Corporación San Francisco actualmente necesita dirigir sus esfuerzos a un segmento que le genere mayor rentabilidad y que le permita obtener un mayor crecimiento dentro del mercado de Capacitaciones.

- ✓ El diseño de las estrategias de Marketing Mix, es la pauta fundamental para que la organización adopte un camino claro para llegar a la consecución del objetivo planteado, mejorar su posicionamiento ante sus clientes.
- ✓ Los análisis de rentabilidad para la ejecución del presente Plan Estratégico de Marketing, son factibles en los escenarios moderado y optimista y puede ser aplicado para el mejoramiento de sus actividades.

## 7.2. RECOMENDACIONES

- ✓ Es recomendable que Corporación San Francisco innove constantemente sus servicios con el fin de mejorar las expectativas del cliente y liderar en el mercado objetivo.
- ✓ Es necesario que Corporación San Francisco, establezca la estructura organizacional participativa de la empresa, para obtener mayor control de las actividades que se lleva a cabo, aprovechando así de la mejor manera sus recursos disponibles, asegurando su permanencia y desarrollo organizacional en el mercado.
- ✓ Es importante mejorar e incrementar las estrategias de promoción y publicidad comunicando de una forma más eficiente los servicios a ofertar y los beneficios que brindan, con el fin de llegar a la mente de los consumidores mejorando su posicionamiento de imagen de marca.
- ✓ Es recomendable que una vez que determinen las necesidades de los clientes, con relación a temas de interés; se lleve a cabo cada una de las estrategias planteadas para el posicionamiento de imagen de marca de la consultora, para poder obtener un mayor reconocimiento por el mercado y a su vez poder atraer a más clientes potenciales que con el tiempo se pueden convertir en clientes leales.
- ✓ Se recomienda poner en práctica las estrategias diseñadas en el Plan de Marketing para llegar al cliente y lograr un reconocimiento y aceptación por parte del mismo de los servicios que oferta la organización.
- ✓ En base al análisis financiero realizado, es recomendable que la empresa, implemente el plan propuesto debido a que es rentable y es el camino

estratégico idóneo para su crecimiento y posicionamiento en el mercado de capacitaciones.

## BIBLIOGRAFÍA

- BORREL, Francis., Planificación Estratégica-Segunda Edición, 2008.
- KOTLER, Philip, Dirección de Marketing, Duodécima Edición, México 2006.
- PORTER, Michael E., “Estrategia y Ventaja Competitiva”, Edición 2006.
- D´ALESSIO, Fernando, “El proceso estratégico, un enfoque de gerencia” Primera edición, 2008.
- LAMBIN, Jean, “Marketing Estratégico”, Tercera Edición.
- SALAZAR, Francis, “Estrategia”, 2008.
- NARESH, Malhotra, “Investigación de Mercados”, Cuarta edición, 2004.
- HERNANDEZ SAMPIERI, Roberto, Metodología de la Investigación, Cuarta Edición, editorial Mc Graw Hill, 2006, Pág. 206.
- STANTON, William, ETZEL, Michael; “Fundamentos de Marketing” Onceava Edición, Pág. 482.
- LARA, Juan., “Folleto de Análisis Financiero” Edición 2006, pág. 131.
- SAPAG, Chain Nassir, “Evaluación de Proyectos de Inversión en la Empresa, pag.160.
- HOFFMAN K. Douglas, “Fundamentos de Marketing de Servicios”, Segunda Edición.
- DE JUAN VIGARAY Ma.Dolores, “Comercialización y Retailing”, Madrid 2005.

- KOTLER, Philip., “Los 10 Pecados capitales del marketing”, Ediciones Gestión 2000, Barcelona 2004.

## **INTERNET**

- [http://www.bce.fin.ec/indicador.php.tbl=prev\\_infmax](http://www.bce.fin.ec/indicador.php.tbl=prev_infmax), definido por el Banco Central del Ecuador.
- <http://www.terminosfinancieros.com.ar/definicion-interes>
- [http://es.wikipedia.org/wiki/Valor\\_actual\\_net](http://es.wikipedia.org/wiki/Valor_actual_net)
- [http://es.wikipedia.org/wiki/Tasa\\_interna\\_de\\_retorno](http://es.wikipedia.org/wiki/Tasa_interna_de_retorno)
- <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador>
- <http://www.estoesmarketing.com/Estrategias/Posicionamiento.pdf>

