



**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO**

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

**CARRERA: INGENIERIA EN MERCADOTECNIA**

**TESIS DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:  
INGENIERA EN MERCADOTECNIA**

**PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA  
EMPRESA EMSA | GLOBEGROUND ECUADOR EN EL  
DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO**

**AUTOR: GINA LORENA CHIRIBOGA ESTRELLA**

**DIRECTOR: ING. EDGAR MACHADO MBA. MSC.**

**CODIRECTOR: ING. FARID MANTILLA MBA. MSC.**

**Sangolquí, septiembre del 2008**



## ***ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO***

### **CERTIFICACIÓN**

Certifico que la presente tesis titulada PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA EMSA | GlobeGround ECUADOR EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, fue realizado en su totalidad por la Srta. GINA LORENA CHIRIBOGA ESTRELLA, como requerimiento parcial a la obtención del título de INGENIERA EN MERCADOTECNIA

Quito, 23 de Septiembre de 2008

Ing. Edgar Machado  
DIRECTOR

Ing. Farid Mantilla  
COORDIRECTOR

*Gina L. Chiriboga Estrella*



## *ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO*

### **DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

*Gina Lorena Chiriboga Estrella*

#### **DECLARO QUE:**

La tesis de grado titulada PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA EMSA | GlobeGround ECUADOR EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, ha sido desarrollada con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi autoría.

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

Quito, 23 de Septiembre de 2008

---

Gina Lorena Chiriboga Estrella

*Gina L. Chiriboga Estrella*



## ***ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO***

### **DEDICATORIA**

Con un amor infinito dedico mi tesis a mi hijita *Alisson Rafaella*, quien desde el día en que supe de su existencia me lleno de fortaleza para concluir el último escalón que dará fin a una más de mis metas.

Para ti mi linda bebita va dedicado todo el esfuerzo entregado en este trabajo, fuiste mi compañera incondicional, mi fuerza y mi impulso en cada uno de los pasos que me llevaron a terminar mi tesis.

Te amo mi pequeño angelito, gracias por ser la luz que llegó a iluminar mi vida con su presencia.

**Gina Lorena Chiriboga Estrella**



## ***ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO***

### **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a Dios por darme la oportunidad de vivir y llenar mi camino de bendiciones a lo largo de mi vida universitaria.

Con mucho cariño agradezco a mis padres quienes me dieron la vida y han estado conmigo en todo momento. Gracias por creer en mí, por apoyarme y brindarme todo su amor, solamente les estoy devolviendo todo su esfuerzo por darme una carrera para mi futuro.

Xavi, agradezco con todo mi corazón el apoyo que me has brindado para terminar mi tesis. Gracias por estar conmigo en un momento tan importante en mi vida. Tantas desveladas sirvieron de algo aquí está el fruto.

Mis queridas hermanas Jime, Magus y Camilita les agradezco con toda mi alma por compartir conmigo momentos agradables y momentos tristes para el termino de mi carrera, las quiero mucho.

A mis profesores quienes supieron transmitir sus conocimientos. Gracias por la paciencia, la guía y la ayuda para terminar este trabajo.

A toda mi familia que de una u otra manera me ayudaron para terminar mi carrera. Gracias por su apoyo incondicional.

**Gina Lorena Chiriboga Estrella**

*Gina L. Chiriboga Estrella*



# ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

## INDICE DE CONTENIDOS

### CAPÍTULO I

#### ASPECTOS GENERALES

<u>Antecedentes</u>	1
Objetivos del proyecto	1
Generales	1
Específicos	1
<u>La Empresa</u>	2
Reseña histórica	2
Giro del negocio	4
Filosofía de la empresa	6
Principios	6
Valores	6
Misión	6
Visión	7
Objetivos empresariales	7
Políticas	8
Política de calidad	8
Política ambiental	8
<u>La Problemática</u>	8
Análisis con el Diagrama de Ishikawa	8
Definición del problema	9
Identificación de las causas	9
Marco Teórico y Conceptual	10
Marco Conceptual	10
Marco Teórico	11



## *ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO*

### **CAPÍTULO II**

#### **ANÁLISIS SITUACIONAL**

<i>Macroambiente</i>	13
Factores Económicos	13
Factores Demográficos	26
Factores Tecnológicos	31
Factores Social/Cultural	32
<i>Microambiente</i>	34
Proveedores	34
Clientes	41
La Competencia	43
Los Precios	44
<i>Análisis Interno</i>	45
Área Administrativa	45
Organigrama de la empresa	47
Área de Contabilidad	47
Área de Comercialización	49
<i>Análisis FODA</i>	51
Matrices	51
Identificación de Oportunidades	51
Identificación de Amenazas	51
Matriz de evaluación de factores externos	52
Identificación de Fortalezas	53
Identificación de Debilidades	53



## ***ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO***

Matriz de evaluación de factores internos	54
Matriz interna-externa	55
Hoja de Trabajo	55
Matriz de Estrategias	56

### **CAPÍTULO III**

#### **INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

<u>Metodología</u>	57
Población objetivo del estudio	57
Objetivo	58
Herramientas de medición	58
Cálculo del tamaño muestral	61
Diseño de la Encuesta	66
Prueba Piloto	68
Criterios para manejar la información	68
Trabajo de Campo	69
Procesamiento de la información	69
Selección del mercado meta	87
<u>Posicionamiento</u>	87
Posicionamiento por diferencia	88
Posicionamiento por atributo	88
Posicionamiento por diferencia de servicio	89
<u>Demanda, Oferta, Demanda Insatisfecha</u>	89
Demanda	89
Oferta	92
Demanda Insatisfecha	94



## **ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO**

### **CAPÍTULO IV PROPUESTA ESTRATEGICA**

<u>Mapa Estratégico</u>	96
Misión	97
Visión	97
Principios	97
Valores	97
<u>Objetivos y Estrategias</u>	98
Objetivos	98
Objetivos para la propuesta	99
<u>Estrategias</u>	99
Estrategia de producto y/o servicio	100
Estrategia de precio	100
Estrategia de plaza / conveniencia	101
Estrategia de promoción / comunicación	101
Estrategia de personal	
<u>Presupuesto de Marketing</u>	103

### **CAPÍTULO V PLAN OPERATIVO DE MARKETING**

<u>Definición de la Mezcla de Mercadotecnia</u>	105
Producto y/o Servicio	106
Precio	109
Plaza (Distribución)	112
Promoción	113



## ***ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO***

Publicidad	113
Relaciones Públicas	116
Personal	117

### **CAPÍTULO VI**

#### **ASPECTOS FINANCIEROS**

<u>Presupuestos</u>	118
Presupuesto maestro	118
Presupuesto de operaciones	118
Presupuesto de gastos administrativos	119
Presupuesto financiero	119
Presupuestos de ventas	119
<u>Presupuesto de Marketing para la Propuesta</u>	120
<u>Presupuesto de inversión</u>	121
<u>Financiamiento del proyecto</u>	121
Flujo de Caja	121
Escenario optimista y pesimista	126

### **CAPÍTULO VII**

#### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

<u>Conclusiones</u>	132
<u>Recomendaciones</u>	133
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	134



# *ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO*

## **CAPÍTULO I**

### **ASPECTOS GENERALES**

#### **1.1 ANTECEDENTES**

##### **1.1.1 OBJETIVOS DEL PROYECTO.**

###### **1.1.1.1 GENERALES:**

Desarrollar un Plan Estratégico de Marketing para la empresa EMSA | GlobeGround Ecuador ubicada en el Distrito Metropolitano de Quito, creando el Departamento de Marketing, en el 2008.

###### **1.1.1.2 ESPECÍFICOS:**

- Desarrollar una investigación de mercados para identificar los niveles de insatisfacción de los clientes.
- Identificar estrategias que permitan a la empresa mantener altos niveles de satisfacción en los clientes.
- Evaluar como afecta a la empresa el no tener un Departamento de Marketing dentro de su organización.
- Elaborar un presupuesto que permita evaluar financieramente la implementación del Plan Estratégico de Marketing para la empresa EMSA | GlobeGround Ecuador.



## *ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO*

### **1.2 LA EMPRESA**

#### **1.2.1 RESEÑA HISTÓRICA**



**GLOBEGROUND**, es una corporación especializada en servicios de apoyo en tierra dentro del mercado aeronáutico mundial.

Su primer nombre fue hace algunos años Lufthansa Airport and Ground Services (L.A.G.S.) Posteriormente se cambio al nombre a GlobeGround.

Hace unos pocos meses Lufthansa vendió el 51% de sus acciones de Globe Ground a la empresa Penauille Services, la que a su vez tiene una empresa de Ground Handling llamada Servisair.

Al unirse la segunda empresa de handling nos convertimos en la empresa de Ground Handling más grande del mundo con más de 30.000 empleados en todo el mundo.

#### **• NUESTRA EXPERIENCIA**

Atendemos a más de 400 líneas aéreas en 200 aeropuertos, en 40 países y en 4 continentes: América, África, Europa y Asia.

*Gina L. Chiriboga Estrella*



## *ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO*

### • **NEUTRALIDAD**

Somos y siempre seremos un proveedor de servicios profesional y neutral. El volumen de negocios con Lufthansa, nuestra compañía madre, no excede del 25%. Como líderes en el mercado de servicios aeroportuarios estamos especialmente orgullosos de nuestros años de experiencia en servicios de apoyo en tierra, así como de ser miembros del Grupo Lufthansa.

A continuación les presentamos la lista de los servicios que el grupo presta en el ámbito mundial:

- Servicios de atención al pasajero
- Servicio de sala VIP
- Servicios de load control
- Servicios de rampa
- Servicios de carga y correo
- Seguridad de aviación Ingeniería Aeroportuaria
- Servicio de reservaciones
- Servicio de ventas y mercadeo

En Ecuador los servicios están a cargo de una sociedad constituida entre el Grupo Globe Ground y la Fuerza Aérea Ecuatoriana. Esta empresa toma el nombre de EMSA/GlobeGround Ecuador, la misma que se creó en noviembre de 1994 y comenzó sus actividades el 1º de enero de 1995.

Localmente los servicios se concentran en las siguientes áreas:

- Servicios de atención al pasajero
- Servicios de rampa
- Servicios de carga y correo

Somos un grupo multicultural de empresas que mediante continua mejora operativa puede brindar a sus empleados un futuro seguro.

*Gina L. Chiriboga Estrella*



## *ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO*

Adicional a esto optimizamos constantemente nuestros procesos y los monitoreamos mediante la norma AHS 1000, un sistema de aseguramiento de la calidad IATA (International Association Transport Aviation), la misma que ha sido creada y lanzada junto con otras empresas para tener una estrecha colaboración de nuestros clientes y satisfacer de mejor manera las expectativas de los mismos.

### **1.2.2 GIRO DEL NEGOCIO**



**GlobeGround**  
Ecuador

EMSA | GlobeGround Ecuador, empresa de servicios aeroportuarios tiene varios años de experiencia en el medio aeronáutico, actualmente operamos en los aeropuertos de Quito, Guayaquil y Manta. Además, contamos con el respaldo de la red internacional GlobeGround, ahora Servisair, una organización **líder en servicios de apoyo en tierra**, que está presente en más de 144 aeropuertos alrededor del mundo.

Servisair es una red internacional con vasta experiencia en los servicios de apoyo en tierra y presencia internacional en los aeropuertos más importantes del mundo.

EMSA | GlobeGround Ecuador está trabajando permanentemente para satisfacer las necesidades de sus clientes y cubrir sus expectativas de calidad, seguridad y excelencia en el servicio.

Somos los únicos que nos encontramos dentro de los recintos aeroportuarios, permitiendo ingresar su carga, directamente, del avión a nuestras bodegas con total seguridad.

*Gina L. Chiriboga Estrella*



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

Nuestras bodegas se encuentran equipadas con la tecnología necesaria para conservar de manera segura la carga hasta el momento en que llegan a manos del cliente.

Entre los principales servicios que EMSA | GlobeGround Ecuador ofrece están:

### SERVICIO DE RAMPA / CABINA



*Manejo de carga y equipaje, limpieza interior de aviones.*



### DESPACHO DE PASAJEROS Y AERONAVES



*Atención a pasajeros con asistencias especiales.*



### ALMACEN TEMPORAL



*Pesaje y paletizado de carga. Almacenamiento de carga.*



**Fuente:** Brochure / Dossier EMSA | GlobeGround Ecuador

**Elaborado por:** Gina Chiriboga

*Gina L. Chiriboga Estrella*



## ***ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO***

### **1.2.3. FILOSOFÍA DE LA EMPRESA**

#### **1.2.3.1 PRINCIPIOS:**

Los principios de EMSA | GlobeGround Ecuador están fundamentados en ser un colaborador indispensable de sus clientes logrando mayor intimidad y convirtiéndose en un auténtico colaborador en la puesta en marcha de sus operaciones de vuelo.

Al lograr mayor intimidad con el cliente EMSA podrá lograr la satisfacción del mismo con orientación a resultados que permitan promover la mejora de la eficiencia operativa, promoviendo al personal en el compromiso de ser cada vez mas eficientes en la prestación de servicios de apoyo en tierra.

#### **1.2.3.2 VALORES:**

En la actualidad la empresa no cuenta con un sistema de valores que conste en un documento escrito, para el enfoque de su personal.

#### **1.2.3.3 MISIÓN:**

Proveer servicios aeroportuarios rentables de alta calidad, conservando el medio ambiente, con la participación activa de nuestro personal operativo y administrativo, debidamente capacitado y orientado a satisfacer las necesidades de los clientes, a fin de mantener liderazgo en el mercado.



## ***ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO***

### **1.2.3.4 VISION:**

Mantener el liderazgo y reconocimiento internacional con el mejor equipo humano, totalmente comprometido con el servicio al cliente y la preservación del medio ambiente; con capacidad de respuesta inmediata a los cambios y necesidades del mercado.

### **1.2.3.5 OBJETIVOS EMPRESARIALES:**

- Reforzar su posición como líder convirtiéndose en un operador global de los servicios de apoyo en tierra del transporte aéreo.
- Desarrollar en cada uno de los mercados una oferta de servicio integrada de servicios de apoyo en tierra cuyo valor añadido contribuye con el desarrollo de actividades de nuestros clientes.
- Ayudar a nuestros clientes a desarrollar sus actividades basándonos en la satisfacción y la lealtad de sus propios clientes.
- Evolucionar progresivamente hacia un compromiso sobre los resultados.
- Reunir y armonizar los datos clientes necesarios para la gestión de la relación con el cliente.
- Respetar a las personas, valorando las competencias, fomentando las iniciativas.



## ***ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO***

### **1.2.3.6 POLÍTICAS**

#### **1.2.3.6.1 POLITICA DE CALIDAD:**

- EMSA | GlobeGround Ecuador como parte del grupo *Servisair GlobeGround* está comprometida firmemente en satisfacer los requerimientos de calidad de nuestros clientes.
- Entregar servicios consistentes de alta calidad en todas las estaciones, apoyados en prácticas de trabajo seguras.

#### **1.2.3.6.2 POLITICA AMBIENTAL:**

- La protección ambiental es un principio fundamental de la filosofía de *Servisair GlobeGround*. Nuestra meta primordial es ayudar a preservar los fundamentos de vida para las futuras generaciones.
- EMSA | GlobeGround Ecuador ha hecho de la gestión ambiental una parte íntegra de su manejo estratégico corporativo a fin de cumplir las responsabilidades como empresa de servicios aeroportuarios.<sup>1</sup>

## **1.3 LA PROBLEMÁTICA**

### **1.3.1 ANÁLISIS CON EL DIAGRAMA DE ISHIKAWA**

---

<sup>1</sup> Brochure / Dossier EMSA | GlobeGround Ecuador



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

### 1.3.1.1 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA:

La empresa EMSA | GlobeGround Ecuador, se encuentra interesada en elevar el nivel de servicio al cliente.



### 1.3.1.2 IDENTIFICACIÓN DE LAS CAUSAS:

Las principales causas que generan el problema de deficiencias de marketing en la empresa EMSA | GlobeGround Ecuador son las siguientes:

- Los ejecutivos de cuenta asignados para el seguimiento de clientes son trabajadores del área de Desarrollo de Negocios que tienen varias responsabilidades a su cargo y la falta de tiempo no permite cubrir con las necesidades de clientes de manera oportuna.



## *ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO*

- Se genera descontento en los clientes al no tener un seguimiento efectivo por parte de ejecutivos de cuenta que ayudarían a solucionar los problemas de manera oportuna.
- La realización de material promocional se encuentra a cargo del Departamento Comercial lo cual genera inconvenientes puesto que las actividades de la persona a cargo del departamento son varias y genera demoras.

Al no entregar reportes de visitas de clientes a tiempo se genera demoras en la evaluación de actividades mensuales.

### **1.3.2 MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL**

#### **1.3.2.1 MARCO CONCEPTUAL:**

- **MARKETING:** “Es el proceso de planear y ejecutar la concepción, precios, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan las metas individuales y de las empresas”.<sup>2</sup>
- **VENTAJA COMPETITIVA:** “Conjunto de características únicas de una compañía y sus productos percibidos por el Mercado meta como dignos de atención y superior a los de la competencia”.<sup>3</sup>
- **INDICE DE SATISFACCION DEL CLIENTE:** “Es el conjunto de las mediciones que recolecta una empresa respecto de la satisfacción porcentual o de la calidad en el servicio”.<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> LAMB, Mc Daniel; “Marketing”; Editorial Thomson; 6ta. Edición; México D.F.; 2002; Pág.6

<sup>3</sup> LAMB, Mc Daniel; “Marketing”; Editorial Thomson; 6ta. Edición; México D.F.; 2002; Pág.36

<sup>4</sup> ZEITHAML, Valerie; “Marketing de Servicios”; Editorial McGraw Hill; 2da Edición; México D.F.; 2002 Pág 158



## *ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO*

- **INVESTIGACION DE MERCADOS:** “Identificación, acopio, análisis, difusión y aprovechamiento sistemático y objetivo de la información con el fin de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y la solución de los problemas y las oportunidades del marketing”.<sup>5</sup>
- **ANÁLISIS DE MERCADO:** “Es el proceso de analizar los cambios y tendencias del consumidor, los consumidores actuales y potenciales, los puntos fuertes, los recursos de la empresa y el entorno tecnológico, legal y económico. Todos estos factores aportan dimensión y conocimientos al éxito potencial de un plan para un nuevo producto o servicio”.<sup>6</sup>

### **1.3.2.2 MARCO TEORICO:**

- **SERVICIO DE RAMPA:** servicio de apoyo en tierra que se ofrece a las aerolíneas: dirección de la maniobra del avión, estacionamiento y comunicación rampa-cabina, equipo de apoyo en tierra, manejo de carga y equipaje, carga y descarga del avión, limpieza interior de aeronaves, suministro de agua potable, drenaje de aguas servidas, servicio de aire acondicionado y generador de energía.<sup>7</sup>
- **DESPACHO DE PASAJEROS:** servicio que se ofrece a las aerolíneas comerciales: atención a pasajeros con asistencia especial, aceptación de pasajeros en counter, atención en sala de embarque y arribo internacional y manejo de equipaje perdido.<sup>8</sup>

---

<sup>5</sup> MALHOTRA, Naresh; “Investigación de Mercados”; Editorial Pearson; 4ta Edición; México; 2004; Pág 7

<sup>6</sup> BLACKWELL, Roger; “Comportamiento del Consumidor”; Editoria Thomson; 9na Edición; México D.F.; 2002; Pág 37

<sup>7</sup> Brochure / Dossier EMSA | GlobeGround Ecuador

<sup>8</sup> Brochure / Dossier EMSA | GlobeGround Ecuador



## *ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO*

- **DESPACHO DE AERONAVES:** servicio que se ofrece a las aerolíneas comerciales y aerolíneas de carga: peso y balance, documentación, comunicaciones y plan de vuelo.<sup>9</sup>
- **ALMACEN TEMPORAL:** manejo del proceso administrativo y operativo hasta llevar la carga a la aeronave: representación de la aerolínea en el servicio de carga manejo físico de carga, aceptación de carga, manejo de documentos, pesaje y paletizaje de todo tipo de carga, manejo de mercancías peligrosas y monitoreo de carga.<sup>10</sup>

---

<sup>9</sup> Brochure / Dossier EMSA | GlobeGround Ecuador

<sup>10</sup> Brochure / Dossier EMSA | GlobeGround Ecuador



# ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

## CAPÍTULO II

### ANÁLISIS SITUACIONAL

#### 2.1 MACROAMBIENTE

Los factores macro-ambientales afectan a todas las organizaciones y un cambio en uno de ellos ocasionará cambios en uno o más de los otros; generalmente estas fuerzas no pueden controlarse por los directivos de las organizaciones.

##### 2.1.1. FACTORES ECONÓMICOS

Los factores económicos constan del poder adquisitivo, el nivel de ingresos, precios, ahorros y políticas fiscales y tributarias presentes en la empresa. Es importante conocer como se encuentra el nivel de ingresos de los consumidores para tener un enfoque claro al momento de proyectarnos con propuestas hacia los clientes.

Las condiciones económicas son de fundamental importancia para el planeamiento estratégico que desarrolla la empresa dado que inciden no sólo en el tamaño y atractivo de los mercados que la empresa atiende, sino en la capacidad de ésta para atenderlos rentablemente, por tanto es necesario el análisis de indicadores económicos del país:

**Tabla 2.1: Indicadores Ecónomos Abril 2008**

<b>Moneda Oficial:</b>	Dólar de los Estados Unidos de América
<b>Producto Interno Bruto (PIB):</b>	23.067 millones de USD
<b>PIB per. capital:</b>	1.671 USD
<b>Inflación Anual</b>	5.18%
<b>Tasa de Interés Pasiva:</b>	5.79%
<b>Tasa de Interés Activa:</b>	10.55%
<b>Precio Barril de Petróleo</b>	88.02 USD

Elaborado por: Gina Chiriboga  
Fuente: Banco Central del Ecuador (Corte Abril 2008)



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

A continuación se analizan cada uno de los indicadores económicos, para tener una visión clara de la influencia de cada uno de ellos en EMSA | GlobeGround Ecuador:

- **PRODUCTO INTERNO BRUTO:**

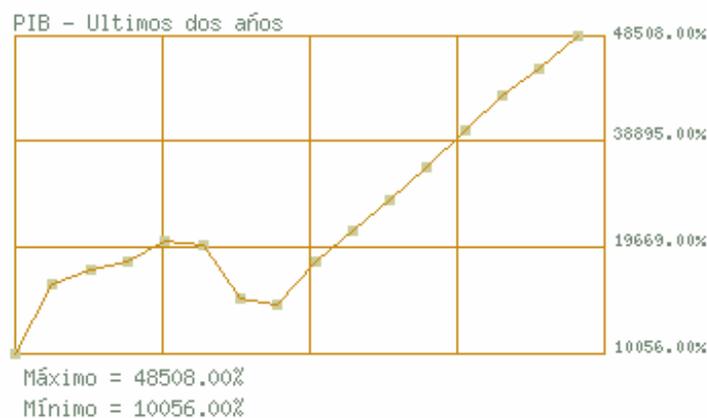
El Producto Interno Bruto (PIB) es el valor de los bienes y servicios de uso final generados por los agentes económicos durante un período. Su cálculo en términos globales y por ramas de actividad se deriva de la construcción de la Matriz Insumo-Producto, que describe los flujos de bienes y servicios en el aparato productivo, desde la óptica de los productores y de los utilizadores finales.<sup>11</sup> A continuación se detalla la evolución del PIB en el Ecuador:

**Tabla 2.2: Variaciones del PIB en los últimos cinco años**

FECHA	VALOR
Enero-31-2008	48 508.00 millones de USD
Enero-31-2007	44 490.00 millones de USD
Enero-31-2006	41 402.00 millones de USD
Enero-31-2005	37 187.00 millones de USD
Enero-31-2004	32 642.00 millones de USD

Elaborado por: Gina Chiriboga  
Fuente: Banco Central del Ecuador (Corte Enero 2008)

**Gráfico 2.1: Variaciones del PIB**



Elaborado por: Gina Chiriboga  
Fuente: Banco Central del Ecuador

<sup>11</sup> [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)



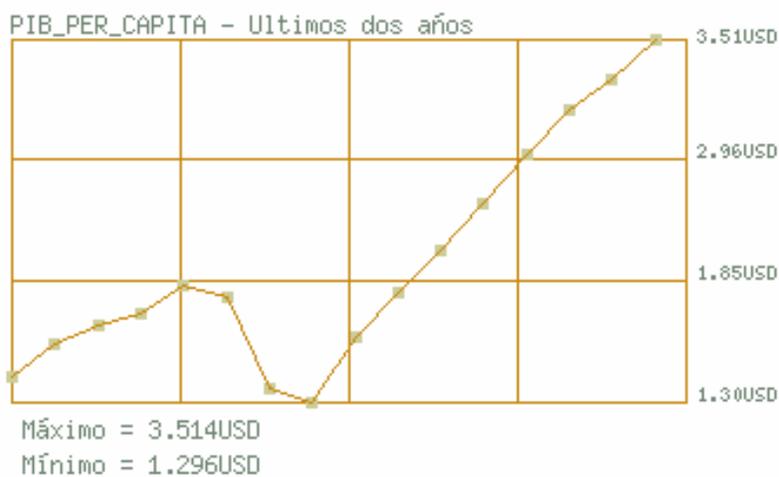
## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

**Tabla 2.3: Variaciones del PIB\_PER\_CAPITA en los últimos cinco años**

FECHA	VALOR
Enero-31-2008	3 514 USD
Enero-31-2007	3 270 USD
Enero-31-2006	3 088 USD
Enero-31-2005	2 814 USD
Enero-31-2004	2 506 USD

Elaborado por: Gina Chiriboga  
Fuente: Banco Central del Ecuador (Corte Enero 2008)

**Gráfico 2.2: Variaciones del PIB\_PER\_CAPITA**



Elaborado por: Gina Chiriboga  
Fuente: Banco Central del Ecuador

**Tabla 2.4: Variaciones del Precio del Barril de Petróleo**

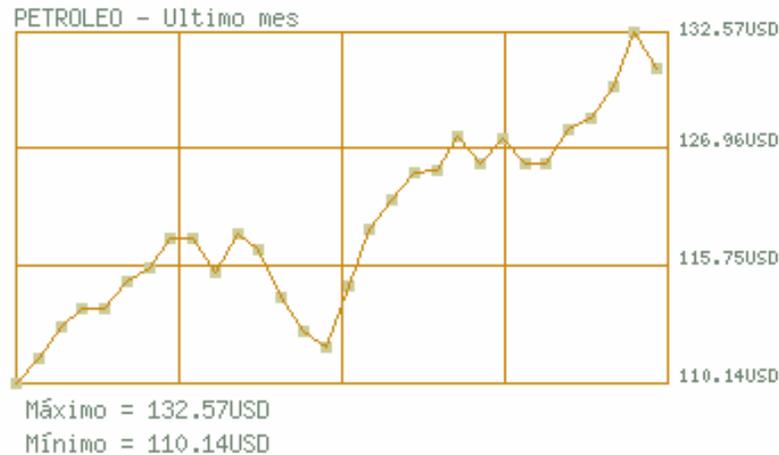
FECHA	VALOR
Mayo-22-2008	130.21 USD
Mayo-15-2008	124.12 USD
Mayo-01-2008	112.52 USD
Abril-30-2008	113.46 USD
Abril-15-2008	113.79 USD

Elaborado por: Gina Chiriboga  
Fuente: Banco Central del Ecuador (Corte Mayo 2008)



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

**Gráfico 2.3: Variaciones Precio del Barril de Petróleo**



Elaborado por: Gina Chiriboga  
Fuente: Banco Central del Ecuador

- Connotación Gerencial:

Como se puede evaluar en los gráficos expuestos el Producto Interno Bruto (PIB), incremento notablemente, si comparamos el PIB de Enero/2008 (48 508.00 millones de USD) con el PIB de Enero/2004 (32 642.00 millones de USD) podemos identificar una gran diferencia, por tanto se puede considerar como un factor económico positivo para el desarrollo del país, a pesar de que este notable incremento se debe principalmente al precio del barril de petróleo el cual incremento a 130.20 USD en Mayo del 2008, por tanto se demuestra que el PIB se mantiene en alza debido a la dependencia de la comercialización del petróleo en el extranjero

Este factor económico es considerado como una **amenaza de impacto medio** para EMSA | GlobeGround Ecuador, debido a que en nuestro país no existe un desarrollo adecuado de las compañías aéreas nacionales, al ser ellos nuestros clientes potenciales no tienen los ingresos suficientes para invertir en el pago de nuestros servicios.



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

- **INFLACIÓN:**

El fenómeno de la inflación se define como un aumento persistente y sostenido del nivel general de precios a través del tiempo. Es un indicador económico de importancia, ya que mide la variación promedio del nivel de precios en todo el conjunto de una economía, en un período de tiempo determinado.

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 ingresos y gastos de los hogares.<sup>12</sup>

**Tabla 2.5: Inflación Periodos 2006 - 2008**

FECHA	VALOR
Abril-30-2008	8.18%
Abril-30-2007	1.39%
Mayo-31-2006	3.11%

Elaborado por: Gina Chiriboga  
Fuente: Banco Central del Ecuador (Corte Abril 2008)

**Gráfico 2.4: Niveles de Inflación**



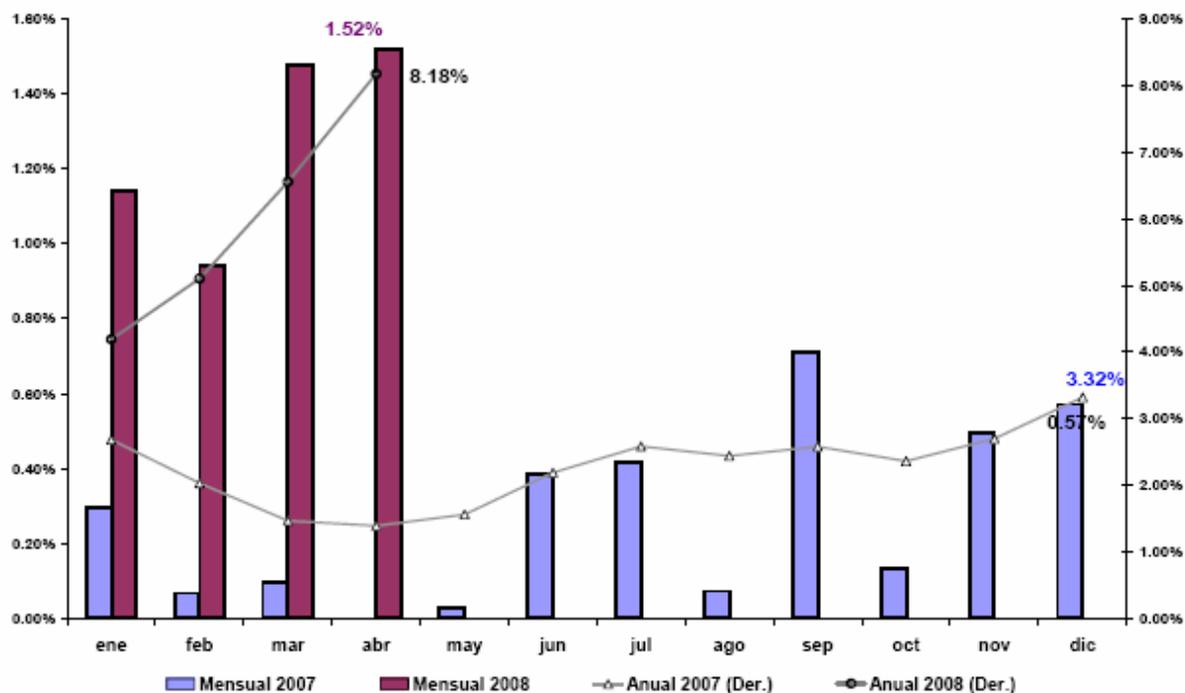
Elaborado por: Gina Chiriboga  
Fuente: Banco Central del Ecuador

<sup>12</sup> [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

Gráfico 2.5: Variaciones de la Inflación



Elaborado por: Gina Chiriboga  
Fuente: Banco Central del Ecuador (Corte Abril 2008)

Tabla 2.6: Variación Mensual de la Inflación 2007 – 2008

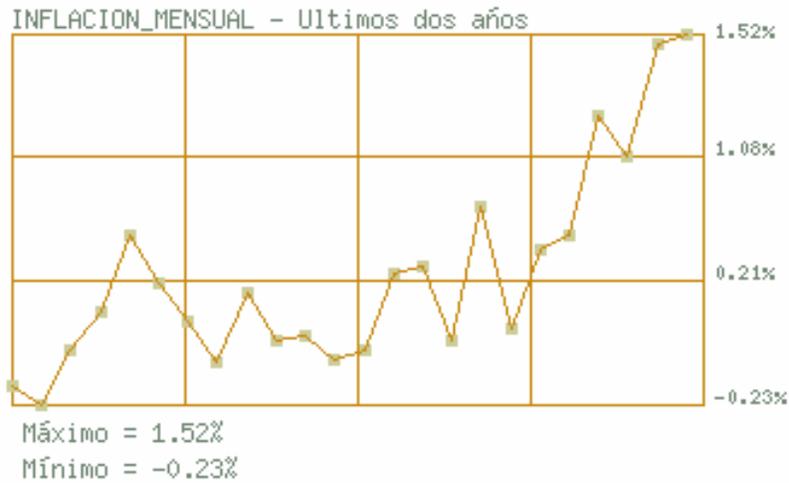
FECHA	VALOR
Abril-30-2008	1.52%
Marzo-31-2008	1.48%
Febrero-29-2008	0.94%
Enero-31-2008	1.14%
Diciembre-31-2007	0.57%
Noviembre-30-2007	0.50%
Octubre-31-2007	0.13%
Septiembre-30-2007	0.71%
Agosto-31-2007	0.07%
Julio-31-2007	0.42%
Junio-30-2007	0.39%
Mayo-31-2007	0.03%
Abril-30-2007	-0.01%
Enero-31-2007	0.30%

Elaborado por: Gina Chiriboga  
Fuente: Banco Central del Ecuador (Corte Abril 2008)



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

**Gráfico 2.6: Variación mensual de la Inflación**



Elaborado por: Gina Chiriboga  
Fuente: Banco Central del Ecuador

**Tabla 2.7: Variación Inflación Mensual Acumulada 2007 – 2008**

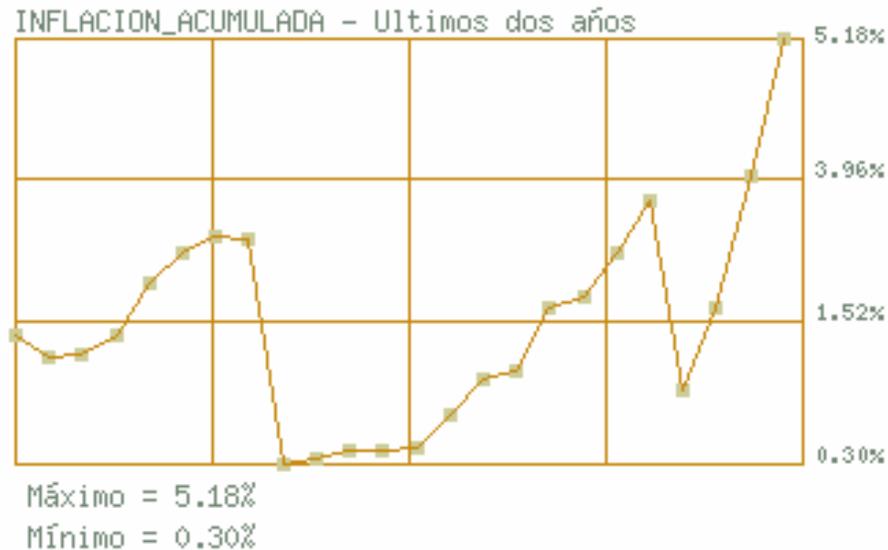
FECHA	VALOR
Abril-30-2008	5.18%
Marzo-31-2008	3.61%
Febrero-29-2008	2.10%
Enero-31-2008	1.14%
Diciembre-31-2007	3.32%
Noviembre-30-2007	2.73%
Octubre-31-2007	2.22%
Septiembre-30-2007	2.09%
Agosto-31-2007	1.37%
Julio-31-2007	1.29%
Junio-30-2007	0.87%
Mayo-31-2007	0.48%
Abril-30-2007	0.45%
Marzo-31-2007	0.46%
Febrero-28-2007	0.36%
Enero-31-2007	0.30%

Elaborado por: Gina Chiriboga  
Fuente: Banco Central del Ecuador (Corte Abril 2008)



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

Gráfico 2.7: Variaciones Inflación Acumulada



Elaborado por: Gina Chiriboga  
Fuente: Banco Central del Ecuador

- Connotación Gerencial:

El análisis de los niveles de inflación muestran un notable incremento de los porcentajes, si evaluamos la inflación de Mayo/2006 (3.11%) y la inflación de Abril/2008 (8.18%), podemos identificar un gran incremento lo cual representa una **amenaza de gran impacto** para EMSA | GlobeGround Ecuador, debido a que afecta directamente en las operaciones de la empresa ya que las variaciones de los precios hacen que los insumos de trabajo incrementen su valor, además de generar una disminución del poder adquisitivo de los clientes.

- **TASAS DE INTERES:**

La tasa 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.



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

Existen dos tipos de tasas de interés: la *tasa pasiva o de captación*, es la que pagan los intermediarios financieros a los oferentes de recursos por el dinero captado; la *tasa activa o de colocación*, es la que reciben los intermediarios financieros de los demandantes por los préstamos otorgados. Esta última siempre es mayor, porque la diferencia con la tasa de captación es la que permite al intermediario financiero cubrir los costos administrativos, dejando además una utilidad.<sup>13</sup>

**Tabla 2.8: Tasa de Interés Activa 2007 - 2008**

FECHA	VALOR
Mayo-05-2008	10.14%
Abril-03-2008	10.17%
Marzo-19-2008	10.43%
Febrero-06-2008	10.50%
Enero-02-2008	10.74%
Diciembre-10-2007	10.72%
Noviembre-30-2007	10.55%
Octubre-31-2007	10.70%
Septiembre-30-2007	10.82%

Elaborado por: Gina Chiriboga  
Fuente: Banco Central del Ecuador (Corte Mayo 2008)

**Gráfico 2.8: Tasa Activa**



Elaborado por: Gina Chiriboga  
Fuente: Banco Central del Ecuador

<sup>13</sup> www.bce.fin.ec



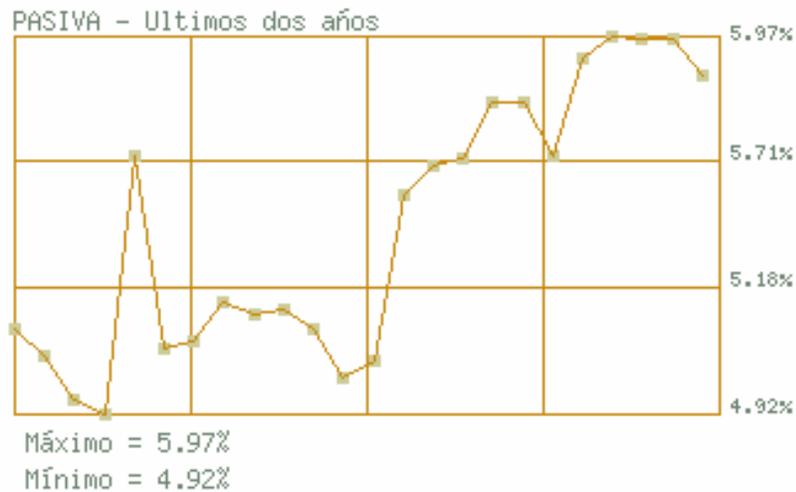
## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

**Tabla 2.9: Tasa de Interés Pasiva 2007 – 2008**

FECHA	VALOR
Mayo-05-2008	5.86%
Abril-03-2008	5.96%
Marzo-19-2008	5.96%
Febrero-06-2008	5.97%
Enero-02-2008	5.91%
Diciembre-10-2007	5.64%
Noviembre-30-2007	5.79%
Octubre-31-2007	5.63%
Septiembre-30-2007	5.61%
Agosto-05-2007	5.53%
Julio-29-2007	5.07%
Junio-24-2007	5.23%
Mayo-27-2007	4.92%

Elaborado por: Gina Chiriboga  
Fuente: Banco Central del Ecuador (Corte Mayo 2008)

**Gráfico 2.9: Tasa Pasiva**



Elaborado por: Gina Chiriboga  
Fuente: Banco Central del Ecuador



## *ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO*

- *Connotación Gerencial:*

Considero que las tasas de interés activa y pasiva pese a que son altas se mantienen estables sin generar cambios elevados, la tasa activa es realmente importante dentro de nuestro estudio, debido a que es el pago que reciben los intermediarios financieros de los demandantes por los préstamos otorgados, por tanto si para Mayo del 2008 la tasa activa presenta un índice de 10.14%, resulta difícil para EMSA | GlobeGround Ecuador obtener un financiamiento para luego invertir puesto que la tasa de interés es alta, por lo cual resulta una **amenaza de gran impacto** para la empresa.

- ***BALANZA COMERCIAL:***

La balanza comercial mide el saldo neto de las exportaciones de un país al resto del mundo menos sus importaciones del resto del mundo. Cuando un país exporta más de lo que importa, se dice que el país tiene superávit comercial, mientras que en el caso contrario, cuando las importaciones superan a las exportaciones, decimos que el país tiene déficit comercial.

Los desequilibrios comerciales están ligados a flujos financieros entre países, cuando un país importa más bienes del resto del mundo de lo que exporta, deben pagar dichas importaciones endeudándose a su vez con el resto del mundo o recuperando préstamos que otorgo al resto del mundo en un periodo anterior.<sup>14</sup>

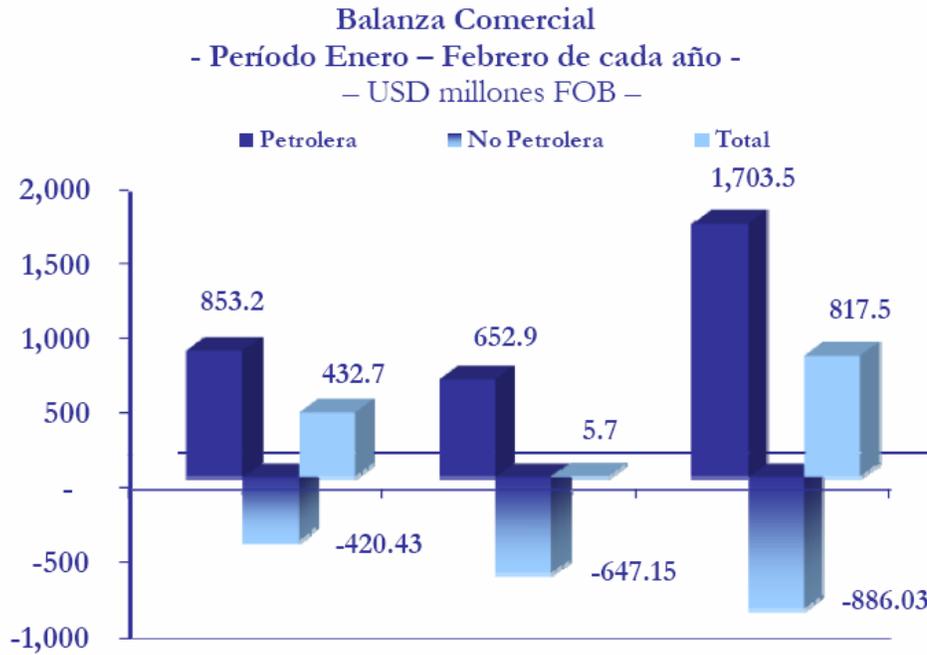
---

<sup>14</sup> [www.gestipolis.com/canales/economia/articulos/51/conmacroeco.htm](http://www.gestipolis.com/canales/economia/articulos/51/conmacroeco.htm)



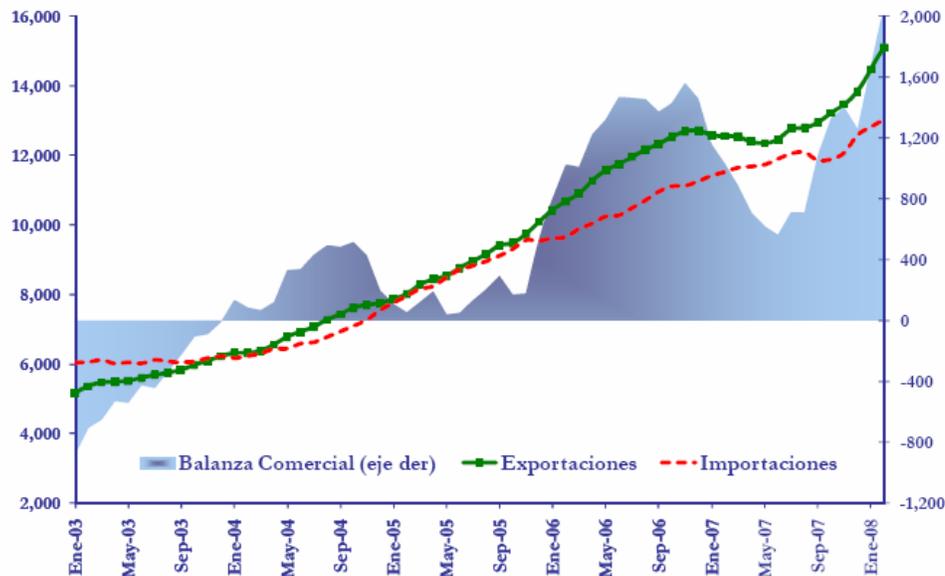
## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

**Gráfico 2.10: Balanza Comercial de Todos los Productos**



Elaborado por: Gina Chiriboga  
Fuente: Banco Central del Ecuador (Corte Febrero 2008)

**Gráfico 2.11: Evolución de las Exportaciones, Importaciones y Balanza Comercial Acumulados Anuales -USD millones FOB-**

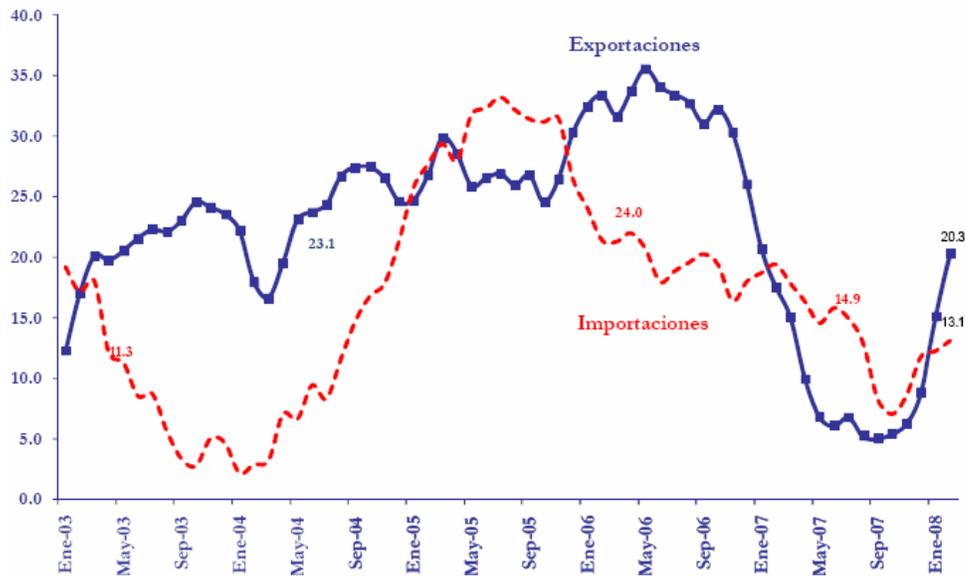


Elaborado por: Gina Chiriboga  
Fuente: Banco Central del Ecuador (Corte Enero 2008)



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

**Gráfico 2.12: Evolución de las Exportaciones e Importaciones Acumuladas Anuales – Tasa de Variación Anual-**



Elaborado por: Gina Chiriboga  
Fuente: Banco Central del Ecuador (Enero 2008)

- Connotación Gerencial:

La Balanza comercial del Ecuador tiene un monto de exportaciones superiores a las importaciones por tanto se considera un superávit lo cual resulta positivo para el país, pero este nivel de exportaciones se mantiene en alza debido a la exportación de petróleo lo cual indica que nuestro país se mantiene estable por este bien y carece de un óptimo nivel de exportaciones de otros productos como: atún, pescado, café en grano, productos mineros, manufactura de productos textiles, entre otros.

Para EMSA | GlobeGround Ecuador la balanza comercial es una **oportunidad de gran impacto**, debido a que se mantiene un nivel adecuado de exportaciones, además de generar buenas relaciones con países del resto mundo a los cuales puede ofertar sus servicios.



## ***ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO***

### **2.1.2 FACTORES DEMOGRÁFICOS**

Los factores demográficos permiten el estudio de las estadísticas vitales de la gente, como edad, raza, grupo étnico de origen, etc. Esto es importante porque la gente constituye la base de cualquier mercado por tanto sus características demográficas se relacionan estrechamente con el comportamiento de compras del consumidor en el mercado.

- ***EDUCACIÓN:***

La situación de la educación en el Ecuador es dramática, caracterizada, entre otros, por los siguientes indicadores: persistencia del analfabetismo, bajo nivel de escolaridad, tasas de repetición y deserción escolares elevadas, mala calidad de la educación, deficiente infraestructura educativa y falta de material didáctico.

Los esfuerzos que se realicen para revertir esta situación, posibilitarán disponer de una población educada que pueda enfrentar adecuadamente los retos que impone el actual proceso de apertura y globalización de la economía.

Los gobiernos no conciben a la educación como una política de Estado, cada vez le entregan menos recursos; no capacitan a los docentes, no realizan obras de infraestructuras en las escuelas, cada vez pasan la factura económica de esta crisis a los padres de familia, no se inmutan al saber que casi la mitad de los niños en edad escolar no acceden a la educación por falta de recursos, es muy difícil que se consigan los objetivos de desarrollo del milenio.

La educación constituye uno de los instrumentos clave para el desarrollo de un país por lo que es de vital importancia superar los graves problemas que presenta en el Ecuador.

En esta perspectiva, el Consejo Nacional de Educación, dentro del Plan Decenal 2006-2015, acordó lo siguiente:



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

- Aumento de 0.5% anual en la participación del sector educativo en el PIB hasta el año 2012, o hasta alcanzar al menos el 6%, para la inversión en el sector.
- Universalización de la Educación Básica, para garantizar el acceso de los niños y niñas al mundo globalizado.
- Lograr la cobertura de al menos el 75% de la matrícula en el Bachillerato, a fin de desarrollar en los jóvenes competencias para la vida y el trabajo.
- Mejoramiento de la infraestructura y el equipamiento de escuelas y colegios.

### ✓ Analfabetismos en el Ecuador

El analfabetismo es la falta de instrucción elemental, se considera en este grupo a las personas mayores de 15 años que no saben leer ni escribir. A continuación se presenta información relevante respecto al analfabetismo en el Ecuador:

**Tabla 2.10: Población Analfabeta Total del País**

AÑO	PORCENTAJE
2005	16.5
2006	11.7
2007	9.0

\*Población de 15 años y más

Elaborado por: Gina Chiriboga  
Fuente: INEC

**Tabla 2.11: Costos de Repetición en Escuelas Fiscales**

	COSTO POR ALUMNO (USD)	TASA DE REPETICION	NUMERO TOTAL DE ALUMNOS	NUMERO DE ALUMNOS QUE REPITEN	COSTO (USD)
Primaria	215	3.4%	1.419.522	48.567	10.376.760
Media	465	6.8%	654.967	44.407	20.649.255
<b>TOTAL</b>	-	-	-	-	<b>31.026.015</b>

Elaborado por: Gina Chiriboga  
Fuente: INEC (Enero 2007)



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

**Tabla 2.12: Causas de Repetición: Total Nacional**

CAUSAS	%
Pedagógicas	39.7
Familiares	15.6
Persnales	15.1
Económicas	9.9
Salud	8.9
Geográficas	5.7
Otras	5.1
<b>TOTAL</b>	<b>100.0</b>

Elaborado por: Gina Chiriboga  
Fuente: INEC (Enero 2007)

**Tabla 2.13: Presupuesto del Sector Educación (Millones de Dólares)**

AÑO	MONTO
2004	748.9
2005	885.7
2006	952.8
2007*	1.096.5

\*Presupuesto inicial 2007

Elaborado por: Gina Chiriboga  
Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas

- Connotación Gerencial:

Al analizar los datos estadísticos de la educación en el Ecuador, considero que esta es deficiente; para EMSA | GlobeGround Ecuador representa una **debilidad de gran impacto**, puesto que en la selección de personal operativo existe un gran porcentaje de aspirantes que no saben ni leer ni escribir, lo cual genera problemas para el desarrollo eficiente de la empresa.

*Gina L. Chiriboga Estrella*



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

- **MIGRACIÓN:**

La migración es un movimiento de la población, en el cual las personas atraviesan una frontera específica pretendiendo adoptar una nueva residencia. En la última década en el Ecuador este fenómeno involucra cada vez a un mayor número de familias e individuos.

La emigración y el abandono voluntario del país, del terruño y de la “patria”, se convierte en el principal sueño y utopía de miles de ecuatorianos, quienes buscan en Estados Unidos y España la tierra de la promisión. Entre las causas más sobresalientes de la emigración están sin duda la crisis económica, el deterioro de las condiciones de vida, las altas tasas de inflación, la dolarización, la situación de incertidumbre e inseguridad política y una creciente pobreza, disminución de empleo y pérdida de la capacidad adquisitiva e ingresos.

**Cuadro 2.1: Comparativo del Estudio “Destinos Migratorios: Ecuatorianos en Estados Unidos, España e Italia” (2007)\***

		ESTADOS UNIDOS	ESPAÑA	ITALIA
	<b>DATOS SOCIOECONÓMICOS</b>	<b>Género</b>	Femenino (54,7%) Masculino (45,3%)	Femenino (63,2%) Masculino (36,8%)
<b>Estado Civil</b>		Casado(a) (50,8%) Soltero(a) (30,8%) Viudo(a) (10,8%) Divorciado(a) (6,2%) Unión libre (1,5%)	Soltero(a) (47%) Casado(a) (39,5%) Unión libre (9,7%) Divorciado(a) (3,8%)	Soltero(a) (54,5%) Casado(a) (28,7%) Divorciado(a) (9,9%) Unión libre (6,9%)
<b>Provincia</b>		Azuay (30,7%) Pichincha (16%) Loja (13,3%) Cañar (12%) Morona Santiago (10,7%) Chimborazo (6,7%) Guayas (5,3%) Manabí (2,7%) Esmeraldas (1,3%) Cotopaxi (1,3%)	Pichincha (26,2%) Loja (21,9%) El Oro (9,1%) Cotopaxi (8,6%) Pastaza (8%) Azuay (7,5%) Manabí (4,3%) Imbabura (3,7%) Chimborazo (3,7%) Cañar (1,6%) Carchi (1,6%) Tungurahua (1,6%) Guayas (1,6%) Los Ríos (0,5%) Manabí (0,5%)	Guayas (26,7%) Pichincha (21,9%) Loja (11,4%) El Oro (8,6%) Cotopaxi (6,7%) Los Ríos (4,8%) Tungurahua (3,8%) Manabí (3,8%) Chimborazo (2,9%) Esmeraldas (2,9%) Zamora (1,9%) Carchi (1,9%) Azuay (1%) Bolívar (1%)

Elaborado por: Gina Chiriboga  
Fuente: Centro de Investigación y Apoyo al Migrante Ecuatoriano (CIAME)



## *ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO*

- *Connotación Gerencial:*

Considero que lo positivo de la migración es indudablemente económico, por tanto representa una **oportunidad de impacto medio** para EMSA | GlobeGround Ecuador. El ingreso de divisas por este concepto es superior a varios rubros de exportación al cual solamente lo supera el petróleo, con el ingreso de capitales se reactiva el aparato productivo y se incrementa la capacidad de pago en el mercado, los clientes tienen mayor flujo económico y pueden acceder a nuestros servicios.

- **SUELDOS Y SALARIOS:**

En el Ecuador a partir del 1 de enero del 2008, el sueldo o salario básico unificado de los trabajadores en general del sector privado; incluidos los trabajadores agrícolas y trabajadores de maquila en DOCIENTOS DÓLARES MENSUALES (\$200.00); y en CIENTO SETENTA DÓLARES MENSUALES (\$170.00), para los trabajadores del servicio doméstico, operarios de artesanía y colaboradores de la microempresa.

Este incremento establecido por el Estado reconocerá y garantizará a las personas la igualdad ante la Ley y serán consideradas iguales y gozarán de los mismos derechos, libertades y oportunidades sin discriminación de ninguna índole, considerando ingresos justos para los sectores laborales, lo que implica que las remuneraciones básicas mínimas unificadas para las diferentes ramas u ocupaciones del trabajo.

- *Connotación Gerencial:*

Para la empresa EMSA | GlobeGround Ecuador el incremento salarial unificado, representa una **debilidad de gran impacto**, debido a que cuenta aproximadamente con 300 operadores a los cuales tuvo que aplicar el incremento salarial, representando para la empresa una reducción de ingresos en sus utilidades.



## ***ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO***

### **2.1.3 FACTORES TECNOLÓGICOS**

Uno de los efectos a esperarse de un país dolarizado, es el incremento de la inversión en tecnología y capital para mejorar la productividad de las empresas. Muestra de que esto está sucediendo, es el crecimiento reciente en el índice de Esfuerzo Empresarial del Banco Central, que mide las acciones de las empresas para mejorar la productividad. En una economía dolarizada, la única forma de competir y generar mayores ganancias es incrementando el rendimiento de los productos y servicios.

- ***INVERSIÓN TECNOLÓGICA***

La inversión en ciencia y tecnología de los últimos ocho años tiene resultados a la vista, es así que antes eran pocas las universidades que contaban con laboratorios y equipos de investigación, en la actualidad todas cuentan con estos recursos. Las empresas ecuatorianas han modernizado e innovado siendo actualmente más productivas en su campo; al igual que la especialización de profesionales ecuatorianos con Ph.D y maestrías en universidades extranjeras para que con sus aportes contribuyan al desarrollo del país.

Se ha puesto en práctica alternativas para encontrar salida a la grave situación por la que atraviesa la entidad del Estado que financia proyectos de ciencia y tecnología en Ecuador – Senacyt, se necesita el insumo de la investigación científica para la innovación a fin de ser más productivos y competitivos frente a los demás países.

Es necesario identificar acciones concretas e intervenir en áreas estratégicas de desarrollo y ejes prioritarios que permitan un mejor desempeño económico, un aumento del bienestar y la creación de oportunidades en el corto plazo. Fortaleciendo las instituciones públicas de investigación y potenciar la base tecnológica de las empresas públicas.



## *ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO*

EMSA | GlobeGround Ecuador, se especializa en los servicios aeroportuarios por tanto requiere de inversión tecnológica eficiente para cubrir sus necesidades en el área de rampa, sus renovados equipos de apoyo en tierra reducen los costos de prestación de servicios lo cual representa uno de los activos más valiosos para la empresa.

- Connotación Gerencial:

La inversión tecnológica representa para EMSA | GlobeGround Ecuador una **amenaza de impacto medio**, debido a que la inversión que realiza la empresa es alta puesto que todos los equipos son importados lo cual genera un incremento considerable en el costo del equipo, además de tomar en cuenta que tenemos dependencia de los proveedores extranjeros.

### **2.1.4 FACTORES SOCIAL/CULTURAL**

“Los seres humanos crecen en una sociedad particular que da forma a sus creencias, valores y normas fundamentales. Absorben casi inconscientemente una visión del mundo que define su relación consigo mismo y con otros”.<sup>15</sup>

“Los factores sociales incluyen nuestras actitudes, valores, estilos de vida; asimismo, influyen en los productos y servicios que la gente compra, los precios que paga, la efectividad de promociones específicas y cómo, dónde y cuándo espera comprarlos”.<sup>16</sup>

El entorno cultural está compuesto por instituciones y otros elementos que afectan los valores, las percepciones, las preferencias y los comportamientos básicos de la sociedad. Las personas, al crecer en una sociedad dada, la cual conforma sus valores y creencias fundamentales, absorben una visión del mundo que define sus relaciones con los demás y consigo mismas.<sup>17</sup>

---

<sup>15</sup> LAMB, Mc Daniel; “**Marketing**”; Editorial Thomson; 6ta. Edición; México D.F.; 2002; Pág. 63

<sup>16</sup> LAMB, Mc Daniel; “**Marketing**”; Editorial Thomson; 6ta. Edición; México D.F.; 2002; Pág. 63

<sup>17</sup> <http://carmen-arce-ccmf27.nireblog.com/es/admin/post/modificar/www.mitecnologico.com>



## ***ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO***

- ***ASAMBLEA CONSTITUYENTE:***

La Asamblea Constituyente es convocada por el pueblo ecuatoriano y está dotada de plenos poderes para transformar el marco institucional del Estado, y para elaborar una nueva Constitución. La Asamblea Constituyente respetará, profundizando en su contenido social y progresivo, los derechos fundamentales de los ciudadanos y ciudadanas.

La construcción del nuevo País involucra no sólo a nuestros mandatarios en la Asamblea Constituyente y los actuales poderes del Estado. Los cambios se generan en todos nosotros. Como ecuatorianos hemos decidido emprender en un cambio trascendental de las estructuras del País, a través de la formulación de una nueva Constitución. Sin embargo, los verdaderos cambios tendrán que venir de todos nosotros los que vivimos en este País, como también los ecuatorianos migrantes.

Así, los pequeños y medianos empresarios podremos aspirar a que en nuestro País se destierren los monopolios, las prácticas de comercio desleal, la discriminación y muchas injusticias que generan un gran desbalance y que retrasan el desarrollo de la pequeña y mediana empresa. Los grandes empresarios e inversionistas también buscarán obtener garantías de "seguridad jurídica", respeto a las inversiones, ciertos beneficios tributarios, etc. Esos cambios se podrán producir con la presencia de una nueva Constitución y con la actitud firme y positiva de nuestros gobernantes de imprimirlos en forma adecuada.

- ***SEGURIDAD JURIDICA:***

El Ecuador es un país que debido a los enormes problemas socio económicos que tiene como consecuencia de las pésimas leyes de protección hacia las empresas ecuatorianas, muy poco mueve su dinero.



## *ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO*

La banca en la actualidad vive, del cobro de los servicios ilegales que hace a las personas que dejan sus ahorros estancados en sus cuentas corrientes o de ahorro. Por estas razones, para la banca no es importante, lo que el gobierno decida, pero si estos abusos desaparecieran, entonces la banca se quedaría si su fuente de ingreso ilegal, y se vería en la necesidad de buscar prestar, incluso facilitar las transacciones comerciales para ayudar a sus clientes a exportar, lo que garantizaría el pago de sus préstamos. Por eso, muchas veces es mejor eliminar las cosas más insignificantes que son claramente ilegales, para transparentar las verdaderas intenciones de la Banca en la actualidad.

- *Connotación Gerencial:*

Al evaluar estos factores considero que para EMSA | GlobeGround Ecuador representa una **amenaza de impacto medio**, debido a que los cambios que se generan por la presencia de la asamblea constituyente y la seguridad jurídica inestable del país afectan notablemente a los intereses de inversión extranjera.

## **2.2 MICROAMBIENTE**

Los factores micro-ambientales afectan a una empresa en particular y, a pesar de que generalmente no son controlables, se puede influir en ellos.

### **2.2.1 PROVEEDORES**

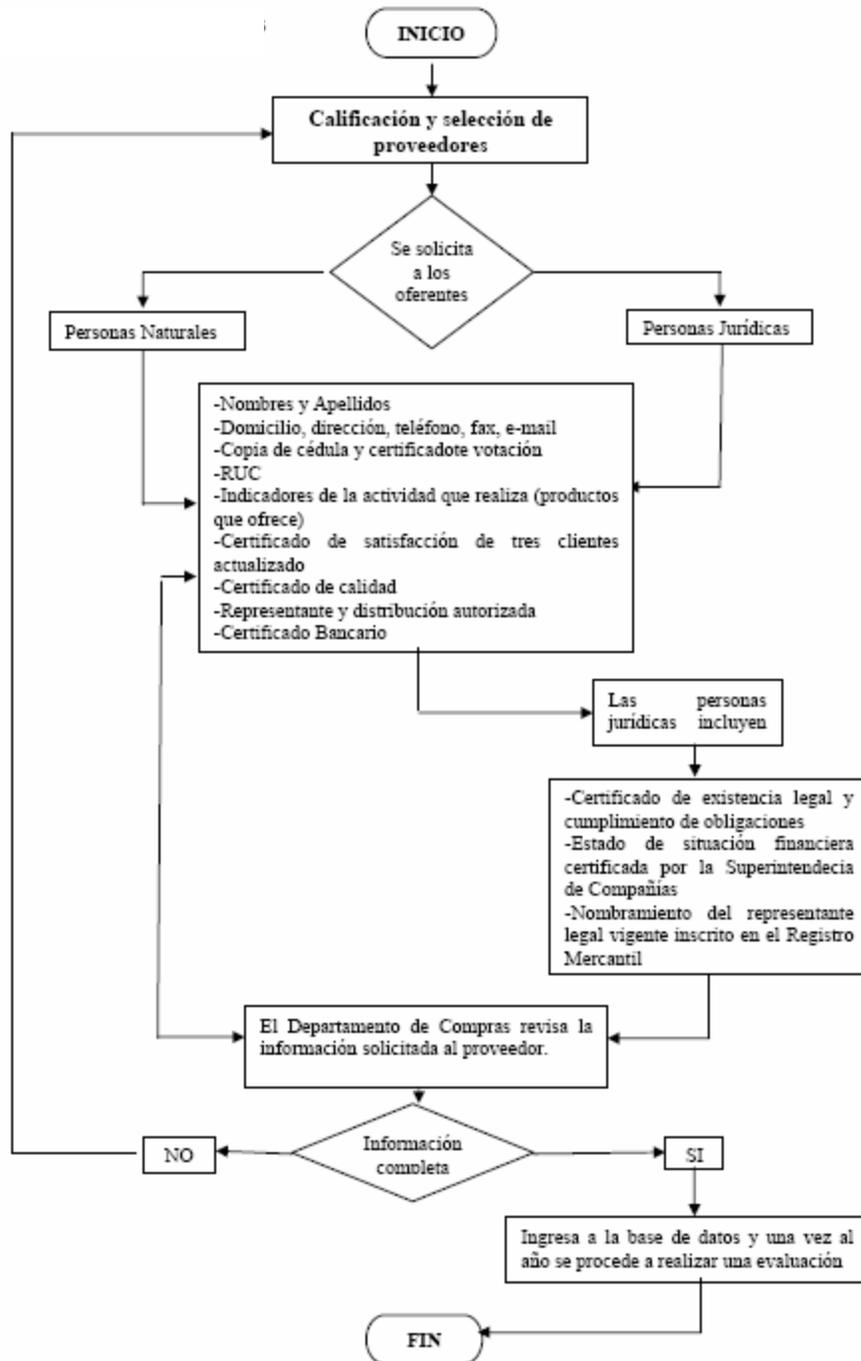
Los proveedores, son firmas y personas que proporcionan los recursos que la compañía necesita para producir bienes y servicios.

La calificación y selección de proveedores en EMSA | GlobeGround Ecuador se encuentra a cargo del Departamento de Compras.



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

Gráfico 2.13: Calificación y Selección de Proveedores

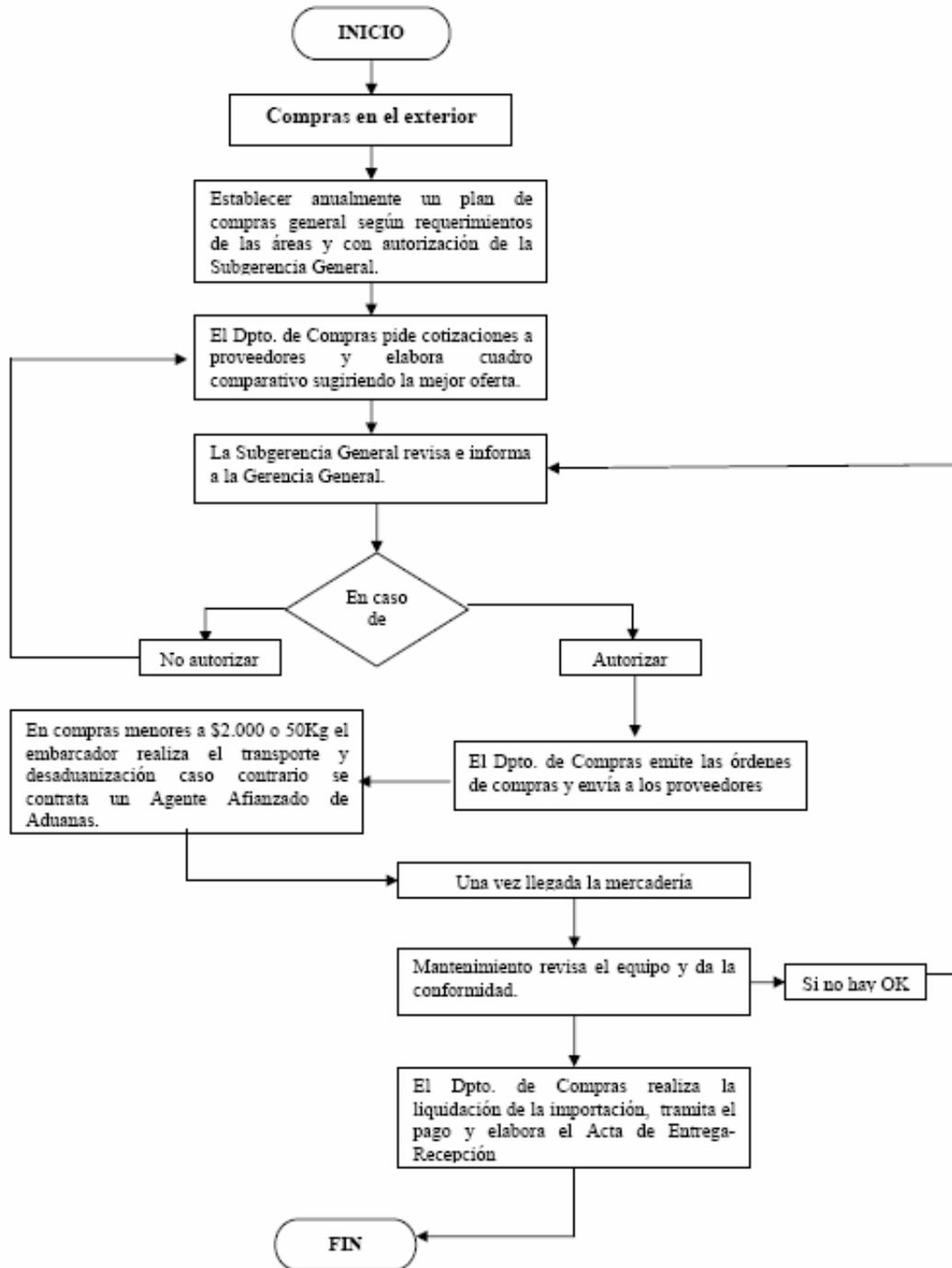


Elaborado por: Gina Chiriboga  
Fuente: Procedimientos ISO 9001/14001 EMSA/COMPRAS



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

Gráfico 2.14: Compras en el Exterior

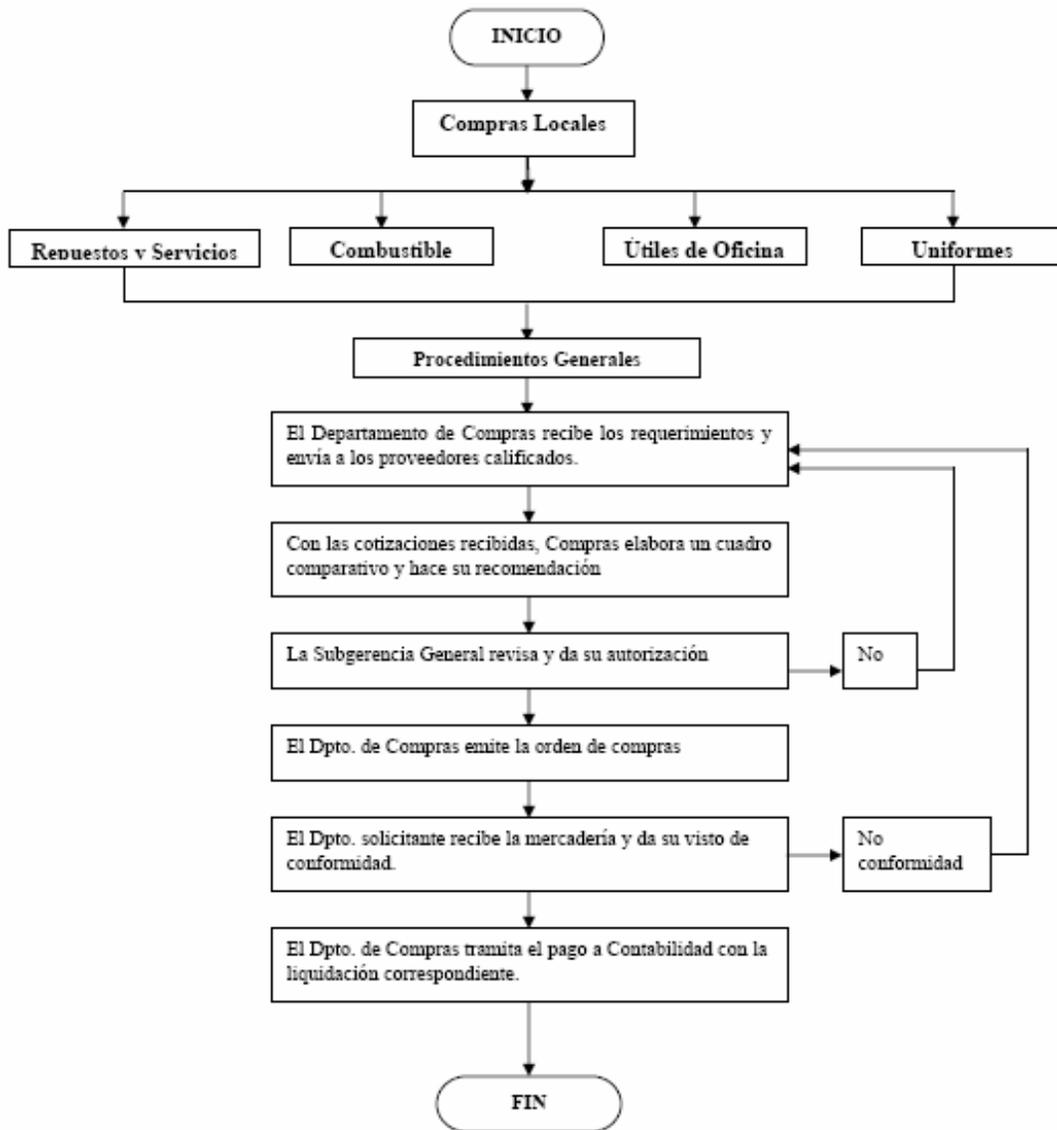


Elaborado por: Gina Chiriboga  
Fuente: Procedimientos ISO 9001/14001 EMSA/COMPRAS



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

Gráfico 2.15: Compras Locales



Elaborado por: Gina Chiriboga  
Fuente: Procedimientos ISO 9001/14001 EMSA/COMPRAS

La calificación de proveedores en EMSA | GlobeGround Ecuador se la realiza por medio del siguiente formato, en el cual se detalla el cumplimiento de requisitos y el nivel de satisfacción que cubren los proveedores en nuestras necesidades.

*Gina L. Chiriboga Estrella*



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

**Cuadro 2.2: Calificación y Seguimiento de Proveedores**

			R-PSC-01-1		
<b>CALIFICACIÓN Y SEGUIMIENTO DE PROVEEDORES</b>					
PROVEEDOR	_____				
DIRECCION	_____				
TELEFONO	_____	FECHA	_____		
CARACTERISTICAS	REQUISITOS	CRITERIO	PUNTAJE	FECHA	SEGUIMIENTO
CALIDAD	100 % Satisfactorio	20 puntos			
	75% Satisfactorio	15 puntos			
	50% Satisfactorio	10 puntos			
	<b>TOTAL</b>	<b>20</b>			
EXPERIENCIA	Mayor a 10 años	15 puntos			
	Mayor a 5 años	12 puntos			
	Menor a 2 años	09 puntos			
	<b>TOTAL</b>	<b>15</b>			
TECNOLOGIA	Muy Actualizada	10 puntos			
	Medianamente actualizada	07 puntos			
	Desactualizada	04 puntos			
	<b>TOTAL</b>	<b>10</b>			
PRECIO	Superior	04 puntos			
	Promedio	07 puntos			
	Inferior	10 puntos			
	<b>TOTAL</b>	<b>10</b>			
CREDITO	Mayor a 30 dias	15 puntos			
	Menos a 30 dias	12 puntos			
	No concede crédito	09 puntos			
	<b>TOTAL</b>	<b>15</b>			
ENTREGA	Cumple el plazo	15 puntos			
	Demora en cumplir	12 puntos			
	No cumple el plazo	09 puntos			
	<b>TOTAL</b>	<b>15</b>			
SERVICIO	Cumple el plazo	15 puntos			
	Demora en cumplir	12 puntos			
	No cumple el plazo	09 puntos			
	<b>TOTAL</b>	<b>15</b>			
<b>EVALUACION TOTAL</b>		<b>100</b>			
<b>REALIZADO POR:</b> _____ <b>CARGO:</b> _____					

Elaborado por: Gina Chiriboga  
 Fuente: Procedimientos ISO 9001/14001 EMSA/COMPRAS



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

**Cuadro 2.3: Listado de Proveedores EMSA/GlobeGround Ecuador**

CIUDAD	PROVEEDOR	PRODUCTO	DEPARTAMENTO
UIO	ING. YEPEZ	MANTENIMIENTO COCINA	ADMT. AEROPUERTO
UIO	AMC DEL ECUADOR	UTILES DE LIMPIEZA	CABINA
UIO	EMPAQUIM	FUNDAS	CABINA
UIO	TEXTIL SAN PEDRO	TOALLAS	CABINA
UIO	A Y M REFRIGERACION	MANTENIMIENTO CUARTOS FRIOS	CARGA
UIO	CODIPACK	ETIQUETAS	CARGA
UIO	EMPAQUIM	PLASTICO STRECH	CARGA
UIO	PRECITROL S.A.	CALIBRACION BALANZAS	CARGA
UIO	TACC	ZUNCHO Y GRAPAS	CARGA
UIO	WA. ETIQUETAS	ETIQUETAS	CARGA
UIO	PUBLIBETA	STICKERS EMSA	COMERCIAL
UIO	AM IMPRESORES	IMPRESION	GENERAL
UIO	COMOHOGAR S.A.	PROYECTO PANTALLA	GENERAL
UIO	COMSERVI	COMUNICACIONES, RADIOS	GENERAL
UIO	FCS	SUMINISTROS XEROX	GENERAL
UIO	MAGDA SUPERMERCADOS	CAFETERIA	GENERAL
UIO	MEGA CAVEDI	SUMINISTROS LIMPIEZA	GENERAL
UIO	MULTIOFICINAS	MUEBLES OFICINA	GENERAL
UIO	PATRICIO YEPEZ	MANTENIMIENTO COCINA	GENERAL
UIO	PINTURA J&J	PINTURA	GENERAL
UIO	TECNO TONER	EQUIPOS, SUMINISTROS	GENERAL
UIO	TELECTRO	CENTRAL TELEFONICA	GENERAL
UIO	VERTICAL	CORTINAS	GENERAL
UIO	JULIÁN CARRILLO TOAPANTA	GAS - DISTRIBUIDOR	GENERAL
UIO	ZAIMELA DEL ECUADOR	PROTECTOR SOLAR	GENERAL
UIO	OFFSETEC S.A	ROLES DE PAGO	GENERAL
UIO	DISTRIFASTOFI	SUMINISTROS DE OFICINA	GENERAL
UIO	CERRAJERIA MARTINEZ	INSTALACIONES	MANTENIMIENTO
UIO	COLOMBIA RESORTES	REPUESTOS	MANTENIMIENTO
UIO	COLUMBEC	LAVADORA	MANTENIMIENTO
UIO	CRISSETA	ALUMINIO Y VIDRIO	MANTENIMIENTO
UIO	DIPAC	REPUESTOS	MANTENIMIENTO
UIO	ELECTRO DEUTZ	MOTORES DEUTZ	MANTENIMIENTO
UIO	EQYSE	OXIGENO - ACETILENO	MANTENIMIENTO
UIO	EXXON MOBIL	COMBUSTIBLE	MANTENIMIENTO
UIO	GERCASA	CILINDRO HIDRAULICO	MANTENIMIENTO
UIO	GRAN COLOMBIANA	REPUESTOS	MANTENIMIENTO
UIO	IIASA	REPUESTOS MONTACARGAS	MANTENIMIENTO
UIO	IMPORTADORA ARGUELLO	REPUESTOS	MANTENIMIENTO
UIO	INTERLLANTA	LLANTAS	MANTENIMIENTO
UIO	JOHANDRE	REPUESTOS	MANTENIMIENTO
UIO	JOSE SUNTAXI	GENERADOR CARGA	MANTENIMIENTO
UIO	LUIS RODRIGUEZ	MONTACARGAS	MANTENIMIENTO
UIO	MAC ECUADOR	BATERIAS DE TRACCION	MANTENIMIENTO
UIO	MIL CAUCHOS	REPUESTOS	MANTENIMIENTO



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

UIO	MUNDO EMPAQUES	REPUESTOS	MANTENIMIENTO
UIO	PABLO GUILLEN	LLANTAS	MANTENIMIENTO
UIO	PINTULAC	PINTURA Y SUMINISTROS	MANTENIMIENTO
UIO	PUERTO PAC	TANQUES COMBUSTIBLE	MANTENIMIENTO
UIO	RECTIFICADORA BOTAR	RETIFICADORA -CALIBRACION	MANTENIMIENTO
UIO	REINDAUTO	REPUESTOS	MANTENIMIENTO
UIO	ROCIO MANJARREZ	PLACAS AUTOS	MANTENIMIENTO
UIO	SERVICOI	VARIOS	MANTENIMIENTO
UIO	STAR MOTORS	REPUESTOS	MANTENIMIENTO
UIO	SU FRENO AUTOMOTRIZ	MOTOR	MANTENIMIENTO
UIO	TEDEX	QUIMICOS	MANTENIMIENTO
UIO	TERMO FORMACIONES	REPUESTOS	MANTENIMIENTO
UIO	TIP-TOP	VARIOS	MANTENIMIENTO
UIO	UNICOLOR	PINTURA Y SUMINISTROS	MANTENIMIENTO
UIO	VULCANIZADORA NORTE	VULCANIZADORA	MANTENIMIENTO
UIO	FRENO SEGURO	BATERIAS BOSCH	MANTENIMIENTO
UIO	BATRA	REPUESTOS	MANTENIMIENTO
UIO	DISTRIFIL	AGUAS DESTILADA	MANTENIMIENTO
UIO	ENAUTO	REPUESTOS	MANTENIMIENTO
UIO	FRENO SEGURO	BATERIAS BOSCH	MANTENIMIENTO
UIO	GPF	REPUESTOS ELECTRICO	MANTENIMIENTO
UIO	IMPOREPUESTOS DIESEL	REPUESTOS	MANTENIMIENTO
UIO	JOSE ANCHALUISA	TAPICERIA	MANTENIMIENTO
UIO	LUIS MALDONADO	TORNO	MANTENIMIENTO
UIO	RAHMS	REPUESTOS	MANTENIMIENTO
UIO	RECTIFICADORA PAZMIÑO	RECTIFICADORA	MANTENIMIENTO
UIO	VEPAMIL	LUBRICANTES	MANTENIMIENTO
UIO	G&C METALMECANICA	BOQUILLAS	RAMPA
UIO	ORTOPEDICOS FUTURO	SILLA DE RUEDAS	RAMPA
UIO	ARTURO GORDON	EXTINTORES	SEG. INDUSTRIAL
UIO	BALSALMOR	CONTROL DERRAMES	SEG. INDUSTRIAL
UIO	DISEYP S.A.	FAJAS ANTILUMBAGO	SEG. INDUSTRIAL
UIO	EQYSE	EXTINTORES	SEG. INDUSTRIAL
UIO	MESIAS OÑATE	GUANTES	SEG. INDUSTRIAL
UIO	PROSEIN	MOFLES	SEG. INDUSTRIAL
UIO	AKROS SOLUCIONES		SISTEMAS
UIO	M&V SYSTEMS	EQUIPOS Y SUMINISTROS	SISTEMAS
UIO	SONY CENTER	EQUIPOS	SISTEMAS
UIO	BUESTAN	CALZADO	UNIFORMES
UIO	C JUVENTUS	BOTAS	UNIFORMES
UIO	ECUABORDADOS	GORRAS Y BORDADOS	UNIFORMES
UIO	GILBERTO MANCHENO	CHOMPAS Y SACOS LANA	UNIFORMES
UIO	GONZALO SANCHEZ	UNIFORMES ADM.	UNIFORMES
UIO	REXPLASTICS	SOLAPINES	UNIFORMES

Elaborado por: Gina Chiriboga  
Fuente: EMSA | GlobeGround Ecuador / Dep. de Compras



## *ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO*

- Connotación Gerencial:

Para EMSA | GlobeGround Ecuador los proveedores representan una **fortaleza de impacto medio**, debido a que los mismos son calificados y tienen varios años a nuestro servicio lo cual brinda seguridad a la empresa.

### 2.2.2 CLIENTES

Para EMSA | GlobeGround Ecuador sus clientes son muy importantes por tanto desarrolla sus actividades basándose en la satisfacción y la lealtad de los mismos.

Oferta al cliente un servicio de alta calidad, por tanto se compromete con resultados eficientes dentro de las operaciones, las cuales son auditados con procedimientos de calidad reconocidos como los son: AHS 1000, IATA, ISO 9001 / 14001 y BASC.



EMSA | GlobeGround Ecuador, innova con objeto de proponer una oferta de servicio en armonía con las orientaciones y las necesidades de cada compañía.

Tenemos como clientes a las compañías más prestigiosas para la prestación de nuestros servicios lo cual nos convierte en líderes del mercado, teniendo una participación del 75% del mercado aeronáutico.

*Gina L. Chiriboga Estrella*



## *ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO*



Utilizamos la más actualizada tecnología en nuestros equipos, cada año hacemos una importante inversión en nuevos equipos además con estrictos programas de mantenimiento que garanticen una dinámica, puntual, flexible, seguro y servicio completo.

EMSA | GlobeGround Ecuador no cuenta con un estudio de mercado definido para identificar el perfil de sus clientes, mantiene como política tomar el cliente que requiera de sus servicios sin necesidad de establecer un perfil pre-definido.

- *Connotación Gerencial:*

Al mantenerse EMSA | GlobeGround Ecuador como líder en el mercado ecuatoriano representa una **fortaleza de gran impacto** para el desarrollo y crecimiento eficiente de la empresa.



## ***ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO***

### **2.2.3 LA COMPETENCIA**

Para EMSA | GlobeGround Ecuador su única competencia es ANDES Airport Services, una empresa que ofrece servicios de asistencia en tierra para aeronaves de pasajeros y aeronaves de carga. Actualmente trabaja en los aeropuertos de Chile, Guayaquil y Quito en Ecuador.

ANDES Airport Services es una empresa de asistencia en tierra que inició operaciones en 1929 junto con LAN AIRLINES. Estos 78 años de experiencia les ha permitido no sólo mejorar los servicios, sino también formar una red integrada de servicios.

Su experiencia permite que garanticen un buen nivel de seguridad logrando la total satisfacción para su compañía, sus pasajeros y su carga.

ANDES Airport Services ofrece una solución integral: servicios de pasajeros, manipulación de carga, almacenamiento de carga y la representación local / administración.

- **Misión:**

Proporcionar soluciones de servicio en el aeropuerto, cumplir con todas las normas de seguridad, sobre la base de un criterio flexible y un servicio fiable y con una estrecha relación con los clientes.

- **Valores:**

Los ANDES valores son: el respeto, la preocupación por nuestro pueblo, compromiso, desempeño y excelente rentabilidad.

ANDES Airport Services, mantiene en la actualidad una estrategia de mercado que afecta notablemente a nuestra empresa ya que sus tarifas por la prestación de servicios de apoyo en tierra son inferiores a las nuestras.

*Gina L. Chiriboga Estrella*



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

**Cuadro 2.4: Tarifario comparativo de EMSA y ANDES.**

Equipos	Tarifario EMSA/GlobeGround			ANDES ACTUALES	
	Unidad	UIO	GYE	Unidad	UIO&GYE
Escalera	60 min.	75	78	Servicio	36
Generador	30 min.	63	66	60 min.	55
Arranque	Servicio	150	150	Servicio	60
Bandas	30 min.	52	54	60 min.	42
Mulas	30 min.	52	54	60 min.	42
Montacarga	30 min.	52	54	30 min.	36
MDL	30 min.	322	336	60 min.	154
LDL	30 min.	207	216	60 min.	127
Agua Potable	Servicio	46	48	Servicio	18
Aire Acondicionado	30 min.	n/a	90	30 min.	36
Drenaje	Servicio	46	48	Servicio	18
Bus	Servicio	45	45	Round Trip	18
Porta Pallets	30 min.	10	10	60 min.	2.4
Porta Equipaje	30 min.	5	5	60 min.	2.4
Silla de Ruedas	60 min.	45	45	Servicio	12
Push Back o Tow in NB	Un servicio	104	108	Un servicio	78
Push Back o Tow in WB	Un servicio	144	150	Un servicio	108
Remolque NB	Un servicio	138	144	Un servicio	85.8
Remolque WB	Un servicio	207	216	Un servicio	118.8
Auxiliar Rampa/Limpieza	Hora / fracción	14	14	30 min.	4.8

Elaborado por: Gina Chiriboga  
Fuente: EMSA | GlobeGround Ecuador / Dep. Comercial

- Connotación Gerencial:

Para EMSA | GlobeGround Ecuador representa una **amenaza de alto impacto** la competencia de Andes Airport Services, puesto que cuenta con una tarifa de precios inferior a la nuestra lo cual crea ventajas competitivas para su empresa ya que el cliente además de buscar un servicio de calidad también busca el ahorro de costos en sus operaciones.

### 2.2.4 LOS PRECIOS

El precio es el elemento de la mezcla de marketing que produce ingresos; los otros producen costos.

*Gina L. Chiriboga Estrella*



## *ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO*

El precio también es uno de los elementos más flexibles: se puede modificar rápidamente, a diferencia de las características de los productos y los compromisos con el canal.

El precio de un producto o servicio constituye un determinante fundamental de la demanda de un artículo. Afecta a la posición competitiva de una firma a su participación en el mercado. De ahí que ejerza fuerte influencia sobre los ingresos y las utilidades netas. Por otra parte, suele haber fuerzas que limitan la importancia de los precios en el programa de mercadotecnia de una compañía, las características del producto o una marca favorita pueden ser más importantes para los clientes que el precio.

En EMSA | GlobeGround Ecuador los precios están definidos según nuestro nivel de servicio y la calidad de las operaciones en las cuales contamos con personal altamente capacitado, consideramos el nivel de ingresos de nuestros clientes a los cuales se ofertan diversas propuestas con precios especiales con firma de contratos.

- Connotación Gerencial:

Para EMSA | GlobeGround Ecuador el nivel de precios que oferta en el mercado representa una **amenaza de impacto medio**, debido a que la competencia maneja precios relativamente inferiores.

## **2.3 ANÁLISIS INTERNO**

### **2.3.1 ÁREA ADMINISTRATIVA**

Es el proceso mediante el cual una empresa desarrolla y ejecuta organizadamente sus actividades y operaciones, aplicando los principios que le permitan en conjunto tomar las



## *ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO*

mejores decisiones para ejercer el control de sus bienes, compromisos y obligaciones que lo llevarán a un posicionamiento en los mercados tanto nacionales como internacionales.<sup>18</sup>

Las actividades administrativas que surgen en EMSA | GlobeGround Ecuador son varias, entre las más frecuentes tenemos: comprar insumos, llevar cuentas, planeación del trabajo, manejo del recurso humano y su salud ocupacional, venta de servicios, documentación de vuelos, y atención al cliente; también se está pendiente del mantenimiento de equipos, la seguridad hacia el interior y exterior de la empresa y el manejo efectivo de los recursos monetarios que se tiene a disposición.

En EMSA | GlobeGround Ecuador la estructura se basa en cuatro grandes áreas funcionales como son:

- Área operativa
  - Área administrativa y financiera
  - Área de recursos humanos
  - Área de desarrollo de negocios
- 
- Connotación Gerencial:

Considero el área administrativa de EMSA | GlobeGround Ecuador representa una **fortaleza de gran impacto**, debido a que su estructura se ajusta a las necesidades de los clientes internos y externos, generando además líneas de comunicación directa con los niveles gerenciales de la empresa.

---

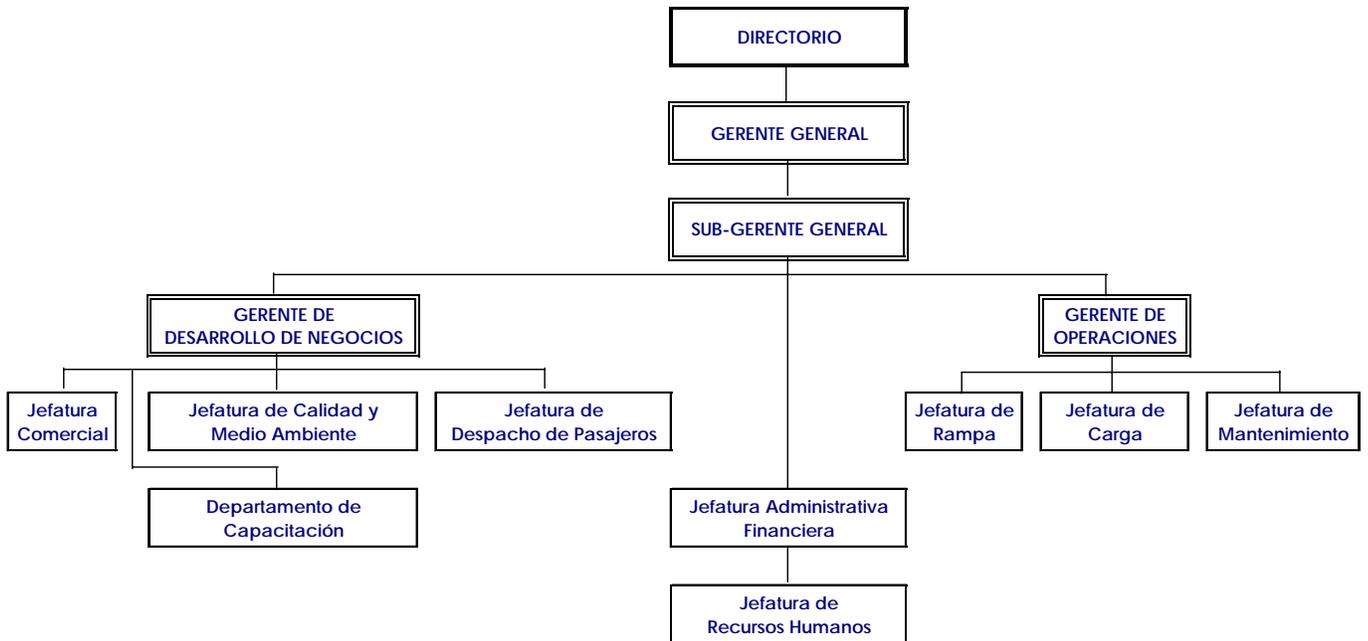
<sup>18</sup> [http://www.mailxmail.com/administración y secretariado](http://www.mailxmail.com/administración-y-secretariado)



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

### 2.3.2 ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA

Gráfico 2.16: Organigrama Empresarial



Elaborado por: Gina Chiriboga  
Fuente: EMSA | GlobeGround Ecuador

### 2.3.3 ÁREA DE CONTABILIDAD

En EMSA | GlobeGround Ecuador el área de Contabilidad se encuentra permanentemente relacionada con cada una de las dependencias de la empresa que generen documentos y comprobantes en cada transacción u operación que se realice debe entregar el original al departamento de contabilidad para que este sea registrado y se inicie con el proceso de pago.



## *ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO*

Por otro lado, la gerencia general, solicita a contabilidad información que tendrá alguna repercusión en las decisiones que se vayan a tomar. Así mismo los informes financieros oportunos y precisos conllevan a que la administración oriente sus recursos financieros al logro de los objetivos propuestos en plan de negocios de una empresa.

El Área de Contabilidad se encarga de:

- Manejar el flujo de dinero percibido por el cobro de ventas y de cancelar a los proveedores los valores adeudados así como estará presto a desembolsar los insumos necesarios para las operaciones de la empresa como comisiones bancarias.
- Preparación de pronósticos y planeación esto se determina a través de planes que darán forma a la posición futura de la empresa.
- Ejecución de decisiones financieras e inversiones de importancia mayor, analizando los requerimientos de inversiones en planta, equipo e inventarios, el gerente deberá ayudar a determinar la tasa óptima de crecimiento en ventas y también debe ayudar a decidir sobre los activos específicos que se deberán adquirir y la mejor forma de financiar esos activos.
- Coordinación y control, un factor clave en el desempeño de su función es la coordinación e ínter actuación con los otros ejecutivos de las demás áreas, para asegurarse que la empresa sea operada de la manera más eficiente posible, ya que todas las decisiones tienen implicaciones financieras.
- Elaborar un informe mensual de la gestión que se discutirá en reunión general.



## *ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO*

EMSA | GlobeGround Ecuador cuenta con indicadores financieros positivos, actualmente invierte en compra de equipos modernos para lograr un eficiente servicio en las operaciones de aviones de carga.

Los ingresos de utilidad neta antes de impuestos para el año 2 007 fue de 3'000.000 USD, sus ingresos netos para el 2 008 se encuentra en 250 000 USD mensuales, lo cual muestra la capacidad financiera de la empresa para permanecer en el mercado de manera estable.

- Connotación Gerencia:

Al ser EMSA | GlobeGround Ecuador una empresa que genera óptimos niveles de rentabilidad en sus estados financieros, considero el área de contabilidad representa una **fortaleza de gran impacto** puesto que tiene un manejo adecuado de la contabilidad de la empresa lo cual permite mantener una actualización eficiente de la situación financiera de la empresa.

### **2.3.4 ÁREA DE COMERCIALIZACIÓN**

En EMSA | GlobeGround Ecuador el Área Comercial se encarga principalmente de las negociaciones con clientes y futuros clientes. Adicionalmente realiza las siguientes actividades:

- Planifica el programa de marketing que incluye precio, producto, plaza, promoción para alcanzar objetivos.
- Está encargado de realizar los contactos con los clientes en el exterior y negociar los precios del servicio.
- Entrega todas las especificaciones necesarias al departamento de Operaciones y Financiero para completar el proceso de venta, facturación y cobro a los clientes.
- Ayuda a los clientes después de la venta, evaluando la satisfacción hacia el servicio.

*Gina L. Chiriboga Estrella*



## ***ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO***

- Atiende quejas y solicitudes de información o servicio.
- Elabora un informe mensual de la gestión comercial y visitas de ejecutivos de cuenta a clientes.
- Connotación Gerencial:

El área comercial tiene el manejo directo de las ventas que realiza la empresa además de ser el contacto directo con clientes actuales y potenciales, considero esta área de EMSA | GlobeGround Ecuador representa para la empresa una **fortaleza de alto impacto**, debido a que es el pilar de las negociaciones de la organización.

### ✓ **Área de Marketing:**

Dentro de la organización del Departamento Comercial, se encuentra asignado el manejo del área de marketing de la empresa puesto que no se cuenta con un departamento especializado en esta actividad, por tanto crea a la empresa problemas debido al manejo inadecuado de la cartera de clientes.

No se puede hacer un seguimiento directo al cliente ni prestar atención inmediata a los reclamos que presentan el momento de las operaciones.

Los ejecutivos de cuenta asignados para cada cliente son personas con diferentes funciones en el Departamento de Desarrollo de Negocios, al tener estas personas diferentes responsabilidades de su cargo dejan como segunda alternativa la visita a clientes para conocer sus niveles de satisfacción.

- Connotación Gerencial:

Considero que el inadecuado funcionamiento del área de marketing representa para EMSA | GlobeGround Ecuador una **debilidad de gran impacto**, debido a que la falta de



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

tiempo de los ejecutivos de cuenta puede traer como consecuencia que la competencia busque contacto con nuestros clientes para buscar un pequeño porcentaje de insatisfacción que puede ser utilizada en su beneficio.

### 2.4 ANALISIS FODA

#### 2.4.1 MATRICES

##### 2.4.1.1 IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES

OPORTUNIDADES	
1	Se mantiene un nivel adecuado de exportaciones, además de generar buenas relaciones con países del resto mundo a los cuales puede ofertar sus servicios.
2	Incremento de la capacidad de pago en el mercado, los clientes tienen mayor flujo económico.

##### 2.4.1.2 IDENTIFICACIÓN DE AMENAZAS

AMENAZAS	
1	Las compañías aéreas nacionales son clientes potenciales que no poseen ingresos suficientes para invertir en el pago de nuestros servicios.
2	Las variaciones de los precios hacen que los insumos de trabajo incrementen su valor, además de generar una disminución del poder adquisitivo de los clientes.
3	Resulta difícil obtener un financiamiento debido a que el costo financiero es alto.
4	La inversión que realiza la empresa es alta puesto que todos los equipos son importados lo cual genera un incremento considerable en el costo del equipo.
5	Los cambios que se generan debido a la presencia de la asamblea constituyente y la seguridad jurídica inestable del país afecta notablemente a los intereses de inversión extranjera.
6	La competencia cuenta con una tarifa de precios inferior a la nuestra.



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

### 2.4.1.3 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS

OPORTUNIDADES		IMPACTO	% REL	CALIF	RESULTADO PONDERADO
1	Se mantiene un nivel adecuado de exportaciones, además de generar buenas relaciones con países del resto mundo a los cuales puede ofertar sus servicios.	5	0.14	3	0.43
2	Incremento de la capacidad de pago en el mercado, los clientes tienen mayor flujo económico.	3	0.09	4	0.34
AMENAZAS		IMPACTO	% REL	CALIF	RESULTADO PONDERADO
1	Las compañías aéreas nacionales son clientes potenciales que no poseen ingresos suficientes para invertir en el pago de nuestros servicios.	3	0.09	2	0.17
2	Las variaciones de los precios hacen que los insumos de trabajo incrementen su valor, además de generar una disminución del poder adquisitivo de los clientes.	5	0.14	1	0.14
3	Resulta difícil obtener un financiamiento debido a que el costo financiero es alto.	5	0.14	1	0.14
4	La inversión que realiza la empresa es alta puesto que todos los equipos son importados lo cual genera un incremento considerable en el costo del equipo.	3	0.09	1	0.09
5	Los cambios que se generan debido a la presencia de la asamblea constituyente y la seguridad jurídica inestable del país afecta notablemente a los interés de inversión extranjera.	3	0.09	2	0.17
6	La competencia cuenta con una tarifa de precios inferior a la nuestra.	5	0.14	1	0.14
<b>TOTAL EVALUACION AMBIENTE EXTERNO</b>		<b>32</b>	<b>0.91</b>		<b>1.63</b>

IMPACTO DE 1 A 5
1 si representa un <b>IMPACTO PEQUEÑO</b>
3 si representa un <b>IMPACTO MEDIO</b>
5 si representa un <b>IMPACTO GRANDE</b>

CALIFICACION DE 1 A 4
1 si representa una <b>AMENAZA MAYOR</b>
2 si representa una <b>AMENAZA MENOR</b>
3 si representa una <b>OPORTUNIDAD MAYOR</b>
4 si representa una <b>OPORTUNIDAD MENOR</b>



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

### 2.4.1.4 IDENTIFICACIÓN DE FORTALEZAS

FORTALEZAS	
1	La empresa cuenta con proveedores calificados que tienen varios años a su servicio, lo cual brinda seguridad a la empresa.
2	EMSA se mantiene como líder en el mercado ecuatoriano.
3	La estructura administrativa se ajusta a las necesidades de los clientes internos y externos, generando además líneas de comunicación directa con los niveles gerenciales de la empresa.
4	Manejo adecuado de la contabilidad de la empresa lo cual permite mantener una actualización eficiente de la situación financiera de la misma.
5	El área Comercial es el pilar de las negociaciones de la organización debido a que presta un servicio oportuno al cliente.

### 2.4.1.5 IDENTIFICACIÓN DE DEBILIDADES

DEBILIDADES	
1	La selección de personal operativo no cubre las especificaciones técnicas de reclutamiento y selección, ya que existe un gran porcentaje de aspirantes que no saben ni leer ni escribir, generando pérdidas de costo y tiempo.
2	La empresa cuenta aproximadamente con 300 operadores a los que tuvo que aplicar el incremento salarial, representando para la empresa una reducción de ingresos en sus utilidades.
3	La falta de tiempo de los ejecutivos de cuenta puede traer como consecuencia que la competencia busque contacto con nuestros clientes para buscar un pequeño porcentaje de insatisfacción que puede ser utilizada en su beneficio.



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

### 2.4.1.6 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS

FORTALEZAS		IMPACTO	% REL	CALIF	RESULTADO PONDERADO
1	La empresa cuenta con proveedores calificados que tienen varios años a su servicio, lo cual brinda seguridad a la empresa.	3	0.08	4	0.32
2	EMSA se mantiene como líder en el mercado ecuatoriano.	5	0.13	3	0.39
3	La estructura administrativa se ajusta a las necesidades de los clientes internos y externos, generando además líneas de comunicación directa con los niveles gerenciales de la empresa.	5	0.13	3	0.39
4	Manejo adecuado de la contabilidad de la empresa lo cual permite mantener una actualización eficiente de la situación financiera de la misma.	5	0.13	3	0.39
5	El área Comercial es el pilar de las negociaciones de la organización debido a que presta un servicio oportuno al cliente.	5	0.13	3	0.39
DEBILIDADES		IMPACTO	% REL	CALIF	RESULTADO PONDERADO
1	La selección de personal operativo no cubre las especificaciones técnicas de reclutamiento y selección, ya que existe un gran porcentaje de aspirantes que no saben ni leer ni escribir, generando pérdidas de costo y tiempo.	5	0.13	2	0.26
2	La empresa cuenta aproximadamente con 300 operadores a los que tuvo que aplicar el incremento salarial, representando para la empresa una reducción de ingresos en sus utilidades.	5	0.13	1	0.13
3	La falta de tiempo de los ejecutivos de cuenta puede traer como consecuencia que la competencia busque contacto con nuestros clientes para buscar un pequeño porcentaje de insatisfacción que puede ser utilizada en su beneficio.	5	0.13	1	0.13
<b>TOTAL EVALUACION AMBIENTE INTERNO</b>		<b>38</b>	<b>1.00</b>		<b>2.42</b>

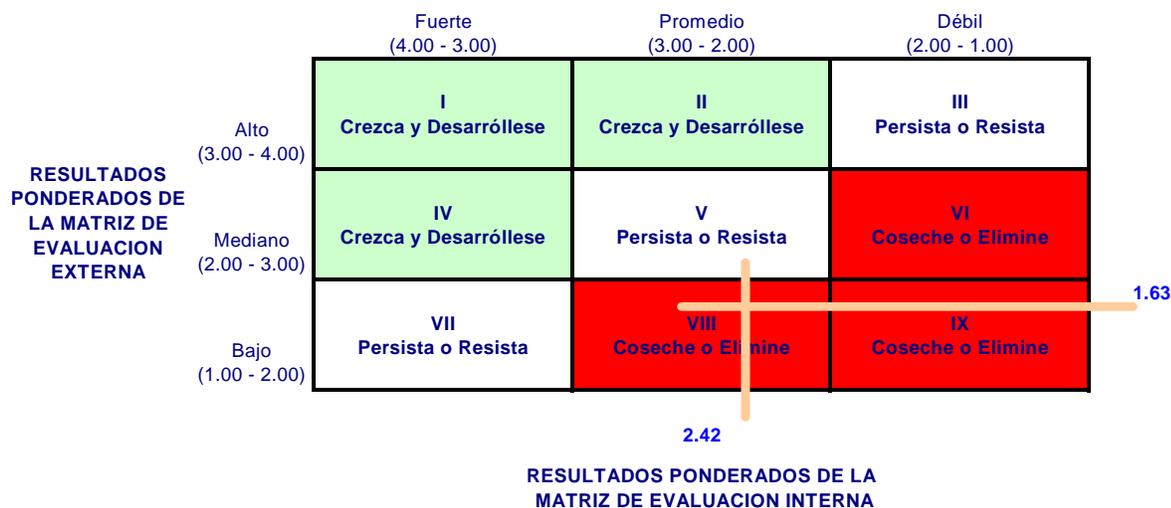
IMPACTO DE 1 A 5
1 si representa un <b>IMPACTO PEQUEÑO</b>
3 si representa un <b>IMPACTO MEDIO</b>
5 si representa un <b>IMPACTO GRANDE</b>

CALIFICACION DE 1 A 4
1 si representa una <b>DEBILIDAD MAYOR</b>
2 si representa una <b>DEBILIDAD MENOR</b>
3 si representa una <b>FORTALEZA MAYOR</b>
4 si representa una <b>FORTALEZA MENOR</b>



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

### 2.4.1.7 MATRIZ INTERNA-EXTERNA



La matriz Interna y Externa se encuentra distribuida por zonas, al tener EMSA |GlobeGround Ecuador una puntuación de (2.42 : 1,63), se encuentra en la Zona VIII (color rojo), “Coseche o Elimine”, considero es recomendable aplicar estrategias intensivas de permanencia en el mercado para fortalecer a la empresa.

### 2.4.1.8 HOJA DE TRABAJO

FORTALEZAS		DEBILIDADES	
1	EMSA se mantiene como líder en el mercado ecuatoriano.	1	La selección de personal operativo no cubre las especificaciones técnicas de reclutamiento y selección, ya que existe un gran porcentaje de aspirantes que no saben ni leer ni escribir, generando pérdidas de costo y tiempo.
2	La estructura administrativa se ajusta a las necesidades de los clientes internos y externos, generando además líneas de comunicación directa con los niveles gerenciales de la empresa.	2	La empresa cuenta aproximadamente con 300 operadores a los que tuvo que aplicar el incremento salarial, representando para la empresa una reducción de ingresos en sus utilidades.
3	Manejo adecuado de la contabilidad de la empresa lo cual permite mantener una actualización eficiente de la situación financiera de la misma.	3	La falta de tiempo de los ejecutivos de cuenta puede traer como consecuencia que la competencia busque contacto con nuestros clientes para buscar un pequeño porcentaje de insatisfacción que puede ser utilizada en su beneficio.
4	El área Comercial es el pilar de las negociaciones de la organización debido a que presta un servicio oportuno al cliente.		
OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
1	Se mantiene un nivel adecuado de exportaciones, además de generar buenas relaciones con países del resto mundo a los cuales puede ofertar sus servicios.	1	Las variaciones de los precios hacen que los insumos de trabajo incrementen su valor, además de generar una disminución del poder adquisitivo de los clientes.
		2	Resulta difícil obtener un financiamiento debido a que el costo financiero es alto.
		3	La competencia cuenta con una tarifa de precios inferior a la nuestra.



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

### 2.4.1.9 MATRIZ DE ESTRATEGIAS (OFENSIVAS, DEFENSIVAS, REORIENTACIÓN Y SUPERVIVENCIA)

		FORTALEZAS		DEBILIDADES	
		1	EMSA se mantiene como líder en el mercado ecuatoriano.	1	La selección de personal operativo no se lo realiza de manera adecuada ya que existe un gran porcentaje de aspirantes que no saben ni leer ni escribir, generando pérdidas de costo y tiempo.
		2	La estructura administrativa se ajusta a las necesidades de los clientes internos y externos, generando además líneas de comunicación directa con los niveles gerenciales de la empresa.	2	La empresa cuenta aproximadamente con 300 operadores a los que tuvo que aplicar el incremento salarial, representando para la empresa una reducción de ingresos en sus utilidades.
		3	Manejo adecuado de la contabilidad de la empresa lo cual permite mantener una actualización eficiente de la situación financiera de la misma.	3	La falta de tiempo de los ejecutivos de cuenta puede traer como consecuencia que la competencia busque contacto con nuestros clientes para buscar un pequeño porcentaje de insatisfacción que puede ser utilizada en su beneficio.
		4	El área Comercial es el pilar de las negociaciones de la organización debido a que presta un servicio oportuno al cliente.		
OPORTUNIDADES		ESTRATEGIA FO (OFENSIVAS)		ESTRATEGIA DO (REORIENTACION)	
1	Se mantiene un nivel adecuado de exportaciones, además de generar buenas relaciones con países del resto mundo a los cuales puede ofertar sus servicios.	F101	Iniciar negociaciones con diferentes países para establecer alianzas que permitan a EMSA brindar servicios de apoyo en tierra en el Aeropuerto Mariscal Sucre, cuando se presenten vuelos no frecuentes al Ecuador, beneficiándose del prestigio como líder en el mercado.	D101	Desarrollar programas de capacitación para incrementar el nivel de conocimientos de los empleados de la empresa, aportando con el eficiente desarrollo de la misma.
		F201	Incentivar a nuestro personal con programas de capacitación continua para mantener relaciones adecuadas tanto internas como externas, previniendo el buen funcionamiento de la empresa y fortaleciendo los niveles de servicio al cliente.	D201	Incrementar el nivel de utilidades de la empresa con la prestación de servicios de calidad que permitan fidelizar nuestro servicio logrando el crecimiento en el mercado obteniendo ingresos superiores.
		F301	Mantener un funcionamiento financiero adecuado para obtener información eficiente en el momento en que lo requiera la empresa o nuestros clientes.	D301	Implementar un departamento de marketing dentro de la organización el cual se encargue de brindar un servicio efectivo de post-venta, logrando superar esta deficiencia.
		F401	Fortalecer el área comercial con personal calificado en base a perfiles y competencias que se orienten al mejoramiento del servicio.		
AMENAZAS		ESTRATEGIA FA (DEFENSIVAS)		ESTRATEGIA DA (SUPERVIVENCIA)	
1	Las variaciones de los precios hacen que los insumos de trabajo incrementen su valor, además de generar una disminución del poder adquisitivo de los clientes.	F1A1	Incentivar a los clientes con promociones de descuentos, por cantidad de vuelos en temporada alta.	D1A1	Lograr que el personal operativo adquiera una cultura de educación, superar sus debilidades con exposiciones en cartelera informativas.
2	Resulta difícil obtener un financiamiento debido a que el costo financiero es alto.	F1A2	Buscar alianzas estratégicas con aerolíneas internacionales para obtener inversión extranjera que eleve el nivel de rentabilidad de la empresa.	D2A1	Reinvertir las utilidades generadas en el 2007, impulsando la innovación de servicio y contratando personal calificado.
3	La competencia cuenta con una tarifa de precios inferior a la nuestra.	F4A3	Motivar al cliente externo con la prestación de un servicio post-venta de alta calidad, generando un valor agregado que incida en el beneficio para el cliente y no únicamente rentabilidad para la empresa.	D3A3	Contratar personal específico para la unidad de servicio al cliente que motive oportunamente a la capacitación del servicio y a la vez asuma los roles de post-venta enfrentando a la competencia de manera eficiente.



## **CAPÍTULO III**

### **INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

#### **3.1 METODOLOGÍA**

La metodología utilizada para el análisis del Capítulo III es la “Investigación de Mercados la cual permite la identificación, acopio, análisis difusión y aprovechamiento de la información con el fin de mejorar la toma de decisiones relacionada con la identificación y la solución de los problemas y las oportunidades de marketing”.<sup>19</sup>

##### **3.1.1 POBLACIÓN OBJETIVO DEL ESTUDIO**

La población objetivo es la recopilación de elementos u objetos que poseen la información buscada por el investigador y acerca de la cual se harán las deducciones.

“La población objetivo debe definirse en términos de elementos, unidades de muestreo, extensión y tiempo. Un elemento es el objeto acerca del cual se desea la información. En una investigación de encuesta, el elemento es el encuestado. La unidad de muestreo es un elemento o unidad que contiene el elemento, disponible para selección en alguna etapa del proceso de muestreo”.<sup>20</sup>

Para EMSA | GlobeGround Ecuador la población objetivo de estudio para el desarrollo de la investigación son las Aerolíneas Internacionales de Pasajeros y las Aerolíneas Internacionales de Carga.

---

<sup>19</sup> MALHOTRA, Naresh; “**Investigación de Mercados**”; Editorial Pearson; 4ta Edición; México; 2004, pág 7

<sup>20</sup> MALHOTRA, Naresh; “**Investigación de Mercados**”; Editorial Pearson; 4ta Edición; México; 2004, pág 315



## **ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO**

### **3.1.2 OBJETIVO**

Identificar los niveles de satisfacción de los clientes de EMSA | GlobeGround Ecuador con el fin de conocer si el nivel de servicio que se presta en las operaciones cubre sus expectativas y necesidades.

### **3.1.3 HERRAMIENTAS DE MEDICIÓN**

La medición significa asignar números u otros símbolos a características de los objetos de acuerdo con ciertas reglas especificadas previamente.

Lo que se mide no es el objeto, sino algunas de sus características. Por lo tanto no se mide a los consumidores sino a sus percepciones, actitudes y preferencias.

En investigación de mercados es necesario identificar la división del mercado en grupos distintivos para lo cual es necesaria la segmentación.

El segmento de mercado esta constituido por un conjunto de compradores cuyos componentes son suficientemente homogéneos con los componentes de los otros segmentos del mercado de referencia.

Un segmento de mercado es, por tanto, un grupo de clientes con algunas características en común que son relevantes para comprender, predecir y modificar su respuesta al estímulo de la estrategia comercial que se le presente.

Las principales clases de segmentación son: geográfica, demográfica, psicográfica, socioeconómica y conductual.



## *ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO*

- *SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA:*

La segmentación demográfica es una subdivisión de mercados con base en su ubicación. Los mercados se dividen en diferentes unidades geográficas, como países, regiones, provincias, departamentos, municipios, ciudades y barrios. La empresa puede decidir operar en una o varias regiones geográficas, o bien, en todas, pero poniendo atención a las variaciones locales en las necesidades y preferencias geográficas.

- *SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA:*

La segmentación demográfica es el estudio de los factores sociales y económicos que influyen en el comportamiento humano. Consiste en dividir el mercado en grupos, a partir de variables como la edad, el sexo, el tamaño de la familia, el ciclo de vida de la familia, los ingresos, la ocupación, el grado de estudio, la religión, la raza y la nacionalidad.

- *SEGMENTACIÓN PSICOGRÁFICA:*

La segmentación psicográfica consiste en dividir a los compradores en diferentes grupos con base en las características de su clase social o estilo de vida, es decir, es la clasificación del mercado por constantes psicográficas, como la personalidad, motivaciones y estilos de vida.

- *SEGMENTACIÓN SOCIOECONÓMICA:*

La segmentación socioeconómica consiste en agrupar a la población de un mercado de acuerdo a estratos sociales (ingreso, clase social y ocupación). Se analizan variables como nivel de ingreso, educación, ocupación y clase social, que se define mediante la combinación del nivel de renta, el status profesional y nivel de estudios de los consumidores.



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

- **SEGMENTACIÓN CONDUCTUAL:**

La segmentación conductual, divide a los compradores en grupos, con base a su conocimiento en un producto, su actitud ante el mismo, el uso que le dan o la forma en que responden a un producto. Entre los grupos se destacan: beneficios esperados, ocasión de compra, tasa de uso, grado de lealtad, grado de conocimiento, y actitud ante el producto.

**Cuadro 3.1: Segmentación de Mercados**

<b>SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA</b>		Aerolíneas Internacionales de Pasajeros y Aerolíneas Internacionales de Carga.
	<i>Región</i>	Ciudad de Quito (Aeropuerto Mariscal Sucre)
	<i>Densidad</i>	Clientes Totales de EMSA   GlobeGruond Ecuador en la ciudad de Quito
<b>SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA</b>	<i>Sexo – Género</i>	Femenino y Masculino
	<i>Ocupación</i>	Servicios de transporte aéreo
	<i>Educación</i>	Ejecutivos con estudios superiores completos
	<i>Religión</i>	Católica y otros
	<i>Nacionalidad</i>	Ecuatorianos y extranjeros
<b>SEGMENTACIÓN PSICOGRÁFICA</b>	<i>Clase social</i>	Alta
	<i>Estilo de vida</i>	Intelectuales
<b>SEGMENTACIÓN CONDUCTUAL</b>	<i>Ocasión de uso</i>	Frecuente
	<i>Beneficios buscados</i>	Calidad de servicio

Elaborado por: Gina Chiriboga



### 3.1.4 CÁLCULO DEL TAMAÑO MUESTRAL

“La muestra es un subgrupo de elementos de la población seleccionado para participar en el estudio. El tamaño de la muestra se refiere al número de elementos que se incluirán en el estudio”.<sup>21</sup>

Para EMSA | GlobeGround Ecuador el tamaño de la muestra esta determinada con la siguiente ecuación:

Utilizando la ecuación:

$$n = \frac{z^2 * P * Q * N}{\ell^2 (N - 1) + z^2 * P * Q}$$

En donde:

Z	= Margen de confiabilidad	1.96
P	= Probabilidad	0.05
Q	= Probabilidad no	0.05
E	= Error	0.05
N	= Población	16
N -1	= Factor	15

---

<sup>21</sup> MALHOTRA, Naresh; “Investigación de Mercados”; Editorial Pearson; 4ta Edición; México; 2004, pág 314



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

$$\text{Tamaño de la muestra} = \frac{(1.96)^2 * 0.05 * 0.05 * 16}{(0.05)^2 (15) + (1.96)^2 * 0.05 * 0.05}$$

$$\text{Tamaño de la muestra} = \frac{0.153664}{0.047104}$$

$$\text{Tamaño de la muestra} = 3.26$$

$$\text{Tamaño de la muestra} = 4$$

- *TIPOS DE MUESTREO*

Los tipos de muestreo pueden dividirse en dos grandes grupos: muestreo probabilístico y muestreo no probabilístico.

- MUESTREO PROBABILÍSTICO:

Los métodos de muestreo probabilístico son aquellos en los que todos los individuos tienen la misma probabilidad de ser elegidos para formar parte de una muestra y, consiguientemente, todas las posibles muestras de tamaño  $n$  tienen la misma probabilidad de ser elegidas.

Entre los métodos de muestreo probabilístico más utilizados tenemos:

- ✓ **Muestreo aleatorio simple:**

El procedimiento empleado es el siguiente:

- a. Se asigna un número a cada individuo de la población.
- b. A través de algún medio mecánico (bolas dentro de una bolsa, tablas de números aleatorios, números aleatorios generados con una calculadora u ordenador, etc.) se eligen tantos sujetos como sea necesario para completar el tamaño de muestra requerido.



## ***ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO***

Este procedimiento, atractivo por su simpleza, tiene poca o nula utilidad práctica cuando la población que estamos manejando es muy grande.

### **✓ Muestreo aleatorio sistemático:**

Este procedimiento exige, como el anterior, numerar todos los elementos de la población, pero en lugar de extraer  $n$  números aleatorios sólo se extrae uno. Se parte de ese número aleatorio  $i$ , que es un número elegido al azar, y los elementos que integran la muestra son los que ocupa los lugares  $i, i+k, i+2k, i+3k, \dots, i+(n-1)k$ , es decir se toman los individuos de  $k$  en  $k$ , siendo  $k$  el resultado de dividir el tamaño de la población entre el tamaño de la muestra:  $k = N/n$ . El número  $i$  que empleamos como punto de partida será un número al azar entre  $1$  y  $k$ .

### **✓ Muestreo aleatorio estratificado:**

Trata de obviar las dificultades que presentan los anteriores ya que simplifican los procesos y suelen reducir el error muestral para un tamaño dado de la muestra. Consiste en considerar categorías típicas diferentes entre sí (estratos) que poseen gran homogeneidad respecto a alguna característica (se puede estratificar, por ejemplo, según la profesión, el municipio de residencia, el sexo, el estado civil, etc.).

Lo que se pretende con este tipo de muestreo es asegurarse de que todos los estratos de interés estarán representados adecuadamente en la muestra. Cada estrato funciona independientemente, pudiendo aplicarse dentro de ellos el muestreo aleatorio simple o el estratificado para elegir los elementos concretos que formarán parte de la muestra.



## ***ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO***

### ✓ **Muestreo aleatorio por conglomerados:**

En el muestreo por conglomerados la unidad muestral es un grupo de elementos de la población que forman una unidad, a la que llamamos conglomerado. Las unidades hospitalarias, los departamentos universitarios, una caja de determinado producto, etc., son conglomerados naturales.

El muestreo por conglomerados consiste en seleccionar aleatoriamente un cierto número de conglomerados (el necesario para alcanzar el tamaño muestral establecido) y en investigar después todos los elementos pertenecientes a los conglomerados elegidos.

### • MUESTREO NO PROBABILÍSTICO:

Los métodos de muestreo no probabilístico, sirven para realizar generalizaciones, pues no se tiene certeza de que la muestra extraída sea representativa, ya que no todos los sujetos de la población tienen la misma probabilidad de ser elegidos.

En general se seleccionan a los sujetos siguiendo determinados criterios procurando que la muestra sea representativa.

### ✓ **Muestreo por cuotas:**

También denominado en ocasiones "*accidental*". Se asienta generalmente sobre la base de un buen conocimiento de los estratos de la población y/o de los individuos más "representativos" "adecuados" para los fines de la investigación.



## ***ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO***

En este tipo de muestreo se fijan unas "cuotas" que consisten en un número de individuos que reúnen unas determinadas condiciones.

### **✓ Muestreo intencional:**

Este tipo de muestreo se caracteriza por un esfuerzo deliberado de obtener muestras "representativas" mediante la inclusión en la muestra de grupos supuestamente típicos.

### **✓ Muestreo casual o incidental:**

Se trata de un proceso en el que el investigador selecciona directa e intencionadamente los individuos de la población. El caso más frecuente de este procedimiento es el utilizar como muestra los individuos a los que se tienen fácil acceso.

### **✓ Bola de nieve:**

Se localiza a algunos individuos, los cuales conducen a otros, y estos a otros, y así hasta conseguir una muestra suficiente. Este tipo se emplea muy frecuentemente cuando se hacen estudios con poblaciones

En nuestro estudio se utilizará la técnica de muestreo no probabilístico casual o accidental porque se seleccionará de manera directa cada elemento de la población a los cuales se tiene fácil acceso.



# ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

## 3.1.5 DISEÑO DE LA ENCUESTA



### ENCUESTA DE SATISFACCION AL CLIENTE

Estimado cliente:

Con la finalidad de ofrecerle un servicio óptimo acorde a sus expectativas y requerimientos, EMSA/GlobeGround Ecuador solicita su colaboración para evaluar nuestra gestión mediante la siguiente encuesta:

#### DATOS GENERALES

Compañía Aérea: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Clase de vuelo:      Cargueros       Pasajeros

#### a. AREA DE RAMPA

1 Los procedimientos que aplica EMSA durante la operación en rampa son seguros?

SI       NO

2 Los equipos con que cuenta EMSA satisface sus necesidades de servicio (en vuelos dentro de itinerario, durante el tiempo Ground Time establecido)?

SI       NO

3 Cómo califica el cumplimiento de las disposiciones técnicas específicas para la atención de su Compañía:

Excelente	<input type="checkbox"/>
Muy bueno	<input type="checkbox"/>
Bueno	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Malo	<input type="checkbox"/>

4 La atención y asesoría del personal operativo es:

Excelente	<input type="checkbox"/>
Muy bueno	<input type="checkbox"/>
Bueno	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Malo	<input type="checkbox"/>

5 La capacitación del personal hace que el servicio sea:

Optimo	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Deficiente	<input type="checkbox"/>



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

6 Los costos que cobra EMSA por el servicio es:

Alto	<input type="checkbox"/>
Moderado	<input type="checkbox"/>
Bajo	<input type="checkbox"/>

7 Si usted quisiera un servicio mejor pagaría más entre:

1300 - 1600	<input type="checkbox"/>
1600 - 1900	<input type="checkbox"/>
1900 - 2200	<input type="checkbox"/>

### b. AREA DE DESPACHO DE PASAJEROS

8 La atención y chequeo del pasajero por parte de nuestros agentes es:

Excelente	<input type="checkbox"/>
Muy bueno	<input type="checkbox"/>
Bueno	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Malo	<input type="checkbox"/>

9 Califique del 1 al 5 la organización y apertura de counters y salas de embarque:  
(siendo 1 el más importante, 2 importante, 3 algo importante, 4 no importante y 5 el menos importante)

Más importante	<u>    </u>	Menos importante				
	1	2	3	4	5	

10 Califique del 1 al 5 el servicio de nuestros agentes:  
(siendo 1 el más importante, 2 importante, 3 algo importante, 4 no importante y 5 el menos importante)

Más importante	<u>    </u>	Menos importante				
	1	2	3	4	5	

### c. AREA ADMINISTRATIVA Y COMERCIAL

11 EMSA cumple con la atención de su personal administrativo al presentar reclamos e inquietudes?

SI  NO

12 Describa los problemas que haya tenido en la atención del personal administrativo

---



---



---

13 Cuáles son los cambios que usted recomendaría para mejorar nuestro servicio

---



---



---

**¡GRACIAS POR SU GENTIL COLABORACION!**



## **ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO**

### **3.1.6 PRUEBA PILOTO**

Realizamos 4 encuestas en donde se pudo evidenciar que 3 clientes dicen que EMSA si cumple con la atención de su personal administrativo al presentar reclamos e inquietudes y 1 cliente dijo que no cumple.

Se obtuvo:

- $\frac{3}{4} = 0.75$  o 75% de probabilidad de que los clientes están satisfechos con la atención del personal administrativo al presentar reclamos e inquietudes.
- $\frac{1}{4} = 0.25$  o 25% de probabilidad de que los clientes no están satisfechos con la atención del personal administrativo al presentar reclamos e inquietudes.

Después de aplicar la encuesta a 4 clientes en la prueba piloto se llega a la conclusión de que esta encuesta será la definitiva para ser aplicada en nuestra investigación de mercados.

### **3.1.7 CRITERIOS PARA MANEJAR LA INFORMACIÓN**

La información manejada por EMSA | GlobeGround Ecuador sobre sus clientes se torna en una ventaja competitiva sostenible, debido a que cuenta con un proceso que consta de tres pasos:

1. Desarrollando perfiles de los clientes: para identificar patrones de compra, actitudes y valores ya que no todos los clientes son iguales, ni se comportan de la misma forma. El desarrollar perfiles de clientes permite a la empresa esclarecer cuales son los servicios de preferencia de sus clientes y en donde radica la rentabilidad de estos.



## ***ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO***

2. *Estableciendo información de servicio:* para descubrir cuando y con cuanta frecuencia los clientes utilizan realmente los servicios de la compañía. Una forma de conocer este proceso consiste en apoyarse en la colaboración con sus clientes más importantes para perfeccionar los servicios existentes y manejar los problemas a medida que surjan.
3. *Midiendo el desempeño y la satisfacción de los clientes:* para determinar cuales son los aspectos de nuestro servicio que los clientes más valoran. En este proceso la empresa recurre tanto a mediciones operativas internas como a métodos externos, tales como recavar información sobre los clientes y seguir la pista a las percepciones que éstos tengan sobre la calidad y la confiabilidad de la compañía.

### **3.1.8 TRABAJO DE CAMPO**

“El trabajo de campo requiere selección, capacitación y supervisión de las personas que recogen datos. La validación del trabajo de campo y la evaluación de los trabajadores son partes del proceso de trabajo”.<sup>22</sup>

En EMSA | GlobeGround Ecuador se realizó las encuestas en las oficinas de aerolíneas en el Aeropuerto Mariscal Sucre en la Ciudad de Quito, en una semana, fechas desde el 20 de julio del 2008 hasta el 11 de julio del 2008 y el procesamiento de datos será desde la última fecha mencionada hasta el 15 de julio del 2008.

### **3.1.9 PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN**

Usamos el programa SPSS para procesar la información de las encuestas aplicadas a los clientes de EMSA | GlobeGround Ecuador.

---

<sup>22</sup> MALHOTRA, Naresh; “**Investigación de Mercados**”; Editorial Pearson; 4ta Edición; México; 2004, pág 390



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

### ✓ Presentación de resultados globales de la investigación

**Tabla 3.1: Distribución de Frecuencias Pregunta # 1**

#### Statistics

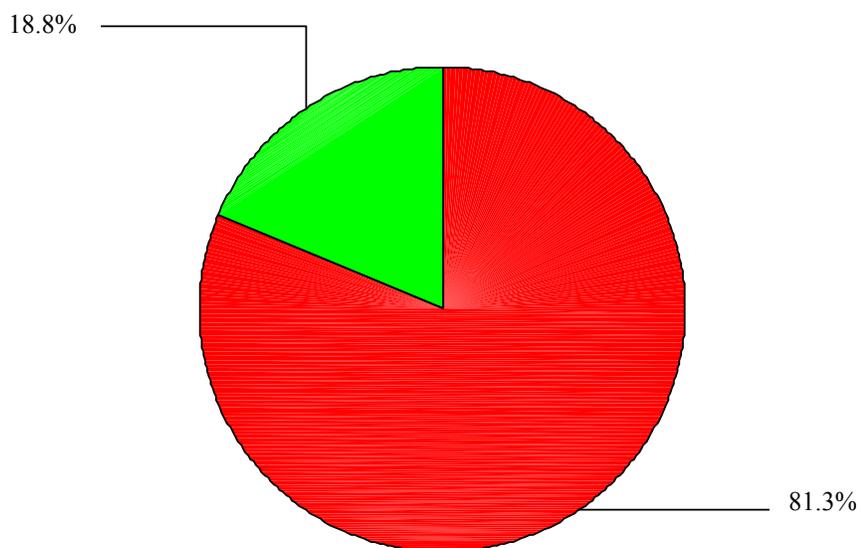
Los procedimientos que aplica EMSA durante la operación en rampa son seguros?

N	Valid	16
	Missing	0

**Los procedimientos que aplica EMSA durante la operación en rampa son seguros?**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SI	13	81.3	81.3	81.3
	NO	3	18.8	18.8	100.0
	Total	16	100.0	100.0	

**Gráfico 3.1: Distribución de Frecuencias Pregunta # 1**



Fuente: SPSS



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

Tabla 3.2: Distribución de Frecuencias Pregunta # 2

### Statistics

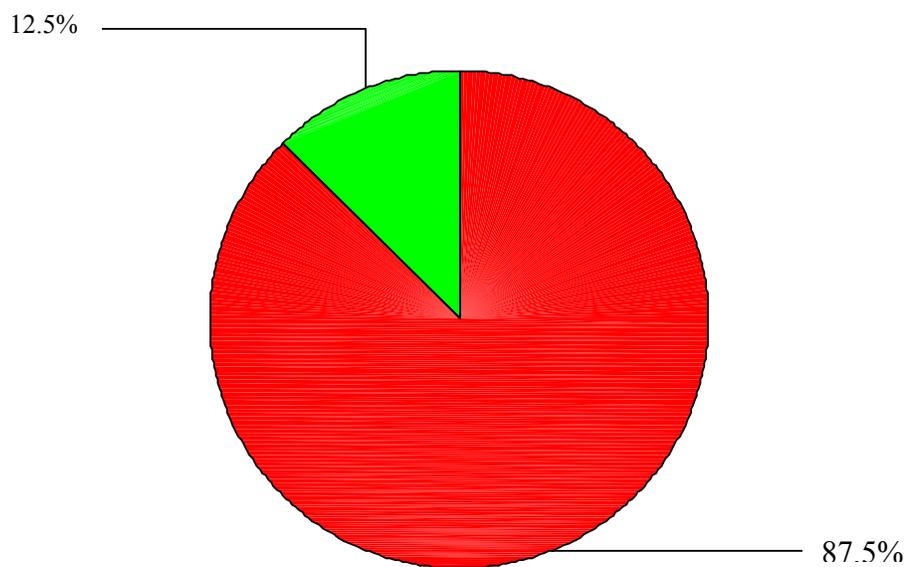
Los equipos con que cuenta EMSA satisface sus necesidades de servicio (en vuelos dentro de itinerario, durante el tiempo Ground Time establecido)?

N	Valid	16
	Missing	0

Los equipos con que cuenta EMSA satisface sus necesidades de servicio (en vuelos dentro de itinerario, durante el tiempo Ground Time establecido)?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SI	14	87.5	87.5	87.5
	NO	2	12.5	12.5	100.0
	Total	16	100.0	100.0	

Gráfico 3.2: Distribución de Frecuencias Pregunta # 2



Fuente: SPSS



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

**Tabla 3.3: Distribución de Frecuencias Pregunta # 3**

### Statistics

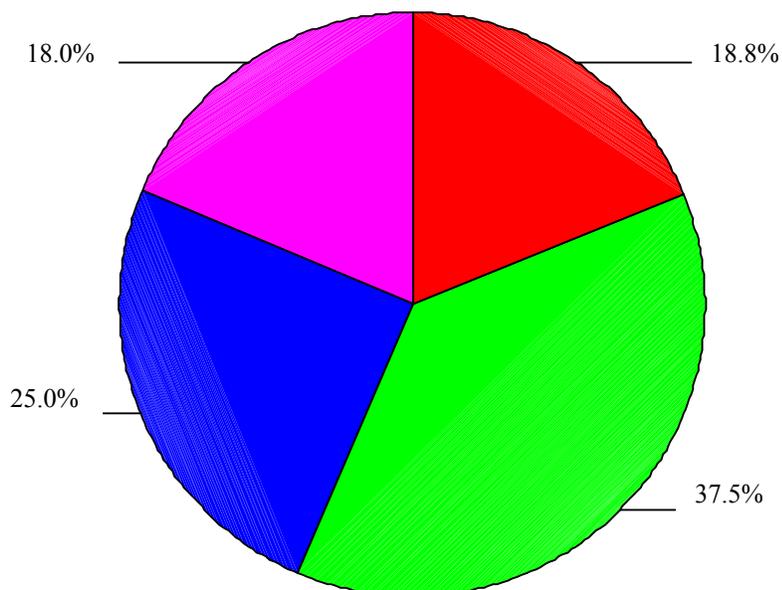
Cómo califica el cumplimiento de las disposiciones técnicas específicas para la atención de su

N	Valid	16
	Missing	0

**Cómo califica el cumplimiento de las disposiciones técnicas específicas para la atención de su**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	EXCELENTE	3	18.8	18.8	18.8
	MUY BUENO	6	37.5	37.5	56.3
	BUENO	4	25.0	25.0	81.3
	REGULAR	3	18.8	18.8	100.0
	Total	16	100.0	100.0	

**Gráfico 3.3: Distribución de Frecuencias Pregunta # 3**



Fuente: SPSS



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

**Tabla 3.4: Distribución de Frecuencias Pregunta # 4**

### Statistics

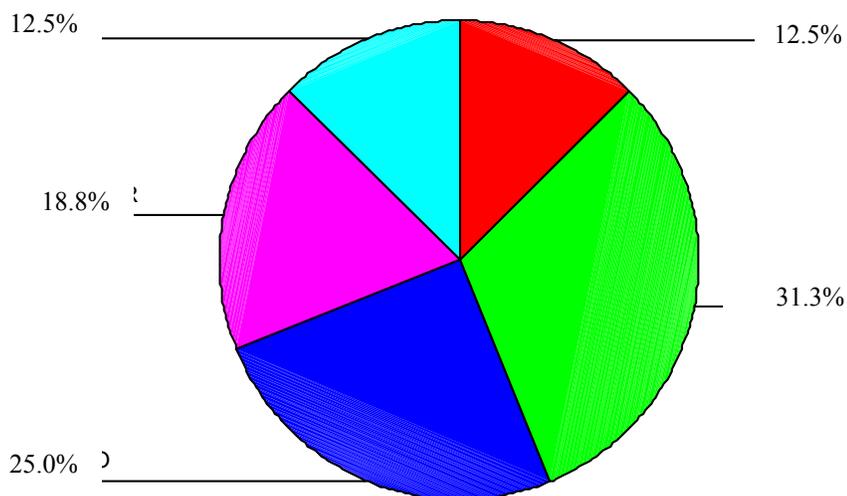
La atención y asesoría del personal operativo es:

N	Valid	16
	Missing	0

La atención y asesoría del personal operativo es:

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	EXCELENTE	2	12.5	12.5	12.5
	MUY BUENO	5	31.3	31.3	43.8
	BUENO	4	25.0	25.0	68.8
	REGULAR	3	18.8	18.8	87.5
	MALO	2	12.5	12.5	100.0
	Total	16	100.0	100.0	

**Gráfico 3.4: Distribución de Frecuencias Pregunta # 4**



Fuente: SPSS



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

**Tabla 3.5: Distribución de Frecuencias Pregunta # 5**

### Statistics

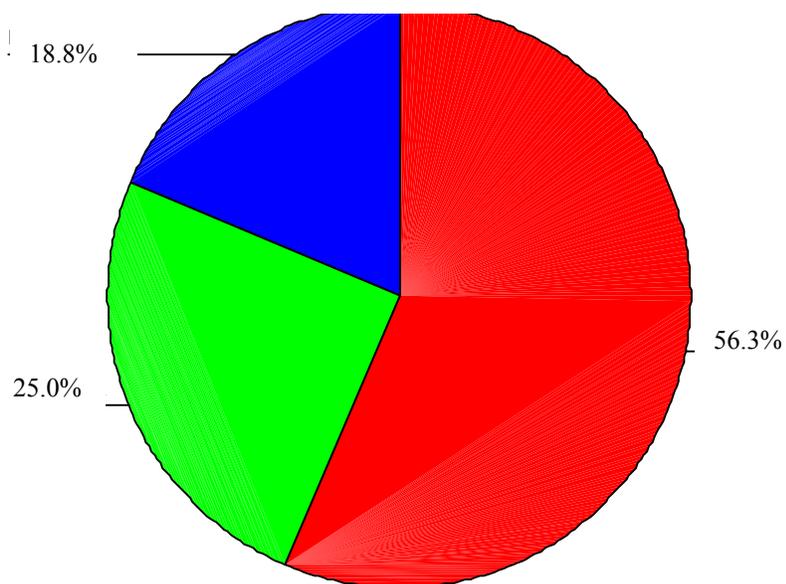
La capacitación del personal hace que el servicio sea:

N	Valid	16
	Missing	0

La capacitación del personal hace que el servicio sea:

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	OPTIMO	9	56.3	56.3	56.3
	REGULAR	4	25.0	25.0	81.3
	DEFICIENTE	3	18.8	18.8	100.0
	Total	16	100.0	100.0	

**Gráfico 3.5: Distribución de Frecuencias Pregunta # 5**



Fuente: SPSS



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

Tabla 3.6: Distribución de Frecuencias Pregunta # 6

### Statistics

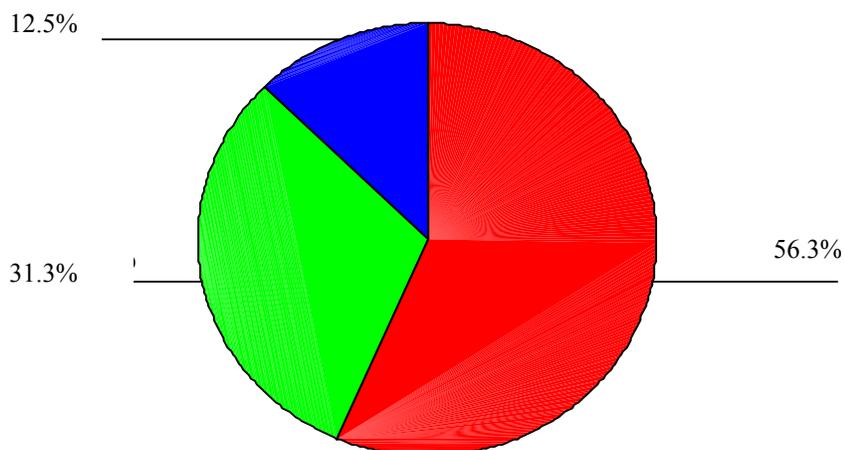
Los costos que cobra EMSA por el servicio es:

N	Valid	16
	Missing	0

Los costos que cobra EMSA por el servicio es:

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ALTO	9	56.3	56.3	56.3
MODERADO	5	31.3	31.3	87.5
BAJO	2	12.5	12.5	100.0
Total	16	100.0	100.0	

Gráfico 3.6: Distribución de Frecuencias Pregunta # 6



Fuente: SPSS



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

**Tabla 3.7: Distribución de Frecuencias Pregunta # 7**

### Statistics

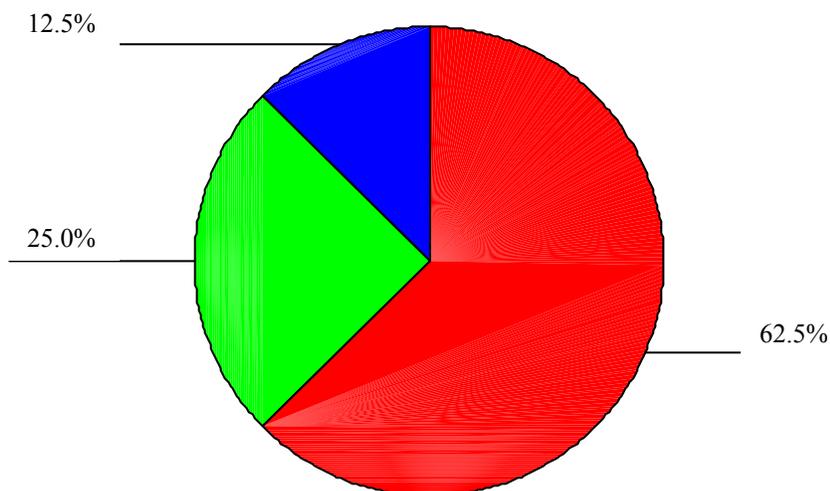
Si usted quisiera un servicio mejor pagaría más entre:

N	Valid	16
	Missing	0

Si usted quisiera un servicio mejor pagaría más entre:

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1300-1600	10	62.5	62.5	62.5
1600-1900	4	25.0	25.0	87.5
1900-2200	2	12.5	12.5	100.0
Total	16	100.0	100.0	

**Gráfico 3.7: Distribución de Frecuencias Pregunta # 7**



Fuente: SPSS



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

**Tabla 3.8: Distribución de Frecuencias Pregunta # 8**

### Statistics

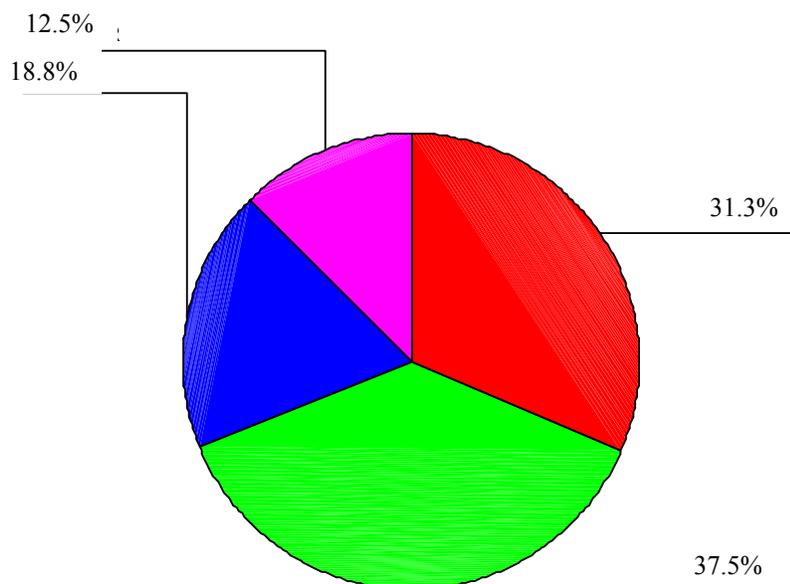
La atención y chequeo del pasajero por parte de nuestros agentes es:

N	Valid	16
	Missing	0

La atención y chequeo del pasajero por parte de nuestros agentes es:

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	EXCELENTE	5	31.3	31.3	31.3
	MUY BUENO	6	37.5	37.5	68.8
	BUENO	3	18.8	18.8	87.5
	REGULAR	2	12.5	12.5	100.0
	Total	16	100.0	100.0	

**Gráfico 3.8: Distribución de Frecuencias Pregunta # 8**



Fuente: SPSS



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

**Tabla 3.9: Distribución de Frecuencias Pregunta # 9**

### Statistics

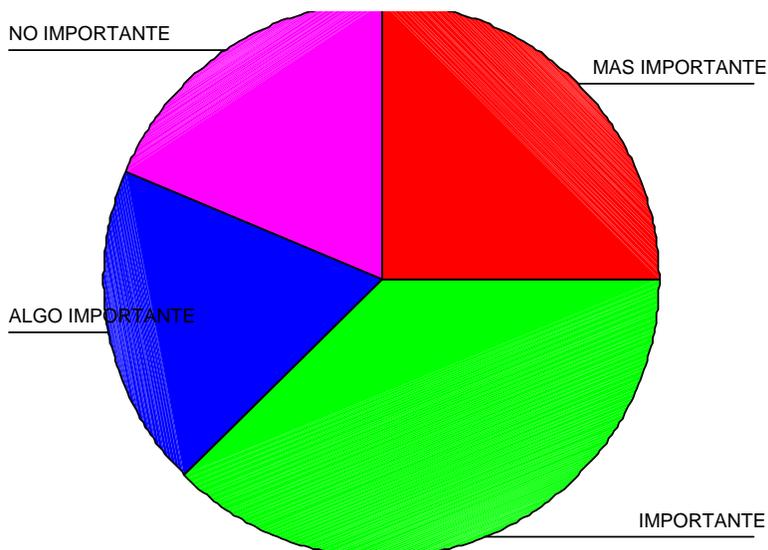
Califique del 1 al 5 la organización y apertura de counters y salas de embarque:

N	Valid	16
	Missing	0

Califique del 1 al 5 la organización y apertura de counters y salas de embarque:

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	MAS IMPORTANTE	4	25.0	25.0	25.0
	IMPORTANTE	6	37.5	37.5	62.5
	ALGO IMPORTANTE	3	18.8	18.8	81.3
	NO IMPORTANTE	3	18.8	18.8	100.0
	Total	16	100.0	100.0	

**Gráfico 3.9: Distribución de Frecuencias Pregunta # 9**



Fuente: SPSS



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

**Tabla 3.10: Distribución de Frecuencias Pregunta # 10**

### Statistics

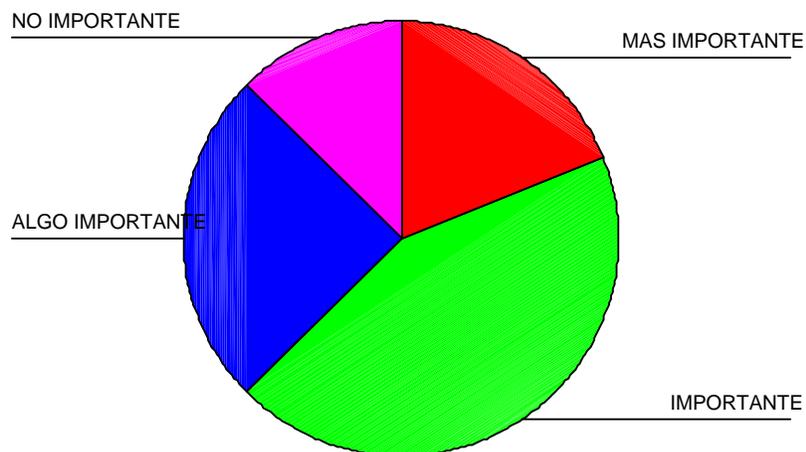
Califique del 1 al 5 el servicio de nuestros agentes:

N	Valid	16
	Missing	0

Califique del 1 al 5 el servicio de nuestros agentes:

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	MAS IMPORTANTE	3	18.8	18.8	18.8
	IMPORTANTE	7	43.8	43.8	62.5
	ALGO IMPORTANTE	4	25.0	25.0	87.5
	NO IMPORTANTE	2	12.5	12.5	100.0
	Total	16	100.0	100.0	

**Gráfico 3.10: Distribución de Frecuencias Pregunta # 10**



Fuente: SPSS



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

Tabla 3.11: Distribución de Frecuencias Pregunta # 11

### Statistics

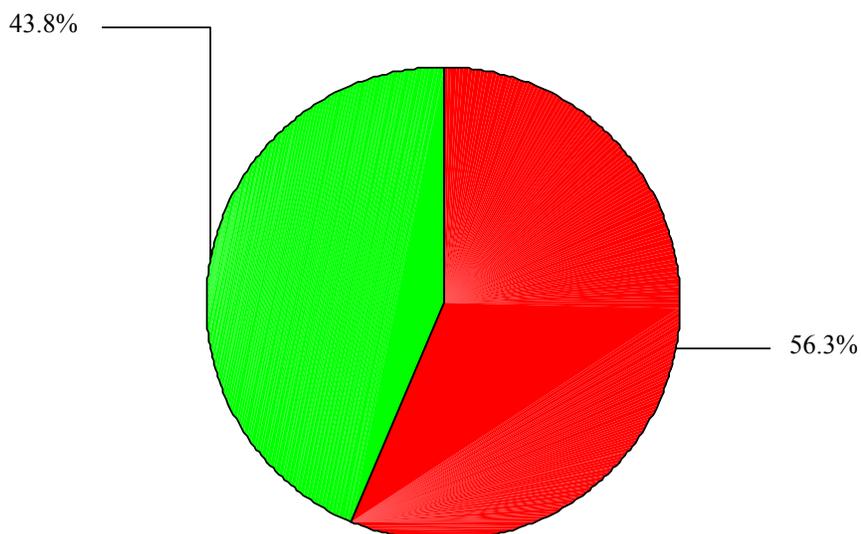
EMSA cumple con la atención de su personal administrativo al presentar reclamos e inquietudes?

N	Valid	16
	Missing	0

EMSA cumple con la atención de su personal administrativo al presentar reclamos e inquietudes?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SI	9	56.3	56.3	56.3
	NO	7	43.8	43.8	100.0
	Total	16	100.0	100.0	

Gráfico 3.11: Distribución de Frecuencias Pregunta # 11



Fuente: SPSS



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

**Tabla 3.12: Distribución de Frecuencias Pregunta # 12**

### Statistics

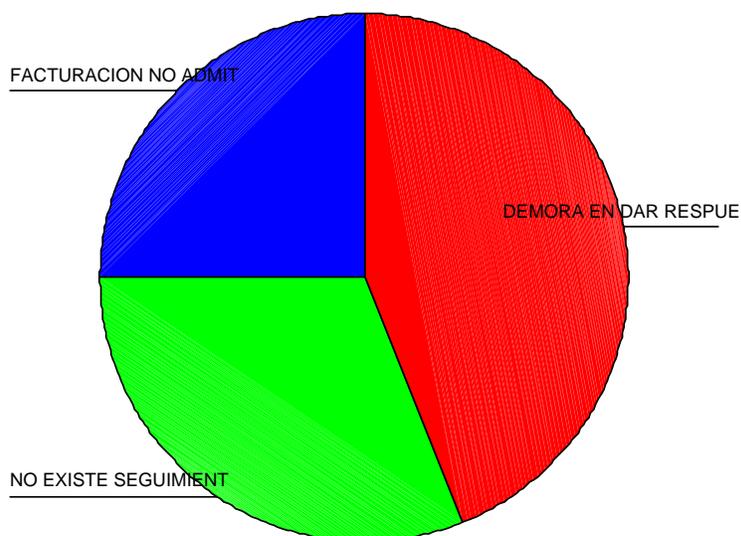
Describe los problemas que haya tenido en la atención del personal administrativo

N	Valid	16
	Missing	0

Describe los problemas que haya tenido en la atención del personal administrativo

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid DEMORA EN DAR RESPUESTA A RECLAMOS	7	43.8	43.8	43.8
NO EXISTE SEGUIMIENTO PARA DAR SOLUCIONES A PROBLEMAS	5	31.3	31.3	75.0
FACTURACION NO ADMITE RECLAMOS	4	25.0	25.0	100.0
Total	16	100.0	100.0	

**Gráfico 3.12: Distribución de Frecuencias Pregunta # 12**



Fuente: SPSS



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

**Tabla 3.13: Distribución de Frecuencias Pregunta # 13**

### Statistics

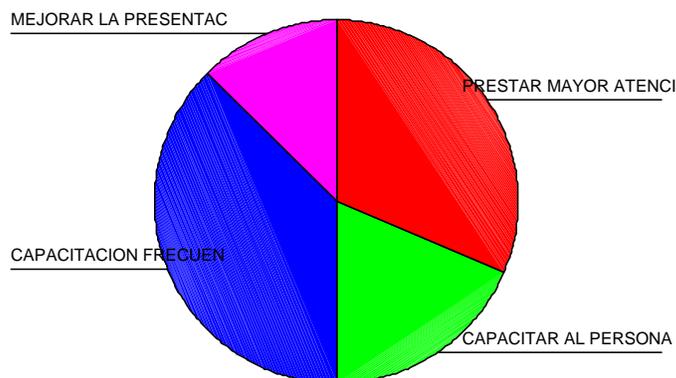
Cuáles son los cambios que usted recomendaría para mejorar nuestro servicio

N	Valid	16
	Missing	0

Cuáles son los cambios que usted recomendaría para mejorar nuestro servicio

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid PRESTAR MAYOR ATENCION A RECLAMOS QUE PRESENTA EL CLIENTE	5	31.3	31.3	31.3
CAPACITAR AL PERSONAL EN SERVICIO AL CLIENTE	3	18.8	18.8	50.0
CAPACITACION FRECUENTE EN OPERACION DE EQUIPOS	6	37.5	37.5	87.5
MEJORAR LA PRESENTACION DE EQUIPOS DE SERVICIO EN RAMPA	2	12.5	12.5	100.0
Total	16	100.0	100.0	

**Gráfico 3.13: Distribución de Frecuencias Pregunta # 13**



Fuente: SPSS



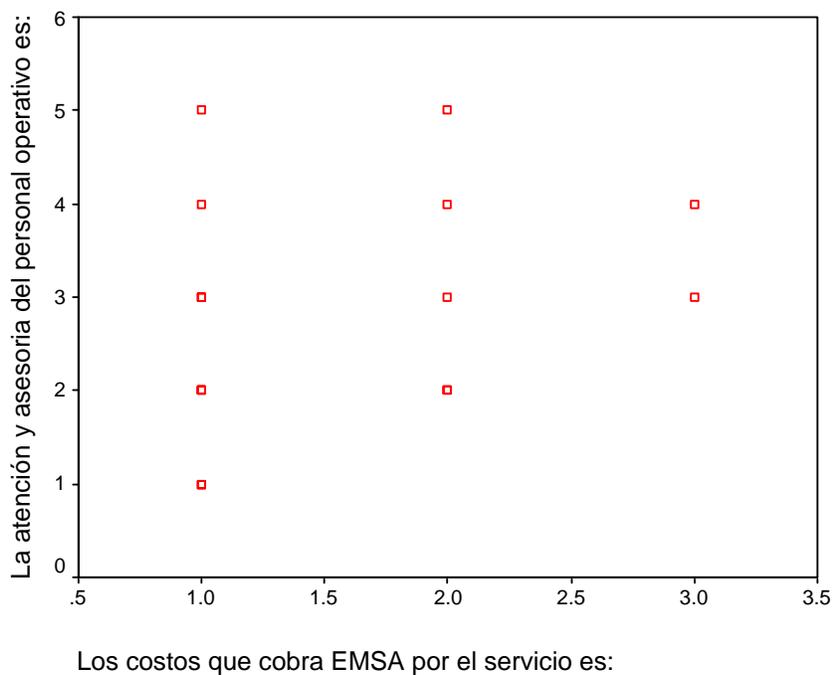
## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

**Tabla 3.14: Correlaciones**

### Correlations

		La atención y asesoría del personal operativo es:	Los costos que cobra EMSA por el servicio es:
La atención y asesoría del personal operativo es:	Pearson Correlation	1.000	.300
	Sig. (2-tailed)	.	.258
	N	16	16
Los costos que cobra EMSA por el servicio es:	Pearson Correlation	.300	1.000
	Sig. (2-tailed)	.258	.
	N	16	16

**Gráfico 3.14: Correlaciones**



Fuente: SPSS



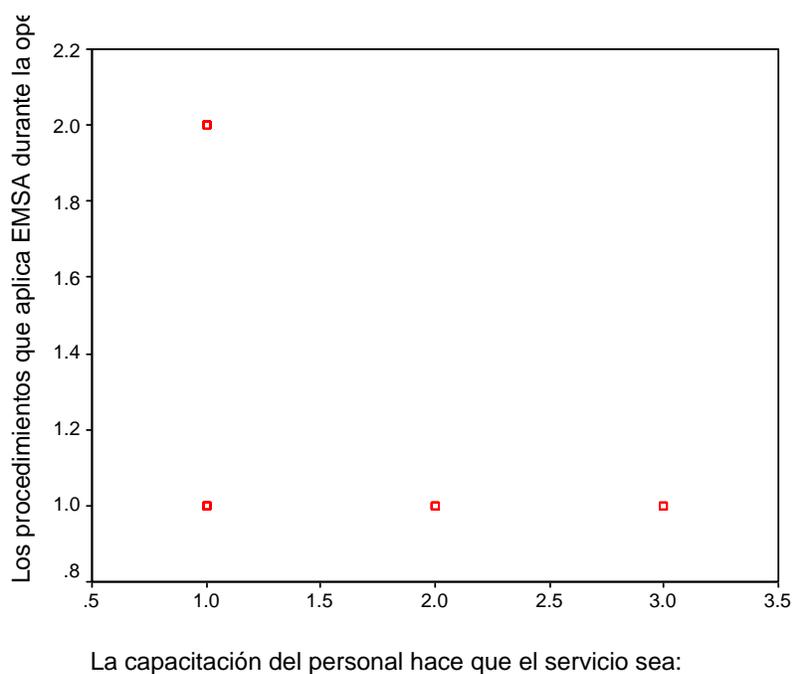
## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

**Tabla 3.15: Correlaciones**

**Correlations**

		Los procedimientos que aplica EMSA durante la operación en rampa son seguros?	La capacitación del personal hace que el servicio sea:
Los procedimientos que aplica EMSA durante la operación en rampa son seguros?	Pearson Correlation	1.000	-.385
	Sig. (2-tailed)	.	.141
	N	16	16
La capacitación del personal hace que el servicio sea:	Pearson Correlation	-.385	1.000
	Sig. (2-tailed)	.141	.
	N	16	16

**Gráfico 3.15: Correlaciones**



Fuente: SPSS



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

**Tabla 3.16: Regresiones**

### Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Los costos que cobra EMSA por el servicio es: <sup>a</sup>	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: La atención y asesoría del personal operativo es:

### Model Summary

Model	Change Statistics				
	R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.090 <sup>a</sup>	1.389	1	14	.258

a. Predictors: (Constant), Los costos que cobra EMSA por el servicio es:

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.063	.756		2.730	.016
	Los costos que cobra EMSA por el servicio es:	.520	.441	.300	1.179	.258

a. Dependent Variable: La atención y asesoría del personal operativo es:

Fuente: SPSS



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

**Tabla 3.17: Regresiones**

### Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	La capacitación del personal hace que el servicio sea: <sup>a</sup>	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Los procedimientos que aplica EMSA durante la operación en rampa son seguros?

### Model Summary

Model	Change Statistics				
	R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.148 <sup>a</sup>	2.431	1	14	.141

a. Predictors: (Constant), La capacitación del personal hace que el servicio sea:

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.500	.222		6.745	.000
	La capacitación del personal hace que el servicio sea:	-.192	.123	-.385	-1.559	.141

a. Dependent Variable: Los procedimientos que aplica EMSA durante la operación en rampa son seguros?

Fuente: SPSS



Tabla 3.18: Anova

ANOVA

Los procedimientos que aplica EMSA durante la operación en rampa son seguros?

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	(Combined)		.437	2	.219	1.422	.276
	Linear Term	Unweighted	.250	1	.250	1.625	.225
		Weighted	.361	1	.361	2.344	.150
		Deviation	7.692E-02	1	7.692E-02	.500	.492
Within Groups			2.000	13	.154		
Total			2.438	15			

3.1.10 SELECCIÓN DEL MERCADO META

“El mercado meta es un grupo de personas o empresas para las que una compañía diseña, implementa y mantiene una mezcla de marketing que pretende satisfacer las necesidades de ese grupo, lo que resulta en intercambios mutuamente benéficos”.<sup>23</sup>

Para seleccionar el mercado meta debemos identificar claramente las necesidades del mismo, este será el primer elemento para la definición de estrategias de mercadeo que permitan tener un enfoque claro de las preferencias, formas de compra y niveles de consumo para enfrentar el nuevo mercado de manera exitosa.

Para EMSA | GlobeGround Ecuador el mercado meta son todos sus clientes actuales, es decir todos los contratistas de Aerolíneas Internacionales de Carga y Aerolíneas Internacionales de Pasajeros.

3.2 POSICIONAMIENTO

“El posicionamiento es la creación de una mezcla de marketing específica para influir en la percepción global de los consumidores potenciales de una marca, línea de productos o empresa en general”.<sup>24</sup>

<sup>23</sup> LAMB, Mc Daniel; “Marketing”; Editorial Thomson; 6ta. Edición; México D.F.; 2002; Pág. 230



## **ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO**

El posicionamiento en el mercado de un producto y/o servicio también es determinado por el precio, ya que los clientes no solo se guían por los atributos del producto y/o servicio, sino también por el precio del mismo.

EMSA | GlobeGround Ecuador mantiene el posicionamiento como líder del mercado en cuanto a servicio de apoyo en tierra. La empresa esta considerada como una organización correcta en el desempeño de sus actividades, así como también es considerada como una empresa leal, responsable, con compromiso con cada uno de sus clientes internos y externos.

### **3.2.1 POSICIONAMIENTO POR DIFERENCIA**

El posicionamiento por diferencia para EMSA | GlobeGround Ecuador esta en mantenerse como LIDERES EN EL MERCADO, lo cual se convierte en una ventaja competitiva frente a nuestra competencia brindando al cliente seguridad y estabilidad en sus operaciones.

Como empresa de servicios aeroportuarios se encarga de resaltar atributos como contar con equipo de alta tecnología y personal calificado, instrumentos que permiten a EMSA mantener un estrecho compromiso con la satisfacción del cliente.

### **3.2.2 POSICIONAMIENTO POR ATRIBUTO**

El posicionamiento por atributo para EMSA | GlobeGround Ecuador esta basada en la imagen que proyecta como empresa, mostrando a sus clientes los atributos que le han mantenido como líder en la prestación de servicios de apoyo en tierra lo cual le distingue de la competencia, puesto que su permanencia en el mercado con mas de 13 años de experiencia permite proyectar su estabilidad en el medio aeroportuario.

---

<sup>24</sup> LAMB, Mc Daniel; "Marketing"; Editorial Thomson; 6ta. Edición; México D.F.; 2002; Pág. 234



## ***ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO***

### **3.2.3 POSICIONAMIENTO POR DIFERENCIA DE SERVICIO**

El posicionamiento por diferencia de servicio se convierte también en una ventaja competitiva para EMSA | GlobeGround Ecuador, puesto que mantiene una eficiente entrega de servicio y una esmerada y confiable colaboración de cada uno de los operadores que apoyan en las operaciones de vuelo.

Sus instalaciones cuentan con aulas de capacitación propias para el entrenamiento del personal operativo. Estas aulas son además un valor agregado para sus clientes puestos que según planificación previa pueden acceder a un aula sin costo alguno para sus capacitaciones internas.

### **3.3 DEMANDA, OFERTA, DEMANDA INSATISFECHA**

#### **3.3.1 DEMANDA**

Demanda es la voluntad y capacidad de un individuo o consumidor para adquirir un bien o servicio en un periodo de tiempo y lugar determinado. La Demanda es un principio que afirma que existe una relación inversa entre el precio de un bien y la cantidad que los compradores están dispuestos a adquirir.

La cantidad demandada de un bien es la cantidad que a un consumidor le gustaría consumir y realmente está dispuesto a comprar. Para EMSA | GlobeGround Ecuador la demanda son todos los clientes reales y potenciales (aerolíneas nacionales e internacionales) que operan del Aeropuerto Mariscal Sucre.



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

- *LA TABLA DE DEMANDA Y CURVA DE DEMANDA*

La tabla de demanda muestra las cantidades demandadas de un bien para cada precio diferente del mismo bien.

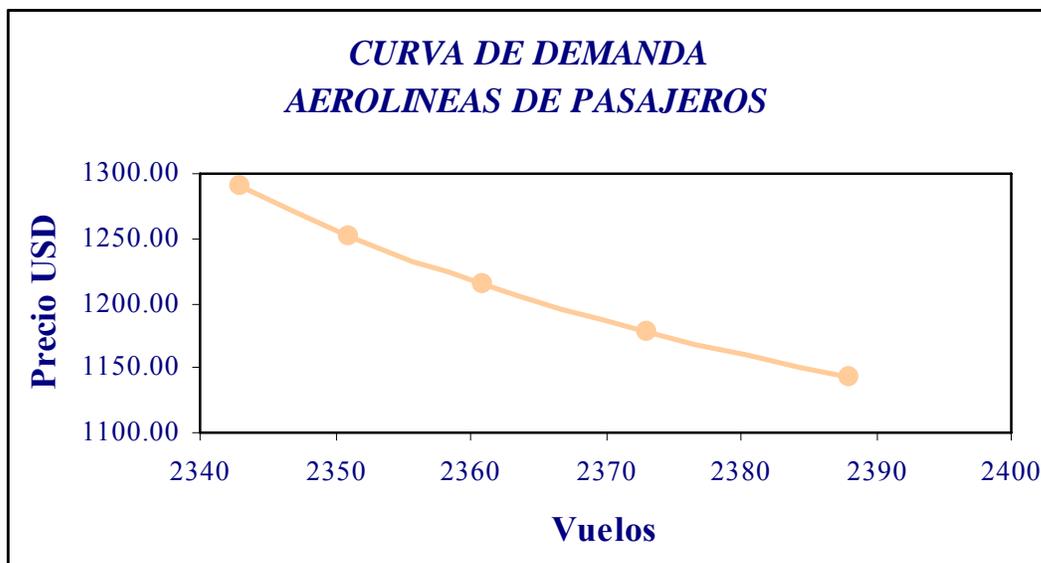
La curva de demanda representa gráficamente la relación entre la cantidad demandada de un bien y su precio.

**Tabla 3.19: Demanda histórica Aerolíneas de Pasajeros**

AEROLINEAS DE PASAJEROS		
AÑO	PRECIO USD	FRECUENCIA DE VUELOS
2007	1290.00	2343
2006	1251.30	2351
2005	1213.76	2361
2004	1177.35	2373
2003	1142.03	2388

Elaborado por: Gina Chiriboga  
Fuente: EMSA/GlobeGround Ecuador Dep. Comercial

**Gráfico 3.16: Curva de Demanda Aerolíneas de Pasajeros**



Elaborado por: Gina Chiriboga  
Fuente: EMSA/GlobeGround Ecuador Dep. Comercial



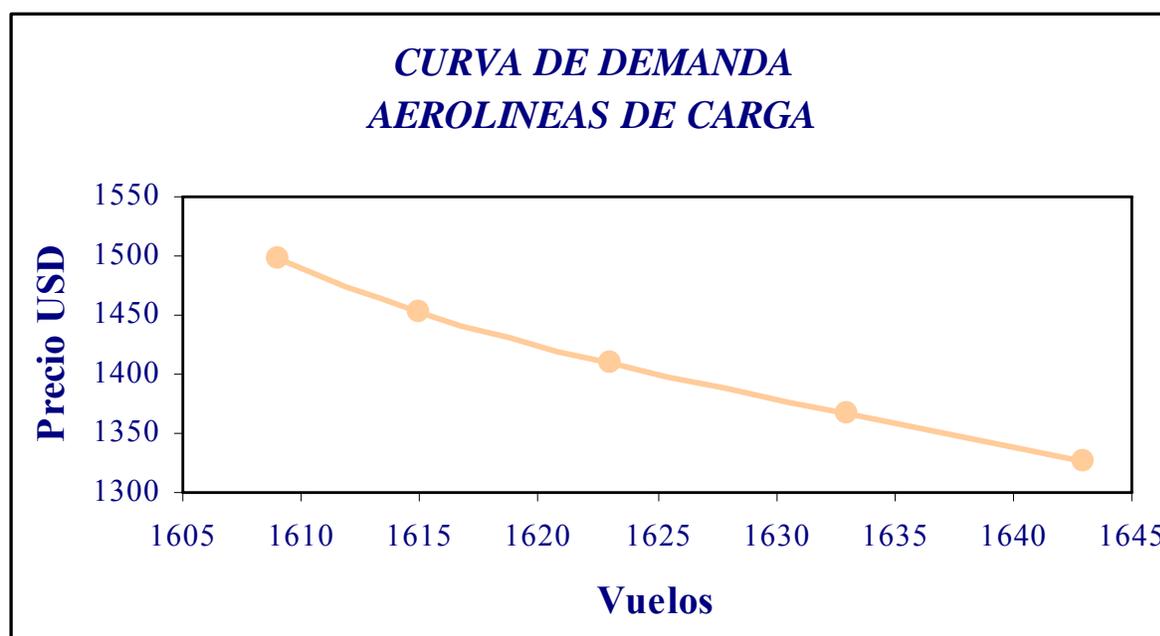
## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

**Tabla 3.20: Demanda histórica Aerolíneas de Carga**

AEROLINEAS DE CARGA		
AÑO	PRECIO USD	FRECUENCIA DE VUELOS
2007	1498	1609
2006	1453.06	1615
2005	1409.47	1623
2004	1367.19	1633
2003	1326.17	1643

Elaborado por: Gina Chiriboga  
Fuente: EMSA/GlobeGround Ecuador Dep. Comercial

**Gráfico 3.17: Curva de Demanda Aerolíneas de Carga**



Elaborado por: Gina Chiriboga  
Fuente: EMSA/GlobeGround Ecuador Dep. Comercial



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

### 3.3.2 OFERTA

“La oferta es la relación entre los rangos de precios posibles y las cantidades ofrecidas a lo que se conoce como la ley de la oferta, la cual afirma que existe relación directa entre el precio de un bien y la cantidad que los vendedores están dispuestos a ofrecer en un período definido”.<sup>25</sup>

“La cantidad ofrecida de un bien es la cantidad que la empresa esta dispuesta a vender en un periodo dado a un precio en particular. Sin embargo, la cantidad ofrecida no es necesariamente igual que la cantidad que en realidad se vende si los consumidores no quieren comprar la cantidad que una empresa tiene pensando vender, los planes de venta de la empresa se verán frustrados. Al igual que la cantidad demandada, la cantidad ofrecida se expresa como cantidad por unidad de tiempo”.<sup>26</sup>

- *LA TABLA DE OFERTA Y CURVA DE OFERTA*

Una tabla de oferta enumera las cantidades ofrecidas a cada precio distinto, cuando se mantiene constante todos los otros factores que influyen en la cantidad que las empresas están dispuestas a vender.<sup>27</sup>

**Tabla 3.21: Oferta histórica Aerolíneas de Pasajeros**

AEROLINEAS DE PASAJEROS		
AÑO	PRECIO USD	VUELOS
2007	1290.00	2232
2006	1251.30	2224
2005	1213.76	2214
2004	1177.35	2202
2003	1142.03	2187

Elaborado por: Gina Chiriboga  
Fuente: EMSA/GlobeGround Ecuador Dep. Comercial

<sup>25</sup> TUCKER, Irvin; “Fundamentos de Economía”; Editorial Thomson; 3ra Edición; Colombia; 2002; pág. 58

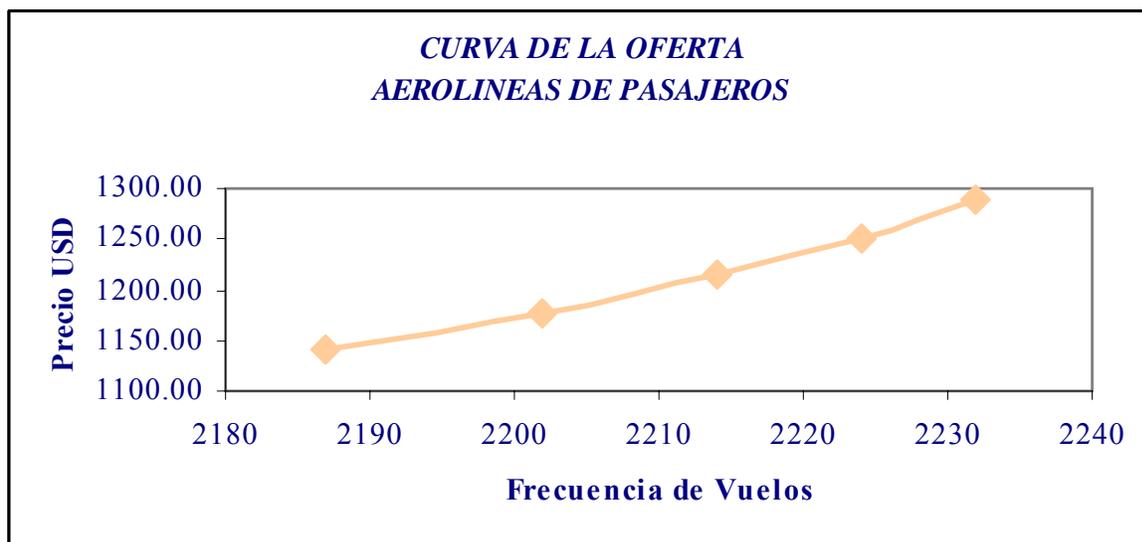
<sup>26</sup> www.laofertaylademanda.com

<sup>27</sup> www.laofertaylademanda.com



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

**Gráfico 3.18: Curva de la Oferta Aerolíneas de Pasajeros**



Elaborado por: Gina Chiriboga  
Fuente: EMSA/GlobeGround Ecuador Dep. Comercial

**Tabla 3.22: Oferta histórica Aerolíneas de Carga**

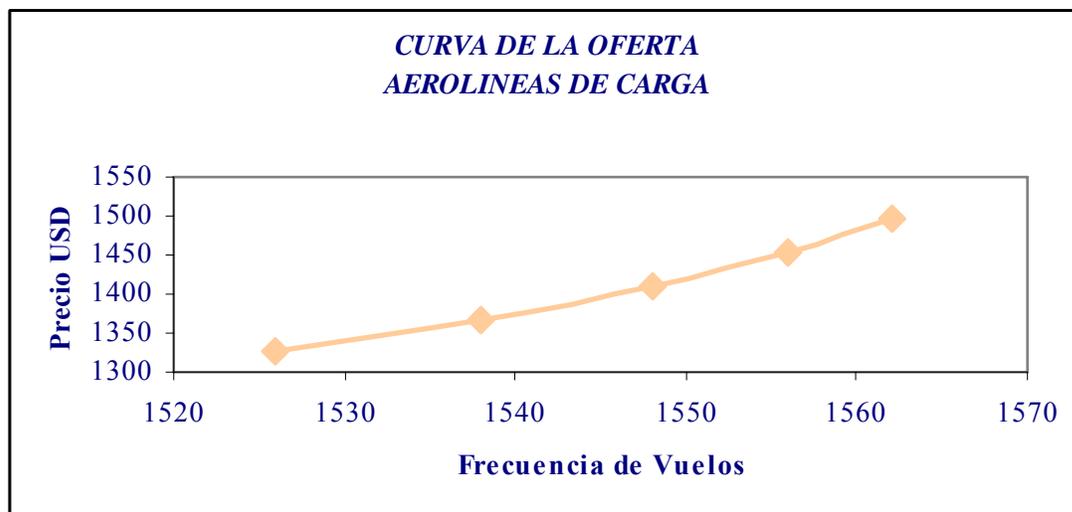
AEROLINEAS DE CARGA		
AÑO	PRECIO USD	VUELOS
2007	1498	1562
2006	1453.06	1556
2005	1409.47	1548
2004	1367.19	1538
2003	1326.17	1526

Elaborado por: Gina Chiriboga  
Fuente: EMSA/GlobeGround Ecuador Dep. Comercial



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

Gráfico 3.19: Curva de la Oferta Aerolíneas de Carga



Elaborado por: Gina Chiriboga  
Fuente: EMSA/GlobeGround Ecuador Dep. Comercial

### 3.3.3 DEMANDA INSATISFECHA

La demanda insatisfecha es la diferencia de restar los valores de la demanda de los valores de la oferta.

Tabla 3.23: Demanda Insatisfecha Aerolíneas de Pasajeros

AEROLINEAS DE PASAJEROS			
AÑO	DEMANDA	OFERTA	DEMANDA INSATISFECHA
2007	2343	2232	111
2006	2351	2224	127
2005	2361	2214	147
2004	2373	2202	171
2003	2388	2187	201

Elaborado por: Gina Chiriboga  
Fuente: EMSA/GlobeGround Ecuador Dep. Comercial



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

$$\begin{aligned} \text{Demanda Insatisfecha para el año 2 007 (pax)} &= \text{Demanda} - \text{Oferta} \\ &= 2\,343 - 2\,232 \\ &= \underline{111} \end{aligned}$$

La demanda insatisfecha en el año 2 007 para las Aerolíneas de Pasajeros es de 111 vuelos en el Aeropuerto Mariscal Sucre lo cual es un resultado positivo para EMSA | GlobeGround Ecuador porque es este el mercado potencial al que debe llegar en el año 2 008 para satisfacer sus necesidades.

**Tabla 3.24: Demanda Insatisfecha Aerolíneas de Carga**

AEROLINEAS DE CARGA			
AÑO	DEMANDA	OFERTA	DEMANDA INSATISFECHA
2007	1609	1562	47
2006	1615	1556	59
2005	1623	1548	75
2004	1633	1538	95
2003	1643	1526	117

Elaborado por: Gina Chiriboga  
Fuente: EMSA/GlobeGround Ecuador Dep. Comercial

$$\begin{aligned} \text{Demanda Insatisfecha para el año 2007 (carga)} &= \text{Demanda} - \text{Oferta} \\ &= 1609 - 1562 \\ &= \underline{47} \end{aligned}$$

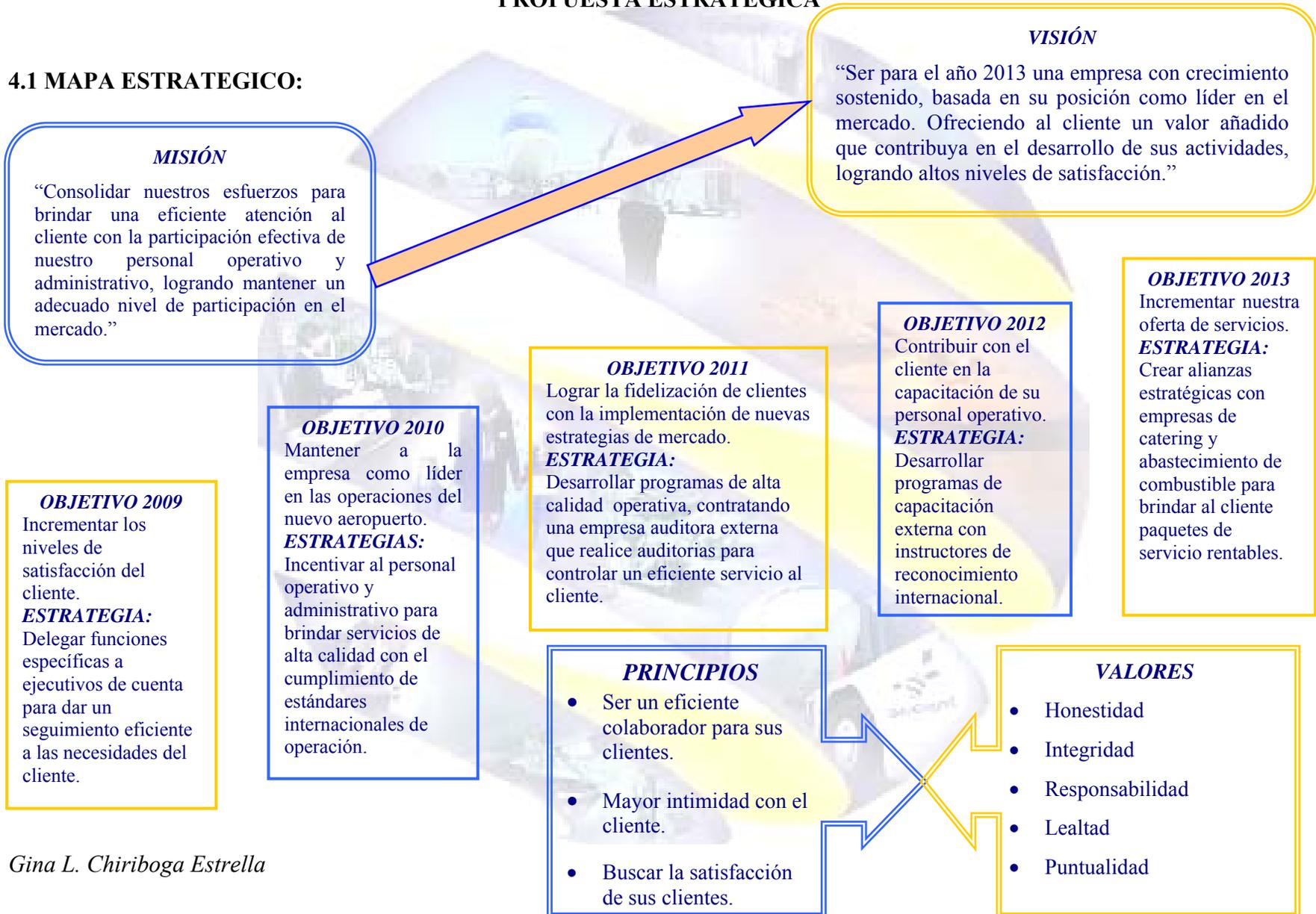
La demanda insatisfecha en el año 2 007 para las Aerolíneas de Carga es de 47 vuelos en el Aeropuerto Mariscal Sucre lo cual es un resultado positivo para EMSA | GlobeGround Ecuador porque es este el mercado potencial al que debe llegar en el año 2 008 para satisfacer sus necesidades



# ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

## CAPÍTULO IV PROPUESTA ESTRATEGICA

### 4.1 MAPA ESTRATEGICO:





## ***ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO***

### **4.2 MISIÓN:**

Consolidar nuestros esfuerzos para brindar una eficiente atención al cliente con la participación efectiva de nuestro personal operativo y administrativo, logrando mantener un adecuado nivel de participación en el mercado.

### **4.3 VISIÓN:**

Ser para el año 2 013 una empresa con crecimiento sostenido, basada en su posición como líder en el mercado. Ofreciendo al cliente un valor añadido que contribuya en el desarrollo de sus actividades, logrando altos niveles de satisfacción.

### **4.4 PRINCIPIOS:**

- ✓ Ser un eficiente colaborador para sus clientes.
- ✓ Mayor intimidad con el cliente.
- ✓ Buscar la satisfacción de sus clientes.

### **4.5 VALORES:**

En la actualidad la empresa no cuenta con un sistema de valores que conste en un documento escrito, por lo cual es oportuno establecer valores que permitan orientar a la organización hacia una filosofía de excelencia. Considero esencial enfocar a la organización en valores como:

- ✓ La honestidad en el cumplimiento de cada una de las cláusulas que constan en los contratos con clientes internos y externos.
- ✓ La integridad para alcanzar con éxito el cumplimiento de normas éticas para el desarrollo de la organización.



## ***ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO***

- ✓ La responsabilidad social que inicia buscando el beneficio y superación de sus trabajadores.
  
- ✓ Lealtad con sus clientes internos y externos.
  
- ✓ Puntualidad en la prestación de servicios, el personal operativo de la empresa al igual que los equipos de apoyo en tierra deben estar en el *pit* asignado diez minutos antes del inicio de las operaciones de las diferentes aerolíneas.

### **4.6 OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS**

#### **4.6.1 OBJETIVOS**

Toda organización pretende alcanzar objetivos. Un objetivo es una situación deseada que la empresa intenta lograr. Cuando la empresa alcanza el objetivo, la imagen deja de ser ideal y se convierte en real y actual, por lo tanto, el objetivo deja de ser deseado y se busca otro para ser alcanzado.

Los objetivos organizacionales son una guía para la toma de decisiones, para la eficiencia de la organización, para la coherencia de una organización y para la evaluación de desempeño de todo el personal de la empresa, el cual es evaluado para medir la productividad individual y determinar lo que se puede hacer para aumentarla.

- **TIPOS DE OBJETIVOS:**
  - ✓ **Largo plazo:** están basados en las especificaciones de los objetivos, son más especulativos para los años distantes que para el futuro inmediato.
  
  - ✓ **Mediano plazo:** son los objetivos tácticos de la empresa y se basan en función al objetivo general de la organización.



## **ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO**

- ✓ **Corto plazo:** son los objetivos que se van a realizar en un periodo menor a un año, también son llamados los objetivos individuales ya que son los objetivos que cada empleado quisiera alcanzar con su actividad dentro de la empresa.

### **4.6.1.1 OBJETIVOS PARA LA PROPUESTA**

- ✓ Elevar los niveles de servicio a clientes dando un seguimiento adecuado a sus necesidades.
- ✓ Desarrollar un plan de mantenimiento de imagen de equipos de operación en rampa.
- ✓ Mejorar las relaciones públicas de la empresa.
- ✓ Motivar al personal operativo y elevar sus niveles de conocimiento

### **4.6.2 ESTRATEGIAS**

Las estrategias son la actividad de seleccionar y describir uno o más mercados meta y de crear y mantener una mezcla de marketing que produzca intercambios mutuamente satisfactorios con los mercados meta.<sup>28</sup>

Las estrategias son programas generales de acción que llevan consigo compromisos de énfasis y recursos para poner en práctica una misión básica, además brindan a las organizaciones una guía para lograr un máximo de efectividad en la administración de todos los recursos en el cumplimiento de la misión.

---

<sup>28</sup> LAMB, Mc Daniel; “Marketing”; Editorial Thomson; 6ta. Edición; México D.F.; 2002; Pág. 45



## ***ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO***

Una estrategia es el medio, la vía, es el cómo para la obtención de los objetivos de la organización, es el arte de entremezclar el análisis interno y la sabiduría utilizada por los dirigentes para crear valores de los recursos y habilidades que ellos controlan.

### **4.6.2.1 ESTRATEGIA DE PRODUCTO Y/O SERVICIO**

Las características que posee un servicio dependen de la visión que tengan los clientes del mismo. Es fundamental conocer los defectos que según la opinión del cliente tiene el producto. Además, hay que buscar los atributos que son más importantes para el mismo y estudiar la manera en como la empresa los afronta en comparación con la competencia. De este modo, podemos detectar necesidades que nadie esta aprovechando, teniendo la oportunidad de hacerlo antes que los competidores.

Identificados los niveles de insatisfacción del mercado seguirá el desarrollo de estrategias para elevar el nivel de servicio a los clientes. Aparte de conocer los problema de insatisfacción por la falta de atención de ejecutivos de cuenta, es clave conocer el por que se genera un seguimiento ineficiente por parte de los mismos.

- ***ESTRATEGIA EMSA:***

Penetración: Crear un Departamento de Marketing que cuente con personal calificado que tenga como función principal dar un seguimiento personalizado a clientes, brindando de esta manera un servicio de calidad en la solución inmediata de problemas.

### **4.6.2.2 ESTRATEGIA DE PRECIO**

La fijación del precio depende del mercado al cual se quiera llegar y las utilidades que se desean obtener.



## ***ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO***

La fijación del precio del servicio es crítica ya que debe ser lo suficientemente alto para cubrir los costos y conseguir un beneficio, y debe ser suficientemente bajo como para ser competitivo.

Para determinar los precios del servicio se debe considerar costos de promoción, costos de publicidad, costos de salarios, costos de mantenimiento, costos de capacitación, etc.

### **4.6.2.3 ESTRATEGIA DE PLAZA / CONVENIENCIA**

La empresa es la encargada de gestionar la distribución en las mejores condiciones, de tal forma que el servicio cubra los requerimientos y necesidades de los clientes.

La distribución del servicio tiene características distintas para los clientes acorde a sus operaciones y frecuencias de vuelo.

- ***ESTRATEGIA EMSA:***

Concentración: Proyectar una buena imagen de equipos de operación en rampa en cada una de las operaciones de vuelo.

### **4.6.2.4 ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN / COMUNICACIÓN**

La empresa utiliza como apoyo para su promoción de servicios y vender la imagen corporativa de la empresa la publicación de brochures, en los cuales aparece información variada como: noticias de la organización, informes sobre capacitación del personal operativo, compra de nuevos equipos de operación en rampa y el detalle de servicios que presta EMSA a las aerolíneas internacionales cargueras y de pasajeros y a las aerolíneas nacionales de pasajeros.



## ***ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO***

- ***ESTRATEGIA EMSA:***

Desarrollo de mercados: Crear un plan de relaciones públicas para elevar nuestra presencia en el mercado nacional.

### **4.6.2.5 ESTRATEGIA DE PERSONAL**

El capital humano de la empresa debe ser confiable y de buena presencia. Es imprescindible saber quien esta entregando nuestros servicios y de que manera lo hace, ya que es la cara visible de la empresa y son quienes tienen contacto frente a frente con el cliente.

- ***ESTRATEGIA EMSA:***

Concentración: Capacitar al personal operativo y administrativo desarrollando programas frecuentes de capacitación.



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

### 4.7 PRESUPUESTO DE MARKETING

**Tabla 3.25: Presupuesto de Marketing**

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	TÁCTICAS	ACCIONES	ÍNDICE DE GESTIÓN	RESPONSABLE	TIEMPO	COSTOS
<b>Producto y/o Servicio</b>							
Elevar los niveles de servicio a clientes dando un seguimiento adecuado a sus necesidades.	<b>Penetración:</b> Crear un Departamento de Marketing que cuente con personal calificado para la atención de clientes.	Identificar entre el personal administrativo quién es óptimo para liderar el Departamento de Marketing.	Copias para evaluaciones \$50, copias de folletos para evaluaciones \$75, esferos \$15, evaluaciones del cargo actual \$60	Costo de pruebas	Desarrollo de Negocios	1 semana	200.00
		Iniciar con entrevistas a futuros postulantes del Departamento de Marketing.	Copias pruebas de ingreso 40, hojas para ingreso de datos \$65, costo de cursos 20*75	Costo pruebas de ingreso y cursos para los postulantes		1 mes	1605.00
<b>Plaza</b>							
Desarrollar un plan de mantenimiento de imagen de equipos de operación en rampa.	<b>Concentración:</b> Proyectar una buena imagen de equipos de operación en rampa en cada una de las operaciones de vuelo.	Identificar equipos de operación en rampa que se encuentren con una imagen en mal estado.	Pintura para equipos \$30*50, mano de obra \$15*50	Costo pintura y mano de obra	Desarrollo de Negocios	Trimestral	2250.00



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

<b>Promoción</b>							
Mejorar las relaciones públicas de la empresa.	<b>Desarrollo de mercados:</b> Crear un plan de relaciones públicas para elevar nuestra presencia en el mercado nacional.	Patrocinar eventos de IATA en el Ecuador.	Cancelar factura de auspicio \$3500	Costo patrocinio	Desarrollo de Negocios	Semestralmente	3500.00
		Planificar eventos de premiación a mejores clientes.	Alquiler de local \$5000, placas de premiación \$800, recuerdos \$500, fotógrafo \$250, arreglos florales \$300, movilización clientes \$780, estadía clientes \$500, invitaciones 120	Costo desarrollo del evento		Anualmente	8250.00
		Desarrollar campaña publicitaria en revista	Publicación en revista TransPort \$3150*3	Costo publicaciones		Trimestral	9450.00
		Crear una página WEB	Edición página WEB \$1500	Costo diseños página WEB		Permanente	1500.00
<b>Personal</b>							
Motivar al personal operativo.	Concentración: Capacitar al personal	Planificar cursos para renovar conocimientos de operación de equipos de rampa.	Curso \$75*300, break \$3*300	Costo de cursos y break	Desarrollo de Negocios	1 semana	23400.00
		Planificar cursos de servicio al cliente.	Curso \$15*350, break \$3*350	Costo de cursos y break		3 días	11550.00
		Reconocer el buen trabajo de los operadores con eventos de premiación al mejor empleado.	Premios \$20*25, break \$1.50*200, diplomas \$3*25	Premios y diplomas		1 semana	875.00
<b>PRESUPUESTO DE MARKETING</b>							<b>62580.00</b>



## **ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO**

### **CAPÍTULO V**

#### **PLAN OPERATIVO DE MARKETING**

“El plan operativo de marketing se refiere al diseño de actividades relacionadas con los objetivos y los cambios en el ambiente del mercado. Es la base de todas las decisiones y estrategias de marketing”.<sup>29</sup>

Un plan de marketing constituye la base con la cual es posible comparar el desempeño actual y esperado de objetivos específicos y acciones definidas, además propone actividades claramente delimitadas que ayudan a los empleados a comprender y a trabajar para alcanzar metas comunes.

##### **5.1 DEFINICIÓN DE LA MEZCLA DE MERCADOTECNIA**

“La mezcla de marketing es la combinación distintiva de estrategias de producto, distribución (plaza), promoción y precios diseñada para producir intercambios mutuamente satisfactorios con el mercado meta. Las estrategias de los cuatro componentes deben combinarse para alcanzar resultados óptimos”.<sup>30</sup>

Las variaciones en la mezcla de marketing no son accidentales por tanto se requiere diseñar estrategias para obtener ventajas sobre sus competidores y, de esa manera, servir mejor a las necesidades y deseos de un segmento particular del mercado meta. Mediante la manipulación de los elementos de la mezcla de marketing se logra una sinfonía fina de la oferta al consumidor y se alcanza el éxito frente a la competencia.

---

<sup>29</sup> LAMB, Mc Daniel; “Marketing”; Editorial Thomson; 6ta. Edición; México D.F.; 2002; Pág. 31

<sup>30</sup> LAMB, Mc Daniel; “Marketing”; Editorial Thomson; 6ta. Edición; México D.F.; 2002; Pág. 46

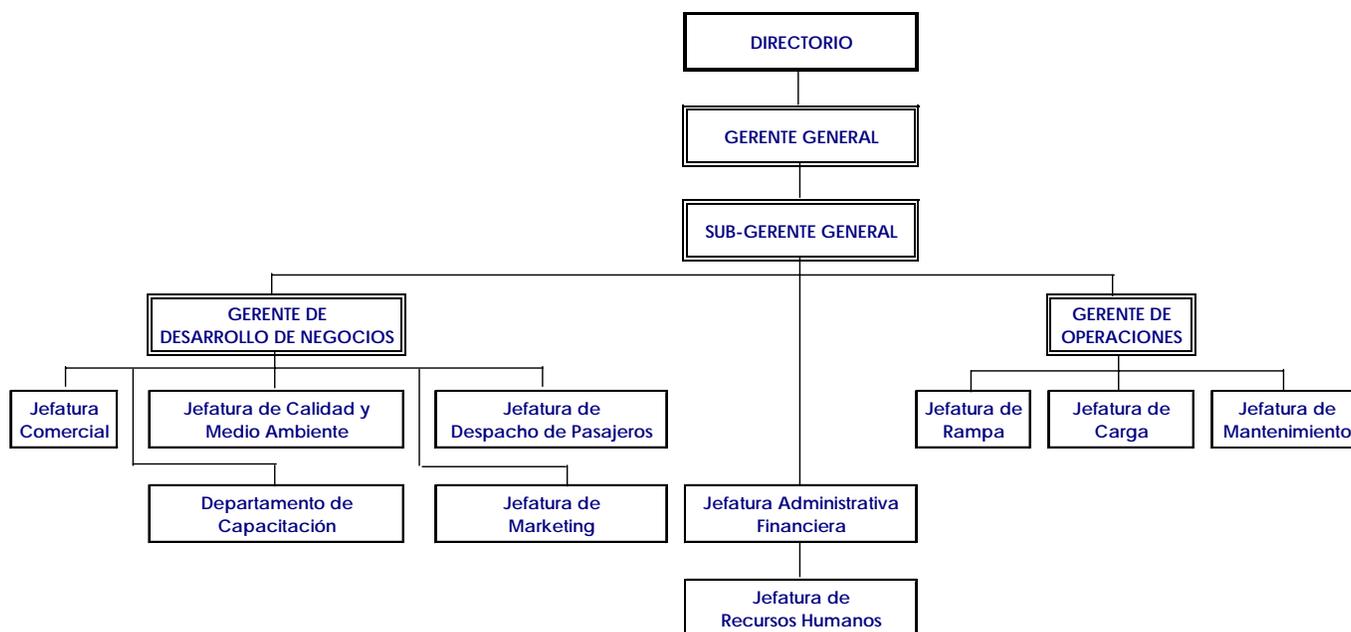


## 5.2 PRODUCTO Y/O SERVICIO

El producto es un conjunto de atributos tangibles e intangibles que tienen la capacidad de satisfacer una necesidad o un deseo, y puede atraer la atención del público objetivo para ser adquirido, usado o consumido. Un producto, puede ser un bien tangible, un servicio, una idea, una persona, un evento, una experiencia, un lugar, una organización, una información o una propiedad.<sup>31</sup>

Para mejorar el servicio que brinda EMSA | GlobeGound Ecuador a sus clientes se creará un Departamento de Marketing, el cual tendrá la siguiente estructura organizacional:

**Cuadro 5.1: Organigrama Empresarial / Incluida Jefatura de Marketing**



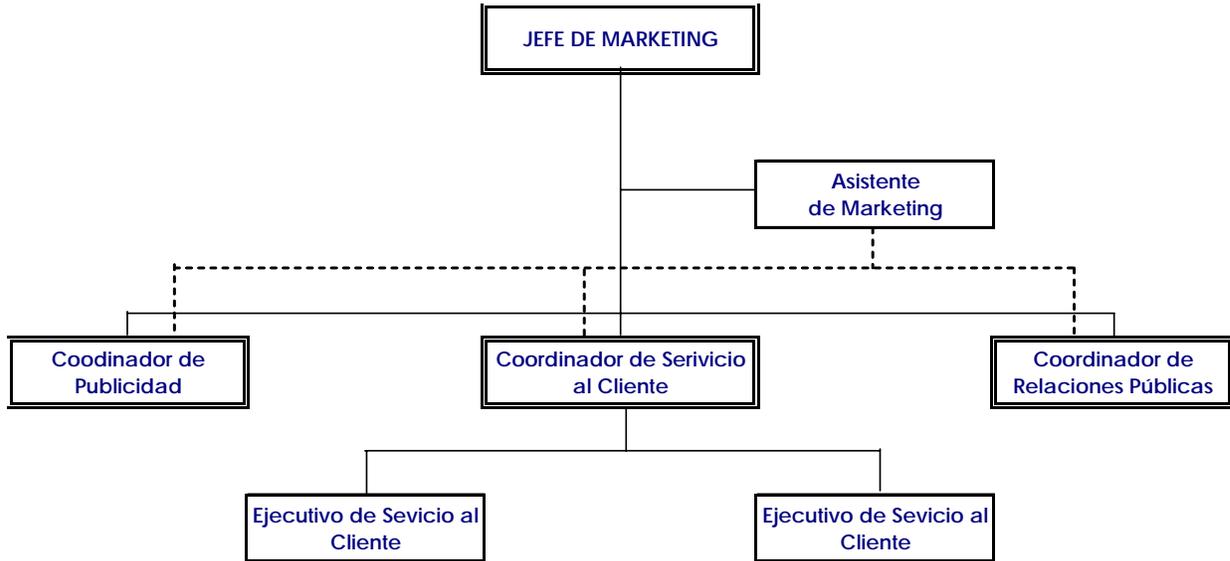
Elaborado por: Gina Chiriboga

<sup>31</sup> [www.promonegocios.net/producto/concepto-producto.html](http://www.promonegocios.net/producto/concepto-producto.html)



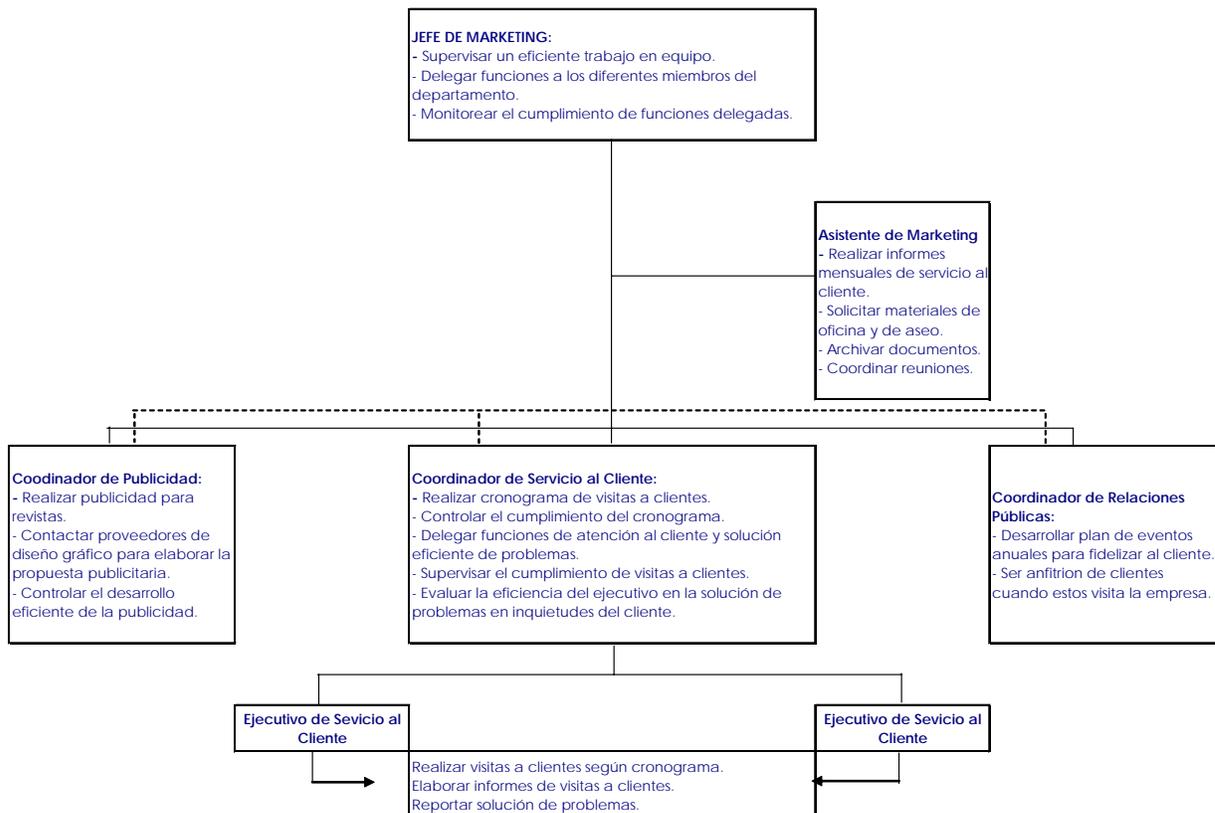
## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

**Cuadro 5.2: Organigrama Organizacional del Departamento de Marketing**



Elaborado por: Gina Chiriboga

**Cuadro 5.3: Organigrama de Funciones del Departamento de Marketing**



Elaborado por: Gina Chiriboga



## **ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO**

El perfil de los diferentes cargos, será el siguiente:

- **Jefe de Marketing**
  - Tener experiencia en el medio aeronáutico (mínimo 2 Año).
  - **Edad:** entre 30 y 45 años.
  - **Instrucción:** Superior (marketing)
  - **Idioma inglés:** 100 hablado, escrito y leído.
  - **Conocimientos de:** servicio al cliente, administración de recursos humanos y publicidad.
  
- **Asistente de Marketing**
  - **Edad:** entre 25 y 30 años.
  - **Instrucción:** Superior (administración)
  - **Idioma inglés:** 100 hablado, escrito y leído.
  - **Conocimientos de:** servicio al cliente, uso de programas de computación.
  
- **Coordinador de Publicidad**
  - **Edad:** entre 27 y 35 años.
  - **Instrucción:** Superior (publicidad)
  - **Idioma inglés:** 100 hablado, escrito y leído.
  - **Conocimientos de:** programas de publicidad y diseño gráfico.
  
- **Coordinador de Servicio al Cliente**
  - Tener experiencia en el medio aeronáutico (mínimo 1 Año).
  - **Edad:** entre 23 y 32 años.
  - **Instrucción:** Superior (marketing)
  - **Idioma inglés:** 100 hablado, escrito y leído.
  - **Conocimientos de:** servicio al cliente.



## *ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO*

- **Coordinador de Relaciones Públicas**
  - **Edad:** entre 28 y 38 años.
  - **Instrucción:** Superior (marketing)
  - **Idioma inglés:** 100 hablado, escrito y leído.
  - **Conocimientos de:** relaciones públicas o afines..
  
- **Ejecutivos de Servicio al Cliente**
  - **Edad:** entre 20 y 28 años.
  - **Instrucción:** Superior (marketing)
  - **Idioma inglés:** 100 hablado, escrito y leído.
  - **Conocimientos de:** servicio al cliente o afines.

### **5.3 PRECIO**

El precio es lo que un comprador da a cambio para obtener un producto. Suele ser el más flexible de los cuatro elementos de la mezcla del marketing. Los vendedores elevan o bajan los precios con más frecuencia y facilidad que lo que pueden cambiar otras variables de la mezcla de marketing. El precio representa una importante arma competitiva y resulta fundamental para la organización como un todo, porque, multiplicado por el número de unidades vendidas, es igual al ingreso total de la empresa.<sup>32</sup>

Los precios de los servicios que presta EMSA se encuentran establecidos según los siguientes tarifarios:

---

<sup>32</sup> LAMB, Mc Daniel; "Marketing"; Editorial Thomson; 6ta. Edición; México D.F.; 2002; Pág. 48



# ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

## Cuadro 5.4: Tarifario de Servicios Unitarios



### Departamento Comercial

Equipos	Tarifario EMSA/GlobeGround		
	Unidad	UIO	GYE
Escalera	60 min.	75	78
Generador	30 min.	63	66
Arranque	Servicio	150	150
Bandas	30 min.	52	54
Mulas	30 min.	52	54
Montacarga	30 min.	52	54
MDL	30 min.	322	336
LDL	30 min.	207	216
Agua Potable	Servicio	46	48
Aire Acondicionado	30 min.	n/a	90
Drenaje	Servicio	46	48
Bus	Servicio	45	45
Porta Pallets	30 min.	10	10
Porta Equipaje	30 min.	5	5
Silla de Ruedas	60 min.	45	45
Push Back o Tow in NB	Un servicio	104	108
Push Back o Tow in WB	Un servicio	144	150
Remolque NB	Un servicio	138	144
Remolque WB	Un servicio	207	216
Auxiliar Rampa/Limpieza	Hora / fracción	14	14

Elaborado por: Gina Chiriboga  
Fuente: EMSA | GlobeGround Ecuador / Dep. Comercial

## SERVICIOS CONTRATO – validez 2 años

- **UIO TACA / LACSA**
  - Manejo de Equipaje (cargue y descargue, túnel)
  - Separar equipaje
  - Manejo de equipaje de la tripulación
  - Parqueo Aeronave
  - Posicionamiento de calzos- conos
  - GPU ( 90min) Vuelos TACA
  - GPU (90 min) Vuelos Turn Around LACSA
  - Escalera Pax ( hasta 4 hrs. NS)
  - Mangas ( 2 servicios)
  - Cargue – Descargue aeronave
  - Acarreo (Desde 1 bodega al avión)
  - Asegurar carga especial ( bajo supervisión aerolínea)
  - 1 Push Back ( barra de tiro de la Aerolínea)
  - Drenaje
  - Agua Potable
  - Limpieza Cabina



Vamos hacia la excelencia



Elaborado por: Gina Chiriboga

Gina L. Chiriboga Estrella



# ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

## SERVICIOS CONTRATO UIO

- **Limpieza cabina:**
- - Operación Tránsito LACSA
  - Retirar basura
  - Limpiar bolsillos asientos, armarios y racks
  - Limpiar y arreglar cinturón seguridad asientos pax
  - Limpieza de baños
  - Limpieza de galleys
- Operación Turn Around / Night Stop TACA y LACSA
  - Retirar basura y aspirar cockpit ( supervisión aerolínea)
  - Limpieza galleys
  - Cabina Pax:
    - Retirar basura
    - Limpiar bolsillos asiento, armarios y racks
    - Limpiar y arreglar cinturón seguridad asientos pax
    - Limpiar mesas
    - Aspirar
  - Limpieza de baños
  - Doblar cobijas, acomodar almohadas (Operaciones TACA)



Vamos hacia la  
excelencia



Elaborado por: Gina Chiriboga  
Fuente: EMSA | GlobeGround Ecuador / Dep. Comercial

## SERVICIOS CONTRATO UIO

- **OTROS:**
- Escala Técnica = 50% tarifa
- Retorno rampa sin cambio físico de carga = no se factura
- Retorno con cambio físico de carga = 50% + adc.
- Demoras 10% x hr
- Canx. Vuelos información 4 hrs. Antes del STA , caso contrario 50%
- **SERVICIOS ADICIONALES:**
  - Buses x servicio
  - GPU x 30min
  - ASU x servicio
  - WCHR hasta 1 hora
  - Auxiliar de rampa x hora
  - Remolque para traslados x servicio
- **Tarifas contrato:**
  - A319/320/321: Tránsito-TurnAround-NightStop



Vamos hacia la  
excelencia



Elaborado por: Gina Chiriboga  
Fuente: EMSA | GlobeGround Ecuador / Dep. Comercial



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

Los precios fijados en los tarifarios están relacionados con la capacidad operativa de la empresa y la calidad del servicio. Cuando se firman contratos anuales con aerolíneas se considera un precio especial que lo definen el Gerente General, Sub-Gerente, Gerente de Desarrollo de Negocios y Gerente de Operaciones, debido a la fuerte competencia se manejan tarifas especiales para cada uno de los clientes.

### 5.4 PLAZA (Distribución)

La plaza o distribución se aplican para hacer que los productos y/o servicios se encuentren en el momento y lugar en que los consumidores lo deseen.<sup>33</sup>

La distribución se refiere a todas las actividades de negocios relacionados con el almacenamiento y transporte de materias primas y productos terminados. La meta de distribución es tener la certeza de que los productos y/o servicios lleguen en condiciones de uso adecuados a los lugares designados, cuando los clientes lo necesitan.

En EMSA | GlobeGround Ecuador la distribución del servicio se la realiza en las instalaciones del Aeropuerto Mariscal Sucre, llegando de manera directa a sus clientes.



Elaborado por: Gina Chiriboga  
Fuente: EMSA | GlobeGround Ecuador / Dep. Comercial

<sup>33</sup> LAMB, Mc Daniel; "Marketing"; Editorial Thomson; 6ta. Edición; México D.F.; 2002; Pág. 47



## **ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO**

### **5.5 PROMOCIÓN**

La promoción incluye ventas personales, publicidad, promoción de ventas y relaciones públicas. El papel de la promoción en la mezcla de marketing consiste en fomentar intercambios mutuamente satisfactorios con el mercado meta, mediante la información, educación, persuasión y recuerdo de los beneficios de la compañía, producto y/o servicio.<sup>34</sup>

#### **5.5.1 PUBLICIDAD**

La publicidad constituye el instrumento adecuado para adaptar la demanda de bienes de consumo a las condiciones y exigencias del sistema productivo.

EMSA | GlobeGround Ecuador dirige su publicidad a clientes potenciales nacionales e internacionales para fomentar el bienestar de la empresa. Su publicidad consiste en crear prestigio y fomentar el interés en clientes potenciales para adquirir sus servicios con un alcance local, nacional o internacional.

El principal medio publicitario utilizado por EMSA son brochures en los cuales se detallan los servicios de carga, rampa y despacho de pasajeros.

Para innovar la estrategia publicitaria de EMSA | GlobeGround Ecuador, es indispensable, incrementar los siguientes medios publicitarios para su eficiente difusión en el medio.

---

<sup>34</sup> LAMB, Mc Daniel; "Marketing"; Editorial Thomson; 6ta. Edición; México D.F.; 2002; Pág. 47



# ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

## ✓ Publicidad Impresa:

A continuación se presenta la propuesta publicitaria para la revista TransPort:



Único servicio de apoyo en tierra...

### SERVICIO DE RAMPA / CABINA



### DESPACHO DE PASAJEROS



### ALMACEN TEMPORAL



Permítanos hacerlo todo por usted...

Contamos con estándares que garantiza la calidad de nuestro servicio



### CONTACTENOS

Tel: 593 (2) 330 2233

Fax: 593 (2) 330 3102

e-mail: [sales@emsa.com.ec](mailto:sales@emsa.com.ec)

Elaborado por: Gina Chiriboga

REVISTA	UBICACIÓN	NÚMERO DE PUBLICACIONES	TARIFA UNITARIA	DESCUENTO %	VALOR DE DESCUENTO	TOTAL	PUBLICACIONES
TransPort	Primera página interior, parte inferior.	3	\$3500c/u	10%	\$350.00	<b>\$9,450.00</b>	Mayo, Septiembre y Diciembre

Gina L. Chiriboga Estrella

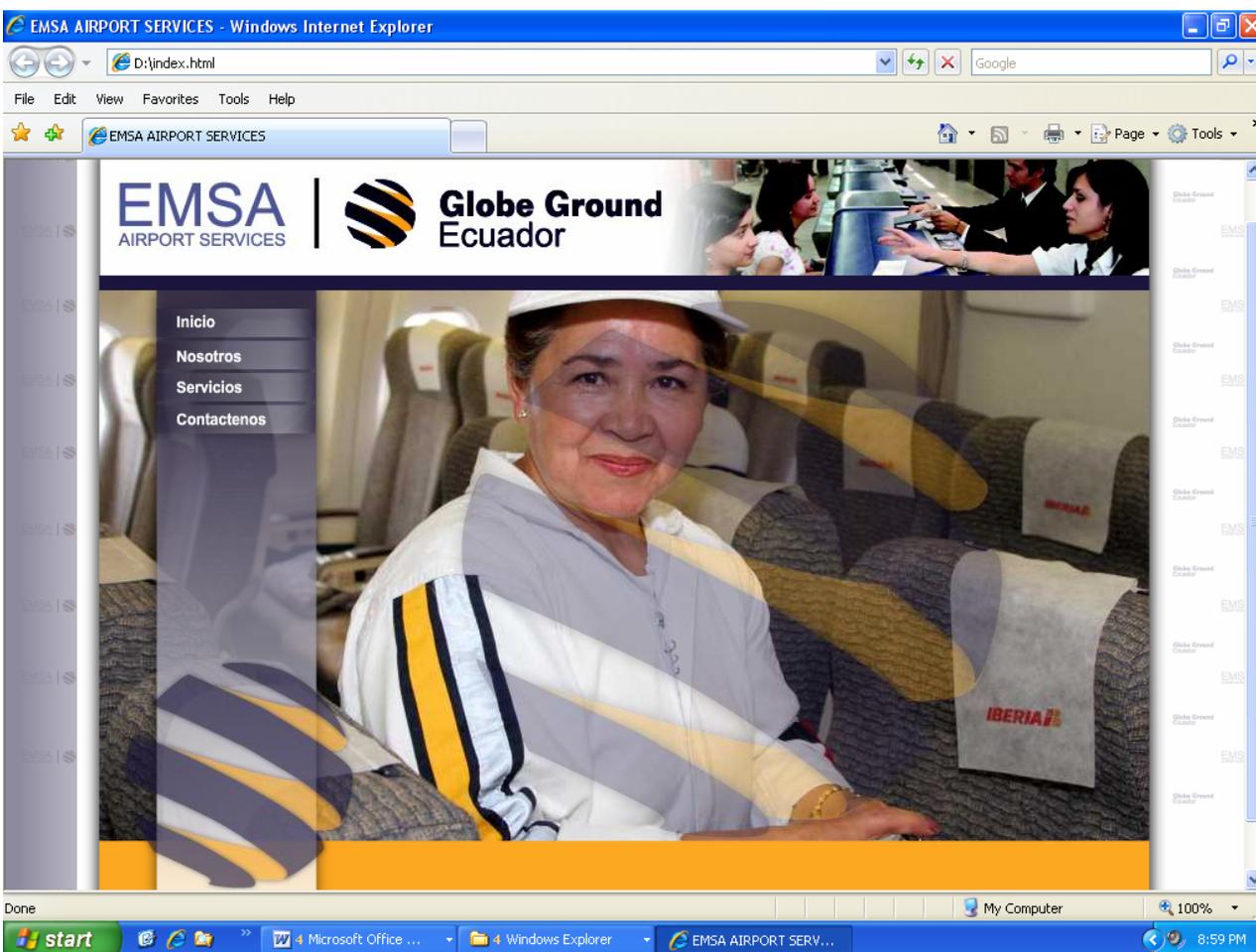


## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

### ✓ Publicidad electrónica:

EMSA | GlobeGround Ecuador no cuenta con una página WEB específica, por lo cual es necesario que a más de contar con la página de Servisair ([www.servisair.com](http://www.servisair.com)), cree su propia página para publicitar sus servicios de manera personalizada a nivel nacional e internacional.

A continuación se presenta la propuesta para que EMSA cuente con su propia página WEB:



Elaborado por: Gina Chiriboga

*Gina L. Chiriboga Estrella*



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO



Elaborado por: Gina Chiriboga

### 5.5.2 RELACIONES PÚBLICAS

Las Relaciones públicas constituyen una actividad esencial, por medio de las cuales las empresas, las asociaciones y los organismos gubernamentales se comunican con diversos públicos para: transmitir una imagen fiel y exacta de la empresa, establecer un entendimiento mutuo, hacer conocer su valor como fuente de trabajo, su aporte a la economía nacional, su prestigio en el orden internacional y su contribución a la comunidad.

Considerando que EMSA | GlobeGround Ecuador debe ser un medio para la autorrealización de todos y cada uno de sus integrantes debe fomentar el desarrollo de grupos que incrementen las buenas relaciones con los clientes logrando mantener la buena imagen de la empresa realizando eventos especiales como: charlas de diversos temas relevantes para nuestros clientes en las cuales interactúen clientes internos y externos.

*Gina L. Chiriboga Estrella*



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

### 5.5.3 PERSONAL

Se ha planificado motivar al personal operativo y administrativo considerando el siguiente plan de capacitación:



PLAN DE CAPACITACION				
DEPARTAMENTO	CARGO	NOMBRE	CURSOS	OBJETIVO
RR.HH.	Coordinadora de RR.HH.	Mirna Garcia	Diplomado en RR.HH. Selección de persona por competencias Actualización de Reformas Laborales	Afianzar y actualizar conocimientos
	Asistente Junior	Mishel Terán	Seguro Social Reformas Laborales Seguridad	
PLANIFICACION	Asistente Planificación	Elias Cornejo	Planificación de Personal Manejo de Estadísticas Coordinación de Recursos Inglés	Actualizar, afianzar y adquirir nuevos conocimientos
ADM. ATO GYE	Asistente de Gerencia	Lorena Quezada	Secretariado Atención al Cliente Computación	Mejorar el desempeño, ampliando conocimientos y ponerlos en práctica
SEGURIDAD IND	Coordinador de Seguridad	Mario Santos	Refrescamiento de Seguridad Física Seguridad Industrial Riesgo de Trabajo Inglés	Mejorar y actualizar los conocimientos
CALIDAD	Asistente de Calidad	Cesar Arcos	Leyes Medioambientales Auditor Lider (ISO 9000) Reglamentos Ambientales Como manejar áreas de mantenimiento	Adquirir mejores conocimientos para aplicar dentro de la empresa
CARGA			<b>PERSONAL ADMINISTRATIVO</b> Refrescamiento de LOA Ley de Facturación e Impuestos	Conocer mejor las leyes aduaneras y brindar un eficiente servicio al cliente.
			<b>PERSONAL OPERATIVO</b> Manejo de Mercaderías (etiquetas de manejo) Mercancías Peligrosas (refrescamiento-básico) Habilitación nuevos operadores (mula y montacargas)	Evitar incidentes en las operaciones
			<b>SUPERVISORES Y AGENTES DE CARGA</b> Liderazgo y trabajo en equipo <b>TODO EL PERSONAL DE CARGA</b> Trabajo en equipo Completar BK	Motivación del personal por ser tomados en cuenta
RAMPA			<b>PERSONAL OPERATIVO</b> Entrenamiento técnico de equipos (especificar funcionamiento de partes y piezas)	Mejorar el servicio en rampa, evitando incidentes en la operación de vuelos.  Mantener motivado y capacitado al personal.
			<b>LIDERES DE GRUPO</b> Motivación y Liderazgo Supervisión (saber manejar a su grupo de trab)	
			<b>SUPERVISORES Y OPCOS</b> Operación de Equipos Facturación Contratos (conocer diferencias entre aerolíneas)	
			<b>CABINA</b> Recurrente de Cabina (variaciones aerolíneas) Entrenamiento de químicos	
			<b>TODO EL PERSONA OPERATIVO DE AR</b> Motivación	
MANTENIMIENTO	Coordinador de MTO	Fausto Loyo	<b>TODO EL PERSONAL DE MANTENIMIENTO</b> Sistemas de Refrigeración y Aire Acondicionado Electro-Hidráulica Inyección Electrónica Soldadura TLD Electricidad Básica (2 personas) Inventario de Bodegas	Adquirir nuevos conocimientos para el mantenimiento óptimo de equipos de servicio en tierra
	Asistente Senior	Gisela Merchán	Control de Bodegas Control de pérdida de repuestos	Llevar un mejor control de bodegas y aplicar correctamente los conocimientos

Elaborado por: Gina Chiriboga

Gina L. Chiriboga Estrella



# **ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO**

## **CAPÍTULO VI**

### **ASPECTOS FINANCIEROS**

#### **6.1 PRESUPUESTOS**

El presupuesto es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que, debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas.<sup>35</sup>

El presupuesto es un resultado del proceso gerencial que consiste en establecer objetivos y estrategias y en elaborar planes. Se encuentra íntimamente relacionado con la planeación financiera.<sup>36</sup>

##### **6.1.1 PRESUPUESTO MAESTRO**

Es un Presupuesto que proporciona un plan global para un ejercicio económico próximo. Generalmente se fija a un año, debiendo incluir el objetivo de utilidad y el programa coordinado para lograrlo.

##### **6.1.2 PRESUPUESTO DE OPERACIONES**

Son estimados que en forma directa tiene que ver con la parte Neurológica de la Empresa, desde la producción misma hasta los gastos que conlleve ofertar el producto o servicio.

---

<sup>35</sup> [www.monografias.com](http://www.monografias.com)

<sup>36</sup> [www.monografias.com](http://www.monografias.com)



## **ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO**

### **6.1.3 PRESUPUESTO DE GASTOS ADMINISTRATIVOS**

Considerando como la parte medular de todo presupuesto porque se destina la mayor parte del mismo; son estimados que cubren la necesidad inmediata de contar con todo tipo de personal para sus distintas unidades, buscando darle operatividad al sistema. Debe ser lo más austero posible sin que ello implique un retraso en el manejo de los planes y programas de la empresa.

### **6.1.4 PRESUPUESTO FINANCIERO**

Consiste en fijar los estimados de inversión de venta, ingresos varios para elaborar al final un flujo de caja que mida el estado económico y real de la empresa, comprende:

- Presupuesto de ingresos y egresos
- Flujo neto (diferencia entre ingreso y egreso).
- Caja final.
- Caja inicial.
- Caja mínima.

### **6.1.5 PRESUPUESTOS DE VENTAS**

Son estimados que tienen como prioridad determinar el nivel de ventas real y proyectado de una empresa, para determinar límite de tiempo.<sup>37</sup>

Es el punto de apoyo del cual dependen todas las fases del plan de utilidades. Existen una multitud de factores que afectan a las ventas, como las políticas de precio, el grado de competencia, el ingreso disponible, la actitud de los compradores, la aparición de nuevos productos, las condiciones económicas, etc.

---

<sup>37</sup> [www.monografias.com](http://www.monografias.com)



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

La responsabilidad de establecer el presupuesto de ventas queda a cargo del departamento de ventas. El pronóstico puede realizarse en diferentes niveles de la compañía.

La base sobre la cual descansa el presupuesto de venta y las demás partes del presupuesto maestro, es el pronóstico de ventas, si este pronóstico ha sido cuidadosamente y con exactitud, los pasos siguientes en el proceso presupuestal serían muchos más confiables.

### 6.2 PRESUPUESTO DE MARKETING PARA LA PROPUESTA

**Tabla 6.1: Resumen del Presupuesto de Marketing**

<b>RESUMEN DEL PRESUPUESTO DE MARKETING</b>		
Producto y/o Servicio	1805.00	2.88 %
Plaza	2250.00	3.60 %
Promoción	22700.00	36.27 %
Personal	35825.00	57.25 %
<b>TOTAL</b>	<b><u>62580.00</u></b>	<b>100.00 %</b>

Elaborado por: Gina Chiriboga

- *ANÁLISIS DE PRESUPUESTO PARA LA PROPUESTA*

El presupuesto de marketing para la propuesta nos muestra un total de 62580.00USD, siendo el personal el de mayor rubro con el 57.25%, la promoción con el 36.27%, la plaza con el 3.60% y el producto y/o servicio con el 2.88%.



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

### 6.3 PRESUPUESTO DE INVERSIÓN

Tabla 6.2: Presupuesto de Inversiones

<b>PRESUPUESTO DE INVERSIONES</b>			
<i>INVERSIONES</i>			62580.00
ACTIVO FIJO		21903.00	35%
Muebles o equipos	21903.00		
<i>CAPITAL DE TRABAJO</i>		40677.00	65%
Capital de operaciones (efectivo)	40677.00		
<b>TOTAL</b>			<b>100% 62580.00</b>
<i>FINANCIAMIENTO</i>		62580.00	100%
Capital propio	62580.00		
Financiamiento externo			
<b>TOTAL</b>			<b>100% 62580.00</b>

Elaborado por: Gina Chiriboga

### 6.4 FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO

EMSA | GlobeGround Ecuador es una empresa estable económicamente, por tanto no hay financiamiento puesto que la misma puede solventar la totalidad del presupuesto de marketing para mejorar su organización.

### 6.5 FLUJO DE CAJA

Programa que muestra las entradas y salidas de efectivo, así como los saldos de efectivo de una empresa a los largo de un período específico.<sup>38</sup>

<sup>38</sup> BESLEY, Scott; "Fundamentos de Administración Financiera"; Editorial McGraw Hill; 12va Edición; México; 2001; Pág. 634



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

**Tabla 6.3: Depreciación de Activos Fijos**

DEPRECIACION ACTIVOS FIJOS								
Activo Fijo	Vida Útil (años)	% Deprec. Anual		AÑOS			DEPREC. TOTAL	VALOR FINAL
Maquinaria	10	10%						
Mueble de Oficina	10	10%						
	0	33.33%						
	0	10%						
Activo	Valor Inicial	2009	2010	2011	2012	2013	DEPREC. TOTAL	VALOR FINAL
Maquinaria	-	-	-	-	-	-	-	-
Muebles de Oficina	21903.00	2190.30	2190.30	2190.30	2190.30	2190.30	10951.50	10951.50
	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-
DEPREC. ANUAL	21903.00	2190.30	2190.30	2190.30	2190.30	2190.30	10951.50	10951.50
DEPREC. ACUM.		2190.30	4380.60	6570.90	8761.20	10951.50	.	

Elaborado por: Gina Chiriboga

- *ESCENARIO ESPERADO*

**Tabla 6.4: Flujo de Efectivo**

EMSA/GlobeGround Ecuador						
FLUJO DE EFECTIVO						
	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Ventas		2,579,280.00	2,729,280.00	2,909,280.00	3,009,280.00	3,159,280.00
(-) Costos de ventas		1,379,000.00	1429000	1479000	1529000	1579000
MARGEN TOTAL DE CONTRIBUCIÓN		1,200,280.00	1,300,280.00	1,430,280.00	1,480,280.00	1,580,280.00
(-) Gastos por depreciación		2190.30	2190.30	2190.30	2190.30	2190.30
(-) Gastos Operacionales		600000.00	625000.00	650000.00	675000.00	700000.00
(-) Gastos Administrativos y de Ventas		250000.00	280000.00	310000.00	340000.00	370000.00
UTILIDAD ANTES DE IMP. Y TRAB.		348089.70	393089.70	468089.70	463089.70	508089.70
(-) Participación trabajadores		52,213.46	58963.455	70213.455	69463.455	76213.455
(-) Impuesto a la renta		87,022.43	98272.425	117022.425	115772.425	127022.425
<b>UTILIDAD NETA</b>		208853.82	235853.82	280853.82	277853.82	304853.82
(-) Capital de trabajo		255000.00	185510.00	220521.00	184854.00	195487.00
Inversión inicial	-62580.00					
<b>FLUJOS DE EFECTIVO</b>	<b>-62580.00</b>	<b>-46146.18</b>	<b>50343.82</b>	<b>60332.82</b>	<b>92999.82</b>	<b>109366.82</b>

Elaborado por: Gina Chiriboga



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

- *TASA MÍNIMA ACEPTABLE DE RENDIMIENTO (TMAR)*

La tasa mínima aceptable de rendimiento es la que los inversionistas esperan produzca su proyecto.

**Tabla 6.5: Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento**

Inflación	7.72%
Tasa Pasiva	5.30%
Prima de Riesgo	1.98%
<b>TMAR</b>	<b>15.00%</b>

Fuente: Banco Central del Ecuador  
Elaborado por: Gina Chiriboga

- *PERIODO DE RECUPERACIÓN*

El período de recuperación es el tiempo que demora la inversión realizada para quedar en cero.

**Tabla 6.6: Periodo de Recuperación**

FLUJO DE FONDOS	FF ACTUALIZADO (15.00%)	FFA Acumulado	REPAGO
-62580.00	-62580.00		
-46146.18	-39224.25	-39224.25	
50343.82	42792.25	3567.99	
60332.82	51282.90	94075.14	2 años
92999.82	79049.85	130332.74	
109366.82	92961.80	172011.64	

Elaborado por: Gina Chiriboga

La inversión del proyecto estará recuperada en 2 años.



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

- *VALOR ACTUAL NETO (VAN)*

El Valor Actual Neto (VAN) se puede calcular a un proyecto o a un negocio en marcha es decir, a cualquier inversión en proyectos, negocios o activos financieros que genere ingresos y egresos en un período determinado en el futuro.

Se reemplazará  $i$  por la TMAR, siendo 15%

$$VAN = -I_0 + \frac{Fe1}{(1+i)^1} + \frac{Fe2}{(1+i)^2} + \frac{Fe3}{(1+i)^3} + \dots + \frac{Fen}{(1+i)^n}$$

$$VAN = -62580.00 + \frac{-46146.18}{(1+0,15)^1} + \frac{50343.82}{(1+0,15)^2} + \frac{60332.82}{(1+0,15)^3} + \frac{77743.10}{(1+0,15)^4} + \frac{100681.00}{(1+0,15)^5}$$

$$VAN = 69535.98 \text{ USD}$$

El resultado del VAN es positivo por lo cual se considera que la propuesta es rentable.

- *TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)*

Se define como la tasa de descuento o tipo de interés que iguala el VAN a cero, es decir, se efectúan tanteos con diferentes tasas de descuento consecutivas hasta que el VAN sea cercano o igual a cero y obtengamos un VAN positivo y uno negativo.<sup>39</sup>

La tasa interna de retorno es un indicador financiero que permite evaluar la factibilidad de proyectos.

---

<sup>39</sup> [www.monografias.com](http://www.monografias.com)



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

**Tabla 6.7: Van positivo / Van negativo**

AÑOS	FLUJO DE FONDOS	VALOR ACTUAL 51%	VALOR ACTUAL 52%
0	-62580.00		
1	-46146.18	(\$22,611.63)	(\$22,150.17)
2	50343.82	\$24,668.47	\$24,165.03
3	60332.82	\$29,563.08	\$28,959.75
4	92999.82	\$45,569.91	\$44,639.91
5	109366.82	\$53,589.74	\$52,496.07
	Suma	\$130,779.58	\$128,110.61
	<b>VAN</b>	<b>\$872.30</b>	<b>(\$422.64)</b>

Elaborado por: Gina Chiriboga

$$TIR = TD_i + (TD_s - TD_i) + \frac{VAN_i}{VAN_i - VAN_s}$$

En donde:

$TD_i$  = Es la tasa de descuento que hace al VAN positivo y cercano a cero es 51%

$TD_s$  = Es la tasa de descuento que hace al VAN negativo y cercano a cero es 52%

$VAN_{i+}$  = Es el VAN positivo, siendo \$872.30

$VAN_{s-}$  = Es el VAN negativo”, siendo \$-422.64

Reemplazamos:

$$TIR = 51 + (52 - 51) + \frac{872.30}{872.30 - (-422.64)}$$

$$TIR = 52.67\%$$

Gina L. Chiriboga Estrella



## **ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO**

- **RAZÓN BENEFICIO / COSTO**

$$\begin{aligned}\text{Razón B/C} &= \frac{\sum \text{Flujos generados por proyecto}}{\text{Inversión}} \\ &= 204317.10 / 62580.00 \\ &= \mathbf{\$ 3,25}\end{aligned}$$

El resultado de la razón beneficio/costo es \$3.25, lo cual significa que por cada dólar de inversión se obtiene \$2.25 de ganancia, por tanto se considera al proyecto rentable.

### **6.6 ESCENARIO OPTIMISTA Y PESIMISTA**

Para establecer el escenario optimista se incrementará un 10% en las ventas y para establecer el escenario pesimista de disminuirá un 10% en las ventas.



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

- *ESCENARIO OPTIMISTA*

**Tabla 6.8: Flujo de Efectivo Escenario Optimista**

<b>EMSA/GlobeGround Ecuador</b>						
<b>FLUJO DE EFECTIVO ESCENARIO OPTIMISTA</b>						
	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
Ventas		2,837,208.00	3,002,208.00	3,200,208.00	3,310,208.00	3,475,208.00
(-) Costos de ventas		1,379,000.00	1429000	1479000	1529000	1579000
<b>MARGEN TOTAL DE CONTRIBUCIÓN</b>		<b>1,458,208.00</b>	<b>1,573,208.00</b>	<b>1,721,208.00</b>	<b>1,781,208.00</b>	<b>1,896,208.00</b>
(-) Gastos por depreciación		2190.30	2190.30	2190.30	2190.30	2190.30
(-) Gastos Operacionales		600000.00	625000.00	650000.00	675000.00	700000.00
(-) Gastos Administrativos y de Ventas		250000.00	280000.00	310000.00	340000.00	370000.00
<b>UTILIDAD ANTES DE IMP. Y TRAB.</b>		<b>606017.70</b>	<b>666017.70</b>	<b>759017.70</b>	<b>764017.70</b>	<b>824017.70</b>
(-) Participación trabajadores		90,902.66	99902.655	113852.655	114602.655	123602.655
(-) Impuesto a la renta		151,504.43	166504.425	189754.425	191004.425	206004.425
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>363610.62</b>	<b>399610.62</b>	<b>455410.62</b>	<b>458410.62</b>	<b>494410.62</b>
(-) Capital de trabajo		315000.00	266510.00	290521.00	274854.00	285487.00
Inversión inicial	-62580.00					
<b>FLUJOS DE EFECTIVO</b>	<b>-62580.00</b>	<b>48610.62</b>	<b>133100.62</b>	<b>164889.62</b>	<b>183556.62</b>	<b>208923.62</b>

Elaborado por: Gina Chiriboga

- *PERÍODO DE RECUPERACIÓN*

**Tabla 6.9: Periodo de Recuperación / Escenario Optimista**

<b>FLUJO DE FONDOS</b>	<b>FF ACTUALIZADO (15.00%)</b>	<b>FFA Acumulado</b>	<b>REPAGO</b>
-62580.00	-62580.00		
48610.62	41319.03	41319.03	
133100.62	113135.53	154454.55	1 año
164889.62	140156.18	253291.70	
183556.62	156023.13	296179.30	
208923.62	177585.08	333608.20	

Elaborado por: Gina Chiriboga

La inversión del proyecto estará recuperada en 1 año.



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

- *VALOR ACTUAL NETO (VAN)*

Se reemplazará  $i$  por la TMAR, siendo 15%

$$VAN = -I_0 + \frac{Fe1}{(1+i)^1} + \frac{Fe2}{(1+i)^2} + \frac{Fe3}{(1+i)^3} + \dots + \frac{Fen}{(1+i)^n}$$

$$VAN = -62580.00 + \frac{48610.62}{(1+0,15)^1} + \frac{133100.62}{(1+0,15)^2} + \frac{164889.62}{(1+0,15)^3} + \frac{183556.62}{(1+0,15)^4} + \frac{208923.62}{(1+0,15)^5}$$

**VAN = 397571.95 USD**

El resultado del VAN es positivo por lo cual se considera que la propuesta es rentable.

- *TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)*

**Tabla 6.10: Van positivo / Van negativo / Escenario Optimista**

AÑOS	FLUJO DE FONDOS	VALOR ACTUAL 85%	VALOR ACTUAL 86%
0	-62580.00		
1	48610.62	\$7,291.59	\$6,805.49
2	133100.62	\$19,965.09	\$18,634.09
3	164889.62	\$24,733.44	\$23,084.55
4	183556.62	\$27,533.49	\$25,697.93
5	208923.62	\$31,338.54	\$29,249.31
	Suma	\$110,862.17	\$103,471.35
	<b>VAN</b>	<b>\$873.91</b>	<b>(\$3,356.35)</b>

Elaborado por: Gina Chiriboga



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

$$TIR = TD_i + (TD_s - TD_i) + \frac{VAN_i}{VAN_i - VAN_s}$$

En donde:

$TD_i$  = Es la tasa de descuento que hace al VAN positivo y cercano a cero es 85%

$TD_s$  = Es la tasa de descuento que hace al VAN negativo y cercano a cero es 86%

$VAN_{i+}$  = Es el VAN positivo, siendo \$873.91

$VAN_s$  = Es el VAN negativo”, siendo \$-3356.35

Reemplazamos:

$$TIR = 85 + (86 - 85) + \frac{873.91}{873.91 - (-3356.35)}$$

$$TIR = 86.21\%$$

- *RAZÓN BENEFICIO / COSTO*

$$\begin{aligned} \text{Razón B/C} &= \frac{\sum \text{Flujos generados por proyecto}}{\text{Inversión}} \\ &= 676501.10 / 62580.00 \\ &= \mathbf{\$10.76} \end{aligned}$$

El resultado de la razón beneficio/costo es \$10.76, lo cual significa que por cada dólar de inversión se obtiene \$9.76 de ganancia, por tanto se considera al proyecto rentable.



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

- *ESCENARIO PESIMISTA*

**Tabla 6.11: Flujo de Efectivo Escenario Pesimista**

<b>EMSA/GlobeGround Ecuador</b>						
<b>FLUJO DE EFECTIVO ESCENARIO PESIMISTA</b>						
	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
Ventas		2,321,352.00	2,456,352.00	2,618,352.00	2,708,352.00	2,843,352.00
(-) Costos de ventas		1,379,000.00	1429000	1479000	1529000	1579000
<b>MARGEN TOTAL DE CONTRIBUCIÓN</b>		942,352.00	1,027,352.00	1,139,352.00	1,179,352.00	1,264,352.00
(-) Gastos por depreciación		2190.30	2190.30	2190.30	2190.30	2190.30
(-) Gastos Operacionales		600000.00	625000.00	650000.00	675000.00	700000.00
(-) Gastos Administrativos y de Ventas		250000.00	280000.00	310000.00	340000.00	370000.00
<b>UTILIDAD ANTES DE IMP. Y TRAB.</b>		90161.70	120161.70	177161.70	162161.70	192161.70
(-) Participación trabajadores		13,524.26	18024.255	26574.255	24324.255	28824.255
(-) Impuesto a la renta		22,540.43	30040.425	44290.425	40540.425	48040.425
<b>UTILIDAD NETA</b>		54097.02	72097.02	106297.02	97297.02	115297.02
(-) Capital de trabajo		97548.00	67587.00	85749.00	89875.00	99412.00
Inversión inicial	-62580.00					
<b>FLUJOS DE EFECTIVO</b>	<b>-62580.00</b>	<b>-43450.98</b>	<b>4510.02</b>	<b>20548.02</b>	<b>7422.02</b>	<b>15885.02</b>

Elaborado por: Gina Chiriboga

- *PERÍODO DE RECUPERACIÓN*

**Tabla 6.12: Periodo de Recuperación / Escenario Pesimista**

<b>FLUJO DE FONDOS</b>	<b>FF ACTUALIZADO (15.00%)</b>	<b>FFA Acumulado</b>
-62580.00	-62580.00	
-43450.98	-36933.33	-36933.33
4510.02	3833.52	-33099.82
20548.02	17465.82	21299.33
7422.02	6308.72	23774.53
15885.02	13502.27	19810.98

Elaborado por: Gina Chiriboga

La inversión del proyecto no se recupera dentro de los seis años presentados en la propuesta, lo cual muestra que la inversión no es rentable.



## ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

- *VALOR ACTUAL NETO (VAN)*

$$VAN = -53130.00 + \frac{-43450.98}{(1+0,15)^1} + \frac{4510.02}{(1+0,15)^2} + \frac{20548.02}{(1+0,15)^3} + \frac{7422.02}{(1+0,15)^4} + \frac{15885.02}{(1+0,15)^5}$$

$$VAN = -71301.35 \text{ USD}$$

El resultado del VAN es negativo por lo cual se considera que la propuesta no es rentable.

- *TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)*

**Tabla 6.13: Van positivo / Van negativo / Escenario Pesimista**

AÑOS	FLUJO DE FONDOS	VALOR ACTUAL 98%	VALOR ACTUAL 99%
0	-62580.00		
1	-43450.98	(\$869.02)	(\$434.51)
2	4510.02	\$90.20	\$45.10
3	20548.02	\$410.96	\$205.48
4	7422.02	\$148.44	\$74.22
5	15885.02	\$317.70	\$158.85
	Suma	\$98.28	\$49.14
	<b>VAN</b>	<b>(\$62,786.22)</b>	<b>(\$62,683.11)</b>

Elaborado por: Gina Chiriboga

- *RAZÓN BENEFICIO / COSTO*

$$\begin{aligned} \text{Razón B/C} &= \frac{\sum \text{Flujos generados por proyecto}}{\text{Inversión}} \\ &= -57665.90 / 62580.00 \\ &= \mathbf{-\$0.92} \end{aligned}$$

El resultado de la razón beneficio/costo es -\$0.92, lo cual significa que por cada dólar invertido se obtiene 0.08 centavos de pérdida, por tanto se considera que el proyecto no es rentable.

*Gina L. Chiriboga Estrella*



## ***ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO***

### **CAPÍTULO VII**

#### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

##### **7.1 CONCLUSIONES:**

- a. EMSA | GlobeGround Ecuador pese a mantenerse como líder en el mercado, no cuenta con la completa satisfacción de sus clientes.
- b. EMSA | GlobeGround Ecuador, siendo una empresa estable y con gran prestigio en el medio presenta una debilidad en su área de servicio al cliente.
- c. Los objetivos para la propuesta son: Crear el Departamento de Marketing para mejorar el servicio al cliente, capacitar al personal operativo y administrativo, motivar al personal operativo y administrativo, innovar su estrategia publicitaria creando anuncios en revistas del medio aeroportuario, crear una página WEB.
- d. El presupuesto de marketing suma un valor de \$62 580, siendo el de mayor rubro el 57,25% asignado para la capacitación y motivación de sus clientes internos.



## ***ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO***

### **7.2 RECOMENDACIONES:**

- a. EMSA | GlobeGround Ecuador debe implementar estrategias de mercado eficaces para lograr la completa satisfacción del cliente, aprovechando de manera positiva la fidelización que el mismo tiene para la empresa.
- b. Crear un Departamento de Marketing que cuente con personal calificado, el cual cumpla funciones de calidad en la atención al cliente, atendiendo de manera eficiente en la solución de problemas.
- c. Aplicar el plan de marketing propuesto para mantener altos niveles de satisfacción tanto en clientes internos como en clientes externos.
- d. Crear la página WEB, logrando que clientes actuales y potenciales tengan acceso directo a información actualizada de EMSA | GlobeGround Ecuador.
- e. Motivar al personal operativo y administrativo, logrando comprometerlos para brindar un servicio de alta calidad al cliente.



## *ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO*

### **8. BIBLIOGRAFÍA:**

#### **8.1 LIBROS**

- LAMB, Mc Daniel; **“Marketing”**; Editorial Thomson; 6ta. Edición; México D.F.; 2002.
- ZEITHAML, Valerie; **“Marketing de Servicios”**; Editorial McGraw Hill; 2da Edición; México D.F.; 2002.
- MALHOTRA, Naresh; **“Investigación de Mercados”**; Editorial Pearson; 4ta Edición; México; 2004.
- BLACKWELL, Roger; **“Comportamiento del Consumidor”**; Editorial Thomson; 9na Edición; México D.F.; 2002.
- TUCKER, Irvin; **“Fundamentos de Economía”**; Editorial Thomson; 3ra Edición; Colombia; 2002.
- BESLEY, Scott; **“Fundamentos de Administración Financiera”**; Editorial McGraw Hill; 12va Edición; México; 2001



## **ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO**

### **8.2 SITIOS WEB**

- <http://www.servisair.com>
- <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/plan-estrategico-marketing>
- <http://www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/mar/planmktkarim>
- <http://www.negocios.com>
- <http://www.bce.fin.ec>
- <http://carmen-arcecmf27.nireblog.com/es/admin/post/modificar/www/mitecnologico.com>
- [http://www.mailxmail.com/administración y secretariado](http://www.mailxmail.com/administración_y_secretariado)
- <http://www.laofertaylademanda.com>
- <http://www.promonegocios.net/producto/concepto-producto.html>