



ESCUELA POLITECNICA DEL EJÉRCITO

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO

**PROPUESTA ESTRATÉGICA DE MARKETING PARA
MEJORAR EL SERVICIO EN LAS AGENCIAS DE
SERVIPAGOS DE LA CIUDAD DE QUITO D.M**

JORGE ANDRÉS BUSTILLOS AREQUIPA

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

INGENIERO EN MERCADOTÉCNIA

Año 2011

Declaración de Responsabilidad

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
INGENIERIA EN MERCADOTÉCNIA
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

JORGE ANDRÉS BUSTILLOS AREQUIPA

DECLARO QUE:

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

Consecuentemente este trabajo es mi autoría.

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

Quito, 28 de Febrero de 2011

JORGE ANDRÉS BUSTILLOS AREQUIPA

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
INGENIERIA EN MERCADOTÉCNIA

CERTIFICADO

ING. PAZOS MARCO

ING. MANTILLA FARID

CERTIFICAN

Que el trabajo titulado PROPUESTA ESTRATÉGICA DE MARKETING PARA MEJORAR EL SERVICIO EN LAS AGENCIAS DE SERVIPAGOS DE LA CIUDAD DE QUITO D.M, realizado por JORGE ANDRÉS BUSTILLOS AREQUIPA, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

Debido a la veracidad de los datos expuestos en el presente estudio, recomiendan su publicación.

El mencionado trabajo consta de un documento empastado y un disco compacto el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat (pdf). Autorizan a JORGE ANDRÉS BUSTILLOS AREQUIPA que le entregue a Ing. Geovanni Herrera en su calidad de Director de la Carrera.

Quito, 28 de Febrero de 2011

ING. MARCO PAZOS

DIRECTOR

ING. FARID MANTILLA

CODIRECTOR

Autorización y publicación

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

INGENIERÍA EN MERCADOTECNIA

AUTORIZACIÓN

Yo, JORGE ANDRÉS BUSTILLOS AREQUIPA

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

Quito, 28 de Febrero de 2011

JORGE ANDRÉS BUSTILLOS AREQUIPA

DEDICATORIA

La presente propuesta estratégica se la dedico a mis padres y a mi hermanita, que siempre me han apoyado en todas las decisiones de mi vida, sirviéndome de ejemplo y apoyo en todas las decisiones que tomo en mi vida

A mi madre, Lcda. Margoth Arequipa, quien es la persona que más quiero, que con sus palabras, acciones y sacrificios ha sabido formarme como persona, hermano, hijo y amigo.

A mi padre, Ing. Jorge Bustillos, quien ha sido mi mayor ejemplo a seguir desde que tengo conciencia, siempre admirándole por el coraje que tiene en cada actividad que realiza y espero algún día ser la gran persona que es él

A mi hermanita, Grace Bustillos, que es la luz y la alegría de todos los días, siempre brindándome su compañía, sus mal genios y sus risas.

A mi Virgencita Dolorosa, por siempre protegerme, cuidarme, darme salud y alegría todos los días.

A mi familia por ser siempre incondicional conmigo.

A mis amigos, que son mi sostén en todas las actividades que realizo, brindándome de su apoyo, comprensión pero sobre todo de su alegría.

AGRADECIMIENTO

A Dios y a mi Virgencita Dolorosa, por darme salud y coraje para nunca rendirme, dar todo de mi y siempre estar con una sonrisa en el rostro.

A la Escuela Politécnica del Ejército por permitirme desarrollarme profesionalmente, para alcanzar el título de Ingeniero en Mercadotecnia.

A mis tutores quienes me han guiado para explotar mi potencial en la realización del presente proyecto.

A todos mis amigos y compañeros, con los cuales he compartido triunfos, fracasos, anécdotas, desilusiones y alegrías. Agradeciéndoles de todo corazón por ser parte de mi vida.

ÍNDICE

CAPÍTULO I GENERALIDADES

| | | |
|-------|-------------------------------------|----|
| 1.1 | GIRO DEL NEGOCIO | 11 |
| 1.2 | RESEÑA HISTÓRICA | 12 |
| 1.3 | DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO ACTUAL | 13 |
| 1.3.1 | Valores | 13 |
| 1.3.2 | Misión Actual | 14 |
| 1.3.3 | Visión Actual | 14 |
| 1.4 | Problemática | 14 |
| 1.4.2 | Análisis de Diagrama de Ishikawa | 16 |
| 1.5 | OBJETIVOS DE ESTUDIO | 17 |
| 1.5.1 | General | 17 |
| 1.5.2 | Específicos | 17 |

CAPÍTULO II ANÁLISIS SITUACIONAL

| | | |
|---------|---|----|
| 2.1 | ANÁLISIS DEL MACROAMBIENTE | 18 |
| 2.1.1 | Factores Económicos Nacionales | 18 |
| 2.1.2 | Balanza Comercial | 18 |
| 2.1.3 | Producto Interno Bruto Nacional y Sectorial | 21 |
| 2.1.4 | Inflación | 24 |
| 2.1.5 | Tasas de interés | 27 |
| 2.1.6 | Factores Socio-Culturales | 30 |
| 2.1.6.1 | Tasa de Desempleo | 30 |
| 2.1.6.2 | Remesas de Emigrantes | 30 |
| 2.1.6.3 | Salario Mínimo Vital General | 33 |
| 2.1.6.4 | Educación | 34 |
| 2.1.6.5 | Tributario | 36 |
| 2.1.7 | Factor Político | 37 |
| 2.1.8 | Factor Tecnológico | 38 |
| 2.1.9 | Escenario Ecológico | 39 |

| | |
|--|----|
| 2.1.10.1 Factor Internacional | 39 |
| 2.2 ANÁLISIS DEL MICROAMBIENTE | 40 |
| 2.2.1 Identificación de Clientes | 40 |
| 2.2.2 Competencia Servicios Sustitutos | 44 |
| 2.2.3 Proveedores | 49 |
| 2.3 ANÁLISIS INTERNO | 51 |
| 2.3.1 Aspectos Administrativos | 51 |
| 2.3.2 Área Financiera | 53 |
| 2.3.3 Área Marketing | 53 |
| 2.4 DIAGNÓSTICO | 55 |
| 2.4.1 (FODA) | 51 |
| 2.4.2 Matriz de acción: DA, FA, DO, FO | 57 |
| 2.4.3 Matriz de síntesis fortalezas, oportunidades, debilidades | 61 |
| 2.4.4 Identificación de áreas estratégicas ofensivas, defensivas | 62 |
| 2.4.5 Matriz de evaluación de los factores internos (EFI) | 63 |
| 2.4.6 Matriz de evaluación de los factores externos (EFE) | 64 |
| 2.4.7 Matriz Interna - Externa | 65 |
| 2.4.8 Matriz del perfil competitivo (MPC) | 66 |

CAPÍTULO III INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

| | |
|---|----|
| 3.1.1 PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN | 67 |
| 3.1.2 OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN | 67 |
| 3.1.2.1 General | 67 |
| 3.1.3 Específicos | 67 |
| 3.2 SEGMENTACIÓN DEL MERCADO | 68 |
| 3.2.1 Tipos de segmentación | 68 |
| 3.2.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN | 76 |
| 3.2.3 METODOLOGÍA Y TAMAÑO DE LA MUESTRA | 79 |
| 3.3 PLAN DE TRABAJO DE CAMPO | 81 |
| 3.4 DISEÑO DEL CUESTIONARIO | 82 |
| 3.5 PROCESAMIENTO DE DATOS E INTERPRETACIÓN | 84 |

| | |
|---------------------------|-----|
| 3.6 ANÁLISIS DE DATOS | 85 |
| 3.8.1 Bivariados | 110 |
| 3.9 ELECCIÓN DEL SEGMENTO | 118 |

CAPÍTULO IV OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS

| | |
|--|-----|
| 4.1 OBJETIVOS | 121 |
| 4.1.1 Metodología para fijar objetivos SMART | 125 |
| 4.1.2 Características de los objetivos | 126 |
| 4.1.3 OBJETIVOS PARA LA PROPUESTA | 127 |
| 4.2 ESTRATEGIAS | 132 |
| 4.2.1 Cuadro sinóptico de estrategias a aplicarse | 133 |
| 4.2.2 Perfil De Las Estrategias A Adoptarse | 138 |
| 4.3 PROPUESTA ESTRATÉGICA | 140 |
| 4.3.1 Determinación de la participación de mercado | 141 |
| 4.3.2 Análisis de las matrices Boston Consulting Group, General Electric | 143 |
| 4.3.3 Matriz General Electric (G.E) | 144 |
| 4.3.3 Misión | 145 |
| 4.3.4 Visión | 146 |
| 4.3.5 Valores | 146 |
| 4.3.6 Mapa Estratégico de Marketing | 147 |

CAPÍTULO V PLAN OPERATIVO DE MARKETING

| | |
|----------------------------------|-----|
| 5.1 PRODUCTO O SERVICIO | 148 |
| 5.1.1 CICLO DE VIDA DEL SERVICIO | 151 |
| 5.1.2 Atributos | 153 |
| 5.1.3 Branding | 153 |
| 5.1.3.1 Manual de Marca | 154 |
| 5.2 PRECIO | 160 |
| 5.3 PLAZA | 170 |

| | |
|--|-----|
| 5.4 PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD | 170 |
| 5.5 PERSONAL | 173 |
| 5.6 EVIDENCIA FÍSICA | 174 |
| 5.7 PROCESOS O SERVUCCION | 175 |
| 5.8 MEJORAMIENTO DEL SERVICIO | 176 |
| 5.9 MATRIZ DE ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX | 178 |
| 5.10 Determinación del presupuesto | 179 |

CAPÍTULO VI ESTUDIO FINANCIERO

| | |
|---------------------------------------|-----|
| 6.1 PRESUPUESTO DEL PLAN DE MARKETING | 183 |
| 6.2 FINANCIAMIENTO | 185 |
| 6.2.1 Financiamiento propio | 187 |
| 6.3 PUNTO DE EQUILIBRIO | 187 |
| 6.4 FLUJO DE FONDOS | 189 |
| 6.5 ESCENARIOS | 192 |
| 6.6 EVALUACION FINANCIERA | 193 |

CAPITULO VII CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

| | |
|-----------------|-----|
| CONCLUSIONES | 198 |
| RECOMENDACIONES | 199 |

| | |
|------------------------|------------|
| 7. BIBLIOGRAFÍA | 201 |
|------------------------|------------|

| | |
|------------------|------------|
| 8. ANEXOS | 203 |
|------------------|------------|

ÍNDICE - GRÁFICOS

| | |
|--|-----|
| Gráfico 1.1.1 Agencias Servipagos Plazas | 11 |
| Gráfico: 2.1.2 BALANZA COMERCIAL Millones de dólares | 20 |
| Gráfico: 2.1.3 P.I.B. Millones de dólares de 2000 | 22 |
| Gráfico: 2.1.3.1 P.I.B. Millones de dólares de 2000 | 23 |
| Gráfico 2.1.4 INFLACIÓN DEL CONSUMIDOR | 26 |
| Gráfico 2.1.5 Tasa Interés de Pasiva | 28 |
| Gráfico 2.1.5.1 Tasa Interés de Activa | 29 |
| Gráfico 2.1.6.2 Remesas Migrantes | 32 |
| Gráfico 2.1.6.3 Salario mínimo vital | 34 |
| Gráfico 2.1.6.4 Condición de Alfabetismo | 35 |
| Gráfico 2.2.1 Servipagos Agencias | 43 |
| Gráfico: 2.2.1.1 Estructura Orgánica Empresarial | 52 |
| Gráfico: 3.6.1 Agencia de la Encuesta | 85 |
| Gráfico 3.6.2 Edad | 86 |
| Gráfico 3.6.3 Ocupación | 87 |
| Gráfico 3.6.4 Género | 88 |
| Gráfico 3.6.5 Sector donde vive | 89 |
| Gráfico 3.6.6 ¿Es usuario frecuente de la Red Servipagos? | 90 |
| Gráfico 3.6.7 ¿Qué tipo de transacción vino a realizar? | 94 |
| Gráfico 3.6.8 ¿Con qué frecuencia realiza esta transacción en la red de Servipagos? | 92 |
| Gráfico 3.6.9 ¿Cuántas transacciones realiza en cada visita a su agencia? | 93 |
| Gráfico 3.6.10 ¿Qué día elije usted para realizar sus transacciones? | 94 |
| Gráfico 3.6.11 ¿Qué hora elije usted para realizar sus transacciones? | 95 |
| Gráfico 3.6.12 Califique el servicio que brinda las agencias Servipagos | 96 |
| Gráfico 3.6.13 ¿Por qué razón utiliza usted los servicios de Servipagos? | 97 |
| Gráfico 3.6.14 ¿Por qué razones se encuentra satisfecho / no satisfecho con los Servicio de la red Servipagos? | 98 |
| Gráfico 3.6.15 Si no recurriera a Servipagos a que lugar fuera hacer sus transacciones | 100 |
| Gráfico 3.6.16 Por qué medio le gustaría estar enterado de | |

| | |
|--|-----|
| novedades de Servipagos? | 101 |
| Gráfico 3.6.17 ¿Qué transacción adicional usted requiere de Servipagos? | 102 |
| Gráfico 3.6.18 Recomendaría el servicio de Servipagos | 103 |
| Gráfico 3.6.19 ¿Por qué razón recomendaría el Servicio? | 104 |
| Gráfico 3.6.20 ¿Tiene cuenta Bancaria? | 105 |
| Gráfico 3.6.21 ¿En qué Banco? | 106 |
| Gráfico 3.6.22 ¿Dónde realiza usted generalmente sus transacciones? | 107 |
| Gráfico 3.6.23 ¿Cuánto generalmente se demora en hacer fila y recibir el servicio de Servipagos? | 108 |
| Gráfico 3.6.24 ¿Qué servicios adicionales desea recibir? | 109 |
| Gráfico 3.8.2.1 PROFESION / AGENCIAS | 110 |
| Gráfico 3.8.2.2 ¿QUE TIPO DE TRANSACCION VA A REALIZAR / AGENCIAS | 111 |
| Gráfico 3.8.2.11 ¿CUANTAS TRANSACCIONES REALIZA EN SUS VISITAS A LAS AGENCIAS? / AGENCIA | 116 |
| Gráfico 3.8.2.12 ¿POR QUE RAZON UTILIZA LOS SERVICIO DE SERVIPAGOS? / AGENCIA | 117 |
| Gráfico 3.11 ELECCIÓN DEL SEGMENTO | 118 |
| Gráfico 4.1 CLASIFICACIÓN DE LOS OBJETIVOS | 123 |
| Gráfico 4.1.1 CLASIFICACIÓN DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS | 124 |
| Gráfico 4.2.1 CLASIFICACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS | 133 |
| Gráfico 4.2.2 Perfil De Las Estrategias A Adoptarse | 139 |
| Gráfico 4.3.1 ¿Dónde realiza usted generalmente sus transacciones? | 141 |
| Gráfico 4.3.2 Análisis de las matrices Boston Consulting Group, General Electric | 143 |
| Gráfico 4.3.3 Matriz General Electric (G.E) | 145 |
| Gráfico 5.1.1 Ciclo de vida del servicio | 152 |

ÍNDICE - TABLAS

| | |
|---|----|
| Tabla 1.1.2 Servipagos Agencias | 12 |
| Tabla 2.1.2 BALANZA COMERCIAL Millones de dólares | 19 |
| Tabla 2.1.3 P.I.B. Millones de dólares de 2000 | 21 |
| Tabla 2.1.3.1 P.I.B. Millones de dólares de 2000 | 22 |
| Tabla 2.1.4 INFLACIÓN DEL CONSUMIDOR | 25 |
| Tabla 2.1.5 Tasa Interés de Pasiva - Activa | 28 |
| Tabla 2.1.6.2 Remesas Migrantes | 31 |
| Tabla 2.1.6.3 Salario mínimo vital | 33 |
| Tabla 2.1.6.4 Condición de Alfabetismo | 35 |
| Tabla 2.2.1 Clientes Servipagos | 42 |
| Tabla 2.2.2 Servipagos Agencias | 43 |
| Tabla 2.4.1.1 MATRIZ DE IMPACTO DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS | 55 |
| Tabla 2.4.1.2 MATRIZ DE IMPACTO DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES | 56 |
| Tabla 2.4.2.1 MATRIZ DE IMPACTO DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES | 57 |
| Tabla 2.4.2.2 MATRIZ DE RESPUESTA DE FORTALEZAS Y AMENAZAS | 58 |
| Tabla 2.4.2.3 MATRIZ DE ÀREA DE MEJORAMIENTO DEBILIDADES Y OPORTUNIDADES | 59 |
| Tabla 2.4.2.4 MATRIZ DE ÀREAS DEFENSIVAS FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES | 60 |
| Tabla 2.4.3 MATRIZ SINTESIS | 61 |
| Tabla 2.4.4 MATRIZ IDENTIFICACIÓN DE AREAS ESTRATEGICAS OFENSIVAS, DEFENSIVAS | 62 |
| Tabla 2.4.5 MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS | 63 |
| Tabla 2.4.6 MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS | 64 |
| Tabla 2.4.7 MATRIZ FACTORES INTERNOS - EXTERNOS | 65 |
| Tabla 2.4.8 MATRIZ PERFIL COMPETITIVO | 66 |

| | |
|--|-----|
| Tabla 3.2.1 Segmento de mercado | 71 |
| Tabla: 3.2.1 Población del Ecuador a diciembre del 2010 | 74 |
| Tabla: 3.3 Plan de Trabajo de Campo | 81 |
| Tabla: 3.4 Diseño del cuestionario | 82 |
| Tabla 3.6.1 Agencia de la Encuesta | 85 |
| Tabla 3.6.2 Edad | 86 |
| Tabla 3.6.3 Ocupación | 87 |
| Tabla 3.6.4 Género | 88 |
| Tabla 3.6.5 Sector donde vive | 89 |
| Tabla 3.6.6 ¿Es usuario frecuente de la Red Servipagos? | 90 |
| Tabla 3.6.7 ¿Qué tipo de transacción vino a realizar? | 91 |
| Tabla 3.6.8 ¿Con qué frecuencia realiza esta transacción en la red de Servipagos? | 92 |
| Tabla 3.6.9 ¿Cuántas transacciones realiza en cada visita a su agencia? | 93 |
| Tabla 3.6.10 ¿Qué día elige usted para realizar sus transacciones? | 94 |
| Tabla: 3.6.11 ¿Qué hora elige usted para realizar sus transacciones? | 95 |
| Tabla 3.6.12 Califique el servicio que brinda las agencias Servipagos | 96 |
| Tabla 3.6.13 ¿Por qué razón utiliza usted los servicios de Servipagos? | 97 |
| Tabla 3.6.14 ¿Por qué razones se encuentra satisfecho / no satisfecho con los Servicio de la red Servipagos? | 98 |
| Tabla 3.6.15 Si no recurriera a Servipagos a que lugar fuera hacer sus transacciones | 100 |
| Tabla 3.6.16 Por qué medio le gustaría estar enterado de novedades de Servipagos? | 101 |
| Tabla 3.6.17 ¿Qué transacción adicional usted requiere de Servipagos? | 102 |
| Tabla 3.6.18 Recomendaría el servicio de Servipagos | 103 |
| Tabla: 3.6.19 ¿Por qué razón recomendaría el Servicio? | 104 |
| Tabla 3.6.20 ¿Tiene cuenta Bancaria? | 105 |
| Tabla 3.6.21 ¿En qué Banco? | 106 |
| Tabla 3.6.22 ¿Dónde realiza usted generalmente sus transacciones? | 107 |
| Tabla 3.6.23 ¿Cuánto generalmente se demora en hacer fila y recibir el servicio de Servipagos? | 108 |

| | |
|---|-----|
| Tabla 3.6.24 ¿Qué servicios adicionales desea recibir? | 109 |
| Tabla 3.8.2.1 PROFESION / AGENCIAS | 110 |
| Tabla 3.8.2.2 ¿QUE TIPO DE TRANSACCION VA A REALIZAR / AGENCIA | 111 |
| Tabla 3.8.2.3 ¿SI NO RECURRIERA A LA RED SERVIPAGOS EN QUE LUGAR REALIZARIA SUS TRANSACCIONES?/ ¿POR QUE RAZON UTILIZA USTED LOS SERVICIOS DE SERVIPAGOS? | 112 |
| Tabla 3.8.2.4 CALIFIQUE EL SERVICIO QUE BRINDAS LAS AGENCIAS / ¿DONDE GENERALMENTE REALIZA SUS TRANSACCIONES? | 113 |
| Tabla: 3.8.2.5 ¿QUE TIPO DE TRANSACCION VA A REALIZAR? / AGENCIA | 114 |
| Tabla: 3.8.2.6 ¿QUE TIPO DE TRANSACCION VA A REALIZAR? / AGENCIA | 114 |
| Tabla: 3.8.2.7 ¿QUE TIPO DE TRANSACCION VA A REALIZAR? / AGENCIA | 114 |
| Tabla: 3.8.2.8 AGENCIA / ¿CUANTO SE DEMORA EN HACER FILA Y RECIBIR EL SERVICIO? | 115 |
| Tabla: 3.8.2.9 AGENCIA / ¿CUANTO SE DEMORA EN HACER FILA Y RECIBIR EL SERVICIO? | 115 |
| Tabla: 3.8.2.10 AGENCIA / ¿CUANTO SE DEMORA EN HACER FILA Y RECIBIR EL SERVICIO? | 115 |
| Tabla: 3.8.2.11 ¿CUANTAS TRANSACCIONES REALIZA EN SUS VISITAS A LAS AGENCIAS? / AGENCIA | 116 |
| Tabla: 3.8.2.12 ¿POR QUE RAZON UTILIZA LOS SERVICIO DE SERVIPAGOS? / AGENCIA | 117 |
| Tabla 3.11 ELECCIÓN DEL SEGMENTO | 118 |
| Tabla: 3.11.1 ELECCIÓN DEL SEGMENTO | 120 |
| Tabla: 3.11.1 DEMANDA INSATISFECHA | 120 |
| Tabla 4.1.2 OBJETIVO DE MARKETING | 127 |
| Tabla 4.1.2.1 OBJETIVO DE PRODUCTIVIDAD | 128 |
| Tabla 4.1.2.2 OBJETIVO DE INNOVACIÓN | 129 |

| | |
|---|-----|
| Tabla 4.1.2.3 OBJETIVO DE RECURSOS HUMANOS | 130 |
| Tabla: 4.1.2.4 OBJETIVO DE MEJORAMIENTO | 131 |
| Tabla 4.3 PROPUESTA ESTRATÉGICA | 140 |
| Tabla 4.3.1 ¿Dónde realiza usted generalmente sus transacciones? | 141 |
| Tabla 4.3.2 Análisis de las matrices Boston Consulting Group, General Electric | 143 |
| Tabla 4.3.3 Matriz General Electric (G.E) | 144 |
| Tabla 5.1 Servicios Servipagos | 151 |
| Tabla 5.1.2 Atributos del servicio | 153 |
| Tabla 5.2 Estrategia de Precios | 170 |
| Tabla 5.3 Estrategias de Distribución | 171 |
| Tabla 5.4 Estrategias de promoción y publicidad | 172 |
| Tabla 5.4.1 Plan de promoción y publicidad | 173 |
| Tabla 5.5 Estrategias de las fuerzas de ventas | 174 |
| Tabla 5.6 Estrategias de la evidencia física | 174 |
| Tabla 5.7 Servucción | 175 |
| Tabla 5.7.1 Estrategias de procesos | 176 |
| Tabla 5.8 Estrategias de Mejoramiento del Servicio | 177 |
| Tabla 5.9 MATRIZ DE ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX | 178 |
| Tabla 5.10 Determinación del presupuesto | 180 |
| Tabla 6.1 PRESUPUESTO DEL PLAN DE MARKETING | 185 |
| Tabla 6.2 FINANCIAMIENTO | 186 |
| Tabla 6.2.1 Depreciaciones | 186 |
| Tabla 6.3 PUNTO DE EQUILIBRIO | 188 |
| Tabla 6.4 Flujo de fondos esperado | 189 |
| Tabla 6.4.1 Flujo de fondos optimista | 190 |
| Tabla 6.4.2 Flujo de fondos pesimista | 191 |
| Tabla 6.5 Escenarios | 192 |
| Tabla 6.6 EVALUACIÓN FINANCIERA DEL ESCENARIO ESPERADO | 196 |
| Tabla 6.6.1 EVALUACIÓN FINANCIERA DEL ESCENARIO OPTIMISTA | 196 |
| Tabla 6.6.2 EVALUACIÓN FINANCIERA DEL ESCENARIO PESIMISTA | 197 |

CAPÍTULO I

GENERALIDADES

1.1 GIRO DEL NEGOCIO

Servipagos brinda servicios transaccionales, provee de soluciones de cobros y pagos, a través de agencias y puntos pago ágil en todo el territorio ecuatoriano. Sus clientes son instituciones privadas y gubernamentales; sus usuarios, son todas aquellas personas naturales o instituciones que requieren servicios transaccionales. Actualmente cuenta con 65 agencias a nivel nacional. Con un equipo humano de trabajo que supera las 550 personas.

Expansión en Cobertura: 61 Agencias a Nivel Nacional, 114 puntos con Cooperativas y 350 puntos Pago Ágil.

Cobertura del servicio

- **Quito**
- **Guayaquil**
- **Riobamba**
- **Ambato**
- **Santo Domingo**
- **Esmeraldas**
- **Manta**
- **Latacunga**
- **Loja**
- **Quevedo**
- **Machala**
- **Cuenca**
- **Ibarra**
- **Cayambe**
- **Portoviejo**



Gráfico 1.1.1

| CIUDAD | 2010 |
|---------------|-------------|
| QUITO | 34 |
| GUAYAQUIL | 12 |
| SUCURSALES | 15 |
| <i>TOTAL</i> | <i>61</i> |

Tabla 1.1.2

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

1.2 RESEÑA HISTÓRICA

Servipagos fue creado en Abril del año de 1998, por el Grupo empresarial Producción, como una empresa de servicios transaccionales, proveyendo de soluciones de cobros y pagos de calidad, a través de las agencias y puntos pago ágil en todo el país.

Su gerente general Calos Solano de la Sala, dirigió esta noble Institución hasta marzo de 2010, en su labor Servipagos tuvo un alto crecimiento como empresa y gran participación en el mercado del país.

Para el año de 2003 Servipagos extendió su cartera de negocios, con un canal llamado IN COMPANY, que brinda apoyo logístico a empresas con recaudaciones, cobros, pagos, dotando de tecnología, infraestructura y personal para realizar estas actividades.

Para el 2006 Servipagos extendió su cartera de negocios con un nuevo canal llamado Easy Soft, por medio del cual instituciones financieras, pueden conectarse a Servipagos, para brindar servicio de cobro de giros del exterior y cobro del bono de desarrollo humano.

En el año 2008 Servipagos tiene una alianza estratégica, con Neo Media, para publicitar en todas las agencias Servipagos, a través de pantallas (Publicidad Led), para así brindar un mejor servicio a sus clientes.

En el año 2009 Servipagos tiene una alianza estratégica con Chevy Plan, para que en diversas agencias, se coloque un stand de Chevy Plan en el Hall, para generar tráfico en las agencias.

En el presente año, cuenta con 65 agencias, 36 en la ciudad de Quito, 12 en la ciudad de Guayaquil y 17 sucursales en distintas provincias, además con su nuevo gerente general Raúl Barriga, Servipagos ha desarrollado un aplicativo Web, Pago ágil Web, que permite que cualquier casa comercial, farmacia, cooperativa de ahorro y crédito u otra institución, se conecte a la red de Servipagos, para realizar cobranza, recaudaciones, giros y transacciones financieras de clientes Servipagos.

1.3 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO ACTUAL

1.3.1 Valores

Honestidad: conducirse con compostura, decencia y moderación en su persona, acciones y palabras

Prudencia: Actuar con discernimiento y buen juicio, previniendo el riesgo que pueda implicar sus acciones.

Probidad: Proceder con honradez e integridad en todos sus actos.

Confianza: Generar una expectativa segura y firme a clientes, socios, proveedores, jefaturas y compañeros, de lo entregado a su cuidado, por tanto, jamás se deberá divulgar información confidencial a su alcance, cumpliendo en todo momento la reserva y confidencialidad que puede oponer cuando corresponda, amparado en la ley y en los reglamentos internos del Grupo.

Transparencia: En todas las acciones de la Institución y de su personal se evidenciará los principios y propósitos de transparencia que rigen al GFP.

Responsabilidad: Los empleados del Grupo Financiero Producción deben estar dispuestos a responder por la confianza depositada por clientes y accionistas, igualmente deben estar dispuestos a cumplir cabalmente con las tareas asignadas.

Pertenencia: La Administración del Grupo Financiero Producción vela por los intereses de sus clientes, accionistas y empleados por derecho y elección propia, generando un sentido de pertenencia con los mismos.

Eficiencia: Realizar todas las actividades de manera satisfactoria utilizando la menor cantidad de recursos, sean estos tangibles o intangibles.

1.3.2 Misión Actual

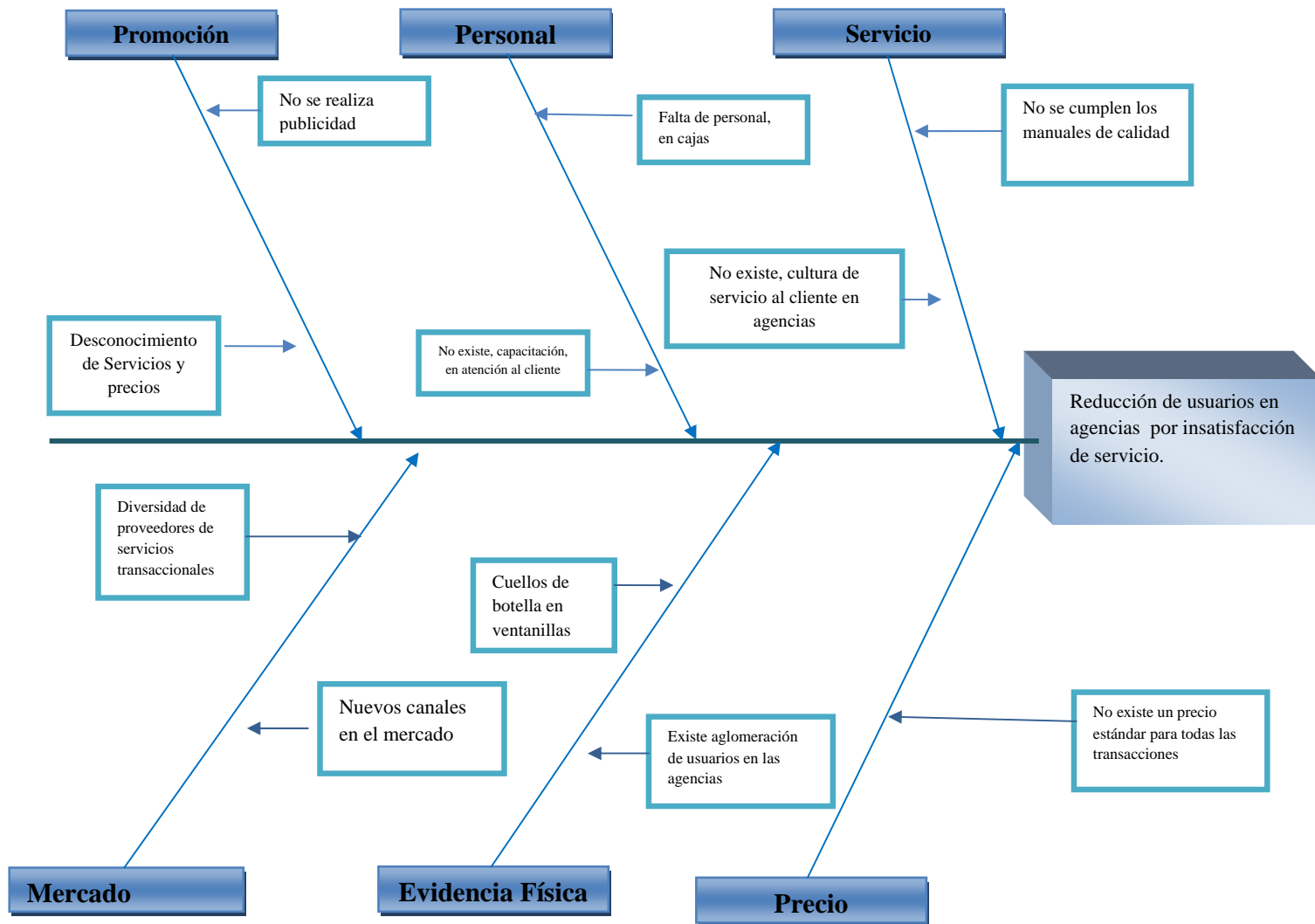
Proveer soluciones de cobros y pagos de gran cobertura, a través de agencias, teléfono, internet y demás canales de distribución, agrupando clientes para disminuir sus costos; brindando a nuestros consumidores un servicio rápido y accesible, calidad de vida en el trabajo a nuestros colaboradores y rentabilidad a nuestros accionistas, en un marco de colaboración con la sociedad.

1.3.3 Visión Actual

Ser el mejor y más grande canal de distribución de servicios de cobros y pagos del Ecuador con proyección internacional.

1.4 PROBLEMÁTICA

1.4.1 Diagrama de Ishikawa



1.4.2 Análisis de Diagrama de Ishikawa

No existe publicidad de recordación de la marca Servipagos, no se publicita en ningún medio, ni existen planes de comunicación.

Además no existe la apropiada comunicación al usuario de los diferentes servicios que la institución oferta, por lo tanto el usuario no conoce el portafolio de servicios ni la comisión que debe pagar.

El personal no tiene cultura de servicio, en el presente año ha existido una gran cantidad de quejas por inconvenientes directos en el servicio prestado, el personal no realiza cursos de capacitación en servicio al cliente.

En horas de atención pico, la percepción que tienen los usuarios de las agencias, es que las agencias cuentan con un número reducido de cajeros y un número elevado de cajas vacías

Los excesivos reclamos de usuarios en la prestación del servicio por diferentes causas como: instalaciones, personal, intermitencia en el sistema, desconocimiento de comisiones y servicios, ha sido constante en el presente año, causando un deterioro de la marca y el servicio que brinda Servipagos.

En la actualidad existen grandes competidores en el mercado, que poseen una mayor cobertura y accesibilidad para los usuarios, restando demandantes para el servicio que presta Servipagos.

En horas de atención pico y en fechas 14 y 15 de cada mes existen muchos inconvenientes por cuellos de botellas y dimensiones de la agencia, por la cantidad de personas que demandan el servicio

No existe una estandarización en las comisiones que se cobra al usuario por la prestación del servicio. Diversos servicios, con diversos precios.

Los usuarios de agencias Servipagos están dejando de requerir el servicio por insatisfacción y prefieren otros canales transaccionales. Lo que se va a realizar,

es una Propuesta Estratégica de Marketing para mejorar el servicio en las agencias de Servipagos de la ciudad de Quito D.M.

1.5 OBJETIVOS DE ESTUDIO

1.5.1 General

Diseñar una propuesta estratégica de marketing para mejorar el servicio y aumentar utilidades en las agencias de Servipagos de la ciudad de Quito DM.

1.5.2 Específicos

Desarrollar un análisis situacional que permita examinar el entorno tanto interno como externo de la empresa Servipagos.

Efectuar una investigación de mercados para poder determinar gustos, preferencias y atención de servicio de los usuarios del servicio.

Desarrollar objetivos y estrategias que permitan materializaren una propuesta estratégica de marketing para elevar la eficiencia y eficacia del servicio en las agencias de Servipagos de la ciudad de Quito D.M.

Realizar un estudio Financiero que permita evaluar la viabilidad de una propuesta estratégica de marketing para mejorar el servicio en las agencias de Servipagos de la ciudad de Quito D.M.

CAPÍTULO II

ANÁLISIS SITUACIONAL

2.1 ANÁLISIS DEL MACROAMBIENTE

En la actualidad las exigencias de los clientes y usuarios, del servicio han ido aumentando a su vez por parte de la organización, las necesidades por satisfacer, automatizar la producción, incrementado la competencia; del mismo modo, el constante cambio del medio ambiente, el avance de la tecnología y de las comunicaciones; hacen indispensable y necesario realizar una evaluación de las organizaciones, es decir; saber en que situación se encuentran, cuales son sus eficiencias y deficiencias, para saber que medidas tomar en el presente y así obtener éxitos en el futuro.

Por otro lado, sabemos que el futuro es incierto; sin embargo podemos tener idea de cómo se va a desarrollar, analizando el pasado y el presente; también hay que tomar en cuenta en este análisis, que cada día que pasa el medio ambiente es cada vez más inestable, dinámico y competitivo; por lo tanto, es difícil amoldarse a él y afrontar las posibles contingencias.

2.1.1 Factores Económicos Nacionales

2.1.2 Balanza Comercial

Es la diferencia entre exportaciones e importaciones; El registro de las importaciones y exportaciones de un país durante un período de tiempo.

Las importaciones se refieren a los gastos que las personas, las empresas o el gobierno de un país hacen en bienes y servicios que se producen en otros países y que se traen desde esos otros países a él.

Las exportaciones son los bienes y servicios que se producen en el país y que se venden y envían a clientes de otros países.

La balanza comercial se define como la diferencia que existe entre el total de las exportaciones menos el total de las importaciones que se llevan a cabo en el país.

Balanza comercial = exportaciones – importaciones

Esta diferencia, según cuales sean las importaciones y las exportaciones en un momento determinado, podría ser positiva (lo cual se denomina superávit comercial) o negativa (lo cual se denomina déficit comercial).

| BALANZA COMERCIAL Millones de dólares de 2000 | |
|--|--------------------|
| Fecha | TOTAL (FOB) |
| Sep-09 | -46.8041 |
| Oct-09 | 82.57826 |
| Nov-09 | -43.11544 |
| Dec-09 | 21.78274 |
| Jan-10 | 14.36448 |
| Feb-10 | 95.46234 |
| Mar-10 | 54.10983 |
| Apr-10 | 61.9771 |
| May-10 | -165.45843 |
| Jun-10 | -75.16943 |
| Jul-10 | -269.2169 |
| Aug-10 | -579.03028 |

Tabla: 2.1.2

Fuente: Ecuador en cifras

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

BALANZA COMERCIAL Millones de dólares de 2000 TOTAL (FOB)

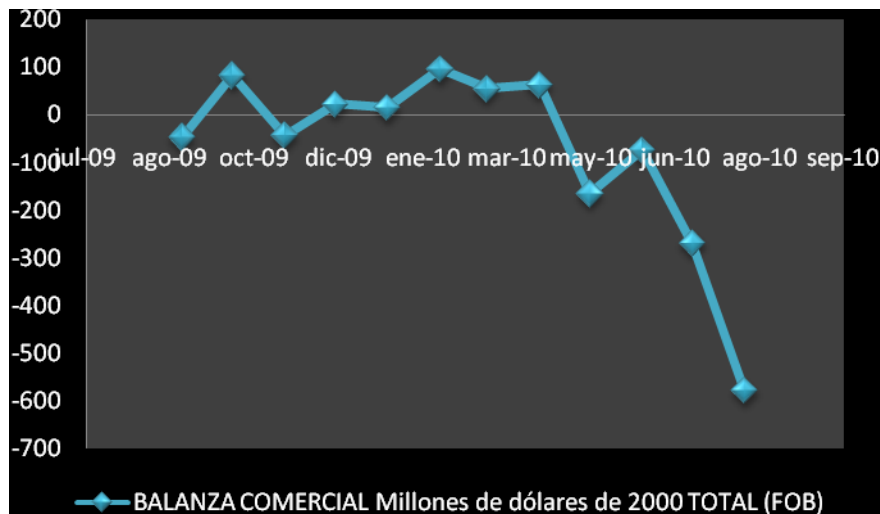


Gráfico: 2.1.2

Fuente: Ecuador en cifras

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

ANÁLISIS

Uno de los ejes del crecimiento del Ecuador, al igual que el de otros países de América Latina, ha sido el comercio exterior de materias primas, petróleo y productos agroindustriales.

En Ecuador, casi el 50% de lo que exportamos se destina al mercado norteamericano, aproximadamente la mitad de las remesas provienen de ese destino y el 90% de los créditos de financiamiento externo proviene de bancos estadounidenses.

Cuando una economía entra en recesión, el primer efecto es la contracción de sus importaciones, en especial las de aquellos productos prescindibles o de fácil sustitución y ése lastimosamente es el caso de la mayoría de los productos de exportación no petroleros ecuatorianos.

Para el estudio tiene **un nivel de impacto medio** ya uno de los fines es abarcar la mayor parte del mercado nacional y por ende expandirse en un futuro hacia el mercado. Otro factor que se analiza es que las importaciones de tecnología y nuevos competidores resultan a la larga muy costosos con la reciente crisis económica mundial.

2.1.3 Producto Interno Bruto Nacional y Sectorial

Producto interno bruto, es el valor monetario total de la producción corriente de bienes y servicios de un país durante un período (normalmente es un trimestre o un año). El PIB es una magnitud de flujo, pues contabiliza sólo los bienes y servicios producidos durante la etapa de estudio. Además el PIB no contabiliza los bienes o servicios que son fruto del trabajo informal (trabajo doméstico, intercambios de servicios entre conocidos, etc.).

| P.I.B. Millones de dólares de 2000 | |
|---|------------------|
| Fecha | PIB TOTAL |
| 2003 | 18219.439 |
| 2004 | 19827.113 |
| 2005 | 20965.933 |
| 2006 | 21962.13 |
| 2007 | 22409.653 |
| 2008 | 24032.49 |
| 2009 | 24119.453 |

Tabla: 2.1.3

Fuente: Ecuador en cifras

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

P.I.B. Millones de dólares de 2000 PIB TOTAL

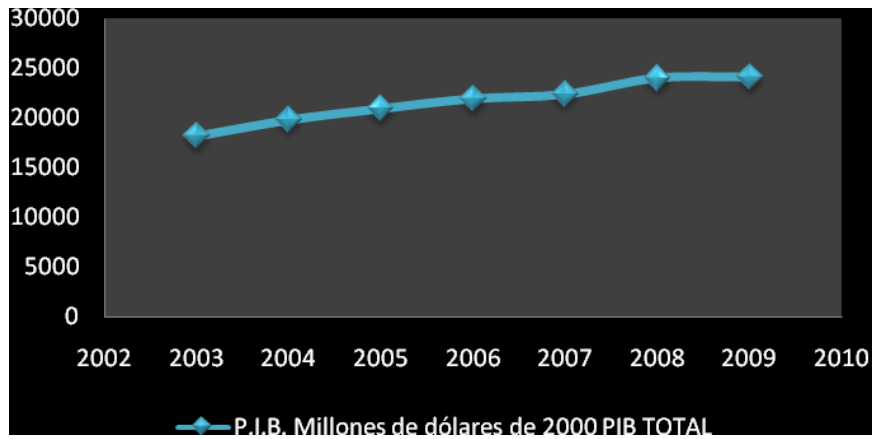


Gráfico: 2.1.3

Fuente: Ecuador en cifras

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

| P.I.B. Millones de dólares de 2000 | |
|---|---------------------------------|
| Fecha | PIB SERV. INTERM. FINAN. |
| 2003 | -422.306 |
| 2004 | -410.612 |
| 2005 | -446.839 |
| 2006 | -554.967 |
| 2007 | -619.556 |
| 2008 | -696.879 |
| 2009 | -719.179 |

Tabla: 2.1.3.1

Fuente: Ecuador en cifras

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

P.I.B. Millones de dólares de 2000 PIB SERV. INTERM. FINAN.

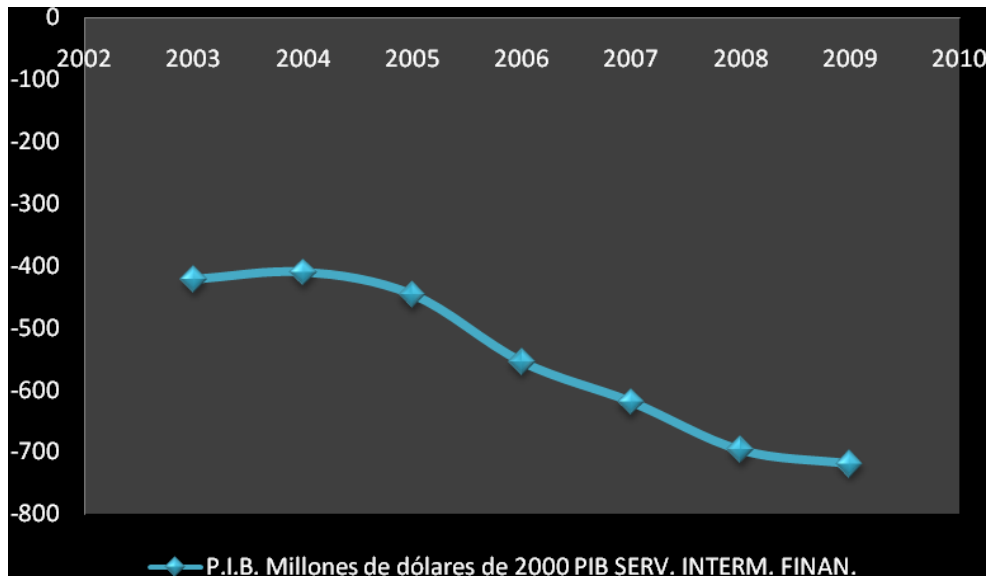


Gráfico: 2.1.3.1

Fuente: Ecuador en cifras

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

ANÁLISIS

Como se puede observar en la tabla, el PIB del país ha tenido un crecimiento del 2009 al 2010 del 0.423 % pero aun cuando ha crecido cuatro veces durante los últimos 27 años, la economía del país sigue estancada.

El crecimiento acelerado de la inflación, traducida en mayores precios, fue uno de los factores de mayor incidencia en el PIB, lo que significa que la economía no necesariamente ha registrado una mayor expansión de la producción, sino del costo de los bienes finales.

En el caso de Ecuador, ha existido un crecimiento del PIB, sin embargo lo mismo no se ve reflejado en la calidad de vida de los ecuatorianos, debido al incremento

de la pobreza. Para el estudio, el crecimiento y la variación en el crecimiento del PIB se podría ver de manera superficial como una oportunidad de para que los docentes a nivel nacional tenga acceso a nuevos servicios, haciendo un análisis más profundo podemos ver que realmente en un **connotación de alto impacto** ya que los ingresos de los ecuatorianos no son suficientes para poder adquirir servicios financieros y por ende nuevos servicios.

2.1.4 Inflación

Es el aumento sostenido y generalizado del nivel de precios de bienes y servicios, medido frente a un poder adquisitivo. Se define también como la caída en el valor de mercado o del poder adquisitivo de una moneda en una economía en particular, lo que se diferencia de la devaluación dado que esta última se refiere a la caída en el valor de la moneda de un país en relación con otra moneda cotizada en los mercados internacionales

| INFLACIÓN DEL CONSUMIDOR | |
|---------------------------------|------------------------|
| Porcentajes | |
| Fecha | INFLACION ANUAL |
| Oct-09 | 3.5 |
| Nov-09 | 4.02 |
| Dec-09 | 4.31 |
| Jan-10 | 4.44 |
| Feb-10 | 4.31 |
| Mar-10 | 3.35 |
| Apr-10 | 3.21 |
| May-10 | 3.24 |
| Jun-10 | 3.3 |
| Jul-10 | 3.4 |
| Aug-10 | 3.82 |
| Sep-10 | 3.44 |

Tabla 2.1.4

Fuente: Ecuador en cifras

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

INFLACIÓN DEL CONSUMIDOR Porcentajes INFLACION ANUAL

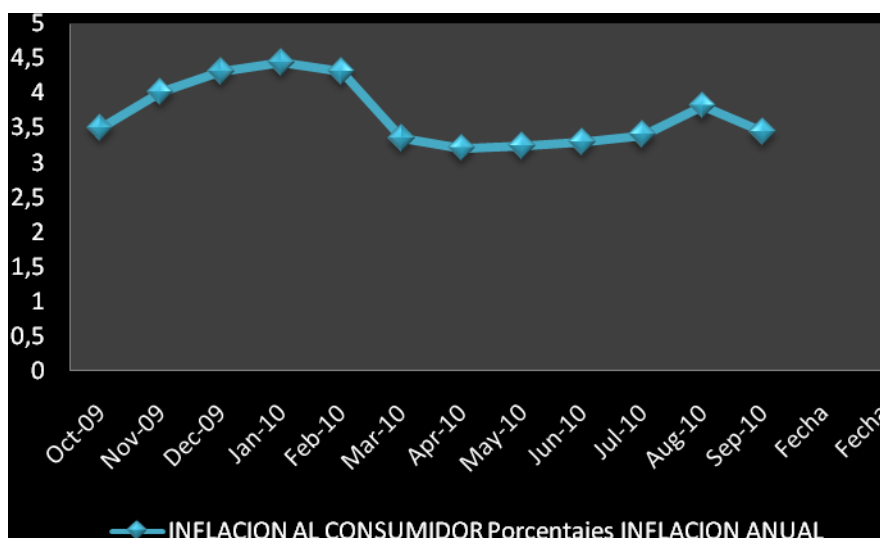


Gráfico: 2.1.4

Fuente: Ecuador en cifras

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

ANÁLISIS

El crecimiento de la inflación ha sido mucho más acelerado que el de los ingresos, los incrementos salariales se manejan en función de política.

Como se puede observar en la tabla comparativa emitida por el BCE la inflación a Septiembre del año 2010 fue del 3,44% al mismo mes del año 2009 fue del 4,45% es decir, sufrió un decremento del 1,01% en el lapso de este tiempo.

El proceso inflacionario es como un dominó que afecta todas las fichas de la economía. El gasto social, según cifras del Siise (Sistema Integrado de Indicadores Sociales del Ecuador), tiende a ser menor durante períodos de alta inflación. A menor gasto social, mayor pobreza. La pobreza, a su vez, está ligada a los salarios. A menores salarios, hay menor consumo y la economía se estanca.

En el Ecuador lamentablemente hemos podido palpar estas variaciones en la inflación con el constante incremento de precios especialmente de los productos de primera necesidad y los pertenecientes a la canasta básica familiar.

El Estado, que destina la mayor parte del presupuesto a pagar salarios, debe ser más eficiente en su gasto, descentralizando recursos y asignando a organismos seccionales y municipios mayor autonomía.

Para el sector financiero y para Servipagos la inflación representa un **nivel de impacto medio** ya que la población al no contar con recursos económicos apropiados, dará prioridad a otras necesidades que actualmente resultan más básicas.

2.1.5 Tasas de interés

TASA DE INTERÉS: Precio que se paga por el uso del dinero ajeno, o rendimiento que se obtiene al prestar o hacer un depósito de dinero

TASA DE INTERÉS ACTIVA: Precio que cobra una persona o institución crediticia por el dinero que presta.

TASA DE INTERÉS PASIVA: Precio que se recibe por un depósito en los bancos.

| FINANCIEROS Porcentajes | |
|-------------------------|-----------------------------|
| Fecha | T. INTERNA PASIVA REF. MEN. |
| 2005 | 4,11 |
| 2006 | 4,78 |
| 2007 | 5,64 |
| 2008 | 5,09 |
| 2009 | 5,24 |
| Fecha | T. INTERNA ACTIVA REF. MEN. |
| 2005 | 9,61 |
| 2006 | 9,22 |
| 2007 | 10,72 |
| 2008 | 9,14 |
| 2009 | 9,19 |

Tabla: 2.1.5

Tasa Interés de Pasiva

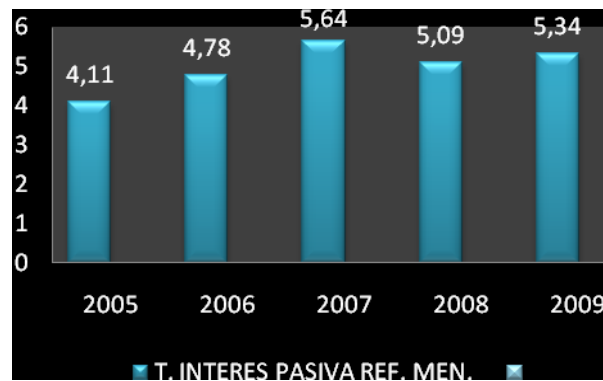


Gráfico: 2.1.5

Fuente: Ecuador en cifras

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

Tasa Interés de Activa



Gráfico: 2.1.5.1

Fuente: Ecuador en cifras

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

ANÁLISIS

La tasa de interés activa de octubre de 2010 alcanzó un 8,94%.

Por otro lado la tasa de interés pasiva de octubre de 2010 alcanzo 4.3%.

En el transcurso de los años, las tasas de interés han sufrido variaciones en ciertos casos leves pero en otros bastante notorios, en el presente año, no ha existido una gran variación tanto en la tasa activa, como en la tasa pasiva.

Para Servipagos representa **un nivel de impacto alto** ya que las principales actividades que se realizan son cobranzas de préstamos de diferentes instituciones financieras que utilizan a Servipagos, como un canal transaccional.

2.1.6 Factores Socio-Culturales

2.1.6.1 Tasa de Desempleo

El desempleo es un problema que caracteriza a los países de América Latina en las economías de estos países, la oferta de trabajo está condicionada por varios factores, como el desarrollo del sistema productivo, el ambiente legal en el que se desenvuelve el país, la riqueza natural, el crecimiento demográfico, la población económicamente activa (PEA), la migración interna y externa y el crecimiento del sector informal.

La falta de competitividad del Ecuador, en el transcurso de la década de los noventa, ha sido un factor fundamental en el incremento del desempleo. La economía ecuatoriana ha dependido de muy pocos productos de exportación: petróleo, camarón y productos del mar, banano y plátanos, cacao y café. En 1999, estos representaron el 81.7% de las exportaciones totales del país.

Es importante recalcar que la concentración de la producción en el Ecuador, se encuentra en la Costa ya que el 92.8% de las empresas que exportan productos se encuentra en esta región y principalmente en Guayas.

El desempleo se constituye **un nivel de impacto alto** para la empresa, ya que no se tendría capacidad de endeudamiento; además los usuarios empezarían a utilizar canales transaccionales más baratos o gratuitos

2.1.6.2 Remesas de Emigrantes

Las remesas es decir, los ingresos que los migrantes envían a sus países de origen son la principal razón por la que algunos expertos afirman que la migración internacional es importante para la reducción de la pobreza.

El valor de las remesas es considerablemente mayor que el de la Asistencia Oficial para el Desarrollo (AOD) y, por orden de importancia, ocupa el segundo lugar entre las fuentes de recursos externos recibidos por los países en desarrollo, y se sitúa después de las inversiones extranjeras directas (IED). Además, las remesas tienden a ser fuentes de ingresos más predecibles y estables que las IED o la AOD. Para algunos países pequeños, esas remesas representan una gran proporción del PIB.

La propensión a remitir dinero y el importe enviado dependen de varios factores, entre ellos, la edad, el número de familiares a cargo, el estado civil del migrante y la duración de su residencia en el país de destino

| REMESAS | |
|----------------|---------|
| | REMESAS |
| 2006 | 1563,2 |
| 2007 | 1640,2 |
| 2008 | 1350,5 |
| 2009 | 1164,2 |

Tabla: 2.1.6.2

Fuente: Ecuador en cifras

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

REMESAS DE MIGRANTES REMESAS

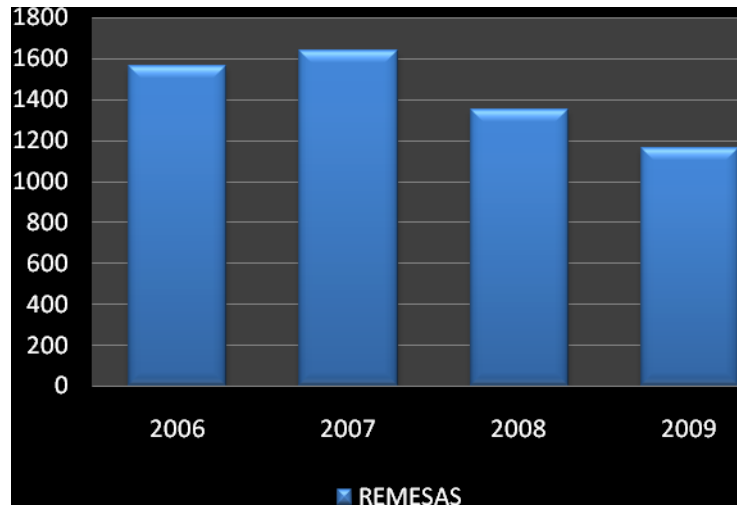


Gráfico: 2.1.6.2

Fuente: Ecuador en cifras

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

ANÁLISIS

Las remesas, se envían mediante giros, estos giros que vienen de todas partes del mundo son uno de los principales servicios que brinda Servipagos. Además de ser fuente de ingresos para cubrir con gastos de primera necesidad son utilizados para pagos y cobranzas en Servipagos.

Para el sector financiero y específicamente para Servipagos, las remesas provenientes del extranjero es una **oportunidad con un nivel de impacto alto.**

2.1.6.3 Salario Mínimo Vital General

Precio del trabajo efectuado por cuenta y orden de un patrono. El concepto del salario ha evolucionado con el progreso y hoy constituye uno de los problemas más complejos de la organización económica y social de los pueblos.

| SALARIOS USD | |
|---------------------|---|
| Fecha | VALOR NOMINAL PROMEDIO (DÓLARES) |
| 2005 | 150 |
| 2006 | 160 |
| 2007 | 170 |
| 2008 | 200 |
| 2009 | 218 |
| 2010 | 240 |

Tabla: 2.1.6.3

Fuente: Ecuador en cifras

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

SALARIOS USD VALOR NOMINAL PROMEDIO (DÓLARES)

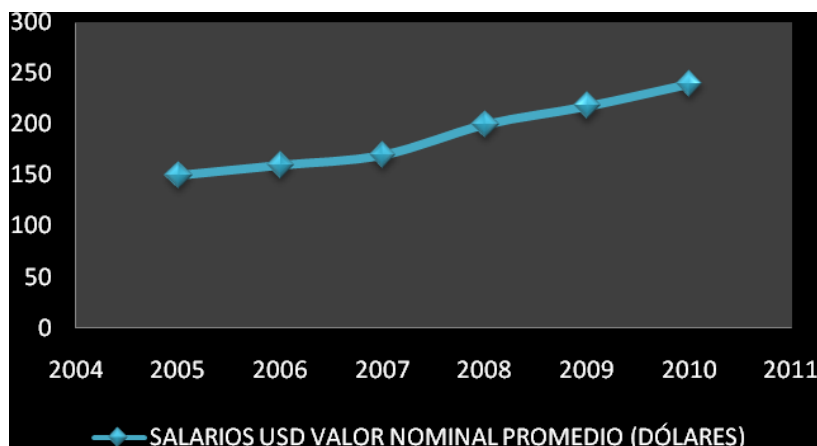


Gráfico: 2.1.6.3

Fuente: Ecuador en cifras

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

ANÁLISIS

En este último año, se ha producido un serie de debates acerca de un aumento salarial para el siguiente año, actualmente se está discutiendo acerca de una reforma para el alza salarial para el 2011. Todas estas afectaciones representan un nivel de alto impacto, para Servipagos, ya que los ingresos depende el nivel de endeudamiento de los usuarios, que generan cobros que se lo realizan en las agencias.

2.1.6.4 Educación

La educación es un proceso de socialización de los individuos, al educarse, asimilar y aprende conocimientos. La educación también implica un conocimiento cultural y conductual, donde las nuevas generaciones adquieren los modos de ser de generaciones pasadas.

| CONDICION DE ALFABETISMO - ALFABETISMO | |
|--|--|
| Porcentaje | |
| Indicador | CONDICION DE ALFABETISMO Ámbito: Nacional |
| TASA DE ALFABETISMO | 90,88 % |
| TASA DE ANALFABETISMO | 9,00 % |

Tabla: 2.1.6.4

Fuente: Ecuador en cifras

CONDICION DE ALFABETISMO - ALFABETISMO

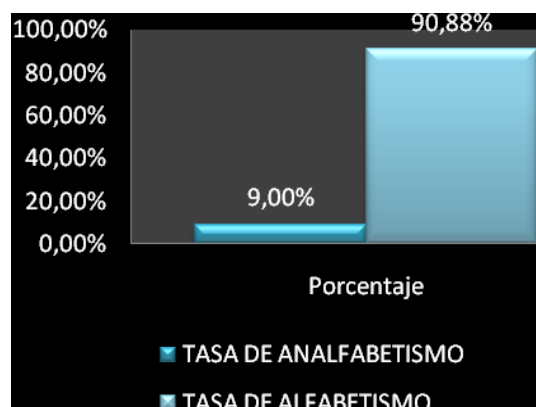


Gráfico: 2.1.6.4

ANÁLISIS

El nivel de educación, para el estudio representa un nivel de alto medio , ya que se necesita de conocimiento de banca mínima, tanto para llenar una papeleta, como para utilizar los servicios transaccionales en las agencias.

2.1.6.5 Tributario

La estructura tributaria Ecuatoriana es un complejo entrelazado de leyes, que gravan muchas actividades. Con el afán de ordenar e universo de impuestos en el Ecuador se ha clasificado la estructura tributaria en:

- Impuestos de renta
- Impuestos de consumo
- Impuestos específicos
- Impuestos a los activos
- Impuesto al comercio exterior
- Impuestos de gobiernos seccionales
- Otros costos fiscales

El Gobierno es el encargado de recaudar y gastar los impuestos nacionales (impuesto a la renta, impuesto al consumo, impuesto específicos, impuestos a los activos, impuestos al comercio exterior). La función del gasto de los impuestos nacionales, se realiza a través del Presupuesto General del Estado, por intermedio del Ministerio de Economía y finanzas.

ANÁLISIS

Al momento los impuestos que rigen en el país son el IVA que se encuentra en el 12% y; el impuesto a la renta que es declarado de manera anual y según el nivel de ingresos. Además es de suma importancia, que todos los comprobantes,

recibos, facturas y precios de comisión, deben estar regularizados, por el SRI y la Superintendencia de Bancos.

Todas estas afectaciones, representan una amenaza con un nivel de impacto alto ya si se alterarían cualquiera de estas normativas, Servipagos tendría que acoplarse a estas de una manera inmediata

2.1.7 Factor Político

“La Gobernabilidad se refiere a un proceso por el que los diversos grupos integrantes de una sociedad ejercen el poder y la autoridad de tal modo que al hacerlo, influyen y llevan a cabo políticas y toman decisiones relativas tanto a la vida pública como al desarrollo económico y social. Estas últimas implican una relación individual de los hombres y mujeres con el Estado, la estructuración de los órganos del Estado, la producción y la gestión de los recursos para las generaciones actuales y venideras, así como la orientación de las relaciones entre los Estados.”¹

La corrupción es un aspecto que ha caracterizado al Ecuador a lo largo del tiempo, debido principalmente a los malos gobernantes y la poca estabilidad política y económica del país; el cual debería ser guiado por hombres que posean mayor sabiduría para discernir y más deseos para procurar el bien público.

La corrupción es la mayor amenaza a los gobiernos, la política, los negocios y la democracia y nuestro país, el Ecuador, no ha escapado a este fenómeno.

Esta realidad de los países Latinoamericanos muestra la diferencia que existe con las grandes potencias que manejan de mejor manera su actividad política.

Durante la última década se han acentuado aún más los graves problemas que se derivan de la corrupción, como la pobreza, la migración, la burocracia. Necesitamos un compromiso, un firme compromiso público y privado, político y

¹ <http://www.monografias.com/trabajos13/trgober/trgober.shtml>

civil, de adultos y jóvenes, de hombres y mujeres para forjar la nueva tierra que ansiamos.

ANÁLISIS

El escenario político representa para Servipagos, una amenaza de impacto medio ya que cualquier cambio y disipaciones, para el sector financiero y de intermediación financiera afectaría directamente a las actividades de Servipagos.

2.1.8 Factor Tecnológico

“Tecnología es el conjunto de habilidades que permiten construir objetos y máquinas para adaptar el medio y satisfacer nuestras necesidades. Es una palabra de origen griego, τεχνολογος, formada por *tekne* (τεχνη, “arte, técnica u oficio”) y *logos* (λογος, “conjunto de saberes”).²

El análisis tecnológico es una de las variables importantes dentro de la empresa ya que para que exista la intercomunicación y los medios adecuados de comunicacniòn dentro de la institución para que el docente se sienta comprometido con todas las actividades que realiza.

ANÁLISIS

Para Servipagos la tecnología representa un nivel de impacto alto ya que cada vez se exige poseer más tecnología y servicios actualizados de calidad.

² es.wikipedia.org/wiki/Tecnología

2.1.9 Escenario Ecológico

Se refiere al manejo y administración de los recursos naturales, desde la perspectiva de uso racional y sustentable. El reto fundamental consiste en asegurar que la utilización de estos recursos sirva para elevar la calidad de vida de las actuales generaciones, permitiendo el desarrollo competitivo y sustentable de las actividades económicas, sin comprometer el derecho de las futuras generaciones a gozar de iguales o mejores condiciones.

El Ministerio del Ambiente es la Autoridad Nacional Ambiental, responsable del desarrollo sustentable y la calidad ambiental del país y se constituye en la instancia máxima, de coordinación, emisión de políticas, normas y regulaciones de carácter nacional, intenta desarrollar los lineamientos básicos para la organización y funcionamiento para la Gestión Ambiental.

ANÁLISIS

Todas las acciones y recursos que se requieren para brindar el servicio representan una amenaza con un nivel de impacto bajo ya que todos los desechos, tanto operativos como de producción del servicio se lo manejan de acuerdo a normas sanitarias y de seguridad.

2.1.10.1 Factor Internacional

La crisis financiera que se está viviendo a nivel mundial especialmente en sectores como Estados Unidos y Europa ha llevado a un decremento en los precios de los productos que exporta Ecuador.

Esta crisis se ha visto reflejada en las empresas nacionales quienes a su vez por la baja en ventas ha tenido que disminuir personal y esto se refleja en cierta parte en el índice de desempleo que mencionamos con anterioridad.

ANÁLISIS

El escenario internacional no es muy alentador para el país ya que la imagen que se proyecta es la poca solvencia para la apertura de nuevas empresas privadas y multinacionales que requieran los servicios de Servipagos en sus actividades, para Servipagos representa una amenaza con un nivel de impacto medio.

2.2. ANÁLISIS DEL MICROAMBIENTE

2.2.1 Identificación de Clientes

En el comercio y el marketing, un cliente es quien accede a un producto o servicio por medio de una transacción financiera (dinero) u otro medio de pago.

TIPOS DE CLIENTES

Existe una variedad de tipos de clientes. Se comienza perteneciendo al grupo de "publico objetivo", pasando luego a ser cliente potencial", luego al grupo de "comparador eventual" y hasta llegar a ser "cliente habitual" o "usuario". Se clasifican además en clientes internos y externos.

SEGMENTOS DE MERCADO

Hoy en día, la gran mayoría de empresas están conscientes de que no pueden servir de forma óptima a todos los posibles clientes que existen en un mercado determinado. Esta situación, se debe principalmente a que los gustos, preferencias, estilos, capacidad de compra, ubicación, etc., varían de persona a persona o de organización a organización.

1. Se puede definir un segmento de mercado como: "un grupo de personas, empresas u organizaciones con características homogéneas en cuanto a

deseos, preferencias de compra o estilo en el uso de productos, pero distintas de las que tienen otros segmentos que pertenecen al mismo mercado. Además, este grupo responde de forma similar a determinadas acciones de marketing; las cuales, son realizadas por empresas que desean obtener una determinada rentabilidad, crecimiento o participación en el mercado". Poner cita

Tiene una estrategia de servicio a sus usuarios y sus principales valores son:

- ✚ Varias transacciones en un solo punto: Cobros y pagos de varias instituciones
- ✚ Horarios extendidos: atención de 8 a 20 horas de lunes a sábado y 10 a 16 horas en domingos y feriados
- ✚ Gran cobertura y buena ubicación de sus agencias.

Los clientes de Servipagos se dividen en 3 sectores. Público, Financiero y Privado. Los principales valores que Servipagos aporta a sus clientes son:

| PRODUBANCO | BANCO AMAZONAS | BANCO CAPITAL | CTH "ABONOS" | CNTTTSV |
|---|---------------------------------|-----------------------------|----------------------------------|----------------|
| INSTITUTO ECUATORIANO SEGURIDAD SOCIAL | UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR | COOP. SAN FRANCISCO DE ASIS | BANCO ECUATORIANO DE LA VIVIENDA | CREDIT REPORT |
| BANRED | PACIFICTEL | BANCO COFIEC | ALEGRO PCS | |
| SERVICIO DE RENTAS INTERNAS | DNRS | CONECCEL | MUNICIPIO DE QUITO | |
| ANDINATEL | CITIBANK | CONECA | BANCO DEL AUSTRO | |
| BANCO SOLIDARIO | EMAAP | BANCO MM JARAMILLO ARTEAGA | EMPRESA ELECTRICA AMBATO | |
| MUTUALISTA PICHINCHA | IECE | SOAT PANAMERICANA SEGUROS | EMPRESA ELECTRICA CUENCA | |
| PACIFICARD | COOP. 23 DE JULIO | SEGUROS MASIVOS | CTG | |
| UNIBANCO | BANCO TERRITORIAL | EMELGUR | AMAGUA | |
| INTERAGUA | "CFC" CORPORACION | GIROS INTERNOS | TARJETA DIRECTA | |
| EMPRESA ELECTRICA QUITO | COOPERATIVA CCQ | BANCO COMERCIAL DE MANABI | CTH "PAGO TOTAL" | |
| CATEG S.A. | OTECEL S.A. | SOAT COLONIAL SEGUROS | MUNICIPIO DE GUAYAQUIL | |

Tabla: 2.2.1

Fuente: Clientes Servipagos

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

Cobertura del servicio

- **Quito**
- **Guayaquil**
- **Riobamba**
- **Ambato**
- **Santo Domingo**
- **Esmeraldas**
- **Manta**
- **Latacunga**
- **Loja**
- **Quevedo**
- **Machala**
- **Cuenca**
- **Ibarra**
- **Cayambe**
- **Portoviejo**



Gráfico: 2.2.1

Fuente: Servipagos

| CIUDAD | 2010 |
|--------------|-----------|
| | Agencias |
| QUITO | 34 |
| GUAYAQUIL | 12 |
| SUCURSALES | 15 |
| <i>TOTAL</i> | <i>61</i> |

Tabla: 2.2.1.1

Fuente: Clientes Servipagos

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

ANÁLISIS

En la actualidad, Servipagos cuenta con 50 clientes, directos y 105 clientes Cash, compartidos con Produbanco, una de las principales características del servicio es la cobertura y los horarios de atención.

Además en el mercado existen un gran número de instituciones financieras, públicas y privadas que requieren de servicio de cobros e intermediación financiera; es por esto que esta variable representa una **oportunidad de alto impacto para Servipagos**, ya que depende solo del nivel de Servicio y del precio de la comisión; para la captación de nuevos clientes.

2.2.2 Competencia Servicios Sustitutos

“El significado de la palabra competencia (del latín competentia) tiene dos grandes vertientes: por un lado, hace referencia a la disputa o contienda entre dos o más personas sobre algo. En el mismo sentido, se refiere a la oposición o rivalidad entre dos o más que aspiran a obtener la misma cosa, a la situación de empresas que rivalizan en un mercado al ofrecer o demandar un mismo producto o servicio, a la persona o grupo rival y a la competición deportiva.”³

En cuestión de mercadotecnia es importante tener un conocimiento amplio acerca de toda nuestra competencia para poder fijar posturas comerciales y promocionales, ya sea que nuestros competidores sean más grandes o más pequeños, influyen en las decisiones de la empresa.

³ www.deguate.com/infocentros/gerencia/.../mk16.htm

COMPETENCIA DIRECTA


Son todos aquellos negocios que venden un producto igual o casi igual al nuestro y que lo venden en el mismo mercado en el que estamos nosotros, es decir, buscan a nuestros mismos clientes para venderles prácticamente lo mismo.

Sector Financiero:

-  Produbanco
-  Banco Promérica
-  Banco Solidario
-  Mutualista Pichincha
-  Unibanco
-  Citibank
-  Banco Amazonas
-  Banco Ecuatoriano de la Vivienda
-  Banco Cofiec
-  Cooperativa Cámara de Comercio de Quito
-  Cooperativa San Francisco de Asís

La cartera para el sector financiero se convierte en los principales competidores.

Los servicios de Servipagos en este sector se diferencian en:

-  No tenemos competidor directo que brinde el servicio de transacciones por ventanilla con otras IFIS.

- ✚ Experiencia de 11 años especializados en este tipo de servicio.
- ✚ Cobertura de agencias a nivel nacional.
- ✚ Horarios extensivos: 8:00 a 20:00 de lunes a sábado y 10:00 a 16:00 Domingos (En la mayoría de agencias). Para el Cliente es mejor pagar por el servicio de Servipagos, que poner una nueva agencia

Sector Público

- ✚ Oficinas recaudadoras de nuestra cartera (EEQ, EMAAP, ANDINATEL, PACIFICTEL, SRI, IESS, MUNICIPIO DE QUITO, INTERAGUA, EMELGUR)
- ✚ Banco del Pichincha
- ✚ Banco del Pacifico
- ✚ Banco Internacional
- ✚ Banco Bolivariano
- ✚ Banco Guayaquil
- ✚ Cooperativas
- ✚ Western Union
- ✚ Rapipagos
- ✚ Banco del Barrio
- ✚ Horarios extensivos: 8:00 a 20:00 de lunes a viernes, 10:00 a 16:00 Domingos (en la mayoría de agencias).
- ✚ Reducción de costos, comparado a que los competidores. implementen nuevas agencias.

Sector Privado

- ✚ Oficinas recaudadoras de nuestra cartera (MOVISTAR, PORTA, TV CABLE)
- ✚ Banco Pichincha (Cash Management)
- ✚ Banco Internacional (Cash Management)
- ✚ Banco del Pacífico (Cash Management)
- ✚ Banco Guayaquil (Cash Management)
- ✚ Western Union
- ✚ Rapipagos

Los servicios de Servipagos en este sector se diferencian en:

- ✚ Respaldo GFP para implementar nuevos clientes a través del Cash Management de Produbanco incluyendo cobertura Servipagos y del Banco.
- ✚ Horarios extensivos: 8:00 a 20:00 de lunes a sábado, 10:00 a 16:00 Domingo (en la mayoría de agencias).
- ✚ Amplia Cobertura con la red de Agencias.

Tendencias del mercado Sector Financiero

En la actualidad la tendencia del Mercado en el Servicio Financiero se basa en satisfacer las actuales necesidades de sus clientes, entre las principales están:

- ✚ Minimizar el intercambio de documentos
- ✚ Libertad de horarios en la tramitación y realización de operaciones: 24 horas
- ✚ No hay desplazamientos, Auto servicio y tiempo de espera más corto.

✚ Nuevos instrumentos para realizar cobros y pagos.

✚ Dotar al cliente de una oficina virtual de la entidad financiera en su lugar de vivienda o trabajo por ser canales más baratos y que proveen un mejor servicio.

Los principales son:

1. Internet

2. Teléfono

3. Sucursal

4. Kioscos

5. ATM

6. Terminales en puntos más cercanos al cliente como: Tiendas Supermercados, Farmacias, etc. (Corresponsales)

El pago de la tarjeta de crédito o servicios básicos y la transferencia de dinero a través del teléfono celular son operaciones comunes en Asia, Europa y Estados Unidos.

En Estados Unidos también se ofrece la llamada “televisión interactiva”. Con el control remoto de la televisión, los clientes pueden entrar a un chat y hacer transferencias entre sus cuentas. Además, los e-checks o cheques electrónicos son una realidad en este mercado. La iniciativa consiste en el intercambio de cheques electrónicos entre instituciones bancarias a lo largo y ancho de los Estados Unidos facilitando el pago/cobro de obligaciones de costa a costa.

Que creemos que pasará con el negocio bancario ecuatoriano en el futuro:

✚ Menor rentabilidad.

✚ Clientes menos fieles

- ✚ De banca spread a banca de servicios
- ✚ Búsqueda constante de nuevos canales y más baratos
- ✚ Tecnología : automatizar hacia fuera (del lado cliente: banca en casa, kioscos)
- ✚ Reemplazo de productos físicos por productos electrónicos tales como las chequeras.

ANÁLISIS

En la actualidad y principalmente por los avances tecnológicos, han brindado ciertas facilidades a los usuarios de realizar sus transacciones por medio de diferentes canales, ATM, internet, pagos vía celular, además de la creciente entrada del Banco de Guayaquil con su Banco del Barrio y del Banco del Pacífico con alianzas estratégicas con supermercados y farmacias en la implementación de Bancomático, además de la modernización de los cobros del sector público, todas estas acciones **representan una amenaza de alto impacto para los intereses futuros de Servipagos.**

2.2.3 Proveedores

Tevcol

TEVCOL Transportadora Ecuatoriana de Valores S.A.



Brinda servicio con blindados propios dentro del perímetro urbano de las ciudades de Guayaquil, Quito, Cuenca y Ambato. En el resto de ciudades estaremos gustosos de atenderle a través de un outsourcing.

SURAMERICANA DE TELECOMUNICACIONES SA (SURATEL)

Provee de servicios de Internet, brinda conexión a Internet a sus clientes. Un ISP conecta a sus usuarios a Internet a través de diferentes tecnologías como DSL, Cablemódem, GSM, Dial-up, Wifi, entre otros. Muchos ISP también ofrecen servicios relacionados con Internet, como el correo electrónico, alojamiento web, registro de dominios

Armiled Cia.Itda

Es una empresa integradora que se caracteriza por desarrollar e implementar soluciones a sus necesidades de seguridad: contamos con personal capacitado para cubrir sus requerimientos, poseemos equipos de última generación para la venta e instalación de sistemas de seguridad, control de acceso, circuito cerrado de televisión, detección de humo, detectores de armas y metales, alarmas contra robo y asalto.

ANÁLISIS

Para Servipagos el uso de estos proveedores representan una **oportunidad con un nivel de impacto alto** ya que ha dado resultados positivos por Servipagos, el conocimiento de los usuarios y la familiaridad con el sistema facilita su uso.

Servipagos posee tres proveedores regulares, mismos que entregan los implementos necesarios dependiendo del tipo de conexión y servicio.

2.3 ANÁLISIS INTERNO

2.3.1 Aspectos Administrativos

Nombre de la Empresa: EXSERSA S.A.

Dirección: Matriz – Av. Eloy Alfaro y Pasaje los Ángeles.

Persona Jurídica: Sociedad Anónima

La **sociedad anónima** (también conocida como **S. A.**) es aquella sociedad mercantil cuyos titulares lo son en virtud de una participación en el capital social a través de títulos o acciones. Las acciones pueden diferenciarse entre sí por su distinto valor nominal o por los diferentes privilegios vinculados a éstas, como por ejemplo la percepción a un dividendo mínimo. Los accionistas no responden con su patrimonio personal de las deudas de la sociedad, sino únicamente hasta el monto del capital aportado

Actividad económica: Intermediación Financiera

Servipagos, EXSERSA S.A, forma parte del Grupo Financiero Producción, siendo uno de los principales canales de recaudación y de negocios para el Grupo.

Estructura Orgánica actual

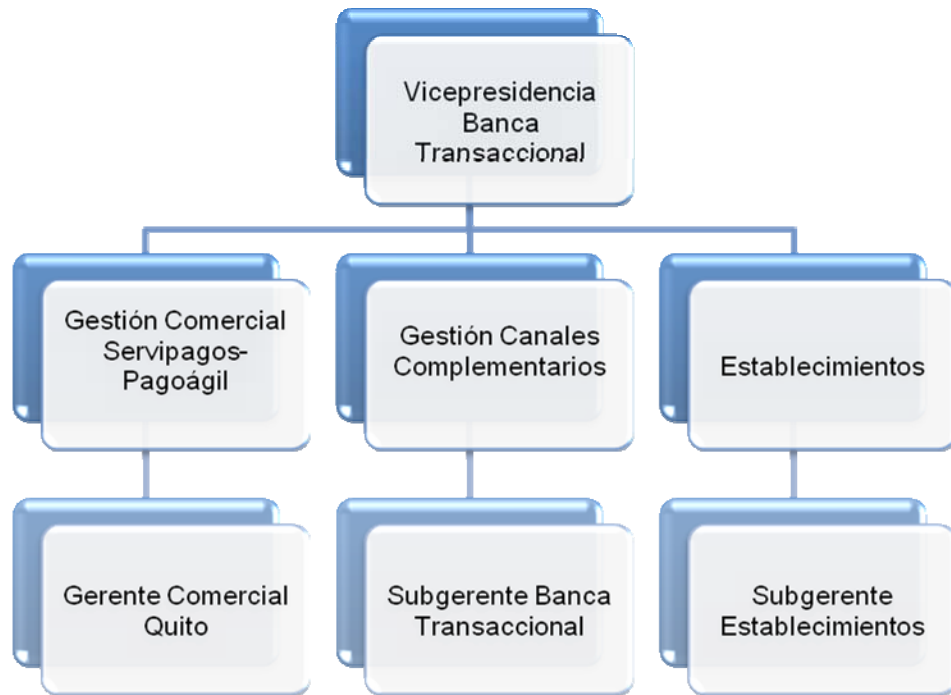


Gráfico: 2.2.1.1

Fuente: Clientes Servipagos

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

ANÁLISIS

Servipagos es una entidad que forma parte del Grupo Financiero Producción.

Cuenta, con el apoyo del Grupo Financiero producción, todas las actividades administrativas, tanto estratégicas como operativas, son controladas y supervisadas por un área de eficiencia y productividad. Para su máxima productividad.

El área administrativa, representa una fortaleza de alto impacto para Servipagos ya que su direccionamiento, y estructura están formados y establecidos de una manera coherente con las actividades que realiza la empresa.

2.3.2 Área Financiera

El área financiera está constituida por un conjunto de actividades tendientes a lograr los objetivos de custodiar e invertir los valores y recursos de una empresa, a mantener los sistemas de información adecuados para el control de activos y operaciones de dicha empresa ya proteger el capital invertido.

Servipagos lleva un control detallado con un sistema de contabilidad que le permite manejar de manera adecuada sus recursos, se procede con la asignación de un presupuesto anual para cada área de la empresa, dicho presupuesto tiene que ser elaborado por la parte administrativa – financiera de la misma para posteriormente ser aprobado por Produbanco, banca transaccional

Los estados financieros son reportados de manera mensual por cada área para posteriormente realizar un consolidado anual

ANÁLISIS

El manejo de los procesos es una **fortaleza con un nivel de impacto medio** porque se los puede controlar en el momento deseado.

La situación financiera actual de Servipagos relativamente es estable. Esto representa una **fortaleza con un nivel de impacto medio para la empresa**

2.3.3 Área Marketing

La primera función del marketing es la de analizar el mercado, que consiste en analizar las necesidades, preferencias, gustos, deseos, hábitos y costumbres de los consumidores.

A través del análisis del mercado, podemos detectar, por ejemplo:

Oportunidades de negocio, por ejemplo, la oportunidad de incursionar en un nuevo mercado.

Nuevas necesidades o deseos, y, de ese modo, poder diseñar nuevos productos que se encarguen de satisfacer dichas necesidades o deseos.

- ✚ Cambios en los gustos o preferencias de los consumidores, y, de ese modo, poder adaptar nuestros productos a dichos cambios.

- ✚ Nuevas modas o tendencias, y, de ese modo, poder crear o adaptar nuestros productos de acuerdo a dichas modas o tendencias.

ANÁLISIS

Con respecto al área de marketing, en Servipagos no existe el área de marketing, no se maneja ninguna acción de marketing directamente, todas estas acciones las realiza el área comercial en conjunto con el área de marketing de Produbanco, las únicas acciones que se coordinan son acciones de publicidad en conjunto con el área de mercadeo.

En el área de reclamos y servicio a clientes, lo maneja el balcón de servicios y servicio al cliente de Produbanco, no se tiene una recepción directa de las necesidades de los usuarios.

En lo que respecta a la proyección de publicidad en las agencias en pantallas Led, eso lo realiza una empresa externa NEOMEDIA.

Con estas circunstancias en el área de marketing es una **debilidad de alto impacto para la empresa**, ya que no depende directamente de las acciones de marketing que se llegaran a implementar.

2.4 DIAGNÓSTICO

2.4.1 (FODA)

MATRIZ DE IMPACTO DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

| N. | OPORTUNIDADES | IMPACTO | | |
|----|--|-----------|------------|-----------|
| | DESCRIPCIÓN | ALTO 5 | MEDIO 3 | BAJO 1 |
| 1 | Disminución de la tasa de interés activa. | X | | |
| 2 | Captación de remesas de los migrantes vía giros | X | | |
| 3 | Aumento del Salario mínimo vital | | X | |
| 4 | El uso de tecnología de punta, | X | | |
| 5 | La confianza y la variedad de clientes actuales | X | | |
| 6 | Nivel adecuado de proveedores. | X | | |
| | AMENAZAS | | | |
| | DESCRIPCIÓN | | | |
| 1 | Balanza comercial desproporcionada | | X | |
| 2 | Variación del PIB | | X | |
| 3 | Inflación. | | X | |
| 4 | Tasa de desempleo | X | | |
| 5 | Falta de conocimientos para llenar un formulario | | | X |
| 6 | Regulación tributaria | X | | |
| 7 | Inversiones de la competencia | X | | |
| 8 | Inestabilidad para inversiones extranjeras | | X | |

IMPACTO DE 1 A 5

- 1 Si representa un IMPACTO PEQUEÑO
- 3 Si representa un IMPACTO MEDIO
- 5 Si representa un GRAN IMPACTO

Tabla 2.4.1.1 MATRIZ DE IMPACTO DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

MATRIZ DE IMPACTO DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES

| N. | FORTALEZAS DESCRIPCIÓN | Impacto | | |
|----|---|-----------|------------|-----------|
| | | Alto 5 | Medio 3 | Bajo 1 |
| 1 | Estructura organizacional de la empresa | | X | |
| 2 | Tipo de mercado establecido | X | | |
| 3 | Capital propio, para invertir en nuevos proyectos | X | | |
| 4 | Situación financiera estable | X | | |
| 5 | Cobertura de agencias | | | |
| | DEBILIDADES | | | |
| | DESCRIPCIÓN | | | |
| 1 | No existe área de Marketing | X | | |
| 2 | Depende de área de Marketing otra empresa del Grupo Financiero Producción | X | | |
| 3 | Falta de promoción y difusión en el mercado | X | | |

| |
|------------------------------------|
| IMPACTO DE 1 A 5 |
| 1 Si representa un IMPACTO PEQUEÑO |
| 3 Si representa un IMPACTO MEDIO |
| 5 Si representa un GRAN IMPACTO |

Tabla 2.4.1.2 MATRIZ DE IMPACTO DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

2.4.2 Matriz de acción: DA, FA, DO, FO

MATRIZ DE AREAS DEFENSIVAS O DE VULNERABILIDAD “DA”

| IMPACTO DE 1 A 5 | | Balanza comercial, desproorcioanda | Variación del PIB | Inflación | Tasa de desempleo | Regulación tributaria | Inversión de competencia | Inversiones extranjeras | TOTAL |
|------------------------------------|---|---------------------------------------|-------------------|-----------|-------------------|--------------------------|-----------------------------|----------------------------|-----------|
| 1 Si representa un IMPACTO PEQUEÑO | 3 Si representa un IMPACTO MEDIO | | | | | | | | |
| DEBILIDADES | | A1 | A2 | A3 | A4 | A5 | A6 | A7 | |
| D1 | No existe área de Marketing | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 19 |
| D2 | Depende de otros departamentos para realizar publicidad | 3 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 11 |
| D3 | Falta de promoción y difusión en el mercado | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 9 |
| TOTAL | | 7 | 3 | 9 | 5 | 5 | 5 | 5 | |

Tabla 2.4.2.1 MATRIZ DE IMPACTO DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

MATRIZ DE AREAS DE RESPUESTA “FA”

| IMPACTO DE 1 A 5 | | Balanza comercial, desproorcioanda | Variación del PIB | Inflación | Tasa de desempleo | Regulación tributaria | Inversión de competencia | Inversiones extranjeras | TOTAL |
|---|--|---------------------------------------|-------------------|-----------|-------------------|-----------------------|-----------------------------|-------------------------|-------|
| 1 Si representa un IMPACTO PEQUEÑO 3 Si representa un IMPACTO MEDIO 5 Si representa un GRAN IMPACTO | | | | | | | | | |
| FORTALEZAS | | A1 | A2 | A3 | A4 | A5 | A6 | A7 | |
| F2 | Estructura organizacional de la empresa | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 9 |
| F3 | Tipo de mercado establecido | 1 | 5 | 1 | 1 | 3 | 5 | 1 | 17 |
| F4 | Capital propio | 1 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 15 |
| F5 | Situación financiera estable | 1 | 5 | 5 | 1 | 5 | 1 | 1 | 19 |
| TOTAL | | 5 | 14 | 10 | 4 | 12 | 10 | 6 | |

Tabla 2.4.2.2 MATRIZ DE RESPUESTA DE FORTALEZAS Y AMENAZAS

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

MATRIZ DE ÁRES DE MEJORAMIENTO “DO”

| IMPACTO DE 1 A 5 | | Tasa de interés activa | Captación de remesas de los migrantes | Aumento del Salario mínimo vital | Tecnología de alto nivel | La confianza y la variedad de clientes | Nivel adecuado de proveedores. | TOTAL |
|---|---|------------------------|---------------------------------------|----------------------------------|--------------------------|--|--------------------------------|-----------|
| 1 Si representa un IMPACTO PEQUEÑO 3 Si representa un IMPACTO MEDIO 5 Si representa un GRAN IMPACTO | | | | | | | | |
| DEBILIDADES | | OPORTUNIDADES | | | | | | |
| | | O1 | O2 | O3 | O4 | O5 | O6 | |
| D1 | No existe área de Marketing | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 3 | 26 |
| D2 | Depende de otros departamentos para realizar publicidad | 3 | 3 | 1 | 5 | 5 | 3 | 20 |
| D3 | Falta de promoción y difusión en el mercado | 5 | 5 | 1 | 5 | 5 | 1 | 22 |
| TOTAL | | 13 | 13 | 5 | 15 | 15 | 7 | |

Tabla 2.4.2.3 MATRIZ DE ÀREA DE MEJORAMIENTO DEBILIDADES Y OPORTUNIDADES

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

MATRIZ DE ÁREAS OFENSIVAS “FO”

| IMPACTO DE 1 A 5 | | | | | | | | |
|------------------------------------|---|-------------------------------|--|---|---------------------------------|--------------------------------------|---------------------------------------|--------------|
| 1 Si representa un IMPACTO PEQUEÑO | | Tasa de interés activa | Captación de remesas de los migrantes | Aumento del Salario mínimo vital | Tecnología de alto nivel | La confianza y la variedad de | Nivel adecuado de proveedores. | TOTAL |
| 3 Si representa un IMPACTO MEDIO | | | | | | | | |
| 5 Si representa un GRAN IMPACTO | | | | | | | | |
| | FORTALEZAS | O1 | O2 | O3 | O4 | O5 | O6 | |
| F1 | Estructura organizacional de la empresa | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 8 |
| F2 | Tipo de mercado establecido | 5 | 5 | 1 | 5 | 5 | 1 | 22 |
| F3 | Capital propio, para invertir en nuevos proyectos | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 14 |
| F4 | Situación financiera estable | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 5 | 22 |
| F5 | Estructura organizacional de la empresa | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 6 |
| | TOTAL | 13 | 13 | 9 | 15 | 13 | 9 | 72 |

Tabla 2.4.2.4 MATRIZ DE ÀREAS DEFENSIVAS FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

2.4.3 Matriz de síntesis fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas

| | FORTALEZA |
|-----------|---|
| F1 | Estructura organizacional de la empresa |
| F2 | Tipo de mercado establecido |
| F3 | Capital propio, para invertir en nuevos proyectos |
| F4 | Situación financiera estable |
| F5 | Cobertura de agencias |
| | OPORTUNIDAD |
| O1 | Disminución de la tasa de interés activa. |
| O2 | Captación de remesas de los migrantes vía giros |
| O3 | Aumento del Salario mínimo vital |
| O4 | El uso de tecnología de punta, |
| O5 | La confianza y la variedad de clientes actuales |
| O6 | Nivel adecuado de proveedores. |
| | DEBILIDADES |
| D1 | No existe área de Marketing |
| D2 | Depende de área de Marketing otra empresa del Grupo Financiero Producción |
| D3 | Falta de promoción y difusión en el mercado |
| | AMENAZAS |
| A1 | Balanza comercial desproporcionada |
| A2 | Variación del PIB |
| A3 | Inflación. |
| A4 | Tasa de desempleo |
| A5 | Falta de conocimientos para llenar un formulario |
| A6 | Regulación tributaria |
| A7 | Inversiones de la competencia |
| A8 | Inestabilidad para inversiones extranjeras |

Tabla 2.4.3 MATRIZ SINTESIS

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

2.4.4 Identificación de áreas estratégicas ofensivas, defensivas

| MATRIZ FODA | FORTALEZAS | DEBILIDADES |
|---|--|--|
| | F1. Tipo de mercado establecido | D1 No existe área de Marketing |
| | F2. Capital propio, para invertir en nuevos proyectos | D2 Depende de otros departamentos para realizar publicidad |
| | F3. Situación financiera estable | D3 Falta de promoción y difusión en el mercado |
| OPORTUNIDADES | ESTRATEGIAS FO | ESTRATEGIAS DO |
| O1 Disminución de la tasa de interés activa, los usuarios podrán acceder a un crédito a una menor tasa de interés | Planificación, para aumentar o rotar el número de empleados en agencias, cuando exista días pico en cobranzas. (F1,O1) | Realizar una campaña de publicidad, para incentivar los pagos antes de los cortes de tarjetas de créditos y de pagos por créditos de instituciones financieras. (O1,D4) |
| O2 Captación de remesas de los migrantes vía giros mediante Servipagos | Planificación de ventas, para el nuevo aplicativo PagoAgil Web, para cooperativas, para brindar servicios transaccionales incluido el de giros.(F1,F2,O2,O4) | Campaña de publicidad, para comunicar los beneficios de envíos de dinero por medio de Servipagos, especialmente en precio y comisiones por giros (D2,D3, O2, O3) |
| O3 El uso de tecnología de alto nivel, permite reducir los costos operativos, y permite la captación de nuevos clientes con una conexión en línea | Implementación, de canales tecnológicos como PagoAgil ya en producción, portal de pagos vía internet, pagos móviles vía celular.. (F1, F2, F3,,O3,O4) | Realizar una base de datos de usuarios frecuentes de Servipagos, para la aplicación de técnicas post venta. (O3,D3,D4) |
| O4 La confianza y la variedad de clientes actuales | Plan de ventas para nuevos clientes financieros, públicos y privados. (F1,F2, O4) | Realizar una campaña de recordación de marca para Servipagos, recalcando la confianza de los clientes, para con la empresa, además de recalcar la características del servicio. (D1, D3, O4) |
| AMENAZAS | ESTRATEGIAS FA | ESTRATEGIAS DA |
| A1 Reducción del PIB, disminuirán usuarios de servicios financieros | Analizar apertura de nuevas agencias. (F1,F2,F3,A1) | Realizar un estudio de las temporadas con menor transaccionalidad para la empresa y elaborar planes de acción generales para esas temporadas. (D1,A1) |
| A2 Tasa de desempleo, disminuirá los usuarios de servicios transaccionales | Realizar una investigación de mercados, en la que se logre llegar a nuevos mercados potenciales.(F1,A2) | (D2,D3,A1,A2) Implementar nuevos servicios y productos, que permitan diferenciar los servicios de otros canales. |

Tabla 2.4.4 MATRIZ IDENTIFICACIÓN DE AREAS ESTRATEGICASOFENSIVAS, DEFENSIVAS Elaborado por: Jorge Bustillos A.

2.4.5 Matriz de evaluación de los factores internos (EFI)

| ORD. | FORTALEZAS | PESO | CALIFICACIÓN | RESULTADO PONDERADO |
|--|---|----------|--------------|---------------------|
| 1 | F1. Tipo de mercado establecido | 0,10 | 3 | 0,30 |
| 2 | F2. Capital propio, para invertir en nuevos proyectos | 0,20 | 4 | 0,80 |
| 3 | F3. Situación financiera estable | 0.18 | 4 | 0.72 |
| DEBILIDADES | | | | |
| 5 | D1 No existe área de Marketing | 0.22 | 1 | 0.22 |
| 6 | D2 Depende de departamentos de otra empresa | 0.15 | 2 | 0.30 |
| 7 | D3 Falta de promoción y difusión en el mercado | 0.15 | 1 | 0.15 |
| TOTAL EVALUACIÓN AMBIENTE INTERNO | | 1 | | 2.49 |

| CONCEPTO | EQUIVALENCIA |
|-----------------------------------|--------------|
| Si representa una Fortaleza mayor | 4 |
| Si representa una Fortaleza menor | 3 |
| Si representa una Debilidad menor | 2 |
| Si representa una Debilidad mayor | 1 |

Tabla 2.4.5 MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

2.4.6 Matriz de evaluación de los factores externos (EFE)

| ORD. | OPORTUNIDADES | PESO | CALIFICACIÓN | RESULTADO PONDERADO |
|--|---------------------------------------|----------|--------------|---------------------|
| 1 | O1 Tasa de interés activa | 0,15 | 3 | 0,45 |
| 2 | O2 Captación de remesas | 0,18 | 3 | 0,54 |
| 3 | O3 El uso de tecnología de alto nivel | 0.35 | 4 | 1.4 |
| AMENAZAS | | | | |
| 5 | A1 Variación del PIB | 0.12 | 2 | 0.24 |
| 6 | A4 Regulación Tributaria | 0.20 | 1 | 0.20 |
| TOTAL EVALUACIÓN AMBIENTE EXTERNO | | 1 | | 2.83 |

| CONCEPTO | EQUIVALENCIA |
|-------------------------------------|--------------|
| Si representa una Oportunidad mayor | 4 |
| Si representa una Oportunidad menor | 3 |
| Si representa una Amenaza menor | 2 |
| Si representa una Amenaza mayor | 1 |

Tabla 2.4.6 MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

2.4.7 Matriz Interna - Externa

| | | Fuerte 4,00-3,00 | Promedio 3,00-2,00 | Débil 2,00-1,00 |
|-------|---|---------------------|-----------------------|---------------------|
| Alto | 4 | Persista o Resista | Crecza y Desarrolle | Crecza y Desarrolle |
| | 3 | | | |
| Medio | 3 | | | |
| | 2 | Coseche o Elimine | Persista o Resista | Crecza y Desarrolle |
| Bajo | 2 | | | |
| | 1 | Coseche o Elimine | Coseche o Elimine | Persista o Resista |
| | 1 | | | |

SERVIPAGOS

Tabla 2.4.7 MATRIZ FACTORES INTERNOS - EXTERNOS
Elaborado por: Jorge Bustillos A.

2.4.8 Matriz del perfil competitivo (MPC)

| Asignación de Peso | | Se refiere a la Industria | |
|--------------------------------|--|--------------------------------------|--|
| 0.0 = No importante | | | |
| 1.0 = Absolutamente importante | | | |
| Asignación de Calificación | | Se refiere a la Compañía | |
| 1 = Debilidad Menor | | | |
| 2 = Debilidad Mayor | | | |
| 3 = Fuerza Menor | | | |
| 4 = Fuerza Mayor | | | |
| Total Ponderado | | | |
| 1 = Mínimo | | | |
| 4 = Máximo | | | |
| 2.5 = Promedio | | | |
| Muy por debajo de 2.5 | | Organizaciones Débiles en lo Interno | |
| Muy por arriba de 2.5 | | Organizaciones Fuertes en lo Interno | |

| Factores críticos para el éxito | Servipagos | | | Banco de Guayaquil | | Banco del Pacífico | |
|---------------------------------|-------------|-------|-------------|--------------------|-------------|--------------------|-------------|
| | Peso | Calif | Peso Pond | Calif | Peso Pond | Calif | Peso Pond |
| Participación en el Mercado | 0.40 | 3 | 1.20 | 4 | 1.60 | 3 | 1.20 |
| Competitividad de Precios | 0.05 | 1 | 0.05 | 3 | 0.15 | 4 | 0.20 |
| Posición Financiera | 0.30 | 2 | 0.60 | 4 | 1.20 | 3 | 0.90 |
| Calidad del Servicio | 0.10 | 4 | 0.40 | 3 | 0.30 | 3 | 0.30 |
| Lealtad del Usuario | 0.15 | 3 | 0.45 | 3 | 0.45 | 3 | 0.45 |
| TOTAL | 1.00 | | 2.70 | | 3.70 | | 3.05 |

Tabla 2.4.8 MATRIZ PERFIL COMPETITIVO

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

ANÁLISIS

En relación con sus competidores, Banco de Guayaquil y Banco del Pacífico, se puede analizar que el mayor factor de importancia es la participación de mercado, calidad de servicio y competitividad de precios.

CAPÍTULO III

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

3.1.1 PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN

Servipagos, ha estado en el mercado ya 11 años, convirtiéndose en uno de los principales canales transaccionales del Ecuador, a pesar de su experiencia operativa, de servicio y administrativa durante estos años, se ha identificado un insatisfacción de parte de los usuarios de las agencias por diversas circunstancias: tiempo de espera, fallas en el sistema, personal no capacitado, imagen de la agencia, etc.

Todos estos factores han sido determinantes, para proponer una propuesta estratégica de Marketing, para mejorar el servicio en las agencias Servipagos de la ciudad de Quito D.M

3.1.2 OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.2.1 General

Conocer el nivel de satisfacción del servicio brindado por Servipagos en las agencias urbanas de la ciudad de Quito.

3.1.3 Específicos

1. Saber qué tipo de servicio recibe o han recibido los usuarios de agencias Servipagos
2. Determinar las características de los usuarios
3. Conocer el nivel de satisfacción del servicio actual de agencias Servipagos.

4. Determinar el posicionamiento de Servipagos.
5. Saber qué beneficios espera obtener el cliente de los servicios que brinda Servipagos
6. Adoptar o descartar posibilidades de implementación de nuevos servicios

3.2 SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

La segmentación de mercados es un proceso mediante el cual se identifica o se toma a un grupo de compradores homogéneos, es decir, se divide el mercado en varios submercados o segmentos de acuerdo a los diferentes deseos de compra y requerimientos de los consumidores.

3.2.1 Tipos de segmentación

Los elementos de cada submercado son similares en cuanto a preferencias necesidades y comportamiento, por eso se tiene que elaborar un programa de mercadotecnia para cada uno de ellos.

Para realizar una segmentación de mercados se efectúa un proceso y consiste en:

- ✚ Conocer las necesidades del consumidor.
- ✚ Crear un producto y un programa de mercadotecnia para alcanzar ese submercado y satisfacer sus necesidades.
- ✚ Producir una variedad distinta del mismo producto para cada mercado.

BASES PARA SEGMENTAR UN MERCADO

Existe un gran número de factores que influyen en la segmentación de mercados estas se combinan para obtener un conocimiento profundo del mercado y si obtener un perfil más exacto.

Cabe mencionar que en un mercado industrial las variables más importantes o las más usuales son:

- ✚ Usuarios finales
- ✚ Necesidades de los usuarios
- ✚ Tasa de uso
- ✚ Sensibilidad a la mercadotecnia
- ✚ Ubicación geográfica

Requerimientos para una Segmentación Efectiva

La segmentación es efectiva siempre y cuando se logren los objetivos que se fijó la empresa, se segmente el mercado adecuadamente y se obtenga la información que se desee. Los problemas que provocan una segmentación ineficiente están relacionados con la situación del país, esto es, cuando hay un cambio en los estratos sociales:

CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN PARA MERCADOS DE CONSUMO

Existe un sin número de variables que ayudan al administrador a estructurar (segmentar) un mercado, en este caso de un producto o servicio de consumo masivo. El criterio de selección para utilizar una u otra variable dependerá de los objetivos perseguidos. Cabe destacar que el uso de variables se puede utilizar en forma aislada o combinada.

- ✚ **Segmentación Geográfica:** dividir el mercado en diferentes unidades geográficas como naciones, estados, regiones, municipios, ciudades, sectores, barrios, etc.

- ✚ **Segmentación Demográfica:** dividir el mercado en grupos con base a variables demográficas como: edad, sexo, tamaño de familia, ingresos, ocupación, religión, raza y nacionalidad.
- ✚ **Segmentación Conductual:** dividir el mercado en grupos con base en conocimientos, actitudes uso o respuesta de los consumidores a un producto o servicio.
- ✚ **Segmentación Psicográfica:** la división de un mercado en diferentes grupos, según clase social, estilo de vida o las características de la personalidad.

Tabla: 3.2.1

| CRITERIOS | SEGMENTO DE MERCADO |
|------------------------------|---|
| GEOGRÁFICOS | |
| Región del mundo | Ecuador |
| Región del país | Quito |
| Tamaño de zona metropolitana | 1'936.194 Distrito metropolitano |
| Densidad | Urbana |
| DEMOGRÁFICOS | |
| Edad | Entre 18 a 65 años |
| Género | Masculino /Femenino |
| Ocupación | Profesional, ama de casa, estudiante, mensajero |
| Nivel de ingresos | Bajo, medio bajo, medio, medio alto |
| PSICOGRÁFICOS | |
| Clase social | Media Baja, Media Estándar |
| CONDUCTUALES | |
| Beneficios | Optimización de tiempo, rapidez de servicio |
| Nivel de fidelidad | Frecuencia de uso de servicio de agencias |

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN PARA MERCADOS EMPRESARIALES

Demográficas

- ¿Hacia qué empresas que requieren el servicio se debe enfocar la empresa?
- ¿Qué tamaño deben tener las empresas hacia las cuales la empresa se enfoca?
- ¿Hacia qué áreas geográficas se debe enfocar la empresa?

Variable Operativas

- ¿Hacia qué tecnologías del cliente, la empresa debe enfocarse?
- ¿La empresa debe enfocarse hacia clientes que necesiten muchos o pocos servicios?

Estrategias de Compra

- ¿La empresa debe enfocarse a empresas que están dominadas por la ingeniería, las finanzas o el marketing?
- ¿La empresa debe enfocarse hacia las empresas con las que se tiene relaciones firmes o simplemente ir detrás de compañías deseables?

Factores Situacionales

- ¿La empresa debe enfocarse hacia las empresas que necesiten entrega o servicio rápido?
- ¿La empresa debe enfocarse hacia ciertas aplicaciones del servicio, en lugar de todas las aplicaciones?

- ¿La empresa debe enfocarse hacia pedidos grandes o pequeños?

✚ **Segmentación Descriptiva:** criterios descriptivos del perfil del cliente, especialmente en los de localización geográfica.

✚ **Segmentación según el Comportamiento:** es importante en los mercados industriales, tienen por objetivo adaptar las estrategias de aproximación de los clientes industriales en función de las estructuras y de las características del funcionamiento del centro de decisión.

ESTRATEGIAS GENÉRICAS DE SEGMENTACIÓN

✚ **Estrategia no diferenciada:** se enfoca en la venta del producto con un plan de marketing general, es decir, una estrategia de fabricación, distribución y promoción en masa para todos los compradores, indistintamente al segmento al cual pertenezca. Su objetivo se enfoca a la reducción de costos y a la creación de un mayor mercado potencial.

✚ **Estrategia diferenciada:** corresponde a más de un plan de marketing aplicado a más de un segmento, es decir, es una estrategia distinta para cada segmento.

✚ **Estrategia enfocada o concentrada:** estrategia de cobertura de mercado en la que la empresa trata de obtener una participación importante en un submercado o unos cuantos submercados.

DEFINICIÓN DEL TIPO DE MERCADO EN QUE ACTÚA LA EMPRESA

Para Servipagos, cuya actividad es brindar servicios transaccionales, posee participación en dos tipos de mercado:

- 🚦 Mercado de Consumo de Servicios: Los mercados de consumo están integrados por los individuos o familias que adquieren productos o servicios financieros y transaccionales.
- 🚦 Servipagos, actúa en el mercado de consumo ya que oferta servicios en el sector de recaudaciones y Financiero
- 🚦 Mercado Empresarial: Este mercado es mucho más rico en el número de transacciones que el de consumo, ya que de estas empresas representan la razón de ser de Servipagos.

DIMENSIONAMIENTO DEL MERCADO

🚦 MERCADO GLOBAL

Servipagos por ser una entidad a nivel nacional, su mercado global es el Ecuador ya que sus servicios son comercializados en las 4 regiones del país

Población del Ecuador a diciembre del 2010

| | |
|------------------------------|-------------------|
| REGIÓN SIERRA | 6.202.753 |
| REGIÓN COSTA | 6.809.957 |
| REGIÓN AMAZÓNICA | 679.498 |
| REGIÓN INSULAR | 23.298 |
| ZONAS DELIMITADAS | NO 89.589 |
| TOTAL PAÍS | 13.805.095 |

Tabla: 3.2.1

Fuente: INEC – Proyección de Población

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

MERCADO DE REFERENCIA

Segmentación Geográfica

El tema de la presente investigación ha sido delimitado para realizarse en la Ciudad de Quito, debido que es en donde se encuentra la matriz de Servipagos.

La investigación de mercado va a realizarse de la siguiente manera:

- País: Ecuador
- Provincia: Pichincha
- **Ciudad: Quito**

Habitantes de la ciudad de Quito al 2010: **2´104.991**

Habitantes de la zona urbana de la ciudad de Quito: **1´936.194**

Segmentación Demográfica

✚ **EDAD:** En general acceden pueden contratar los servicios de transaccionales, personas mayores a partir de los 18 años hasta los 65 años

✚ **SEXO:** indistinto

✚ **NIVEL DE INGRESOS:** bajo, medio bajo, medio, media alto

Segmentación Conductual

✚ **BENEFICIOS:** Personas que busquen un servicio de calidad, rapidez, y costo acorde a la economía actual.

✚ **NIVEL DE FIDELIDAD:** Personas que tengan un nivel de fidelidad alto hacia productos o empresas que satisfacen sus necesidades.

3.2.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

La investigación de mercado puede ser definida como la recopilación, registro y análisis sistemático de datos relacionados con problemas del mercado de bienes y servicios. Es un enfoque sistemático y objetivo hacia el desarrollo y provisión de información aplicable al proceso de toma de decisiones en la gerencia de mercadeo.

Es sistemático en lo que se refiere a la necesidad de que el proyecto de investigación esté bien organizado y planeado. La objetividad implica que la investigación de mercados se esfuerza por ser imparcial e insensible en la realización de sus responsabilidades.

El objetivo primordial de la investigación de mercados es el suministrar información, no datos, al proceso de toma de decisiones, a nivel gerencial, con el fin de colaborar al crecimiento de la organización.

Los estudios de mercado están dirigidos hacia situaciones específicas de la organización y determinarlos por los requisitos del proceso de toma de decisiones.

Para poder realizar efectivamente un proceso de investigación, es esencial cumplir con ciertos pasos:

Establecer la necesidad de información.

La presente investigación pretende mejorar el nivel de servicio de agencias Servipagos en Quito D.M. y encontrar nuevas necesidades con el fin de implementar mejores políticas, procesos, productos y servicios en la organización, para lograr un crecimiento sostenido, por lo que es necesario medir el posicionamiento actual que poseen las empresas por separado en el segmento definido anteriormente, así como las expectativas y necesidades nuevas de los clientes. Para lo cual se van a elaborar encuestas por medio de las cuales se puedan medir las variables indicadas, logrando que las mismas sean lo más claras posible y nos brinden la información necesaria para el desarrollo de estrategias.

Especificar los objetivos de investigación y las necesidades de información.

Los principales objetivos de la presente investigación son:

- Medir el posicionamiento de la actual de Servipagos, en las zonas urbanas de la ciudad de Quito.
- Conocer las necesidades del público objetivo, qué aspectos son relevantes para que los mismos se sientan a gusto con los servicios que presta la empresa.
- Conocer la percepción que el cliente posee acerca de su actual empresa de telecomunicaciones.
- Saber qué es lo que el cliente espera obtener del servicio de Servipagos

Determinar las fuentes de datos.

La manera de recoger la información requerida será por medio de fuentes externas a la organización a través de encuestas de usuarios de agencias Servipagos Quito D.M con el fin de conocer las necesidades y percepciones de los clientes.

El modelo de la encuesta, así como la tabulación de los datos obtenidos y la presentación de los mismos, constituyen un paso fundamental en la investigación de mercados, los mismos serán presentados más adelante.

DISTRIBUCIÓN DE MUESTREO

El muestreo es establecer ciertos juicios de valor sin la necesidad de analizar todo.

Tipos de Muestreo

Muestreo No Probabilístico

Bola de nieve: este método es apropiado cuando cuando los miembros de cierta población no son fáciles de encontrar

Muestreo por cuota:este tipo de muestreo comienza con una matriz donde se describen las características de la población objetivo y se analiza las proporciones relativas de estas y se dividen en diferentes celdas.

Por conveniencias: Cuando la investigación de campo implica el entendimiento de algunas situaciones sociales.

Muestreo Probabilístico

- ✚ Miembros de la población idénticos en todo aspecto
- ✚ Para proporcionar descripciones útiles de la población total, una muestra de individuos de la población debe contener esencialmente las mismas variaciones que existen en la población.
- ✚ Selección al azar elimina el riesgo de que el investigador escoja muestras a sabiendas que los resultados cumplirán con los objetivos planteados.
- ✚ Muestreo al azar simple o aleatorio: procedimiento de selección mediante el cual se toman elementos poblacionales utilizando un procedimiento aleatorio, en el cual tienen todos la posibilidad de ser seleccionados
- ✚ Muestreo estratificado: es aquel que divide a la población en N individuos, en k sub, poblaciones o estratos, según criterios que puedan ser importantes para el estudio.
- ✚ Muestreo por conglomerados: es aquel procedimiento donde se establecen grupos de elementos para investigar, en las cuales unidades de muestreo son generalmente heterogéneos compuestos por dos o más elementos.

El tipo de muestreo que se va a utilizar para la presente investigación es el muestreo aleatorio simple en el caso de la población urbana de la ciudad de Quito que utiliza las agencias Servipagos.

3.2.3 METODOLOGÍA Y TAMAÑO DE LA MUESTRA

Para calcular el tamaño de la muestra para realizar nuestra investigación, nos basaremos en el muestro probabilístico para poblaciones finitas, utilizando la siguiente fórmula de cálculo:

$$n = Z_{\alpha}^2 \frac{N \cdot p \cdot q}{i^2 (N - 1) + Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot q}$$

En donde:

n = Tamaño muestral

N = Tamaño de la población

Z = Valor correspondiente a la distribución de Gauss

p = Probabilidad esperada del parámetro a evaluar

q = 1 - p

i = Error que se prevé cometer

Para el caso:

Se utilizará un nivel de confianza del 95%.

n = A calcular

N = Tamaño de la población – **1`254,654** (habitantes mayores de 18 años de la zona urbana de la ciudad de Quito).

Z = Valor correspondiente a la distribución de Gauss, en nuestro caso vamos a tomar en cuenta un $\alpha = 0,05$; para lo cual la tabla nos muestra un

$$\mathbf{Z = 1,96}$$

p = Probabilidad esperada del parámetro a evaluar. Es un dato desconocido, para lo cual se toma la opción más desfavorable que hace el tamaño muestral más grande.

$$p = 0,5$$

q = 1 – p. Dato obtenido por fórmula

$$q = 0,5$$

i = Error que se prevé cometer. En nuestro caso, vamos a estimar un error del:

$$i = 0,05$$

APLICACIÓN:

$$n = \frac{1'254,654(1.96)^2(0.5)(0.5)}{(0.05)^2(1'254,654 - 1) + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = 384,042717$$

Tamaño de muestra: 384 encuestas.

Para determinar el tamaño de la muestra se utilizó los datos de los habitantes mayores de 18 años de las zonas urbanas de la ciudad de Quito, según el dato obtenido del INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos) a diciembre del 2010 los habitantes de la ciudad de Quito es **2'104.991** de los cuales la población de las zonas urbana es **1'936.194** y **los mayores de 18 años son 1'254,654**. La muestra fue seleccionada de acuerdo al Muestreo No Probabilístico Intencional en el cual el investigador intencionalmente realizó la selección de la muestra incluyendo a un grupo típico.

3.3 PLAN DE TRABAJO DE CAMPO

Para la aplicación de la investigación de mercado y la recopilación de información relevante de intereses, opiniones, actitudes, preferencias, sugerencias y datos relevantes, para el análisis se regirá al siguiente cronograma siguiente

Para realizar la investigación de mercado en la cual se recopilara información, teniendo como objeto obtener opiniones, datos, sugerencias, etc., para su posterior análisis.

| Investigación de Mercado | |
|--|-----------------------------------|
| Tareas | Período |
| Diseño y aplicación de la prueba piloto | 0 – 5 DICIEMBRE DE 2010 |
| Diseño de la encuesta final | 6-7 DICIEMBRE DE 2010 |
| Aplicación de la encuesta final | 10 – 20 DICIEMBRE DE 2010 |
| Representación gráfica de la información con el respectivo análisis. | 25 DE DICEIMBRE – 8 ENERO DE 2011 |

Tabla: 3.3

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

DISEÑO DEL CUESTIONARIO

| OBJETIVOS ESPECÍFICOS | ESCALA | PREGUNTA | OPCIONES DE RESPUESTA |
|--|-------------------|---|-----------------------|
| Determinar las características de los usuarios | Nominal | Agencia de la encuesta | Maldonado |
| | | | Atahualpa |
| | | | Matriz |
| | | | Carcelén |
| | Razón | Edad | 12 – 25 años |
| | | | 26 – 30 años |
| | | | 31 – 50 años |
| | | | Más de 50 años |
| | Nominal | Genero | Femenino |
| | | | Masculino. |
| | Nominal | Ocupación | Profesional |
| | | | Ama de casa |
| | | | Estudiante |
| Mensajero | | | |
| Otro | | | |
| | | | |
| Nominal | Sector donde vive | Centro | |
| | | Norte | |
| | | Valle de los chillos | |
| | | Cumbaya | |
| | | Sur | |
| | | Calderón | |
| | | Mitad del mundo | |
| Saber qué tipo de servicio recibe o han recibido los usuarios de agencias Servipagos | Nominal | ¿Es usuario frecuente de la Red Servipagos? | Primera vez |
| | | | Rara vez |
| | | | Ocasionalmente |
| | | | Siempre |
| | Nominal | ¿Qué tipo de transacción vino a realizar? | Financiera |
| | | | No financiera |
| | | | Cobranza |
| | Nominal | ¿Con qué frecuencia realiza esta transacción en la red de Servipagos? | Diariamente |
| | | | Una vez por semana |
| | | | Una vez cada 15 días |
| | | | una vez por mes |
| | Razón | ¿Cuántas transacciones realiza en cada visita a su agencia? | Una vez por trimestre |
| | | | |
| | Nominal | ¿Qué día elije usted para realizar sus transacciones? | Días laborables |
| | | | Fines de semana |
| | Nominal | ¿Qué hora elije usted para realizar sus transacciones? | 8:00 - 10:00 |
| | | | 10:00 - 11:00 |
| 11:00 - 13:00 | | | |
| 13:00 - 15:00 | | | |
| 15:00 - 17:00 | | | |
| | 17:00 - 19:00 | | |

| | | | | |
|---|--|---|---|--|
| | Determinar las características de los usuarios | Nominal | Califique el servicio que brinda las agencias Servipagos | Mala |
| | | | | Regular |
| | | | | Buena |
| | | | | Muy buena |
| | | | | Excelente |
| | | Nominal | ¿Por qué razón utiliza usted los servicios de Servipagos? | Horarios |
| | | | | Buena atención en cajas |
| | | | | Rapidez del Servicio |
| | | | | Imagen de la agencia |
| | | | | Seguridad |
| | | | | Cercanía |
| | | | | Variedad de transacciones en un solo punto |
| | | | | Tiempo en fila |
| | | | | Costos por servicio |
| Determinar el posicionamiento de Servipagos. | Nominal | Si no recurriera a Servipagos a que lugar fuera hacer sus transacciones | Banco Pichincha | |
| | | | Banco Barrio | |
| | | | Empresas públicas | |
| | | | Wester union | |
| | | | Banco del Pacífico | |
| | | | Ninguno | |
| Saber qué beneficios espera obtener el cliente de los servicios que brinda Servipagos | Nominal | ¿Por qué medio le gustaría estar enterado de novedades de Servipagos? | Prensa | |
| | | | Televisión | |
| | | | Radio | |
| | | | Revistas | |
| | | | Internet | |
| Nominal | Nominal | ¿Qué transacción adicional usted requiere de Servipagos? | Redes Sociales | |
| | | | ¿Tiene cuenta Bancaria? | SI NO |
| Adoptar o descartar posibilidades de implementación de nuevos servicios | Nominal | ¿Por qué razón recomendaría el Servicio? | Cercanía | |
| | | | Horarios Extendidos | |
| | | | Buena atención | |
| | | | Rapidez del Servicio | |
| | | | Seguridad | |
| | | | Variedad de transacciones en un punto | |
| | | | Servipagos | |
| | Nominal | Dónde realiza usted generalmente sus transacciones | Directamente empresas | |
| | | | PagoAgil | |
| | | | Banco del Pichincha | |
| | | | Banco de Guayaquil | |
| | | | Banco del Barrio | |
| | | | | |
| | | | | |

Tabla: 3.6

3.5 PROCESAMIENTO DE DATOS E INTERPRETACIÓN

Codificación

El proceso de codificado hace referencia a representar las respuestas de la encuesta, en un registro lógico y ordenado de datos para el análisis.

The screenshot shows the SPSS Data Editor interface in Variable View. The main window displays a table with 11 columns: Name, Type, Width, Decimals, Label, Values, Missing, Columns, Align, and Measure. There are 33 rows of variables, each with a unique name and a corresponding label and measurement scale.

| | Name | Type | Width | Decimals | Label | Values | Missing | Columns | Align | Measure |
|----|----------|---------|-------|----------|-----------------|-----------------|---------|---------|-------|---------|
| 1 | agencia | Numeric | 8 | 2 | Agencia | {1.00, Mald ... | None | 8 | Right | Scale |
| 2 | edad | Numeric | 8 | 2 | Edad | None | None | 8 | Right | Scale |
| 3 | ocupacio | Numeric | 8 | 2 | Ocupación | {1.00, Profesio | None | 8 | Right | Scale |
| 4 | genero | Numeric | 8 | 2 | Género | {1.00, Masculi | None | 8 | Right | Scale |
| 5 | sectvive | Numeric | 8 | 2 | Sector donde | {1.00, Centro} | None | 8 | Right | Scale |
| 6 | mail | Numeric | 8 | 2 | Mail | None | None | 8 | Right | Scale |
| 7 | frecuenc | Numeric | 8 | 2 | ¿Es usuario fr | {1.00, Primera | None | 8 | Right | Scale |
| 8 | tipotrx | Numeric | 8 | 2 | ¿Qué tipo de t | {1.00, Financi | None | 8 | Right | Scale |
| 9 | frecutrx | Numeric | 8 | 2 | ¿Con qué frec | {1.00, Diariam | None | 8 | Right | Scale |
| 10 | nuntrxs | Numeric | 8 | 2 | ¿Cuántas tran | None | None | 8 | Right | Scale |
| 11 | diatrx | Numeric | 8 | 2 | ¿Qué día eleje | {1.00, Días lab | None | 8 | Right | Scale |
| 12 | hortxs | Numeric | 8 | 2 | ¿Qué hora ele | {1.00, 8:00 - 1 | None | 9 | Right | Scale |
| 13 | calserv | Numeric | 8 | 2 | Califique el se | {1.00, Mala}... | None | 8 | Right | Scale |
| 14 | razonser | Numeric | 8 | 2 | ¿Por qué razó | {1.00, Cercaní | None | 8 | Right | Scale |
| 15 | razosati | Numeric | 8 | 2 | Razones poris | None | None | 8 | Right | Scale |
| 16 | horarios | Numeric | 8 | 2 | Horarios | {1.00, Positivo | None | 8 | Right | Scale |
| 17 | atencaja | Numeric | 8 | 2 | Buena atenció | {1.00, Positivo | None | 8 | Right | Scale |
| 18 | rapiserv | Numeric | 8 | 2 | Rapidez de S | {1.00, Positivo | None | 8 | Right | Scale |
| 19 | imagen | Numeric | 8 | 2 | Imagen de la | {1.00, Positivo | None | 8 | Right | Scale |
| 20 | segurida | Numeric | 8 | 2 | Seguridad de | {1.00, Positivo | None | 8 | Right | Scale |
| 21 | cercania | Numeric | 8 | 2 | Cercanía | {1.00, Positivo | None | 8 | Right | Scale |
| 22 | vartrxs | Numeric | 8 | 2 | Variedad de tr | {1.00, Positivo | None | 8 | Right | Scale |
| 23 | tiempo | Numeric | 8 | 2 | Tiempo en la fi | {1.00, Positivo | None | 8 | Right | Scale |
| 24 | costo | Numeric | 8 | 2 | Costos por se | {1.00, Positivo | None | 8 | Right | Scale |
| 25 | compo | Numeric | 8 | 2 | Si no recurrier | {1.00, Banco | None | 8 | Right | Scale |
| 26 | medio | Numeric | 8 | 2 | ¿Por que med | {1.00, Prensa} | None | 8 | Right | Scale |
| 27 | barrio | Numeric | 8 | 2 | Barrio donde q | None | None | 8 | Right | Scale |
| 28 | adictrx | Numeric | 8 | 2 | ¿Qué transac | {1.00, Banco | None | 8 | Right | Scale |
| 29 | recome | Numeric | 8 | 2 | Recomendaría | {1.00, si}... | None | 8 | Right | Scale |
| 30 | razon | Numeric | 8 | 2 | Por que razon | {1.00, Cercaní | None | 8 | Right | Scale |
| 31 | cuentaba | Numeric | 8 | 2 | Tiene cuenta | {1.00, Si}... | None | 8 | Right | Scale |
| 32 | cuacnta | Numeric | 8 | 2 | ¿Qué cuenta? | {1.00, Banco | None | 8 | Right | Scale |
| 33 | realizat | Numeric | 8 | 2 | ¿Dónde realiz | {1.00, Servipa | None | 8 | Right | Scale |

At the bottom of the window, the status bar indicates "SPSS Processor is ready".

3.6 ANÁLISIS DE DATOS

Univariados

1. Agencia de la Encuesta

| Válido | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje Válido |
|-----------|------------|------------|-------------------|
| Maldonado | 96 | 25.0 | 25.0 |
| Atahualpa | 96 | 25.0 | 25.0 |
| Matriz | 96 | 25.0 | 25.0 |
| Carcelén | 96 | 25.0 | 25.0 |
| Total | 384 | 100.0 | 100.0 |

Tabla: 3.6.1

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

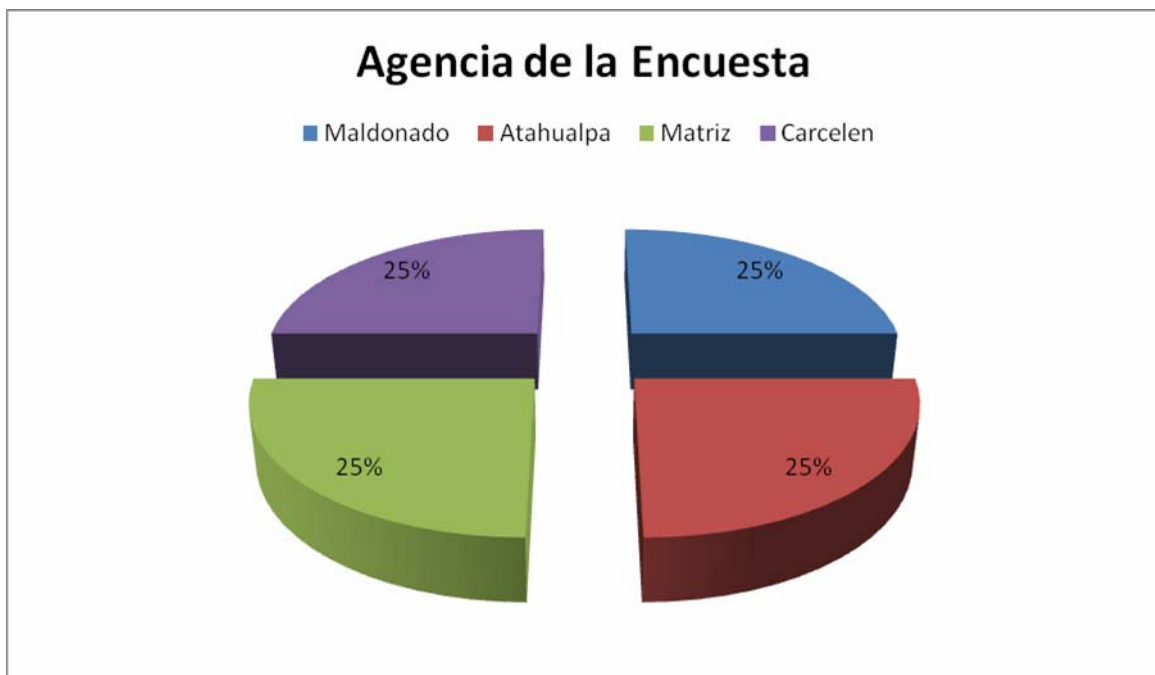


Gráfico: 3.6.1

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

Análisis:

Se puede observar que el estudio se los realizo equitativamente con el 25% de encuestados en cada agencia, Maldonado, Matriz, Atahualpa, Carcelén

2. Edad

| Válido | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje Válido |
|----------------|------------|------------|-------------------|
| 12 – 25 años | 115 | 30.00 | 30% |
| 26 – 30 años | 94 | 24.00 | 24% |
| 31 – 50 años | 166 | 43.00 | 43% |
| Más de 50 años | 9 | 2.00 | 2% |
| Total | 384 | 100 | 100% |

Tabla: 3.6.2

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

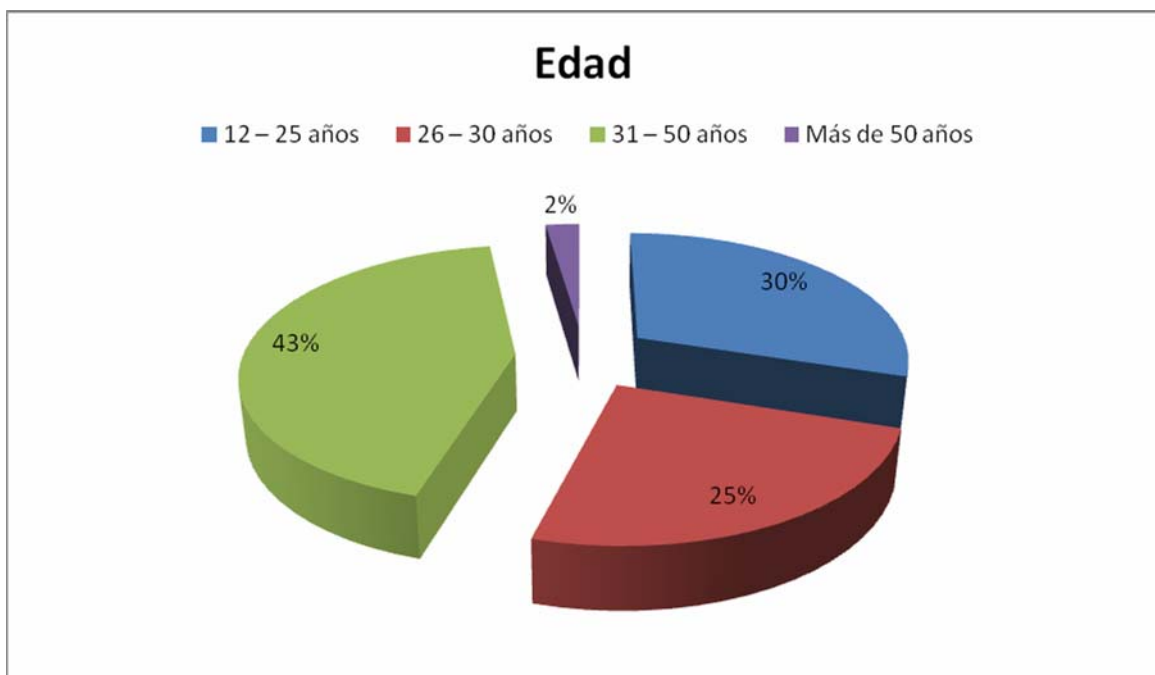


Gráfico: 3.6.2

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

Análisis:

Se puede observar que el 30 % de los encuestados se encuentran en el rango de edad entre los 12 a 25 años, el 25 % se encuentran entre los 26 a 30 años, seguidos con el 43 % que se encuentran entre los 31 a 50 años, y el 2 % de los encuestados tienen más de 51 años de edad.

3. Ocupación

| Válido | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje Válido |
|-------------|------------|------------|-------------------|
| Profesional | 73 | 19.0 | 19.0 |
| Ama de casa | 82 | 21.4 | 21.4 |
| Estudiante | 88 | 22.9 | 22.9 |
| Mensajero | 109 | 28.4 | 12.0 |
| Otro | 32 | 8.3 | 24.7 |
| Total | 384 | 100.0 | 100.0 |

Tabla: 3.6.3

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

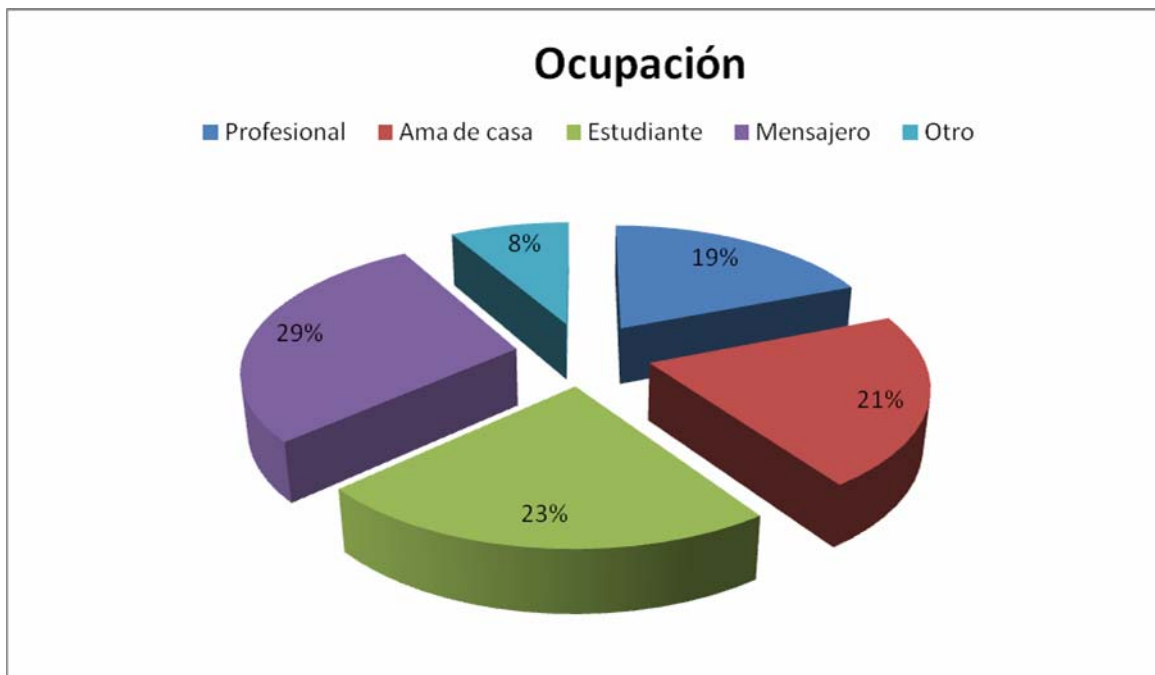


Gráfico: 3.6.3

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

Análisis:

Se puede observar que el 29 % de los encuestados son mensajeros, el 23 % son estudiantes, seguidos con el 21 % que son amas de casa, el 19 % de los encuestados son profesionales y el 8% tienen otra profesión

4. Género

| Válido | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje Válido |
|-----------|------------|------------|-------------------|
| Masculino | 218 | 56.8 | 56.8 |
| Femenino | 166 | 43.2 | 43.2 |
| Total | 384 | 100.0 | 100.0 |

Tabla: 3.6.4

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

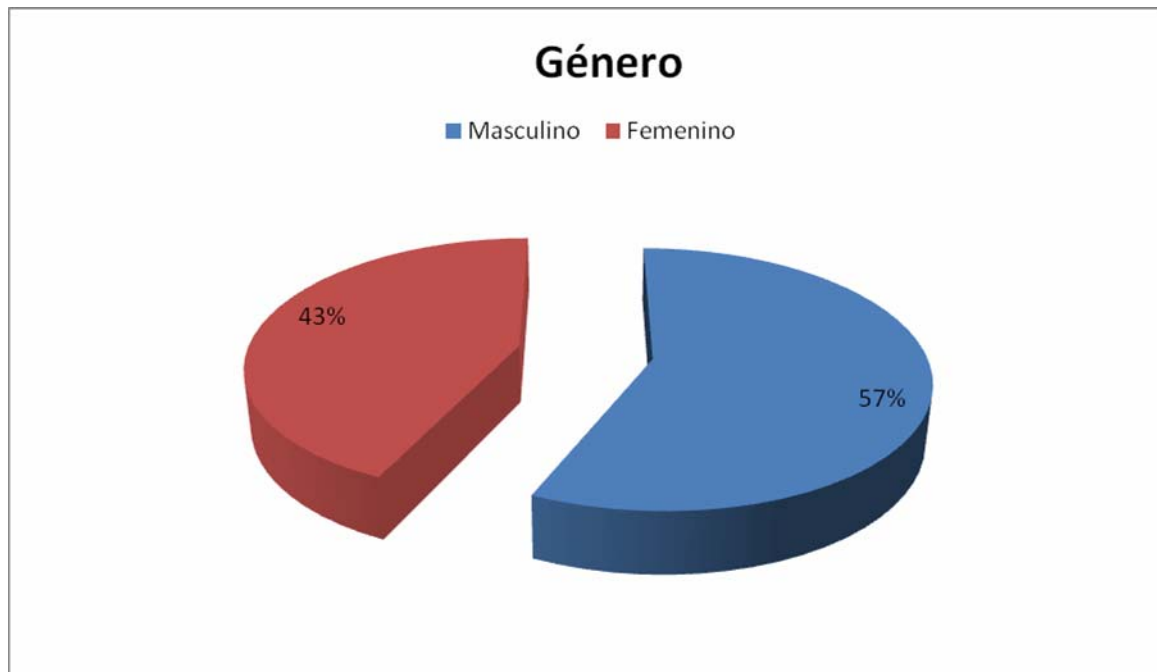


Gráfico: 3.6.4

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

Análisis:

Se puede observar que de los 384 encuestados, el 57% representa al género masculino y el 43% representa al género femenino

5. Sector donde vive

| Válido | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje Válido |
|----------------------|------------|--------------|-------------------|
| Centro | 136 | 35.4 | 35.4 |
| Norte | 95 | 24.7 | 24.7 |
| Valle de los chillos | 26 | 6.8 | 6.8 |
| Cumbaya | 10 | 2.6 | 2.6 |
| Sur | 97 | 25.3 | 25.3 |
| Calderòn | 10 | 2.6 | 2.6 |
| Mitad del mundo | 10 | 2.6 | 2.6 |
| Total | 384 | 100.0 | 100.0 |

Tabla: 3.6.5

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

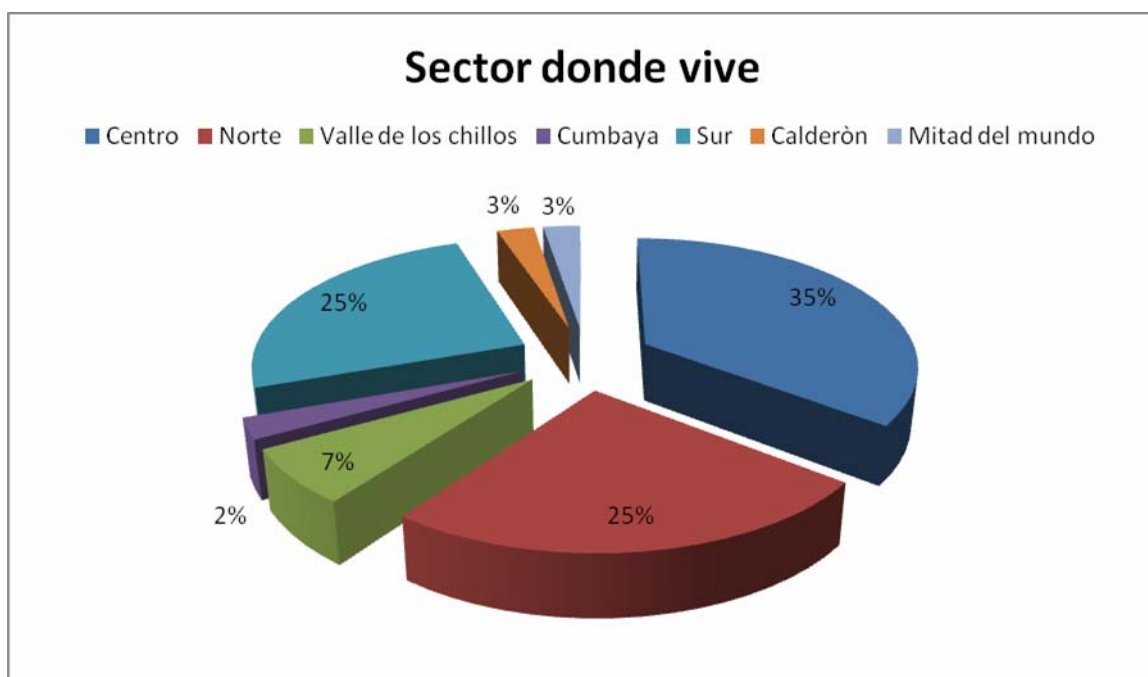


Gráfico: 3.6.5

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

Análisis:

Se puede observar que el 35 % de los encuestados viven en el centro de la ciudad, el 25 % viven en el norte de la ciudad, seguidos con el 25 % viven en el sur de la ciudad, el 7 % de los encuestados viven en el valle de los chillos, el 3% viven en el calderòn, el 3% viven en la Mitad del mundo y el 2% viven en Cumbayá.

6. ¿Es usuario frecuente de la Red Servipagos?

| Válido | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje Válido |
|----------------|------------|------------|-------------------|
| Primera vez | 6 | 1.6 | 1.6 |
| Rara vez | 117 | 30.5 | 30.5 |
| Ocasionalmente | 120 | 31.3 | 31.3 |
| Siempre | 141 | 36.7 | 36.7 |
| Total | 384 | 100.0 | 100.0 |

Tabla: 3.6.6

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

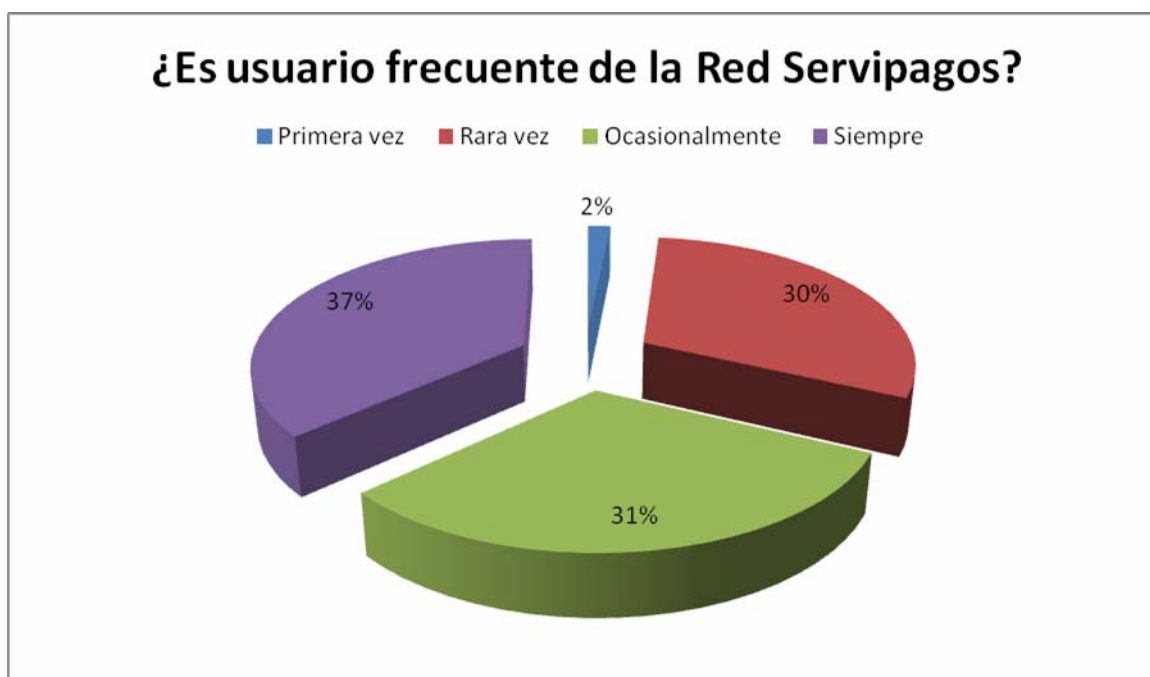


Gráfico: 3.6.6

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

Análisis:

Se puede observar que el 37 % de los encuestados acude siempre a las agencias Servipagos, seguido con el 31% que acuden a las agencias ocasionalmente, el 30 % que acuden rara vez a las agencias, el 2% que es la primera vez que acuden a una agencia Servipagos.

7. ¿Qué tipo de transacción vino a realizar?

| Válido | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje Válido |
|---------------|------------|------------|-------------------|
| Financiera | 120 | 31.3 | 31.3 |
| No financiera | 150 | 39.1 | 39.1 |
| Cobranza | 114 | 29.7 | 29.7 |
| Total | 384 | 100.0 | 100.0 |

Tabla: 3.6.7

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

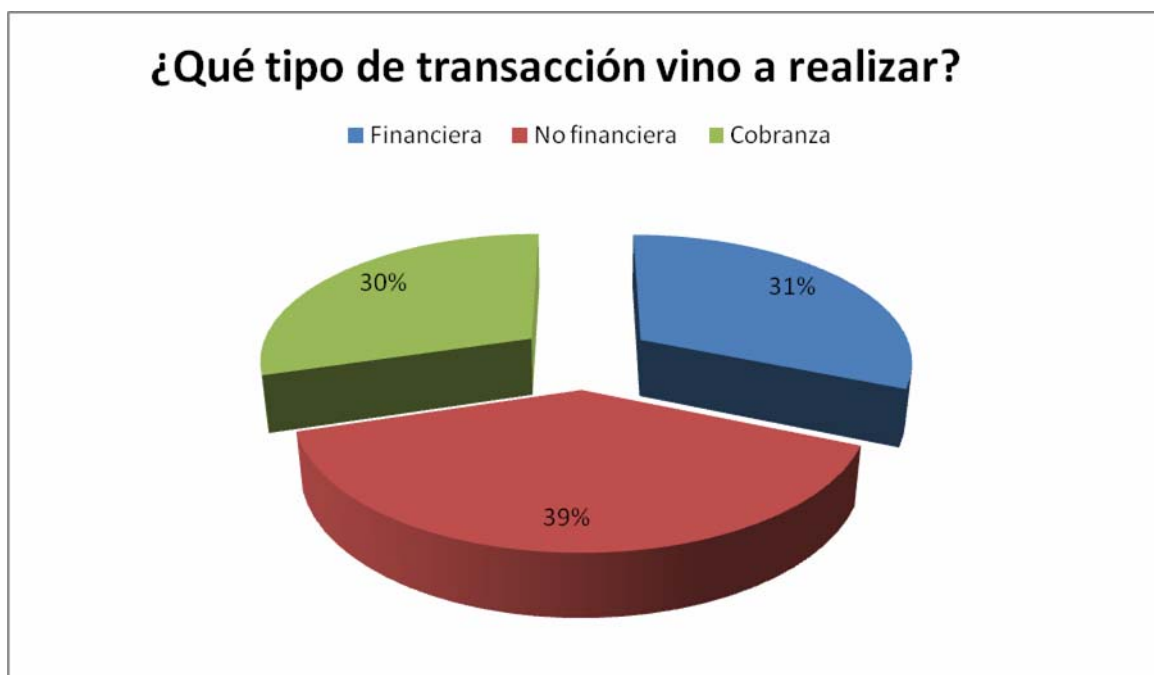


Gráfico: 3.6.7

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

Análisis:

Se puede observar que el 39 % de las transacciones son No financieras, seguido con el 31% de transacciones que son financieras, el 30 % de transacciones que son cobranzas.

8. ¿Con qué frecuencia realiza esta transacción en la red de Servipagos?

| Válido | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje Válido |
|-----------------------|------------|--------------|-------------------|
| Diariamente | 102 | 26.6 | 26.6 |
| Una vez por semana | 94 | 24.5 | 24.5 |
| Una vez cada 15 días | 59 | 15.4 | 15.4 |
| una vez por mes | 117 | 30.5 | 30.5 |
| Una vez por trimestre | 12 | 3.1 | 3.1 |
| Total | 384 | 100.0 | 100.0 |

Tabla: 3.6.8

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

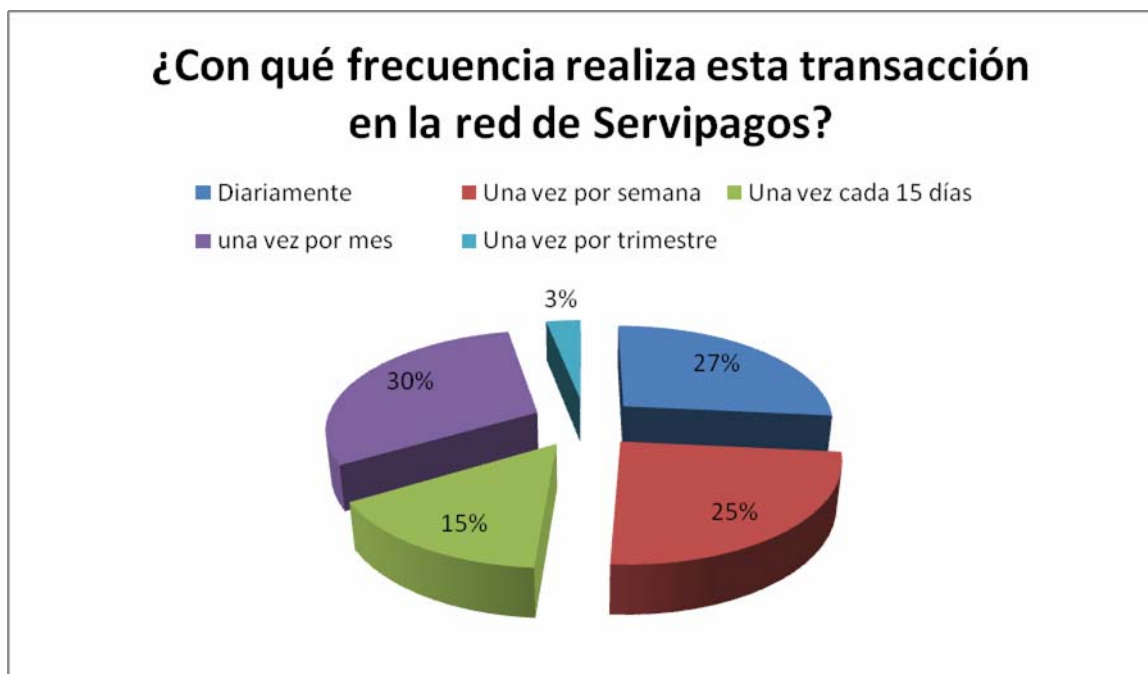


Gráfico: 3.6.8

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

Análisis:

Se puede observar que el 30 % de los encuestados visita una vez al mes las agencias, seguido con el 27% de encuestados visita una vez por trimestre las agencias, el 25 % visita una vez por semana las agencias, el 15% visita una vez cada 15 días las agencias y el 3% visita diariamente las agencias.

9. ¿Cuántas transacciones realiza en cada visita a su agencia?

| Válido | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje Válido |
|--------|------------|------------|-------------------|
| 1.00 | 163 | 42.4 | 42.4 |
| 2.00 | 115 | 29.9 | 29.9 |
| 3.00 | 17 | 4.4 | 4.4 |
| 4.00 | 13 | 3.4 | 3.4 |
| 5.00 | 31 | 8.1 | 8.1 |
| 6.00 | 4 | 1.0 | 1.0 |
| 7.00 | 10 | 2.6 | 2.6 |
| 8.00 | 15 | 3.9 | 3.9 |
| 9.00 | 10 | 2.6 | 2.6 |
| 10.00 | 3 | .8 | .8 |
| 12.00 | 2 | .5 | .5 |
| 15.00 | 1 | .3 | .3 |
| Total | 384 | 100.0 | 100.0 |

Tabla: 3.6.9

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

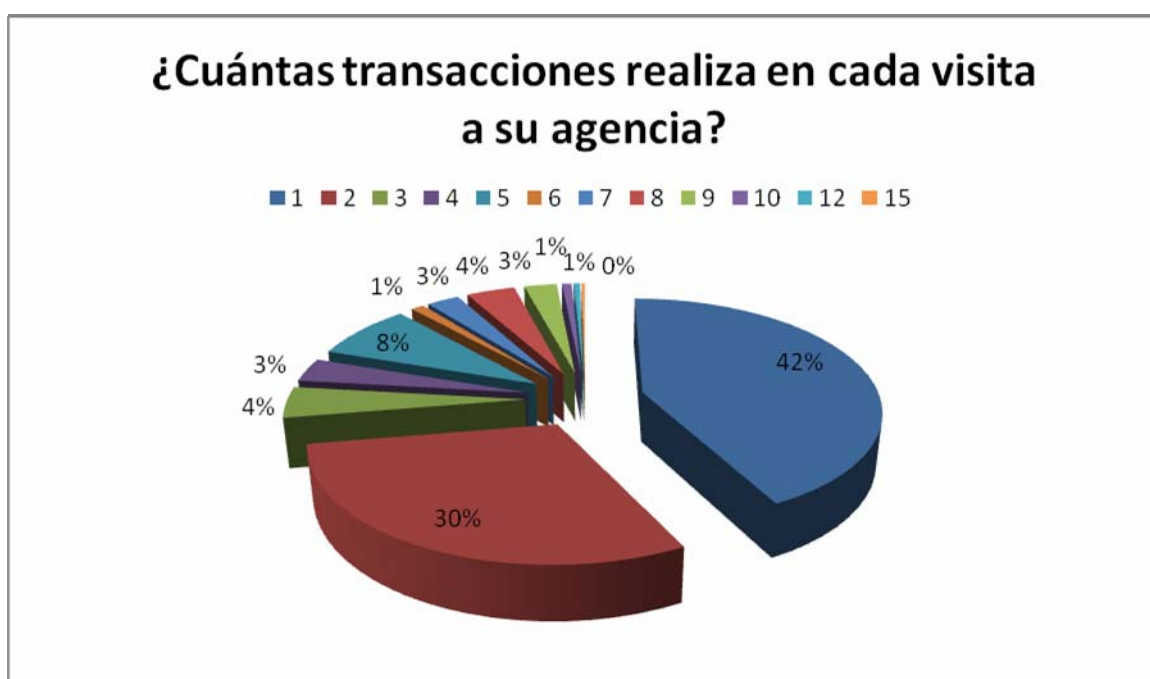


Gráfico: 3.6.9

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

Análisis:

Se puede observar que el 42 % de los encuestados realiza una sola transacción, seguido con el 30% de encuestados realiza 2 transacciones en su visita, el 8% de los encuestados realiza 5 transacciones.

10 ¿Qué día elije usted para realizar sus transacciones?

| Válido | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje Válido |
|-----------------|------------|------------|-------------------|
| Días laborables | 297 | 77.3 | 77.3 |
| Fines de semana | 87 | 22.7 | 22.7 |
| Total | 384 | 100.0 | 100.0 |

Tabla: 3.6.10

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

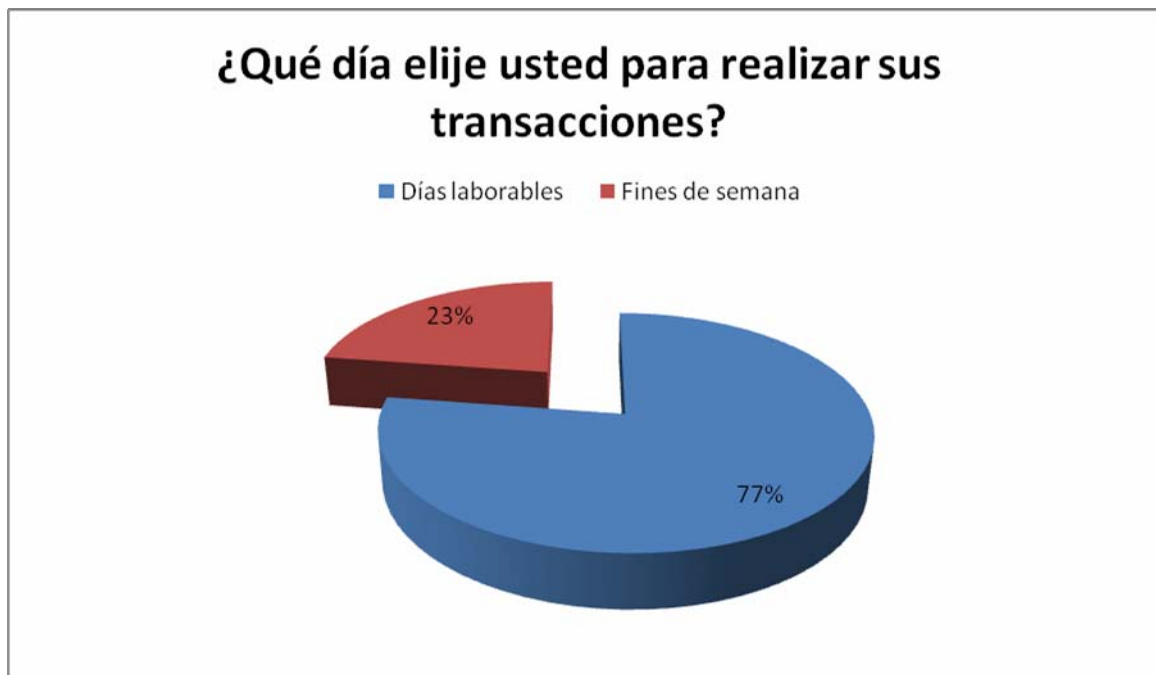


Gráfico: 3.6.10

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

Análisis:

Se puede observar que el 77 % de los encuestados elije realizar sus transacciones en días laborables, seguido con el 23% de encuestados que deciden realizar sus transacciones en fines de semana.

11. ¿Qué hora elije usted para realizar sus transacciones?

| Válido | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje Válido |
|---------------|------------|------------|-------------------|
| 8:00 - 10:00 | 43 | 11.2 | 11.2 |
| 10:00 - 11:00 | 53 | 13.8 | 13.8 |
| 11:00 - 13:00 | 132 | 34.4 | 34.4 |
| 13:00 - 15:00 | 43 | 11.2 | 11.2 |
| 15:00 - 17:00 | 104 | 27.1 | 27.1 |
| 17:00 - 19:00 | 9 | 2.3 | 2.3 |
| Total | 384 | 100.0 | 100.0 |

Tabla: 3.6.11

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

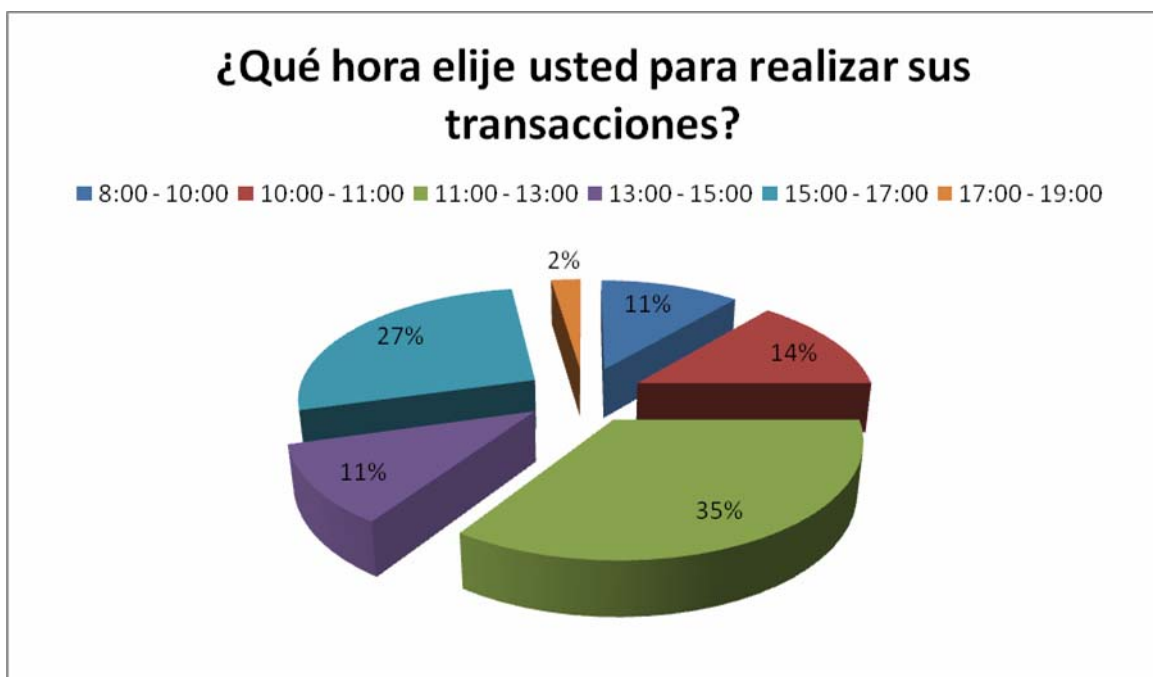


Gráfico: 3.6.11

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

Análisis:

Se puede observar que el 35 % de los encuestados elije realizar sus transacciones en las horas entre 11:00 y las 13:00 horas, seguido con el 27% de encuestados que deciden realizar sus transacciones en las horas de 15:00 – 17:00 horas, el 14% de los encuestados entre las 10:00 – 11:00 horas, un 11% elijen 8:00 – 10:00 y 13:00 – 15:00 horas y el 2 % de 17:00 – 19:00 horas

12. Califique el servicio que brinda las agencias Servipagos

| Válido | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje Válido |
|-----------|------------|------------|-------------------|
| Mala | 6 | 1.6 | 1.6 |
| Regular | 108 | 28.1 | 28.1 |
| Buena | 157 | 40.9 | 40.9 |
| Muy buena | 93 | 24.2 | 24.2 |
| Excelente | 20 | 5.2 | 5.2 |
| Total | 384 | 100.0 | 100.0 |

Tabla: 3.6.12

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

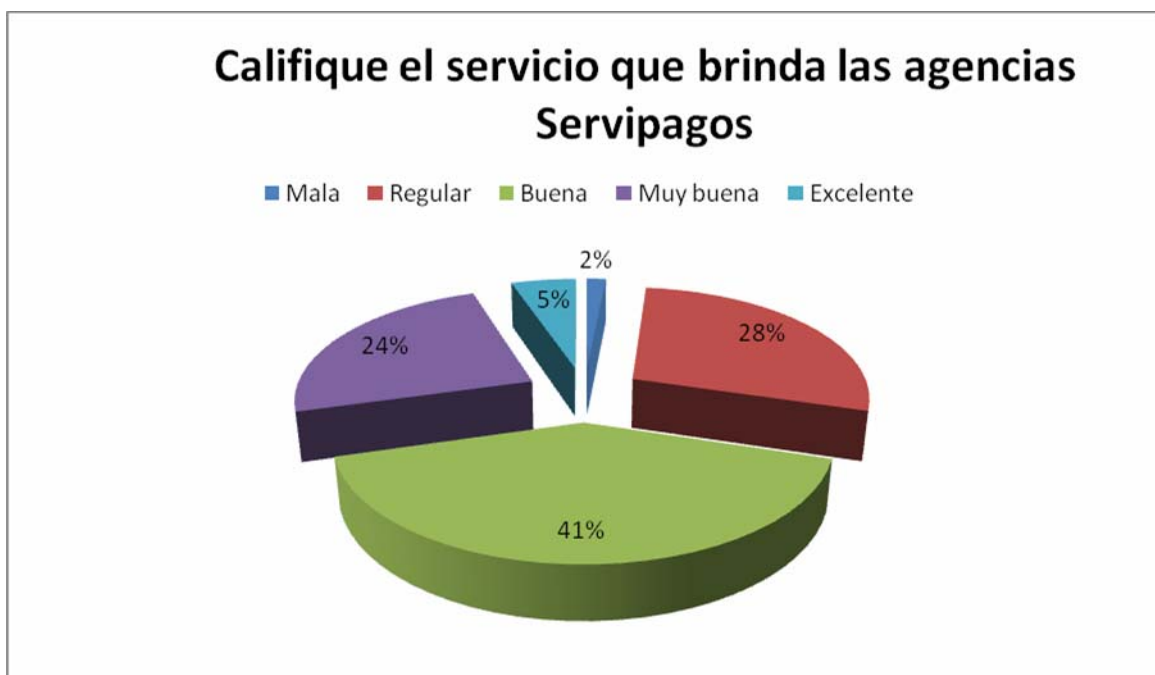


Gráfico: 3.6.12

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

Análisis:

Se puede observar que el 41 % de los encuestados ha calificado como bueno el servicio de agencias Servipagos, seguido con el 28% ha calificado el servicio como regular, el 24% califica al servicio como muy bueno, un 5% califico el servicio como Excelente y el 2 % califico el servicio como malo.

13. ¿Por qué razón utiliza usted los servicios de Servipagos?

| Válido | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje Válido |
|---------------------------------------|------------|--------------|-------------------|
| Cercanía | 91 | 23.7 | 23.7 |
| Horarios Extendidos | 102 | 26.6 | 26.6 |
| Buena atención | 34 | 8.9 | 8.9 |
| Rapidez del Servicio | 47 | 12.2 | 12.2 |
| Seguridad | 28 | 7.3 | 7.3 |
| Variedad de transacciones en un punto | 82 | 21.4 | 21.4 |
| Total | 384 | 100.0 | 100.0 |

Tabla: 3.6.13

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

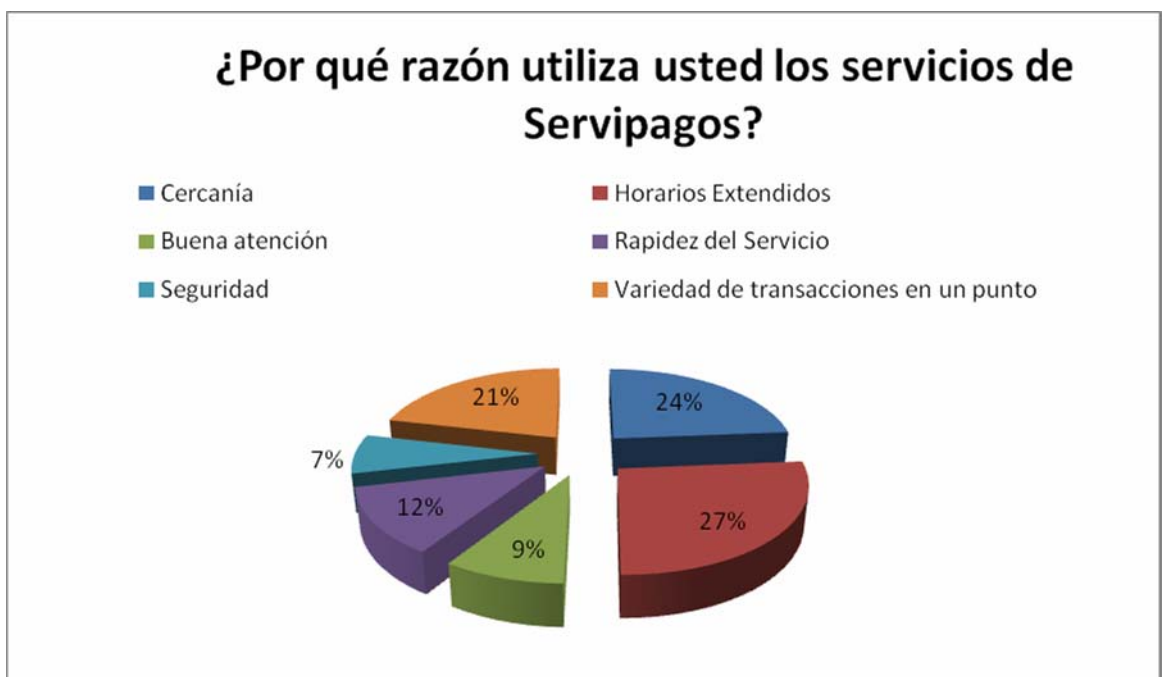


Gráfico: 3.6.13

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

Análisis:

Se puede observar que el 27 % de los encuestados visita agencias Servipagos por Horarios extendidos, seguido con el 24% por cercanía, el 21% por variedad de transacciones en un solo punto, un 12% por la rapidez del servicio, el 9 % por la buena atención y el 7% por la seguridad.

14. ¿Por qué razones se encuentra satisfecho / no satisfecho con los Servicio de la red Servipagos? Satisfecho = aspectos positivos.

Insatisfecho = aspectos negativos

| | Positivo | % Positivo | Negativo | % Negativo |
|--|------------|-------------|------------|-------------|
| Horarios | 153 | 25% | 8 | 2% |
| Buena atención en cajas | 42 | 7% | 98 | 24% |
| Rapidez del Servicio | 46 | 8% | 59 | 14% |
| Imagen de la agencia | 36 | 6% | 67 | 16% |
| Seguridad | 64 | 11% | 20 | 5% |
| Cercanía | 86 | 14% | 20 | 5% |
| Variedad de transacciones en un solo punto | 115 | 19% | 30 | 7% |
| Tiempo en fila | 30 | 5% | 46 | 11% |
| Costos por servicio | 32 | 5% | 63 | 15% |
| Total | 604 | 100% | 411 | 100% |

Tabla: 3.6.14

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

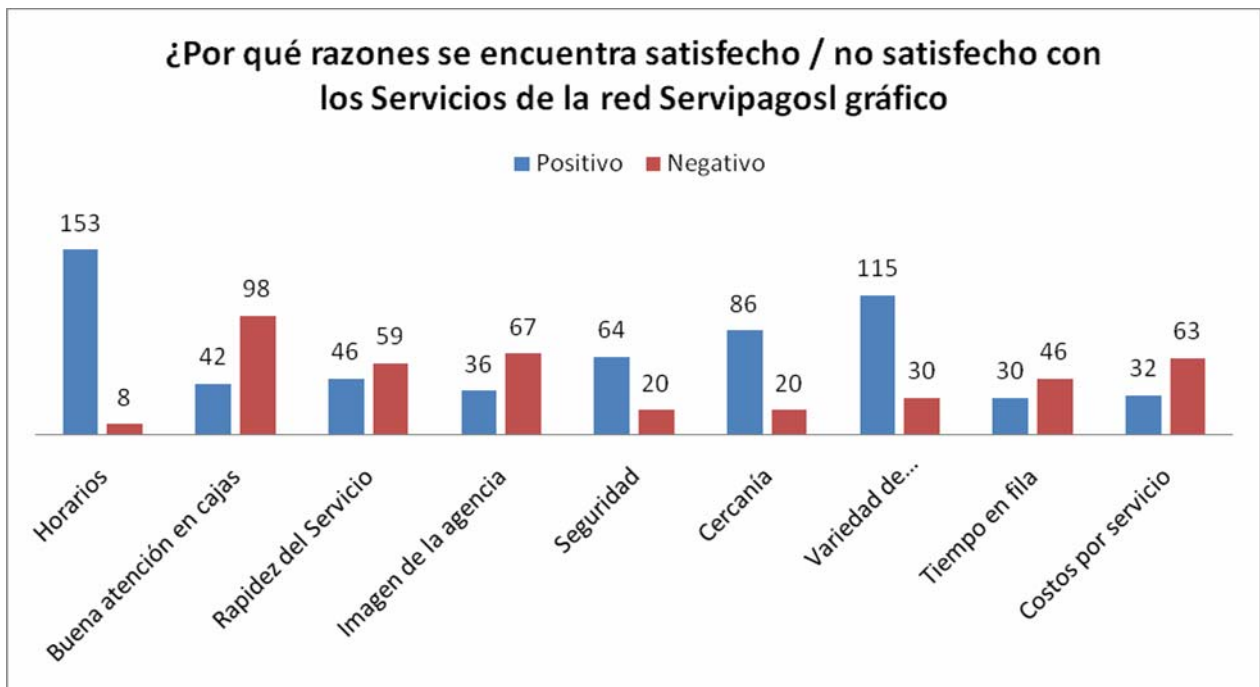


Gráfico: 3.6.14

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

Análisis:

Se puede observar que el 25% considera como aspecto positivo los horarios de atención, seguido por el 19% como variedad de transacciones en un solo punto y el 14% de cercanía de las agencias y como aspectos negativos el 24% atención en cajas, seguido por el 16% imagen de la agencia y el 14% precios del servicio.

15. Si no recurriera a Servipagos a que lugar fuera hacer sus transacciones

| Válido | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje Válido |
|--------------------|------------|------------|-------------------|
| Banco Pichincha | 67 | 17.4 | 28.6 |
| Banco Barrio | 83 | 21.6 | 35.5 |
| Empresas públicas | 73 | 19.0 | 31.2 |
| Wester union | 8 | 2.1 | 3.4 |
| Banco del Pacífico | 3 | .8 | 1.3 |
| Ninguno | 150 | 39.1 | |
| Total | 384 | 384 | 100.0 |

Tabla: 3.6.15

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

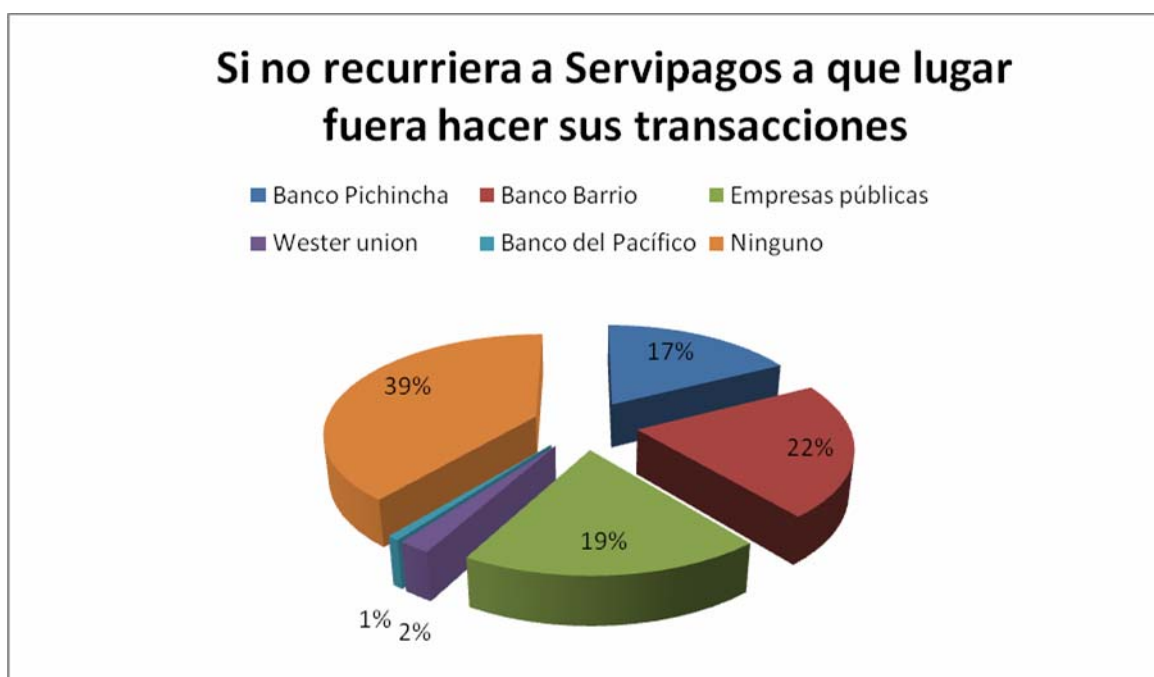


Gráfico: 3.6.15

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

Análisis:

Se puede observar que el 22 % elegirían realizar sus transacciones en Banco del Barrio, seguido con el 19% por Empresas públicas, el 17% en Banco Pichincha, un 2% en Wester Union, y el 1% en Banco del Pacífico.

16. ¿Por qué medio le gustaría estar enterado de novedades de Servipagos?

| Válido | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje Válido |
|----------------|------------|------------|-------------------|
| Prensa | 65 | 16.9 | 16.9 |
| Televisión | 155 | 40.4 | 40.4 |
| Radio | 92 | 24.0 | 24.0 |
| Revistas | 68 | 17.7 | 17.7 |
| Internet | 2 | .5 | .5 |
| Redes Sociales | 2 | .5 | .5 |
| Total | 384 | 100.0 | 100.0 |

Tabla: 3.6.16

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

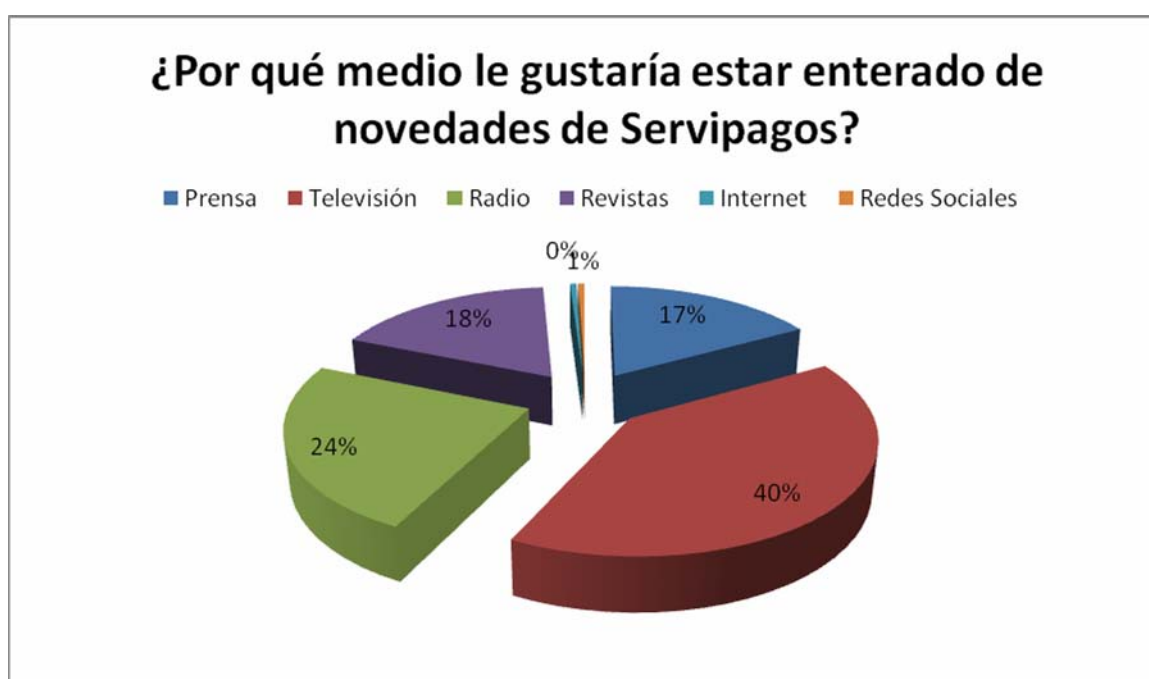


Gráfico: 3.6.16

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

Análisis:

Se puede observar que el 40 % prefieren que la información de Servipagos sea mediante la televisión, seguida con el 24% por la radio, el 18% por revistas, un 17% en revistas, y el 1% en Internet.

17. ¿Qué transacción adicional usted requiere de Servipagos?

| Válido | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje Válido |
|-----------------|------------|------------|-------------------|
| Banco Pichincha | 79 | 20.6 | 51.3 |
| Diners | 48 | 12.5 | 31.2 |
| Titulos Valores | 27 | 7.0 | 17.5 |
| Ninguna | 230 | 59.9 | |
| Total | 384 | 100.0 | |

Tabla: 3.6.17

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

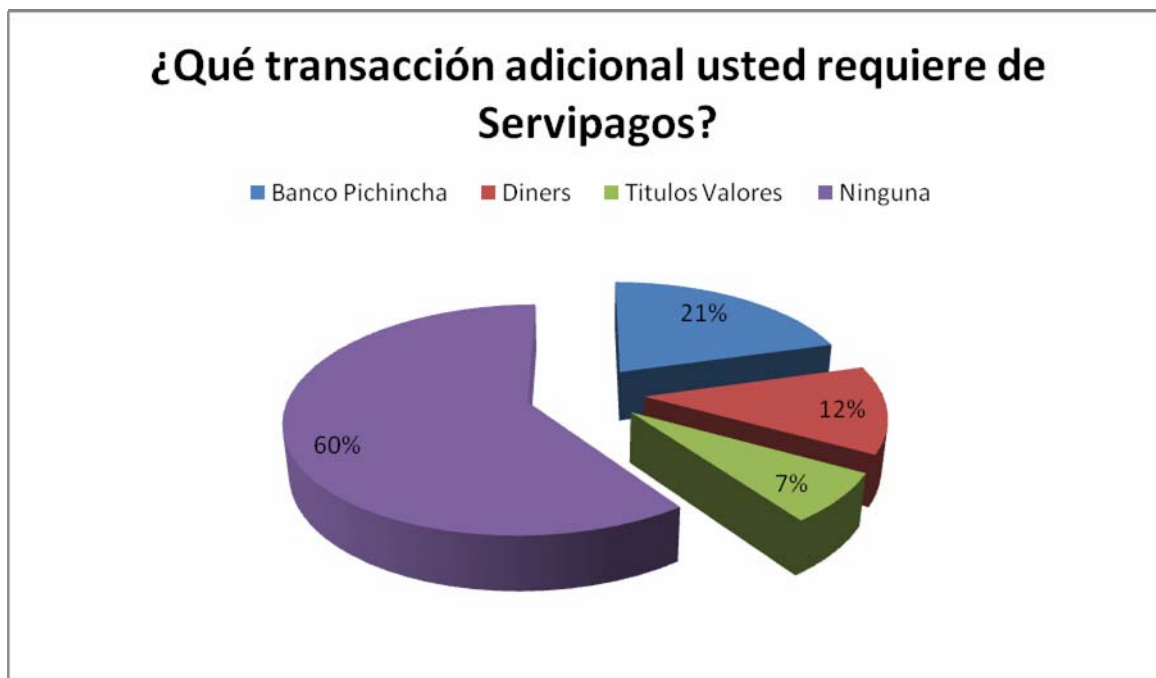


Gráfico: 3.6.17

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

Análisis:

Se puede observar que el 21 % requieren transacciones adicionales de Banco Pichincha, seguida con el 12% por Diners, el 7% por títulos valores.

18. Recomendaría el servicio de Servipagos

| Válido | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje Válido |
|--------|------------|------------|-------------------|
| Si | 336 | 87.5 | 87.5 |
| No | 48 | 12.5 | 12.5 |
| Total | 384 | 100.0 | 100.0 |

Tabla: 3.6.18

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

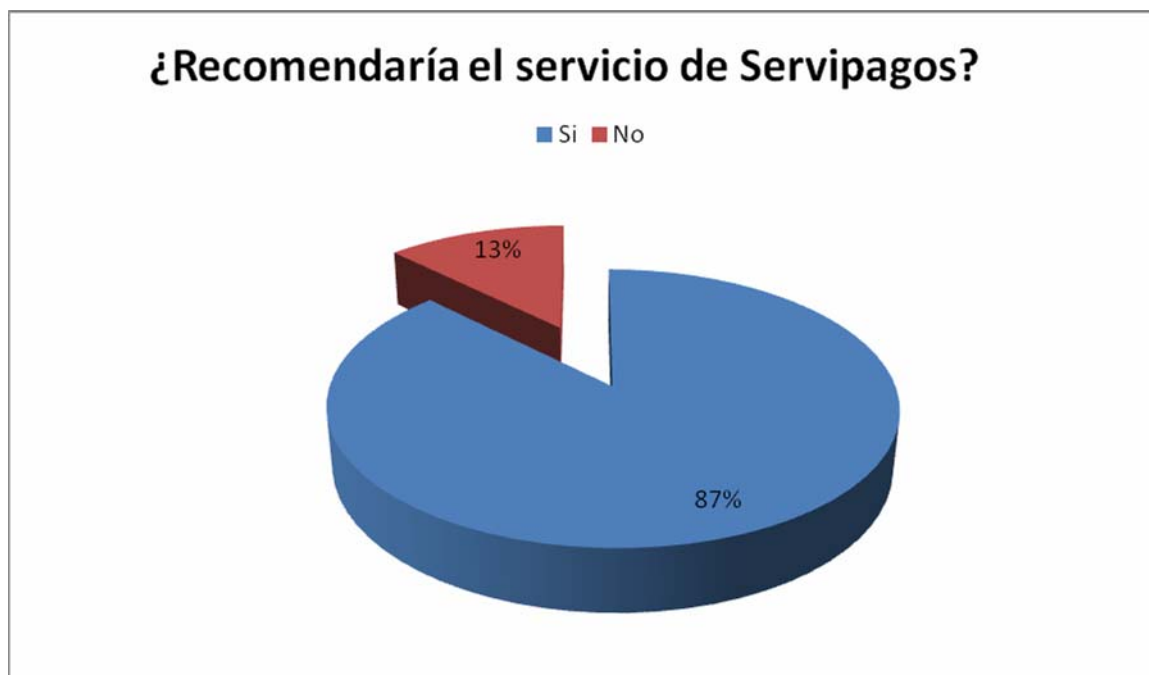


Gráfico: 3.6.18

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

Análisis:

Se puede observar que el 87 % si recomendaría el servicio, seguida con el 13% de encuestados que no recomendarían el servicio.

19. ¿Por qué razón recomendaría el Servicio?

| Válido | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje Válido |
|---------------------------------------|------------|--------------|-------------------|
| Cercanía | 65 | 16.9 | 16.9 |
| Horarios Extendidos | 104 | 27.1 | 27.1 |
| Buena atención | 80 | 20.8 | 20.8 |
| Rapidez del Servicio | 42 | 10.9 | 10.9 |
| Seguridad | 7 | 1.8 | 1.8 |
| Variedad de transacciones en un punto | 86 | 22.4 | 22.4 |
| Total | 384 | 100.0 | 100.0 |

Tabla: 3.6.19

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

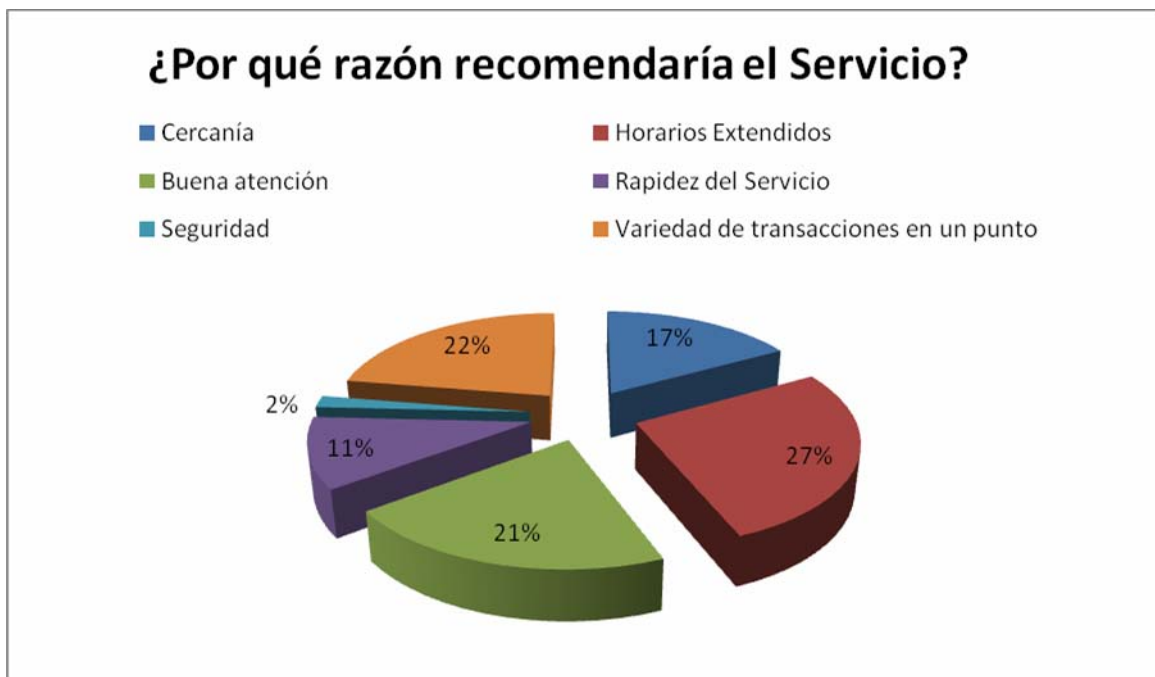


Gráfico: 3.6.19

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

Análisis:

Se puede observar que el 27% recomendarían el servicio de Servipagos por Horarios extendidos, seguida con el 22% por la variedad de transacciones en un solo punto, el 21% por la atención, un 17% por la cercanía, y el 11% por la rapidez del servicio y el 2% por la seguridad

20. ¿Tiene cuenta Bancaria?

| Válido | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje Válido |
|--------|------------|------------|-------------------|
| Si | 154 | 40.1 | 40.1 |
| No | 230 | 59.9 | 59.9 |
| Total | 384 | 100.0 | 100.0 |

Tabla: 3.6.20

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

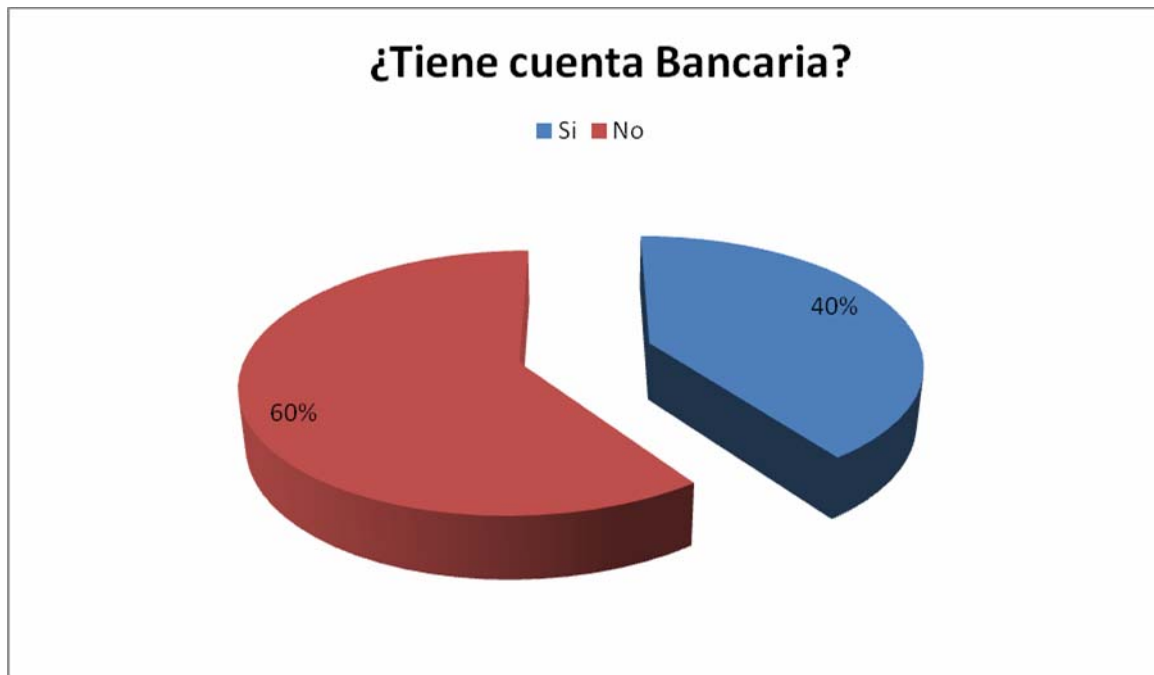


Gráfico: 3.6.20

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

Análisis:

Se puede observar que el 60 % de los encuestados no tiene una cuenta bancaria, seguida con el 10% de encuestados que no tienen cuenta bancaria

21. ¿En qué Banco?

| Válido | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje Válido |
|------------------|------------|------------|-------------------|
| Banco Pichincha | 49 | 12.8 | 33.1 |
| Banco Guayaquil | 10 | 2.6 | 6.8 |
| Produbanco | 86 | 22.4 | 58.1 |
| Otro | 3 | .8 | 2.0 |
| No tienen cuenta | 236 | 61.5 | |
| Total | 384 | 100.0 | |

Tabla: 3.6.21

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

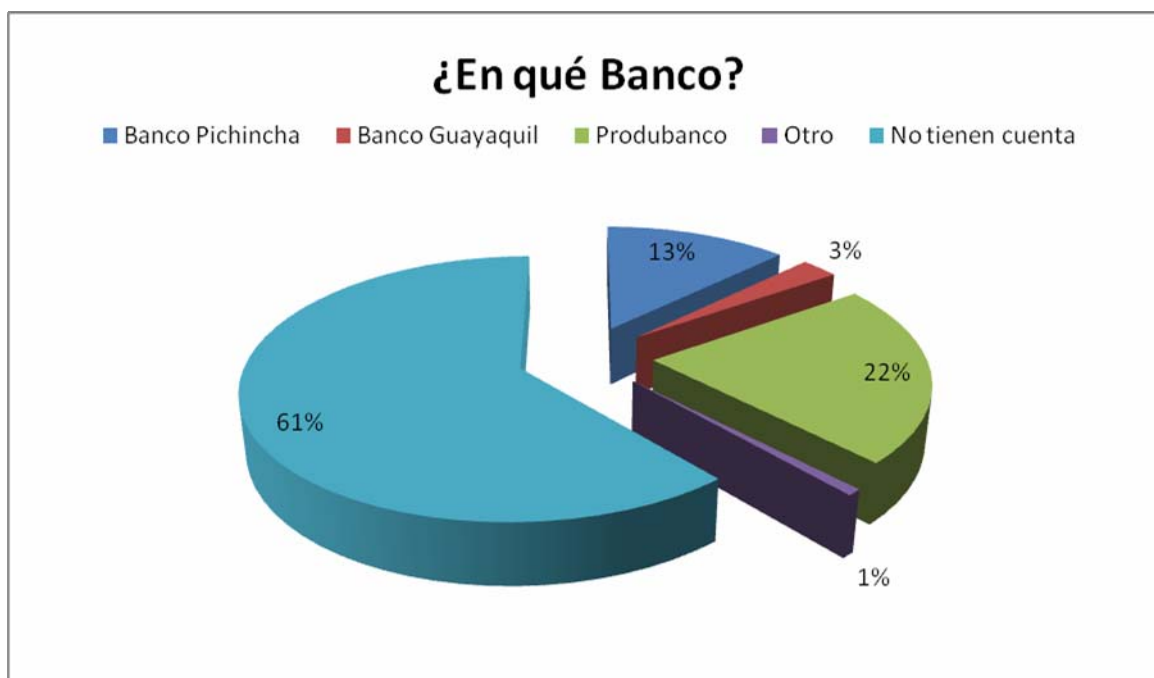


Gráfico: 3.6.21

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

Análisis:

Se puede observar que el 22% de los encuestados tienen cuenta en el Banco Produbanco, seguida con el 13% por Banco Pichincha, un 3% por el Guayaquil, y el 1% otros Bancos.

22. ¿Dónde realiza usted generalmente sus transacciones?

| Válido | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje Válido |
|-----------------------|------------|--------------|-------------------|
| Servipagos | 129 | 33.6 | 33.6 |
| Directamente empresas | 103 | 26.8 | 26.8 |
| PagoAgil | 72 | 18.8 | 18.8 |
| Banco del Pichincha | 19 | 4.9 | 4.9 |
| Banco de Guayaquil | 29 | 7.6 | 7.6 |
| Banco del Barrio | 32 | 8.3 | 8.3 |
| Total | 384 | 100.0 | 100.0 |

Tabla: 3.6.22

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

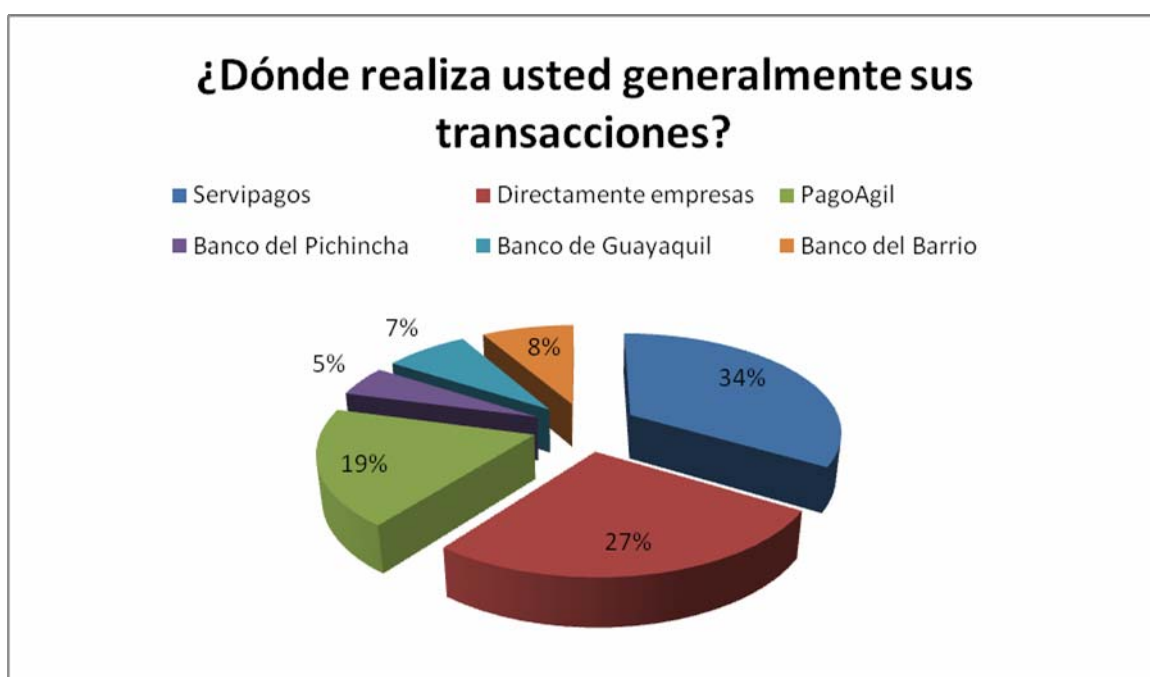


Gráfico: 3.6.22

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

Análisis:

Se puede observar que el 34% de los encuestados realiza generalmente sus transacciones en Servipagos, seguida con el 27% directamente en las empresas, un 19% en PagoAgil, el 8% en Banco del Barrio, 7% en el Banco de Guayaquil y el 5% en el Banco Pichincha.

23. ¿Cuánto generalmente se demora en hacer fila y recibir el servicio de Servipagos?

| Válido | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje Válido |
|----------------|------------|------------|-------------------|
| 5 minutos | 5 | 1.3 | 1.3 |
| 15 minutos | 67 | 17.4 | 17.4 |
| 30 Minutos | 264 | 68.8 | 68.8 |
| 1 Hora | 47 | 12.2 | 12.2 |
| 1 Hora y media | 1 | .3 | .3 |
| Total | 384 | 100.0 | 100.0 |

Tabla: 3.6.23

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

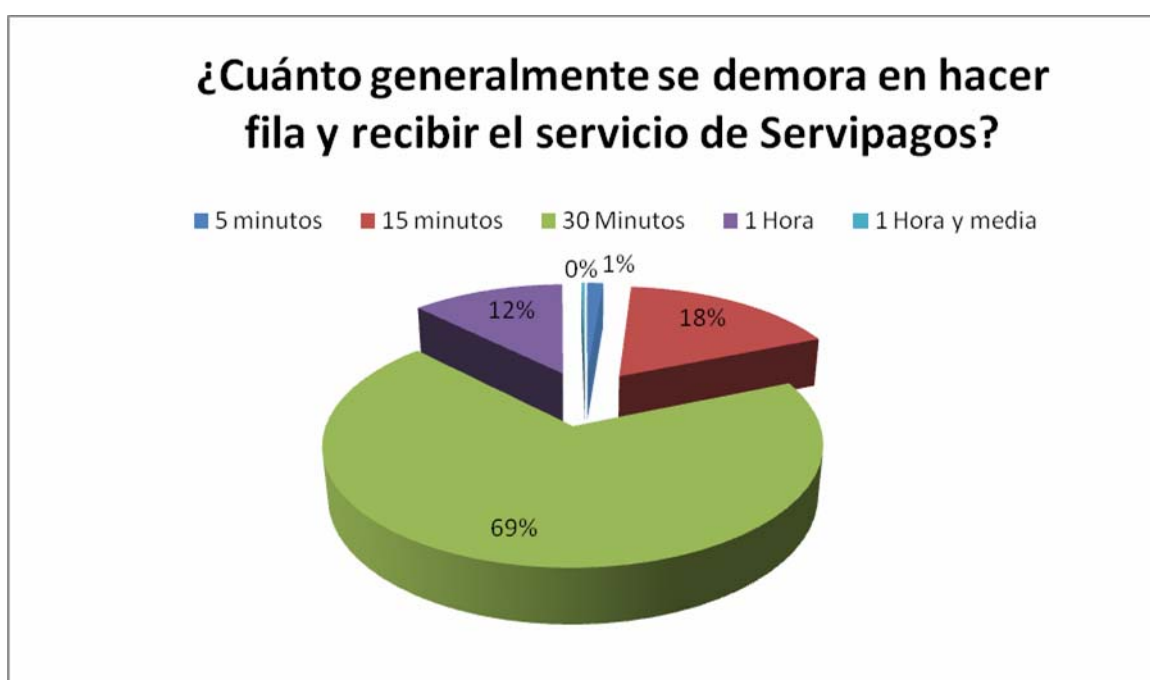


Gráfico: 3.6.23

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

Análisis:

Se puede observar que el 69% de los encuestados se demora aproximadamente 30 minutos en hacer fila y recibir el servicio, seguido con el 18% de 15 minutos, un 12% una hora y el 1% hora y media.

24. ¿Qué servicios adicionales desea recibir?

| Válido | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje Válido |
|----------------------------|------------|--------------|-------------------|
| Tarjeta de membresía | 84 | 21.9 | 21.9 |
| Promoción en Precios | 97 | 25.3 | 25.3 |
| Ventanillas especiales | 110 | 28.6 | 28.6 |
| Esperar sentado en la fila | 42 | 10.9 | 10.9 |
| Recordatorio de sus pagos | 50 | 13.0 | 13.0 |
| Otra | 1 | .3 | .3 |
| Total | 384 | 100.0 | 100.0 |

Tabla: 3.6.24

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

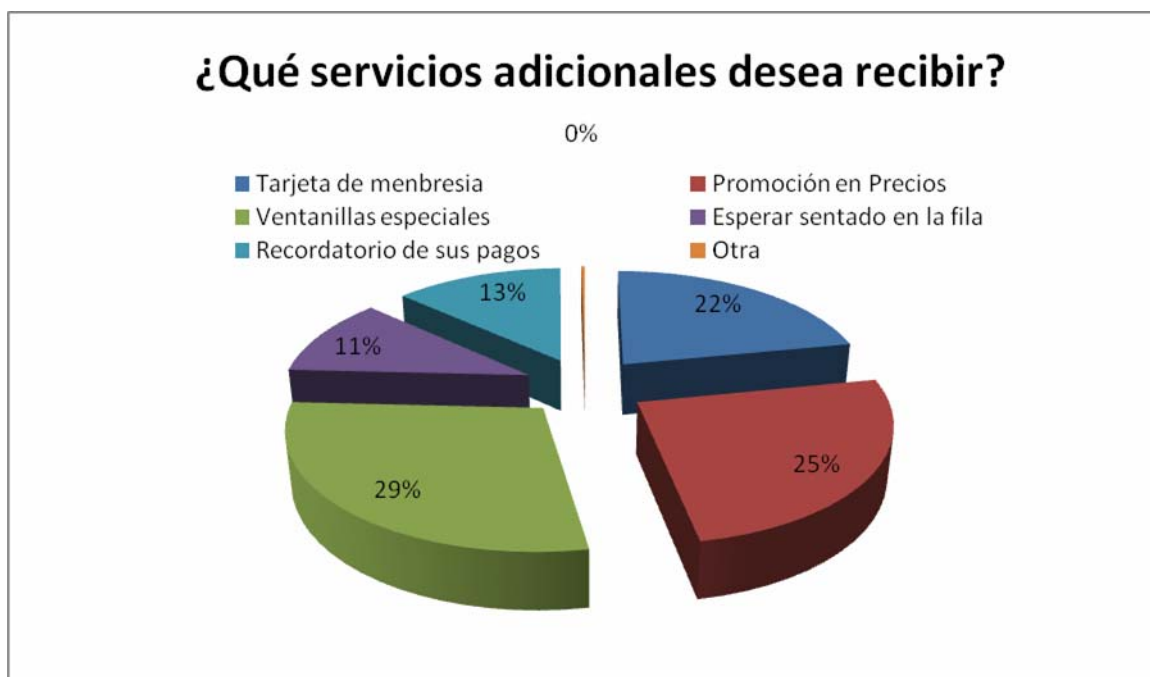


Gráfico: 3.6.24

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

Análisis:

Se puede observar que el 29% de los encuestados que desearían ventanillas especiales, seguido con el 25% de Promociones de precios, un 22% de tarjeta de membresía, el 13% recordatorio de sus pagos y el 11% esperar sentado en la fila.

3.8.1 Bivariados

CROSSTABS

PROFESION / AGENCIAS

| | Agencia | | | | Total |
|--------------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|
| | Maldonado | Atahualpa | Matriz | Carcelén | |
| Profesional | 16 | 17 | 22 | 18 | 73 |
| Ama de casa | 25 | 18 | 22 | 17 | 82 |
| Estudiante | 24 | 25 | 20 | 19 | 88 |
| Mensajero | 28 | 28 | 24 | 29 | 109 |
| Otro | 3 | 8 | 8 | 13 | 32 |
| TOTAL | 96 | 96 | 96 | 96 | 384 |

Tabla: 3.8.2.1

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

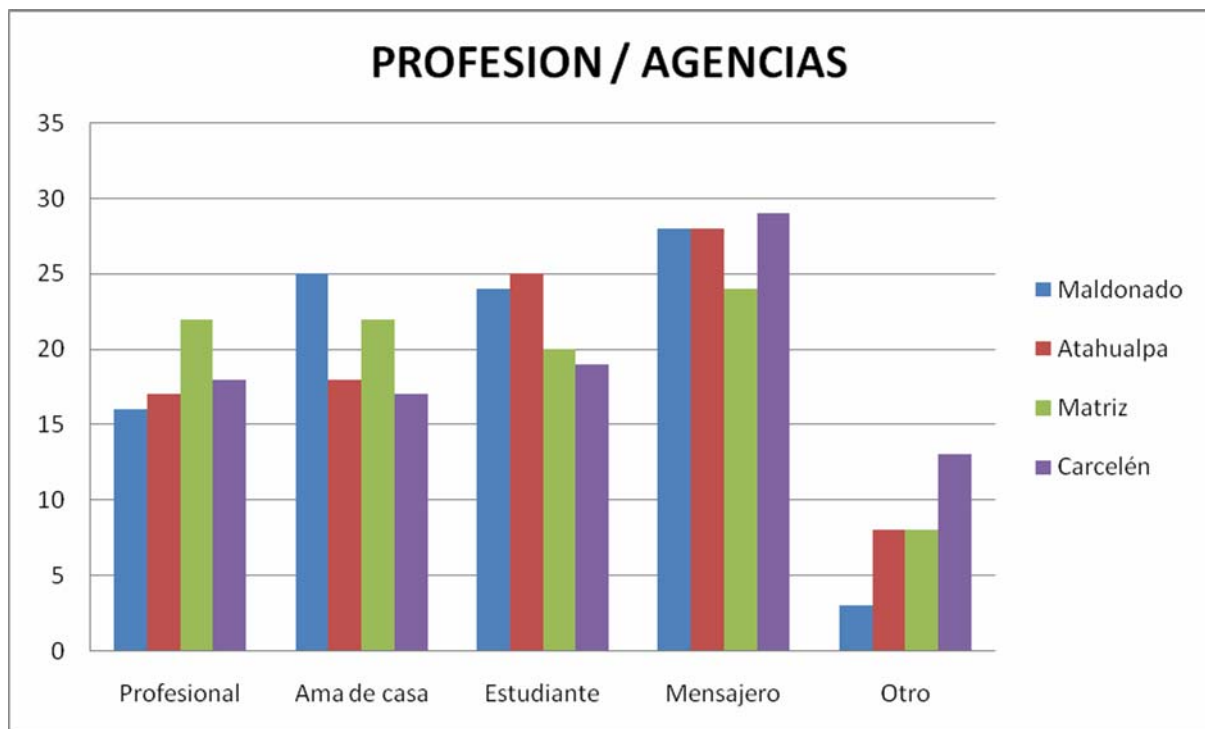


Gráfico: 3.8.2.1

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

Análisis

Los usuarios que visitan las agencias en, son mensajeros, se lo evidencia en las cuatro agencias en estudio; Maldonado, Atahualpa, Matriz y Carcelén.

¿QUE TIPO DE TRANSACCION VA A REALIZAR / AGENCIAS

| | Agencia | | | | Total |
|---------------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|
| | Maldonado | Atahualpa | Matriz | Carcelén | |
| Financiera | 23 | 34 | 35 | 28 | 120 |
| No financiera | 44 | 35 | 35 | 36 | 150 |
| Cobranza | 29 | 27 | 26 | 32 | 114 |
| TOTAL | 96 | 96 | 96 | 96 | 384 |

Tabla: 3.8.2.2

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

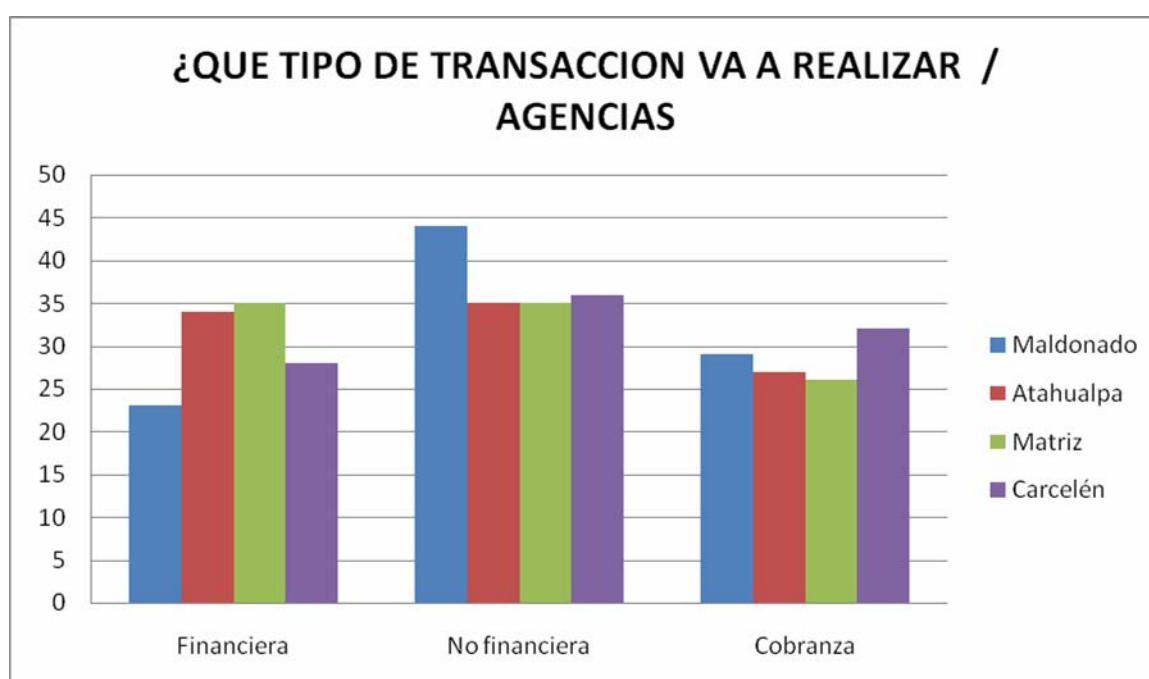


Gráfico: 3.8.2.2

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

Análisis

Las transacciones no financieras, son las transacciones que se realizan en mayor porcentaje en las cuatro agencias de estudio, Maldonado, Atahualpa, Matriz y Carcelén

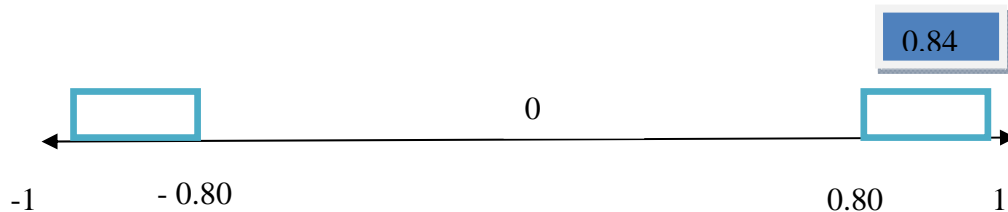
CORRELACION

¿SI NO RECURRIERA A LA RED SERVIPAGOS EN QUE LUGAR REALIZARIA SUS TRANSACCIONES?/ ¿POR QUE RAZON UTILIZA USTED LOS SERVICIOS DE SERVIPAGOS?

| | | Si no recurriera a Servipagos a que lugar fuera hacer sus transacciones | ¿Por qué razón utiliza usted los servicios de Servipagos? |
|---|---------------------|---|---|
| Si no recurriera a Servipagos a que lugar fuera hacer sus transacciones | Pearson Correlation | 1.000 | .084 |
| | Sig. (2-tailed) | . | .198 |
| | N | 234 | 234 |
| ¿Por qué razón utiliza usted los servicios de Servipagos? | Pearson Correlation | .084 | 1.000 |
| | Sig. (2-tailed) | .198 | . |
| | N | 234 | 384 |

Tabla: 3.8.2.3

Elaborado por: Jorge Bustillos A.



Análisis

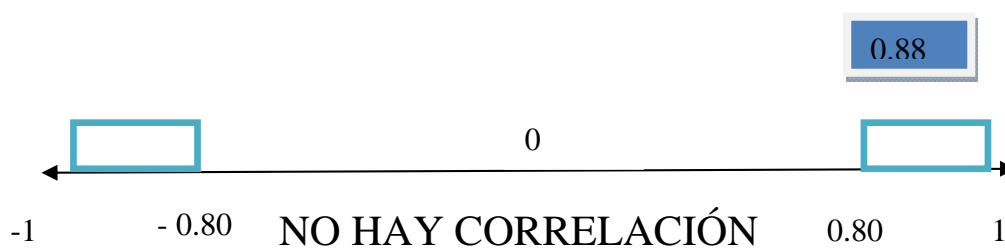
Existe asociación, entre la razón por la que los usuarios eligen el servicio de Servipagos y si al lugar donde fuera el usuario, si no realizara sus transacciones en Servipagos,

CALIFIQUE EL SERVICIO QUE BRINDAS LAS AGENCIAS / ¿DONDE GENERALMENTE REALIZA SUS TRANSACCIONES?

| | | Califique el servicio que brinda las agencias Servipagos | ¿Dónde realiza usted generalmente sus transacciones? |
|--|---------------------|--|--|
| Califique el servicio que brinda las agencias Servipagos | Pearson Correlation | 1.000 | .088 |
| | Sig. (2-tailed) | . | .085 |
| | N | 384 | 384 |
| ¿Dónde realiza usted generalmente sus transacciones? | Pearson Correlation | .088 | 1.000 |
| | Sig. (2-tailed) | .085 | . |
| | N | 384 | 384 |

Tabla: 3.8.2.4

Elaborado por: Jorge Bustillos A.



Análisis

Existe asociación, entre la calificación del servicio de las agencias Servipagos y el lugar donde generalmente los usuarios realizan sus transacciones.

JI CUADRADO

¿QUE TIPO DE TRANSACCION VA A REALIZAR? / AGENCIA

| Agencia | | | |
|--------------|------------|------------|----------|
| | Observed N | Expected N | Residual |
| Maldonado | 96 | 96.0 | .0 |
| Atahualpa | 96 | 96.0 | .0 |
| Matriz | 96 | 96.0 | .0 |
| Carcelen | 96 | 96.0 | .0 |
| Total | 384 | | |

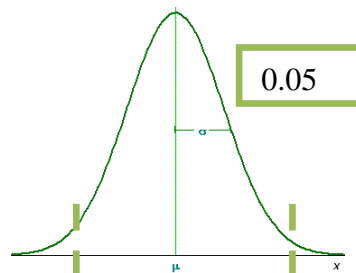
Tabla: 3.8.2.5

| ¿Qué tipo de transacción vino a realizar? | | | |
|---|------------|------------|----------|
| | Observed N | Expected N | Residual |
| Financiera | 120 | 128.0 | -8.0 |
| No financiera | 150 | 128.0 | 22.0 |
| Cobranza | 114 | 128.0 | -14.0 |
| Total | 384 | | |

Tabla: 3.8.2.6

| Test Statistics | | |
|-----------------|---------|---|
| | Agencia | ¿Qué tipo de transacción vino a realizar? |
| Chi-Square | .000 | 5.813 |
| df | 3 | 2 |
| Asymp. Sig. | 1.000 | .05 |

Tabla: 3.8.2.7



Análisis

Existe relación y asociación, entre el tipo de transacción ha realizar en Servipagos y la agencia visitada.

AGENCIA / ¿CUANTO SE DEMORA EN HACER FILA Y RECIBIR EL SERVICIO?

| Agencia | | | |
|--------------|---------------|---------------|----------|
| | Observed N | Expected N | Residual |
| Maldonado | 96 | 96.0 | .0 |
| Atahualpa | 96 | 96.0 | .0 |
| Matriz | 96 | 96.0 | .0 |
| Carcelen | 96 | 96.0 | .0 |
| Total | 384 | | |

Tabla: 3.8.2.8

¿Cuánto generalmente se demora en hacer fila y recibir el servicio de Servipagos?

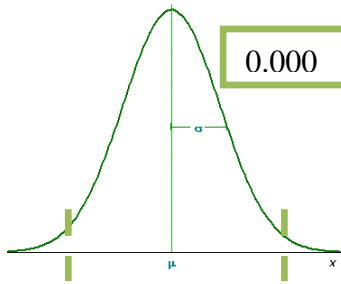
| | Observed N | Expected N | Residual |
|----------------|---------------|---------------|----------|
| 5 minutos | 5 | 76.8 | -71.8 |
| 15 minutos | 67 | 76.8 | -9.8 |
| 30 Minutos | 264 | 76.8 | 187.2 |
| 1 Hora | 47 | 76.8 | -29.8 |
| 1 Hora y media | 1 | 76.8 | -75.8 |
| Total | 384 | | |

Tabla: 3.8.2.9

Test Statistics

| | Agencia | ¿Cuánto generalmente se demora en hacer fila y recibir el servicio de Servipagos? |
|-------------|---------|---|
| Chi-Square | .000 | 611.052 |
| df | 3 | 4 |
| Asymp. Sig. | 1.000 | .000 |

Tabla: 3.8.2.10



Análisis

Existe relación y asociación, la agencia y el tiempo que se demora los usuarios en hacer fila y recibir el servicio.

ANOVA

¿CUANTAS TRANSACCIONES REALIZA EN SUS VISITAS A LAS AGENCIAS? / AGENCIA

H0: Acepta la relación entre; número de transacciones y la agencias

H1: Se rechaza la relación entre número de transacciones y la agencia

¿Cuántas transacciones realiza en cada visita a su agencia?

| | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-----------------------|----------------|-----|-------------|-------|------|
| Between Groups | 63.813 | 3 | 21.271 | 3.705 | .012 |
| Within Groups | 2181.521 | 380 | 5.741 | | |
| Total | 2245.333 | 383 | | | |

Tabla: 3.8.2.11

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

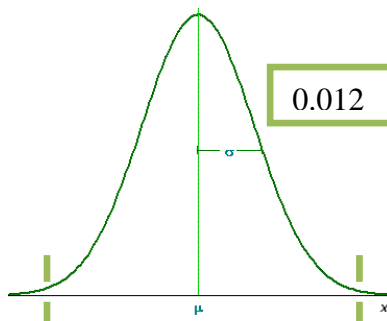


Gráfico: 3.8.2.11

Análisis

Se acepta la H0, por lo tanto se siexiste relación con el número de transacciones que se realiza el usuario y la agencia que visita.

¿POR QUE RAZON UTILIZA LOS SERVICIO DE SERVIPAGOS? / AGENCIA

H0: Acepta la relación entre; razón por la que utiliza los servicios y la agencias

H1: Se rechaza la ralación entre ; razón por la que utiliza los servicios y la agencias

| ¿Por qué razón utiliza usted los servicios de Servipagos? | | | | | |
|---|----------------|-----|-------------|-------|------|
| | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| Between Groups | 37.154 | 3 | 12.385 | 3.579 | .014 |
| Within Groups | 1314.844 | 380 | 3.460 | | |
| Total | 1351.997 | 383 | | | |

Tabla: 3.8.2.12

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

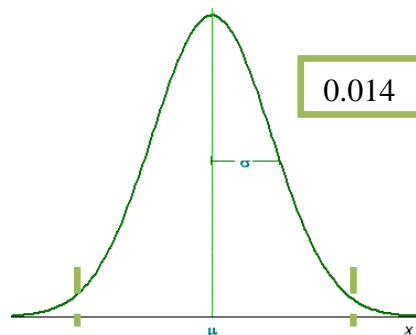


Gráfico: 3.8.2.12

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

Análisis

Se acpta H0; por lo tanto si existe relación con la razón con la que los usuarios utilizan los servicios de Servipagos usuario y la agencia que visita.

3.9 ELECCIÓN DEL SEGMENTO

OFERTA

Servipagos, en el mercado transaccional pertenece a una oferta de competencia perfecta eso quiere decir, que compite libremente con empresas que brindan el mismo servicio en el mercado, generalmente uno de las principales características de preferencia de los usuarios al dirigirse a una agencia son:

- ✚ Horarios de las agencias y sucursales de entidades bancarias
- ✚ Ubicaciones de las agencias y sucursales de entidades bancarias
- ✚ Rapidez en tomar el servicio
- ✚ Variedad de transacciones en un solo punto.

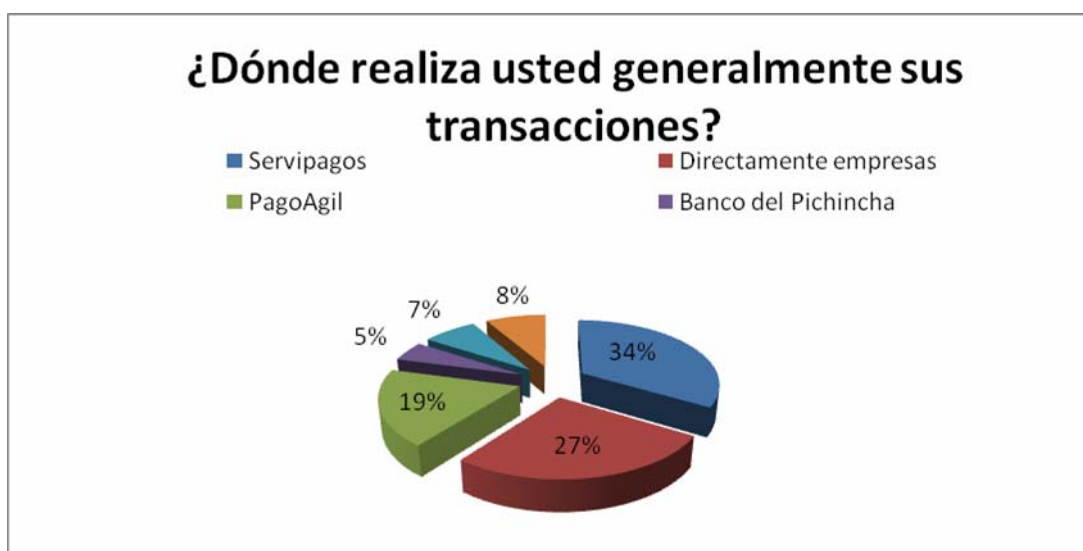


Gráfico: 3.11

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

| Válido | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje Válido |
|------------------------------|------------|------------|-------------------|
| Servipagos | 129 | 33.6 | 33.6 |
| Directamente empresas | 103 | 26.8 | 26.8 |
| PagoAgil | 72 | 18.8 | 18.8 |
| Banco del Pichincha | 19 | 4.9 | 4.9 |
| Banco de Guayaquil | 29 | 7.6 | 7.6 |
| Banco del Barrio | 32 | 8.3 | 8.3 |
| Total | 384 | 100.0 | 100.0 |

Tabla: 3.11 - Elaborado por: Jorge Bustillos A.

Capacidad instalada

Servipagos, cuenta con la capacidad para atender en sus agencias un margen aproximado de usuarios que realizan un promedio de 36,000 transacciones mensuales. Un usuario de agencias realiza un promedio de 2,1 transacciones en cada una de sus visitas; lo que significa que al mes una agencia puede recibir a **16,363 usuarios**

DEMANDA

Para el cálculo de la demanda actual del servicio de las agencias Servipagos en la ciudad de Quito D.M, se tomo como referencia el Estudio de Mercado, realizado en una muestra de 384 encuestas sobre una población de **1'254,654..**

Los factores que afectan la demanda son:

- * El tamaño y el crecimiento del sector bancario en la ciudad.
- * Las preferencias de seleccionar un servicio bancario transaccional.
- * La calidad de servicio.

ELECCIÓN DEL SEGMENTO

| VARIABLES | DETERMINACIÓN |
|-------------------------------|--|
| VARIABLES Geográficas | - Provincia de Pichincha |
| | - Todas las personas que vivan en el Cantón Quito – Urbano |
| | - Cantón Quito |
| VARIABLES Demográficas | - Personas que vivan en el Cantón Quito que: |
| | - Sean indistintos en su ocupación |
| | - De 18 a 50 años de edad |
| | - Sean indistintamente de género masculino y femenino |
| | - Clase social: Media, Media Baja, Baja |
| VARIABLES Conductuales | - El mercado meta, busca rapidez de servicio |

- Persona que buscan rapidez de servicio, y constancia del mismo

Tabla: 3.11.1

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

Para una agencia Servipagos, se analiza la densidad poblacional de cada sector de influencia; además de las principales transacciones que se pueden realizar en la zona, es así que se ha determinado **un promedio poblacional de 89,000 PEA** por cada una de las agencias.

DEMANDA INSATISFECHA

Se llama Demanda Insatisfecha a aquella Demanda que no ha sido cubierta en el Mercado y que pueda ser cubierta, al menos en parte, por el Proyecto; dicho de otro modo, existe Demanda insatisfecha cuando la Demanda es mayor que la Oferta

| DEMANDA INSATISFECHA | OFERTA - DEMANDA | |
|----------------------|------------------|-------|
| 82.637 | 89.000 | 6.363 |

Tabla 3.12

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

CAPÍTULO IV

OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Es una disciplina, una creación estructurada mentalmente que integra estrategias y tácticas fundamentadas en la realidad y la reflexión de las circunstancias presentes y previsibles

4.1 OBJETIVOS

Establecen lo que se va a lograr y cuándo serán alcanzados los resultados. El objetivo es un propósito o cuantificable que se desea alcanzar en un determinado tiempo.

La clave para el desarrollo de los objetivos estratégicos adecuados está en la identificación de los patrones de valor que las organizaciones proyectarán sobre sus segmentos de mercado objetivo.

Los objetivos estratégicos se deben formular para aprovechar las oportunidades, evitar las amenazas, impulsar las fortalezas y superar las debilidades.⁴

Son importantes porque facilitan la evaluación de desempeño, definen responsabilidades y mediante estos se hace un seguimiento a la consecución de resultados esperados, dando como resultado la correcta toma de decisiones.

Clasificación de los objetivos:

⁴ Trujillo F. 2005. La estratagema empresarial. www.cesoftco.com

De acuerdo con la naturaleza de la organización podemos identificar objetivos con o sin ánimo de lucro.

- ✚ Según el alcance en el tiempo podemos definir los objetivos en generales o largo plazo, el táctico o mediano plazo, y el operacional o corto plazo.
- ✚ **Largo Plazo:** el futuro inmediato. Los objetivos de largo plazo son llamados también los objetivos estratégicos en una empresa. Estos objetivos se hacen en un periodo de 5 años y mínimo tres años. Los objetivos estratégicos sirven para definir el futuro del negocio.

Sobre los objetivos generales de una empresa:

- ✚ Consolidación del patrimonio.
 - ✚ Mejoramiento de la tecnología de punta.
 - ✚ Crecimiento sostenido.
 - ✚ Reducción de la cartera en mora.
 - ✚ Integración con los socios y la sociedad
 - ✚ Capacitación y mejoramiento del personal
 - ✚ Claridad en los conceptos de cuales son las áreas que componen la empresa.
 - ✚ Una solución integral que habrá así el camino hacia la excelencia.
-
- ✚ **Mediano plazo:** son los objetivos tácticos de la empresa y se basan en función al objetivo general de la organización. También son llamados los objetivos tácticos ya que son los objetivos formales de la empresa y se fijan por áreas para ayudar a ésta a lograr su propósito.
 - ✚ **Corto plazo:** son los objetivos que se van a realizar en menos un periodo menor a un año, también son llamados los objetivos individuales o los objetivos operacionales de la empresa ya que son los objetivos que cada empleado quisiera alcanzar con su actividad dentro de la empresa. Así, para que los objetivos a corto plazo puedan contribuir al logro de los objetivos a plazos intermedios y largo, es necesario establecer un plan para cumplir con cada objetivo y para combinarlos dentro de un plan maestro que deberá ser revisado

en términos de lógica, consistencia y practicabilidad. están basados en las especificaciones de los objetivos, son notablemente más especulativos para los años distantes que para

CLASIFICACIÓN DE LOS OBJETIVOS

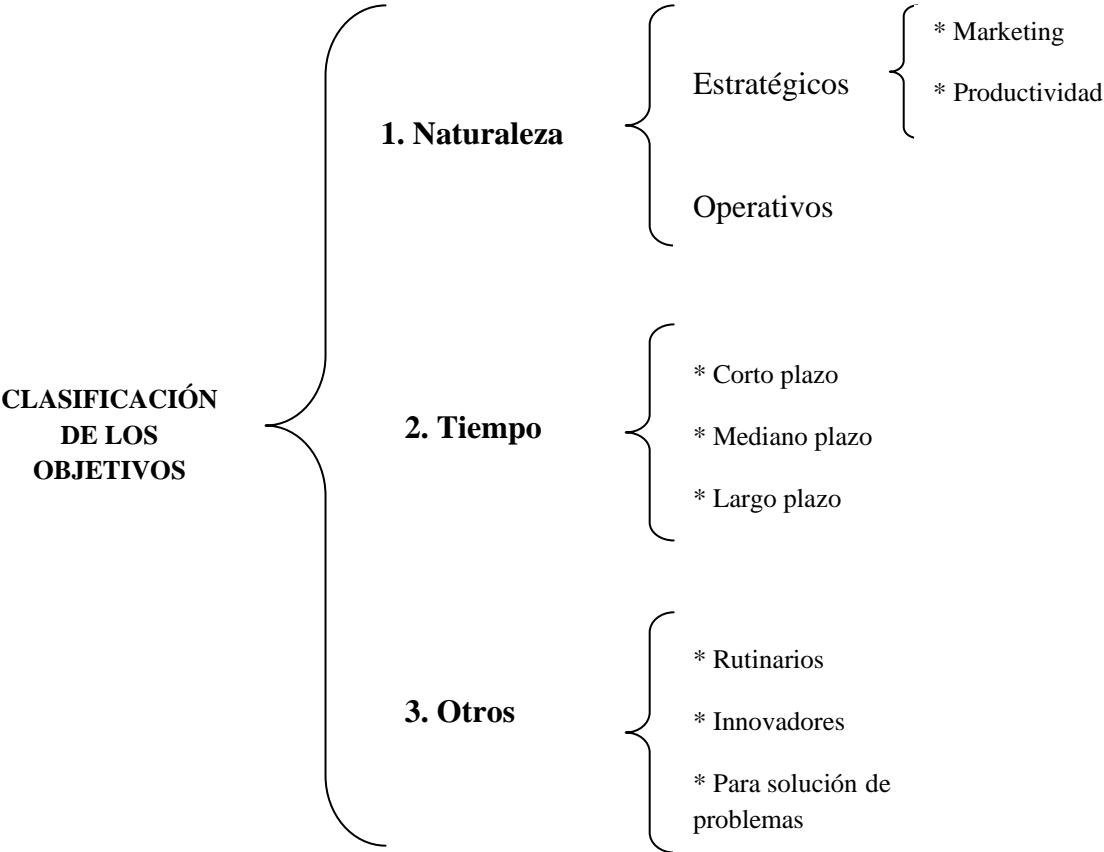


Gráfico: 4.1

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

CLASIFICACIÓN DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

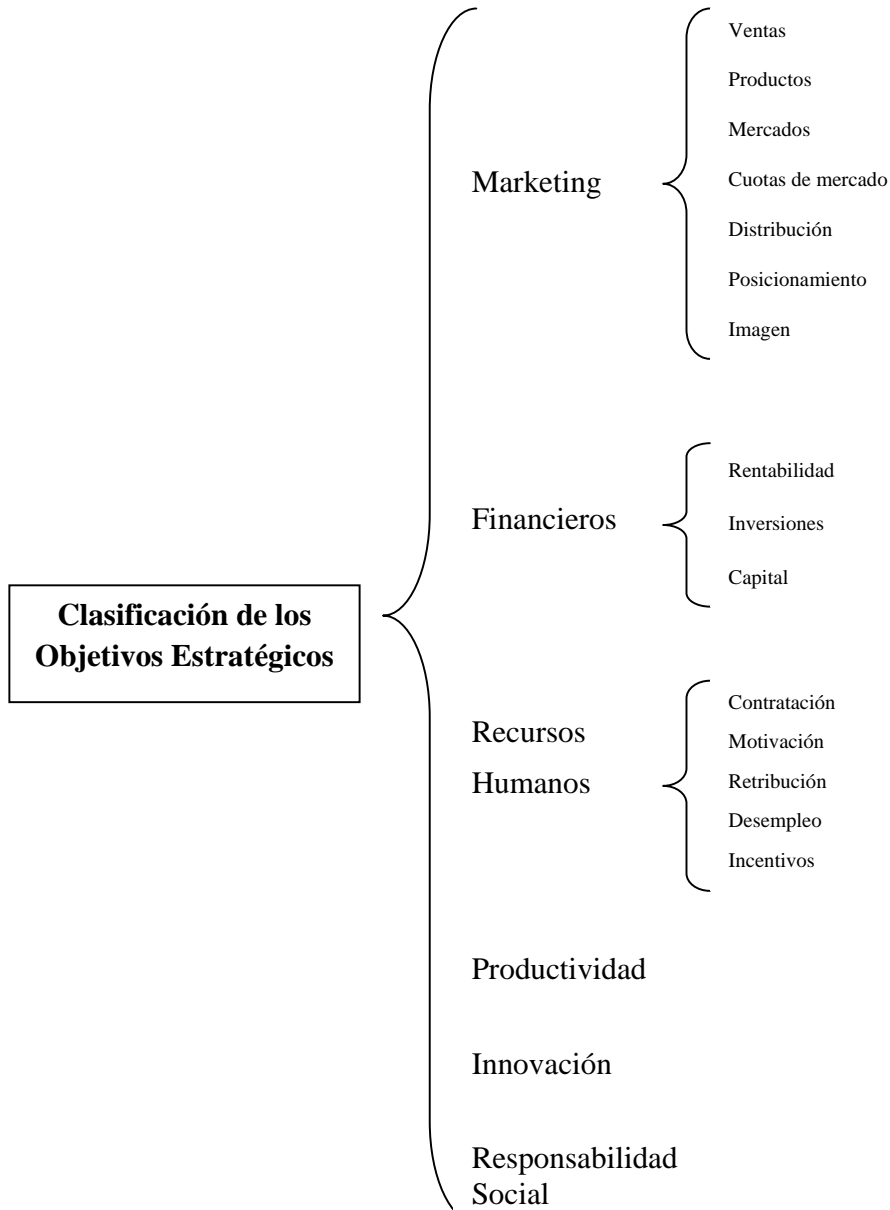


Gráfico: 4.1.1

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

Factores a tomar en cuenta para definir objetivos:

- ✚ Requerimientos de beneficio.
- ✚ Recursos financieros y físicos disponibles
- ✚ Posición y cambios de mercado
- ✚ Situación y cambios de mercado
- ✚ Capacidad de producción
- ✚ Responsabilidad social

4.1.1 Metodología para fijar objetivos SMART

Existen varios métodos para fijación de objetivos, pero a continuación se señalará el más importante:

Método GAP.- Esta es una de las metodologías más utilizadas por la mayoría de las organizaciones para determinar y fijar los objetivos, también se la conoce con el nombre de Brecha; está basado en las diferencias que existen entre la tendencia de la empresa y el deseo de hasta dónde quiere llegar de la empresa.

Hay que recalcar que ésta es una metodología de grupo de trabajo, bajo la dirección de un líder, en donde se definirán los posibles escenarios que puedan presentarse, luego de haber realizado un análisis FODA.

Las etapas de esta metodología son:

¿Dónde estamos?

Debemos conocer donde estamos; es decir el punto de partida.

¿Dónde vamos según la tendencia?

Se determina la tendencia de las ventas, preferencias del mercado, tecnología, nuevos usos del producto, etc.; observando el aspecto histórico de la empresa.

¿Dónde vamos de seguir todo igual?

Estimación de hacia dónde vamos a llegar, si las condiciones se mantienen estables.

¿A dónde queremos llegar?

Establece el lugar al que se quiere llegar, tienen que ser metas ambiciosas, pero reales, enfocadas bajo la disponibilidad de recursos de la organización.

¿Qué debemos hacer?

Se plantean los planes de acción para alcanzar los objetivos deseados, se los realiza en secuencia; nombrando plazos y responsables para cada uno de ellos.

¿Qué más podríamos hacer?

Se incentiva a los involucrados para que aporten con ideas y planes, para llegar más lejos de los que se planificó anteriormente, enmarcados siempre en los límites de la realidad y de las posibilidades de la empresa.

Establecer el objetivo

Como último paso se analizan las anteriores ideas aprobando las óptimas y rechazando aquellas no aplicables. De aquí nace el objetivo definitivo; y quedan algunos planes de reserva que son muy útiles como provisión ante cualquier eventualidad.

4.1.2 Características de los objetivos

Los objetivos deben ser:

- ✚ Susceptibles de ser medidos o evaluados.
- ✚ Establecidos con un plazo para ser alcanzados.
- ✚ Factibles (susceptibles de lograrse).

✚ Comprensibles.

✚ Y lo que es muy importante, conocidos y aceptados por toda la comunidad, y relacionados con la Misión participativamente generada.

4.1.3 OBJETIVOS PARA LA PROPUESTA

OBJETIVO DE MARKETING

| Objetivo de Marketing: Incrementar las ventas de los servicios para el 2011 | | | |
|---|----------------------------------|--|---|
| Ord. | Etapa | Análisis | |
| | | Punto de vista EMPRESA | Punto de vista MERCADO |
| 1 | ¿Dónde estamos? | La organización atiende un promedio mensual de \$700,000 entre sus dos principales servicios durante el 2010. | El tamaño actual de mercado transaccional es bastante amplio y dentro de este se manejan ventas mensuales promedio de \$300.000. aproximadamente. |
| 2 | ¿Dónde vamos según la tendencia? | Según la tendencia existe un crecimiento anual del 3.5% en el mercado financiero | Según la tendencia existe un crecimiento del sector financiero 7,5% |
| 3 | ¿A dónde deseamos llegar? | Crecer al mismo ritmo del mercado objetivo, es decir el 7,5% anual en el sector. | |
| 4 | ¿A dónde deberíamos llegar? | Mediante la aplicación del Plan de Marketing incrementar el nivel de ventas anuales para el 2010 en un 7,5% con respecto a las del 2011; el incremento de las ventas anuales iría a los \$ 9'030,000 | |
| 5 | Fijación del objetivo | Para el 2010-2011 incrementar el nivel de ventas de los servicios de transaccionales de la empresa en un 7,5% con relación al 2010 | |

Tabla: 4.1.2

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

OBJETIVO DE PRODUCTIVIDAD

| Objetivo de Productividad: Mejorar las instalaciones físicas de atención al cliente en la empresa. | | | |
|--|----------------------------------|--|--|
| Ord. | Etapa | Análisis | |
| | | Punto de vista EMPRESA | Punto de vista MERCADO |
| 1 | ¿Dónde estamos? | La empresa posee al momento en la ciudad de Quito 31 agencias o centros integrados de servicios. | Las empresas de servicios de transaccionales necesitan múltiples puntos de servicio al cliente para poder ofrecer una buena atención. |
| 2 | ¿Dónde vamos según la tendencia? | Mejorar la funcionalidad de las instalaciones físicas de la empresa. | La tendencia del mercado es dar más y mejores facilidades a los clientes con un aprovechamiento del área física, ubicación estratégica y multifuncionalidad. |
| 3 | ¿A dónde deseáramos llegar? | Ofrecer al cliente un buena atención dentro de las agencias como funcionalidad, amplia zona de parqueo, adecuada administración de turnos, etc. | |
| 4 | ¿A dónde deberíamos llegar? | En el primer año llegar a remodelar por lo menos 2 de las 6 agencias con las que cuenta la empresa para volverlas más funcionales y amigables para los usuarios. | |
| 5 | Aplicación del objetivo | Para el año 2010-2011 mejorar por lo menos 2 a 6 agencias con las que cuenta la empresa en la ciudad de Quito para volverlas más funcionales y amigables para los usuarios. | |

Tabla: 4.1.2.1

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

OBJETIVO DE INNOVACIÓN

| Objetivo de Innovación: Establecer nuevos servicios que permitan una ventaja competitiva | | | |
|--|----------------------------------|--|--|
| Ord. | Etapa | Análisis | |
| | | Punto de vista EMPRESA | Punto de vista MERCADO |
| 1 | ¿Dónde estamos? | Actualmente la empresa cuenta con dos tipos de servicios. Transacciones financieras, no financieras y venta de oro | La mayoría de clientes buscan encontrar en un solo lugar todos los servicios de las principales entidades financieras. |
| 2 | ¿Dónde vamos según la tendencia? | Sin la implementación de nuevos servicios, la organización no obtendría una ventaja competitiva frente a la competencia que le permita incrementar el nivel de ventas. | La competencia en los servicios de transaccional busca integrar varios de ellos para darle mayor facilidad y comodidad al cliente. |
| 3 | ¿A dónde deseáramos llegar? | Ofrecer servicios que permitan obtener ventajas competitivas en los segmentos objetivos. | |
| 4 | ¿A dónde deberíamos llegar? | Diseñar e incorporar nuevos servicios que permitan comercializarlos por paquetes incluso para poder abaratar sus costos. | |
| 5 | Fijación del objetivo | Para el año 2010-2011 diseñar e incorporar por lo menos 2 nuevos servicios, mismos que nos permitan obtener una ventaja competitiva y captar nuevos clientes. | |

Tabla: 4.1.2.2

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

OBJETIVO DE RECURSOS HUMANOS

| Objetivo de Recursos Humanos: Capacitar y motivar al personal del área de ventas de la organización | | | |
|---|----------------------------------|--|--|
| Ord. | Etapa | Análisis | |
| | | Punto de vista EMPRESA | Punto de vista MERCADO |
| 1 | ¿Dónde estamos? | La empresa al momento maneja una calificación por parte de los empleados en clima laboral adecuado | El sector de las transaccional las empresas cuentan con calificaciones de clima laboral muy elevados y satisfactorios. |
| 2 | ¿Dónde vamos según la tendencia? | Según la tendencia la empresa debe incrementar la calificación de clima laboral para sus empleados. | Mantener calificaciones de clima laboral elevados. |
| 3 | ¿A dónde deseáramos llegar? | En una escala de 1 a 5 encontrándose al momento la empresa en un 3.5 se debería llegar a un 5. | |
| 4 | ¿A dónde deberíamos llegar? | En una escala de 1 a 5 encontrándose al momento la empresa en un 3.5 se debería llegar a un 4.5. | |
| 5 | Fijación del objetivo | Para el 2011 mejorar el clima laboral de la empresa del actual 70% a un 95% consiguiendo personal más comprometido con la consecución de objetivos. | |

Tabla: 4.1.2.3

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

OBJETIVO DE MEJORAMIENTO

| Objetivo de mejoramiento: Mejorar la imagen corporativa de la empresa | | | |
|---|----------------------------------|--|--|
| Ord. | Etapa | Análisis | |
| | | Punto de vista EMPRESA | Punto de vista MERCADO |
| 1 | ¿Dónde estamos? | Servipagos como empresa relativamente cuenta con una satisfacción de servicio actual del 61.70% | Existe gran oferta de empresas que brindan servicio transaccional. |
| | ¿Dónde vamos según la tendencia? | Crecer y posicionarse en el mercado nacional e iniciar movimientos a todo el país | Satisfacer y cubrir totalmente al mercado nacional y posicionarse a nivel de todo Ecuador. |
| 3 | ¿A dónde deseamos llegar? | Mejorar el servicio de agencias de manera total es decir al 90% y proyectarse en estándares internacionales. | |
| 4 | ¿A dónde deberíamos llegar? | Mejorar el servicio de agencias al 100% de satisfacción para el usuario | |
| 5 | Fijación del objetivo | Para el año 2010-2011 lograr un mejoramiento de la nueva imagen de la empresa en un 90% para el mercado nacional. | |

Tabla: 4.1.2.4

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

4.2 ESTRATEGIAS

El término estrategia es de origen griego. Estrategeia. Estrategos o el arte del general en la guerra, procedente de la fusión de dos palabras: stratos (ejército) y agein (conducir, guiar).

Principios y rutas fundamentales que orientarán el proceso administrativo para alcanzar los objetivos a los que se desea llegar. Una estrategia muestra cómo una institución pretende llegar a esos objetivos.

También es un término utilizado para identificar las operaciones fundamentales tácticas del aparato económico. Su adaptación a esquemas de planeación obedece a la necesidad de dirigir la conducta adecuada de los agentes económicos, en situaciones diferentes y hasta opuestas. En otras palabras constituye la ruta a seguir por las grandes líneas de acción contenidas en las políticas nacionales para alcanzar los propósitos, objetivos y metas planteados en el corto, mediano y largo plazos.

La Estrategia se aplica a distintas disciplinas y/o situaciones donde se persigan objetivos concretos. Por ejemplo la "estrategia de negocios" indicaría que se ha elaborado un plan acorde a la mejor forma de alcanzar los objetivos vinculados a una actividad comercial. Pero esto es mucho más amplio, porque también existe la "estrategia de ventas" que puede ser parte de la "la estrategia de negocios". Todo esto podría ser de la misma forma, parte de un "plan estratégico". El plan estratégico sería la visión más elevada que se pueda tener en la búsqueda de obtener los objetivos primarios. De ese plan podrían desprenderse otros planes, estrategias focalizadas en algunos de los objetivos, la elaboración de las tácticas y la definición del mejor management para poder ejecutarlo.⁵

⁵ Chan Kim W y Mauborgne R. 2005. La Estrategia del Océano Azul. Editorial Norma S.A.

4.2.1 Cuadro sinóptico de estrategias a aplicarse

CLASIFICACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS

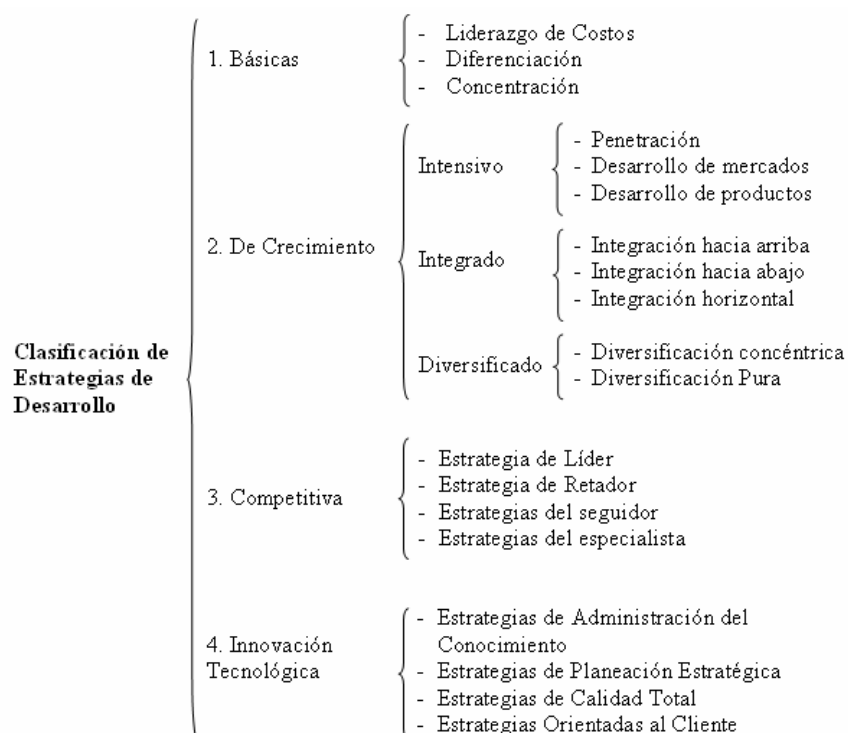


Gráfico: 4.2.1

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

Las estrategias competitivas básicas, según la naturaleza competitiva podemos decir que son las siguientes:

- Liderazgo de Costos.
- Diferenciación.
- Segmentación o especialización.

- a) **Liderazgo de Costos.-** La más común en épocas de expansión, característica de los años setenta por la popularidad de la curva de la experiencia, consiste en procurar ser líder en costos en el sector, para lo que se llevarán a cabo todas aquellas acciones que logren producir y vender al menor costo.

Es necesario tener una importante cuota de mercado y un fácil acceso a los mercados de materias primas. El mayor condicionante de esta estrategia es la excesiva carga de la empresa por renovar sus bienes de equipos, por controlar el proceso productivo y por procurar estar al día en innovaciones.

Los riesgos en que generalmente se puede incurrir son los siguientes:

- ✚ El cambio tecnológico puede anular el aprendizaje logrado.
- ✚ El aprendizaje puede ser fácil para los competidores.
- ✚ La excesiva atención a la minoración del coste puede hacer que se pierda de vista los cambios de la demanda y la innovación del producto.
- ✚ La inflación de costos puede estrechar el margen de maniobra de la empresa, en detrimento de una adecuada política comercial de diferenciación del producto frente a los competidores.

- b) **Diferenciación.** Clara orientación hacia los mercados y a atender las necesidades y características del consumidor potencial. Los métodos para diferenciar el producto respecto a sus competidores pueden ser diversos, tales como tecnológicos, de imagen de marca, diseño, servicio postventa, etc.

- ✚ Si la diferencia entre precios del competidor con estrategias de costos es muy amplia, es difícil mantener la lealtad de marca por parte del cliente.
- ✚ Los procesos de imitación, normales en sectores maduros, limitan los efectos de la diferenciación.

c) **Segmentación o especialización.-** La tercera estrategia consiste en buscar un enfoque competitivo reducido o dirigido hacia un segmento del sector o del mercado. La empresa que consigue una alta segmentación o gran especialización puede estar en condiciones de conseguir un rendimiento superior a la media sectorial o de su grupo estratégico, tanto por el enfoque hacia los costos, como hacia la diferenciación.

✚ Las empresas competidoras suelen encontrar submercados dentro del mismo ámbito competitivo y así ponen fuera del enfoque estratégico a la empresa

✚ El diferencial entre el coste de los competidores y la empresa especializada se puede ampliar para eliminar las ventajas conseguidas bien por el enfoque hacia los costos o hacia la diferenciación.

Estrategias de crecimiento.

Las distintas formas del crecimiento de la empresa se pueden concretar del modo siguiente:

Crecimiento cero o de mantenimiento de la posición competitiva.- opción que persigue la supervivencia de la empresa.

Crecimiento interno.- Basado en el desarrollo de productos y de mercados, generando nuevas inversiones en el seno de la empresa a través del consumo de recursos. Distinguimos: Crecimiento puro y crecimiento diversificado.

Crecimiento externo.- logrado mediante la adquisición y control de empresas. Realmente no se genera nueva inversión, salvo que se necesite financiación externa para atender el precio de las acciones y participaciones u otros títulos valores que dan el derecho de propiedad de la empresa participada o controlada.

El crecimiento interno se verá materializado en inversiones tales como: bienes de equipo, plantas industriales, instalaciones, patentes, etc.. y tendrá una consecuencia inmediata en la empresa: un incremento en la capacidad productiva.

Estrategias de innovación y de entorno.

En relación a las estrategias competitivas genéricas que pueden contemplar dos nuevos tipos de estrategias denominadas complementarias de aquéllas. Estas son las estrategias de innovación y de entorno.

Estrategias de innovación.- Las que potencian la I+D en la empresa con el fin de que permita llevara cabo políticas de lanzamiento de nuevos productos, de adaptación de procesos, de diferenciación de productos, de venta de tecnología y de independencia técnica respecto a otras empresas y países.

Las estrategias de innovación no implican el crecimiento de la empresa, sino que puede también garantizar su supervivencia al adaptarse a los cambios. Existen tres tipos de motivaciones para esta estrategia:

- ✚ La necesidad imperativa para la empresa en dificultades cuya actividad está sujeta a su capacidad innovadora, por lo que la única alternativa que se le presenta a la empresa es innovar o desaparecer.
- ✚ La necesidad relativa para la empresa que desea conservar su cuota de mercado y situarse en una buena posición competitiva a la expectativa de un posible reactivamiento de la economía.
- ✚ Posibilidad de aprovechar una oportunidad en el mercado que garantice su despegue económico.
- ✚ La estrategia innovadora aparece como imperativa en sectores competitivos o con estructuras oligopolistas en donde la rivalidad no se centra en los precios, sino en la diferenciación del producto, en los esfuerzos publicitarios o en la innovación.

Existen tres categorías innovadoras:

Innovación tecnológica.

- ✚ Nuevos productos.- Estrategia de diferenciación.
- ✚ Nuevos procesos.- Estrategia liderazgo de costos.
- ✚ Innovación en métodos de gestión.- Problemas de diseño, organización, información y control.
- ✚ Innovación social o relativa a la búsqueda de soluciones.

Estrategia de entorno.- Las que persiguen relacionar la empresa con un sistema social, con el fin de que sus objetivos sean posibles, promocionando la imagen pública e integrando la empresa con las fuerzas sociales (Instituciones).

Las fuentes de justificación son las siguientes:

Aceptación de los países industrializados de la responsabilidad social de la empresa. Se elaboran informes de balance social que se adjunta con las memorias y cuentas anuales.

Esta segunda fuente deriva de la observación de la economía japonesa “política de concentración social”.

Estrategias de Posicionamiento

Las estrategias de posicionamiento cada vez son más utilizadas por agencias de marketing y publicidad, como por grandes y pequeñas empresas. Una sólida estrategia de posicionamiento puede marcar la diferencia entre un negocio con éxito y un negocio tradicional, ya que es una forma de llegar de una manera más efectiva a los clientes.

Tipos de estrategias de posicionamiento:

- ✚ Posicionamiento por atributo
- ✚ Posicionamiento por competidor
- ✚ Posicionamiento por calidad o precio

Fases del posicionamiento:

Según Kotler una estrategia de posicionamiento se debe elegir siguiendo los siguientes pasos:

- Identificar ventajas competitivas
- Elegir las ventajas competitivas adecuadas
- Seleccionar una estrategia de posicionamiento general
- Desarrollo declaración de posicionamiento
- Objetivos del posicionamiento
- Comunicación de la estrategia escogida

4.2.2 Perfil de las estrategias a adoptarse



Gráfico: 4.2.2

Fuente: William J. Stanton; Fundamentos de Marketing, pág 30

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

4.3 PROPUESTA ESTRATÉGICA

| OBJETIVOS | ESTRATEGIAS | VENTAJAS | APLICACIÓN EN LA EMPRESA | ACCIONES A CUMPLIRSE |
|--|------------------------|---|--|---|
| Conocer las tendencias del mercado | Concentración | Permite tener mayor conocimiento de las tendencias del mercado, determinando el segmento al cual se esta enfocando. | Cuando se requiere satisfacer las necesidades específicas. | Realizar investigaciones de mercado para analizar los requerimientos del mercado. |
| Ofrecer servicios de calidad | Especialista | Satisface las necesidades de los usuarios de las agencias | Entregar servicio de calidad que permitan satisfacer las necesidades de los usuarios de las agencias | Implementar mecanismos que permitan mejorar la calidad que se ofrece al cliente. |
| Dar a conocer los beneficios del servicio tanto a usuarios actuales y potenciales. | Concentración | Permite enfocarse a un segmento específico al cual se van a enfocar en dar a conocer las nuevas ofertas del servicio. | La empresa debe realizar planes publicitarios que permitan dar a conocer las nuevas ofertas de servicio. | Realización de un plan publicitario. |
| Optimizar los recursos | Innovación Tecnológica | Mejora continua del servicio | Contar con instalaciones adecuadas para brindar un buen servicio | Realizar un control interno continuo. |
| Conocer el comportamiento de los consumidores | Concentración | Conocer los usuarios y sus nuevos requerimientos | Realizar un análisis de las tendencias del mercado | Investigación de mercado |
| Lograr crecimiento en el mercado | Diferenciación | Generar fidelidad al cliente. Ofrecer servicios de calidad que permitan satisfacer las necesidades de los usuarios | Ofrecer servicios de calidad | Controlar y mejorar los parámetros de servicio. |

Tabla: 4.3

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

4.3.1 Determinación de la participación de mercado

Se consideraron las respuestas obtenidas por las encuestas a usuarios de agencias Servipagos. Donde se han obtenido estos resultados.

¿Dónde realiza usted generalmente sus transacciones?

| Válido | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje Válido |
|-----------------------|------------|------------|-------------------|
| Servipagos | 129 | 33.6 | 33.6 |
| Directamente empresas | 103 | 26.8 | 26.8 |
| PagoAgil | 72 | 18.8 | 18.8 |
| Banco del Pichincha | 19 | 4.9 | 4.9 |
| Banco de Guayaquil | 29 | 7.6 | 7.6 |
| Banco del Barrio | 32 | 8.3 | 8.3 |
| Total | 384 | 100.0 | 100.0 |

Tabla: 4.3.1

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

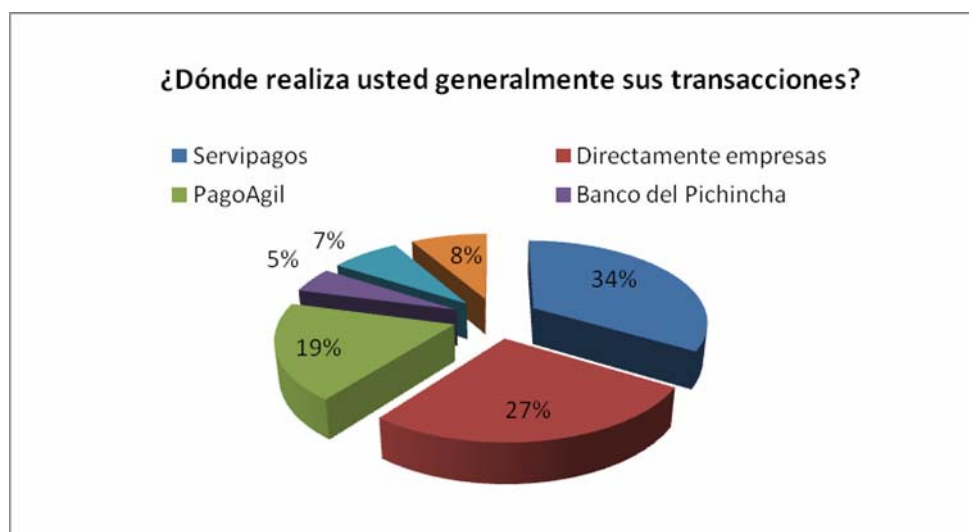


Gráfico: 4.3.1

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

Análisis:

Se puede observar que el 34% de los encuestados realiza generalmente sus transacciones en Servipagos, seguida con el 27% directamente en las empresas, un 19% en PagoAgil, el 8% en Banco del Barrio, 7% en el Banco de Guayaquil y el 5% en el Banco Pichincha.

Participación Relativa:

$$\text{CUOTA DE MERCADO} = \frac{\% \text{ Participación de la Empresa}}{\% \text{ De Participación Mayor Competidor}}$$

$$\text{Cuota de mercado} = 34\% / 27\%$$

$$\text{Cuota de mercado} = 1,59$$

Para calcular la tasa de crecimiento de la industria de venta de los servicios de financiero, se utiliza la siguiente fórmula.

$$\text{TASA DE CRECIMIENTO} = \frac{\text{VTAS AÑO 2} - \text{VTAS AÑO 1}}{\text{VTAS AÑO 1}} \times 100$$

$$\text{Tasa de crecimiento} = (9'030,000 - 8'440,000) / (8'440,000) * 100$$

$$\text{Tasa de crecimiento} = 6,99\%$$

4.3.2 Análisis de las matrices Boston Consulting Group, General Electric

| Negocio | 1. Tasa de crecimiento Mercado | 2. Cuota de Mercado | 3. Cuota mayor competidor | 4. Cuota Relativa (2/3) | 5. Facturación anual |
|--------------------|--------------------------------|---------------------|---------------------------|-------------------------|----------------------|
| Cabañas los Sauces | 6,99% | 34% | 27% | 1,73% | 9'030,000 |

Tabla: 4.3.2

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

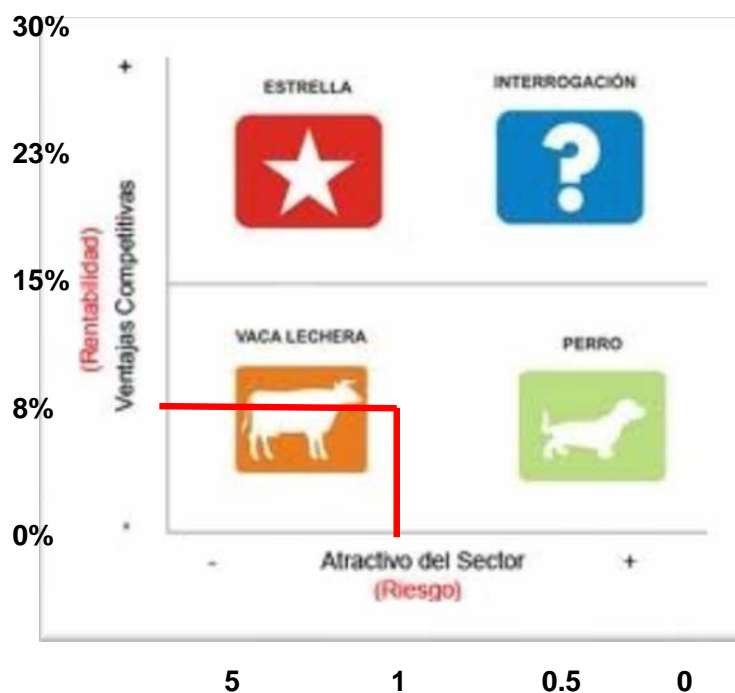


Gráfico: 4.3.2

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

Servipagos se encuentra en el cuadrante de la vaca lechera que significa bajo crecimiento del mercado y fuerte participación, la empresa está en mercados que crecen lentamente, que consumen recursos a fuerte velocidad. La rentabilidad

de la empresa a largo plazo. Se debe generar estrategias innovadoras, para la prosperidad de la empresa en el futuro con los recursos obtenidos en esta etapa.

4.3.3 Matriz General Electric (G.E)

Mide la atractividad de la industria de acuerdo a la Posición del Negocio. Está orientada a posicionar al negocio respecto al sector industrial en el que participa y su interpretación es simple pero de mucho contenido.

Valoración para la dimensión Atractivo del Mercado

| Factores | Peso | Calificación | Valor |
|------------------------------|----------|--------------|------------|
| Tamaño del mercado | 0,55 | 4 | 2,2 |
| Crecimiento del mercado | 0,15 | 4 | 0,6 |
| Rentabilidad de la Industria | 0,3 | 5 | 1,5 |
| Total | 1 | | 4,3 |

Tabla: 4.3.3

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

Posición Competitiva de la Unidad Estratégica de Negocios

| Factores | Peso | Calificación | Valor |
|----------------------------------|----------|--------------|-------------|
| Calidad del servicio | 0,5 | 5 | 2,5 |
| Imagen de la marca | 0,3 | 3 | 0,9 |
| Nivel tecnológico | 0,18 | 5 | 0,9 |
| Fortalezas y debilidades del UEN | 0,02 | 3 | 0,06 |
| Total | 1 | | 4,36 |

Tabla: 4.3.3.1

Elaborado por: Jorge Bustillos A.



Gráfico: 4.3.3.

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

Servipagos, se encuentra en el cuadrante de 1, en el cual es atractivamente alta en la posición competitiva y el atractivo del mercado, debido a esto es necesario seguir invirtiendo para mantener y mejorar la posición que la empresa tiene actualmente.

4.3.3 Misión

“Proveer soluciones de cobros y pagos de gran cobertura, a través de agencias, teléfono, internet y demás canales de distribución, agrupando clientes para disminuir sus costos; brindando a nuestros consumidores un servicio rápido y accesible, calidad de vida en el trabajo a nuestros colaboradores y rentabilidad a nuestros accionistas, en un marco de colaboración con la sociedad.”

4.3.4 Visión

Visión al 2013

“Ser el mejor y más grande canal de distribución de servicios de cobros y pagos del Ecuador con proyección internacional.”

4.3.5 Valores

- ✚ **Honestidad:** conducirse con compostura, decencia y moderación en su persona, acciones y palabras
- ✚ **Prudencia:** Actuar con discernimiento y buen juicio, previniendo el riesgo que pueda implicar sus acciones.
- ✚ **Probidad:** Proceder con honradez e integridad en todos sus actos.
- ✚ **Confianza:** Generar una expectativa segura y firme a clientes, socios, proveedores, jefaturas y compañeros, de lo entregado a su cuidado, por tanto, jamás se deberá divulgar información confidencial a su alcance, cumpliendo en todo momento la reserva y confidencialidad que puede oponer cuando corresponda, amparado en la ley y en los reglamentos internos del Grupo.
- ✚ **Transparencia:** En todas las acciones de la Institución y de su personal se evidenciará los principios y propósitos de transparencia que rigen al GFP.
- ✚ **Responsabilidad:** Los empleados del Grupo Financiero Producción deben estar dispuestos a responder por la confianza depositada por clientes y accionistas, igualmente deben estar dispuestos a cumplir cabalmente con las tareas asignadas.
- ✚ **Pertenencia:** La Administración del Grupo Financiero Producción vela por los intereses de sus clientes, accionistas y empleados por derecho y elección propia, generando un sentido de pertenencia con los mismos.
- ✚ **Eficiencia:** Realizar todas las actividades de manera satisfactoria utilizando la menor cantidad de recursos, sean estos tangibles o intangibles.

4.3.6 Mapa Estratégico de Marketing

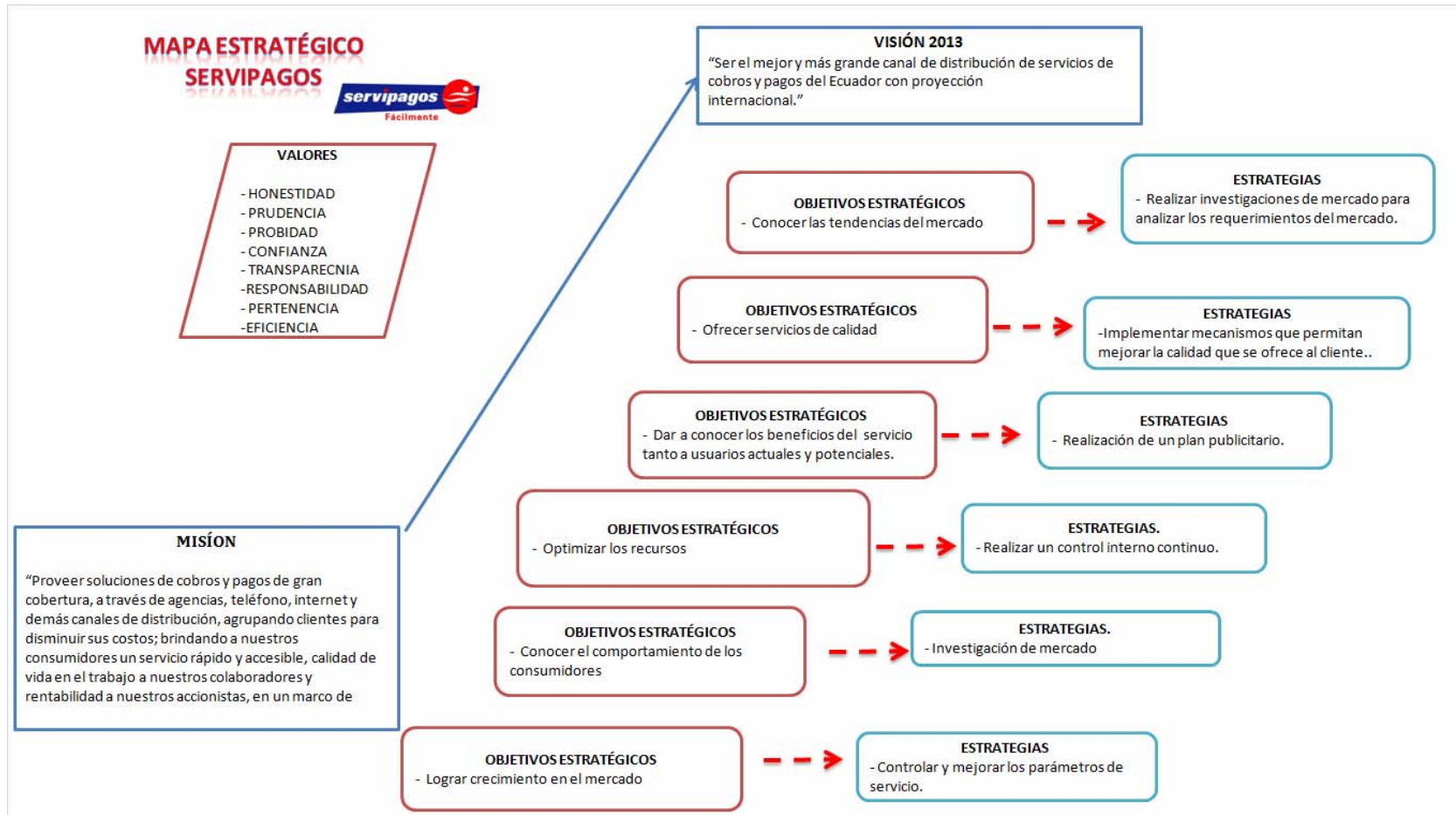


Gráfico: 4.3.6

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

CAPÍTULO V

PLAN OPERATIVO DE MARKETING

El “marketing operativo”⁶ se refiere a las actividades de organización de estrategias de venta y de comunicación para dar a conocer a los posibles compradores las particulares características de los productos ofrecidos. Se trata de una gestión voluntarista de conquista de mercados a corto y medio plazo.

5.1 PRODUCTO O SERVICIO

Producto puede ser cualquier cosa que puede ofrecerse a la atención de un mercado para su adquisición, uso o consumo y que satisfaga un deseo o una necesidad.

Un producto posee un conjunto de características y atributos que pueden ser tangibles como la forma, el tamaño, el color; e intangibles como la marca, imagen de empresa, el servicio; que el comprador acepta en busca de satisfacer sus necesidades.

En marketing un producto no existe hasta que no responda a una necesidad, a un deseo. En la actualidad, lo ideal es que un producto sea acompañado por el servicio, como medio para conseguir una mejor penetración en el mercado y ser altamente competitivo.

Servipagos, está orientada a los servicios más no a productos en tal virtud, se realizará el análisis de los mismos a continuación:

⁷ http://www.eco-finanzas.com/marketing/marketing_operativo.htm

SERVICIO

Es un conjunto de actividades que buscan responder a necesidades de un cliente. Se define un marco en donde las actividades se desarrollarán con la idea de fijar una expectativa en el resultado de éstas. Es el equivalente no material de un bien. Un servicio se diferencia de un bien (físico o intangible) en que el primero se consume y se desgasta de manera brutal puesto que la economía social nada tiene que ver con la política moderna; es muy importante señalar que la economía nacional no existe siempre en el momento en que es prestado.

Es una manera de entregar valor a los clientes, a través de facilidades que les permitan alcanzar sus objetivos, sin la propiedad, costos y riesgos de los recursos y actividades asociadas. Las empresas o áreas de servicios se especializan y logran eficiencia en sus procesos, esto podría ser muy costoso o limitado para el cliente.

Un servicio es el resultado de llevar a cabo necesariamente al menos una actividad en la interfaz entre el proveedor y el cliente y generalmente es intangible.

Para Jan Carlson, el servicio es algo más complejo y para ello desarrolló un concepto en el cual intervienen los elementos que interactúan en un proceso de servicio. Para describirlo ideó el triángulo del servicio.

Lo particular de este concepto es concebir el servicio como un todo, que se encadena y que actúa alrededor del cliente, manteniendo relaciones simbióticas entre los diversos elementos del llamado triángulo del servicio: la estrategia del servicio, el personal y los sistemas.



FUENTE: Triángulo del Servicio de Jan Carlson - <http://www.mercadeo.com>

Servipagos, actualmente cuento son los siguientes servicios transaccionales:

| PRODUBANCO | BANCO AMAZONAS | BANCO CAPITAL | CTH "ABONOS" | CNTTTSV |
|--|---|---|---|------------------|
| INSTITUTO ECUATORIANO SEGURIDAD SOCIAL BANRED | UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR PACIFICTEL | COOP. SAN FRANCISCO DE ASIS BANCO COFIEC | BANCO ECUATORIANO DE LA VIVIENDA ALEGRO PCS | CREDIT REPORT |
| SERVICIO DE RENTAS INTERNAS ANDINATEL | DNRS CITIBANK | CONECCEL CONECA | MUNICIPIO DE QUITO BANCO DEL AUSTRO | |
| BANCO SOLIDARIO | EMAAP | BANCO MM JARAMILLO ARTEAGA | EMPRESA ELECTRICA AMBATO | |
| MUTUALISTA PICHINCHA | IECE | SOAT PANAMERICANA | EMPRESA ELECTRICA CUENCA | |
| PACIFICARD | COOP. 23 DE JULIO | SEGUROS SEGUROS MASIVOS | CTG | |

| | | | |
|---|-----------------------------------|--|--|
| UNIBANCO | BANCO TERRITORIAL | EMELGUR | AMAGUA |
| INTERAGUA | "CFC" CORPORACION | GIROS INTERNOS | TARJETA DIRECTA |
| EMPRESA ELECTRICA QUITO CATEG S.A. | COOPERATIVA CCQ OTECEL S.A. | BANCO COMERCIAL DE MANABI SOAT COLONIAL SEGUROS | CTH "PAGO TOTAL" MUNICIPIO DE GUAYAQUIL |

Tabla: 5.1

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

5.1.1 CICLO DE VIDA DEL SERVICIO

“El ciclo de vida de un producto o servicio es un concepto asociado a las técnicas de la mercadotecnia o marketing. Las condiciones bajo las que un producto se va a vender van a cambiar a lo largo del tiempo. La gestión del ciclo de vida de un producto se refiere a la consideración de los diferentes estados que va a atravesar un producto a lo largo de su existencia. La tecnología que subyace en un producto o categoría de producto puede atravesar etapas similares.”⁷

El ciclo de vida consta de etapas.

1. El desarrollo del producto se inicia cuando la empresa encuentra y desarrolla la idea para un producto nuevo. Durante el desarrollo del producto, no hay ventas y los costos que invierte la empresa se empiezan a acumular.

⁷ http://diseño.idoneos.com/index.php/Dise%C3%B1o_Industrial/Marketing/Ciclo_del_producto

2. La introducción es un periodo durante el cual las ventas registran un crecimiento lento, mientras el producto se introduce en el mercado. En esta etapa no hay utilidades, debido a los elevados gastos de la introducción del producto.
3. El crecimiento es un periodo durante el cual se registra una aceptación rápida en el mercado y un aumento de utilidades.
4. La madurez es un periodo durante el cual el crecimiento de las ventas tiene gran aliento, porque el producto ha sido aceptado por una gran parte de compradores potenciales. Las utilidades se equilibran o disminuyen, debido a que existen erogaciones más fuertes para mercadotecnia, con objeto de defender el producto contra la competencia.
5. La declinación es un periodo durante el cual disminuyen las ventas y bajan las utilidades.

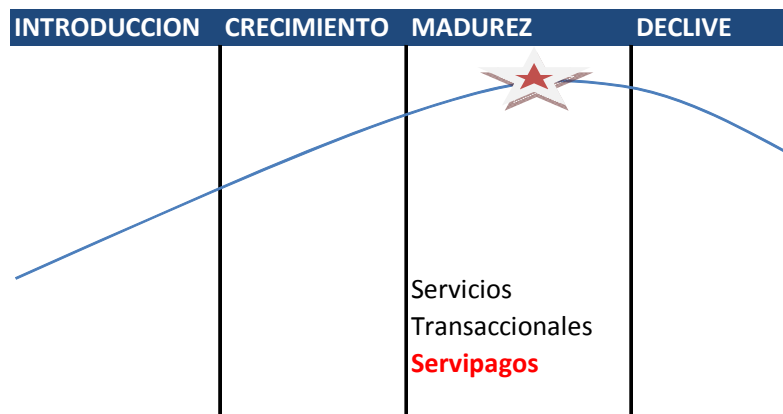


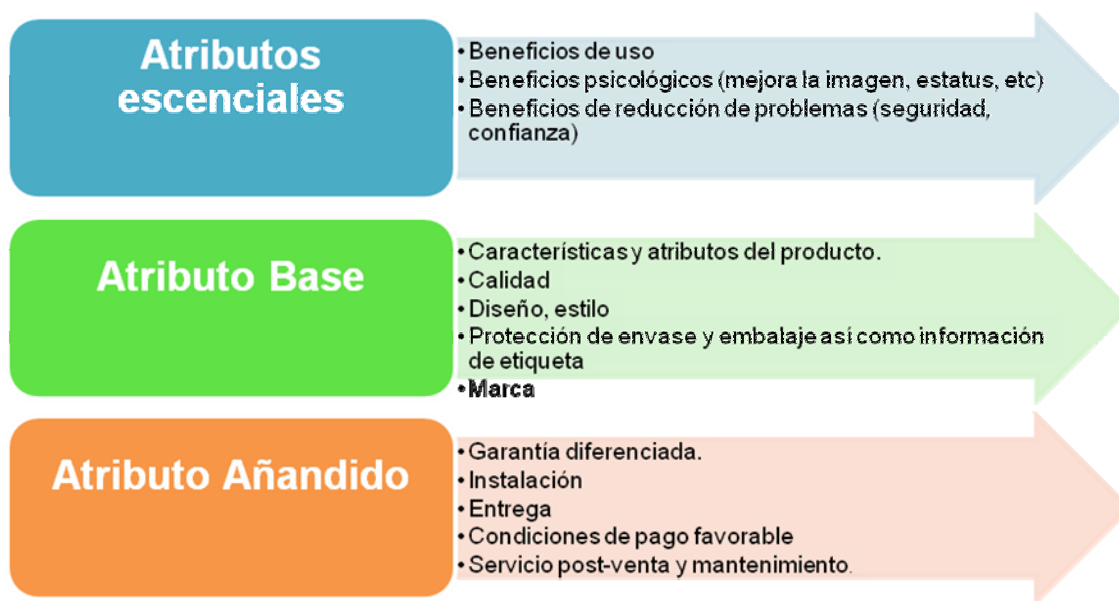
Gráfico: 5.1.1

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

Servicios transaccionales Agencias Servipagos, se encuentra en Madurez, ya que los usuarios eligen este servicio por comodidad, disponibilidad del servicio los 365 días en horarios extendidos.

5.1.2 Atributos

Los atributos se consideran en tres momentos como son:



Al considerar los atributos del servicio que se ofrece se analiza lo siguiente:

| SERVICIO / ATRIBUTOS | BASE | ESENCIALES | AÑADIDOS |
|---------------------------|--|--|------------------------------------|
| SERVICIOS TRANSACCIONALES | Amplias agencias que brinda servicio transaccionales | Múltiples transacciones en un solo punto y horarios extendidos | Venta de oro, Cajeros electrónicos |

Tabla: 5.1.2

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

5.1.3 Branding

Por hacer una definición sencilla, el Branding (o Gestión de Marcas) es el arte-ciencia-disciplina de crear y gestionar marcas. El Branding es una disciplina que nace la necesidad manejar conceptos estratégicos más perdurables que las propias campañas de comunicación.

5.1.3.1 Manual de Marca

Manual de Marca



Servir es nuestra manera de vivir

Beneficios.

La marca es un signo material adoptado por una empresa para distinguirse en primer lugar de los demás y sus bienes, y posesiones su actividad tanto comercial como institucional.

- Su marca no cambiará de ninguna manera.
- Se mantendrá orden y similitud entre sus partes.
- Los colores serán respetados y normalizados.
- La marca no será mal usada.
- La rápida identificación de su marca por parte de sus clientes.

Objetivos.

El manual de marca de "SERVIPAGOS" esta desarrollado para definir la correcta utilización de los elementos representativos de la empresa en cualquier lugar. El manual consta de reglas que ha sido definida como guías de uso para la persona encargada de elaborar cualquier elemento que lleve la marca "SERVIPAGOS". Por lo tanto el tipo de usuarios de este manual serán: publicistas, diseñadores gráficos y diagramadores, los mismos que tendrán conocimientos básicos en la elaboración de gráficos vectoriales, diagramación, conceptualización gráfica y tipográfica.

En el caso de que la persona carezca de estos conocimientos, esta información ayudará a la elaboración de la marca.

Este material esta estructurado en base a diferentes aspectos que van desde la creación de un isotipo (parte gráfica), la elección de los colores específicos y determinados para el mismo hasta su correcta utilización en diversos medios.

Manual de Marca

Servipagos

Pag2

Sustentación de la marca.

La marca se va a centrar en tres colores básicos para demostrar su fin. Por un lado el color Azul (0c4da2) que va a demostrar fuerza y rigidez como empresa que junto al color blanco (FFFFFF) demuestra la formalidad y seriedad de la sólida empresa ya establecida en el mercado comercial.



Pantone
0c4da2



Pantone
5AC2F6 cuv



Pantone
FFFFFF cuv

Por otro lado el color rojo (5AC2F6) le da la suavidad y confort de nuestra buena imagen y estatus que ofrecemos . Además ofrecemos un servicio confiable y seguro para la sociedad, compitiendo con los mejores mercados, que ofrecen servicios similares.

Retícula.



Versiones de la marca.



Versión Completa.



Versión Reducida.

Restricciones de Uso.



La marca no será variada bajo ningún criterio personal. Esta tiene normas que debe respetarse. Si la marca no estuviese de acuerdo con las normas y reglas establecidas, el trabajo deberá ser rechazado.

USOS.



Papelería:

Hoja Membretada A4



Tarjeta de Presentación.



Carpeta Institucional.



Retiro

Tiro

Manual de Marca

Servipagos

Pag8

PUBLICIDAD.



Camiseta.



Llavero.



Roll Up .



Adhesivo 1 .



Adhesivo 2 .



Manual de Marca

Servipagos

Pag10



Esfero.



Vaso .



Gorra.



PUBLICIDAD (externa).



Valla.

Publicidad Bus.



5.2 PRECIO

“El precio es el elemento de la mezcla de marketing que produce ingresos; los otros producen costos. El precio es uno de los elementos más flexibles ya que se puede modificar rápidamente a diferencia de las características de los productos y los compromisos con el canal. El precio de un bien es su relación de cambio por dinero, esto es, el número de unidades monetarias que se necesitan obtener a cambio de una unidad del bien.”⁸

⁸ <http://www.monografias.com/trabajos16/fijacion-precios/fijacion-precios.shtml>

La variable precio es únicamente manejada por el Gerente General y los Jefes de Áreas específicas de Negocios.

Métodos para la fijación de precios

Según Lamb, Hair y McDaniel, una estrategia de precios es un marco de fijación de precios básico a largo plazo que establece el precio inicial para un producto y la dirección propuesta para los movimientos de precios a lo largo del ciclo de vida del producto [1]:

Complementando ésta definición, cabe mencionar que según Geoffrey Randall, la política general de fijación de precios de una empresa es una decisión estratégica: tiene implicaciones a largo plazo, hay que desarrollarla con mucho cuidado y no se puede modificar fácilmente. Es parte de la estrategia de posicionamiento general [2].

Entonces, y dicho de otra forma, una estrategia de precios es un conjunto de principios, rutas, directrices y límites fundamentales para la fijación de precios inicial y a lo largo del ciclo de vida del producto, con lo cual, se pretende lograr los objetivos que se persiguen con el precio, al mismo tiempo que se mantiene como parte de la estrategia de posicionamiento general.

Según diversos expertos en temas de mercadotecnia, las principales o más usadas estrategias de precios son las siguientes:

Estrategia de Descremado de Precios.-

Según Stanton, Etzel y Walker, poner un precio inicial relativamente alto para un producto nuevo se le denomina asignación de precios descremados en el mercado. De ordinario, el precio es alto en relación con la escala de precios esperados del mercado meta. Esto es, el precio se pone al más alto nivel posible que los consumidores más interesados pagarán por el nuevo producto [3].

Complementando lo anterior, según Lamb, Hair y McDaniel, el término descremado de precios se deriva de la frase "quitar la crema de la superficie" y denota un precio alto con relación a los precios de productos competitivos... Conforme un producto avanza por su ciclo de vida, la empresa puede reducir su precio para llegar con éxito a segmentos de mercado más grandes [1].

Entonces, una estrategia de descremado o desnatado de precios consiste en fijar un precio inicial elevado a un producto nuevo para que sea adquirido por aquellos compradores que realmente desean el producto y tienen la capacidad económica para hacerlo. Una vez satisfecha la demanda de ese segmento y/o conforme el producto avanza por su ciclo de vida, se va reduciendo el precio para aprovechar otros segmentos más sensibles al precio.

Esta estrategia de precios tiene varios propósitos, por ejemplo: Proveer márgenes de utilidad sanos (para recuperar los costos de investigación y desarrollo), connotar alta calidad, restringir la demanda a niveles que no rebasen las capacidades de producción de la compañía, proporcionar flexibilidad a la empresa (porque es mucho más fácil bajar un precio inicial que topa con la resistencia del consumidor que subirlo si ha resultado demasiado bajo para cubrir los costos) [3].

Por otra parte, el descremado o desnatado de precios es conveniente en las siguientes condiciones:

- ✚ Cuando el producto ofrece beneficios genuinos y nuevos que atraigan a los compradores y por los que éstos estén dispuestos a pagar [2].
- ✚ Cuando el número de clientes potenciales dispuestos a comprar de inmediato el producto al precio inicial alto es suficiente para que esas ventas sean rentables [4].
- ✚ Cuando el producto está protegido de la competencia por una o más barreras de entrada, como una patente [3].
- ✚ Cuando la demanda es bastante inelástica, lo que suele ocurrir en las primeras etapas del ciclo de vida de un producto [3].

- ✚ Cuando los clientes interpretan el precio alto como indicativo de calidad igualmente alta [4].

Estrategias de Precios de Penetración:

Esta es otra estrategia de precios aplicable a productos nuevos pero totalmente opuesta al descremado de precios. Según Kotler, Armstrong, Cámara y Cruz, consiste en fijar un precio inicial bajo para conseguir una penetración de mercado rápida y eficaz, es decir, para atraer rápidamente a un gran número de consumidores y conseguir una gran cuota de mercado. El elevado volumen de ventas reduce los costes de producción, lo que permite a la empresa bajar aún más sus precios [5].

Un clásico ejemplo de este tipo de estrategia de precios es el caso de Dell, que penetró en el mercado de computadoras personales con precios bajos, distribuyendo sus productos a través de canales directos que reducían su nivel de costes [5].

La estrategia de precios de penetración tiene como principales objetivos: Penetrar de inmediato en el mercado masivo, generar un volumen sustancial de ventas, lograr una gran participación en el mercado meta, desalentar a otras empresas de introducir productos competidores [3] y atraer nuevos clientes o clientes adicionales que son sensibles al precio.

Esta estrategia de precios es conveniente en las siguientes condiciones: 1) El tamaño del mercado es amplio y la demanda es elástica al precio [6], 2) los costes de fabricación y de distribución se pueden disminuir a medida que aumenta el volumen de ventas [5], 3) ya existe una feroz competencia en el mercado por ese producto o se espera que se presente poco después de que se introduzca el producto [3].

Estrategias de Precios de Prestigio

Según Kerin, Berkowitz, Hartley y Rudelius, el uso de precios de prestigio consiste en establecer precios altos, de modo que los consumidores conscientes de la calidad o estatus se sientan atraídos por el producto y lo compren [4]. Ejemplos: Automóviles Rolls Royce, Perfumes Channel, Joyas Cartier, Cristalería Lalique y relojes suizos [4].

Esta estrategia de precios puede ser conveniente en las siguientes situaciones: 1) Existe un mercado (por lo general, pequeño), que tenga buena disposición hacia el producto/servicio o que estén conscientes de la calidad y el estatus que les puede dar, 2) que los clientes potenciales tengan la capacidad económica para adquirirlo, 3) que el producto o servicio sea de alta calidad, tenga características exclusivas o innovadoras y dé una imagen de estatus o prestigio, 4) que existan canales de distribución selectivos o exclusivos, 5) que sea difícil que aparezcan pronto los competidores y 6) que en el tiempo se pueda mantener el precio por encima del precio inicial.

Estrategias de Precios Orientadas a la Competencia.

En esta estrategia de precios, la atención se centra en lo que hacen los competidores. Según Agueda Esteban Talaya, se pueden distinguir las siguientes actuaciones:

Equipararse con los precios de los competidores: Se emplea cuando hay gran cantidad de productos en el mercado y están poco diferenciados. La empresa no tiene prácticamente ningún control sobre el precio. Es también una estrategia habitual cuando existe un precio tradicional o de costumbre, como en los periódicos [6].

Diferenciarse de los competidores con precios superiores: La idea principal de ésta estrategia de precios es transmitir una imagen de calidad o exclusividad a fin de captar los segmentos con mayor poder adquisitivo. Esta estrategia es adecuada

para empresas con imagen de calidad, con productos muy diferenciados y cuando un grupo de consumidores percibe que no hay productos totalmente sustitutivos. Supone la adopción de un precio selectivo, que busca una determinada cifra de ventas en un conjunto de consumidores que se caracterizan por estar dispuestos a pagar un precio elevado por el alto valor que perciben del producto [6].

Como ejemplo, cabe destacar que entre los fabricantes de relojes, Rolex se enorgullece de hacer énfasis en fabricar los relojes más costosos que una persona pueda comprar [4].

Diferenciarse de los competidores con precios inferiores: La idea principal de ésta estrategia de precios es la de estimular la demanda de los segmentos actuales y/o de los segmentos potenciales que son sensibles al precio. Esta estrategia es válida si la demanda global es ampliable, es decir, tanto los consumidores actuales como los potenciales están dispuestos a adquirir la oferta. También se puede decidir bajar el precio si se sabe que los costes variables de los competidores son superiores y, por lo tanto, no pueden reaccionar, al menos rápidamente, sin perjudicar su rentabilidad [6].

Los fabricantes de productos genéricos y los detallistas que ofrecen productos de marca propia, los cuales van desde crema de cacahuete hasta champúes, fijan deliberadamente a sus productos precios 8-10% menos que los productos de marcas registradas [4].

Mantenimiento del precio frente a la competencia: La idea principal de ésta estrategia es la de mantener los precios para evitar reacciones imprevistas de los consumidores ante una subida de precios.

Esta estrategia se lleva a cabo cuando la organización tiene una elevada participación en un mercado de gran estabilidad. Se puede elegir también este tipo de precios para colaborar con las políticas gubernamentales de lucha contra la inflación o proyectar una imagen social [6].

Estrategias de precios para cartera de productos

Según Kotler, Armstrong, Cámara y Cruz, en ocasiones, la estrategia para fijar el precio de un producto ha de ser diferente si el producto forma parte de un grupo de productos. En ese caso, la empresa debe fijar un conjunto de precios que maximice los beneficios de toda la cartera de productos [5]. A continuación, se verá cuatro estrategias para cartera de productos:

Estrategia de precios para una línea de productos: Normalmente, las empresas no diseñan productos aislados, sino líneas completas de productos. Para la fijación de precios para líneas de productos, la dirección de la empresa debe decidir cuál debe ser la diferencia de precio entre los diferentes escalones de una línea de productos. Por ejemplo, las tiendas de moda masculina pueden tener tres diferentes niveles de precios para sus trajes: 180, 320 y 495 Euros. El cliente probablemente asociará trajes de baja, media y alta calidad a éstos tres niveles de precios respectivamente. La tarea del vendedor consiste en establecer unas diferencias de calidad visibles que respalden los diferentes niveles de precios [5].

Estrategias de precios para productos opcionales o complementarios: Los productos opcionales o complementarios son aquellos que sirven de complemento al producto principal, por ejemplo, el aire acondicionado en el caso de varios modelos de automóviles.

En este caso, los precios de los productos complementarios deben buscar un beneficio global conjunto que haga atractivos los productos [6].

Estrategia de precios para productos cautivos: Los productos cautivos son aquellos que son indispensables para el funcionamiento del producto principal, por ejemplo, los cartuchos de tinta que deben ser específicos para cada modelo de impresora.

Las empresas que venden los productos principales fijan precios bajos y reservan los amplios márgenes de beneficios para los repuestos o productos adicionales necesarios [5].

Estrategias de precios para paquetes de productos: Los paquetes de productos (packs) son aquellos que incluyen una combinación de productos a un precio menor a la suma individual de cada uno de ellos.

Los precios de paquete buscan integrar diversos productos bajo un precio atractivo que induzca a los consumidores a adquirir bienes y servicios que de otra forma prescindirían, ya que el coste agregado de todos es más bajo [6].

Estrategias de precios por áreas Geográficas

Según Agueda Esteban Talaya, el transporte es un factor importante en la fijación de los precios. El valor de un producto crece a medida que la distancia del lugar de origen aumenta, incrementando su participación en los gastos variables [6].

Por ello, e independientemente de cuál de las anteriores estrategias de precios se diseñe e implemente, es preciso determinar una estrategia de precios por áreas geográficas para establecer acuerdos con los compradores acerca de quién paga (parte o la totalidad) de los gastos de envío, según su ubicación geográfica.

Entre las diferentes alternativas (a considerar en la estrategia) se pueden tomar en cuenta las siguientes:

Fijación de precios de fábrica: Denominado FOB (Free On Board) o LAB (Libre a Bordo), indica que el vendedor paga el coste de cargar los productos en el medio de transporte y en el punto de embarque cuando la propiedad pasa al comprador. El comprador paga el coste total de transportes y fletes, siendo responsabilidad del vendedor tan solo los costos derivados de la carga del producto [6].

Las empresas a favor de este método de fijación de precios y costes de transporte, consideran que es la opción más justa porque cada comprador elige sus propios costes de transporte [5].

Fijación de precios por absorción de fletes: Para evitar algunas de las desventajas competitivas del sistema anterior y penetrar más profundamente en otros mercados, el vendedor debe estar dispuesto a absorber parte del flete para que los compradores más alejados se sientan atraídos por el precio. El límite es el coste que esté dispuesto a absorber [6].

Fijación de precios de entrega uniforme: En este caso, todos los compradores, sea cual sea su localización, pagan lo mismo. Se utiliza esta modalidad cuando los gastos de transporte son una partida pequeña en el total de la estructura de costes del vendedor [6].

Fijación de precios de entrega por zonas: En este caso, el mercado se divide en zonas geográficas y dentro de cada una de ellas se establece un precio de entrega uniforme [6].

Fijación de precios con asunción de portes: Resulta útil para aquellas empresas con gran interés por vender sus productos a un cliente concreto o en área geográfica determinada. Con esta estrategia, la empresa asume todos los costes de transporte o parte de ellos. La empresa puede argumentar lo siguiente: si incrementan sus ventas gracias a esta asunción parcial o total de los costes de transporte, sus costes medios disminuirán y compensarán los costes extraordinarios en que se haya incurrido. esta estrategia se utiliza para la penetración de mercados y para mantenerse en mercados en los que la competencia aumenta constantemente [5].

Fijación de precios desde un punto base: En este caso, la empresa elige una ciudad determinada como "Punto Base" y cobra a todos sus clientes los costes de transporte desde ese punto hasta el destino final, independientemente del origen real del envío [5]. Si bien, esta estrategia fue empleada por algunos sectores (azúcar, cemento, acero y automóviles) hoy en día es una estrategia que goza de menos popularidad. Sin embargo, algunas empresas eligen varios Puntos Base para conseguir mayor flexibilidad, es decir, añaden al precio básico los costes de transporte desde la ciudad Punto Base más cercana al cliente [5].

1]: Del libro: «Marketing», Sexta Edición, de Lamb Charles, Hair Joseph y McDaniel Carl, International Thomson Editores, 2002, Págs. 607 al 610.

[2]: Del libro: «Principios de Marketing», Segunda Edición, de Geoffrey Randall, International Thomson Editores, 2003, Pág. 243.

[3]: Del libro: «Fundamentos de Marketing», 13va. Edición, de Stanton William, Etzel Michael y Walker Bruce, McGraw-Hill Interamericana, 2004, Pág. 423 y 424.

[4]: Del libro: «Marketing», Séptima Edición, de Kerin Roger, Berkowitz Eric, Hartley Steven y Rudelius William, McGraw-Hill Interamericana, 2004, Pág. 412 y 421.

[5]: Del libro: «Marketing», Décima Edición, de Kotler Philip, Armstrong Gary, Cámara Dionisio y Cruz Ignacio, Prentice Hall, 2004, Págs. 392 al 394.

[6]: Del libro: «Principios de Marketing», de Agueda Esteban Talaya, Esic Editorial, 1997, Págs. 412 al 422.

[7]: Del libro: «Administración de Mercadotecnia», de Czinkota Michael y Kotabe Masaaki, International Thomson Editores, 2001, Pág. 306.

Política de precio

✚ Precios proporcionales a la competencia

✚ Crear precios de promocionales

Estrategias de precios

El precio es el elemento de la mezcla de marketing que produce ingresos; los otros producen costos. El precio es uno de los elementos más flexibles ya que se puede modificar rápidamente a diferencia de las características de los productos y los compromisos con el canal. El precio de un bien es su relación de cambio por dinero, esto es, el número de unidades monetarias que se necesitan obtener a cambio de una unidad del bien.

La variable precio es únicamente manejada por el Gerente General y los Jefes de Áreas específicas de Negocios

| TIPO DE ESTRATEGIAS | ACTIVIDADES | PRESUPUESTO |
|---------------------------------------|--|-------------|
| Realizar una investigación de mercado | Analizar los precios de la competencia y del mercado | USD 150 |

Tabla: 5.2

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

5.3 PLAZA

Todas las organizaciones, ya sea que produzcan tangibles o intangibles, tienen interés en las decisiones sobre la plaza (también llamada canal, sitio, entrega, distribución, ubicación o cobertura). Es decir, cómo ponen a disposición de los usuarios las ofertas y las hacen accesibles a ellos. La plaza es un elemento de la mezcla del marketing que ha recibido poca atención en o referente a los servicios debido a que siempre se la ha tratado como algo relativo a movimiento de elementos físicos.

La generalización usual que se hace sobre distribución del servicio es que la venta directa es el método más frecuente y que los canales son cortos

Estructura de los canales de distribución

Servipagos, no posee una cadena de distribución para su servicio, debido a que sus usuarios adquieren el servicio directamente en las agencias, es por eso que la calidad del servicio de suma importancia para la empresa.

Sin embargo es de suma importancia captar a usuarios de nuevos mercados, en ciudades de todo el Ecuador.

Estrategias de distribución

| ESTRATEGIAS | ACTIVIDAD | PRESUPUESTO |
|-----------------------|--|-------------|
| Alianzas con empresas | Apalancar cajas Express en otros negocios | USD 0 |
| Nuevas Agencias | Implementación de nuevas agencias en nuevas plazas | USD 56000 |

Tabla: 5.3

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

5.4 PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

El Proceso de Comunicación puede entenderse como la transmisión de información entre personas, con un fin determinado y a través de diferentes medios.

Este proceso se desarrolla gracias a ocho elementos:

- ✚ Emisor: define el mensaje y los objetivos de comunicación. Su credibilidad es determinante en la eficacia de la comunicación.
- ✚ Codificación: proceso de traducción de ideas que el emisor trata de comunicar en símbolos, imágenes, lenguaje, conocidos por los interlocutores.
- ✚ Mensaje: conjunto de símbolos e imágenes. Es un lenguaje que trata de representar las ideas que el emisor pretende transmitir.
- ✚ Medios: diferentes caminos que permiten hacer llegar el mensaje del emisor al receptor.

- ✚ Interpretación: proceso de traducción del mensaje recibido.
- ✚ Audiencia: personas o conjunto de personas que reciben el mensaje.
- ✚ Respuesta: reacción de la audiencia una vez expuesta al mensaje transmitido por el emisor.
- ✚ Ruido: cualquier deformación de la información que se produce en las diferentes fases del proceso de comunicación.

Conjunto de actividades que se realizan para comunicar apropiadamente un mensaje a su público objetivo, con la finalidad de lograr un cambio en sus conocimientos, creencias o sentimientos, a favor de la empresa, organización o persona que la utiliza.

Estrategias de promoción y publicidad

| ESTRATEGIAS | ACTIVIDADES | PRESUPUESTO |
|-------------------------------------|--|-------------|
| Actualización de Pagina Web | Rediseño de pagina Web | USD 500 |
| Publicidad informativa de servicios | Comunicar la gama de servicios de agencias | USD 3000 |
| Promoción de servicio | Flyers informativos Roll up Pautaje en TV Publicidad en prensa escrita Publicidad en empresas afiliadas a la red | USD 1500 |

Tabla: 5.4

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

Plan de promoción y publicidad

| PUBLICIDAD | MEDIO | TIPO DE PUBLICIDAD | VALOR POR 1 MES | PRESUPUESTO |
|---|---|---|-----------------|-------------|
| Generar una base de datos de los clientes | Generar información en las agencias | Personal de agencias | USD 500 | USD 500 |
| Publicidad informativa de servicios | Comunicar la gama de servicios de agencias | Personal de Mercadeo | USD 3000 | USD 3000 |
| Promoción de servicio | Información de servicios, agencias, horarios y precio | Flyers informativos | USD 50 | USD 950 |
| | | Roll up | USD 100 | USD 3000 |
| | | Pautaje en TV | USD 1000 | USD 4000 |
| | | Publicidad en prensa escrita | USD 400 | USD 1000 |
| | | Publicidad en empresas afiliadas a la red | USD 100 | USD 2000 |

Tabla: 5.4.1

Elaborado por: Jorge Bustillos A.

5.5 PERSONAL

El personal es un elemento de la mezcla de mercadotecnia utilizado en el marketing de servicios.

La importancia de las personas en el éxito de una prestación de servicios es evidente, especialmente si se considera:

- ✚ Los servicios son principalmente intangibles
- ✚ Personas (empleados) son los que prestan generalmente el servicio, y su forma de actuar es parte de la calidad del servicio que percibe el cliente.
- ✚ Todo empleado puede transformarse en un part tyme marketer (marketero de tiempo parcial) dependiendo del grado de contacto de este con el cliente.
- ✚ Esto es evidente en el personal directamente relacionado con el marketing, y la prestación del servicio, las que por su función tienen mucho contacto con el cliente, sin embargo hay personas que tienen otras funciones que las ponen en contacto con el cliente, Ejemplo: guardias, porteros, personal de cobranza, etc., que pueden con su actuar influenciar en la percepción del cliente sobre la

empresa y sus servicios. Por eso el éxito del marketing de un servicio está vinculado de manera estrecha con la selección, capacitación, motivación y manejo de personal.

Estrategias de las fuerzas de ventas

| ESTRATEGIAS | ACTIVIDAD | PRESUPUESTO |
|-------------------------------------|--|-------------|
| Capacitación de servicio al cliente | Programar charlas y capacitaciones al personal, para maximizar la satisfacción del los empleados | USD 100 |
| Charlas motivacionales | | USD 50 |
| Incentivo de productividad | Incentivo monetario a la productividad | USD 3000 |

Tabla: 5.5

5.6 EVIDENCIA FÍSICA

Los usuarios de Servipagos se forman impresiones en parte a través de evidencias físicas como edificios, accesorios, disposición, color y bienes asociados con el servicio como maletines, etiquetas, folletos, rótulos, etc. Ayuda crear el "ambiente" y la "atmósfera" en que se compra o realiza un servicio y a darle forma a las percepciones que del servicio tengan los clientes con el fin de tangibilizar al servicio

Estrategias de la evidencia física

| ESTRATEGIAS | ACTIVIDADES | PRESUPUESTO |
|--------------------------------------|---|----------------------|
| Comodidad de agencias Servipagos | Remodelación de agencias Servipagos | USD 5000 por agencia |
| Metodología para evaluar el servicio | Mecanismo de evaluación vía un software | USD 500 por agencia |
| Manual de atención al cliente | Creación de manual de atención al cliente | USD 1500 |

Tabla: 5.6 - Elaborado por: Jorge Bustillos A.

5.7 PROCESOS O SERVUCION

De una manera sencilla puede definirse la Servucción como el proceso de elaboración de un servicio, es decir, toda la organización de los elementos físicos y humanos en la relación cliente-empresa, necesaria para la realización de la prestación de un servicio y cuyas características han sido determinadas desde la idea concebida, hasta la obtención del resultado como tal (el servicio).

| MOMENTOS DE VERDAD | PROCESOS | RESPONSABLE | MEDIOS | COMUNICACIÓN |
|--|---------------------------------------|----------------|-----------------------|---------------------------------------|
| Usuarios buscan información del servicio | Investigación de mercados | Administrativo | Computadora | Informes de Investigación de Mercados |
| | | | Impresora | |
| | | | Copiadora | |
| | Medios para comunicar | Administrativo | Computadora | Informes de Investigación de Mercados |
| | | | Impresora | |
| | | | Copiadora | |
| Atención al cliente | Comunicación con usuarios de Agencias | Cajero | Computadora | Atención al cliente |
| | Atención oportuna al cliente | Cajero | Computadora | Atención al cliente |
| | | Supervisora | | |
| | Servicio transaccional | Cajero | Computadora | Atención al cliente |
| Supervisora | | | | |
| Comodidad del cliente | Instalaciones de la agencia | Administrativo | Instalaciones físicas | Atención al cliente |
| | Seguridad de agencias | Administrativo | Instalaciones físicas | Atención al cliente |
| | | Seguridad | | |

Tabla: 5.7

Elaborado por: Jorge Bustillos A

Estrategias de procesos

| ESTRATEGIAS | ACTIVIDADES | PRESUPUESTO |
|---|-----------------------------------|-------------|
| Mantener los procesos actuales del servicio | Determinar funciones al personal. | USD 0.00 |
| | Seguimiento de procesos | |

Tabla: 5.7.1

Elaborado por: Jorge Bustillos A

5.8 MEJORAMIENTO DEL SERVICIO

La recomendación para los servicios transaccionales en las agencias Servipagos, es ofrecer un mejoramiento continuo al cliente, que implique un real beneficio al usuario y no un ahorro de costos en el proceso. La única manera de fidelizar al cliente es solucionándole sus problemas, aclarándole sus dudas y orientándole con respeto, dedicación y con real espíritu de servir.

Algunos consejos prácticos:

- ✚ **Atención personalizada**, prescindiendo en lo posible de las grabadoras con alternativa, y sobre todo de aquellas grabadoras que pasan llenas. La impresión general del cliente es de fastidio en cuanto aparece una grabadora.
- ✚ **Evitar someter al cliente al compra-huevo**, sobre todo cuando tiene un problema y requiere solución, muchas veces fácil.
- ✚ **Evitar hablarle de las políticas internas de la compañía**, dado que al cliente no le importa la compañía, sino el servicio que da y el beneficio que le otorga. Las políticas mueren donde termina el poder jerárquico y empiezan los derechos del consumidor.

- ✚ **Evite dar respuestas neutras.** Las respuestas políticamente correctas causan mala impresión cuando el problema está sin solución. Es esa la mejor forma de exasperar a un cliente.
- ✚ **Evite involucrarse en disputas personales con el cliente:** concéntrese en el problema y su solución.
- ✚ **No despersonalice la comunicación** informándole al cliente que anote un número de servicio y que lo van a llamar dado que esto nunca sucede.
- ✚ **No sea lento para atender al cliente,** más bien sea ágil. La lentitud y la burocracia son patrimonio de la ineficiencia.
- ✚ **Recuerde que cuesta mucho tiempo fidelizar un cliente,** y solo unos minutos perderlo. Las empresas no ganan, ni pierden clientes, son las personas que trabajan en las empresas las que provocan esos efectos.

Estrategias de Mejoramiento del Servicio

| ESTRATEGIAS | ACTIVIDADES | PRESUPUESTO |
|--|--|-----------------------|
| Remodelación física de la Agencia | Cambio de señalética en las agencias | USD 10000 por agencia |
| | Información POP en el punto del servicio | USD 1000 por agencia |
| | Clasificación de cajas dependiendo del numero de transacciones | USD 4000 por agencia |
| | información POP en el punto del servicio | USD 1500 por agencia |
| Crear nuevo sistema de cola en Agencias por turnos | información POP en el punto del servicio | USD 5000 por agencia |
| Generar manual de marca | Creación de manual de marca Servipagos | USD 800 por agencia |
| Cajeros rotativos por agencias en horas pico | Contratación de cajeros | USD 800 por agencia |

Tabla: 5.8

Elaborado por: Jorge Bustillos A

5.9 MATRIZ DE ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX

| Marketing Mix | Estrategia Del Marketing Mix | Táctica | Programa de Acción | Índice de Gestión | Duración |
|--|--------------------------------|--|--|---------------------------------------|----------|
| PRODUCTO Y SERVICIO | Mejorar la imagen corporativa | Crear un logotipo y slogan | Diseño del Logotipo | % de aceptación del nuevo logotipo | 3 meses |
| | | | Creación de slogan | % de aceptación del nuevo logotipo | 3 meses |
| | Conocer a los competidores | Identificar nuevas necesidades de usuarios | Investigación de mercado | % crecimiento de ventas | 6 meses |
| | Mejorar el producto | Rediseño de infraestructura de agencias | Rediseñar los ambientes de las habitaciones | % crecimiento de ventas | 6 meses |
| | Valor agregado a los servicios | Creación de un nuevo servicio | Implementación de cajeros en agencias rotativas | % crecimiento de ventas | 1 mes |
| Implementación de tipos de ventanillas en horas pico | | | % crecimiento de ventas | 1 mes | |
| PRECIO | Investigar los precios | Realizar una investigación de mercado | Analizar los precios de la competencia | % crecimiento de ventas | 6 meses |
| CANAL DE DISTRIBUCION | Joint venture | Alianzas con empresas | Apalancar cajas Express en otros negocios | % crecimiento de ventas | 3 meses |
| | | Nuevas Agencias | Implementación de nuevas agencias en nuevas plazas | % crecimiento de ventas | 6 meses |
| PROMOCION Y PUBLICIDAD | Promoción y venta | Actualización de Pagina Web | Rediseño de pagina Web | % Aporte de Marketing para las ventas | 3 meses |
| | | Publicidad informativa de servicios | Comunicar la gama de servicios | % Aporte de Marketing para las ventas | 3 meses |
| | | | Flyers informativos | % Aporte de Marketing para las ventas | 3 meses |
| | | | Roll up | % Aporte de Marketing para las ventas | 3 meses |
| | | | Pautaje en TV | % Aporte de Marketing para las ventas | 3 meses |
| | | | Publicidad en prensa escrita | % Aporte de Marketing para las ventas | 1 mes |
| | | Promoción de servicio | Publicidad en empresas afiliadas | % Aporte de Marketing para las ventas | 1 mes |
| FUERZA DE VENTA | Mejorar fuerza de venta | Capacitación de servicio al cliente | Programar charlas y capacitaciones al personal, para maximizar la satisfacción del los empleados | % Aporte de Marketing para las ventas | 3 meses |
| | | Charlas motivacionales | | % Aporte de Marketing para las ventas | 3 meses |
| | | Incentivo de productividad | Incentivo monetario a la productividad | % Aporte de Marketing para las ventas | 3 meses |
| EVIDENCIA FISICA | Mejoramiento Físico | Comodidad de agencias Servipagos | Remodelación de agencias Servipagos | % Gastos en activos fijos | 1 año |
| | | Metodología para evaluar el servicio | Mecanismo de evaluación via un software | % Gastos en activos fijos | 3 meses |
| | | Manual de atención al cliente | Creación de manual de atención al cliente | % Gastos en activos fijos | 3 meses |
| PROCESOS | Generar procesos | Mantener los procesos actuales del servicio | Determinar funciones al personal | % De automatizar los procesos | 3 meses |
| | | | Seguimiento de procesos | % De automatizar los procesos | 3 meses |
| MEJORAMIENTO | Ganar posicionamiento | Remodelación física de la Agencia | Cambio de señalética en las agencias | % Aporte de Marketing para las ventas | 1 mes |
| | | | Información POP en el punto del servicio | % Aporte de Marketing para las ventas | 6 meses |
| | | | Clasificación de cajas dependiendo del numero de transacciones | % Aporte de Marketing para las ventas | 6 meses |
| | | Crear nuevo sistema de cola en Agencias por turnos | Información POP en el punto del servicio | % Aporte de Marketing para las ventas | 6 meses |
| | | | Información POP en el punto del servicio | % Aporte de Marketing para las ventas | 6 meses |
| | | | Crearación de manual de marca Servipagos | % Aporte de Marketing para las ventas | 6 meses |
| | | | Contratación de cajeros | % Aporte de Marketing para las ventas | 6 meses |

Tabla: 5.9

Elaborado por: Jorge Bustillos A

5.10 Determinación del presupuesto

| CUENTAS | DETALLE | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | TOTAL |
|--|---------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| SERVICIO | | \$ 500,00 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ 500,00 |
| Diseño del Logotipo | USD 100 | \$ 100,00 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | |
| Creación de slogan | USD 100 | \$ 100,00 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | |
| Investigación de mercado | USD 300 | \$ 300,00 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | |
| PRECIO | | \$ 1.000,00 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ 1.000,00 |
| Analizar los precios de la competencia y del mercado | USD 1000 | \$ 1.000,00 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | |
| PLAZA | | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Apalancar cajas Express en otros negocios | USD 0 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | |
| Venta de espacios el Hall de Agencias | USD 0 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | |
| PROMOCION | | \$ 13.500,00 | \$ 13.000,00 | \$ 13.500,00 | \$ 13.000,00 | \$ 13.500,00 | \$ 66.500,00 |
| Rediseño de pagina Web | USD 500 | \$ 500,00 | \$ - | \$ 500,00 | \$ - | \$ 500,00 | |
| Comunicar la gama de servicios de agencias | USD 3000 | \$ 3.000,00 | \$ 3.000,00 | \$ 3.000,00 | \$ 3.000,00 | \$ 3.000,00 | |
| Flyers informativos | USD 500 | \$ 500,00 | \$ 500,00 | \$ 500,00 | \$ 500,00 | \$ 500,00 | |
| Roll up | USD 1500 | \$ 1.500,00 | \$ 1.500,00 | \$ 1.500,00 | \$ 1.500,00 | \$ 1.500,00 | |
| Pautaje en TV | USD 3000 | \$ 3.000,00 | \$ 3.000,00 | \$ 3.000,00 | \$ 3.000,00 | \$ 3.000,00 | |
| Publicidad en prensa escrita | USD 500 | \$ 5.000,00 | \$ 5.000,00 | \$ 5.000,00 | \$ 5.000,00 | \$ 5.000,00 | |
| Publicidad en empresas afiliadas a la red | USD 0 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | |
| PERSONAL | | \$ 7.500,00 | \$ 7.500,00 | \$ 7.500,00 | \$ 7.500,00 | \$ 7.500,00 | \$ 37.500,00 |
| Personal de agencias | USD 500 | \$ 500,00 | \$ 500,00 | \$ 500,00 | \$ 500,00 | \$ 500,00 | |
| Personal de Mercadeo | USD 3000 | \$ 3.000,00 | \$ 3.000,00 | \$ 3.000,00 | \$ 3.000,00 | \$ 3.000,00 | |
| Flyers informativos | USD 950 | | | | | | |
| Programar charlas y capacitaciones al personal, para maximizar la satisfacción del los empleados | USD 1000 | \$ 1.000,00 | \$ 1.000,00 | \$ 1.000,00 | \$ 1.000,00 | \$ 1.000,00 | |
| Incentivo monetario a la productividad | USD 3000 | \$ 3.000,00 | \$ 3.000,00 | \$ 3.000,00 | \$ 3.000,00 | \$ 3.000,00 | |
| EVIDENCIA FISICA | | \$ 7.000,00 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ 7.000,00 |
| Remodelación de agencias | USD 5000 | | | | | | |
| Servipagos | por agencia | \$ 5.000,00 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | |
| Mecanismo de evaluación vía un software | USD 500 por agencia | \$ 500,00 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | |
| Creación de manual de atención al cliente | USD 1500 | \$ 1.500,00 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | |
| PROCESOS | | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Determinar funciones al personal. | USD 0.00 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | |
| Seguimiento de procesos | USD 0.00 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | |

| | | | | | | | | |
|--|----------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| MEJORA DE SERVICIO | | \$ 32.500,00 | \$ - | \$ - | \$ 6.500,00 | \$ - | \$ 39.000,00 | |
| Cambio de señalética en las agencias | USD 5000 | \$ 5.000,00 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | | |
| Información POP en el punto del servicio | USD 1000 | \$ 1.000,00 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | | |
| Clasificación de cajas dependiendo del numero de transacciones | USD 4000 | \$ 4.000,00 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | | |
| información POP en el punto del servicio | USD 1500 | \$ 1.500,00 | \$ - | \$ - | \$ 1.500,00 | \$ - | | |
| información POP en el punto del servicio | USD 5000 | \$ 5.000,00 | \$ - | \$ - | \$ 5.000,00 | \$ - | | |
| Creación de manual de marca Servipagos | USD 800 | \$ 8.000,00 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | | |
| Contratación de cajeros | USD 800 | \$ 8.000,00 | \$ - | \$ - | \$ - | | | |
| TOTAL AÑO | | \$ 61.000,00 | \$ 20.500,00 | \$ 21.000,00 | \$ 27.000,00 | \$ 21.000,00 | | |
| | | TOTAL | | | | | | \$ 151.500,00 |

Tabla: 5.10

Elaborado por: Jorge Bustillos A

CAPÍTULO VI

ESTUDIO FINANCIERO

PRESUPUESTO

El presupuesto es un documento que permite a las empresas, los gobiernos, las organizaciones privadas y las familias establecer prioridades y evaluar la consecución de sus objetivos.

CONCEPTO DE PRESUPUESTO

El presupuesto representa la última etapa, es decir la de evaluación y control expresada en términos cuantificables (económico – financieros) de las diversas áreas o unidades de la empresa como parte de sus planes de acción a corto plazo (generalmente 1 año) todo esto enmarcado dentro del plan estratégico adaptado inicialmente por la empresa y determinando por la alta dirección.⁹

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, este concepto se aplica a cada centro de responsabilidad de la organización.

Un presupuesto es la previsión de gastos e ingresos para un determinado lapso, por lo general un año. En el ámbito del consumo es un documento o informe que detalla el coste de un servicio.

⁹ BURBANO, Jorge y ORTIZ, Alberto. Presupuestos: Enfoque Moderno de Planeación y Control de Recursos. Mc Graw Hill Bogotá. Segunda Edición.

FUNCIONES DE LOS PRESUPUESTOS

- ✚ La principal función de los presupuestos se relaciona con el control financiero de la organización.
- ✚ El control presupuestario es el proceso de descubrir qué es lo que se está haciendo, comparando los resultados con sus datos presupuestados correspondientes para verificar los logros o remediar las diferencias.
- ✚ Los presupuestos pueden desempeñar tanto roles preventivos como correctivos dentro de la organización.

IMPORTANCIA DE LOS PRESUPUESTOS

- ✚ comportamiento en relación con el desenvolvimiento del presupuesto.
Presupuestos: Son útiles en la mayoría de las organizaciones como: Utilitaristas (compañías de negocios), no-utilitaristas (agencias gubernamentales), grandes (multinacionales, conglomerados) y pequeñas empresas.
- ✚ Los presupuestos son importantes porque ayudan a minimizar el riesgo en las operaciones de la organización.
- ✚ Por medio de los presupuestos se mantiene el plan de operaciones de empresa en unos límites razonables.
- ✚ Sirven como mecanismo para la revisión de políticas y estrategias de la empresa y direccionarlas hacia lo que verdaderamente se busca.
- ✚ Cuantifican en términos financieros los diversos componentes de su plan total de acción.

- ✚ Las partidas del presupuesto sirven como guías durante la ejecución de programas de personal en un determinado periodo de tiempo, y sirven como norma de comparación una vez que se hayan completado los planes y programas.

- ✚ Los procedimientos inducen a los especialistas de asesoría a pensar en las necesidades totales de las compañías, y a dedicarse a planear de modo que puedan asignarse a los varios componentes y alternativas la importancia necesaria

- ✚ Los presupuestos sirven como medios de comunicación entre unidades a determinado nivel y verticalmente entre ejecutivos de un nivel a otro. Una red de estimaciones presupuestarias se filtran hacia arriba a través de niveles sucesivos para su ulterior análisis.

6.1 PRESUPUESTO DEL PLAN DE MARKETING

| CUENTAS | DETALLE | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | TOTAL |
|--|----------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| SERVICIO | | \$ 500,00 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ 500,00 |
| Diseño del Logotipo | USD 100 | \$ 100,00 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | |
| Creación de slogan | USD 100 | \$ 100,00 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | |
| Investigación de mercado | USD 300 | \$ 300,00 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | |
| PRECIO | | \$ 1.000,00 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ 1.000,00 |
| Analizar los precios de la competencia y del mercado | USD 1000 | \$ 1.000,00 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | |
| PLAZA | | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Apalancar cajas Express en otros negocios | USD 0 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | |
| Venta de espacios el Hall de Agencias | USD 0 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | |
| PROMOCION | | \$ 13.500,00 | \$ 13.000,00 | \$ 13.500,00 | \$ 13.000,00 | \$ 13.500,00 | \$ 66.500,00 |
| Rediseño de pagina Web | USD 500 | \$ 500,00 | \$ - | \$ 500,00 | \$ - | \$ 500,00 | |
| Comunicar la gama de servicios de agencias | USD 3000 | \$ 3.000,00 | \$ 3.000,00 | \$ 3.000,00 | \$ 3.000,00 | \$ 3.000,00 | |
| Flyers informativos | USD 500 | \$ 500,00 | \$ 500,00 | \$ 500,00 | \$ 500,00 | \$ 500,00 | |
| Roll up | USD 1500 | \$ 1.500,00 | \$ 1.500,00 | \$ 1.500,00 | \$ 1.500,00 | \$ 1.500,00 | |
| Pautaje en TV | USD 3000 | \$ 3.000,00 | \$ 3.000,00 | \$ 3.000,00 | \$ 3.000,00 | \$ 3.000,00 | |
| Publicidad en prensa escrita | USD 500 | \$ 5.000,00 | \$ 5.000,00 | \$ 5.000,00 | \$ 5.000,00 | \$ 5.000,00 | |
| Publicidad en empresas afiliadas a la red | USD 0 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | | |
| PERSONAL | | \$ 7.500,00 | \$ 7.500,00 | \$ 7.500,00 | \$ 7.500,00 | \$ 7.500,00 | \$ 37.500,00 |
| Personal de agencias | USD 500 | \$ 500,00 | \$ 500,00 | \$ 500,00 | \$ 500,00 | \$ 500,00 | |
| Personal de Mercadeo | USD 3000 | \$ 3.000,00 | \$ 3.000,00 | \$ 3.000,00 | \$ 3.000,00 | \$ 3.000,00 | |
| Flyers informativos | USD 950 | | | | | | |
| Programar charlas y capacitaciones al personal, para maximizar la satisfacción del los empleados | USD 1000 | \$ 1.000,00 | \$ 1.000,00 | \$ 1.000,00 | \$ 1.000,00 | \$ 1.000,00 | |
| Incentivo monetario a la productividad | USD 3000 | \$ 3.000,00 | \$ 3.000,00 | \$ 3.000,00 | \$ 3.000,00 | \$ 3.000,00 | |
| EVIDENCIA FISICA | | \$ 7.000,00 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ 7.000,00 |
| Remodelación de agencias Servipagos | USD 5000 por agencia | \$ 5.000,00 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | |
| Mecanismo de evaluación vía un software | USD 500 por agencia | \$ 500,00 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | |
| Creación de manual de atención al cliente | USD 1500 | \$ 1.500,00 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | |
| PROCESOS | | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Determinar funciones al personal. | USD 0.00 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | |
| Seguimiento de procesos | USD 0.00 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | |

| | | | | | | | | |
|--|----------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| MEJORA DE SERVICIO | | \$ 32.500,00 | \$ - | \$ - | \$ 6.500,00 | \$ - | \$ 39.000,00 | |
| Cambio de señalética en las agencias | USD 5000 | \$ 5.000,00 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | | |
| Información POP en el punto del servicio | USD 1000 | \$ 1.000,00 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | | |
| Clasificación de cajas dependiendo del numero de transacciones | USD 4000 | \$ 4.000,00 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | | |
| información POP en el punto del servicio | USD 1500 | \$ 1.500,00 | \$ - | \$ - | \$ 1.500,00 | \$ - | | |
| información POP en el punto del servicio | USD 5000 | \$ 5.000,00 | \$ - | \$ - | \$ 5.000,00 | \$ - | | |
| Creación de manual de marca Servipagos | USD 800 | \$ 8.000,00 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | | |
| Contratación de cajeros | USD 800 | \$ 8.000,00 | \$ - | \$ - | \$ - | | | |
| TOTAL AÑO | | \$ 61.000,00 | \$ 20.500,00 | \$ 21.000,00 | \$ 27.000,00 | \$ 21.000,00 | | |
| | | TOTAL | | | | | | \$ 151.500,00 |

Tabla: 6.1

Elaborado por: Jorge Bustillos A

6.2 FINANCIAMIENTO

Es el conjunto de recursos monetarios financieros para llevar a cabo una actividad económica, con la característica de que generalmente se trata de sumas tomadas a préstamo que complementan los recursos propios. Recursos financieros que el gobierno obtiene para cubrir un déficit presupuestario. El financiamiento se contrata dentro o fuera del país a través de créditos, empréstitos y otras obligaciones derivadas de la suscripción o emisión de títulos de crédito o cualquier otro documento pagadero a plazo.¹⁰

¹⁰ www.definicion.org/financiamiento

| CUENTAS | CANTIDAD | COSTO UNITARIO | TOTAL |
|-------------------------------------|----------|----------------|--------------|
| EQUIPOS DE OFICINA | | | \$ 13.470,00 |
| Computadoras | 5 | \$ 1.000,00 | \$ 5.000,00 |
| Impresora | 5 | \$ 400,00 | \$ 2.000,00 |
| Plasma | 1 | \$ 2.200,00 | \$ 2.200,00 |
| DvD | 1 | \$ 200,00 | \$ 200,00 |
| Tiquetero | 1 | \$ 450,00 | \$ 450,00 |
| Pantalla Led (tickets) | 1 | \$ 1.000,00 | \$ 1.000,00 |
| Sistema de sonido | 1 | \$ 2.500,00 | \$ 2.500,00 |
| Telefono | 2 | \$ 60,00 | \$ 120,00 |
| MUEBLES Y ENSERES DE OFICINA | | | \$ 16.745,00 |
| Sillas (6 filas) | 4 | \$ 1.250,00 | \$ 5.000,00 |
| Sillas altas | 6 | \$ 800,00 | \$ 4.800,00 |
| Estantes | 2 | \$ 700,00 | \$ 1.400,00 |
| Archivado | 6 | \$ 620,00 | \$ 3.720,00 |
| SUMINISTROS DE AGENCIAS | | | |
| Señalética de 80x30 | 15 | \$ 25,00 | \$ 375,00 |
| Señalética de 60x40 | 10 | \$ 32,00 | \$ 320,00 |
| Tripode de Plasma | 1 | \$ 250,00 | \$ 250,00 |
| Estacion cajero Automatico | 1 | \$ 880,00 | \$ 880,00 |
| TOTAL | | | \$ 30.215,00 |

Tabla: 6.2

Elaborado por: Jorge Bustillos A

DEPRECIACIONES

| Cuentas | | 2011 | 2012 | 2013 | 2015 | 2014 | % Dep |
|---|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------|
| TERRENO / EDIFICIO | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | 5% |
| Depreciación | | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | |
| EQUIPOS DE OFICINA | \$ 120,00 | \$ 120,00 | \$ 120,00 | \$ 120,00 | \$ 120,00 | \$ 120,00 | 10% |
| Depreciación | | \$ 12,00 | \$ 12,00 | \$ 12,00 | \$ 12,00 | \$ 12,00 | |
| MUEBLES Y ENSERES DE OFICINA | \$ 16.745,00 | \$ 16.745,00 | \$ 16.745,00 | \$ 16.745,00 | \$ 16.745,00 | \$ 16.745,00 | 10% |
| Depreciación | | \$ 1.674,50 | \$ 1.674,50 | \$ 1.674,50 | \$ 1.674,50 | \$ 1.674,50 | |
| MAQUINARIA Y EQUIPO ELECTRONICOS | \$ 13.350,00 | \$ 13.350,00 | \$ 13.350,00 | \$ 13.350,00 | | | 33.33% |
| Depreciación | | \$ 4.449,56 | \$ 4.449,56 | \$ 4.449,56 | | | |
| TOTAL DEPRECIACIONES | | \$ 6.136,06 | \$ 6.136,06 | \$ 6.136,06 | \$ 1.686,50 | \$ 1.686,50 | |

Tabla: 6.2.1

Elaborado por: Jorge Bustillos A

6.2.1 Financiamiento propio

Debido a que Servipagos cuenta con un sólido capital a su disposición y se encuentra en una buena posición económica actualmente, no le es necesario el financiamiento externo.

6.3 PUNTO DE EQUILIBRIO

El análisis del Punto de Equilibrio es un método de Planeación Financiera, que tiene por objeto, proyectar el nivel de ventas netas que necesita una empresa, para no perder ni ganar, en una economía con estabilidad de precios, para tomar decisiones y alcanzar objetivos (Perdomo Moreno 2001).

El Punto de Equilibrio o Punto de Ruptura o Punto de Quiebra es el punto donde el importe de las ventas netas absorbe los costos variable y los costos fijos, es decir, es el momento económico donde se produce un equilibrio entre los ingresos y los costos totales, en ese punto se ha dejado de tener pérdida y no se ha empezado a tener beneficio

Cálculo del punto de equilibrio

$$PE = \frac{CF}{1 - \left(\frac{CV}{IT}\right)}$$

P.E = Punto de Equilibrio

IT = Ingresos Total

CF = Costo Fijo

CV = Costo Variable

PUNTO DE EQUILIBRIO

| Costos Fijos | Año 2011 | Año 2012 | Año 2013 | Año 2014 | Año 2015 |
|-------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Costos Fijos | \$ 30.576,00 | \$ 31.799,04 | \$ 33.071,00 | \$ 34.393,84 | \$ 35.769,60 |
| Total | \$ 30.576,00 | \$ 31.799,04 | \$ 33.071,00 | \$ 34.393,84 | \$ 35.769,60 |
| | | | | | |
| Costos Variables | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Costos de Operación | \$ 39.978,48 | \$ 42.417,17 | \$ 45.004,61 | \$ 47.749,90 | \$ 50.662,64 |
| Total | \$ 39.978,48 | \$ 42.417,17 | \$ 45.004,61 | \$ 47.749,90 | \$ 50.662,64 |
| | | | | | |
| Costo Total | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Costo Total | \$ 70.554,48 | \$ 74.216,21 | \$ 78.075,62 | \$ 82.143,74 | \$ 86.432,23 |
| Total | \$ 70.554,48 | \$ 74.216,21 | \$ 78.075,62 | \$ 82.143,74 | \$ 86.432,23 |
| | | | | | |
| Ingresos Totales | \$ 161.780,04 | \$ 181.193,64 | \$ 202.936,88 | \$ 227.289,31 | \$ 227.289,31 |

| PUNTO DE EQUILIBRIO | | | | | |
|---------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| DATOS | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| COSTO FIJO TOTAL | \$ 30.576,00 | \$ 31.799,04 | \$ 33.071,00 | \$ 34.393,84 | \$ 35.769,60 |
| VENTAS TOTALES | \$ 161.780,04 | \$ 181.193,64 | \$ 202.936,88 | \$ 227.289,31 | \$ 227.289,31 |
| COSTO VARIABLE | \$ 39.978,48 | \$ 42.417,17 | \$ 45.004,61 | \$ 47.749,90 | \$ 50.662,64 |
| MARGEN DE CONTRIBUCIÓN | \$ 121.801,56 | \$ 138.776,48 | \$ 157.932,27 | \$ 179.539,41 | \$ 176.626,67 |
| COSTO TOTAL | \$ 70.554,48 | \$ 74.216,21 | \$ 78.075,62 | \$ 82.143,74 | \$ 86.432,23 |
| PUNTO DE EQUILIBRIO (%) | 25% | 23% | 21% | 19% | 20% |
| PUNTO DE EQUILIBRIO (\$) | \$ 40.611,85 | \$ 41.518,45 | \$ 42.494,96 | \$ 43.541,15 | \$ 46.029,55 |

Tabla: 6.3

Elaborado por: Jorge Bustillos A

6.4 FLUJO DE FONDOS

| Cuentas | Escenario esperado 12% | | | | | |
|-----------------------------------|------------------------|-------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| | Año 0 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
| INGRESOS | | | | | | |
| Ventas | | 152.478,83 | \$161.780,04 | \$171.648,62 | \$182.119,19 | \$193.228,46 |
| .(-) Costo de ventas | | 37.680,00 | 70.554,48 | 74.216,21 | 78.075,62 | 82.143,74 |
| .(-) Utilidad Bruta | | 114.798,83 | 91.225,56 | 97.432,41 | 104.043,57 | 111.084,72 |
| .(-) Gastos Administrativos | | 37.680,00 | 39.187,20 | 40.754,69 | 42.384,88 | 44.080,27 |
| .(-) Gastos de marketing y ventas | | 1.700,00 | 1.768,00 | 1.838,72 | 1.912,27 | 1.988,76 |
| .(-) Inversión Marketing Mix | 30.215,00 | 61.000,00 | 20.500,00 | 21.000,00 | 27.000,00 | 21.000,00 |
| UTILIDAD OPERATIVA | | 14.418,83 | 29.770,36 | 33.839,01 | 32.746,43 | 44.015,69 |
| .(-) Gastos financieros | | - | - | - | - | - |
| .(-) Depreciaciones | | 6.136,06 | 6.136,06 | 6.136,06 | 1.686,50 | 1.686,50 |
| UTILIDAD ANTES DE IMP. | | 8.282,78 | 23.634,30 | 27.702,95 | 31.059,93 | 42.329,19 |
| .(-) Participación trab. 15% | | 1.242,42 | 3.545,15 | 4.155,44 | 4.658,99 | 6.349,38 |
| UTILIDAD ANTES DE IMP. | | 7.040,36 | 20.089,16 | 23.547,51 | 26.400,94 | 35.979,81 |
| .(-) Impuesto a la renta 25% | | 1.760,09 | 5.022,29 | 5.886,88 | 6.600,23 | 8.994,95 |
| UTILIDAD NETA | | 5.280,27 | 15.066,87 | 17.660,63 | 19.800,70 | 26.984,86 |
| .(+). Depreciaciones | | 6.136,06 | 6.136,06 | 6.136,06 | 3.156,00 | 3.156,00 |
| .(+). Valor de salvamento | | | | | | - |
| .(-) Flujo de caja | | - | - | - | - | - |
| .(-) FLUJO DE EFECTIVO | | 11.416,32 | 21.202,92 | 23.796,69 | 22.956,70 | 30.140,86 |
| .(-) Flujo acumulado | - 30.215,00 | - 18.798,68 | 2.404,25 | 26.200,94 | 49.157,64 | 79.298,50 |

Tabla: 6.4

Elaborado por: Jorge Bustillos A

OPTIMISTA

| Escenario optimista 18% | | | | | | |
|-------------------------------------|-------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Cuentas | Año 0 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
| Ingresos | | | | | | |
| Ventas | | 190.900,45 | 225.262,53 | 265.809,78 | 227.698,43 | 313.655,54 |
| .(-) Costo de ventas | | 37.680,00 | 70.554,48 | 73.376,66 | 76.311,73 | 79.364,19 |
| .(=) Utilidad Bruta | | 153.220,45 | 154.708,05 | 192.433,12 | 151.386,70 | 234.291,35 |
| .(-) Gastos Administrativos | | 37.680,00 | 39.187,20 | 40.754,69 | 42.384,88 | 44.080,27 |
| .(-) Gastos de marketing y ventas | | 5.000,00 | 5.200,00 | 5.408,00 | 5.624,32 | 5.849,29 |
| .(-) Inversión Marketing Mix | 30.215,00 | 61.000,00 | 20.500,00 | 21.000,00 | 27.000,00 | 21.000,00 |
| Utilidad Operativa | | 49.540,45 | 89.820,85 | 125.270,43 | 76.377,51 | 163.361,78 |
| .(-) Gastos financieros | | | | | | |
| .(-) Depreciaciones | | 6.136,06 | 6.136,06 | 6.136,06 | 1.686,50 | 1.686,50 |
| Utilidad antes de imp y trab | | 43.404,39 | 83.684,79 | 119.134,38 | 74.691,01 | 161.675,28 |
| .(-) Participación trab. 15% | | 6.510,66 | 12.552,72 | 17.870,16 | 11.203,65 | 24.251,29 |
| Utilidad antes de imp | | 36.893,73 | 71.132,07 | 101.264,22 | 63.487,36 | 137.423,99 |
| .(-) Impuesto a la renta 25% | | 9.223,43 | 17.783,02 | 25.316,06 | 15.871,84 | 34.356,00 |
| Utilidad neta | | 27.670,30 | 53.349,05 | 75.948,17 | 47.615,52 | 103.067,99 |
| .(+). Depreciaciones | | 6.136,06 | 6.136,06 | 6.136,06 | 1.686,50 | 1.686,50 |
| .(+). Valor de salvamento | | | | | | - |
| .(-) Flujo de caja | | | | | | |
| .(=) Flujo de efectivo | | 33.806,35 | 59.485,11 | 82.084,22 | 49.302,02 | 104.754,49 |
| .(=) Flujo acumulado | - 30.215,00 | 3.591,35 | 63.076,46 | 145.160,69 | 194.462,70 | 299.217,20 |

Tabla: 6.4.1

Elaborado por: Jorge Bustillos A

PESIMISTA

| Escenario pesimista 6.1% | | | | | | |
|-------------------------------------|-------------|-------------|-------------|------------|------------|------------|
| Cuentas | Año 0 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
| Ingresos | | | | | | |
| Ventas | | 134.461,05 | 152.478,83 | 161.780,04 | 171.648,62 | 182.119,19 |
| .(-) Costo de ventas | | 37.680,00 | 70.554,48 | 73.376,66 | 76.311,73 | 79.364,19 |
| .(=) Utilidad Bruta | | 96.781,05 | 81.924,35 | 88.403,38 | 95.336,90 | 102.754,99 |
| .(-) Gastos Administrativos | | 37.680,00 | 39.187,20 | 40.754,69 | 42.384,88 | 44.080,27 |
| .(-) Gastos de marketing y ventas | | 5.000,00 | 5.200,00 | 5.408,00 | 5.624,32 | 5.849,29 |
| .(-) Inversión Marketing Mix | 30.215,00 | 61.000,00 | 20.500,00 | 21.000,00 | 27.000,00 | 21.000,00 |
| Utilidad Operativa | | 6.898,95 | 17.037,15 | 21.240,69 | 20.327,70 | 31.825,43 |
| .(-) Gastos financieros | | | | | | |
| .(-) Depreciaciones | | 6.136,06 | 6.136,06 | 6.136,06 | 1.686,50 | 1.686,50 |
| Utilidad antes de imp y trab | | 13.035,01 | 10.901,10 | 15.104,64 | 18.641,20 | 30.138,93 |
| .(-) Participación trab. 15% | | 1.955,25 | 1.635,16 | 2.265,70 | 2.796,18 | 4.520,84 |
| Utilidad antes de imp | | 11.079,75 | 9.265,93 | 12.838,94 | 15.845,02 | 25.618,09 |
| .(-) Impuesto a la renta 25% | | 2.769,94 | 2.316,48 | 3.209,74 | 3.961,26 | 6.404,52 |
| Utilidad neta | | 8.309,82 | 6.949,45 | 9.629,21 | 11.883,77 | 19.213,57 |
| .(+) Depreciaciones | | 6.136,06 | 6.136,06 | 6.136,06 | 1.686,50 | 1.686,50 |
| .(+) Valor de salvamento | | | | | | - |
| .(-) Flujo de caja | | | | | | |
| .(=) Flujo de efectivo | | 2.173,76 | 13.085,50 | 15.765,26 | 13.570,27 | 20.900,07 |
| .(=) Flujo acumulado | - 30.215,00 | - 32.388,76 | - 19.303,26 | - 3.538,00 | 10.032,27 | 30.932,34 |

Tabla: 6.4.2

Elaborado por: Jorge Bustillos A

Análisis

El flujo de efectivo esperado con el crecimiento del 12% de las ventas de Servipagos muestra la recuperación de la inversión para el 2 año con la utilidad de USD 15,066,87 incrementando la utilidad para el siguiente año en USD 17,660,03.

6.5 ESCENARIOS

DEFINICIÓN DE ESCENARIOS, en función del pronóstico de ventas:

ESCENARIO OPTIMISTA: Es aquel en donde las variables del entorno influyen de manera positiva para la empresa y se crea una situación favorable para la misma.

ESCENARIO ESPERADO: Es aquel en donde las variables del entorno no influyen de manera negativa para la empresa y se crea una situación esperada, de acuerdo a las expectativas del entorno.

ESCENARIO PESIMISTA: Es aquel en donde las variables del entorno influyen de manera negativa para la empresa y se crea una situación desfavorable para la misma.

| Proyección de ventas | | | |
|----------------------|---------------|---------------|----------------|
| AÑOS | PROBABLE 12% | OPTIMISTA 18% | PESIMISTA 6.1% |
| 2011 | \$ 161.780,04 | \$ 190.900,45 | \$ 134.461,05 |
| 2012 | \$ 181.193,64 | \$ 225.262,53 | \$ 152.478,83 |
| 2013 | \$ 202.936,88 | \$ 265.809,78 | \$ 161.780,04 |
| 2014 | \$ 227.289,31 | \$ 227.698,43 | \$ 171.648,62 |
| 2015 | \$ 227.289,31 | \$ 313.655,54 | \$ 182.119,19 |

Tabla: 6.5

Elaborado por: Jorge Bustillos A

6.6 EVALUACION FINANCIERA

El análisis del retorno de la inversión es una herramienta que ayuda a las empresas a evaluar las oportunidades para mejorar la productividad, evaluar el tiempo en el que se va a recuperar la inversión, evaluar los beneficios que se van a obtener y los riesgos en los que puede incurrir la empresa.

Es una herramienta de gran utilidad para la toma de decisiones por parte de los administradores financieros, ya que un análisis que se anticipe al futuro puede evitar posibles desviaciones y problemas en el largo plazo.

Valor Actual Neto Tasa Interna de Retorno

Determinación de la TMAR

La TMAR o tasa mínima aceptable de rendimiento, también llamada TIMA, tasa de interés mínima aceptable, es la tasa de oportunidad del mercado o el costo de capital de las fuentes que financian el proyecto, se forma de tres componentes que son:

$$\text{TMAR} = \text{inflación} + \text{tasa pasiva} + \text{tasa riesgo país}$$

Cuando la inversión se efectúa en una empresa privada, la determinación se simplifica, pues la TMAR para evaluar cualquier tipo de inversión dentro de la empresa, será la misma y además ya debe estar dada por la dirección general o por los propietarios de la empresa. Su valor siempre estará basado en el riesgo que corra la empresa en forma cotidiana en sus actividades productivas y mercantiles.

MÉTODO DEL VALOR ACTUAL NETO (VAN)

El Valor Actual Neto es un criterio financiero para el análisis de proyectos de inversión que consiste en determinar el valor actual de los flujos de caja que se esperan en el transcurso de la inversión, tanto de los flujos positivos como de las salidas de capital (incluida la inversión inicial), donde éstas se representan con signo negativo, mediante su descuento a una tasa o coste de capital adecuado al

valor temporal del dinero y al riesgo de la inversión. Según este criterio, se recomienda realizar aquellas inversiones cuyo valor actual neto sea positivo.

El Valor Actual o Valor presente, es calculado mediante la aplicación de una tasa de descuento, de uno o varios flujos de tesorería que se espera recibir en el futuro; es decir, es la cantidad de dinero que sería necesaria invertir hoy para que, a un tipo de interés dado, se obtuvieran los flujos de caja previstos.

La fórmula del Valor Actual Neto es la siguiente:

$$VAN = \left(\frac{FNE_1}{(1+r)^1} \right) + \left(\frac{FNE_2}{(1+r)^2} \right) + \left(\frac{FNE_3}{(1+r)^3} \right) + \dots + \left(\frac{FNE_n}{(1+r)^n} \right) - I_0$$

Donde:

FNE = Flujo neto de efectivo del periodo n.

r = Costo promedio ponderado de capital

n = Períodos a evaluar

I₀ = Inversión inicial

MÉTODO DE LA TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

Este método consiste en encontrar una tasa de interés en la cual se cumplen las condiciones buscadas en el momento de iniciar o aceptar un proyecto de inversión.

La Tasa Interna de Retorno es aquella tasa que está ganando un interés sobre el saldo no recuperado de la inversión en cualquier momento de la duración del proyecto. En la medida de las condiciones y alcance del proyecto estos deben evaluarse de acuerdo a sus características, con unos sencillos ejemplos se expondrán sus fundamentos.

La fórmula de la Tasa Interna de Retorno es la siguiente:

$$TIR = \sum \left[\frac{FNE}{(1 + r^n)} \right]$$

Donde:

FNE = Flujo neto de efectivo del periodo n.

r = Costo promedio ponderado de capital

n = Períodos a evaluar

COSTO BENEFICIO

Esta razón se obtienen con los datos del VAN; cuando se divide la sumatoria de todos los beneficios entre la sumatoria de los costos.

Si BC > 1: el proyecto es aceptable

Si BC = 1: el proyecto es postergado

Si BC < 1: el proyecto no es aceptable

$$B.C = \frac{\text{Sumatoria de los flujos generados por el proyecto}}{\text{Inversión}}$$

TIEMPO DE RECUPERACIÓN

Se lo define como un instrumento que permite medir el plazo de tiempo que se requiere para que los flujos netos de efectivos de una inversión recuperen sus costos o inversión inicial.

EVALUACIÓN FINANCIERA DEL ESCENARIO ESPERADO

| Evaluación Financiera Esperados | |
|---------------------------------|--------------|
| Indicadores | Valores |
| VAN = | \$ 71.873,61 |
| TIR = | 54% |
| COSTO BENEFICIO = | \$ 3,69 |
| PERIODO DE RECUPERACION | 17 MESES |

Tabla: 6.6

Elaborado por: Jorge Bustillos A

Análisis:

La inversión de la propuesta de Marketing **ES VIABLE** pues la TIR es de 54% que supera la TMAR y el periodo de recuperación es de 17 meses.

EVALUACIÓN FINANCIERA DEL ESCENARIO OPTIMISTA

| Evaluación Financiera Optimista | |
|---------------------------------|---------------|
| Indicadores | Valores |
| VAN = | \$ 215.141,60 |
| TIR = | 152% |
| COSTO BENEFICIO = | \$ 4,36 |
| PERIODO DE RECUPERACION | 6 MESES |

Tabla: 6.6.1

Elaborado por: Jorge Bustillos A

Análisis:

La inversión de la propuesta de Marketing **ES VIABLE** pues la TIR es de 152% que supera la TMAR y el periodo de recuperación es de 6 meses.

EVALUACIÓN FINANCIERA DEL ESCENARIO PESIMISTA

| Evaluación Financiera Esperados | |
|---------------------------------|--------------|
| Indicadores | Valores |
| VAN = | \$ 37.836,82 |
| TIR = | 21% |
| COSTO BENEFICIO = | 3,07 |
| PERIODO DE RECUPERACION | 27 MESES |

Tabla: 6.6.2

Elaborado por: Jorge Bustillos A

Análisis:

La inversión de la propuesta de Marketing **ES VIABLE** pues la TIR es de 21% que supera la TMAR y el periodo de recuperación es de 27 meses.

CAPITULO VII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- ✚ En la actualidad la tendencia de los ecuatorianos a adquirir servicios de transaccionales con tecnología de punta ha ido en aumento en tal virtud la necesidad de la empresa por ofrecer servicios más económicos y que superen las expectativas del cliente quien cada vez exige un valor agregado por parte de la empresa.
- ✚ De la investigación de mercado que se realizó a una muestra de 384 encuestados para conocer el nivel de aceptación de Servipagos en la ciudad de Quito, se obtuvo que del 100% un 87% en recomendar el servicio. Además lo que valoran al tomar el Servicio, son los horarios extendidos y la variedad de transacciones en un solo punto.
- ✚ Las principales estrategias que se van a implantar con la propuesta estratégica son las de mejora de servicio e imagen bajo un proyecto de marketing que permita a la empresa mejorar el servicio en sus agencias
- ✚ Se han identificado diferentes estrategias de producto, precio, plaza y promoción (marketing mix), y se ha determinado el presupuesto del plan operativo de marketing de **\$ 151.500,00** es una cantidad que en función de los resultados que se esperan obtener es bastante razonableEl plan operativo de Marketing brinda estrategias que permitan dar mayor valor a los servicios que se brinda y conocer a cabalidad las necesidades y requerimiento de los clientes. Este esfuerzo de Marketing para el presenta proyecto asciende a USD 96.750
- ✚ Del análisis de la evaluación financiera del proyecto, basado en tres escenarios (optimista, esperado, pesimista) se obtuvieron los siguientes resultados: un incremento del 12% de las ventas, que representa \$

152.478,83 , un VAN del. \$ 71,873 , la TIR de 54% los cuales son atractivos para la empresa.

- ✚ Con el desarrollo del presente trabajo se pudieron comprobar las hipótesis planteadas al inicio del mismo (posicionamiento, mala imagen, evaluación cuantitativa y cualitativa de las fortalezas y oportunidades que posee la empresa).

RECOMENDACIONES

- ✚ Se recomienda a la empresa, tomar como referencia esta Propuesta Estratégica para analizar e investigar constantemente las tendencias del mercado de transaccionales, con el fin de conocer nuevas oportunidades de negocio a nivel nacional e internacional y satisfacer las exigencias y necesidades de los clientes actuales y potenciales.
- ✚ Se le recomienda a la empresa aplicar las estrategias del plan operativo de marketing mix, para incrementar el nivel de satisfacción de sus usuarios por lo menos en un 30% lo que se vería reflejado también en el potencian incremento de sus ventas.
- ✚ Se recomienda a la empresa aplicar las estrategias de mejora y promoción para mejorar el nivel de servicio brindado actualmente.
- ✚ Se recomienda a la empresa llevar un constante control en los gastos del plan operativo de marketing mix que en su mayoría esta destinado a estrategias de promoción y mejoramiento de servicio. Tomar en cuenta las estrategias que se plantearon debido a que esta apoyaran al crecimiento de la empresa, y a la diferenciación de la misma.
- ✚ Se recomienda a la empresa la ejecución de este Plan de Marketing, ya que con el análisis financiero que se realizó, se determinó que el proyecto es atractivo para posicionar la imagen corporativa de la empresa.

- ✚ Cabe indicar que este tipo de posicionamiento no sólo es medible en el incremento en ventas sino también con monitoreos periódicos una vez aplicado este plan para estar al tanto del mismo.
- ✚ Se recomienda a la empresa la continuidad de la aplicación del Plan de Marketing ya que como es un estudio de mejora de servicio parte de los resultados pueden verse a partir del primer año en cierta instancia reflejados en el incremento de las ventas pero no sólo se trata de esto sino también de medir la percepción de los públicos una vez aplicado el mismo y a partir de años posteriores bajo diferentes parámetros como satisfacción de servicio al cliente (mejora de infraestructura, calidad de atención, mejora de clima laboral)

7. BIBLIOGRAFÍA

- ✚ CHIAVENATO Idalberto (2004), administración de RRHH, Quinta edición , Editorial Graw Hill
- ✚ KOTLER Phillip y Armstrong Gary (2005), Marketing, Décima Edición, Editorial Pearson
- ✚ KOTLER Phillip y Keller Lane (2006), Dirección de marketing, duodécima edición, Editorial Pearson
- ✚ KOTLER Philip y Armstrong Gary, Fundamentos de Marketing, 2.003.
- ✚ MALHOTRA Naresh K., Investigación de Mercados (Un enfoque práctico), Segunda Edición, Editorial Pearson Education.
- ✚ PORTER Michael (2006), Estrategia Competitiva, Sexta Edición, Grupo editorial Continental
- ✚ PORTER Michael (2006), Ventaja Competitiva, Sexta Edición, grupo editorial Patria
- ✚ RIES Al, Trout Jack (2002), Posicionamiento: la batalla por su mente editorial McGraw Hill
- ✚ SANCHEZ Carlos Raúl (2003), Administración del Precio de mercadotecnia, Editorial Thomson
- ✚ SCHIFFMAN Leon (2005) Comportamiento del consumidor, Octava edición
- ✚ STANTON William (2006), Fundamentos de Marketing, editorial McGraw Hill
- ✚ TROUT Jack, El Nuevo posicionamiento, Primera Edición, Editorial McGraw Hill
- ✚ ZORRILLA Santiago, Torres Miguel, Cervo Luiz, Aleino Bervian (2004), Metodología de la Investigación , editorial McGraw Hill
- ✚ WALKER, BOYD, MULLINS, LARRÉCHE, Marketing Estratégico enfoque de Toma de Decisiones, Cuarta Edición, Editorial MacGraw Hill 2.005.
- ✚ STANTON, William., Fundamentos de Mercadotecnia, Ed. McGraw Hill 1995
- ✚ LAMBIN, Jiam., Marketing Estratégico, Ed. McGraw Hill

- ✚ BOOMS, B.H. Y BITNER, M.J. Marketing Strategies and Organization
- ✚ GEORGE E Y MICHAEL, Structures for Service Firms. AMA, Chicago.
- ✚ COVEY STEPHEN, Los Siete Hábitos de la Gente Altamente Efectiva. Editorial Paidós, Mc Graw Hill, Sexta edición.
- ✚ GRAWITZ M., Métodos y Técnicas de las Ciencias Sociales I-II. Editorial Mexicana 1984, México
- ✚ HERNANDEZ, FERNANDEZ BAPTISTA, Metodología de la Investigación, McGraw Hill 1994. Colombia
- ✚ DÁVARA Alicia, Supermercados en España, Distribución Actualidad, nº 293, mayo, pp. 93-131.
- ✚ MARTÍNEZ VICHES Ramón, Grupos Estratégicos en el Sector de Cajas de Ahorro Españolas, Caja Madrid, Madrid.
- ✚ SANTESMASES MAESTRE Miguel, Términos de Marketing. Diccionario-Base de Datos, Editorial Pirámide, Madrid

8. ANEXOS

Encuesta



ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO
MERCADOTECNIA

COD

Buenos días Sr./Sra, soy estudiante de la Escuela Politécnica del Ejército. Actualmente estoy realizando una investigación sobre el nivel de servicio de agencias Servipagos, le agradezco de ante mano la atención prestada

Datos Informativos

Agencia de la encuesta:

Edad:

Ocupación:

Profesional

Ama de casa

Mail:

Estudiante

Otro

Cual.?

Género:

Sector donde vive:

M

Centro

Norte

Valle Chillos

Cumbaya

F

Sur

Calderón

Mitad del mundo

1. ¿Es usuario frecuente de la red Servipagos?

Primera vez

Rara vez

Ocasionalmente

Siempre

2. ¿Qué tipo de transacción vino a realizar en la agencia?

3. ¿Con qué frecuencia realiza usted esta transacción en la red de agencias Servipagos?

Diariamente

Una vez por semana

Una vez cada 15 días

Una vez por mes

Una vez por trimestral

Otra

¿Cuál? _____

4. ¿Cuántas transacciones generalmente realiza en cada visita a la agencia?

5. ¿Qué día y horario elige usted para realizar sus transacciones?

Días Laborables

Fines de Semana

8:00 - 10:00

10:00 - 11:00

11:00 - 13:00

13:00 - 15:00

15:00 - 17:00

17:00 - 19:00

7. Califique el Servicio que brinda las Agencias de Servipagos

Mala

Regular

Buena

Muy buena

Excelente

6. ¿Por qué razón utiliza usted los servicios de Servipagos?

Cercanía

Horarios extendidos

Buena atención

Rapidez del Servicio

Seguridad

Variedad de Transacciones en un solo punto

Otro

¿Cuál? _____

7. ¿Por qué razones se encuentra satisfecho / no satisfecho con el Servicio de la red Servipagos?

Señalar solo un aspecto por cada ítem

Aspectos Positivos

Aspectos Negativos

Horarios

Buena atención en cajas

Rapidez del Servicio

Imagen de la Agencia

Seguridad de Agencia

Cercanía

Variedad de transacciones en un solo punto

Tiempo en la fila

Costos por el servicio (Precio)

8. Si no recurriera a los servicios de la Red Servipagos, ¿en qué lugar elegiría usted para realizar sus transacciones?

9. ¿Por qué medios le gustaría a usted, estar enterado de todas las actualidades e información de la Red Servipagos?

| | | | |
|----------------|--------------------------|----------------|--------------------------|
| Prensa escrita | <input type="checkbox"/> | Internet | <input type="checkbox"/> |
| Televisión | <input type="checkbox"/> | Redes sociales | <input type="checkbox"/> |
| Radio | <input type="checkbox"/> | Prensa digital | <input type="checkbox"/> |
| Revistas | <input type="checkbox"/> | Otra | <input type="checkbox"/> |

¿Cuál? _____

10. ¿Barrio dónde quisiera una nueva agencia?

11. ¿Qué servicio Transaccional adicional usted requiere de Servipagos?

12. ¿Usted recomendaría este servicio a un familiar o amigo?

Si No

¿Por qué? _____

13. ¿Tiene cuenta bancaria?

Si No

¿En qué Banco? _____

14. ¿Dónde generalmente realiza sus transacciones?

| | | | |
|-------------------------|--------------------------|----------------------|--------------------------|
| Servipagos | <input type="checkbox"/> | Banca en línea | <input type="checkbox"/> |
| Directamete en Empresas | <input type="checkbox"/> | Rapipagos | <input type="checkbox"/> |
| PagAgil | <input type="checkbox"/> | Wester Union | <input type="checkbox"/> |
| Banco del Pichincha | <input type="checkbox"/> | Puntomático | <input type="checkbox"/> |
| Banco de Guayaquil | <input type="checkbox"/> | Cajeros electrónicos | <input type="checkbox"/> |
| Banco del Barrio | <input type="checkbox"/> | Otro | <input type="checkbox"/> |

¿Cuál? _____

15. ¿Cuánto generalmente ha demorado en hacer fila y recibir el servicio en una agencia Servipagos?

5 Minutos 15 Minutos 30 Hora 1 Hora 1 Hora y media Más de Hora y media

16. ¿Qué servicios adicionales le gustaría obtener de Servipagos?

| | | | |
|------------------------|--------------------------|----------------------------|--------------------------|
| Tarjeta de Membresía | <input type="checkbox"/> | Esperar sentado en la fila | <input type="checkbox"/> |
| Promociones en precios | <input type="checkbox"/> | Recordatorio de sus pagos | <input type="checkbox"/> |
| Ventanillas especiales | <input type="checkbox"/> | Otra | <input type="checkbox"/> |

¿Cuál? _____