



ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y
DEL COMERCIO

“PROPUESTA ESTRATÉGICA DE MARKETING PARA LA CÁMARA DE
COMERCIO DE SANTO DOMINGO, PROVINCIA SANTO DOMINGO
DE LOS TSACHILAS”

CAROL VERÓNICA SÁNCHEZ GUERRERO

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

INGENIERA EN MERCADOTECNIA

Año 2012

ANEXO 1: CERTIFICACIONES

Declaración de Responsabilidad

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
INGENIERÍA EN MERCADOTECNIA

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Carol Verónica Sánchez Guerrero

DECLARO QUE:

El proyecto de grado denominado "Propuesta Estratégica de marketing para la Cámara de Comercio de Santo Domingo, provincia Santo Domingo de los Tsachilas", 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.

Sangolquí, diciembre 2012

CAROL VERÓNICA SÁNCHEZ GUERRERO

Autor

Certificado de tutoría

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
INGENIERÍA EN MERCADOTECNIA

CERTIFICADO

Ing. Guido Crespo Ing. José Morales

CERTIFICAN

Que el trabajo titulado "Propuesta Estratégica de marketing para la Cámara de Comercio de Santo Domingo", realizado por Carol Verónica Sánchez Guerrero, 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 al contenido y desarrollo aceptable de la propuesta tanto en su marco teórico, investigativo y práctico recomiendan su publicación.

El mencionado trabajo consta de undocumento empastado y undiscos compacto el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat (pdf). Autorizan a *Carol Verónica Sánchez Guerrero* que lo entregue al *IngenieroMarco Soastien* su calidad de Director de la Carrera.

Sangolquí, diciembre 2012.

Ing. Guido Crespo
DIRECTOR

Ing. José Morales
CODIRECTOR

Autorización de publicación

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

INGENIERÍA EN MERCADOTECNIA

AUTORIZACIÓN

Yo, Carol Verónica Sánchez Guerrero

Autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo "Propuesta Estratégica de marketing para la Cámara de Comercio de Santo Domingo, provincia Santo Domingo de los Tsáchilas.", cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolquí, diciembre 2012

Carol Verónica Sánchez Guerrero

Dedicatoria

A mis amados padres que con la sabiduría de Dios me ha enseñado a ser quién soy, por estar siempre en los momentos importantes de mi vida, por ser el ejemplo para salir adelante y por los consejos que han sido de gran ayuda para mi vida y crecimiento.

CAROL VERONICA SANCHEZ GUERRERO

Agradecimiento

Gracias a Dios y a la virgen María que han permitido por acompañándome en todo momento y acudir siempre a mis peticiones.

Al departamento de Ciencias Económicas, Administrativas de Comercio, de la Escuela Politécnica del Ejército, en especial a sus profesionales y cuerpo docente de la Carrera de Ingeniería en Mercadotecnia.

Mis más sinceros agradecimientos a todos aquellos quienes aportaron e hicieron posible que cumpla este sueño; con su ejemplo, con un consejo, con una anécdota o con un libro, esas personas que dejaron algo de ellas en mí.

A mis profesores Guido Crespo, José Morales, Marco Soasti, Patricio Dalgo, Edison Patiño y Juan Carlos Andrade, por brindarme su apoyo y su guía en el desarrollo de este trabajo.

A la Cámara de Comercio de Santo Domingo por haberme abierto las puertas y de manera especial a cada uno de los integrantes de esta institución por ofrecerme su amistad y ayuda desinteresada.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo tiene por objeto realizar una Propuesta Estratégica de Marketing para la Cámara de Comercio de Santo Domingo, cuyo problema ha sido el bajo nivel de afiliados a la misma, en el desarrollo del análisis situacional se estableció como principal fortaleza el alto capital que puede ser usado para inversión, como debilidad la deficiencia en la promoción de los servicios, mientras que la oportunidad más importante es el amplio mercado potencial por ser atendido, finalmente su amenaza; las políticas gubernamentales.

Se efectuó una investigación de mercado por medio de encuestas determinando que la Cámara de Comercio no ha promocionado correctamente sus servicios y que su fuerza de ventas ha influido considerablemente en las afiliaciones de nuevos socios, además se mostro el interés de los comerciantes del área rural en formar parte de esta institución.

En cuanto al direccionamiento es necesario mantener la posición de “Líder”, centrar esfuerzos en realizar un crecimiento de tipo intensivo, el cual consiste en penetrar en los mismos mercados y nuevos mercados con los con los mismos servicios en un solo grupo: los comerciantes.

El plan operativo de marketing para la Cámara de Comercio de Santo Domingo se encuentra basado en el desarrollo de las 7 P's de marketing: producto, precio, plaza, promoción, personas, evidencia física y procesos, generando una inversión de \$24.205,00.

Finalmente, se realizó un análisis financiero para justificar la viabilidad de las alternativas de mejora propuestas, y se determinó que la propuesta estratégica de marketing para Cámara de Comercio es altamente rentable y aplicable ya sea con financiamiento propio o prestado.

EXECUTIVE SUMMARY

This thesis aims to make a strategic marketing for the Cámara de Comercio de Santo Domingo, whose problem has been the low level of the same members in the development of the situation analysis was established as the main strength of the high capital can be used for investment, as weakness deficiency in promoting the services, while the most important opportunity is the large potential market to be served, finely his threat; government policies.

We conducted a market research through surveys determining that the Chamber of Commerce has not properly promoted its services and its sales force has significantly influenced the affiliation of new members, and it showed the interest of traders in rural area be part of this institution.

As for the routing is necessary to maintain the position of "Leader", focus efforts on making intensive growth rate, which is to penetrate these markets and new markets with the same services in a single group: merchants.

The operational plan of marketing for the Chamber of Commerce of Santo Domingo is based on the development of the 7 P `s of marketing: product, price, place, promotion, people, processes and physical evidence, generating an investment of \$ 24,205.00 .

Finally, we performed a financial analysis to justify the viability of the proposed improvement alternatives, and determined that the proposed strategic marketing for Chamber of Commerce is highly profitable and applicable either self-funded or loaned.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CAPÍTULO I.....	1
1. GENERALIDADES.....	1
1.1. GIRO DEL NEGOCIO.....	1
1.2. RESEÑA HISTÓRICA.....	2
1.3. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO ACTUAL.....	3
1.3.1. Principios y valores corporativos.....	3
1.3.2. Misión y visión.....	4
1.3.2.1. Misión.....	4
1.3.2.2. Visión.....	4
1.3.3. Objetivos empresariales.....	5
1.3.3.1. General.....	5
1.3.3.2. Específicos.....	5
1.4. PROBLEMA A RESOLVER.....	6
1.4.1. Definición del problema.....	6
1.4.2. Diagrama de Ishikawa.....	7
1.5. OBJETIVOS DE ESTUDIO.....	9
1.5.1. General.....	9
1.5.2. Específicos.....	9
CAPÍTULO II.....	10
2. ANÁLISIS SITUACIONAL.....	10
2.1. ANÁLISIS EXTERNO.....	10
2.1.1. Macroentorno.....	10
2.1.1.1. Fuerzas demográficas.....	11
2.1.1.2. Fuerzas económicas.....	13
2.1.1.2.1. Producto interno bruto.....	13
2.1.1.2.2. Inflación.....	15
2.1.1.3. Fuerzas tecnológicas.....	17
2.1.1.3.1. Tecnologías de la información y la comunicación – TIC.....	17
2.1.1.4. Fuerzas políticas, gubernamentales y legales.....	18
2.1.1.4.1. Políticas de Gobierno.....	18

2.1.1.4.2. Provincialización de Santo Domingo de los Tsáchilas	19
2.1.1.5. Fuerzas socio – culturales.	19
2.1.1.5.1. Migración.....	19
2.1.1.5.2. Cambios culturales	20
2.1.2. <i>Microentorno</i>	20
2.1.2.1. Clientes	21
2.1.2.2. Competencia.....	23
2.1.2.3. Proveedores.....	24
2.2. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (MEFE).....	25
2.3. ANÁLISIS INTERNO	27
2.3.1. <i>Administración y gerencia</i>	27
2.3.2. <i>Marketing y ventas</i>	30
2.3.2.1. Servicios ofertados	30
2.3.2.2. Comunicación y mercado.....	32
2.3.3. <i>Operaciones y logística</i>	33
2.3.4. <i>Finanzas y Contabilidad</i>	33
2.3.4.1. Razones de liquidez	34
2.3.4.1.1. Razón Circulante	34
2.3.4.2. Razones de apalancamiento (deuda).....	35
2.3.4.2.1. Razón de deuda a capital.....	35
2.3.4.3. Razones de actividad	35
2.3.4.3.1. Rotación del activo total	36
2.3.4.4. Razones de rentabilidad	36
2.3.4.4.1. Rendimiento sobre la inversión.....	37
2.3.5. <i>Gestión de RRHH</i>	37
2.3.6. <i>Sistemas de información y comunicaciones</i>	38
2.3.7. <i>Tecnología en investigación y desarrollo</i>	38
2.4. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (MEFI).....	39
2.5. ANÁLISIS FODA.....	41
2.5.1. <i>Matrices de ponderación de impactos</i>	41
2.5.1.1. Matriz FO.....	43
2.5.1.2. Matriz DA	44
2.5.1.3. Matriz FA.....	46

2.6.2.4. Matriz DO.....	47
2.5.2. MATRIZ FODA.....	50
2.6. MATRIZ DE LA POSICIÓN ESTRATÉGICA Y EVALUACIÓN DE LA ACCIÓN	52
2.7. MATRIZ DE BOSTON CONSULTING GROUP (BCG).....	55
2.8. MATRIZ INTERNA – EXTERNA (EI)	57
CAPÍTULO III	60
3. OPORTUNIDAD DE MERCADO	60
3.1. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	60
3.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	60
3.2.1. <i>Objetivo general.</i>	60
3.2.1. <i>Objetivos específicos.</i>	60
3.3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	61
3.3.1. <i>Diseño de investigación.</i>	61
3.3.2. <i>Tipos de Investigación.</i>	62
3.3.3. <i>Técnicas de investigación.</i>	63
3.3.3.1. Entrevista.	63
3.4.3.1.1 Instrumento de la entrevista.....	63
3.3.3.2. Encuesta.	64
3.3.3.2.1. Diseño del cuestionario para el cliente interno.....	65
3.3.3.2.2. Diseño del cuestionario para el cliente externo actual.....	67
3.3.3.2.3. Diseño del cuestionario para el cliente externo potencial.....	69
3.4. DISEÑO DEL MUESTREO.....	72
3.4.1. <i>Población Objetivo</i>	73
3.4.2. <i>Marco de Muestreo</i>	73
3.4.4. <i>Tamaño de la muestra</i>	75
3.3.4.5.1. Tamaño de la muestra para el Cliente Interno.	76
3.3.4.5.2. Tamaño de la muestra para el Cliente Externo Actual.....	76
3.3.4.5.3. Tamaño de la muestra para el Cliente Externo Potencial.....	76
3.3.4.5. <i>Ejecución del proceso de muestreo</i>	77
3.5. TRABAJO DE CAMPO E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	77
3.3.1. <i>Selección de los trabajadores de campo</i>	78
3.3.2. <i>Capacitación de los trabajadores de 94campo</i>	78

3.3.3.	<i>Supervisión de los trabajadores de campo</i>	80
3.3.4.	<i>Validación del trabajo de campo</i>	80
3.3.6.	<i>Procesamiento de datos e interpretación</i>	80
3.3.6.1.	Resultados de la entrevista realizada al Director Ejecutivo.	81
3.3.6.2.	Resultados de la encuesta enfocada al cliente interno de la Cámara.	83
4.3.1.1.	Resultados de la encuesta enfocada al cliente externo actual.....	97
4.3.1.1.1.	Análisis univariante de los resultados de la encuesta.	97
4.3.1.1.2.	Análisis bivariante de los resultados de la encuesta	105
4.3.1.2.	Resultados de la encuesta enfocada al cliente externo potencial.	106
3.3.6.4.1	Análisis univariante de los resultados de la encuesta.....	106
3.3.6.4.2	Análisis bivariante de los resultados de la encuesta.....	114
3.6.	PRONÓSTICO DEL MERCADO	117
3.6.1.	<i>Oferta</i>	117
3.6.2.	<i>Demanda</i>	119
3.2.	DEMANDA INSATISFECHA.....	121
3.3.	SEGMENTACIÓN	122
3.3.1.	<i>Importancia de la segmentación</i>	122
3.3.2.	<i>Selección de Variables de Segmentación</i>	122
3.3.2.1.	Segmentación geográfica, demográfica y psicográfica.....	124
3.4.	POSICIONAMIENTO	125
3.4.1.	<i>Tipos de Posicionamiento</i>	125
3.4.2.	<i>Mapa perceptual</i>	126
3.4.3.	<i>Posicionamiento para la Cámara de Comercio de Santo Domingo</i>	129
CAPÍTULO 4		130
4.	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE MARKETING	130
4.1.	MISIÓN.....	130
4.2.	VISION	131
4.3.	PRINCIPIOS.....	132
4.4.	VALORES.....	133
4.5.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	134
4.5.1.	<i>Estrategias de marketing mix</i>	135
4.5.2.	<i>Cuadro de Mando Integral</i>	137

4.5.3. Mapa Estratégico.....	138
4.6. ESTRATEGIA DE MARKETING CORPORATIVO.	150
4.6.1. Estrategia de competencia, crecimiento y desarrollo para la CCSD.	151
4.6.2. Definición de la estrategia corporativa para la CCSD.....	151
CAPÍTULO V	152
5. MARKETING OPERATIVO	152
5.1. ESTRATEGIAS DEL MARKETING MIX.....	153
5.1.1. Producto – Servicio.....	153
5.1.1.1. Estrategias aplicadas al Producto.....	155
5.1.2. Precio.	156
5.1.2.1. Estrategias aplicadas al Precio.....	158
5.1.3. Plaza.....	159
5.1.3.1. Estrategias aplicadas a la Plaza.	161
5.1.4. Promoción.	161
5.1.5. Personas.	165
5.1.5.1. Estrategias aplicadas a las personas.....	167
5.1.6. Procesos.	168
5.1.6.1. Estrategias aplicadas a los procesos.....	170
5.1.7. Evidencia Física	172
5.1.7.1. Estrategia Evidencia Física.	174
CAPÍTULO VI	175
6. ESTUDIO FINANCIERO	175
6.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO ECONÓMICO FINANCIERO.....	175
6.2. MARKETING MIX.....	175
6.3. INVERSIONES EN ACTIVOS FIJOS.....	176
6.4. DEPRECIACIONES	176
6.5. COSTOS Y GASTOS OPERATIVOS.....	178
6.6. CAPITAL DE TRABAJO.....	179
6.7. PRESUPUESTOS DE INGRESOS Y GASTOS	179
6.8. DETERMINACIÓN DE LA TASA MÍNIMA ACEPTABLE DE RENDIMIENTO.....	182
6.8.1. Tabla de amortización.....	184

6.9.	ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO	184
6.10.	PUNTO DE EQUILIBRIO	185
6.11.	FLUJO DE CAJA PROYECTADO	185
6.12.	EVALUACIÓN DEL PROYECTO	191
6.12.1.	<i>Valor Actual Neto</i>	191
6.12.2.	<i>Tasa Interna de Retorno</i>	192
6.12.3.	<i>Período de Recuperación</i>	194
6.12.4.	<i>Relación Costo/Beneficio</i>	196
CAPÍTULO VII.....		198
7.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	198
7.1.	CONCLUSIONES	198
7.2.	RECOMENDACIONES.....	200

ÍNDICE DE CUADROS

<i>CUADRO 1.1. UNIDADES DE NEGOCIOS DE LA CCSD.....</i>	<i>6</i>
<i>CUADRO 2.1. SERVICIOS DE LA CÁMARA DE COMERCIO.....</i>	<i>31</i>
<i>CUADRO 2.2. MATRIZ SÍNTESIS ESTRATÉGICA.....</i>	<i>51</i>
<i>CUADRO 2.3. MATRIZ INTERNA Y EXTERNA DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE SANTO DOMINGO.....</i>	<i>59</i>
<i>CUADRO 3.1. MATRIZ DE PLANTEAMIENTO DEL CUESTIONARIO CLIENTE INTERNO.....</i>	<i>66</i>
<i>CUADRO 3.2. MATRIZ DE PLANTEAMIENTO DEL CUESTIONARIO PARA CLIENTE EXTERNO ACTUAL.....</i>	<i>68</i>
<i>CUADRO 3.3. MATRIZ DE PLANTEAMIENTO DEL CUESTIONARIO DE LA ENCUESTA.....</i>	<i>70</i>
<i>CUADRO 4.1. ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX.....</i>	<i>136</i>
<i>CUADRO 4.3. MAPA ESTRATÉGICO PARA LA CÁMARA DE COMERCIO.....</i>	<i>139</i>
<i>CUADRO 5.1. MATRIZ PRODUCTO.....</i>	<i>155</i>
<i>CUADRO 5.2. MATRIZ PRECIO.....</i>	<i>158</i>
<i>CUADRO 5.3. MATRIZ PLAZA.....</i>	<i>161</i>
<i>CUADRO 5.4. MATRIZ PROMOCIÓN.....</i>	<i>163</i>
<i>CUADRO 5.5. . MATRIZ PROMOCIÓN.....</i>	<i>164</i>
<i>CUADRO 5.6. MATRIZ PERSONAS.....</i>	<i>167</i>
<i>CUADRO 5.7. MATRIZ PROCESOS.....</i>	<i>170</i>
<i>CUADRO 5.8. MATRIZ PROCESOS.....</i>	<i>171</i>
<i>CUADRO 5.9. EJEMPLOS DE EVIDENCIA FÍSICA.....</i>	<i>172</i>
<i>CUADRO 5.10. MATRIZ EVIDENCIA FÍSICA.....</i>	<i>174</i>
<i>CUADRO 6.1. PUNTO DE EQUILIBRIO.....</i>	<i>186</i>

ÍNDICE DE TABLAS

<i>TABLA 2.1. CIUDADES CON MAYOR COMERCIO DEL PAÍS.</i>	12
<i>TABLA 2.2. PIB EN MILLONES DE DÓLARES</i>	14
<i>TABLA 2.3 INFLACIÓN ANUAL DEL ECUADOR</i>	16
<i>TABLA 2.4. ESTABLECIMIENTOS ECONÓMICOS POR SECTOR.</i>	22
<i>TABLA 2.5. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (MEFE).</i>	26
<i>TABLA 2.6. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (MEFI)</i>	40
<i>TABLA 2.7. MATRIZ DE PONDERACIÓN DE IMPACTO DE OPORTUNIDADES.</i>	41
<i>TABLA 2.8. MATRIZ DE PONDERACIÓN DE IMPACTO DE AMENAZAS.</i>	41
<i>TABLA 2.9. MATRIZ DE PONDERACIÓN DE IMPACTO DE FORTALEZAS.</i>	42
<i>TABLA 2.10. MATRIZ DE PONDERACIÓN DE IMPACTO DE DEBILIDADES.</i>	42
<i>TABLA 2.11. MATRIZ DE ÁREAS OFENSIVAS DE INICIATIVA ESTRATÉGICA (FO)</i>	44
<i>TABLA 2.12. MATRIZ DE ÁREAS DEFENSIVAS DE INICIATIVA ESTRATÉGICA "DA"</i>	45
<i>TABLA 2.13. MATRIZ DE ÁREAS DE RESPUESTA ESTRATÉGICA "FA"</i>	46
<i>TABLA 2.14 MATRIZ DE ÁREAS DE MEJORAMIENTO ESTRATÉGICA "DO"</i>	47
<i>TABLA 2.15. MATRIZ CUADRÁTICA FODA</i>	49
<i>2.16. TABLA DATOS DE LA MATRIZ BCG.</i>	56
<i>TABLA 3.1. COMPARACIÓN DE DISEÑOS DE INVESTIGACIÓN BÁSICOS.</i>	62
<i>TABLA 3.2. POBLACIÓN DE ESTUDIO</i>	73
<i>TABLA 3.3. MARCO DE MUESTREO.</i>	74
<i>TABLA 3.4. GUÍA DE ENTREVISTA PARA EL TRABAJADOR DE CAMPO.</i>	79
<i>TABLA 3.5. AÑOS QUE TRABAJA EN LA EMPRESA.</i>	83
<i>TABLA 3.6. OBJETIVOS Y RESPONSABILIDADES.</i>	84
<i>TABLA 3.7. ORGANIZACIÓN.</i>	85
<i>TABLA 3.8. POLÍTICAS Y NORMAS.</i>	86
<i>TABLA 3.9. SATISFACCIÓN.</i>	87
<i>TABLA 3.10. RECONOCIMIENTO.</i>	88
<i>TABLA 3.11. PROFESIONALISMO.</i>	89
<i>TABLA 3.12. SOLUCIÓN DE PROBLEMAS.</i>	90
<i>TABLA 3.13. SUELDO.</i>	91
<i>TABLA 3.14. NECESIDADES.</i>	92

<i>TABLA 3.15. OPORTUNIDADES.</i>	93
<i>TABLA 3.16. IGUALDAD.</i>	94
<i>TABLA 3.17. COMPAÑERISMO.</i>	95
<i>TABLA 3.18. TRABAJO EN EQUIPO.</i>	96
<i>TABLA 3.19. CARGO</i>	97
<i>TABLA 3.20. DESCRIPCIÓN DE VARIABLES.</i>	98
<i>TABLA 3.21. DESCRIPCIÓN DE VARIABLES.</i>	99
<i>TABLA 3.22. DESCRIPCIÓN DE VARIABLES.</i>	100
<i>TABLA 3.23. DESCRIPCIÓN DE VARIABLES.</i>	101
<i>TABLA 3.24. DESCRIPCIÓN DE VARIABLES.</i>	102
<i>TABLA 3.25. DESCRIPCIÓN DE VARIABLES.</i>	103
<i>TABLA 3.26. DESCRIPCIÓN DE VARIABLES.</i>	104
<i>TABLA 3.27. DESCRIPCIÓN DE VARIABLES.</i>	105
<i>TABLA 3.28. CARGO DEL ENCUESTADO.</i>	106
<i>TABLA 3.29. LUGAR DEL ESTABLECIMIENTO.</i>	107
<i>TABLA 3.30. CONOCE SERVICIOS DE LA CCSD.</i>	108
<i>TABLA 3.31. INTERÉS EN PERTENECER A LA CCSD.</i>	109
<i>TABLA 3.32. FACTOR DE MOTIVACIÓN PARA SER SOCIO DE LA CCSD.</i>	110
<i>TABLA 3.33. VALOR DISPUESTO A PAGAR POR RECIBIR BENEFICIOS.</i>	111
<i>TABLA 3.34. SERVICIO ADICIONAL.</i>	112
<i>TABLA 3.35. MEDIOS DE COMUNICACIÓN.</i>	113
<i>TABLA 3.36. CRUCE DE VARIABLES.</i>	114
<i>TABLA 3.37. CRUCE DE VARIABLES.</i>	115
<i>TABLA 3.38. CRUCE DE VARIABLES.</i>	116
<i>TABLA 3.39. CAPACIDAD DE LA CÁMARA DE COMERCIO.</i>	117
<i>TABLA 3.40. OFERTA HISTÓRICA Y PROYECTADA.</i>	118
<i>TABLA 3.41. DEMANDA HISTÓRICA Y PROYECTADA.</i>	119
<i>TABLA 3.42 DEMANDA INSATISFECHA</i>	121
<i>TABLA 3.43 VARIABLES DE SEGMENTACIÓN</i>	124
<i>TABLA 3.44. RESULTADOS DE FOCUS GROUP - MAUSOLEOS.</i>	126
<i>TABLA 3.45. RESULTADOS DE FOCUS GROUP - ALQUILER DE SALONES.</i>	127
<i>TABLA 3.46. RESULTADOS DE FOCUSGROUP - CAPACITACIONES.</i>	128
<i>TABLA 4.1. PRINCIPIOS CORPORATIVOS DE LA CCSD</i>	133

<i>TABLA 4.2. VALORES CORPORATIVOS PARA LA CCSD</i>	134
<i>TABLA 4.3 MATRIZ DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</i>	135
<i>TABLA 5.1. PRECIO</i>	157
<i>TABLA 6.1. PRESUPUESTO MARKETING MIX</i>	175
<i>TABLA 6.2. EQUIPO DE COMPUTACIÓN</i>	176
<i>TABLA 6.3. MOBILIARIO</i>	176
<i>TABLA 6.4. DEPRECIACIONES</i>	177
<i>TABLA 6.5. FUERZA DE VENTAS</i>	178
<i>TABLA 6.6. MATERIALES DE OFICINA</i>	178
<i>TABLA 6.7. UNIFORMES</i>	178
<i>TABLA 6.8. INGRESOS MENSUALES</i>	180
<i>TABLA 6.9. INGRESOS ANUALES</i>	181
<i>TABLA 6.10. EGRESOS ANUALES</i>	181
<i>TABLA 6.11. RECURSOS PROPIOS Y DE TERCEROS</i>	182
<i>TABLA 6.12. RECURSOS PROPIOS Y DE TERCEROS</i>	182
<i>TABLA 6.13. TASA PASIVA</i>	183
<i>TABLA 6.14. TASA DE INFLACIÓN</i>	183
<i>TABLA 6.15. TABLA DE AMORTIZACIÓN</i>	184
<i>TABLA 6.16. ESTADO DE RESULTADOS DEL PROYECTO</i>	185
<i>TABLA 6.17. ESTADO DE RESULTADOS DEL INVERSIONISTA</i>	185
<i>TABLA 6.18. COSTOS</i>	186
<i>TABLA 6.19. FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO</i>	189
<i>TABLA 6.20. FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA</i>	190
<i>TABLA 6.21. VALOR ACTUAL NETO DEL PROYECTO</i>	192
<i>TABLA 6.22. VALOR ACTUAL NETO DEL INVERSIONISTA</i>	192
<i>TABLA 6.23. TASA INTERNA DE RETORNO SIN FINANCIAMIENTO</i>	193
<i>TABLA 6.24. TASA INTERNA DE RETORNO CON FINANCIAMIENTO</i>	194
<i>TABLA 6.25. PERÍODO DE RECUPERACIÓN DEL PROYECTO</i>	195
<i>TABLA 6.26. PERÍODO DE RECUPERACIÓN DEL INVERSIONISTA</i>	195
<i>TABLA 6.27. RELACIÓN COSTO/BENEFICIO DEL PROYECTO</i>	197
<i>TABLA 6.28. RELACIÓN COSTO/BENEFICIO DEL INVERSIONISTA</i>	197

ÍNDICE DE GRÁFICOS

<i>GRÁFICO 1.1. ESQUEMA DE CAUSAS Y EFECTOS.</i>	8
<i>GRÁFICO 2.1. ESTABLECIMIENTOS ECONÓMICOS POR CAPITAL PROVINCIAL.</i>	12
<i>GRÁFICO 2.2. INDICADOR PIB</i>	14
<i>GRÁFICO 2.3. DATOS INFLACIONARIOS ANUALES.</i>	16
<i>GRÁFICO 2.4. ESTABLECIMIENTOS ECONÓMICOS POR SECTOR.</i>	22
<i>GRÁFICO 2.5. ORGANIGRAMA DE LA CÁMARA DE COMERCIO SANTO DOMINGO.</i>	29
<i>GRÁFICO 2.6 MATRIZ DE LA POSICIÓN ESTRATÉGICA Y LA EVALUACIÓN DE LA ACCIÓN (PEYEA)</i>	52
<i>GRÁFICO 2.7. MATRIZ PEYEA DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE SANTO DOMINGO</i>	54
<i>GRÁFICO 2.8. MATRIZ DE LA POSICIÓN ESTRATÉGICA Y LA EVALUACIÓN DE LA ACCIÓN DE LA CCSD.</i>	54
<i>GRÁFICO 2.9. MATRIZ BCG</i>	56
<i>GRÁFICO 2.10. MATRIZ DE LA POSICIÓN ESTRATÉGICA Y LA EVALUACIÓN DE LA ACCIÓN DE LA CCSD.</i>	58
<i>GRÁFICO 3.1. PROCESO DE DISEÑO DE MUESTREO.</i>	72
<i>GRÁFICO 3.2. TÉCNICAS DE MUESTREO.</i>	74
<i>GRÁFICO 3.3. FÓRMULAS DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA.</i>	75
<i>GRÁFICO 3.4. PROCESO DEL TRABAJO DE CAMPO Y DE LA RECOPIACIÓN DE DATOS</i>	78
<i>GRÁFICO 3.5. PREGUNTA 1.</i>	83
<i>GRÁFICO 3.6. PREGUNTA 2.</i>	84
<i>GRÁFICO 3.7. PREGUNTA 3.</i>	85
<i>GRÁFICO 3.8. PREGUNTA 4.</i>	86
<i>GRÁFICO 3.9. PREGUNTA 5.</i>	87
<i>GRÁFICO 3.10. PREGUNTA 6.</i>	88
<i>GRÁFICO 3.11. PREGUNTA 7.</i>	89
<i>GRÁFICO 3.12. PREGUNTA 8.</i>	90
<i>GRÁFICO 3.13. PREGUNTA 9.</i>	91
<i>GRÁFICO 3.14. PREGUNTA 10.</i>	92
<i>GRÁFICO 3.15. PREGUNTA 11.</i>	93
<i>GRÁFICO 3.16. PREGUNTA 12.</i>	94
<i>GRÁFICO 3.17. PREGUNTA 13.</i>	95
<i>GRÁFICO 3.18. PREGUNTA 14.</i>	96
<i>GRÁFICO 3.19. PREGUNTA 1.</i>	97
<i>GRÁFICO 3.20. PREGUNTA 2.</i>	98
<i>GRÁFICO 3.21. PREGUNTA 3.</i>	99

<i>GRÁFICO 3.22. PREGUNTA 4.</i>	100
<i>GRÁFICO 3.23. PREGUNTA 5.</i>	101
<i>GRÁFICO 3.24. PREGUNTA 6.</i>	102
<i>GRÁFICO 3.25. PREGUNTA 7.</i>	103
<i>GRÁFICO 3.26. PREGUNTA 8.</i>	104
<i>GRÁFICO 3.27. CRUCE DE VARIABLES.</i>	105
<i>GRÁFICO 3.28. PREGUNTA 1.</i>	106
<i>GRÁFICO 3.29. PREGUNTA 2.</i>	107
<i>GRÁFICO 3.30. PREGUNTA 3.</i>	108
<i>GRÁFICO 3.31. PREGUNTA 4.</i>	109
<i>GRÁFICO 3.32. PREGUNTA 5.</i>	110
<i>GRÁFICO 3.33. PREGUNTA 6.</i>	111
<i>GRÁFICO 3.34. PREGUNTA 7.</i>	112
<i>GRÁFICO 3.35. PREGUNTA 8.</i>	113
<i>GRÁFICO 3.36. CRUCE DE VARIABLES PREGUNTA 2 CON 4.</i>	114
<i>GRÁFICO 3.37. CRUCE DE VARIABLES PREGUNTA 2 CON 5.</i>	115
<i>GRÁFICO 3.38. CRUCE DE VARIABLES PREGUNTA 2 CON LA 8.</i>	116
<i>GRÁFICO 3.39. OFERAT HISTÓRICA Y PROYECTADA.</i>	118
<i>GRÁFICO 3.41. DEMANDA HISTÓRICA Y PROYECTADA.</i>	120
<i>GRÁFICO 3.42. DEMANDA INSATISFECHA.</i>	121
<i>GRÁFICO 3.44. MAPA PERCEPTUAL - MAUSOLEOS</i>	127
<i>GRÁFICO 3.45. MAPA PERCEPTUAL - ALQUILER DE SALONES.</i>	128
<i>GRÁFICO 3.46. MAPA PERCEPTUAL - CAPACITACIONES.</i>	129
<i>GRÁFICO 4.1 ESTRATEGIAS GENÉRICAS</i>	150
<i>GRÁFICO 4.2 ESTRATEGIAS PARA LA CÁMARA DE COMERCIO DE SANTO DOMINGO.</i>	150

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

<i>ILUSTRACIÓN 3.1. DISEÑO DE LA ENTREVISTA.</i>	64
<i>ILUSTRACIÓN 3.2. ENCUESTA AL CLIENTE INTERNO DE LA CCSD.</i>	67
<i>ILUSTRACIÓN 3.3. ENCUESTA AL CLIENTE ACTUAL DE LA CCSD.</i>	69
<i>ILUSTRACIÓN 3.4. ENCUESTA AL CLIENTE POTENCIAL DE LA CCSD.</i>	71
<i>ILUSTRACIÓN 3.5. PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN. SPSS.</i>	80
<i>ILUSTRACIÓN 4.1. ELEMENTOS DE LA MISIÓN.</i>	130
<i>ILUSTRACIÓN 4.2. ELEMENTOS A CONSIDERAR PARA ELABORAR LA MISIÓN DE UNA EMPRESA.</i>	131
<i>ILUSTRACIÓN 5.1. ASESORÍAS TÉCNICAS EN EL ÁREA URBANA Y RURAL.</i>	154
<i>ILUSTRACIÓN 5.2. ANUNCIOS PUBLICITARIOS EN FACEBOOK.</i>	160
<i>ILUSTRACIÓN 5.3. PROMOCIÓN.</i>	162
<i>ILUSTRACIÓN 5.4. ESTRATEGIAS PARA EL PERSONAL.</i>	166
<i>ILUSTRACIÓN 5.5. SALES FORCE.</i>	168
<i>ILUSTRACIÓN 5.6. GUÍA DE ATENCIÓN AL CLIENTE.</i>	169
<i>ILUSTRACIÓN 5.7. PROPUESTA DE UNIFORME FEMENINO.</i>	172
<i>ILUSTRACIÓN 5.8. PROPUESTA DE IDENTIFICATIVOS.</i>	173
<i>ILUSTRACIÓN 5.9. PROPUESTA DE UNIFORME PARA FUERZA DE VENTA.</i>	173
<i>ILUSTRACIÓN 5.10. PROPUESTA DE UNIFORME PARA FUERZA DE VENTA.</i>	173

CAPÍTULO I

1. GENERALIDADES

1.1.GIRO DEL NEGOCIO.

“Las Cámaras de Comercio tienen por objeto el desarrollo de la actividad mercantil, fuente primordial de la riqueza pública y particular” (Registro Oficial 131, 2008), por tal es necesario que cuente con una correcta estructura y es indispensable fortalecerla constantemente, mucho después de la expedición en el Registro Oficial del 14 de mayo de 2008 en el que se derogaba la obligatoriedad de la afiliación a las Cámaras de la producción, gremios y colegios de profesionales, con este decreto se declaran inconstitucionales algunos artículos suprimiendo de algunas facultades como de algunas obligaciones.

Actualmente, las Cámaras de Comercio como lo dice en el Artículo 5 de la Ley de Cámaras de Comercio, pueden intervenir en:

- Fomentar la realización de Ferias, Exposiciones y Convenios Comerciales.
- Efectuar propaganda de los productos del país.
- Arbitrar los medios del caso para la consecución de muestrarios comerciales destinados a los Cónsules ecuatorianos.
- Estudiar los medios que puedan ponerse en práctica para mejorar la producción y el comercio de exportación.

Sobre la organización, derechos y atribuciones la ley de Cámaras de Comercio del Ecuador se dice:

Art. 1.- En cada cantón habrá una Cámara de Comercio, cuya sede será la cabecera cantonal. Para el efecto se requerirá que se cuente con un capital mínimo de trescientos mil sucres, repartido, por lo menos, entre veinte comerciantes matriculados.

Art. 2.- Las Cámaras de Comercio serán personas jurídicas, podrán adquirir derechos y contraer obligaciones, y estarán representadas por su Presidente, o por quién haga sus veces, según los Estatutos internos de cada Cámara. (Registro Oficial 131, 2008).

Según el artículo uno mencionado hace referencia a que la Cámara de Comercio rige en forma cantonal, por lo tanto, la Cámara de Comercio de Santo Domingo se debe al sector urbano y rural del Cantón.

1.2.RESEÑA HISTÓRICA.

El 21 de mayo de 1965, nace la Asociación de Comerciantes de Santo Domingo que luego se convertiría en la actual Cámara de Comercio de Santo Domingo y, el 7 de septiembre de 1967 es impulsada por la cantonización de esta ciudad meses antes, con el reconocimiento del ejecutivo se realizó una gran asamblea, que nombra al señor José Jervis Vicuña como primer Presidente de la institución. Su funcionamiento rige de conformidad a los Artículos 4, literal d) y 9 de la Ley de Cámaras de Comercio, que dice que es obligación de la Cámara de Comercio exigir la Afiliación de las personas naturales o jurídicas que ejercen el Comercio dentro de la Jurisdicción Cantonal. De igual forma, de conformidad a los Artículos 8 y 10 de la Ley antes enunciada, es obligación de empresas que ejercen el comercio, afiliarse a la Cámara de Comercio, ya sea que funcione la Matriz, la Sucursal o una Agencia.

A lo largo de los años la Cámara de Comercio ha contribuido con el desarrollo de la ciudad entre algunas de sus grandes obras está la donación de terrenos a la Policía Nacional, lugar donde aún funciona este organismo, actualmente ofrece una amplia gama de servicios y

beneficios que han ido incrementándose con los años y su amplia infraestructura ubicada en una zona central de la ciudad.

Para el año 2000, el número de afiliados fue de 300 socios aproximadamente, en el 2007 la cifra ascendió a los 935 socios, para el 2008 esta cifra desciende 859 socios y para mediados del 2011 la cifra descendió a los 618, y con el cambio de Director Ejecutivo a finales de ese año la cifra ascendió a los 680 socios. Cabe señalar que a partir del 14 de mayo de 2008 donde se publica en el registro oficial la derogación de obligatoriedad de la afiliación a las Cámara de producción, gremios y colegios de profesionales, la Cámara de Comercio inicio un proceso de cambio en el cual su principal objetivo es lograr la auto-sustentabilidad de la institución y detener el número de desafiliados a si mismo aumentar la lista de socios activos de la Cámara.

1.3.DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO ACTUAL.

1.3.1. Principios y valores corporativos.

Los Valores en los cuales la Cámara de Comercio basa su institucionalidad son:

- **Liderazgo y Presencia Institucional:** Entendido como la capacidad de todos los miembros de la Cámara, para asumir riesgos proactivamente y conducir cada una de las acciones hacia el mejoramiento personal, institucional y del entorno.
- **Excelencia:** En la realización de cada una de las funciones, tareas u obligaciones encomendadas.
- **Disciplina:** En el cumplimiento de las leyes, normas y reglamentos internos y externos, con el fin de estar en armonía con nuestros semejantes.

- **Respeto y Reconocimiento:** Tomando en cuenta el criterio de los distintos actores de los procesos internos y externos, considerando a todas las personas y al medio ambiente como lo más importante.
- **Conciencia y Responsabilidad Social:** Como la búsqueda permanente del equilibrio en la sociedad, contribuyendo al desarrollo tanto propio como del entorno local y regional.
- **Integridad:** Actuación pública y privada sustentada en la honradez, entereza, rectitud, moralidad y entrega desinteresada de la capacidad, conocimiento y experiencia laboral.
- **Trabajo en equipo:** En donde las acciones realizadas son el producto del consenso y la labor mancomunada.
- **Transparencia:** Amplia difusión de información sobre sus actuaciones y rendición de cuentas ante sus socios y la sociedad.
- **Democracia y Participación:** Como la mejor forma de organización interna y externa en donde la titularidad del poder reside en la totalidad de sus miembros, haciendo que la toma de decisiones responda a la voluntad general.

1.3.2. Misión y visión.

1.3.2.1. Misión.

Representar, promover y defender los intereses de los comerciantes de la zona, mediante el desarrollo de programas y proyectos que contribuyan al incremento de la competitividad comercial y empresarial.

1.3.2.2. Visión.

Ser una entidad innovadora, que impulse la integración y el crecimiento comercial de la sociedad civil y empresarial, mediante una gestión transparente y eficaz.

1.3.3. Objetivos empresariales.

1.3.3.1.General.

Velar por la defensa del desarrollo del Comercio, en sus relaciones internas y externas, así como del crecimiento y progreso de las fuentes primordiales de la riqueza pública y particular, convirtiéndonos en el Socio Estratégico de los comerciantes asociados a la Cámara de Comercio.

1.3.3.2.Específicos.

- Velar por la moralidad y honradez de las operaciones comerciales.
- Procurar a petición de parte, el estricto cumplimiento de los contratos y obligaciones en que intervengan sus afiliados.
- Procurar la mayor armonía y equidad en las relaciones comerciales de sus socios, evitando en lo posible los desacuerdos comerciales entre sus miembros y entre estos y otros de fuera y dentro del país.
- Procurar la unificación de usos, costumbres y prácticas comerciales.
- Servir de peritajes y prestar sus buenos oficios en asuntos sometidos a la Cámara, de acuerdo con los usos y costumbres mercantiles.
- Cooperar cuando lo crea conveniente, en obras de carácter social.
- Resolver los asuntos sometidos a arbitraje, de acuerdo con la ley de la materia.
- Cooperar con las Funciones Públicas o en las Semipúblicas en la dilucidación de asuntos económicos, financieros y sociales del país, por medio de sugerencias, informes, publicaciones.

1.4.PROBLEMA A RESOLVER.

1.4.1. Definición del problema.

Para definir la problemática existente en la Cámara de Comercio de Santo Domingo, se ha utilizado el modelo de Ishikawa conocido también como diagrama de causa y efecto, en el que se ha analizado las 7Ps del Marketing de servicios como: producto, precio, plaza, promoción, personas, procesos y evidencia física; detectando problemas en los siguientes elementos:

- **Producto / servicio:**

La oferta de servicios en la Cámara de Comercio de Santo Domingo ha incrementado con el pasar de los años. Con el directorio actual los servicios se los ha clasificado en tres unidades de negocio, cada unidad está compuesta por varios productos. Como se detalla a continuación:

Cuadro 1.1. Unidades de negocios de la CCSD.



Fuente: Cámara de Comercio de Santo Domingo.

Autor: Carol Sánchez G.

Analizando estas tres unidades, se determino que algunos servicios son nuevos y aún no generan recursos para la institución, además la falta de control al funcionamiento de estos, provoca una oferta de servicios deficientes.

- **Promoción:**

La Cámara de Comercio ha utilizado la comunicación boca a boca como principal medio para promocionarse, sin embargo, las pocas relaciones públicas y la limitada comunicación promocional ha generado un desconocimiento de los servicios y beneficios que oferta la institución a sus afiliados.

- **Personas**

Se pudo determinar por observación directa y sondeos de opinión al personal interno que el clima organizacional y la relación con el directorio no es satisfactoria, afectando el cumplimiento de objetivos por el poco interés de los colaboradores.

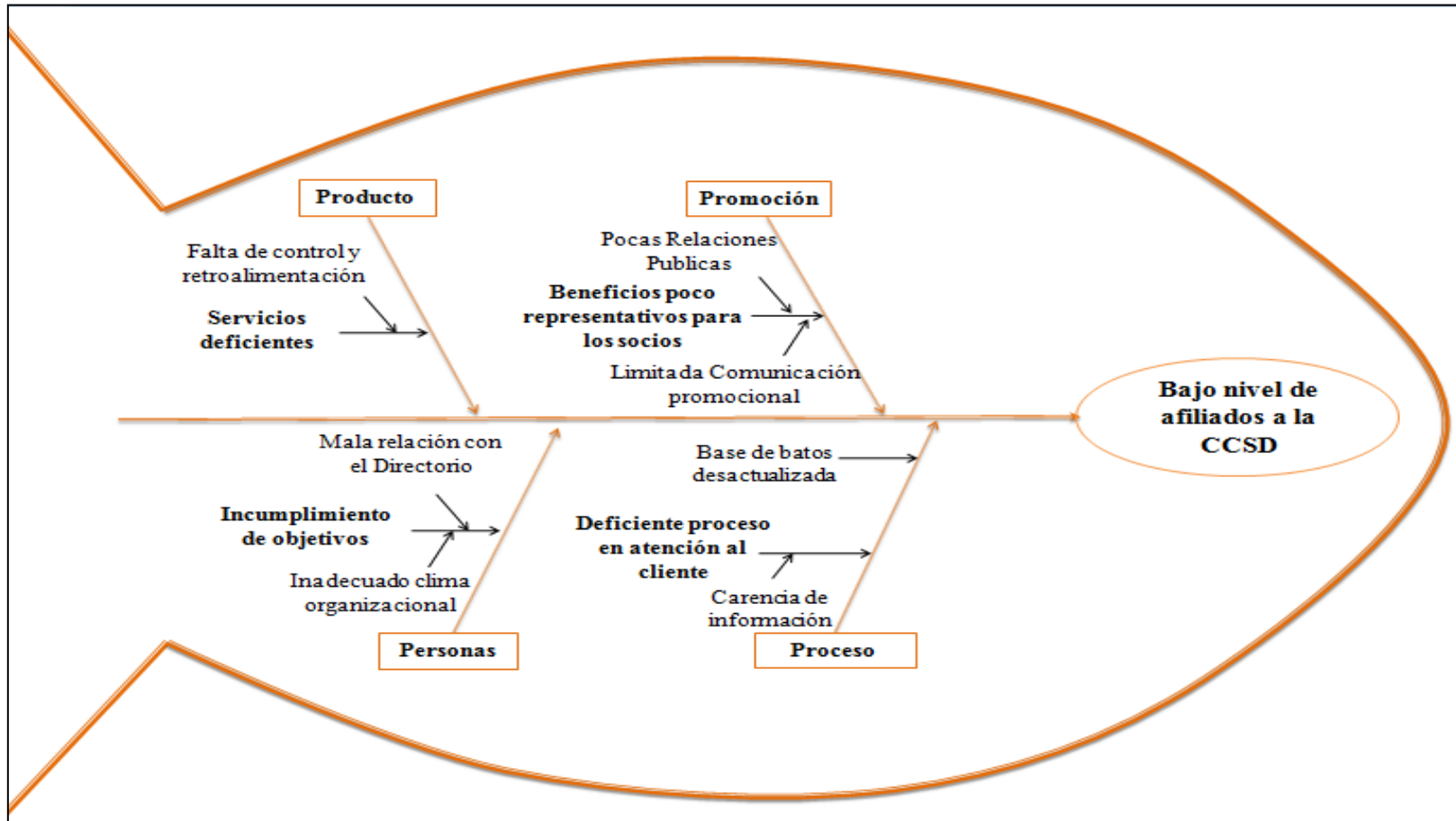
- **Procesos**

La ventanilla de atención al cliente está a cargo de diferentes personas desde los vendedores hasta pasantes, debido a las múltiples actividades del personal, sin embargo está claramente establecido horarios para repartirse esta función entre sus empleados.

1.4.2. Diagrama de Ishikawa.

Diagrama de causa y efecto o también denominado espina de pescado es una técnica gráfica, que permite apreciar con claridad las relaciones entre un problema y las posibles causas que pueden estar contribuyendo para que él ocurra.

Gráfico 1.1. Esquema de causas y efectos.



Fuente: Cámara de Comercio de Santo Domingo.
 Autor: Carol Sánchez G.

1.5.OBJETIVOS DE ESTUDIO.

1.5.1. General.

Diseñar una Propuesta Estratégica de Marketing para la Cámara de Comercio de Santo Domingo, provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas.

1.5.2. Específicos.

- Analizar la situación interna y externa de la Cámara de Comercio a través de la matriz FODA para facilitar la evaluación de la institución.
- Realizar un análisis de mercado y segmentación para conocer el perfil de la demanda existente en los servicios que presta la Cámara de Comercio de Santo Domingo.
- Establecer una propuesta para mejorar el direccionamiento estratégico que responda a las necesidades del mercado y al grupo de interés.
- Diseñar un plan operativo de Marketing Mix que permitan ejecutar en forma óptima las estrategias para captar un mayor número de socios.
- Evaluar la propuesta estratégica de marketing a través de indicadores financieros para determinar su viabilidad económica

CAPÍTULO II

2. ANÁLISIS SITUACIONAL

Para llevar a cabo el análisis situacional de la Cámara de Comercio, se realizará un estudio externo e interno, el primero permitirá identificar variables del macro y microentorno en donde se desenvuelve la institución y el interno corresponde a las actividades de gestión administrativas, de ventas, financieras y humanas.

“Un análisis situacional es un estudio a profundidad de la organización en el que se logren identificar elementos internos como las fuerzas y las debilidades y elementos externos como los riesgos (amenazas) y las oportunidades” (Suiser Valdéz & Pedroza Escandón, 2004, pág. 23).

2.1. ANÁLISIS EXTERNO.

De la habilidad del análisis externo de la institución se determinaran factores para el éxito o fracaso de la misma, estos factores observados oportunamente permitirán crear estrategias ofensivas como defensivas ante los cambios del medio como: gustos del consumidor, condiciones económicas, políticas, tecnológicas, en fin este análisis abarca el macroentorno y microentorno de la institución.

2.1.1. Macroentorno.

Para Kotler y Armstrong, “La institución y todos los demás actores operan en un macroentorno más amplio de fuerzas que moldean las oportunidades y representan riesgos para la institución”.(Kotler & Armstrong, 2003, pág. 122).

Los autores señalan seis fuerzas principales del macroentorno de la institución que son: fuerzas demográficas, fuerzas económicas, fuerzas tecnológicas, fuerzas políticas y fuerzas culturales. Se tomará en cuenta las fuerzas que afecten o favorezcan a la Cámara de Comercio.

2.1.1.1.Fuerzas demográficas.

“El estudio de poblaciones humanas en términos de tamaño, densidad, ubicación, edad, sexo, raza, ocupación y otros datos estadísticos” (Kotler & Armstrong, 2003, pág. 616).

Con el propósito de conocer las principales ciudades con mayor número de establecimientos comerciales, se citan datos de censo económico 2010.

“Se entiende por Establecimiento a la Unidad Económica que bajo un propietario o control único, o bajo una sola entidad jurídica, se dedica exclusiva o principalmente a una clase de actividad económica en una ubicación única” (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)).

La siguiente tabla y gráfica muestrala ciudadescon mayor número de establecimientos económicos o comerciales del país, donde se encuentran el objeto de estudio de la presente tesis:

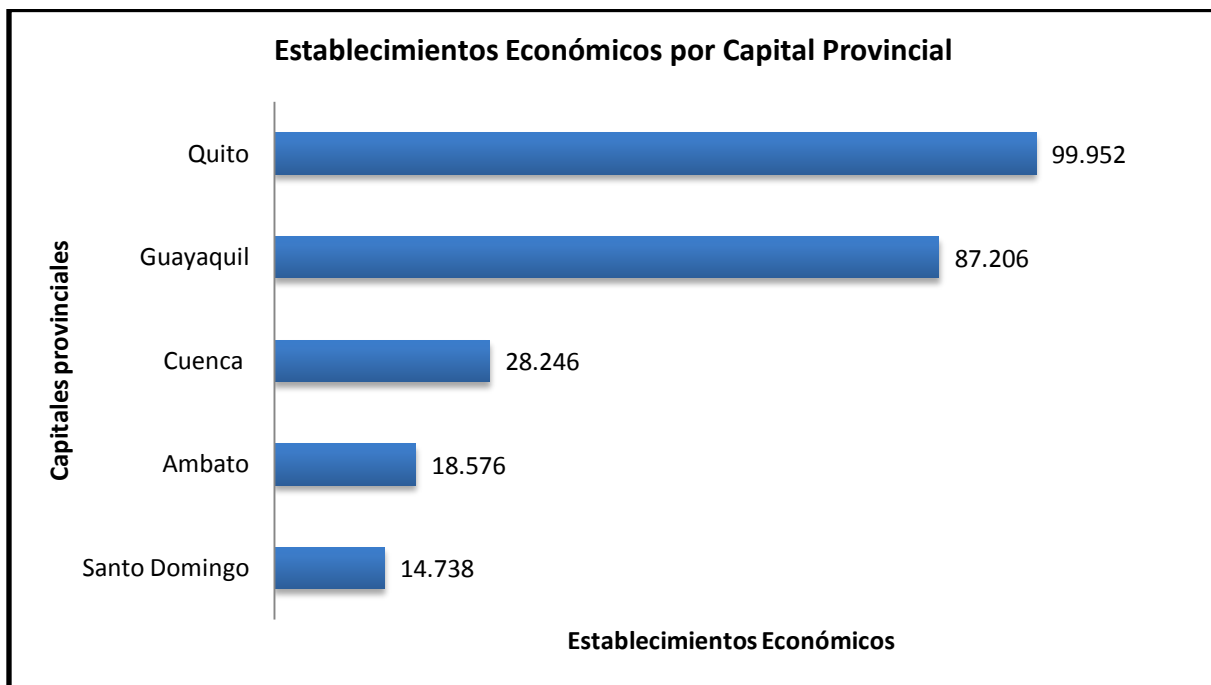
Tabla 2.1. Ciudades con mayor comercio del país.

Establecimientos Económicos		
No	Ciudad	Establecimientos
1	Quito	99.952
2	Guayaquil	87.206
3	Cuenca	28.246
4	Ambato	18.576
5	Santo Domingo	14.738

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos de Ecuador - INEC

Autor: Carol Sánchez G.

Gráfico 2.1. Establecimientos Económicos por Capital Provincial.



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos de Ecuador - INEC

Autor: Carol Sánchez G.

- **Análisis:**

En el censo económico 2010 se registra que el cantón Santo Domingo ocupa el quinto lugar con (14.738)¹ número de establecimientos económicos a pesar de la diferencia poblacional existente entre en las principales ciudades del país como Quito y Guayaquil.

Esto se debe a la ubicación geográfica del cantón, por tener una posición estratégica que une la Sierra y la Costa, además implica la diversidad cultural y étnica.

- **Comportamiento.**

Santo Domingo es una de las principales ciudades con mayor actividad comercial del país, lo que representa una **oportunidad de alto impacto** para incrementar el número de socios en la Cámara de comercio.

2.1.1.2. Fuerzas económicas.

“El entorno económico consiste en factores que afectan el poder de compra y los patrones de gasto de los consumidores” (Kotler & Armstrong, 2003).

Para este escenario se analizarán las siguientes fuerzas:

2.1.1.2.1. Producto interno bruto.

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

¹Dato obtenido de Resultados preliminares del empadronamiento – Censo Económico 2010.

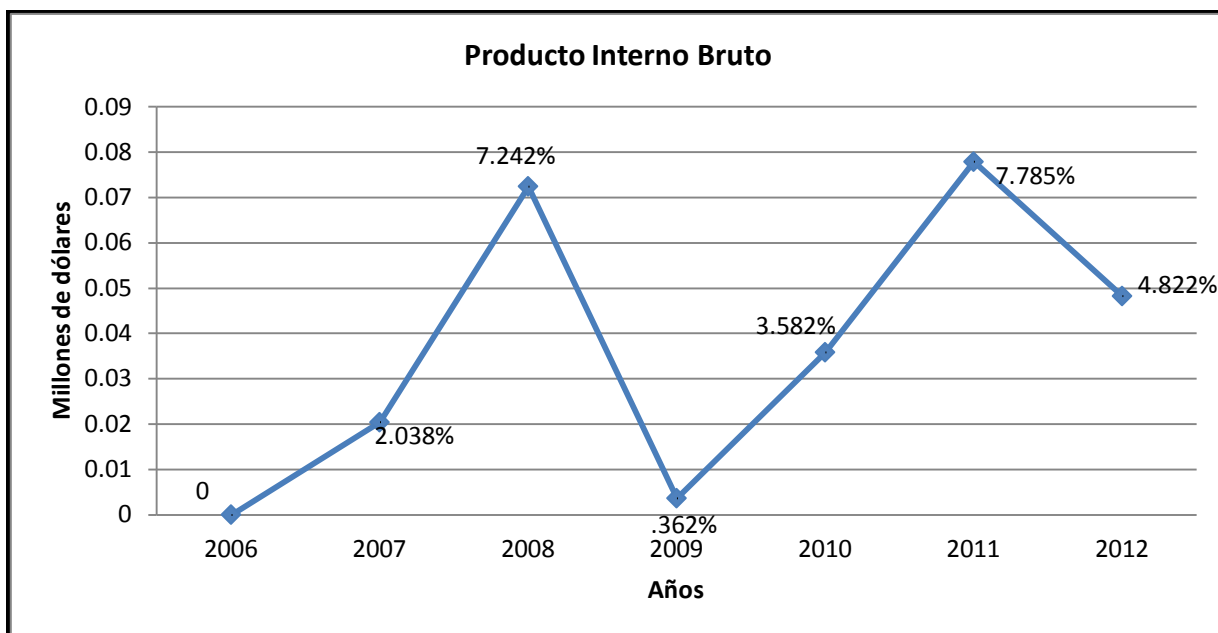
Tabla 2.2. PIB en millones de dólares

PIB del Ecuador			
No	Año	Millones de dólares	% de crecimiento
1	2006	21962.13	-
2	2007	22409.65	2.04%
3	2008	24032.48	7.24%
4	2009	24119.45	0.36%
5	2010	24983.31	3.58%
6	2011	26928.2	7.78%
7	2012	28226.56	4.82%

Fuente: Banco Central del Ecuador. Estadística Económica

Autor: Carol Sánchez G.

Gráfico 2.2. Indicador PIB



Fuente: Banco Central del Ecuador. Estadística Económica.(datos 2012 proyectados)

Autor: Carol Sánchez G.

- **Análisis:**

De los últimos cinco años del Producto Interno Bruto (PIB) ha tenido un crecimiento considerable entre el 2% y 3% a excepción del 2009, donde el incremento fue del 0.36% debido a la crisis internacional. El mayor crecimiento se dio en el año 2008 y 2011 con un crecimiento del 7.29% y 7.78% respectivamente y para finales del 2012 se espera un incremento 4.82% con 28.226.56 millones de dólares.

- **Comportamiento.**

El decrecimiento del PIB para el 2012 afecta el poder adquisitivo de las personas, debido a que también disminuye el PIB per cápita. Para la Cámara de Comercio representa una **amenaza de impacto medio.**

2.1.1.2.2. Inflación.

El fenómeno de la inflación se define como un aumento sustancial, persistente y sostenido del nivel general de precios a través del tiempo. (Banco de la República de Colombia).

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

En pocas palabras la disminución del valor del dinero respecto a la cantidad de bienes o servicios que se pueden comprar con dicho dinero es la denominada Inflación.

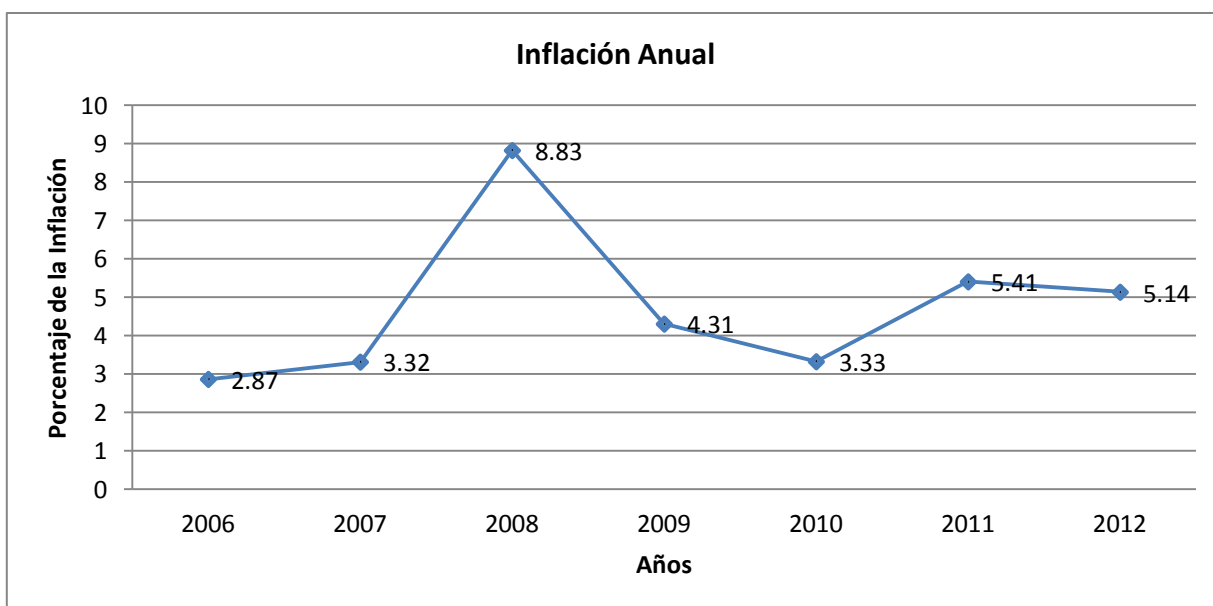
Tabla 2.3 Inflación Anual del Ecuador

Inflación (2006 - 2011)	
Años	Inflación Anual
2006	2.87
2007	3.32
2008	8.83
2009	4.31
2010	3.33
2011	5.41
2012	5.14

Fuente: Banco Central del Ecuador. Estadística Económica (dato 2012 proyectado)

Autor: Carol Sánchez G.

Gráfico 2.3. Datos Inflacionarios anuales



Fuente: Banco Central del Ecuador. Estadística Económica,

Autor: Carol Sánchez G.

- **Análisis.**

La inflación desde el año 2006 hasta la presente fecha en el país se ha mantenido dentro del 3% y 6% a excepción del año 2008 que tuvo un incremento de casi cinco puntos en relación al año 2007 de un 3.32% al 8.83%, incremento que se vio reflejado en el alza de precios de los alimentos y derivados del petróleo.

- **Comportamiento.**

La cifra proyectada para el 2012 muestra una pequeña disminución, siendo esto una **amenaza** al disminuir las ventas de los establecimientos comerciales de los asociados a la Cámara de Comercio, provocando un **alto impacto** por las posibles desafiliaciones de los socios.

2.1.1.3.Fuerzas tecnológicas.

“Fuerzas que crean nuevas tecnologías y que a su vez crean productos y oportunidades de mercado nuevos”(Kotler & Armstrong, 2003, pág. 137).

2.1.1.3.1. Tecnologías de la información y la comunicación – TIC

Con la llegada de los servicios de internet, medios de comunicación, redes sociales y correo electrónico, se ha facilitado los procesos comerciales, complementando a la radio, la televisión y el telemarketing.

- **Análisis**

En la actualidad gran número de empresas usan las tecnologías de la información y comunicación como herramientas de interacción con el objetivo de tener sostenibilidad de clientes.

- **Comportamiento.**

Las TIC en la actualidad están permitiendo una rápida comunicación y vinculación con el mercado, por tal motivo se constituye una **oportunidad de alto impacto** para pautar en la página de la Cámara del Comercio a las empresas afiliadas a la misma.

2.1.1.4.Fuerzas políticas, gubernamentales y legales

2.1.1.4.1. Políticas de Gobierno

“Leyes y políticas formuladas y reforzadas a través de sistemas legislativos que rigen el funcionamiento del sistema político, tales como las campañas electorales, registro de partidos políticos, las votaciones y ser miembro de organizaciones políticas internacionales; incluyendo los tratados internacionales, la constitución y otras normas que regulen la creación de leyes y reglamentos”.(Facultad de medicina de la Universidad de Rennes-1).

- **Análisis**

Una de las políticas que ha afectado fuertemente a las Cámaras de Comercio y gremios, fue dada el 14 de mayo del 2008, donde se derogaba la obligatoriedad de la afiliación a las Cámaras de la producción, gremios y colegios profesionales. A partir de esta fecha los clientes de la Cámara de Comercio han decrecido, por la paulatina desafiliación de socios.

- **Comportamiento.**

Los establecimientos comerciales debido a su no obligatoriedad y respaldados en el decreto gubernamental respectivo, siguen desafiliándose, por lo que genera una **amenaza de alto impacto** para la Cámara de Comercio.

2.1.1.4.2. Provincialización de Santo Domingo de los Tsáchilas

El 6 de noviembre del 2007, se publica en el Registro Oficial No. 205, la Ley de Creación de la Provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, siendo su Capital Santo Domingo.

- **Análisis**

Los resultados de esta aprobación traen consigo beneficios muy marcados para su desarrollo, debido a la capacidad productiva de todo su territorio y la disponibilidad de sus ingresos propios, permitiendo contar con las herramientas para consolidar proyectos en varios campos: salud, educación, vivienda, seguridad, seguridad, comercio, servicios, obras públicas y otros.

- **Comportamiento.**

La provincialización de Santo Domingo de los Tsáchilas ha permitido la afluencia de personas por el mejoramiento de la red vial, **oportunidad de medioimpacto** de captación de futuros socios.

2.1.1.5. Fuerzas socio - culturales.

2.1.1.5.1. Migración.

- **Análisis.**

Santo Domingo por estar ubicado en un punto geográfico central, se constituye en un mercado atractivo para pequeños y medianos inversionistas, reflejando cada vez más el de desarrollo y progreso para extranjeros y compatriotas que llegan a esta tierra con el fin de crear su propio negocio.

- **Comportamiento.**

Se evidencia cada vez más el incremento de locales comerciales de extranjeros, generando una **oportunidad de alto impacto** de pertenencia social hacia la Cámara de Comercio.

2.1.1.5.2. Cambios culturales

- **Análisis.**

El rápido crecimiento de Santo Domingo no ha permitido generar en sus pobladores una cultura de asociarse a una institución. Los comerciantes del cantón inician sus actividades informalmente en muchos de los casos, por tal razón, no se crea en ellos la necesidad de formar parte de una institución como la Cámara de Comercio.

- **Comentario**

Se considera una **amenaza de alto impacto** frente a la poca cultura de asociarse.

2.1.2. Microentorno

“El microentorno consiste en las fuerzas cercanas a la institución, las cuales afectan su capacidad para servir a sus clientes: la institución, proveedores, instituciones de canal de marketing, mercado de clientes, competidores y públicos”. (Kotler & Armstrong, 2003, pág. 74).

Para (Gálvez Clavijo, 2010) “Este tipo de variables se divide en cuatro grupos distintos: clientes, proveedores, intermediarios y competencia”.

Por otro lado (D'Alessio Ipinza, 2008) en su libro El proceso estratégico, un enfoque de gerencia citando a Porter (1980) dice “La naturaleza de la competitividad en una industria dada puede estar compuesta por cinco fuerzas” (D'Alessio Ipinza, 2008, pág. 167).

Haciendo referencia a las cinco fuerzas competitivas de Porter: Desarrollo potencial de productos sustitutos, poder negociador de clientes, ingreso potencial de nuevos competidores, poder de negociación de proveedores, rivalidad entre instituciones competidoras. Considerando estas clasificaciones para el análisis del microentorno de la CCSD se analizaran las siguientes fuerzas:

- Clientes.
- Proveedores.
- Intermediarios.
- Competencia.

2.1.2.1. Clientes

“Cliente es la persona, institución u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una institución u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios.” (Promonegocios.net).

- Análisis:

La Cámara de Comercio tiene como clientes a los establecimientos del cantón Santo Domingo, que buscan satisfacer sus requerimientos a través de un buen servicio. Se detalla el total de empresas existentes en el cantón:

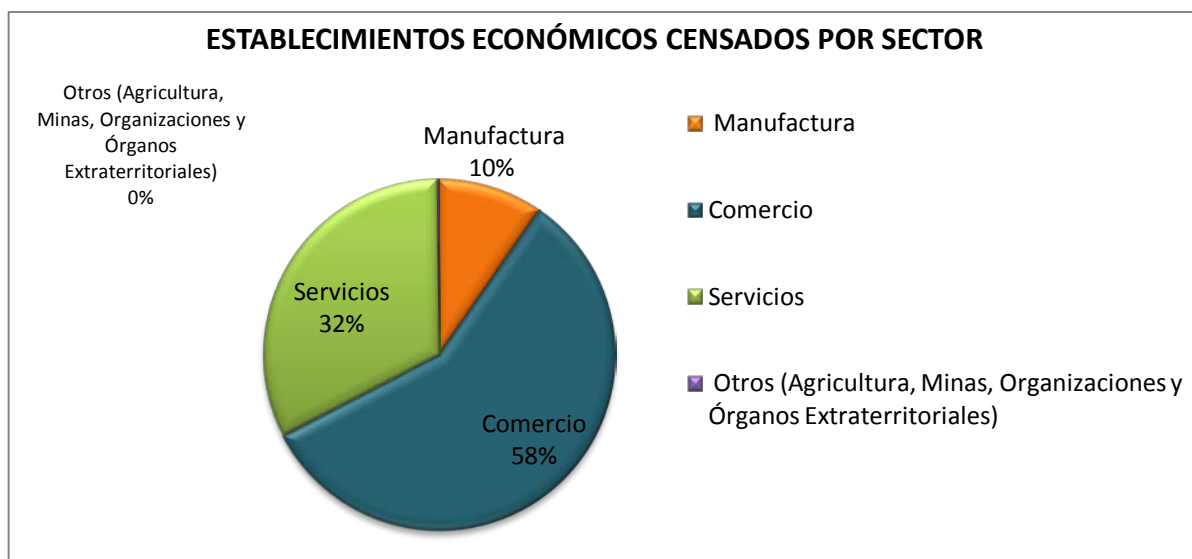
Tabla 2.4. Establecimientos económicos por sector

ESTABLECIMIENTOS ECONÓMICOS CENSADOS POR SECTOR					
Cantón	TOTAL	Manufactura	Comercio	Servicios	Otros (Agricultura, Minas, Organizaciones y Órganos Extraterritoriales)
Santo Domingo	14.738	1.388	8.338	4.680	28
	100%	9.61%	57.78%	32.42%	0.19%

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos - Censo Nacional Económico 2010

Autor: Carol Sánchez G.

Gráfico 2.4. Establecimientos económicos por sector.



Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos - Censo Nacional Económico 2010

Autor: Carol Sánchez G.

Para fines de la presente investigación se considera como público de interés al total de empresas categorizadas como comerciales, mismo que responde al total de 8.338.

De la base de datos, se ha dividido a las empresas de comercio en dos grupos: los clientes actuales y potenciales.

Según promonegocios.net una página web para mercadólogos se define como:

- **Clientes Actuales:** Son aquellos (personas u organizaciones) que le compran a la institución de forma periódica o que lo hicieron en una fecha reciente.
- **Clientes Potenciales:** Son aquellos (personas u organizaciones) que no le realizan compras a la institución en la actualidad pero que son visualizados como posibles clientes en el futuro porque tienen la disposición necesaria, el poder de compra y la autoridad para comprar. (Promonegocios.net).
- **Comportamiento.**

El total de empresas que forman parte de la categoría comercio se encuentran vigentes realizando sus actividades de oferta y demanda con normalidad, situación que es considerada como **oportunidad de alto impacto** para incrementar el número de socios de la Cámara de Comercio.

2.1.2.2.Competencia.

“Desde el punto de vista del mercado, los competidores son aquellas empresas que satisfacen una misma necesidad de los consumidores. Por ejemplo, un consumidor un procesador de textos lo que busca en realidad es un “medio de escritura”, una necesidad que también satisfacen los lápices, los bolígrafos o las máquinas de escribir.” (Kotler & Keller, 2006, pág. 346).

Considerando “Que las Cámaras de comercio tienen por objetivo el desarrollo de la actividad mercantil, fuente primordial de la riqueza pública y privada” (Ecuador, 2008) y según el Artículo No. 1 de la misma ley de Cámara de comercio dice: “**Art. 1.-** En cada cantón habrá una Cámara de Comercio, cuya sede será la cabecera cantonal.”(Ecuador, 2008).

- **Análisis.**

Según la ley, Santo Domingo debe tener una sola Cámara de Comercio, por lo cual no existen empresas competidoras.

- **Comportamiento.**

No existe en el mercado del cantón Santo Domingo empresas homogéneas a la Cámara de Comercio más si existen empresas heterogéneas, constituyéndose en **una oportunidad de alto impacto** para ampliar la cobertura del mercado.

2.1.2.3. Proveedores.

“Ellos proporcionan los recursos que la institución necesita para producir sus bienes y servicios”(Kotler & Armstrong, 2003).

- **Análisis.**

Uno de los principales proveedores de la Cámara es OPEN MIND, una agencia de publicidad formada por profesionales especializados en las distintas áreas: publicidad-marketing y comercialización de productos con servicio desde 1995, su labor es prestar servicios de diseños y mantenimiento de la pagina web.

La Policía nacional que conjuntamente con compañías de seguridad como Alarmwork, Scanner y OlySeguridad trabajan en conjunto para ofrecer el servicio “Socio Seguro” mediante el botón de pánico.

Carpasol es la empresa encargada de proveer decoración y mantelería para el alquiler de los salones, la misma que ha trabajado eficientemente por algunos años para la Cámara de Comercio y sus socios.

Entre las principales empresas capacitadoras está Fecae y Capacítate, quienes son las encargadas de ejecutar el servicio ofrecido por la Cámara de Comercio.

Para el caso del servicio de bóvedas la Cámara de Comercio se abstiene de proveedores debido a que es un servicio propio.

- **Comportamiento.**

En el mercado de Santo Domingo existe una gran diversidad de empresas proveedoras que podrían complementar los servicios que ofrece la Cámara de Comercio por lo que se considera una **oportunidad de alto impacto** en caso de romper relaciones con los proveedores actuales.

2.2. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (MEFE)

La siguiente matriz planteada para la Cámara de Comercio cuenta con 10 factores determinantes de éxito, 6 oportunidades y 3 amenazas.

“El objetivo de la auditoría externa no es elaborar una lista exhaustiva de cada factor posible que pudiera influir en la organización; el objetivo principal es identificar las principales variables, para lo cual se utiliza la matriz EFE” (D'Alessio Ipinza, 2008, pág. 125).

“Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas incluidas en la matriz EFE, el peso ponderado total más alto que puede obtener una organización es 4.0, y el más bajo posible es 1.0. El valor promedio es 2.5. Un peso ponderado total de 4.00 indica que la organización está respondiendo excelentemente a las oportunidades y amenazas del entorno existentes en esa industria.” (D'Alessio Ipinza, 2008, pág. 126).

Tabla 2.5. Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE).

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS				
MEFE				
FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO		PESO	VALOR	PONDERACIÓN
OPORTUNIDADES				
01	Crecimiento en el comercio de Santo Domingo.	0.12	3	0.36
02	Uso de las Tecnologías de Información y Comunicación.	0.09	3	0.27
03	Provincialización de Santo Domingo.	0.06	3	0.18
04	Incremento de negocios con propietarios extranjeros.	0.11	3	0.33
05	Amplio mercado potencial.	0.13	3	0.39
06	Pocos competidores para la Cámara de Comercio.	0.09	4	0.36
07	Diversidad de proveedores para complementar los servicios.	0.08	4	0.32
		0.68		2.21
AMENAZAS				
FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO		PESO	VALOR	PONDERACIÓN
A1	Producto interno bruto	0.03	1	0.03
A2	Inflación.	0.11	2	0.22
A3	Políticas de Gobierno	0.1	1	0.1
A4	Poca cultura de asociarse	0.08	2	0.24
		0.32		0.56
TOTAL		1		2.77
Calificación de valor: 4 Excelente, 3 Arriba del promedio, 2 Nivel promedio, 1 deficiente				

Fuentes: El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia de Ferdando D'Alessio Ipinza

Autor: Carol Sánchez G.

- **Análisis.**

El valor de ponderación obtenido para la Cámara de Comercio es de 2.77, indica una respuesta promedio a las oportunidades y amenazas del entorno, las calificaciones de 1 a 4

están orientadas hacia la organización, es decir, que los factores cuyo valor son 1 y 2 indican que las estrategias de la Cámara no están siendo aprovechadas, por otro lado, los factores con mayor peso, indicando el nivel de importancia para el éxito de la organización en la industria.

2.3. ANÁLISIS INTERNO

Para la evaluación interna se quiere capitalizar las fortalezas y neutralizar las debilidades. Se considera algunas variables propuestas por el autor para el presente plan de marketing:

- Administración / Gerencia.
- Marketing y Ventas.
- Operaciones y logística.
- Finanzas y contabilidad.
- Recursos Humanos.
- Sistemas de Información y Comunicación.
- Tecnología / Investigación y desarrollo.

2.3.1. Administración y gerencia

Según Fernando D'Alesio la gerencia es la encargada de:

“Manejar los aspectos operacionales y estratégicos, así como definir el rumbo de las estrategias de la organización” (D'Alessio Ipinza, 2008, pág. 170).

Según el Artículo 14 de los estatutos de la Cámara de Comercio de Santo Domingo está gobernada por:

- a. La Asamblea General.

- b. El Directorio.
- c. El Presidente.
- d. El Director Ejecutivo.

La máxima autoridad de la Cámara es la Asamblea General o Junta General de Socios, que está constituida por todos los socios que están al día en sus obligaciones.

El Directorio es por su parte, la máxima autoridad institucional de la Cámara y estará compuesto por El Presidente, Vicepresidente, Seis Directores Principales y Seis Directores Suplentes.

El Presidente de la Cámara de Comercio, es el representante legal, Presidente del Directorio preside todas las asambleas generales. Responde ante el Directorio y la Junta General sobre el manejo de la institución sus proyectos.

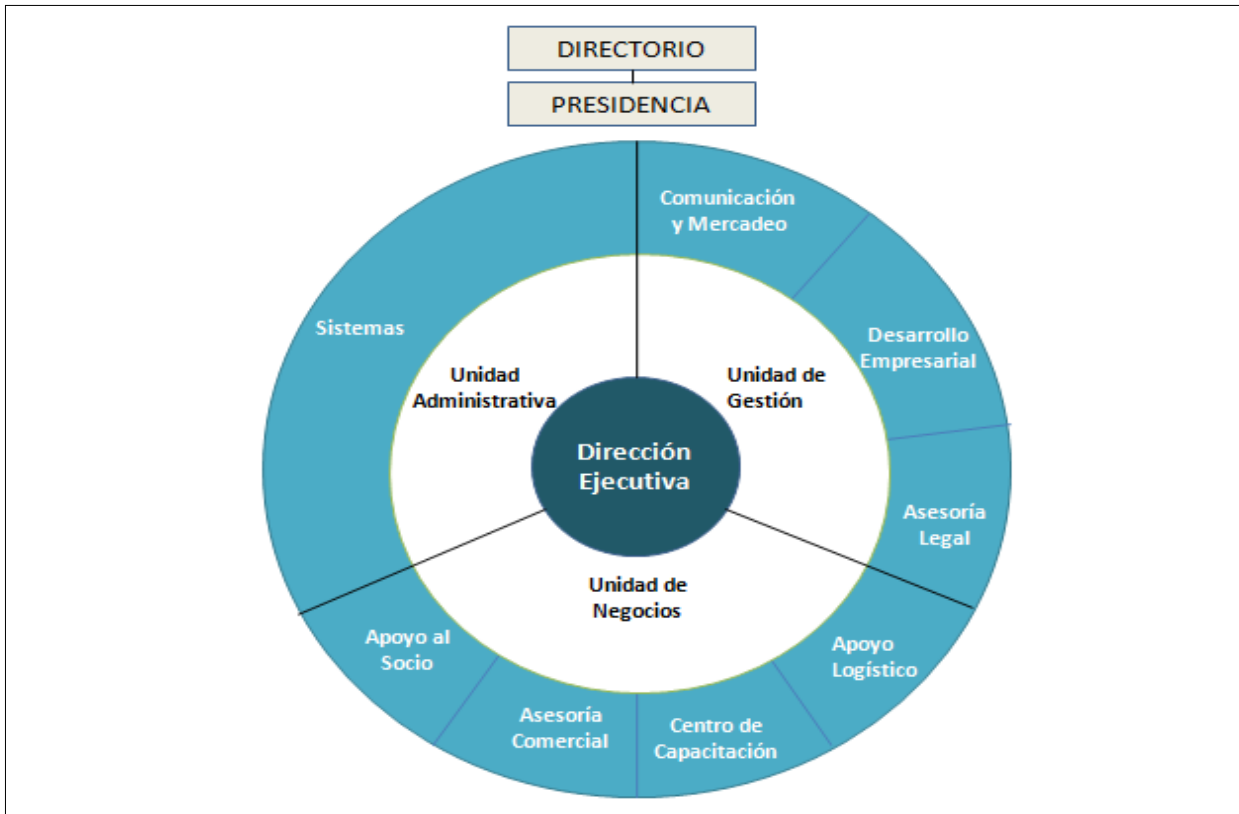
El Director Ejecutivo responde ante la presidencia y atiende bajo su inmediata responsabilidad la dirección de todos los asuntos relacionados con el normal desenvolvimiento de la Cámara y la ejecución de todas las actividades que formule el Directorio, en concordancia con los objetivos y lineamientos para los cuales fue creada.

La Cámara está pasando por una nueva restructuración a partir de septiembre del 2011, se implemento un nuevo organigrama circular, nuevos departamentos, con el propósito de generar mayores ingresos a la Cámara, el directorio actual aprobó la nueva organización compuesta por tres Unidades:

- Unidad administrativa.
- Unidad de gestión.
- Unidad de negocios.

El siguiente gráfico muestra el organigrama actual de la Cámara de Comercio:

Gráfico 2.5. Organigrama de la Cámara de Comercio Santo Domingo.



Fuente:Cámara de Comercio Santo Domingo

Autor: Carol Sánchez G.

- **Análisis**

Las actuales autoridades institucionales son personas de gran experiencia y profesionalismo, lo que ha permitido mantener una buena imagen corporativa de la Cámara ante la sociedad, sin embargo, existe una poca participación de socios a eventos sociales y asambleas generales.

- **Comportamiento.**

Se considera una **fortaleza de alto impacto** la buena administración perceptible de la Cámara de Comercio, y la imagen corporativa ante la ciudadanía de medio impacto,

además como **debilidad de medio impacto** la poca participación de los socios a las asambleas generales.

2.3.2. Marketing y ventas.

“El marketing, entendido como la orientación empresarial centrada en satisfacer las necesidades de los consumidores a través de la adecuación de la oferta de bienes y servicios de la organización” (D'Alessio Ipinza, 2008, pág. 172).

2.3.2.1. Servicios ofertados

Los servicios que oferta Cámara y que serán analizados en la propuesta del plan de marketing son:

Cuadro 2.1. Servicios de la Cámara de Comercio.

Unidades de negocio	Servicios y beneficios
<p data-bbox="305 401 483 432">Apoyo al Socio</p> 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Plan de Seguridad “Socio Seguro” ▪ Emisión de la tarjeta de socio. ▪ Cálculo de la patente de comercio ▪ FODAE Fondo de ayuda emergente para el socio ▪ Bolsa de empleo ▪ Asesoría Jurídica y Contable gratuita ▪ Alquiler de Bóvedas y Nichos ▪ Red de Contactos (Networking) ▪ Publicidad en la página web ▪ E-Marketing / E –Commerce ▪ Elaboración del Reglamento Interno de Seguridad y Salud ▪ Elaboración del Reglamento Interno de Trabajo ▪ Ventanilla de la Superintendencia de Compañías ▪ Software para personas naturales (Sysfactu); y compañías de hecho y/o derecho (Fénix).
<p data-bbox="289 1039 488 1071">Apoyo Logístico</p> 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sala de Reuniones VIP servicio gratuito para nuestros socios. ▪ Auditorium Tsáchila con capacidad para 300 personas ▪ Auditorium Tsafique con capacidad para 100 personas ▪ Auditorium Nueva Provincia, moderna sala adecuada con todos los implementos de última generación ideal para la realización de capacitaciones, charlas, cursos, seminarios, entre otros. ▪ Catering en Coffee Break, Cocteles y Almuerzos
<p data-bbox="250 1371 527 1402">Centro de Capacitación</p> 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Seminarios Internacionales Dirigido a mandos altos y medios con instructores de reconocida trayectoria ▪ Seminarios Nacionales Dirigido a mandos medios con instructores reconocidos nacional y localmente; también se incluyen seminarios con financiamiento de la Secretaría Técnica de Capacitación y Formación Profesional. ▪ Cursos Básicos Dirigido al público en general ▪ Charlas gratuitas Dirigido exclusivamente para socios de la CCSD.

Fuente: Cámara de Comercio Santo Domingo

Autor: Carol Sánchez G.

- **Análisis.**

La Cámara de Comercio posee una diversidad de servicios, los mismos que han presentado inconvenientes por la falta de control y retroalimentación generando deficiencias al momento de ofrecerlos al mercado.

- **Comportamiento**

Se determina que hay una **debilidad de alto impacto**, debido a la deficiencia de servicios ofertados.

2.3.2.2. Comunicación y mercado.

Considerando la Unidad de Comunicación y Mercado de la Cámara se analizará el concepto de Comunicación de Marketing según Kotler y Armstrong:

“Consiste en la combinación específica de herramientas de publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, ventas personales y marketing directo que la institución puede utilizar para alcanzar sus objetivos de publicidad y marketing”(Kotler & Armstrong, 2003, pág. 470).

Con la reciente creación de la unidad de comunicación y mercado, se gestionará las áreas: relaciones públicas, publicidad e información promocional con el fin de mejorar el posicionamiento de la Cámara de Comercio en el mercado de Santo Domingo.

- **Análisis.**

Con la reforma de la estructura orgánica de la Cámara de Comercio se implementaron nuevas unidades de negocios, sin embargo, su reciente implementación no ha permitido obtener los resultados en ventas esperados.

- **Comportamiento.**

Debido a las pocas relaciones públicas y a una delimitada comunicación promocional realizada por la Cámara de Comercio, se considera una **debilidad de alto impacto** el resultado en ventas no esperado.

2.3.3. Operaciones y logística.

“El área de operaciones es la encargada de ejecutar los procesos para la producción tanto de bienes como de servicios. Involucra las funciones de logística, producción, mantenimiento y calidad” (D'Alessio Ipinza, 2008, pág. 174).

- **Análisis.**

Con el pasar de las diferentes directivas que ha tenido la Cámara de Comercio, han alcanzado algunos objetivos destacando la construcción de un amplio y moderno edificio que es sede de la institución, otra es la creación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio que actualmente funciona como un ente independiente, además de la implementación de nuevos servicios y beneficios que se han implementado sin un estudio anticipado o análisis exhaustivo.

- **Comportamiento.**

Como una **fortaleza de alto impacto** se destaca la ubicación e infraestructura del edificio de la Cámara de Comercio por estar en una zona de alto movimiento comercial facilitando el contacto cercano con los establecimientos del centro de la ciudad.

2.3.4. Finanzas y Contabilidad

“El área de finanzas es la responsable de obtener todos los recursos económicos necesarios en el momento oportuno, así como los otros recursos en la cantidad, la calidad, y el costo requeridos para que la organización pueda operar de manera sostenida.” (D'Alessio Ipinza, 2008, pág. 176).

Para el presente estudio se ha proporcionado el Balance General y Estado de Resultados año 2011, con el fin de profundizar en el conocimiento de la situación actual de la institución por medio del cálculo de los siguientes indicadores financieros:

2.3.4.1. Razones de liquidez

“Las razones de liquidez se utilizan con el fin de determinar la capacidad de una institución para cumplir con sus obligaciones a corto plazo”.(Van Horne & Wachowicz, 2002, pág. 134).

2.3.4.1.1. Razón Circulante

Esta información permitirá conocer la capacidad de la Cámara para seguir siendo solventes en caso de un percance, una de las razones de liquidez es la circulante y para Horngren, Sundem, & Elliott “la razón circulante debería ser mayor que 2.0, sin embargo hoy se aproxima más a 1.0”(Horngren, Sundem, & Elliott, 200, pág. 140).

$$\text{Razón Circulante} = \frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}}$$

$$\text{Razón Circulante} = \frac{11.036,72}{10.075,42}$$

$$\text{Razón Circulante} = 1,09$$

- Análisis.

La razón circulante para la Cámara es 1.09, lo que significa que con activo circulante de 11.036,72 dólares cubriría todos sus pasivos circulantes y en el caso de presentarse alguna adversidad, la institución tiene la capacidad de cubrir sus deudas y seguir siendo solventes.

- Comportamiento

La razón de liquidez es considerada una **fortaleza de alto impacto**

2.3.4.2. Razones de apalancamiento (deuda)

“Razones que permiten conocer el grado en que las empresas son financiadas con deuda” (Van Horne & Wachowicz, 2002, pág. 136).

2.3.4.2.1. Razón de deuda a capital

“Para evaluar el grado en que las empresas utilizan dinero prestado, se puede recurrir a diferentes razones de deuda” (Van Horne & Wachowicz, 2002, pág. 136).

$$\text{Razón de deuda a capital} = \frac{\text{Deuda Total}}{\text{Capital Institucional}}$$

$$\text{Razón de deuda a capital} = \frac{10.075,43}{1.054.459,71}$$

$$\text{Razón de deuda a capital} = 0,0095$$

- **Análisis.**

La Cámara de Comercio posee un capital superior al millón de dólares y su deuda total equivale a un aproximado de 10.000 dólares, se aprecia que existe un fuerte capital que puede ser usado para inversiones de la institución.

- **Comportamiento**

Una de las **fortalezas de alto impacto** más representativas para la institución es el capital, debido a que puede ser usado para mejorar el servicio a los socios y futuras inversiones.

2.3.4.3. Razones de actividad

“Razones que miden la eficiencia de las empresas en cuanto al uso de sus activos” (Van Horne & Wachowicz, 2002, pág. 139).

2.3.4.3.1. Rotación del activo total

“La razón del activo total indica no sólo la eficiencia en el uso del activo fijo, sino también la eficiencia en el uso de todos los activo”(Berman, Knight, & John).

$$\text{Rotación de activo total} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activo Total}}$$

$$\text{Rotación de activo total} = \frac{10.075,43}{1.054.459,71}$$

$$\text{Rotación de activo total} = 0,12$$

- **Análisis**

La rotación del activo total es 0.12 que indica el valor de veces que la institución ha utilizado todos sus recursos, para obtener sus ventas. Es decir, que la Cámara de Comercio no está aprovechando eficientemente sus activos para incrementar sus ventas que corresponden al total de las aportaciones de los socios más los ingresos por servicios.

- **Comportamiento**

Deficiencia en el aprovechamiento de activos, por lo tanto es una **debilidad de medio impacto**.

2.3.4.4. Razones de rentabilidad

Estas razones permiten analizar y evaluar las ganancias de la institución. “Las razones de ventas son de dos tipos: las que presentan la rentabilidad en relación con las ventas y las que lo hacen con respecto a la inversión. Juntas, estas relaciones permiten conocer la eficacia operativa de la institución.” (Van Horne & Wachowicz, 2002, pág. 146).

2.3.4.4.1. Rendimiento sobre la inversión

“Determina la eficiencia global en cuanto a la generación de utilidades con activos disponibles.”(Van Horne & Wachowicz, 2002, pág. 155).

$$\text{Rendimiento sobre la inversión} = \frac{\text{Utilidad neta después de impuestos}}{\text{Activo total}}$$

$$\text{Rendimiento sobre la inversión} = \frac{31.204,89}{1.095.7405,03}$$

$$\text{Rendimiento sobre la inversión} = 2,85\%$$

- **Análisis**

El rendimiento sobre la inversión para la Cámara es de 2.85% un valor muy bajo, lo que representa que la Cámara emplea muchos activos para generar un dólar de venta.

- **Comportamiento.**

Indica una **debilidad de medio impacto**, bajo rendimiento sobre la inversión

2.3.5. Gestión de RRHH

“El recurso humano constituye el activo más valioso de toda la organización, movilizándolo los recursos tangibles e intangibles, haciendo funcionar el ciclo operativo, y estableciendo las relaciones que permiten a la organización lograr sus objetivos” (D'Alessio Ipinza, 2008, pág. 178).

- **Análisis.**

Para conocer las fortalezas como debilidades en el área de Recursos Humanos se interactuó con el director de la Cámara de Comercio y sus colaboradores, determinando una mala relación entre el directorio actual y sus trabajadores, lo que ha generado incumplimiento en los objetivos propuestos.

- **Comportamiento.**

Se concluye que existe una **debilidad de alto impacto** respecto al incumplimiento de objetivos por parte del personal, afectando al desarrollo organizacional de la Cámara de Comercio.

2.3.6. Sistemas de información y comunicaciones.

“Los sistemas de información y comunicación brindan el soporte TI/TC para la toma de decisiones gerenciales, la ejecución de los procesos productivos, el cumplimiento de las metas de marketing, la asignación de recursos financieros y la integración con clientes y proveedores, entre otros.” (D'Alessio Ipinza, 2008, pág. 179).

- **Análisis.**

La Cámara de Comercio adquirió el año pasado un servidor para apoyar las actividades internas administrativas, sin embargo, no se lo aprovechó para mejorar la gestión de atención al cliente.

- **Comportamiento.**

Debido a que no se utiliza el servidor para beneficiar a los socios de la Cámara de Comercio se la establece como **debilidad de alto impacto** por el poco control en la gestión de atención al cliente.

2.3.7. Tecnología en investigación y desarrollo

“Comprende toda clase de mejoras y descubrimientos a nivel de equipos, materiales, procesos, productos, entre otros, que generan nuevas patentes y derechos de propiedad para la organización, los que constituyen valiosos recursos de carácter estratégico” (D'Alessio Ipinza, 2008, pág. 181).

- **Análisis.**

La directiva actual no ha asignado recursos enfocados a la investigación y desarrollo, pero se ha invertido en equipos para efectivizar el trabajo de sus empleados correspondientes a sistemas de información y comunicación.

- **Comportamiento.**

A pesar de que no se invierte en investigación y desarrollo se considera una **debilidad de bajo impacto**, debido a que los servicios de la Cámara de Comercio no están enfocados en temas productivos.

2.4. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (MEFI)

“La matriz de factores internos permite, de un lado, resumir y evaluar las principales fortalezas y debilidades en las áreas funcionales de un negocio, y por otro lado, ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre esas áreas.” (D'Alessio Ipinza, 2008, pág. 184).

Tabla 2.6. Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS MEFI				
FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO		PESO	VALOR	PONDERACIÓN
Fortalezas				
F1	Buena administración.	0.11	4	0.44
F2	Ubicación e infraestructura.	0.13	4	0.52
F3	Capacidad para cubrir pasivos circulantes.	0.14	3	0.42
F4	Alto capital que puede ser usado para inversiones.	0.13	4	0.52
		0.51		1.90
Debilidades				
FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO		PESO	VALOR	PONDERACIÓN
D1	Deficiencia en servicios ofertados.	0.12	2	0.24
D2	Limitada comunicación promocional.	0.09	2	0.18
D3	Deficiencia en el uso de activos	0.05	1	0.05
D4	Bajo rendimiento sobre la inversión	0.04	1	0.04
D5	Incumplimiento de objetivos.	0.09	2	0.18
D6	Poco control en la gestión de atención al cliente.	0.07	2	0.14
D7	Investigación y desarrollo	0.03	1	0.03
		0.49		0.83
TOTAL		1		2.73
<p>Calificación de valor: 4 Si representa una fortaleza mayor, 3 si representa una fortaleza menor, 2 si representa una debilidad menor y 1 si representa una debilidad mayor. Excelente, 3 Arriba del promedio, 2 Nivel promedio, 1 deficiente</p>				

Fuente: Cámara de Comercio de Santo Domingo.

Autor: Carol Sánchez G.

- **Análisis**

Esta matriz cuenta con 11 factores determinantes de éxito, 7 fortalezas y 4 debilidades, la ponderación obtenida es de 2.73 un valor por encima del promedio.

2.5. ANÁLISIS FODA.

2.5.1. Matrices de ponderación de impactos.

Tabla 2.7. Matriz de ponderación de impacto de oportunidades.

MATRIZ DE PONDERACIÓN DE IMPACTOS			
OPORTUNIDADES	IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Crecimiento en el comercio de Santo Domingo.	X		
Uso de las Tecnologías de Información y Comunicación.	X		
Provincialización de Santo Domingo.		X	
Incremento de negocios con propietarios extranjeros.	X		
Amplio mercado potencial.	X		
Pocos competidores para la Cámara de Comercio.	X		
Diversidad de proveedores para complementar los servicios.	X		

Fuente:El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia de Ferdando D'Alessio Ipinza

Autor: Carol Sánchez G.

Tabla 2.8. Matriz de ponderación de impacto de amenazas.

MATRIZ DE PONDERACIÓN DE IMPACTOS			
AMENAZAS	IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Producto interno bruto		X	
Inflación.	X		
Políticas de Gobierno	X		
Poca cultura de asociarse	X		

Fuente:El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia de Ferdando D'Alessio Ipinza

Autor: Carol Sánchez G.

Tabla 2.9. Matriz de ponderación de impacto de fortalezas.

MATRIZ DE PONDERACIÓN DE IMPACTOS			
Fortalezas	IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Buena administración.	X		
Ubicación e infraestructura.	X		
Capacidad para cubrir pasivos circulantes.	X		
Buena imagen corporativa		X	
Alto capital que puede ser usado para inversiones.	X		

Fuente:El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia de Ferdando D'Alessio Ipinza

Autor: Carol Sánchez G.

Tabla 2.10. Matriz de ponderación de impacto de debilidades.

MATRIZ DE PONDERACIÓN DE IMPACTOS			
Debilidades	IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Deficiencia en servicios ofertados.	X		
Limitada comunicación promocional.	X		
Deficiencia en el uso de activos		X	
Bajo rendimiento sobre la inversión		X	
Incumplimiento de objetivos.	X		
Poco control en la gestión de atención al cliente.	X		
Poco interés en asistir a las asambleas generales		X	
Investigación y desarrollo			X

Fuente:El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia de Ferdando D'Alessio Ipinza

Autor: Carol Sánchez G.

“Para construir la matriz FODA (WOTD o SWOT, en inglés) se copia directamente en esta las oportunidades y amenazas registradas en la matriz EFE, así como las fortalezas y debilidades registradas en la matriz EFI; con esto se crean las cuatro entradas para los cuatro cuadrantes mencionados (FO, DO, FA, DA) y se generan las estrategias externas principalmente, y eventualmente internas: explorando, buscando, confrontando, y evitando la combinación de los factores críticos de éxito, respectivamente” (D'Alessio Ipinza, 2008, pág. 268).

Los cuatro cuadrantes a los que hace referencia el autor son:

- FO: fortalezas y oportunidades.

- DO: debilidades y oportunidades.
- FA: fortalezas y amenazas.
- DA: debilidades y amenazas.

2.5.1.1.Matriz FO

Para realizar la matriz de áreas ofensivas de iniciativa estratégica FO, se debe:

- Confrontar las fortalezas y oportunidades con impacto más alto.
- Asignar una clasificación de 1 a 5 a cada confrontación, si dicha confrontación representa un impacto bajo (clasificación = 1), un impacto medio (clasificación = 3), un impacto alto (clasificación = 5).
- Suma los valores ponderados de cada variable para determinar el valor ponderado total de la institución.
- Con los factores de mayor impacto formular las estrategias de la compañía que deben responder a la pregunta ¿Cómo utilizar las fortalezas de la organización para aprovechar las oportunidades del entorno?(SERNA GOMEZ, 2003, pág. 147).

A cada uno de estos cuadrantes es necesario realizar un emparejamiento, que servirá para relacionar el impacto entre factores buscando capitalizar oportunidades y minimizar riesgos del entorno.

Tabla 2.11. Matriz de áreas ofensivas de iniciativa estratégica (FO)

FACTORES INTERNOS		OPORTUNIDADES						TOTAL
		Crecimiento en el comercio de Santo Domingo.	Uso de las Tecnologías de Información y Comunicación.	Incremento de negocios con propietarios extranjeros.	Amplio mercado potencial.	Pocos competidores para la Cámara de Comercio.	Diversidad de proveedores para complementar los servicios.	
FORTALEZAS		O1	O2	O3	O4	O5	O6	TOTAL
Buena administración.	F1	5	5	5	5	1	3	24
Ubicación e infraestructura.	F2	3	5	3	5	3	1	20
Capacidad para cubrir pasivos circulantes.	F3	1	1	1	1	1	1	6
Alto capital que puede ser usado para inversiones.	F4	5	5	3	5	1	3	22
TOTAL		14	16	12	16	6	8	72
		$\% = \frac{72}{5 \times 4 \times 6} = \frac{72}{140} = 51.43\%$						

Fuente: El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia de Ferdando D'Alessio Ipinza

Autor: Carol Sánchez G.

La matriz nos indica que la empresa puede aprovechar en un 51% sus fortalezas frente a las oportunidades que se presentan en el mercado.

2.5.1.2. Matriz DA

Para realizar la matriz de áreas defensivas e iniciativa estratégica DA, se debe:

- Confrontar las debilidades y amenazas con impacto más alto.
- Asignar una clasificación de 1 a 5 a cada confrontación, si dicha confrontación representa un impacto bajo (clasificación = 1), un impacto medio (clasificación = 3), un impacto alto (clasificación = 5).

- Sume los valores ponderados de cada variable para determinar el valor ponderado total de la institución.
- Con los factores de mayor impacto formular las estrategias de la compañía que deben responder a la pregunta ¿Qué debe hacer la organización para eliminar las debilidades de tal manera que pueda anticipar el efecto de las amenazas? (SERNA GOMEZ, 2003, pág. 147)

Tabla 2.12. Matriz de áreas defensivas de iniciativa estratégica "DA"

		AMENAZAS			
		Inflación.	Políticas de Gobierno	Poca cultura de asociarse	
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content;"> PONDERACIÓN Alta = 5 Media = 3 Baja = 1 </div>		FACTORES EXTERNOS		FACTORES INTERNOS	
		A1	A2	A3	TOTAL
Deficiencia en servicios ofertados.	D1	1	3	1	5
Limitada comunicación promocional.	D2	1	3	1	5
Incumplimiento de objetivos.	D3	1	5	1	7
Poco control en la gestión de atención al cliente.	D4	1	3	1	5
TOTAL		4	14	4	22
%		$\frac{22}{5 \times 4 \times 3}$	=	$\frac{22}{60}$	= 36.67%

Fuente: El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia de Ferdando D'Alessio Ipinza

Autor: Carol Sánchez G.

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

2.5.1.3. Matriz FA

Para hacer la matriz de áreas de respuesta estratégica FA, se procede a:

- Confrontar las amenazas y fortalezas con impacto más alto.
- Asignar una clasificación de 1 a 5 a cada confrontación, si dicha confrontación representa un impacto bajo (clasificación = 1), un impacto medio (clasificación = 3), un impacto alto (clasificación = 5).
- Suma los valores ponderados de cada variable para determinar el valor ponderado total de la institución.
- Con los factores de mayor impacto formular las estrategias de la compañía que deben responder a la pregunta ¿Cómo emplear las fortalezas de la organización para anticipar el efecto de las amenazas?(SERNA GOMEZ, 2003, pág. 147).

Tabla 2.13. Matriz de áreas de respuesta estratégica “FA”

MATRIZ FA						
		AMENAZAS				
		Inflación.	Políticas de Gobierno	Poca cultura de asociarse		
FACTORES INTERNOS		FACTORES EXTERNOS	A1	A2	A3	TOTAL
FORTALEZAS						
Buena administración.	F1		1	1	1	3
Ubicación e infraestructura.	F2		1	3	3	7
Capacidad para cubrir pasivos circulantes.	F3		3	1	3	7
Alto capital que puede ser usado para inversiones.	F4		1	5	3	9
TOTAL			6	10	10	26
%		=	$\frac{26}{5 \times 4 \times 3}$	=	$\frac{26}{45}$	= 57.78%

Fuente: El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia de Ferdando D'Alessio Ipinza

Autor: Carol Sánchez G.

El 57% de las fortalezas que tiene la empresa le permite permanecer en el mercado y superar las amenazas del entorno.

2.6.2.4. Matriz DO.

Para realizar la matriz de áreas de respuesta estratégica DO, se debe:

- Confrontar las debilidades y oportunidades con impacto más alto.
- Asignar una clasificación de 1 a 5 a cada confrontación, si dicha confrontación representa un impacto bajo (clasificación = 1), un impacto medio (clasificación = 3), un impacto alto (clasificación = 5).
- Suma los valores ponderados de cada variable para determinar el valor ponderado total de la institución.
- Con los factores de mayor impacto formular las estrategias de la compañía que deben responder a la pregunta ¿Cómo debe medir la organización sus debilidades dadas para aprovechar las oportunidades?(SERNA GOMEZ, 2003, pág. 147).

Tabla 2.14 Matriz de áreas de mejoramiento estratégica “DO”

FACTORES INTERNOS		OPORTUNIDADES						TOTAL
		Crecimiento en el comercio de Santo Domingo.	Uso de las Tecnologías de Información y Comunicación.	Incremento de negocios con propietarios extranjeros.	Amplio mercado potencial.	Pocos competidores para la Cámara de Comercio.	Diversidad de proveedores para complementar los servicios.	
DEBILIDADES		O1	O2	O3	O4	O5	O6	TOTAL
Deficiencia en servicios ofertados.	D1	3	5	5	5	5	5	28
Limitada comunicación promocional.	D2	5	3	1	3	1	1	14
Incumplimiento de objetivos.	D3	1	1	1	1	1	1	6
Poco control en la gestión de atención al cliente.	D4	5	3	1	1	3	1	14
TOTAL		14	12	8	10	10	8	62

$$\% = \frac{62}{5 \times 4 \times 6} = \frac{62}{120} = 51.67\%$$

Fuente:El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia de Ferdando D'Alessio Ipinza

Autor: Carol Sánchez G.

El 51.67% muestra que las debilidades están por debajo de las oportunidades, lo que permite eliminar por completo las debilidades frente a las oportunidades del mercado.

La siguiente tabla sintetiza en análisis de cada cuadrante:

Tabla 2.15. Matriz cuadrática FODA

FACTORES INTERNOS		OPORTUNIDADES							AMENAZAS			
		Crecimiento en el comercio de Santo Domingo.	Uso de las Tecnologías de Información y Comunicación.	Incremento de negocios con propietarios extranjeros.	Amplio mercado potencial.	Pocos competidores para la Cámara de Comercio.	Diversidad de proveedores para complementar los servicios.	TOTAL	Inflación.	Políticas de Gobierno	Poca cultura de asociarse	TOTAL
FORTALEZAS		O1	O2	O3	O4	O5	O6	TOTAL	A1	A2	A3	TOTAL
Buena administración.	F1	5	5	5	5	1	3	24	1	1	1	3
Ubicación e infraestructura.	F2	3	5	3	5	3	1	20	1	3	3	7
Capacidad para cubrir pasivos circulantes.	F3	1	1	1	1	1	1	6	3	1	3	7
Alto capital que puede ser usado para inversiones.	F4	5	5	3	5	1	3	22	1	5	3	9
TOTAL		14	16	12	16	6	8		6	10	10	
DEBILIDADES												
Deficiencia en servicios ofertados.	D1	3	5	5	5	5	5	28	1	3	1	5
Limitada comunicación promocional.	D2	5	3	1	3	1	1	14	1	3	1	5
Incumplimiento de objetivos.	D3	1	1	1	1	1	1	6	1	5	1	7
Poco control en la gestión de atención al cliente.	D4	5	3	1	1	3	1	14	1	3	1	5
TOTAL		14	12	8	10	10	8		4	14	4	
FACTORES PARA LA CALIFICACIÓN: ALTA = 5, MEDIA = 3, BAJA = 1 y NULA = 0												

Fuente: Cámara de Comercio de Santo Domingo.

Autor: Carol Sánchez G.

2.5.2. MATRIZFODA.

Una vez realizado el análisis comparativo entre las variables del FODA, se considera los resultados de la calificación para proceder a establecer las estrategias propuestas para la Cámara de Comercio. Tomando en cuenta los factores con mayores puntajes.

Cuadro 2.2. Matriz síntesis estratégica.

		OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Factores Externos	O1	Crecimiento en el comercio de Santo Domingo.	A2
	O2	Uso de las Tecnologías de Información y Comunicación.	A3
Factores Internos	O4	Amplio mercado potencial.	
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS (FO)		ESTRATEGIAS (FA)
F1	Buena administración.	F1-O2-04	F4-A3
F2	Ubicación e infraestructura.	Creación de comunicadas virtuales por medio de redes sociales.	Aplicación de relaciones públicas y comunicación promocional.
F4	Alto capital que puede ser usado para inversiones.	F4-O1	F1-A3
		Captación de clientes en nuevos mercados	Participación activa en ferias
DEBILIDADES		ESTRATEGIAS (DO)	ESTRATEGIAS (DA)
D1	Deficiencia en servicios ofertados.	O2-D1	D3- A2
D2	Limitada comunicación promocional.	Desarrollo de mejoras en los procesos.	Desarrollo de eventos de integración entre colaboradores, socios y Directivos de la Cámara.
D3	Incumplimiento de objetivos.	D2- O4- O2	
D4	Poco control en la gestión de atención al cliente.	Creación de valor agregado en los servicios	

Fuente: Cámara de Comercio de Santo Domingo.

Autor: Carol Sánchez G.

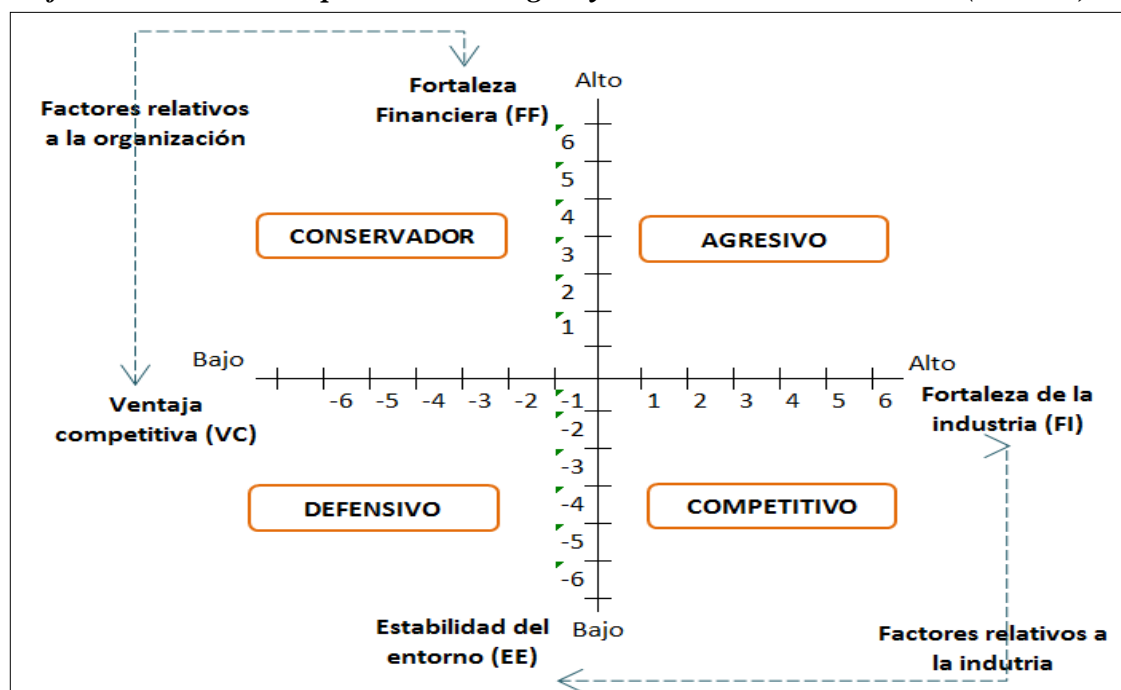
2.6. MATRIZ DE LA POSICIÓN ESTRATÉGICA Y EVALUACIÓN DE LA ACCIÓN (PEYEA)

Con el fin de encontrar la mejor postura estratégica para la Cámara se realiza en análisis de la matriz PEYEA.

“La matriz de la posición estratégica y la evaluación de la acción (PEYEA) de Dickel (1984) es usada para determinar la apropiada postura estratégica de una organización o de sus unidades de negocio. La matriz PEYA (SPACE, en inglés) tiene dos ejes que combinan factores relativos a la industria (fortalezas de la industria y estabilidad del entorno) y dos ejes que combinan factores relativos a la organización (fortaleza financiera y ventaja competitiva) en extremos de alto y bajo que forman un marco de cuatro cuadrantes, cada uno asociado con una postura estratégica básica: agresiva, conservadora, defensiva, o competitiva.” (D'Alessio Ipinza, 2008, pág. 281)

El siguiente gráfico muestra la estructura de la matriz PEYEA:

Gráfico 2.6 Matriz de la posición estratégica y la evaluación de la acción (PEYEA)



Fuente: El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia de Ferdando D'Alessio Ipinza
Autor: Carol Sánchez G.

Para el desarrollo de la matriz en cuestión el autor recomienda seguir el siguiente procedimiento:

- a. Seleccionar los factores que definen las variables fortalezas financieras (FF), ventaja competitiva (VC), estabilidad del entorno (EE), y fortaleza de la industria (FI).
- b. Asignar los valores numéricos apropiados a cada factor, y computar el promedio para cada variable utilizando como ayuda las plantillas de calificación; o alternativamente asignar un ranking de +1(peor) a+6 (mejor) para factores de FF y FI, y de -1(mejor) a -6(peor) para factores EE y VC, luego calcular el promedio para FF, VC, EE y FI. Tener cuidado con los ejes negativos y los procesos que se indican para cada factor, para 0 y 6 y para 0 y -6.
- c. Graficar los puntajes promedio determinados para cada grupo de factores en los ejes de la matriz. Construir el polígono y analizarlo.
- d. Sumar algebraicamente los dos puntajes del eje x y graficar el punto resultante como abscisa. Sumar algebraicamente los dos puntajes del eje y, y graficar el punto resultante como ordenada. Graficar el punto de intersección (x,y) y dibujar el vector partiendo del origen coordinado.
- e. El vector direccional indica la postura estratégica apropiada para la organización. Diagnosticar el polígono direccional y el vector resultante. (D'Alessio Ipinza, 2008, pág. 285)

A continuación, se muestra la fortaleza financiera, estabilidad del entorno, ventaja competitiva y la fortaleza de la industria de la Cámara, factores que influyen en el desarrollo de la matriz PEYEA.

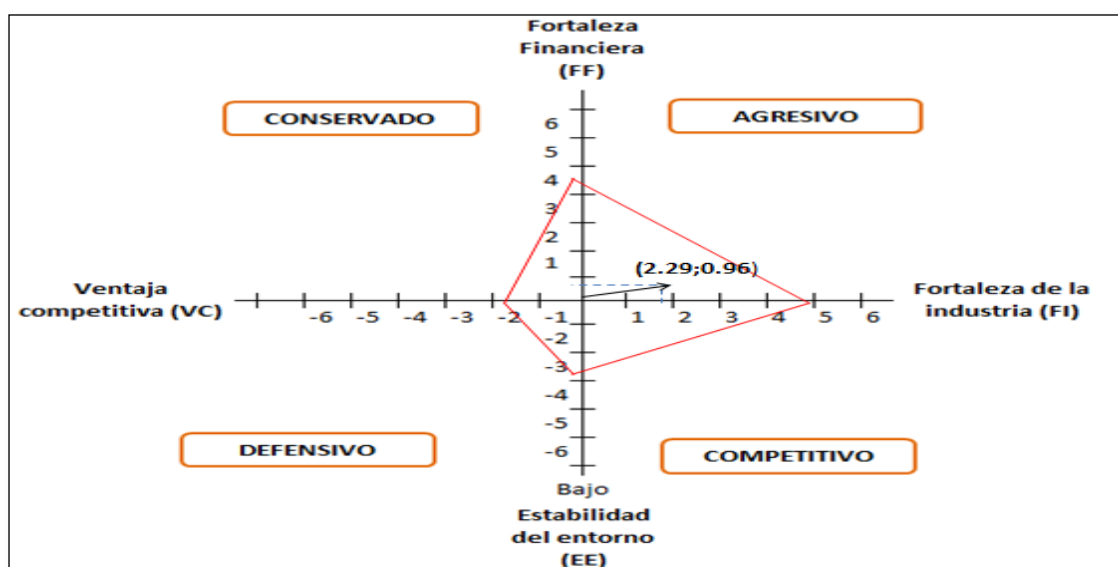
Gráfico 2.7. Matriz PEYEA de la Cámara de Comercio de Santo Domingo

MATRIZ PEYEA DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE SANTO DOMINGO			
POSICIÓN ESTRATEGICA INTERNA		POSICIÓN ESTRATEGICA EXTERNA	
FORTALEZA FINANCIERA (FF)		ESTABILIDAD DEL ENTORNO (EE)	
Retorno en la inversión	5	Cambios tecnológicos	5
Liquidez	5	Tasa de Inflación	2
Capital requerido vs. Capital disponible	5	Variabilidad de la demanda	3
Flujo de caja	3	Rango de precios de servicios competitivos	2
Riesgo involucrado en el negocio	6	Barreras de entrada al mercado	0
Experiencia	5	Rivalidad / Presión competitiva	1
		Elasticidad de precios de la demanda	3
		Presión de los servicios sustitutos	1
		PROMEDIO -6 = 2.13 - 6 = -3.88	-3.88
PROMEDIO	4.83		
VENTAJA COMPETITIVA (VC)		FORTALEZA DE LA INDUSTRIA (FI)	
Participación en el mercado	6	Potencial de crecimiento	6
Calidad del servicios		Potencial de utilidades	5
Ciclo de vida del servicio	3	Estabilidad Financiera	4
Lealtad del consumidor	6	Conocimiento tecnológico	4
Utilización de la capacidad de los competidores	1	Utilización de recursos	5
Conocimiento tecnológico	3	Intensidad de capital	5
Velocidad de introducción de nuevos servicios	4	Facilidad de entrada al mercado	6
		Producto / Utilización de la capacidad	5
		Poder de negociación de los productores	5
PROMEDIO - 6 = 3.29 - 6 = -2.71		PROMEDIO	5.00
X = 5.00 + -2.71 = 2.29			
Y = 4.83 + -3.88 = 0.96			

Fuente:El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia de Ferdando D'Alessio Ipinza
Autor: Carol Sánchez G.

Siguiendo las indicaciones del autor se traza el polígono siguiente:

Gráfico 2.8. Matriz de la posición estratégica y la evaluación de la acción de la CCSD.



Fuente: El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia de Ferdando D'Alessio Ipinza
Autor: Carol Sánchez G.

- **Análisis.**

La matriz indica una alta fortaleza financiera de la Cámara de Comercio, excelente fortaleza de la industria, una aceptable estabilidad del entorno y una buena ventaja competitiva.

Después del análisis de los factores internos y externos se concluye que la Cámara de Comercio debe usar una estrategia agresiva, sacar total ventaja de sus oportunidades, aumentar su participación en el mercado y mejorar los servicios para lograr una ventaja competitiva. La propuesta es usar la estrategia de concentración, que consiste en satisfacer las necesidades de un grupo o segmento particular de mercado, siendo este los comerciantes.

2.7. MATRIZ DE BOSTON CONSULTING GROUP (BCG)

“Es una matriz diseñada para mejorar la formulación de estrategias, en la que de acuerdo al cuadrante en el que se localice la empresa serán aplicadas las estrategias.” (DAVID, 2003, pág. 206)

Esta matriz conocida también como “Análisis de Portafolio” tiene por objetivo de analizar la posición estratégica de un producto o una Unidad Estratégica de Negocios, UEN. En esta matriz se clasifican los productos o UEN según la tasa de crecimiento del mercado, el cual sirve de indicador de atractivo del mismo y la participación relativa o cuota de mercado que se utiliza como indicador de la competitividad detentada.

Para elaborar la matriz BCG de las unidades de negocios de la Cámara de Comercio se tomo en cuenta las ventas de los servicios de cada unidad de negocios:

- Apoyo al socio
- Apoyo logístico
- Capacitación

La tasa de crecimiento de la industria de servicios en el cantón Santo Domingo del 31%. Para el cálculo de la cuota de mercado y del mayor competidor se concluye por medio de entrevistas una a algunas personas conocidas en el tema y a los mayores competidores como: Jardines del Edén en Apoyo al socio, ASOMED en Apoyo logístico y SECAP en capacitaciones.

2.16. Tabla Datos de la matriz BCG

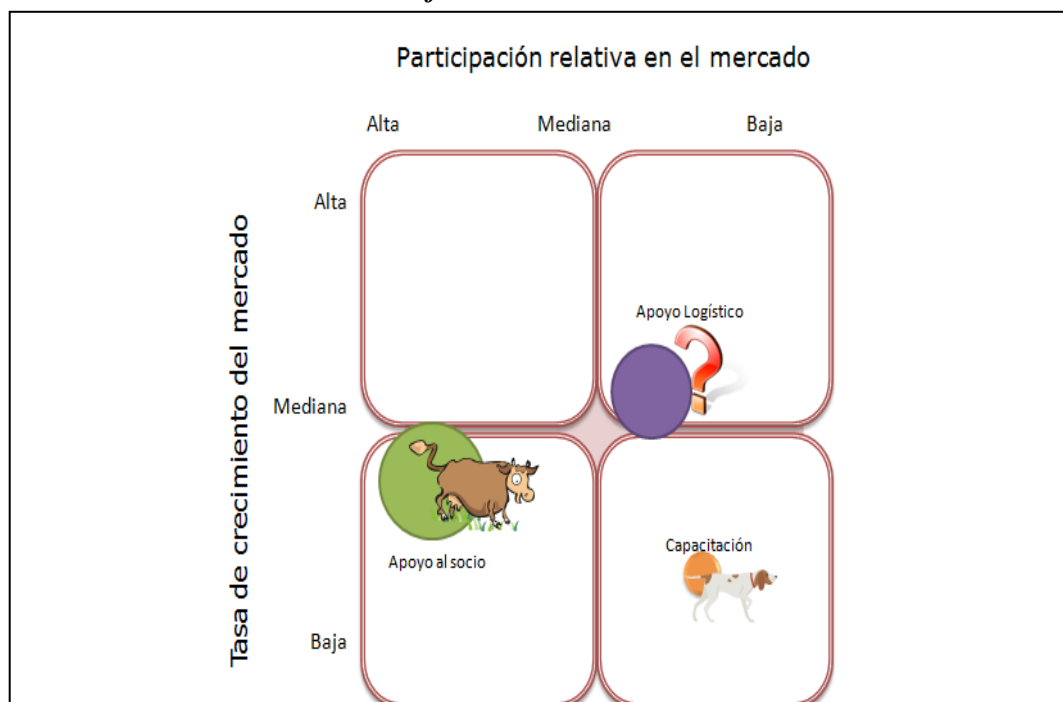
	Tasa crecimiento de la industria	(a) Cuota de mercado	(b) Cuota mayor competidor	Cuota relativa de mercado (Participación mercado)a/b	Tasa crecimiento de mercado*	VENTAS
Apoyo al socio	31,00%	80%	10%	8,00	53,24%	\$64.451
Apoyo Logístico	31,00%	17%	30%	0,57	41,09%	\$49.737
Capacitación	31,00%	15%	40%	0,38	5,67%	\$6.870

* El crecimiento de mercado se obtiene de la variación en las ventas año tras año de cada producto

Fuente: Informe Gerencial Banco Nacional del Fomento Santo Domingo de los Tsáchilas.

Autor: Carol Sánchez G.

Gráfico 2.9. Matriz BCG



Fuente: El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia de Ferdando D'Alessio Ipinza

Autor: Carol Sánchez G.

Apoyo logístico por sus ventas se lo determina como un producto en crecimiento ubicado en los signos de interrogación, aquí ocupan una posición relativa en el mercado, abarca una parte relativamente pequeña pero compiten en una industria de gran crecimiento, se sugiere que la institución se fortalezca con estrategias intensivas: penetración en el mercado, desarrollo del mercado, desarrollo del producto, o desinversión. Sin embargo una mayor participación en el mercado podrá convertir a los signos de interrogación en productos estrellas.

Apoyo al socio es un producto en estado relativamente maduro está ubicado en el cuadrante de las vacas, tienen un gran parte del mercado y compiten en una industria de escaso crecimiento, y generan más dinero del que necesitan. Estas se deben administrar de manera que puedan conservar su sólida posición, las estrategias para esta clasificación pueden ser desarrollo del producto o la diversificación concéntrica.

La Unidad de Capacitaciones se lo determina como un producto maduro y está ubicado en el cuadrante de los perros, son productos con baja participación en el mercado se sugiere liquidar o desinvertir, sin embargo otros autores recomiendan reposicionar el producto en un nicho en particular

2.8. MATRIZ INTERNA – EXTERNA (EI)

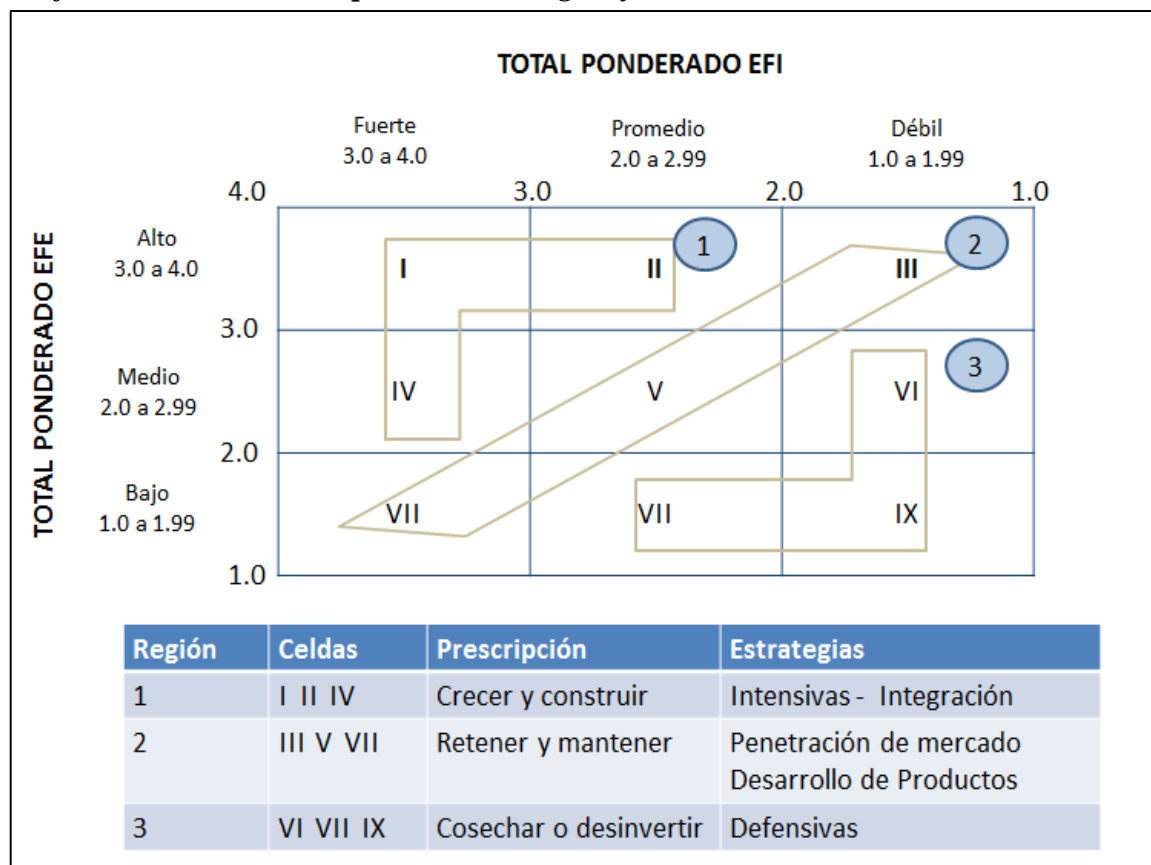
La matriz IE también es una matriz de portafolio, porque en ella se grafican cada una de las divisiones o de los productos de la organización. (D'Alessio Ipinza, 2008, pág. 317)

La matriz IE, consta de dos ejes, con tres sectores cada uno, que forman las nueve celdas. El eje x corresponde al rango total de puntajes ponderados en la matriz EFI. El eje está dividido en tres sectores, que refleja la posición estratégica interna de la división, débil de 1.0 a 1.9, promedio: de 2.0 a 2.9, y fuerte: de 3.0 a 4.0. El eje y, que corresponde al rango total de puntajes ponderados de la matriz EFE, también está dividido en tres sectores: bajo de 1.0 a 1.9, medio: de 2.0 a 2.9, y alto: de 3.0 a 4.0 que

reflejan la capacidad de la división para capitalizar oportunidades y evitar amenazas. (D'Alessio Ipinza, 2008, pág. 318).

A continuación se muestra el gráfico indicando los conceptos de la matriz IE:

Gráfico 2.10. Matriz de la posición estratégica y la evaluación de la acción de la CCSD.

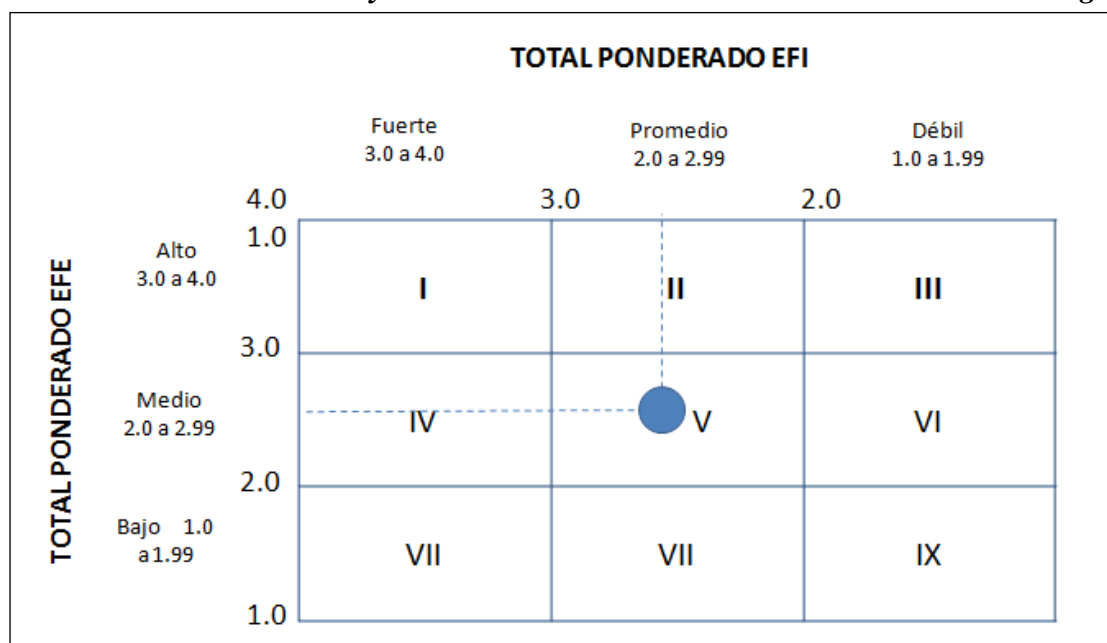


Fuente: El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia de Ferdando D'Alessio Ipinza

Autor: Carol Sánchez G.

Siguiendo las recomendaciones mencionadas se traza la matriz IE con los valores obtenidos de la matriz EFE con un valor total ponderado de 2.77 y la matriz EFI con el valor de 2.73. Como indica el siguiente cuadro:

Cuadro 2.3. Matriz interna y Externa de la Cámara de Comercio de Santo Domingo.



Fuente: El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia de Ferdando D'Alessio Ipinza

Autor: Carol Sánchez G.

- **Análisis.**

La matriz IE se encuentra ubicada en la región 2: sugiere retener - mantener y las estrategias recomendadas para la matriz IE son:

- Penetración en el mercado.
- Desarrollo de productos.

CAPÍTULO III

3. OPORTUNIDAD DE MERCADO

3.1. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.

La investigación de mercados es un punto muy importante dentro del marketing, Malhotra indica que: “La investigación de mercados es la identificación, acopio, análisis, difusión y aprovechamiento sistemático y objetivo de la información con el fin de mejorar la toma de decisiones relacionada con la identificación y la solución de los problemas y las oportunidades de marketing”(Malhotra N. K., 2004, pág. 7).

La presente investigación de mercado permitirá conocer el comportamiento del consumidor, determinar tamaño del mercado, evaluar el grado de satisfacción del consumidor, identificar las necesidades y preferencias de los comerciantes del cantón, con este conocimiento se podrá para plantear estrategias de marketing a la presenten propuesta.

3.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

3.2.1. Objetivo general.

Conocer el nivel de satisfacción y percepciones que tiene el cliente interno y externo sobre la Cámara de Comercio a fin de satisfacer las expectativas de los comerciantes.

3.2.1. Objetivos específicos

- Conocer las percepciones del cliente frente a la Cámara de Comercio y ante la oferta de servicios.
- Identificar las necesidades y preferencias que tiene el cliente.
- Evaluar los factores que influyen en la decisión de afiliación a la institución.
- Identificar los medios de comunicación que los comerciantes prefieren para informarse.

3.3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

3.3.1. Diseño de investigación.

“El diseño de la investigación es una estructura o plano para llevar a cabo el proyecto de investigación de mercados. Detalla los procedimientos necesarios para obtener la información que se requiera para estructurar o resolver problemas de investigación de mercados”(Malhotra N. K., 2004, pág. 74).

La investigación se basa en el paradigma de la necesidad de incentivar un análisis de la implementación de una propuesta estratégica de marketing para la Cámara de Comercio de Santo Domingo, la cual beneficiará a los socios actuales y potenciales fortaleciendo el desarrollo y crecimiento de la economía local.

Este paradigma es el cualitativo-cuantitativo con enfoque cualitativo debido a que partirá del criterio de que toda la investigación debe realizarse previa planificación, considerando las siguientes.

Cualitativo porque se toma en cuenta las opiniones de los clientes externos los mismos que nos dan la pauta necesaria para conocer los aspectos que se deben ser sujetos de análisis y buscar las alternativas para mejorar la gestión de ventas.

Cuantitativo porque está inmerso en el procesamiento y análisis de la información de las encuestas realizadas a los clientes internos y externos de la Cámara de Comercio.

Para ampliar información de los diseños de investigación de mercados a continuación se muestra un cuadro comparativo haciendo referencia a los objetivos, características y métodos de los principales diseños:

Tabla 3.1. Comparación de diseños de investigación básicos

Comparación de diseños de investigación básicos			
Metodología:	Exploratorio	Descriptivo	Causal
Objetivo	Descubrir ideas y conocimientos	Describir características o funciones de mercado	Determinar relaciones causales
Características	Flexible Versátil A menudo es la parte frontal del diseño de investigación total	Marcado por la elaboración previa de hipótesis específicas Diseño planeado y estructurado con anticipación.	Manipulación de una o más variables independientes Control de otras variables mediadoras
Métodos	Encuesta a expertos Encuestas piloto Datos Secundarios Investigación cualitativa	Datos secundarios Encuestas Grupos Datos de observación Otros	Experimentos

Fuente: Investigación de mercados aplicada, Naresh K. Malhotra 2004

Elaborado por: Carol Sánchez G.

3.3.2. Tipos de Investigación.

Con este comparativo los tipos de investigación a utilizar en esta investigación de mercados son los siguientes:

- **Investigación Exploratoria:** “El objetivo de la investigación exploración es explorar o examinar el problema o situación para proporcionar conocimiento y entendimiento”(Malhotra N. K., 2004, pág. 76).
- **Investigación Descriptiva:** “El principal objetivo es describir algo por lo general características o funciones del mercado” se realiza debido a varias razones como: “Describir las características de grupos relevantes, como consumidores, vendedores, organizaciones o áreas de mercado”. (Malhotra N. K., 2004, pág. 78).

En la presente investigación se utilizará la investigación exploratoria y la descriptiva; la primera permitirá familiarice con el problema y; la descriptiva ayudará a definir los factores de éxito para que los clientes se afilien a la CCSD mediante la encuesta.

3.3.3. Técnicas de investigación

Para la investigación exploratoria, se utilizó los datos secundarios obtenidos a través de revistas, base de datos de la Cámara de Comercio, e información del INEC.

Mientras que en la investigación descriptiva se utilizó de la técnica entrevista y encuesta.

3.3.3.1. Entrevista.

Las entrevistas exhaustivas son otro método para obtener datos cualitativos (Malhotra N. K., 2004, pág. 147)

Su contenido está conformado por preguntas previamente elaboradas para reunir datos que nos ayuden a conocer el criterio del Director Ejecutivo de la Cámara de Comercio.

3.4.3.1.1 Instrumento de la entrevista.

Para la recolección de información obtenida de un dialogo entre el Director Ejecutivo de la Cámara de Comercio y la investigadora, se utilizo una guía de entrevista estructurada. En el siguiente cuadro de muestra el instrumento de la entrevista.

Ilustración 3.1. Diseño de la entrevista.

Las preguntas fueron elaboradas con la finalidad de conocer el entorno de la Cámara de Comercio de Santo Domingo dirigida al Director Ejecutivo de la institución.

1. ¿Qué servicios ofrece actualmente la Cámara de Comercio?
2. ¿Existen procesos que ayuden a medir el desempeño de los servicios mencionados?
3. ¿De manera general como califica el desempeño laboral del personal a su cargo?
4. ¿Qué consideraría usted que le hace falta a la Cámara para mejorar su servicio al socio?
5. ¿Qué fortalezas considera usted son significantes para la Cámara?
6. ¿Qué debilidades considera usted existen en la Cámara?
7. ¿Conoce usted el medio en el que está inmerso la Cámara de Comercio?
8. ¿Cuál es la evolución de las afiliaciones en los últimos años?

Fuente: Investigación de mercados aplicada, Naresh K. Malhotra 2004

Elaborado por: Carol Sánchez G.

3.3.3.2. Encuesta.

“El método encuesta incluye un cuestionario estructurado aplicado a los encuestados y está diseñado para obtener información específica”. (Malhotra N. K., 2004, pág. 168).

Para la recolección de información se aplico tres tipos de encuestas:

- Enfocada al cliente interno.
- Enfocada al cliente externo actual.

- Enfocada al cliente externo potencial.

Así mismo para cada una de ellas se le aplicó una encuesta piloto que según Malhotra N. K. “Se refiere a la aplicación del cuestionario en una pequeña muestra de encuestados para identificar y eliminar posibles problemas.” (Malhotra N. K., 2004, pág. 301).

3.3.3.2.1. Diseño del cuestionario para el cliente interno.

Para la elaboración del cuestionario dirigido cliente interno de la Cámara de Comercio se ha tomado de guía los problemas planteados en el capítulo I para ser sustentados a través de la encuesta.


Cuadro 3.1. Matriz de planteamiento del cuestionario cliente interno.

Objetivo general	Objetivos específicos	Escala	Pregunta	Opciones de respuesta
Conocer el nivel de satisfacción y percepciones que tiene el cliente interno sobre la Cámara de Comercio a fin de satisfacer las necesidades de los socios.	Describir las características del cliente interno.	Intervalo	Tiempo que trabajan en la Cámara	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Menos de 1 año ▪ De 1 a 3 años ▪ De 3 a 5 años ▪ Más de 5 años
	Conocer las percepciones del cliente interno frente a la administración.	Nominal	Los objetivos y responsabilidades de su cargo son claros, por lo tanto, sabe lo que la Cámara espera de usted.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Siempre ▪ Casi Siempre ▪ Poco ▪ Casi Nunca ▪ Nunca
		Nominal	En general, ¿Existe una buena organización en su área de trabajo?	
		Nominal	¿Tiene un conocimiento claro y transparente de las políticas y normas de personal de la institución?	
		Nominal	En términos generales, ¿Se siente satisfecho de laborar en la CCSD?	
		Nominal	¿Los directivos reconocen su labor, por un trabajo bien hecho?	
		Nominal	¿Los directivos ejecutan profesionalmente sus actividades y funciones?	
	Identifica fortalezas y debilidades de los clientes internos.	Nominal	¿Su sueldo es adecuado en relación al trabajo que realiza?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Siempre ▪ Casi Siempre ▪ Poco ▪ Casi Nunca ▪ Nunca
		Nominal	¿La CCSD se preocupa por las necesidades primordiales del personal?	
		Nominal	¿Tiene oportunidad de recibir capacitaciones que permitan desarrollar un mejor desempeño laboral?	
	Conocer cuales con las motivaciones que tiene el cliente interno.	Nominal	¿Su sueldo es adecuado en relación al trabajo que realiza?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Siempre ▪ Casi Siempre ▪ Poco ▪ Casi Nunca ▪ Nunca
		Nominal	¿La CCSD se preocupa por las necesidades primordiales del personal?	
		Nominal	¿Tiene oportunidad de recibir capacitaciones que permitan desarrollar un mejor desempeño laboral?	
		Nominal	¿Independientemente del cargo que ocupen, los colaboradores son tratados por igual?	
		Nominal	¿Existe una buena relación con sus compañeros de trabajo?	
		Nominal	Los compañeros de trabajo, en general, ¿Están dispuestos a ayudarse entre todos para completar las tareas, aunque esto signifique mayor esfuerzo?	
		Nominal	De la siguiente lista, indique el principal factor que le motivaría a usted a tener un mejor desempeño para la CCSD.	

Fuente: Investigación de mercados aplicada, Naresh K. Malhotra 2004

Elaborado por: Carol Sánchez G.

Ilustración 3.2. Encuesta al cliente interno de la CCSD.

		ENCUESTA AL CLIENTE INTERNO DE LA CAMARA DE COMERCIO SANTO DOMINGO		No. _____				
				Fecha: ___/___/___				
Objetivo								
Conocer la satisfacción del personal y sus percepciones de la empresa.								
Instrucciones Generales								
Esta encuesta es absolutamente anónima, no escribe su nombre, ningún tipo de identificación, con el Las siglas CCSD hace referencia a la Cámara de Comercio de Santo Domingo.								
A. Información General								
1. Tiempo que trabajan en la empresa								
<input type="radio"/> Menos de 1 año		<input type="radio"/> De 3 a 5 años						
<input type="radio"/> De 1 a 3 años		<input type="radio"/> Más de 5 años						
B. Información Laboral								
A continuación tiene una serie de preguntas donde usted deberá marcar con una X en la casilla que responda mejor a las siguientes interrogantes. Siendo:								
<input type="radio"/> 5 Siempre		<input type="radio"/> 4 Casi siempre	<input type="radio"/> 3 Poco	<input type="radio"/> 2 Casi nunca	<input type="radio"/> 1 Nunca			
Trabajo General								
2. Los Objetivos y responsabilidades de su puesto de trabajo son claros, por lo tanto sabe lo que la				5	4	3	2	1
3. En general ¿Existe una buena organización en su departamento de trabajo?				5	4	3	2	1
4. ¿Tiene un conocimiento claro y transparente de las políticas y normas del personal de la				5	4	3	2	1
5. En términos generales ¿Se siente satisfecho de laborar en la CCSD ?				5	4	3	2	1
Autoridades								
6. ¿Los Directivos reconocen su labor, por un trabajo bien hecho?				5	4	3	2	1
7. ¿Los Directivos ejecutan profesionalmente sus actividades y funciones?				5	4	3	2	1
8. ¿Los Directivos solucionan problemas de manera creativa y buscan la innovación y las mejoras.				5	4	3	2	1
Remuneraciones e Incentivos								
9. ¿Su sueldo es adecuado en relación al trabajo que realiza?				5	4	3	2	1
10. ¿La CCSD se preocupa por las necesidades primordiales del personal?				5	4	3	2	1
11. ¿Tiene oportunidad de recibir capacitaciones que permitan desarrollar un mejor desempeño				5	4	3	2	1
Compañerismo								
12. ¿Independientemente del cargo que ocupen, los colaboradores son tratados por igual?				5	4	3	2	1
13. Existe una buena relación con sus compañeros de trabajo?				5	4	3	2	1
14. Los compañeros de trabajo, en general, ¿Están dispuestos a ayudarse entre todos para completar				5	4	3	2	1
¡Gracias por su colaboración!								

Fuente: Investigación de mercados aplicada, Naresh K. Malhotra 2004

Elaborado por: Carol Sánchez G.

3.3.3.2.2. Diseño del cuestionario para el cliente externo actual.

Para la elaboración del cuestionario dirigido cliente externo actual de la Cámara de Comercio se ha tomado de guía los problemas planteados en el capítulo I para ser sustentados a través de la encuesta.

Cuadro 3.2. Matriz de planteamiento del cuestionario para cliente externo actual.

Objetivos general	Objetivos específicos	Escala	Pregunta	Opciones de respuesta
Conocer el nivel de satisfacción y percepciones que tiene el cliente externo actual sobre la Cámara de Comercio a fin de satisfacer las necesidades de los socios.	Determinar las características de los clientes actuales.	Nominal	Cargo que ocupa en el establecimiento	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gerente General ▪ Gerente –propietario
	Identificar las necesidades y preferencias que tiene el cliente actual.	Nominal	¿Cuál fue el factor primordial que lo influyó a afiliarse a la CCSD.?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sí ▪ No
		Nominal	Considerando las necesidades de su actividad comercial. ¿Qué servicio adicional le gustaría recibir de la CCSD?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Asesoría en Importaciones y Exportaciones ▪ Bolsa de empleo ▪ Centro de Mediación y Arbitraje ▪ Asesoría empresarial, contable y tributaria ▪ Centro de Recreación Deportivo ▪ Ninguno
		Nominal	Aproximadamente ¿Cuándo fue la última vez que uso los servicios que le oferta la CCSD?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ En este mes ▪ En este año ▪ Algunos años atrás ▪ Nunca
		Nominal	¿Por qué medio le gustaría recibir información de la CCSD?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Correo electrónico ▪ Mensajes a celular ▪ Llamadas telefónicas ▪ Página Web de la CCSD. ▪ Redes sociales ▪ Revistas
	Determinar la percepción que tienen los clientes actuales de la CCSD en cuanto a la oferta de servicios.	Ordinal	El valor que usted cancela mensualmente a la Cámara es:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Muy alto ▪ Alto ▪ Medio ▪ Bajo
		Nominal	¿Recomendaría los servicios de la CCSD a otras personas?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sí ▪ No
		Nominal	En general, el trabajo que realiza la CCSD para usted es:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Muy satisfactorio ▪ Satisfactorio ▪ Indiferente ▪ Insatisfecho

Fuente: Investigación de Campo

Autor: Carol Sánchez G

Ilustración 3.3. Encuesta al cliente actual de la CCSD.

ENCUESTA A ESTABLECIMIENTOS ECONÓMICOS DEL CANTÓN SANTO DOMINGO.	
No. _____	
Este cuestionario es parte de una Tesis de Grado de la carrera de Marketing, realizado por una estudiante de la Escuela Politécnica del Ejército (ESPE). El propósito es determinar las necesidades y expectativas de los comerciantes con respecto a los servicios y beneficios de la Cámara de Comercio de Santo Domingo (CCSD), y los resultados serán parte de una propuesta estratégica de Marketing.	
Instrucciones	
- Por favor responda con total libertad y sinceridad, esta encuesta solo es para fines académicos.	
- Marque con solo 1 sola X en la respuesta que más se acerque a su realidad en cada pregunta	
- Tiempo estimado para la encuesta es de 3 minutos.	
A. Información General	
1. Cargo que usted ocupa en el establecimiento: <input type="checkbox"/> Gerente General <input type="checkbox"/> Gerente-Propietario	
B. Información de Servicios. (SEÑALAR UN SOLO CASILLERO EN CADA PREGUNTA)	
2. ¿Cuál fue el factor primordial que lo influyó a afiliarse a la CCSD.? <input type="checkbox"/> Por sugerencias de amigos <input type="checkbox"/> Por publicidad <input type="checkbox"/> Por obligatoriedad <input type="checkbox"/> Por visita de vendedores	5. ¿Por qué medio le gustaría recibir información de la CCSD? <input type="checkbox"/> Correo electrónico <input type="checkbox"/> Redes sociales <input type="checkbox"/> Mensajes a celular <input type="checkbox"/> Revistas <input type="checkbox"/> Llamadas telefónicas <input type="checkbox"/> Página Web de la CCSD.
3. Considerando sus necesidades, ¿Qué servicio adicional le gustaría recibir de la CCSD? <input type="checkbox"/> Asesoría en Importaciones y Exportaciones <input type="checkbox"/> Bolsa de empleo <input type="checkbox"/> Centro de Mediación y Arbitraje <input type="checkbox"/> Asesoría empresarial, contable y tributaria <input type="checkbox"/> Centro de Recreación Deportivo <input type="checkbox"/> Ninguno <input type="checkbox"/> Otro _____	6. El valor que cancela mensualmente a la CCSD es: <input type="checkbox"/> Muy alto <input type="checkbox"/> Alto <input type="checkbox"/> Medio <input type="checkbox"/> Bajo
4. Aproximadamente ¿Cuándo fue la última vez que uso uno o algunos de los servicios que le oferta la CCSD? <input type="checkbox"/> En este mes <input type="checkbox"/> En este año <input type="checkbox"/> Algunos años atrás <input type="checkbox"/> Nunca ¿Porque? _____	7. ¿Recomendaría los servicios de la CCSD a otras personas? <input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No
8. En general, ¿El trabajo que realiza la CCSD es? <input type="checkbox"/> Muy satisfactorio <input type="checkbox"/> Satisfactorio <input type="checkbox"/> Insatisfactorio <input type="checkbox"/> Muy insatisfactorio	
FIN DE LA ENCUESTA. GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN	

Fuente: Investigación de Campo

Autor: Carol Sánchez G.

3.3.3.2.3. Diseño del cuestionario para el cliente externo potencial.

Para la elaboración del cuestionario dirigido cliente externo potencial de la Cámara de Comercio se ha tomado de guía los problemas planteados en el capítulo I para ser sustentarlos a través de la encuesta.

Cuadro 3.3. Matriz de planteamiento del cuestionario de la encuesta para el cliente externo potencial de la CCSD.

Objetivos general	Objetivos específicos	Escala	Pregunta	Opciones de respuesta
Conocer el nivel de satisfacción y percepciones que tiene el cliente externo potencial sobre la Cámara de Comercio para incrementar para convertirlos en socios actuales.	Determinar la información general de los clientes potencial.	Nominal	Cargo que ocupa en el establecimiento	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gerente General ▪ Gerente –propietario
		Nominal	Indique la ubicación de su establecimiento	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Área urbana ▪ Área rural
	Identificar las necesidades y preferencias que tiene el cliente potencial.	Nominal	¿Conoce los servicios que ofrece la CCSD?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Si ▪ No
		Nominal	¿Está interesado en pertenecer a la CCSD?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Si ▪ No
		Nominal	¿Cuál sería el principal factor que lo motivaría a ser socio de la CCSD?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gama de servicios y beneficios ▪ Oportunidades de negocios ▪ Promoción para su establecimiento ▪ Otro
		Ordinal	¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por recibir los beneficios que presta la CCSD?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Menos de 15 dólares ▪ De 15 a 20 dólares ▪ De 21 a 25 dólares ▪ Más de 25 dólares
		Ordinal	Considerando sus necesidades, ¿Qué servicio de los siguientes le gustaría recibir de la CCSD?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Asesoría en Importaciones y Exportaciones ▪ Bolsa de empleo ▪ Centro de Mediación y Arbitraje ▪ Asesoría empresarial, contable y tributaria ▪ Centro de Recreación Deportivo ▪ Ninguno
		Nominal	¿De los siguientes medios de comunicación, ¿Cuáles usa con mayor frecuencia?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Correo electrónico ▪ Redes sociales ▪ Revistas ▪ Radio ▪ Televisión Local ▪ Otro

Fuente: Investigación de Campo

Autor: Carol Sánchez G.

Ilustración 3.4. Encuesta al cliente potencial de la CCSD.

ENCUESTA A ESTABLECIMIENTOS ECONÓMICOS DEL CANTÓN SANTO DOMINGO.	
No. ____	
Este cuestionario es parte de una Tesis de Grado de la carrera de Marketing, realizado por una estudiante de la Escuela Politécnica del Ejército (ESPE). El propósito es determinar las necesidades y expectativas de los comerciantes con respecto a los servicios y beneficios de la Cámara de Comercio de Santo Domingo (CCSD), y los resultados serán parte de una propuesta estratégica de Marketing.	
Instrucciones	
- Por favor responda con total libertad y sinceridad, esta encuesta solo es para fines académicos.	
- Marque con solo 1 sola X en la respuesta que más se acerque a su realidad en cada pregunta	
- Tiempo estimado para la encuesta es de 5 minutos.	
A. Información General	
1. Cargo que usted ocupa en el establecimiento:	
<input type="checkbox"/> Gerente General	<input type="checkbox"/> Gerente-Propietario
2. Indique la ubicación de su establecimiento:	
<input type="checkbox"/> Área Urbana	<input type="checkbox"/> Área Rural
B. Información de Servicios.	
<p>3. ¿Conoce los servicios que ofrece la CCSD?</p> <p><input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No</p> <p>4. ¿Está interesado en pertenecer a la CCSD?</p> <p><input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No Por que ? _____</p> <p style="text-align: center;">FIN DE LA ENCUESTA. Muchas gracias</p> <p>5. ¿Cuál sería el principal factor que lo motivaría a ser socio de la CCSD ?</p> <p><input type="checkbox"/> Gama de servicios y beneficios <input type="checkbox"/> Oportunidades de negocios <input type="checkbox"/> Promoción para su establecimiento <input type="checkbox"/> Otro _____</p> <p>6. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por recibir los beneficios que presta la CCSD?</p> <p><input type="checkbox"/> Menos de 15 dólares <input type="checkbox"/> De 15 a 20 dólares <input type="checkbox"/> De 21 a 25 dólares <input type="checkbox"/> Más de 25 dólares</p>	<p>7. Considerando sus necesidades, ¿Qué servicio de los siguientes le gustaría recibir de la CCSD?</p> <p><input type="checkbox"/> Asesoría en Importaciones y Exportaciones <input type="checkbox"/> Bolsa de empleo <input type="checkbox"/> Centro de Mediación y Arbitraje <input type="checkbox"/> Asesoría empresarial, contable y tributaria <input type="checkbox"/> Centro de Recreación Deportivo <input type="checkbox"/> Ninguno</p> <p>8. ¿De los siguientes medios de comunicación, ¿Cuáles usa con mayor frecuencia ?</p> <p><input type="checkbox"/> Correo electrónico <input type="checkbox"/> Redes sociales <input type="checkbox"/> Revistas <input type="checkbox"/> Radio <input type="checkbox"/> Televisión Local <input type="checkbox"/> Otro _____</p> <p style="text-align: center;">FIN DE LA ENCUESTAS. GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN</p>

Fuente: Investigación de Campo

Autor: Carol Sánchez G.

3.4. DISEÑO DEL MUESTREO

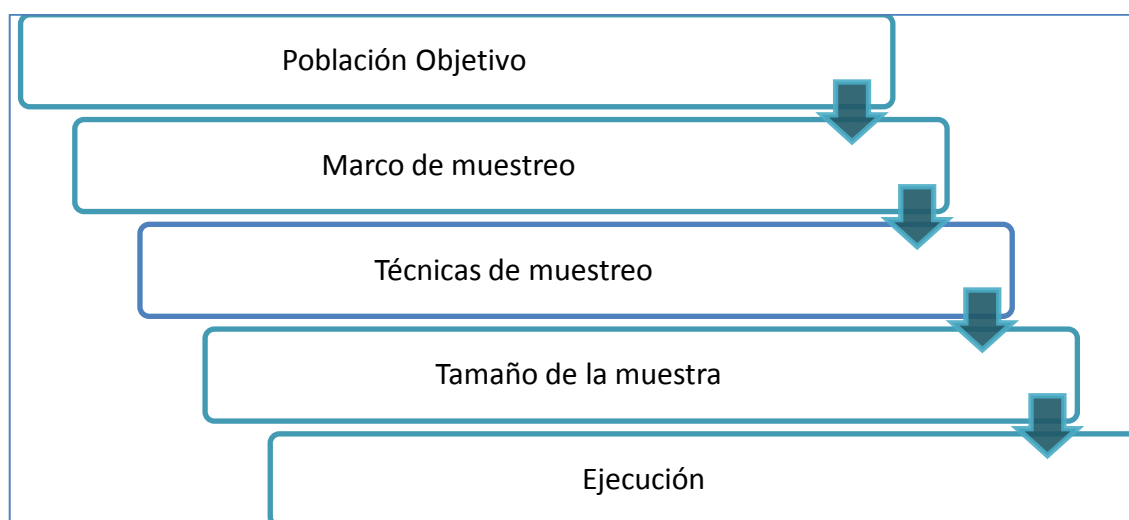
“El muestreo es uno de los componentes de un diseño de investigación. La elaboración del diseño de investigación es la tercera parte del proceso de investigación de mercados, en esta etapa ya se ha identificado la información requerida para abordar el problema de investigación de mercados y se ha determinado la naturaleza del diseño de la investigación” (Malhotra N. K., 2004, pág. 313).

La nómina de clientes internos de la Cámara es 8 colaboradores, por tal el diseño de encuesta será entregado a cada empleado, es decir, se realizará un Censo “Investigación de todos los individuos que conforman una población”. (Zikmund, 1998, pág. 414)

“Sobre el diseño de muestreo incluye diversas preguntas básicas:1) ¿Se debe tomar una muestra? 2) Si es así ¿qué proceso se debe seguir 3) ¿Qué clase de muestra se debe tomar? 4) ¿Qué se puede hacer para controlar y ajustar los errores por falta de respuesta?”

Para resumir estas preguntas se presenta el siguiente gráfico del proceso del diseño de muestreo:

Gráfico 3.1. Proceso de diseño de muestreo.



Fuente: Investigación de mercados aplicada, Malhotra 2004

Elaborado por: Carol Sánchez G.

3.4.1. Población Objetivo

El universo o población es el conjunto de todos los elementos, cuyo conocimiento es objeto de interés de la investigación de estudio. A continuación se detalla la descripción de lo la población en estudio:

Tabla 3.2. Población de Estudio

Elementos	Cantidad
Cientes internos (Colaboradores de la CCSD)	8
Cientes externos actuales (Socios de la CCSD)	752
Cientes externos potenciales (Propietarios de los Establecimientos) Urbana 92.65% (7215) y rural 7.35%%(572)	7.187

Fuente: Cámara de Comercio de Santo Domingo e INEC.

Autor: Carol Sánchez G.

La población sobre la cual se va hacer el estudio corresponde a los colaboradores de la Cámara de Comercio, socios actuales y a los propietarios de los establecimientos económicos del cantón de Santo Domingo no afiliados, como clientes potenciales.

Los colaboradores de la Cámara de Comercio y Clientes actuales ayudaran a sustentar las fortalezas y debilidades que presenta la organización por lo contrario el cliente potencial sustentara las posibles oportunidades de mercado y las amenazas presentadas para contrarrestarlas así como también las expectativas y requerimientos que esperan de la Cámara de Comercio.

3.4.2. Marco de Muestreo

“Es la representación de los elementos de la población objetivo. Consiste en una lista o conjunto de instrucciones para identificar a la población objetivo.”(Malhotra N. K., 2004)

Las encuestas se realizan por la ubicación de las siguientes listas:

Tabla 3.3. Marco de Muestreo.

Elementos	Marco de muestreo
Clientes internos	Nómina de los empleados de la CCSD.
Clientes externos actuales	Listado de socios de la CCSD.
Clientes externos potenciales	Listas de antiguos socios de la CCSD Superintendencia de Compañías

Fuente: Cámara de comercio de Santo Domingo.

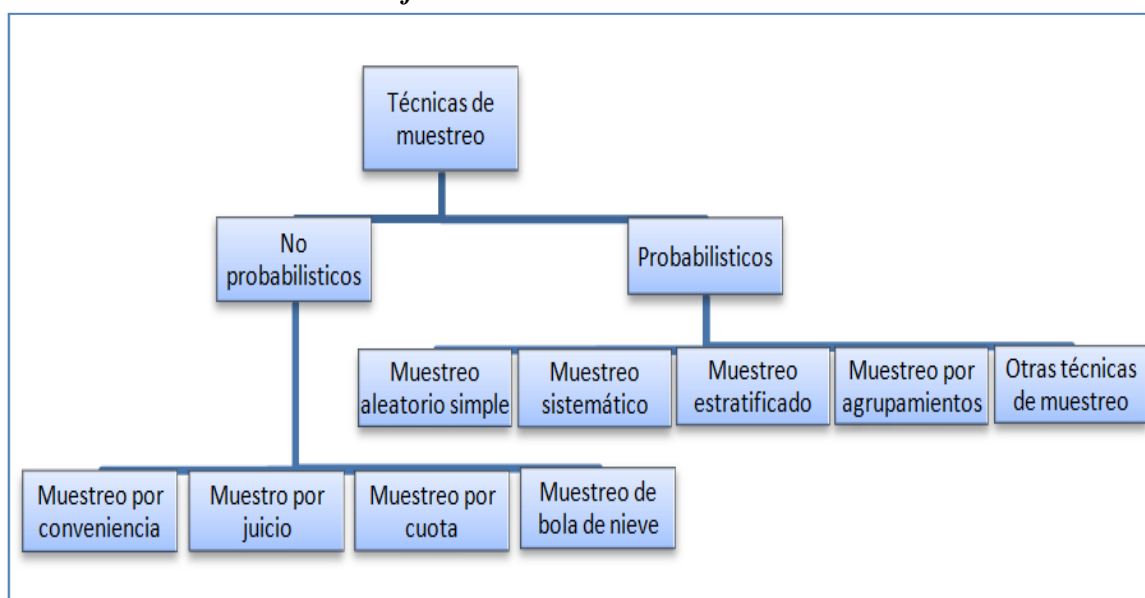
Autor: Carol Sánchez G.

3.4.3. Técnicas de muestreo

Malhotra manifiesta que:

Las técnicas de muestreo pueden clasificarse ampliamente como probabilísticas y no probabilísticas. El muestreo no probabilístico se basa en el juicio personal del investigador más que en la oportunidad de seleccionar elementos de muestra. [...] En el muestreo probabilístico, las unidades de muestreo se seleccionan por casualidad. (Malhotra N. K., 2004, pág. 320).

El siguiente cuadro presenta esta clasificación:

Gráfico 3.2. Técnicas de muestreo.

Fuente: Investigación de mercados aplicada, Malhotra 2004

Elaborado por: Carol Sánchez G.

Para la elaboración de esta investigación, la técnica a utilizarse es muestreo aleatorio simple, técnica de muestreo probabilístico en la que todos los elementos tienen la misma probabilidad de ser seleccionados.

3.4.4. Tamaño de la muestra

“El tamaño de la muestra se refiere al número de elementos que se incluirán en el estudio”. (Malhotra N. K., 2004).

El tamaño de la muestra cuando se conoce los elementos que tiene la población es finita y cuando no se sabe el número exacto de unidades de la que está compuesta, se la denomina infinita.

Gráfico 3.3. Fórmulas del tamaño de la muestra.

Población infinita.	Población Finita.
$n = \frac{Z^2 p q N}{E^2}$	$n = \frac{Z^2 p q N}{e^2 (N - 1) + Z^2 p q}$

Fuente: Investigación de mercados aplicada, Malhotra 2004

Elaborado por: Carol Sánchez G.

Para la realización de esta investigación se utilizara el total de fórmula para poblaciones finitas en donde:

N = Tamaño de la población equivalente.

Z = Representa a la distancia media que se obtiene de la tabla de distribución normal. En este caso su valor es de 1,96, para tener un nivel de confianza del 95%.

p = Equivale a la probabilidad a favor.

q = Probabilidad en contra (q=1 – p).

E= Nivel de error de estimación máximo permitido.

3.3.4.5.1. Tamaño de la muestra para el Cliente Interno.

Considerando que la Cámara de Comercio tiene 8 colaboradores se realizó la encuesta a todos sus empleados.

3.3.4.5.2. Tamaño de la muestra para el Cliente Externo Actual.

El valor N correspondiente al número de socios activos de la Cámara de Comercio. Para obtener el tamaño de la muestra se utilizó el criterio de muestreo aleatorio simple. Así mismo, el margen de error correspondiente a 5% y 95% de nivel de confianza.

Datos:

N = 752 Z = 1.96 p = 0.5 q = 0.5 E = 0.05

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

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5) (752)}{(0.05)^2 (752-1) + (1.96)^2 (0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{722,2208}{2,8379}$$

$$n = 254$$

El tamaño de la muestra será de **254 encuestas**.

3.3.4.5.3. Tamaño de la muestra para el Cliente Externo Potencial.

El valor N correspondiente al número total de establecimientos comerciales no afiliados a la Cámara de Comercio.

Datos:

N = 7.187 Z = 1.96 p = 0.5 q = 0.5 E = 0.05

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

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5) (7.187)}{(0.05)^2 (7.187-1) + (1.96)^2 (0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{6902,39}{18,93}$$

$$n = 375$$

El tamaño de la muestra será de **375 encuestas** de las cuales 347 encuestas corresponden al 92.65% establecimientos del área urbana y 28 encuestas correspondientes al 7.35% de las 28 establecimientos del área rural.

3.3.4.5. Ejecución del proceso de muestreo

“La ejecución del proceso de muestreo requiere una especificación detallada de cómo se llevará a cabo las decisiones del diseño de muestreo con relación a la población” (Malhotra N. K., 2004, pág. 319)

Para la ejecución de la encuesta se tomarán en cuenta los establecimientos abiertos donde el Gerente o propietario disponga de 5 minutos para llenar el cuestionario.

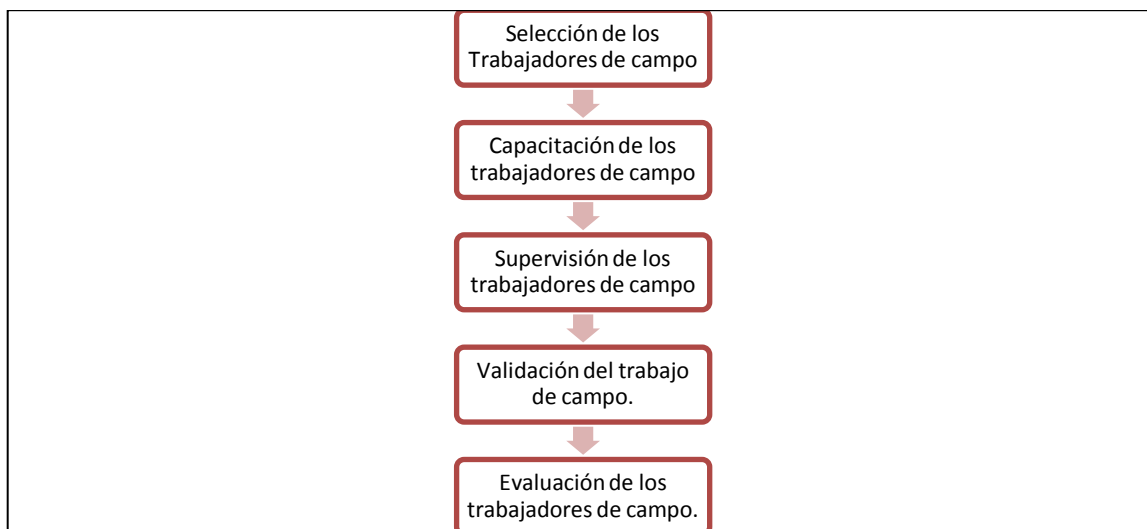
3.5. TRABAJO DE CAMPO E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.

La presente investigación de mercado se la realizará en el cantón SANTO DOMINGO, a los establecimientos económicos que se encuentren en abiertos, aplicándose a los gerentes generales o gerentes-propietarios de los establecimientos, seleccionados aleatoriamente.

Para obtener resultados sustanciales sin errores se describirá el proceso del trabajo de campo y la recopilación de datos basados en “Todo trabajo de campo requiere selección, capacitación y supervisión de las personas que recogen los datos. La validación del trabajo

de campo y la evaluación de los trabajadores con parte del proceso.” (Malhotra N. K., 2004, pág. 388).

Gráfico 3.4. Proceso del trabajo de campo y de la recopilación de datos



Fuente: Investigación de mercados aplicada, Malhotra 2004

Elaborado por: Carol Sánchez G

3.3.1. Selección de los trabajadores de campo

Las personas que aplicarán las encuestas deberán de cumplir con los siguientes requisitos:

- Los entrevistadores deben tener facilidad para tratar con desconocidos y poder brindar confianza al encuestado para que sus respuestas sean veraces.
- Tener una buena presentación ante los entrevistados sin incomodar su comportamiento en el momento de la encuesta.
- Estar preparados ante preguntas que los encuestados realicen.

3.3.2. Capacitación de los trabajadores de campo

A los encuestadores se les indicó la forma de presentación ante los gerentes generales o gerentes - propietarios, de los establecimientos afiliados, deberán conocer cada una de las preguntas del cuestionario, motivar a los entrevistados por medio del sondeo para obtener

respuestas verdaderas, anotar todas las respuestas y finalizar agradeciendo a los entrevistados por su tiempo dedicado para cumplir con la entrevista.

A continuación se presenta la guía de entrevista que será repartida a cada uno de los participantes en el trabajo de campo, para que puedan orientarse en casos de dudas.

Tabla 3.4. Guía de entrevista para el trabajador de campo.

Presentación del entrevistado	Buenos días/tardes mi nombre es _____ colaboro con un estudiante de la Escuela Politécnica del Ejército para la realización de tesis de grado y estamos realizando encuestas en los establecimientos acerca de la percepción de la CCSD y me gustaría formulare algunas preguntas.
Realización de las preguntas	<ul style="list-style-type: none"> - Leer las preguntas exactamente como están redactadas en el cuestionario. - Leer despacio cada pregunta. - Leer en el orden indicado. - Repetir preguntas que se interpreten en forma equivocada.
Sondear	<p>En caso de no obtener ninguna respuesta, o que estas sean incompletas y poco claras:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Repetir la pregunta al entrevistado. - Hacer pausas necesarias. - Repetir las respuestas al entrevistado. - Usar preguntas adicionales como ¿Por qué piensa así?, ¿Qué quiere decir con _____? - Impulsar al entrevistado como frases como: “Su opinión es importante”, “Nos interesa conocer su punto de vista”
Anotar las respuestas	<ul style="list-style-type: none"> - Anotar las repuestas durante la entrevista. - Emplear las palabras del entrevistado. - No resumir las respuestas del entrevistado. - Anote los sondeos y comentarios. - Repita la respuesta mientras la escriba
Finalizar la entrevista	<ul style="list-style-type: none"> - Antes de todo asegúrese de tener toda la información necesaria y el cuestionario lleno. - Estar dispuesto a contestar todas las preguntas del entrevistado. - Darle a conocer al entrevistado que sus respuestas son de gran aporte para la comunidad. - Finalmente dar las gracias por su tiempo.

Fuente: Investigación de Mercados, un enfoque Aplicado, (Malhotra N. k., 2004) y Investigación de Mercados. (Zikmund, 1998)

Elaborado por: Carol Sánchez G.

3.3.3. Supervisión de los trabajadores de campo

Para asegurarse el cumplimiento de los procedimientos establecidos en el trabajo de campo se eligió a una persona quien actuará como supervisor acompañando a los encuestadores en algunas de sus entrevistas comprobando personalmente el cumplimiento de las mismas en los locales señalados.

3.3.4. Validación del trabajo de campo

Para verificar el cumplimiento de las entrevistas se comprobó telefónicamente a un 10% de cada grupo de encuestados. Para los socios actuales se escogieron 25 socios de la Cámara de Comercio, y para los establecimientos comerciales no afiliados a 37 encuestados. En las llamadas telefónicas se preguntó sobre la calidad y la duración de la entrevistas.

Los resultados fueron positivamente ante las preguntas realizadas por el investigador, por lo tanto, se concluye que las encuestas son auténticas.

3.3.5. Evaluación del trabajo de campo

Para evaluar a los trabajadores de campo se tomaron en cuenta dos aspectos: 1) número de encuestas diarias y 2) la calidad de alguna entrevista grabada; esta última permitió retroalimentar el trabajo de los encuestadores. Finalmente se agradeció y reconoció económicamente el trabajo de encuestador.

3.3.6. Procesamiento de datos e interpretación

Para la tabulación e interpretación de datos se usó un programa estadístico informático muy usado para la investigación de mercado, SPSS, **StatisticalPackageforthe Social Sciences** y Excel. Este análisis predictivo ayudará a la Cámara de Comercio a anticipar cambios de manera que se pueda planificar e implementar estrategias que mejoren los resultados. A continuación se muestran gráficas del programa SPSS:

Ilustración 3.5. Procesamiento de la información. SPSS.

The screenshot shows the PASW Statistics Editor de datos interface with a table of variables. The table has columns for Nombre, Tipo, Anchura, Decimales, Etiqueta, Valores, Perdidos, Columnas, Alineación, Medida, and Rol. The variables listed include Cargo, Parroquia, Afiliación, Interes, Factorafiliac..., factgamaser, factdescuento, factprecio, factservicio, Visitas, nosalones, Salonevento, Salonfuneral, Saloncapaci, Salonreunion, NOADICION..., SERVUSALUD, SERVEXPO, SERVIVIEN..., SERVSOCIAL, SERVBOLSA, SERVICEN..., SERVDEP..., and OTROSERP.

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	Cargo	Numérico	8	0	Cargo de la...	{1, Geren...	Ninguna	20	Derecha	Nominal	Entrada
2	Parroquia	Numérico	8	0	Ubicación ...	{1, Zarac...	Ninguna	13	Derecha	Nominal	Entrada
3	Afiliación	Numérico	8	0	¿Es socio ...	{1, SI}...	Ninguna	8	Derecha	Nominal	Entrada
4	Interes	Numérico	8	2	Estaría ust...	{1,00, SI}...	Ninguna	8	Derecha	Nominal	Entrada
5	Factorafiliac...	Numérico	8	0	Factor Afili...	{1, SI}...	Ninguna	5	Derecha	Escala	Entrada
6	factgamaser	Numérico	8	0	Factor Afili...	{1, si}...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
7	factdescuento	Numérico	8	0	Factor Afili...	{1, si}...	Ninguna	4	Derecha	Escala	Entrada
8	factprecio	Numérico	8	0	Factor Afili...	{1, si}...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
9	factservicio	Numérico	8	0	Factor Afili...	{1, si}...	Ninguna	4	Derecha	Escala	Entrada
10	Visitas	Numérico	8	0	Ha recibido...	{1, SI}...	Ninguna	3	Derecha	Nominal	Entrada
11	nosalones	Numérico	8	0	No usaría l...	{1, SI}...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
12	Salonevento	Numérico	8	0	Uso de sal...	{1, SI}...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
13	Salonfuneral	Numérico	8	0	Uso de sal...	{1, SI}...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
14	Saloncapaci	Numérico	8	0	Uso de sal...	{1, SI}...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
15	Salonreunion	Numérico	8	0	Uso de sal...	{1, SI}...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
16	NOADICION...	Numérico	8	0	NO HAY IN...	{1, SI}...	Ninguna	2	Derecha	Escala	Entrada
17	SERVUSALUD	Numérico	8	0	Interés en ...	{1, SI}...	Ninguna	4	Derecha	Escala	Entrada
18	SERVEXPO	Numérico	8	0	Interés en ...	{1, SI}...	Ninguna	4	Derecha	Escala	Entrada
19	SERVIVIEN...	Numérico	8	0	Interés en ...	{1, SI}...	Ninguna	8	Derecha	Escala	Entrada
20	SERVSOCIAL	Numérico	8	0	Interés en ...	{1, SI}...	Ninguna	8	Derecha	Escala	Entrada
21	SERVBOLSA	Numérico	8	0	Interés en ...	{1, SI}...	Ninguna	11	Derecha	Escala	Entrada
22	SERVICEN...	Numérico	8	0	Interés en ...	{1, SI}...	Ninguna	8	Derecha	Escala	Entrada
23	SERVDEP...	Numérico	8	0	Interés en ...	{1, SI}...	Ninguna	8	Derecha	Escala	Entrada
24	OTROSERP...	Numérico	8	0	Interés que...	{1, SI}...	Ninguna	8	Derecha	Escala	Entrada

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Carol Sánchez G.

3.3.6.1. Resultados de la entrevista realizada al Director Ejecutivo.

Las preguntas fueron elaboradas con la finalidad de conocer el entorno de la Cámara de Comercio de Santo Domingo dirigida al Director Ejecutivo de la institución.

1. ¿Qué servicios ofrece actualmente la Cámara de Comercio?

La Cámara de Comercio ofrece varios servicios enfocados al progreso de los negocios de los comerciantes como: Plan de Seguridad Socio Seguro, Capacitaciones, Publicidad en la página web y también enfocados a sus necesidades como: Alquiler de salones y Alquiler de bóvedas en el mausoleo de la Cámara de Comercio en el Cementerio Central.

2. ¿Existen procesos que ayuden a medir el desempeño de los servicios mencionados?

Nosotros nos basamos en las quejas que los comerciantes presentan a los vendedores y ellos nos comunican a nosotros sus inquietudes.

3. ¿De manera general como califica el desempeño laboral del personal a su cargo?

Sobre la calificación del personal manifiesto que es muy buena sin embargo hay un desinterés por cumplir objetivos y algunos compañeros no mantienen buena relación con el directorio de la Cámara.

4. ¿Qué consideraría usted que le hace falta a la Cámara para mejorar su servicio al socio?

Indica que es importante tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- Mayor control en la gestión de atención al cliente.
- Mejorar y ampliar las relaciones de la Cámara de Comercio con otras instituciones y la comunidad.
- Marketing.

5. ¿Qué fortalezas considera usted son significantes para la Cámara?

- Imagen reconocida en la sociedad santodomingueña.
- Una infraestructura moderna
- Solvencia
- Variedad de servicios

6. ¿Qué debilidades considera usted existen en la Cámara?

- Los colaboradores de la Cámara no conocen los procesos de atención al cliente.
- Poca participación de los socios de la cámara a eventos sociales.

7. ¿Conoce usted el medio en el que está inmerso la Cámara de Comercio?

En su efecto, conozco el entorno donde nos desarrollamos, como comerciante y como profesional, así que nuestro camino es velar por los intereses de los comerciantes del Cantón.

8. ¿Cuál es la evolución de las afiliaciones en los últimos años?

A partir del decreto del 2008 donde se elimino la obligatoriedad de afiliación a las cámaras y gremios, varios comerciantes presentaron su carta de desafiliación y otros simplemente dejaron de realizar sus aportaciones mensuales.

3.3.6.2. Resultados de la encuesta enfocada al cliente interno de la Cámara.

Para tabular los datos obtenidos en la encuesta a los 8 clientes internos de la Cámara de Comercio se lo realizó en Excel. A continuación se presentan las tabulaciones de cada una de las preguntas.

1. Tiempo que trabajan en la CCSD.

Tabla 3.5. Años que trabaja en la empresa.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Menos de 1 año	2	25	25	25
	De 1 a 3 años	4	50	50	75
	De 3 a 5 años	2	25	25	100.0
	Más de 5 años		0	0	
	TOTAL	8	100.0	100.0	

Fuente: Investigación de Campo 2011

Elaborado por: Carol Sánchez

Gráfico 3.5. Pregunta 1.



Fuente: Investigación de Campo 2011

Elaborado por: Carol Sánchez

Análisis: De los colaboradores encuestados el 50% manifiesta estar trabajando de 1 a 3 años y el 25% menos de un año, otro 25% trabaja de 3 a 5 años.

2. Los objetivos y responsabilidades de su puesto de trabajo son claros, por lo tanto sabe lo que la institución espera de usted.

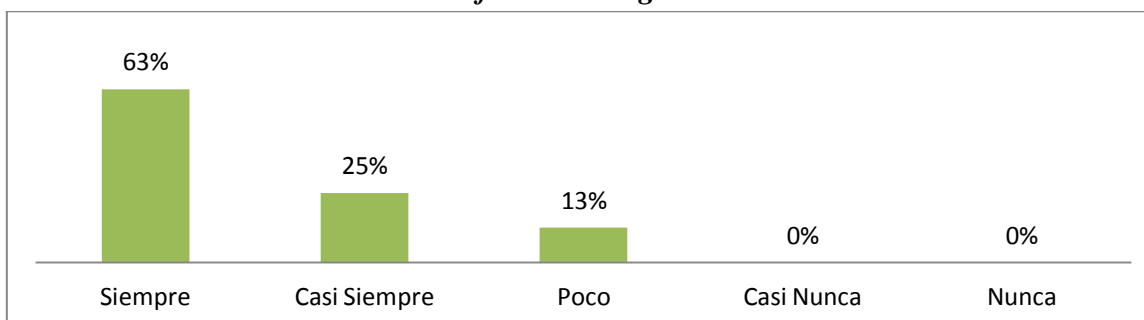
Tabla 3.6. Objetivos y responsabilidades.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	5	62.5	62.5	62.5
	Casi Siempre	2	25	25	87.5
	Poco	1	12.5	12.5	100.0
	Casi Nunca		0	0	
	Nunca		0	0	
	TOTAL	8	100.0	100.0	

Fuente: Investigación de Campo 2011

Elaborado por: Carol Sánchez

Gráfico 3.6. Pregunta 2.



Fuente: Investigación de Campo 2011

Elaborado por: Carol Sánchez

Análisis: El 63% de los encuestados conocen claramente de sus responsabilidades con la institución.

3. En general ¿Existe una buena organización en su área de trabajo?

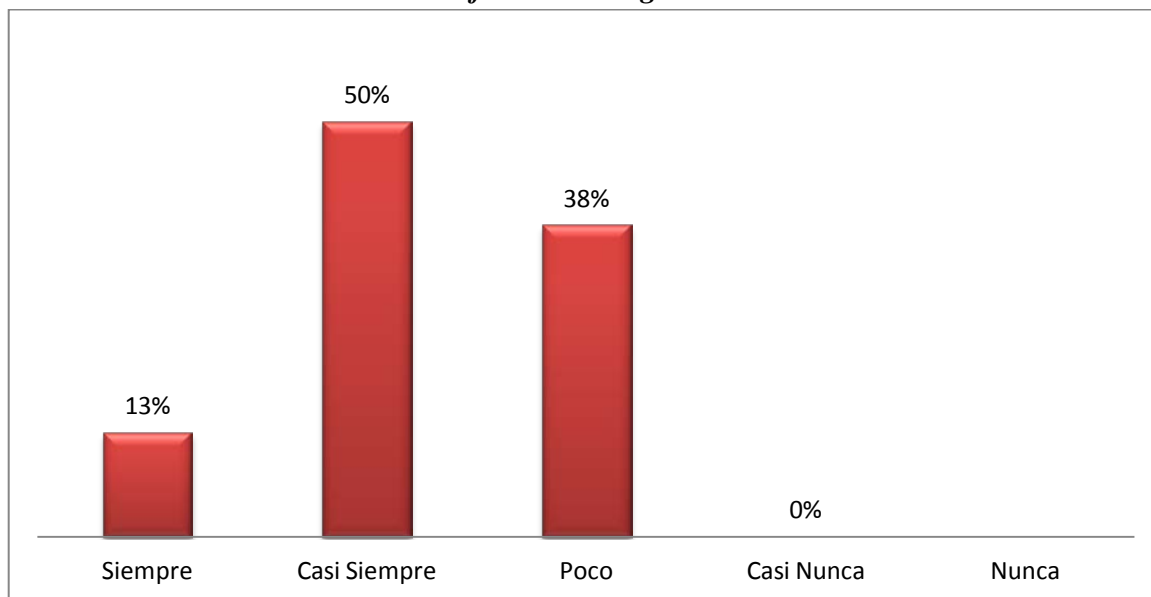
Tabla 3.7. Organización.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	1	12.5	12.5	12.5
	Casi Siempre	4	50	50	62.5
	Poco	3	37.5	37.5	100.0
	Casi Nunca		0	0	
	Nunca		0	0	
	TOTAL	8	100.0	100.0	

Fuente: Investigación de Campo 2011

Elaborado por: Carol Sánchez

Gráfico 3.7. Pregunta 3.



Fuente: Investigación de Campo 2011

Elaborado por: Carol Sánchez

Análisis: Los resultados muestran que el 50% de los encuestados casi siempre tienen buena organización en su área de trabajo.

4. ¿Tiene un conocimiento claro y transparente de las políticas y normas del personal de la institución?

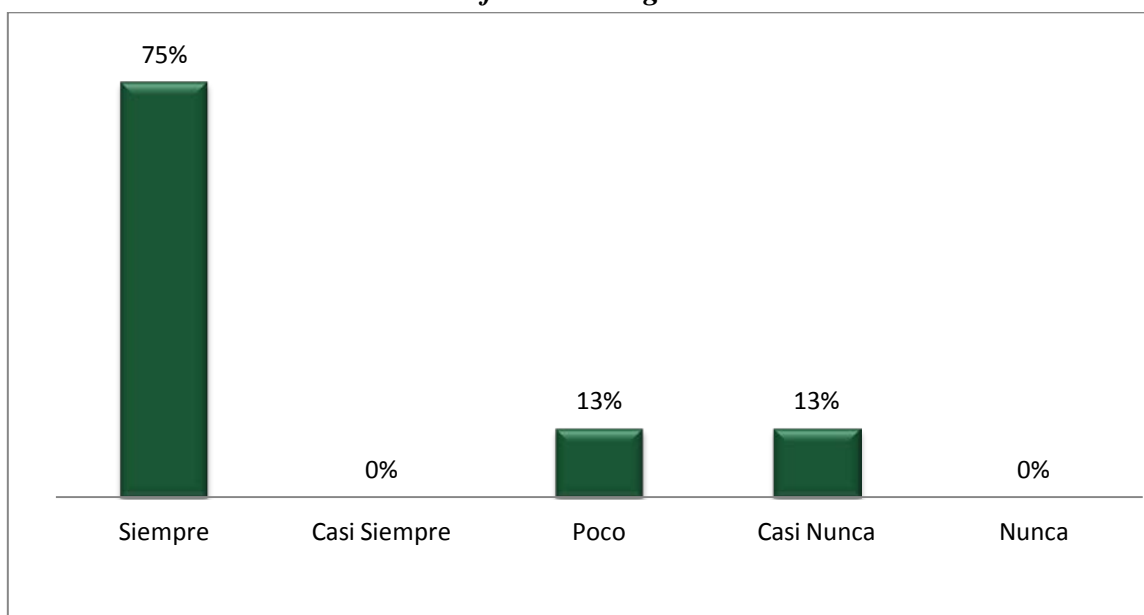
Tabla 3.8. Políticas y normas.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	6	75	75	75
	Casi Siempre		0	0	75
	Poco	1	12.5	12.5	87.5
	Casi Nunca	1	12.5	12.5	100.0
	Nunca		0	0	
	TOTAL	8	100.0	100.0	

Fuente: Investigación de Campo 2011

Elaborado por: Carol Sánchez

Gráfico 3.8. Pregunta 4.



Fuente: Investigación de Campo 2011

Elaborado por: Carol Sánchez

Análisis: El 75% del personal tiene un conocimiento claro y transparente de las políticas y normas del personal de la institución.

5. En términos generales ¿Se siente satisfecho de laborar en la CCSD?

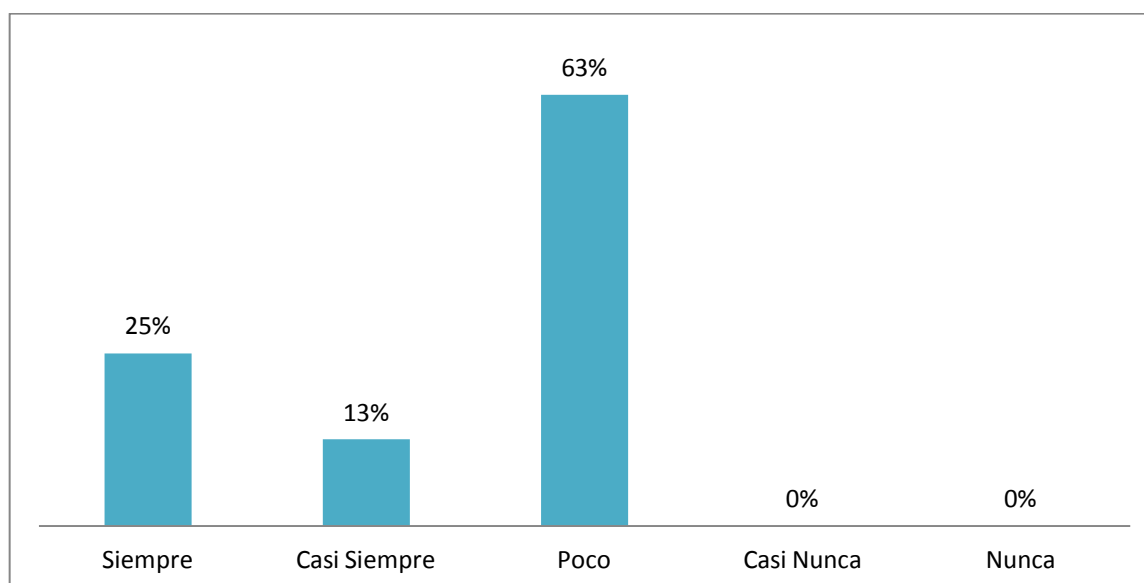
Tabla 3.9. Satisfacción.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	2	25	25	25
	Casi Siempre	1	12.5	12.5	37.5
	Poco	5	62.5	62.5	100.0
	Casi Nunca		0	0	
	Nunca		0	0	
	TOTAL	8	100.0	100.0	

Fuente: Investigación de Campo 2011

Elaborado por: Carol Sánchez

Gráfico 3.9. Pregunta 5.



Fuente: Investigación de Campo 2011

Elaborado por: Carol Sánchez

Análisis: La mayor parte de los colaboradores de la Cámara tienen un bajo grado de satisfacción laboral, esto significa un 63%.

6. ¿Los directivos reconocen su labor, por un trabajo bien hecho?

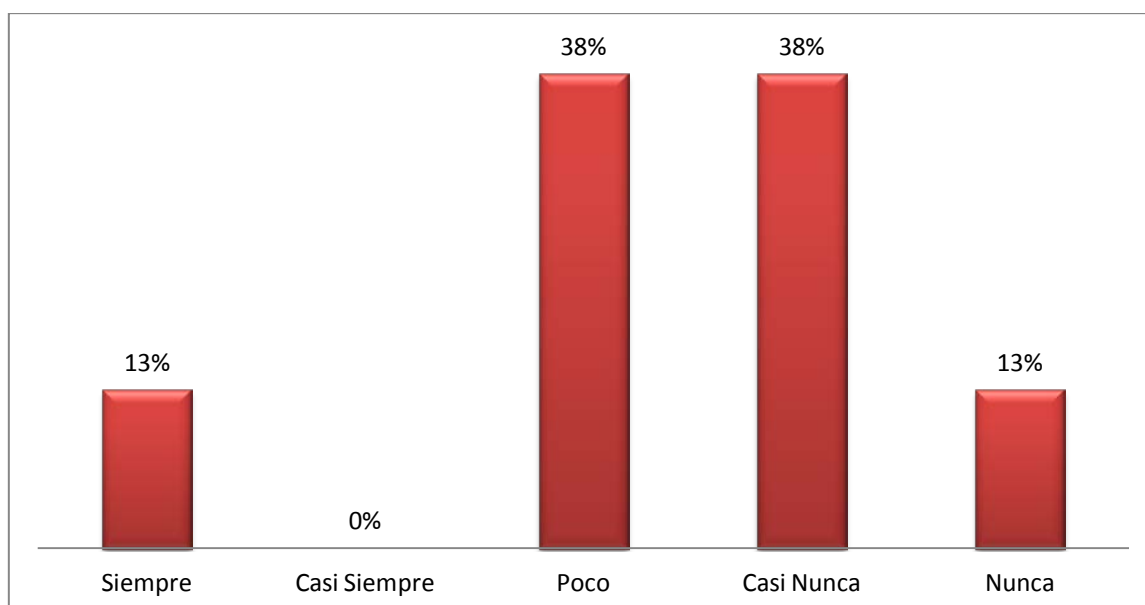
Tabla 3.10. Reconocimiento.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	1	12.5	12.5	12.5
	Casi Siempre		0	0	12.5
	Poco	3	37.5	37.5	50.0
	Casi Nunca	3	37.5	37.5	87.5
	Nunca	1	12.5	12.5	100.0
	TOTAL	8		100.0	100.0

Fuente: Investigación de Campo 2011

Elaborado por: Carol Sánchez

Gráfico 3.10. Pregunta 6.



Fuente: Investigación de Campo 2011

Elaborado por: Carol Sánchez

Análisis: Un 38% de los encuestados indican que rara vez y casi nunca los Directivos reconocen su labor en la institución.

7. ¿Los directivos ejecutan profesionalmente sus actividades y funciones?

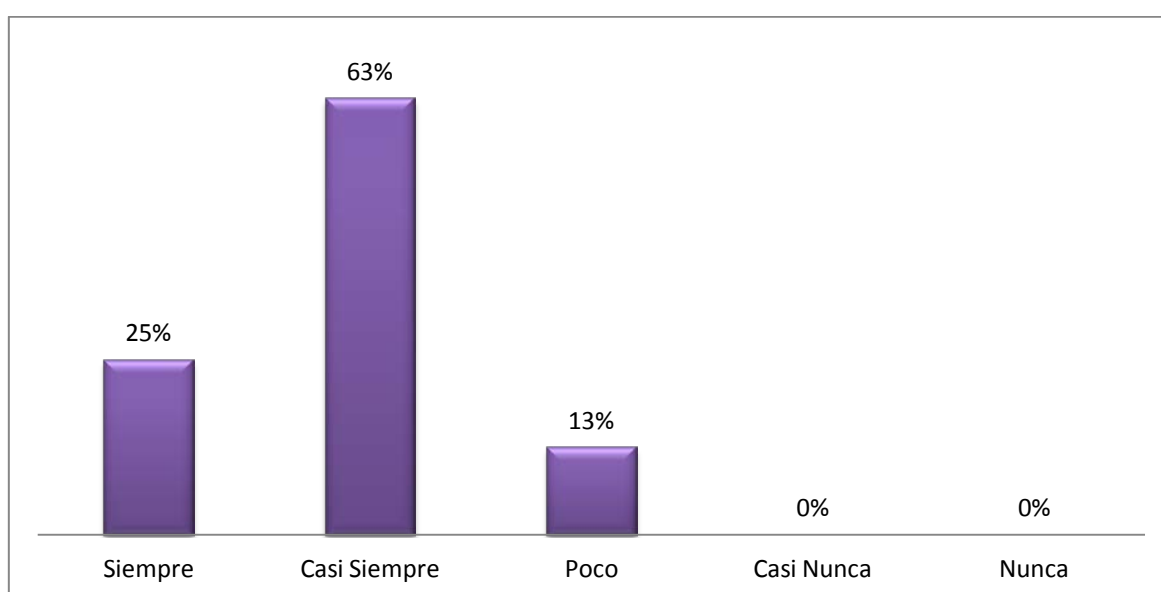
Tabla 3.11. Profesionalismo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	2	25	25	25
	Casi Siempre	5	62.5	62.5	87.5
	Poco	1	12.5	12.5	100.0
	Casi Nunca		0	0	
	Nunca		0	0	
	TOTAL	8	100.0	100.0	

Fuente: Investigación de Campo 2011

Elaborado por: Carol Sánchez

Gráfico 3.11. Pregunta 7.



Fuente: Investigación de Campo 2011

Elaborado por: Carol Sánchez

Análisis: El 63% de los encuestados muestra que casi siempre los directivos actuales de Cámara ejecutan sus actividades con profesionalismo.

8. ¿Los directivos solucionan problemas institucionales de manera creativa y buscan la innovación y las mejoras.

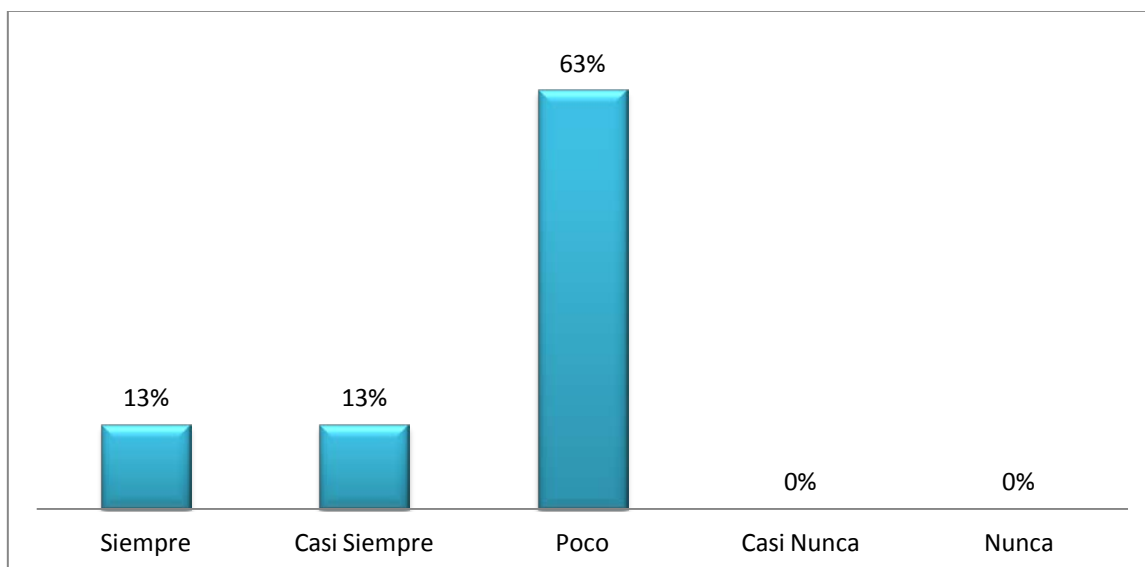
Tabla 3.12. Solución de Problemas.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	1	12.5	12.5	12.5
	Casi Siempre	2	25	25	37.5
	Poco	5	62.5	62.5	100.0
	Casi Nunca		0	0	
	Nunca		0	0	
	TOTAL	8	100.0	100.0	

Fuente: Investigación de Campo 2011

Elaborado por: Carol Sánchez

Gráfico 3.12. Pregunta 8.



Fuente: Investigación de Campo 2011

Elaborado por: Carol Sánchez

Análisis: El 63% de los colaboradores indican que en pocas ocasiones directivos solucionan los problemas institucionales de manera creativa buscando siempre la innovación y las mejoras.

9. ¿Su sueldo es adecuado en relación al trabajo que realiza?

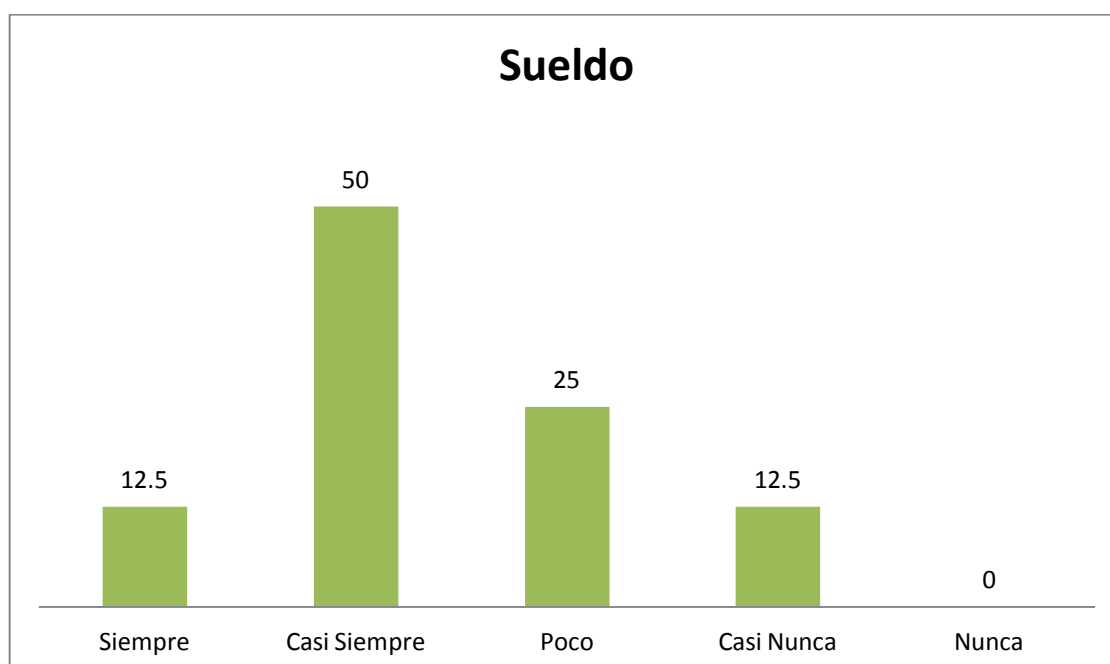
Tabla 3.13. Sueldo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	1	12.5	12.5	12.5
	Casi Siempre	4	50	50	62.5
	Poco	2	25	25	37.5
	Casi Nunca	1	12.5	12.5	100.0
	Nunca	0	0	0	100.0
	TOTAL	8	100.0	100.0	

Fuente: Investigación de Campo 2011

Elaborado por: Carol Sánchez

Gráfico 3.13. Pregunta 9.



Fuente: Investigación de Campo 2011

Elaborado por: Carol Sánchez

Análisis: El 50% de los encuestados opinan que su sueldo casi siempre está acorde al trabajo que realizan.

10. ¿La CCSD se preocupa por las necesidades primordiales del personal?

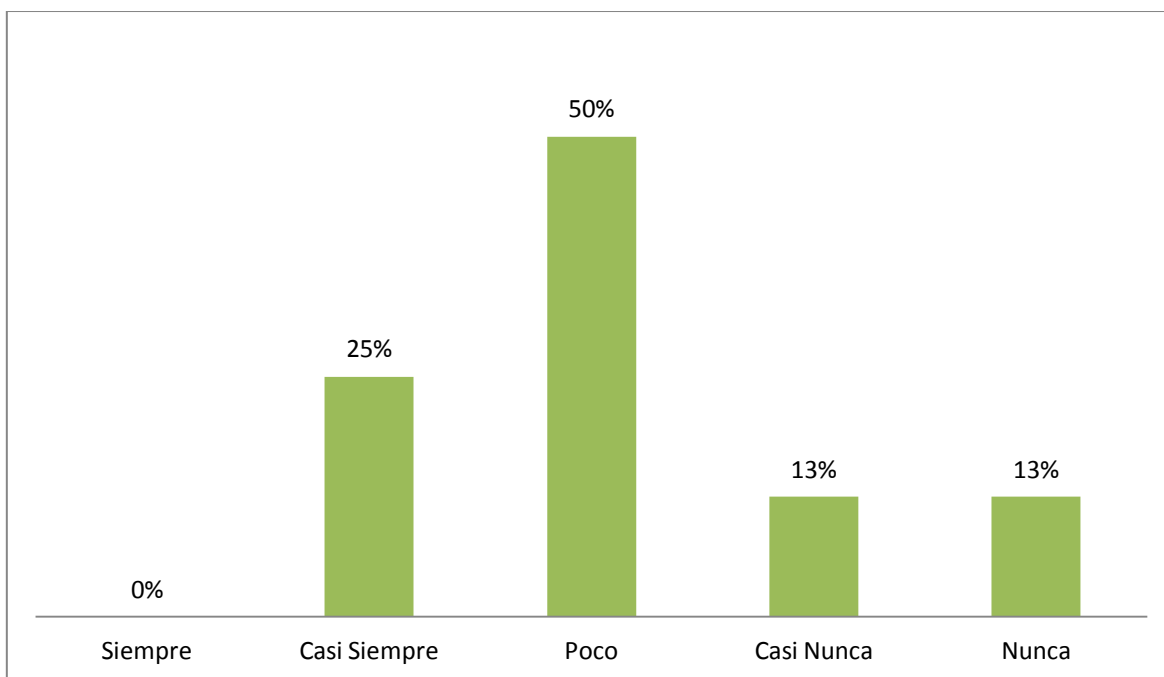
Tabla 3.14. Necesidades.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	0	0	0	0
	Casi Siempre	2	25	25	25
	Poco	4	50	50	75
	Casi Nunca	1	12.5	12.5	87.5
	Nunca	1	12.5	12.5	100.0
	TOTAL	8		100.0	100.0

Fuente: Investigación de Campo 2011

Elaborado por: Carol Sánchez

Gráfico 3.14. Pregunta 10.



Fuente: Investigación de Campo 2011

Elaborado por: Carol Sánchez

Análisis: El 50% del personal encuestado indica que existe poca preocupación de los directivos de la institución por las necesidades de los colaboradores.

11. ¿Tiene oportunidad de recibir capacitaciones que permitan desarrollar un mejor desempeño laboral?

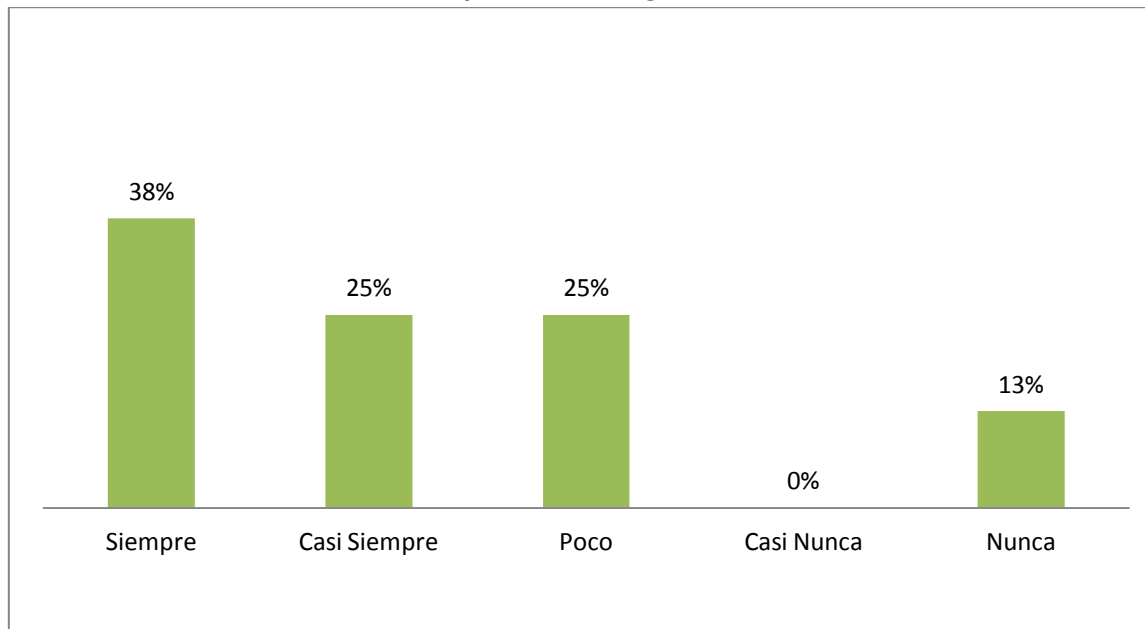
Tabla 3.15. Oportunidades.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	3	37.5	37.5	37.5
	Casi Siempre	2	25	25	62.5
	Poco	2	25	25	87.5
	Casi Nunca	0	0	0	87.5
	Nunca	1	12.5	12.5	100.0
	TOTAL	8	100.0	100.0	

Fuente: Investigación de Campo 2011

Elaborado por: Carol Sánchez

Gráfico 3.15. Pregunta 11.



Fuente: Investigación de Campo 2011

Elaborado por: Carol Sánchez

Análisis: El 38% de los encuestados indican tener oportunidades de recibir capacitaciones.

12. ¿Independientemente del cargo que ocupen, los colaboradores son tratados por igual?

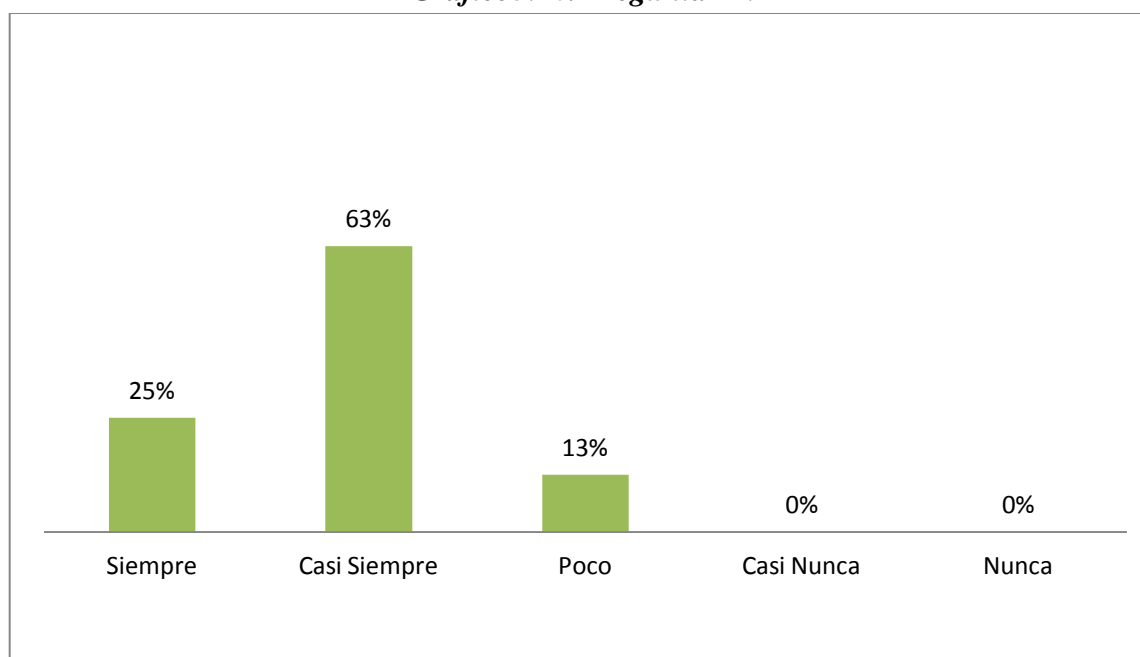
Tabla 3.16. Igualdad.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	2	25	25	25
	Casi Siempre	5	62.5	62.5	87.5
	Poco	1	12.5	12.5	100.0
	Casi Nunca		0	0	
	Nunca		0	0	
	TOTAL	8	100.0	100.0	

Fuente: Investigación de Campo 2011

Elaborado por: Carol Sánchez

Gráfico 3.16. Pregunta 12.



Fuente: Investigación de Campo 2011

Elaborado por: Carol Sánchez

Análisis: El 63% de los encuestados indican que casi siempre los colaboradores son tratados por igual, independientemente de su cargo.

13. ¿Existe una buena relación entre compañeros de trabajo?

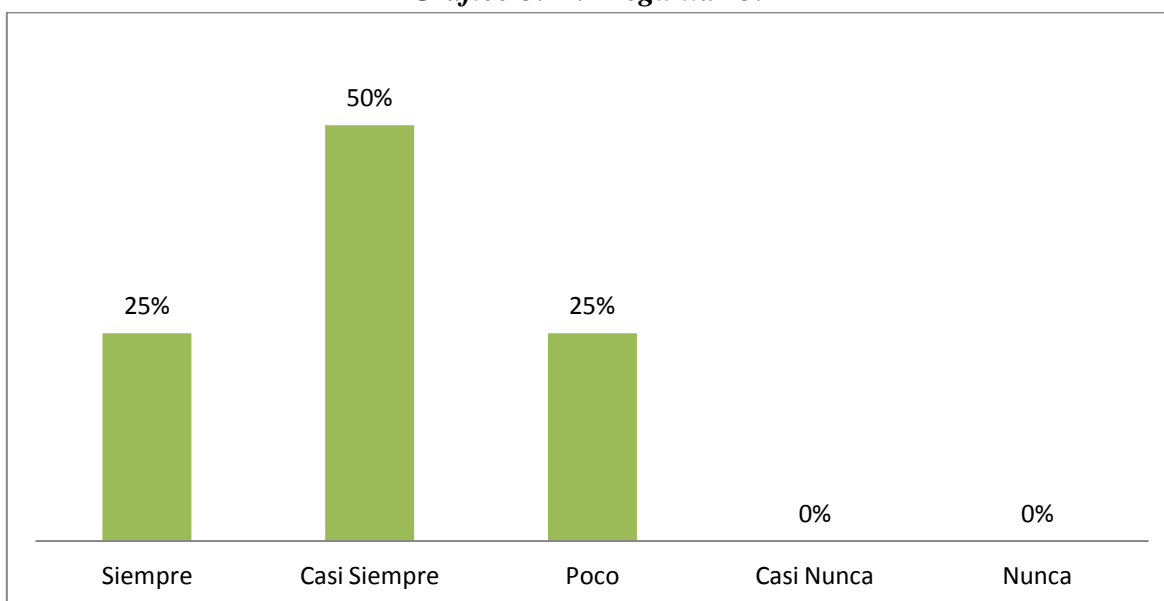
Tabla 3.17. Compañerismo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	2	25	25	25
	Casi Siempre	4	50	50	75
	Poco	2	25	25	100
	Casi Nunca		0	0	
	Nunca		0	0	
	TOTAL	8	100.0	100.0	

Fuente: Investigación de Campo 2011

Elaborado por: Carol Sánchez

Gráfico 3.17. Pregunta 13.



Fuente: Investigación de Campo 2011

Elaborado por: Carol Sánchez

Análisis: Los encuestados expresan en un 50% que existe un buen compañerismo en la institución.

14. Los compañeros de trabajo, en general, ¿Están dispuestos a ayudarse entre todos para completar las tareas, aunque esto signifique mayor esfuerzo?

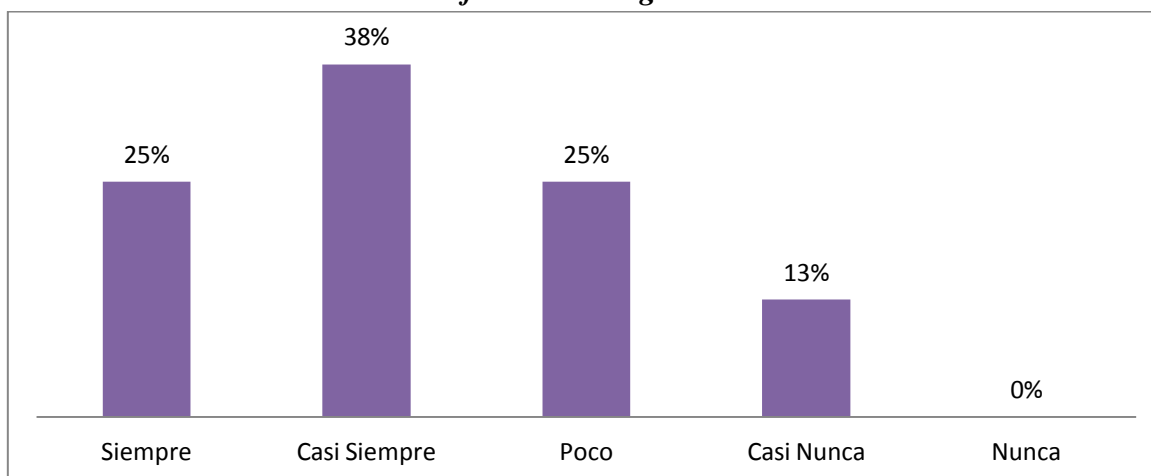
Tabla 3.18. Trabajo en equipo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	2	25	25	25
	Casi	3	37.5	37.5	62.5
	Siempre				
	Poco	2	25	25	87.5
	Casi Nunca	1	12.5	12.5	100.0
	Nunca	0	0	0	
	TOTAL	8	100.0	100.0	

Fuente: Investigación de Campo 2011

Elaborado por: Carol Sánchez

Gráfico 3.18. Pregunta 14.



Fuente: Investigación de Campo 2011

Elaborado por: Carol Sánchez

Análisis: El 38% de los encuestados indican que los compañeros de trabajo están dispuestos a ayudarse entre todos para completar las tareas.

4.3.1.1. Resultados de la encuesta enfocada al cliente externo actual.

La encuesta está dirigida a los actuales socios de la Cámara de Comercio. A continuación se muestran los resultados de la encuesta.

4.3.1.1.1. Análisis univariante de los resultados de la encuesta.

Consiste en el análisis de cada una de las variables estudiadas por separado, es decir, el análisis está basado en una sola variable. Las técnicas más frecuentes de análisis univariado son la distribución de frecuencias para una tabla univariado y el análisis de las medidas de tendencia central de la variable.

1. ¿Cuál es el cargo que usted ocupa en el establecimiento?

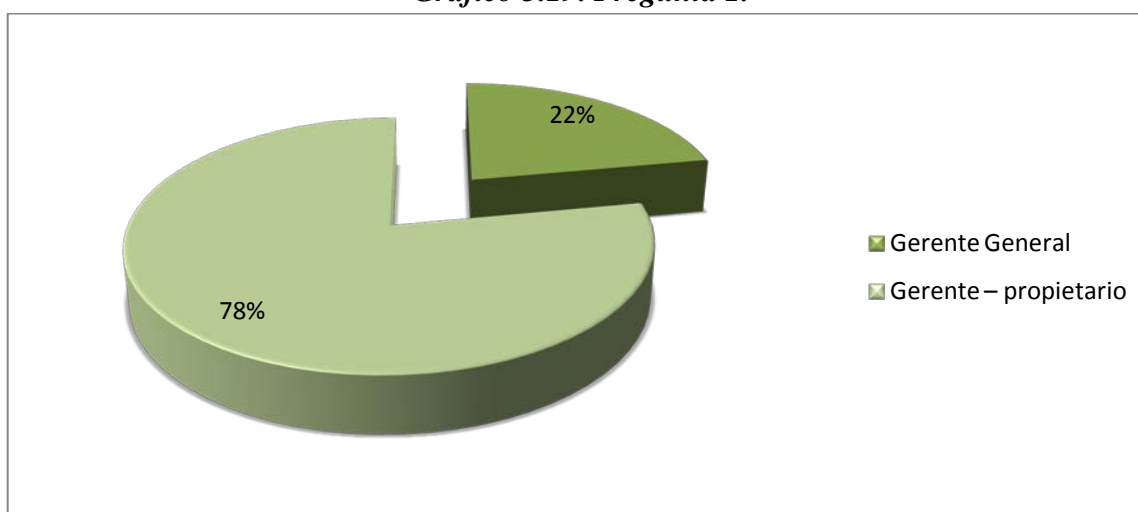
Tabla 3.19. Cargo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Gerente General	56	22,0	22,0	22,0
Gerente – propietario	198	78,0	78,0	100,0
Total	254	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de Campo 2012

Elaborado por: Carol Sánchez

Gráfico 3.19. Pregunta 1.



Fuente: Investigación de Campo 2012

Elaborado por: Carol Sánchez

Análisis: La Cámara de Comercio es una empresa que tiene un alto porcentaje donde los comercios son administrados por sus dueños. La encuesta indica que el 78% de las encuestas fueron realizadas a los gerentes propietarios de los establecimientos.

2. ¿Cuál fue el factor primordial que lo influyó a afiliarse a la CCSD.?

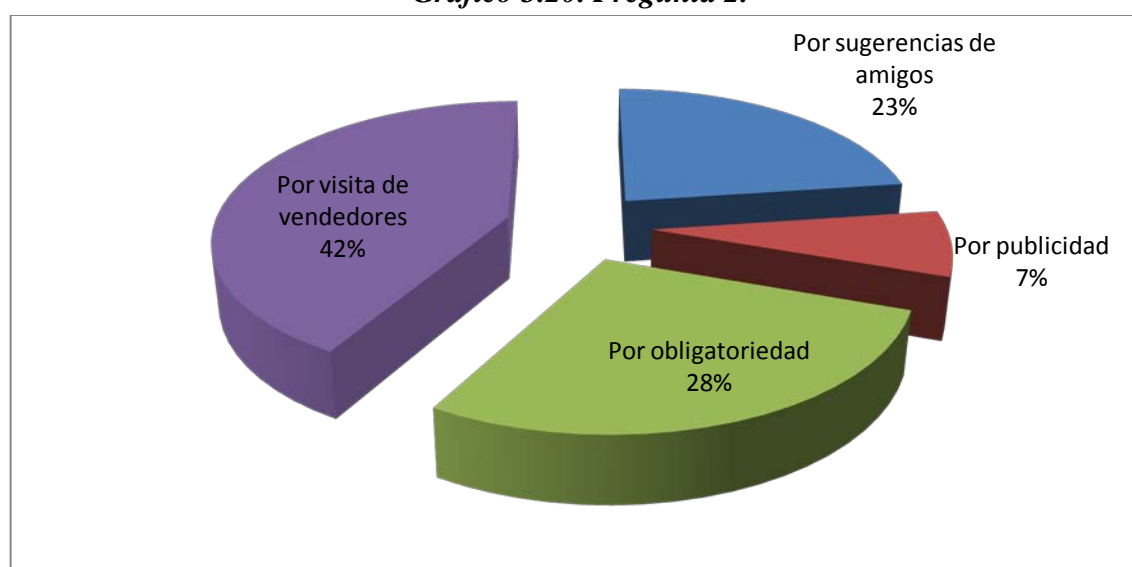
Tabla 3.20. Descripción de Variables.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Por sugerencias de amigos	58	22,8	22,8	22,8
	Por publicidad	19	7,5	7,5	30,3
	Por obligatoriedad	71	28,0	28,0	58,3
	Por visita de vendedores	106	41,7	41,7	100,0
	Total	254	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de Campo 2012

Elaborado por: Carol Sánchez

Gráfico 3.20. Pregunta 2.



Fuente: Investigación de Campo 2012

Elaborado por: Carol Sánchez

Análisis: El 42% de los socios de la Cámara de Comercio señala que el factor primordial que lo influyó a afiliarse es por la visita de vendedores, un 28% se afilió por obligatoriedad.

3. Considerando sus necesidades, ¿Qué servicio adicional le gustaría recibir de la CCSD?

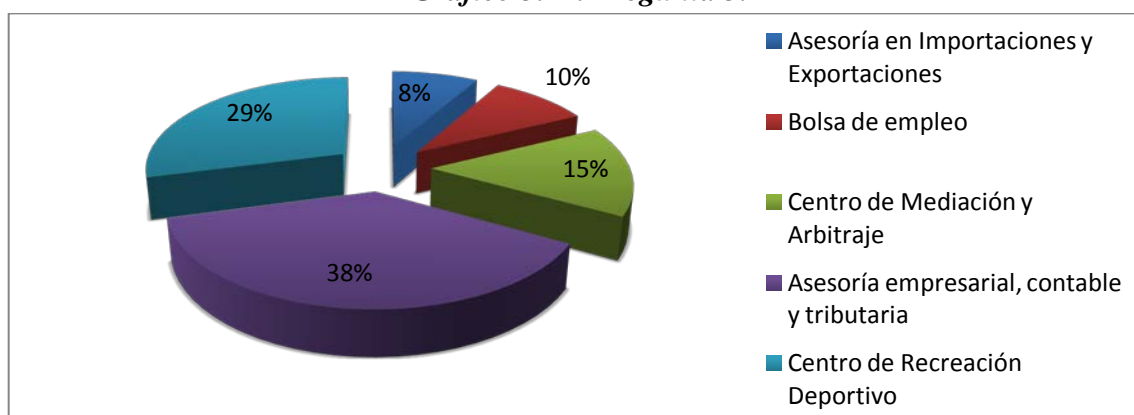
Tabla 3.21. Descripción de Variables

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Asesoría en Importaciones y Exportaciones	21	8,3	8,3	8,3
Bolsa de empleo	24	9,4	9,4	17,7
Centro de Mediación y Arbitraje	39	15,4	15,4	33,1
Asesoría empresarial, contable y tributaria	96	37,8	37,8	70,9
Centro de Recreación Deportivo	74	29,1	29,1	100,0
Total	254	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de Campo 2012

Elaborado por: Carol Sánchez

Gráfico 3.21. Pregunta 3.



Fuente: Investigación de Campo 2012

Elaborado por: Carol Sánchez

Análisis: EL 38% de encuestados señalan que les gustaría como servicio adicional: asesoría empresarial contable y tributaria, seguido de un 29% por un centro de recreación deportivo.

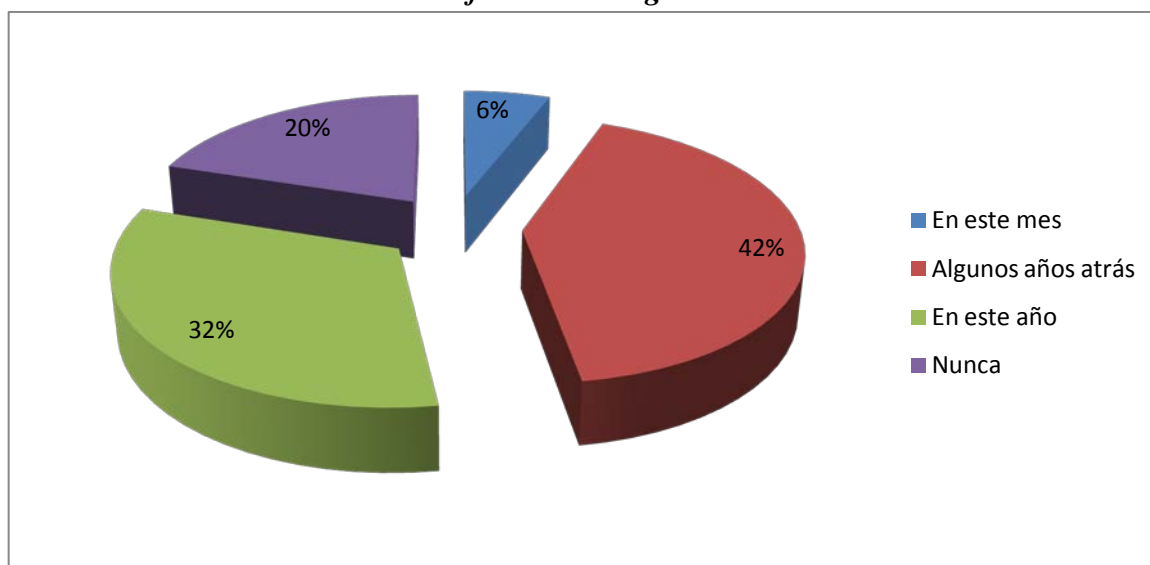
4. Aproximadamente ¿Cuándo fue la última vez que hizo uso de uno o de algunos de los servicios que le oferta la CCSD?

Tabla 3.22. Descripción de Variables

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	En este mes	16	6,3	6,3	6,3
	Algunos años atrás	105	41,3	41,3	47,6
	Nunca	51	20,1	20,1	67,7
	En este año	82	32,3	32,3	100,0
	Total	254	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de Campo 2012
Elaborado por: Carol Sánchez

Gráfico 3.22. Pregunta 4.



Fuente: Investigación de Campo 2012
Elaborado por: Carol Sánchez

Análisis: La encuesta indica que el 42% ha hecho uso de uno o de algunos de los servicios que le oferta la CCSD, mientras que un alto porcentaje 32% nunca ha utilizado estos servicios.

5. Por qué medio le gustaría recibir información de la CCSD?

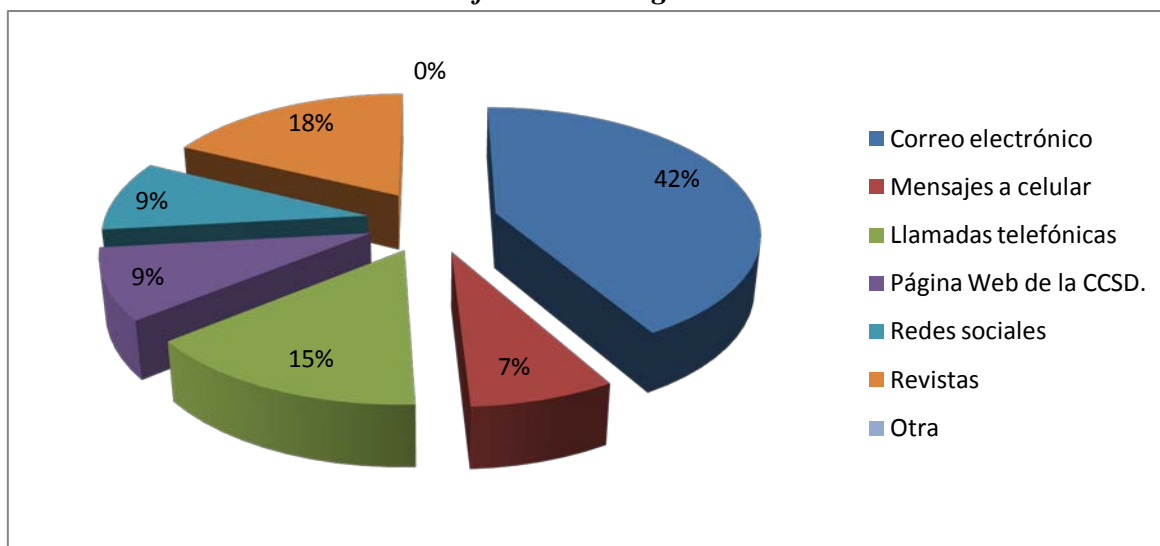
Tabla 3.23. Descripción de Variables.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Revistas	45	17,7	17,7	17,7
	Mensajes a celular	17	6,7	6,7	24,4
	Llamadas telefónicas	40	15,7	15,7	40,2
	Página Web de la CCSD.	23	9,1	9,1	49,2
	Redes sociales	23	9,1	9,1	58,3
	Correo electrónico	106	41,7	41,7	100,0
	Total	254	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de Campo 2012

Elaborado por: Carol Sánchez

Gráfico 3.23. Pregunta 5.



Fuente: Investigación de Campo 2012

Elaborado por: Carol Sánchez

Análisis: La encuesta indica que los socios de la Cámara de Comercio gustan recibir información de su institución por medio de revistas en un 42%, seguido de un 18% por correo electrónico.

6. El valor que cancela mensualmente a la CCSD es:

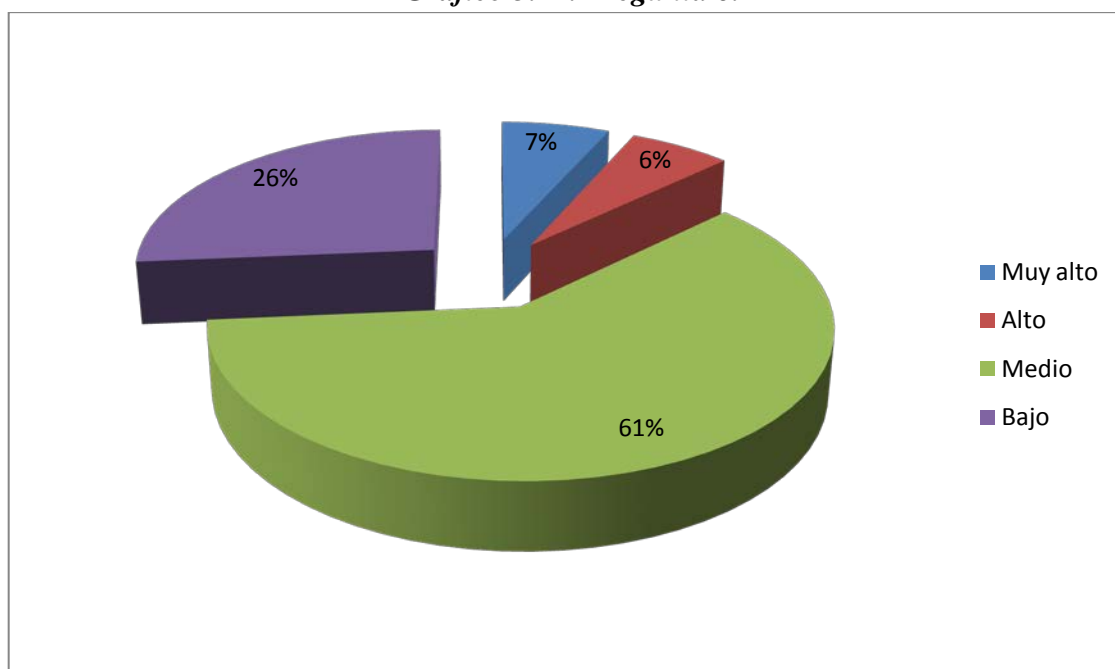
Tabla 3.24. Descripción de Variables.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy alto	17	6,7	6,7	6,7
	Alto	16	6,3	6,3	13,0
	Medio	154	60,6	60,6	73,6
	Bajo	67	26,4	26,4	100,0
	Total	254	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de Campo 2012

Elaborado por: Carol Sánchez

Gráfico 3.24. Pregunta 6.



Fuente: Investigación de Campo 2012

Elaborado por: Carol Sánchez

Análisis: Los muestran que el valor cancelado a la Cámara de Comercio es considerado en un 61% medio y un 26% lo determina como bajo.

7. ¿Recomendaría los servicios de la CCSD a otras personas?

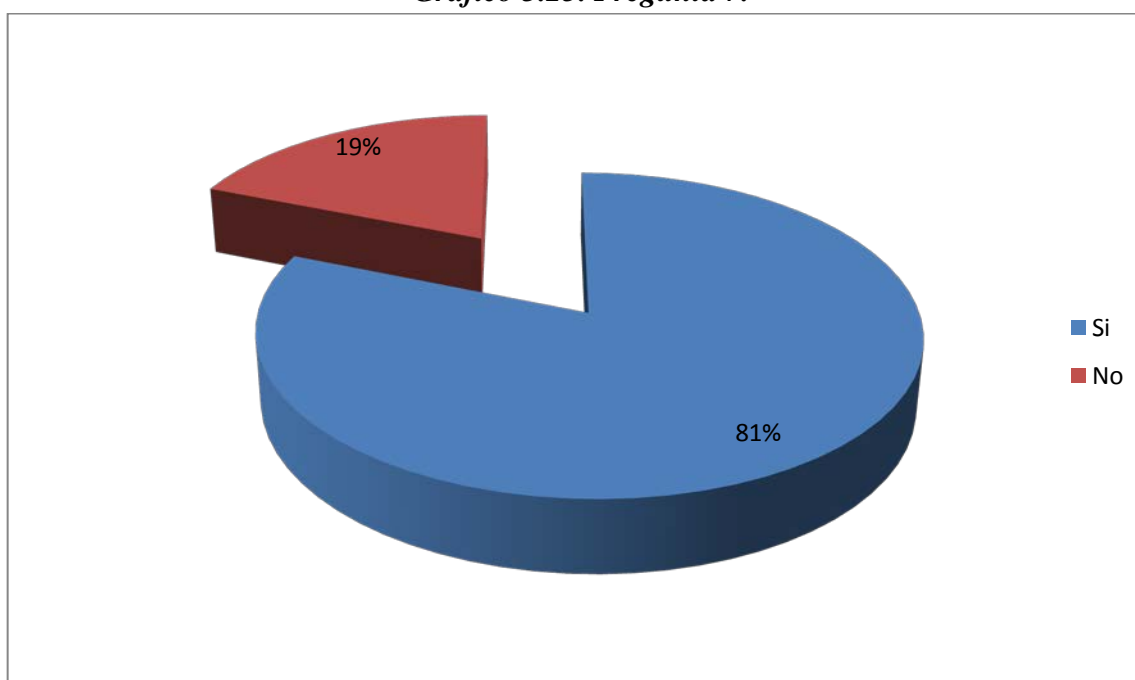
Tabla 3.25. Descripción de Variables.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	206	81,1	81,1	81,1
	No	48	18,9	18,9	100,0
	Total	254	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de Campo 2012

Elaborado por: Carol Sánchez

Gráfico 3.25. Pregunta 7.



Fuente: Investigación de Campo 2012

Elaborado por: Carol Sánchez

Análisis: Del total de los encuestados muestran que SI recomendarían los servicios de la Cámara de Comercio en un 81%.

8. En general, ¿El trabajo que realiza la CCSD es?

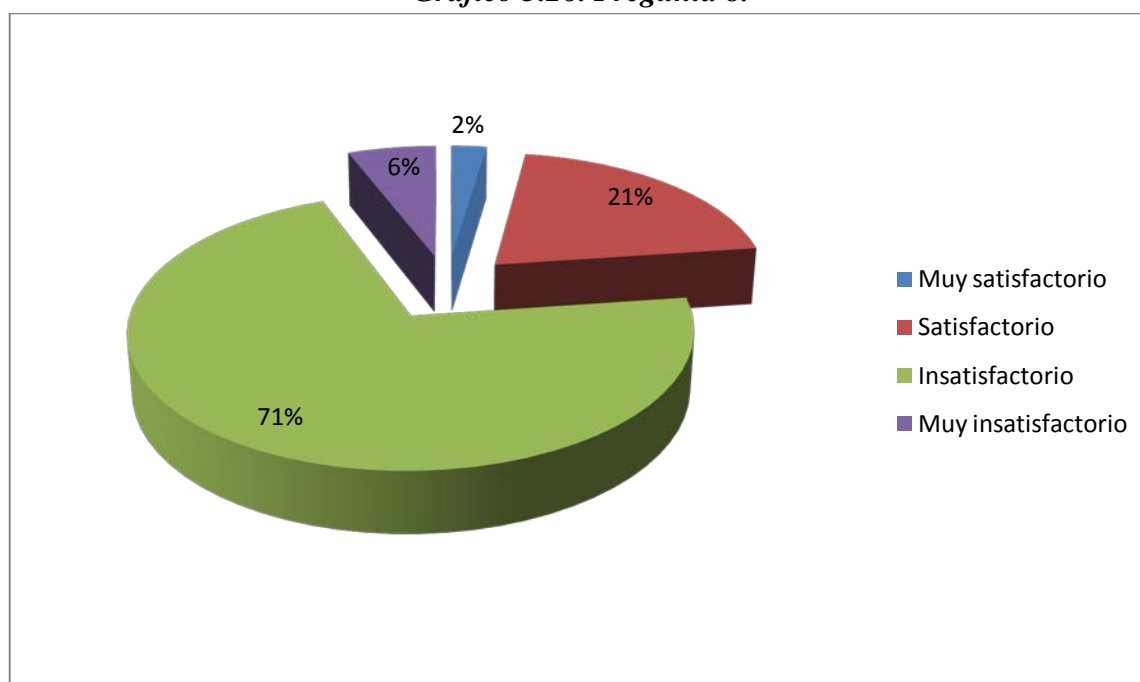
Tabla 3.26. Descripción de Variables.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy satisfactorio	6	2,4	2,4	2,4
	Satisfactorio	52	20,5	20,5	22,8
	Insatisfactorio	181	71,3	71,3	94,1
	Muy insatisfactorio	15	5,9	5,9	100,0
	Total	254	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de Campo 2012

Elaborado por: Carol Sánchez

Gráfico 3.26. Pregunta 8.



Fuente: Investigación de Campo 2012

Elaborado por: Carol Sánchez

Análisis: En general el trabajo realizado por la Cámara de Comercio es considerado insatisfactorio debido a que hay un desconocimiento de los servicios esto se detecto del dialogo de los encuestadores con los socios. Mientras que el 21% está satisfecho del servicio.

4.3.1.1.2. Análisis bivariante de los resultados de la encuesta

Consiste en realizar un análisis estadístico a dos variables de manera simultánea. Este análisis diseña tablas con tabulaciones cruzadas, es decir, las categorías de una variable se cruzan con las categorías de una segunda variable.

1. Cruce de pregunta 1 y pregunta 2

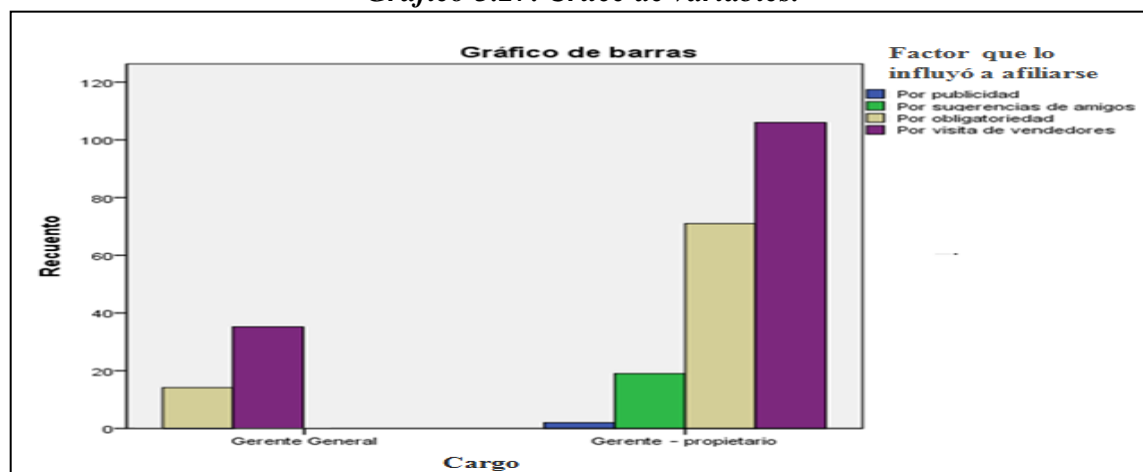
Tabla 3.27. Descripción de Variables

		Pregunta 2; ¿Cuál fue el factor primordial que lo influyó a afiliarse a la CCSD.?				Total
		Por sugerencias de amigos	Por publicidad	Por obligatoriedad	Por visita de vendedores	
Pregunta 1 ¿Cuál es el cargo que usted ocupa en el establecimiento?	Gerente General	0	0	18	38	56
	Gerente – propietario	2	19	71	106	198
	Total	2	19	89	144	254

Fuente: Investigación de Campo 2012

Elaborado por: Carol Sánchez

Gráfico 3.27. Cruce de variables.



Fuente: Investigación de Campo 2012

Elaborado por: Carol Sánchez

Análisis: En la encuesta realizada es claro identificar que tanto el Gerente General como Gerentes Propietarios se dejaron influir de la visita de vendedores para afiliarse a la Cámara de Comercio y se identifica además que la institución no cuenta con una publicidad efectiva.

4.3.1.2. Resultados de la encuesta enfocada al cliente externo potencial.

Las encuestas están enfocadas a los socios potenciales de la Cámara de Comercio y a continuación se muestran los resultados de la encuesta:

3.3.6.4.1 Análisis univariante de los resultados de la encuesta.

El análisis siguiente representa a la encuesta de los futuros socios de la Cámara de Comercio o clientes potenciales.

1. ¿Cuál es el cargo que usted ocupa en el establecimiento?

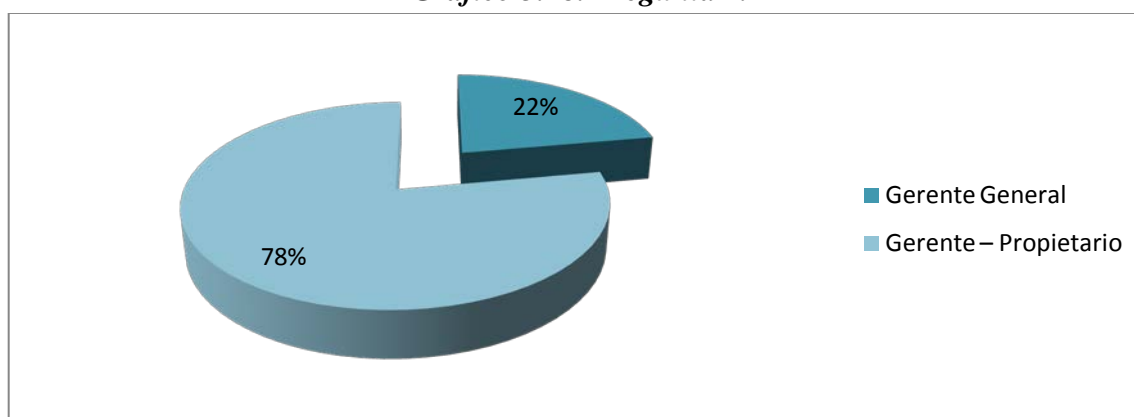
Tabla 3.28. Cargo del encuestado.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Gerente General	83	22,1	22,1	22,1
	Gerente – Propietario	292	77,9	77,9	100,0
	Total	375	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de Campo 2012

Elaborado por: Carol Sánchez

Gráfico 3.28. Pregunta 1.



Fuente: Investigación de Campo 2012

Elaborado por: Carol Sánchez

Análisis: Las encuestas realizadas corresponden en un 78% a gerentes propietarios de los comerciales encuestados y el 22% restante a gerente general.

2. ¿Dónde se encuentra ubicado su establecimiento?

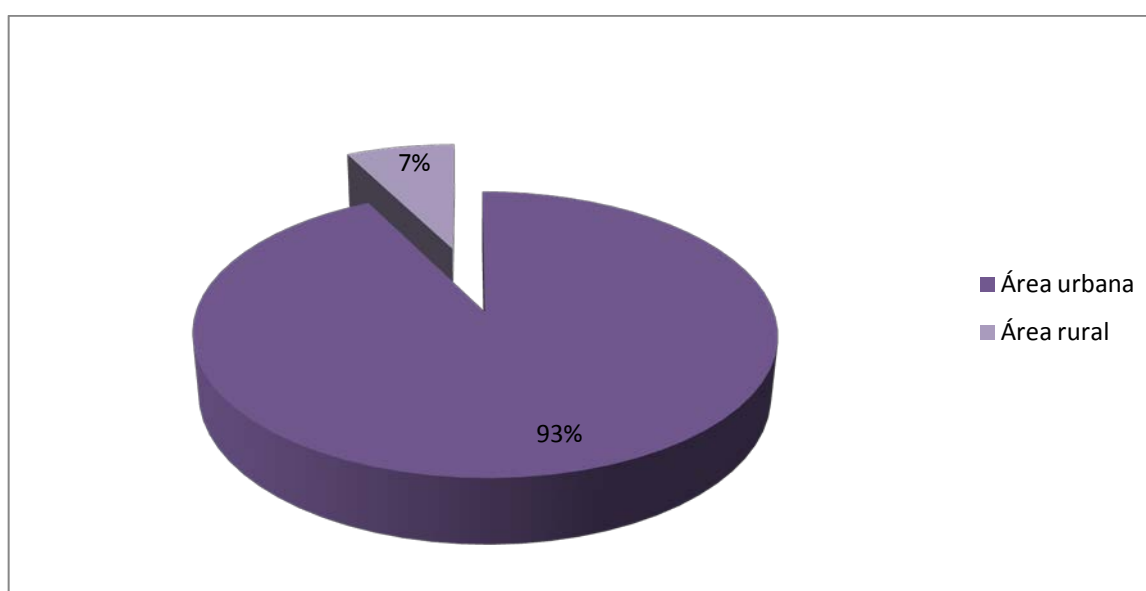
Tabla 3.29. Lugar del establecimiento.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Área urbana	347	92,5	92,5	92,5
	Área rural	28	7,5	7,5	100,0
	Total	375	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de Campo 2012

Elaborado por: Carol Sánchez

Gráfico 3.29. Pregunta 2



Fuente: Investigación de Campo 2012

Elaborado por: Carol Sánchez

Análisis: Un 93% de los establecimientos pertenecen al área urbana y el 7% restante al área rural. Este valor es proporcional a la cantidad de establecimientos existentes en el Cantón Santo Domingo.

3. ¿Conoce los servicios que ofrece la CCSD?

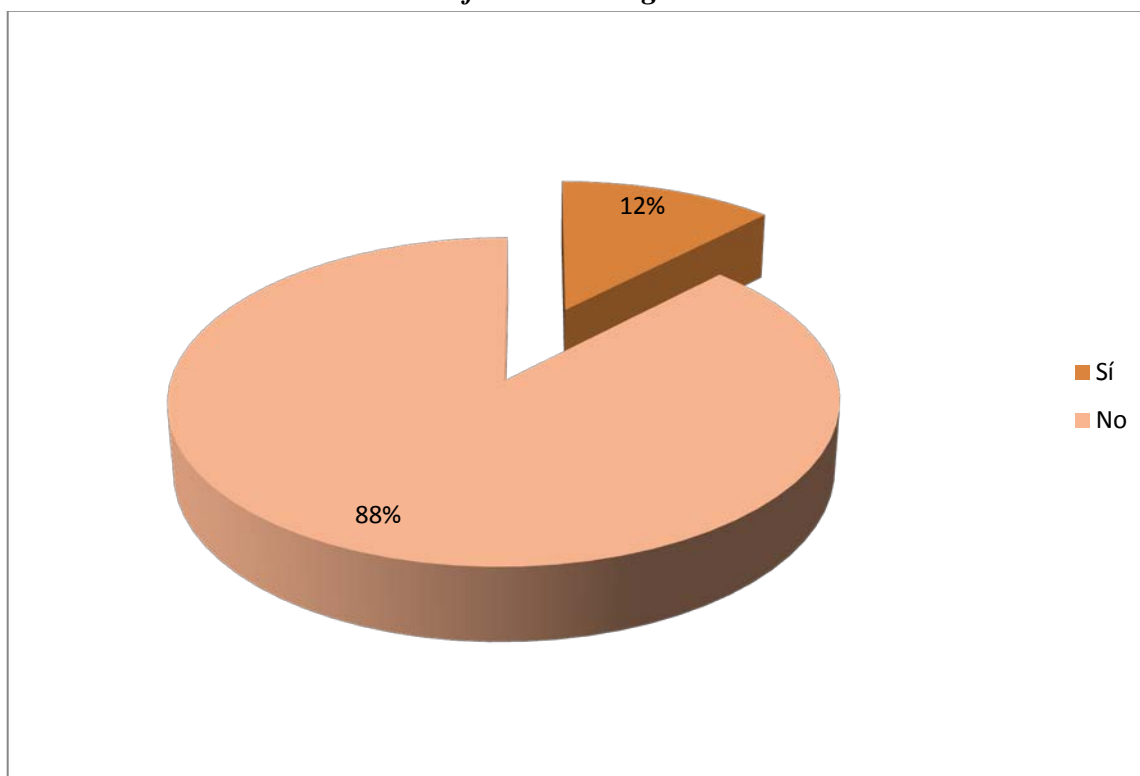
Tabla 3.30. Conoce servicios de la CCSD.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sí	46	12,3	12,3	12,3
	No	329	87,7	87,7	100,0
	Total	375	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de Campo 2012

Elaborado por: Carol Sánchez

Gráfico 3.30. Pregunta 3.



Fuente: Investigación de Campo 2012

Elaborado por: Carol Sánchez

Análisis: La encuesta aplicada indica que el 88% no conoce los servicios que ofrece la Cámara de Comercio.

4. ¿Estría interesado en pertenecer a la CCSD?

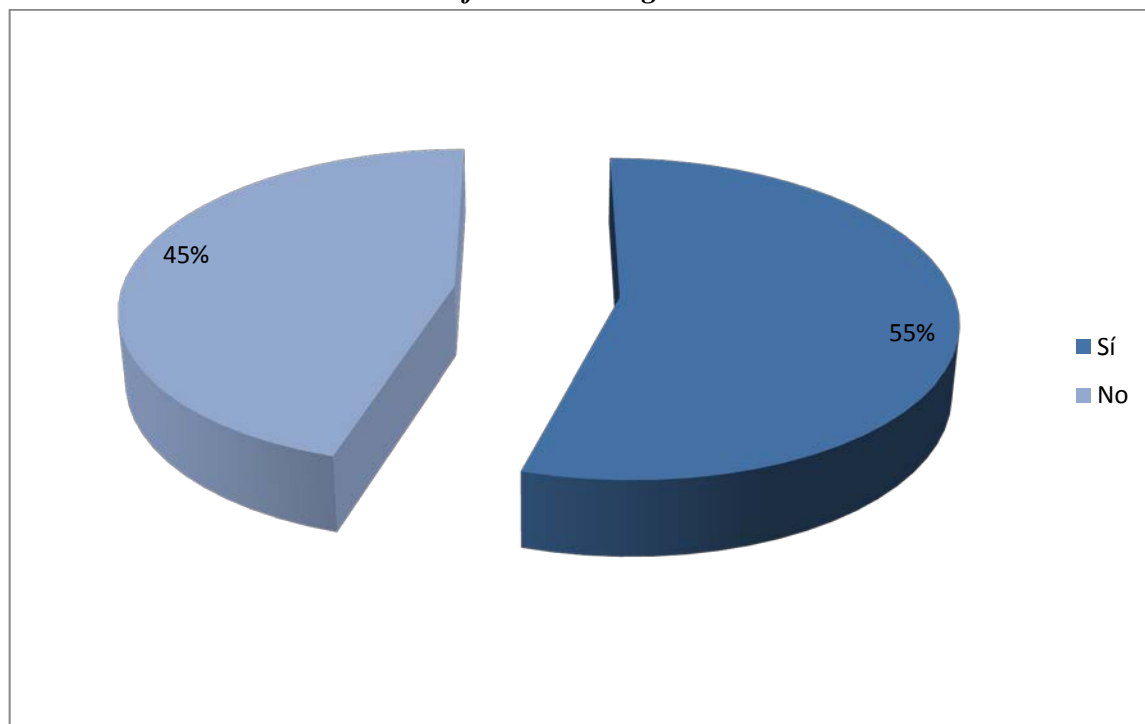
Tabla 3.31. Interés en pertenecer a la CCSD.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sí	205	54,7	54,7	54,7
	No	170	45,3	45,3	100,0
Total		375	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de Campo 2012

Elaborado por: Carol Sánchez

Gráfico 3.31. Pregunta 4.



Fuente: Investigación de Campo 2012

Elaborado por: Carol Sánchez

Análisis: De los comerciantes encuestados el 55% muestra interesadas en formar parte de la Cámara de Comercio

5. ¿Cuál sería el principal factor que lo motivaría a ser socio de la CCSD?

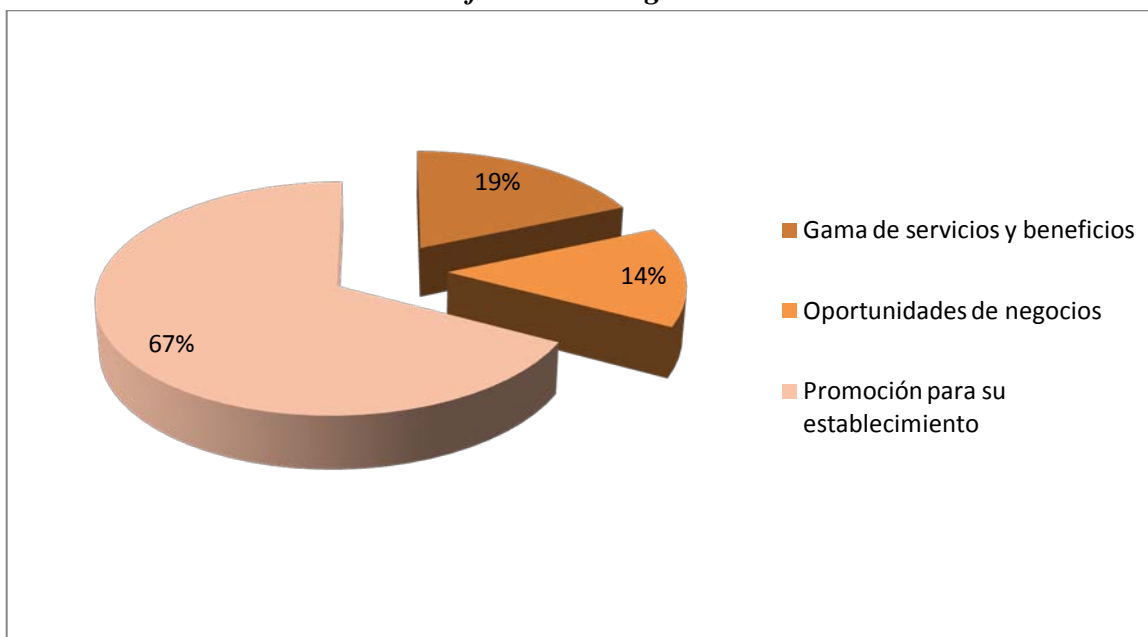
Tabla 3.32. Factor de motivación para ser socio de la CCSD.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Gama de servicios y beneficios	38	18,54	18,54	18,54
	Oportunidades de negocios	29	14,5	14,5	33,04
	Promoción para su establecimiento	138	67,32	67,32	100,00
	Total	205	54,7	100,00	100,0
Perdidos	Sistemas	170	45,3		
	Total	375	100,0		

Fuente: Investigación de Campo 2012

Elaborado por: Carol Sánchez

Gráfico 3.32. Pregunta 5.



Fuente: Investigación de Campo 2012

Elaborado por: Carol Sánchez

Análisis: Los principales factores que motivarían a los comerciantes a afiliarse sería en un 74% por promoción de su establecimiento, 18% por la gama de servicios y beneficios y el 8% oportunidades de negocios.

6. Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por recibir los beneficios que presta la CCSD?

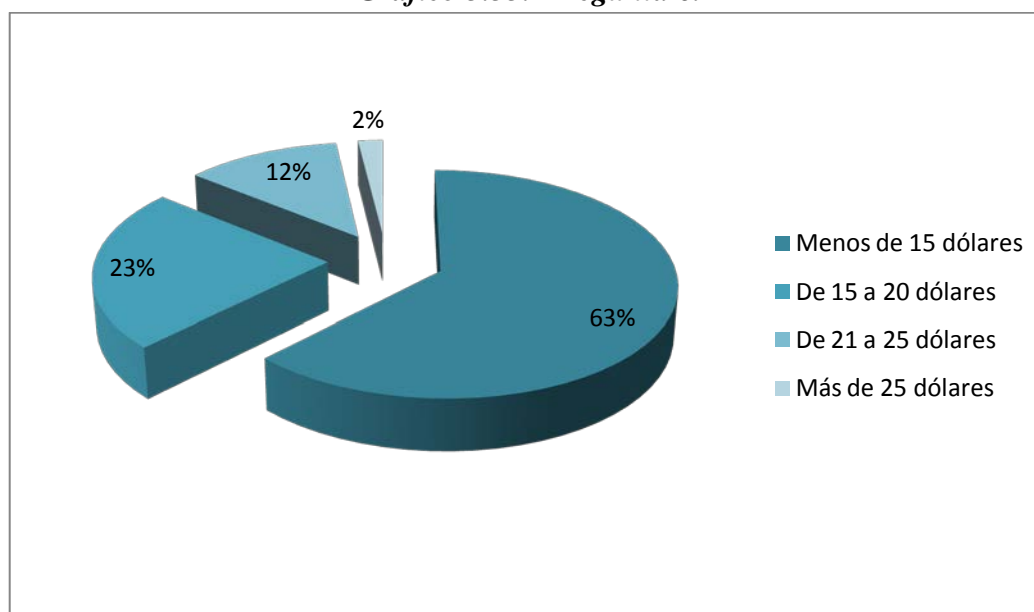
Tabla 3.33. Valor dispuesto a pagar por recibir beneficios.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Menos de 15 dólares	128	34,	62,4	74,6
	De 15 a 20 dólares	48	12,8	23,4	98,0
	De 21 a 25 dólares	25	16,7	12,2	12,2
	Más de 25 dólares	4	1,1	2,0	100,0
	Total	205	54,7	100,0	
Perdidos	Sistema	170	45,3		
	Total	375	100,0		

Fuente: Investigación de Campo 2012

Elaborado por: Carol Sánchez

Gráfico 3.33. Pregunta 6.



Fuente: Investigación de Campo 2012

Elaborado por: Carol Sánchez

Análisis: Los resultados de la encuesta muestran que el 63% está dispuesto a pagar un valor inferior a 15 dólares, sin embargo un 23% está dispuesto a pagar de 15 a 25 dólares.

7. Considerando sus necesidades, ¿Qué servicio adicional le gustaría recibir de la CCSD?

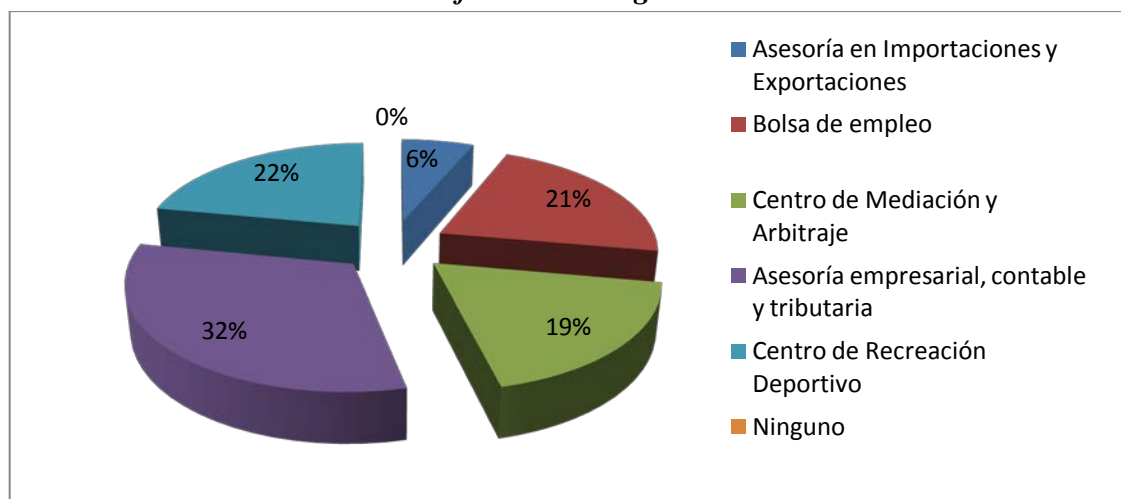
Tabla 3.34. Servicio adicional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Asesoría en Importaciones y Exportaciones	13	3,5	6,3	6,3
	Bolsa de empleo	44	11,7	21,5	27,8
	Centro de Mediación y Arbitraje	38	10,1	18,5	46,3
	Asesoría empresarial, contable y tributaria	65	17,3	31,7	78,0
	Centro de Recreación Deportivo	45	12,0	22,0	100,0
	Total	205	54,7	100,0	
Perdidos	Sistema	170	45,3		
Total		375	100,0		

Fuente: Investigación de Campo 2012

Elaborado por: Carol Sánchez

Gráfico 3.34. Pregunta 7.



Fuente: Investigación de Campo 2012

Elaborado por: Carol Sánchez

Análisis: Los resultados de la encuesta muestran que los servicios adicionales con mayor aceptación son: con por el servicio de asesoría empresarial, contable y tributaria, 22% por un centro de recreación deportivo, un 21% por la bolsa de empleos, 19% por un centro de mediación y arbitraje y el 6% por asesoría en importaciones y exportaciones.

8. ¿De los siguientes medios de comunicación, ¿Cuáles usa con mayor frecuencia?

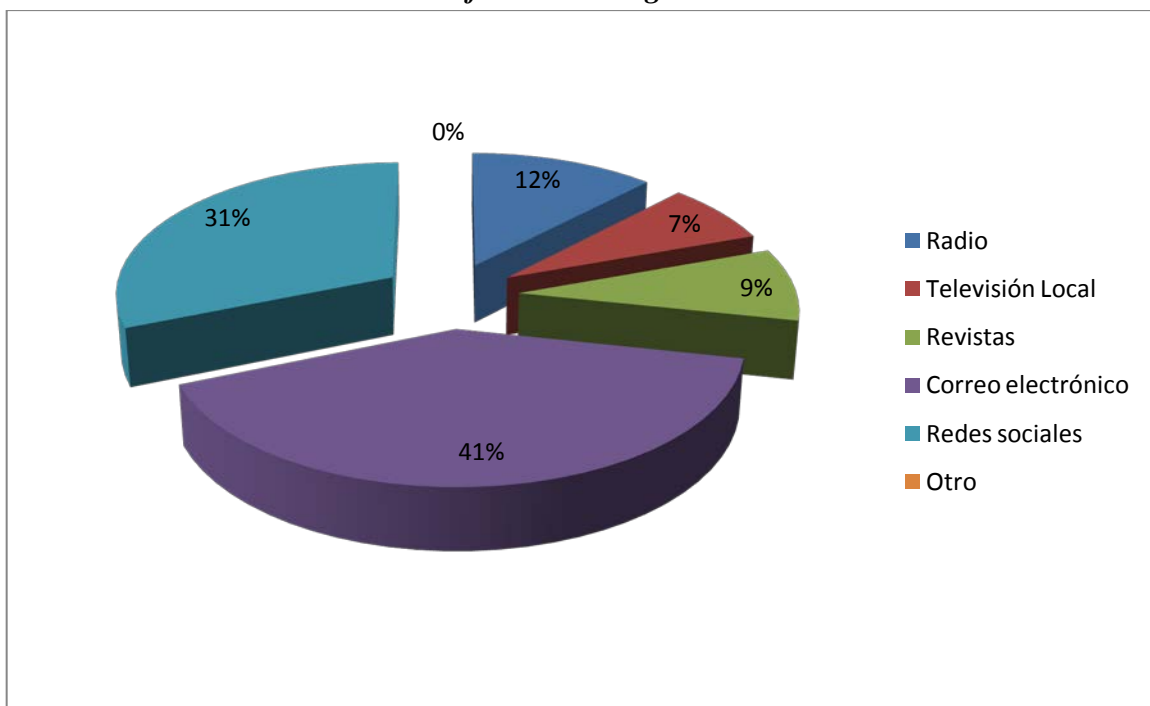
Tabla 3.35. Medios de comunicación.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Radio	25	6,7	12,2	12,2
	Televisión Local	15	4,0	7,3	19,5
	Revistas	18	4,8	8,8	28,3
	Correo electrónico	83	22,1	40,5	68,8
	Redes sociales	64	17,1	31,2	100,0
	Total	205	54,7	100,0	
Perdidos	Sistema	170	45,3		
Total		375	100,0		

Fuente: Investigación de Campo 2012

Elaborado por: Carol Sánchez

Gráfico 3.35. Pregunta 8.



Fuente: Investigación de Campo 2012

Elaborado por: Carol Sánchez

Análisis: La encuesta realizada que el 41% usa con mayor frecuencia la radio un 31% la televisión local un 12% correos electrónicos 9% revistas y un 7% usa las redes sociales.

3.3.6.4.2 Análisis bivariante de los resultados de la encuesta.

1. Cruce de pregunta 2 y pregunta 5

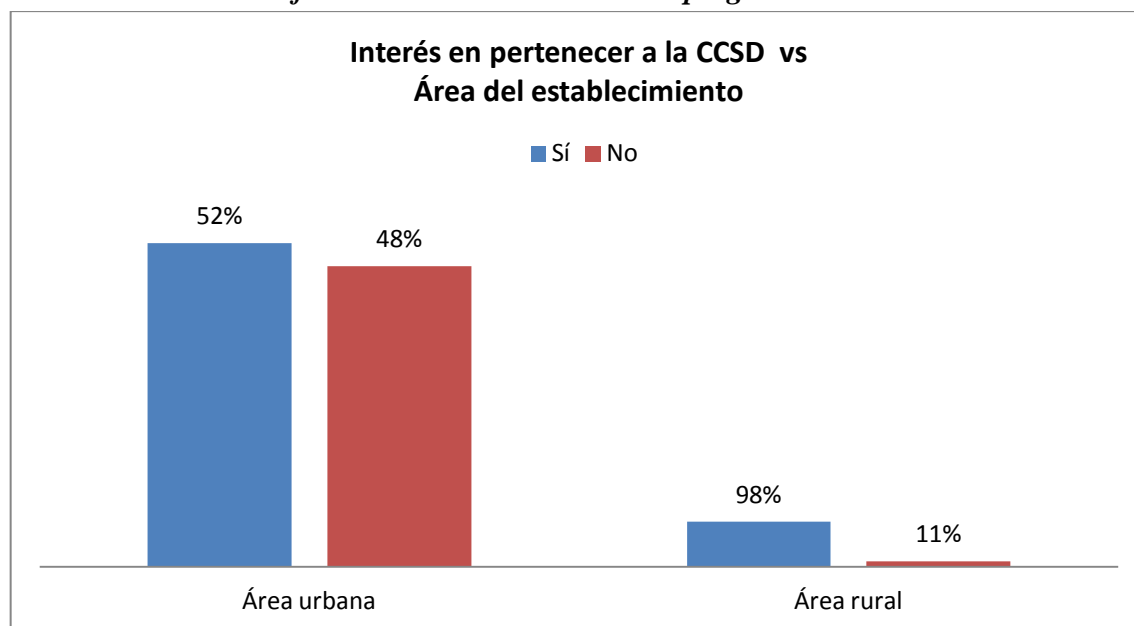
Tabla 3.36. Cruce de variables.

	Pregunta 2 ¿Dónde se encuentra ubicado su establecimiento?		Total
	Área urbana	Área rural	
Pregunta 4 ¿Está interesado en pertenecer a la CCSD?			
Sí	180	25	205
No	167	3	170
Total	347	28	375

Fuente: Investigación de Campo 2012

Elaborado por: Carol Sánchez

Gráfico 3.36. Cruce de Variables pregunta 2 con 4.



Fuente: Investigación de Campo 2012

Elaborado por: Carol Sánchez

Análisis: En el área urbana existe un 52% de los encuestados en formar parte de las instituciones y el área rural el 98% interesado. Muestra esta tabulación lo importante que sería ofrecer el producto en el mercado rural.

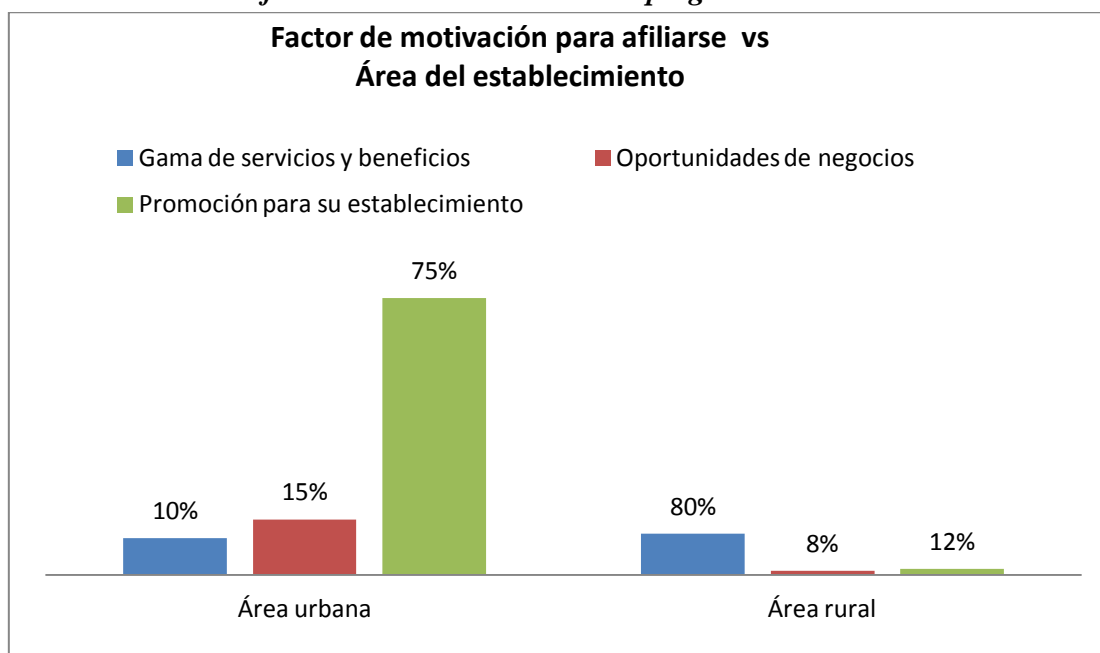
1. Cruce de pregunta 2 y pregunta 5

Tabla 3.37. Cruce de variables.

		Pregunta 2 ¿Dónde se encuentra ubicado su establecimiento?		Total
		Área urbana	Área rural	
Pregunta 5 ¿Cuál sería el principal factor que lo motivaría a ser socio de la CCSD ?	Gama de servicios y beneficios	44	24	68
	Oportunidades de negocios	29	0	29
	Promoción para su establecimiento	274	4	278
Total		347	28	375

Fuente: Investigación de Campo 2012

Elaborado por: Carol Sánchez

Gráfico 3.37. Cruce de variables pregunta 2 con 5.

Fuente: Investigación de Campo 2012

Elaborado por: Carol Sánchez

Análisis: Se indica claramente en el 75% del área urbana se motivaría a afiliarse a la Cámara de Comercio por la promoción para su establecimiento en cambio en el área rural el 80% se motivaría por la gama de servicios y beneficios.

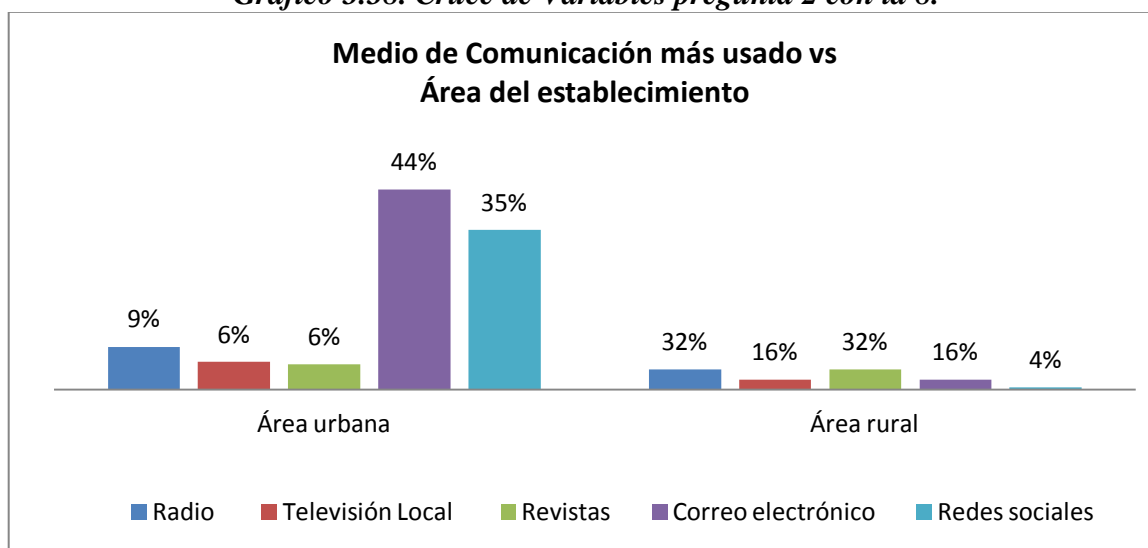
2. Cruce de la pregunta 4 y la pregunta 8.

Tabla 3.38. Cruce de Variables.

		Pregunta 2 ¿Dónde se encuentra ubicado su establecimiento?		Total
		Área urbana	Área rural	
¿De los siguientes medios de comunicación, ¿Cuáles usa con mayor frecuencia?	Radio	17	8	25
	Televisión Local	11	4	15
	Revistas	10	8	18
	Correo electrónico	79	4	83
	Redes sociales	63	1	64
Total		180	25	205

Fuente: Investigación de Campo 2012

Elaborado por: Carol Sánchez G.

Gráfico 3.38. Cruce de Variables pregunta 2 con la 8.

Fuente: Investigación de Campo 2012

Elaborado por: Carol Sánchez G.

Análisis: La grafica muestra que el mayor medio frecuentado por los entrevistados en el área urbana es el internet por medio de redes sociales y correo electrónico, mientras que el área rural por la radio y revistas.

3.6. PRONÓSTICO DEL MERCADO

3.6.1. Oferta.

“La oferta es la cantidad de bienes o servicios que un cierto número de oferentes (productores o prestadores de servicios) está dispuesto a poner en el mercado a un precio determinado.(Baca Urbina, 2001, pág. 48)”

El propósito que se busca mediante el análisis de la oferta es definir y medir las cantidades y condiciones en que se pone a disposición del mercado un bien o un servicio.

Para comprender bien este dato, es necesario reconocer que no existe ofertantes que afilien comerciantes, por lo tanto se la identifica como oferta monopólica, “es en la que existe un solo productor del bien o servicio y por lo tanto domina totalmente el mercado imponiendo calidad, precio y cantidad”(Baca Urbina, Evaluación de Proyectos, 2001)

Para el cálculo de la oferta se considera la capacidad instalada de la Cámara de Comercio, tomando en cuenta que el edificio se ha mantenido constante en los últimos 5 años, y que no hay planes de expansión del mismo, las oficinas son amplias para el número de empleados, la institución se encuentra localizada en uno de los puntos más comerciales del cantón, el cuanto al precio, según la encuesta, hay aceptación al valor establecido.

En la siguiente tabla se indica la capacidad de la institución de las unidades de negocios de la institución. Para la proyección de la oferta se analizará en valor inferior debido a que la Cámara no estaría en la posibilidad de ofertar mayores afiliaciones, hasta después de los 4 años siguientes, tiempo de su directorio actual.

Tabla 3.39. Capacidad de la Cámara de Comercio.

Capacidad de la Cámara de Comercio	
Unidades de Servicios	Oferta
Apoyo al Socio	1.100
Apoyo Logístico	5.400
Capacitaciones	5.400

Fuente: CCSD y Banco Nacional del Fomento Santo Domingo de los Tsáchilas

Elaborado por: Carol Sánchez

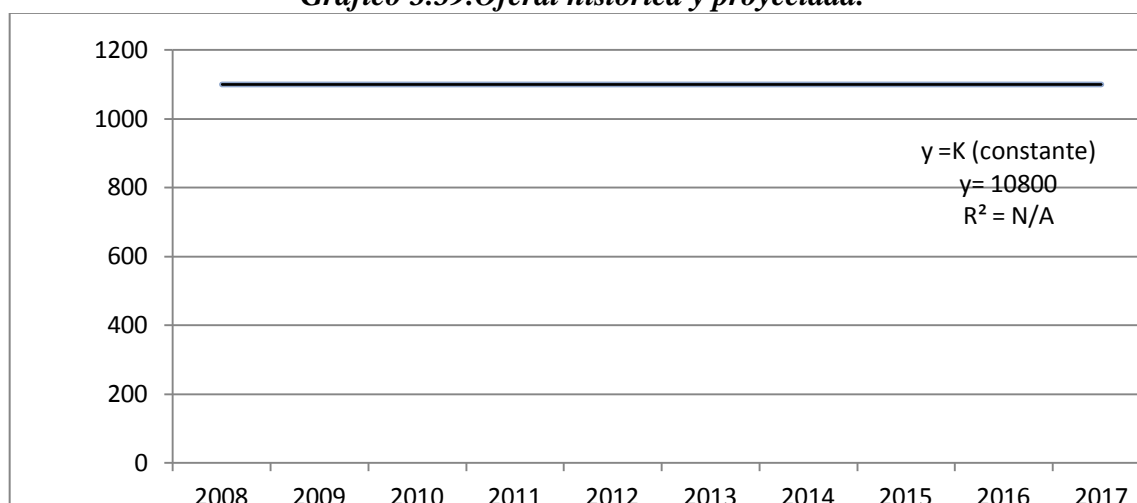
Tabla 3.40. Oferta histórica y proyectada.

OFERTA HISTÓRICA Y PROYECTADA	
AÑOS	SOCIOS
2007	1.100
2008	1.100
2009	1.100
2010	1.100
2011	1.100
2012	1.100
2013	1.100
2014	1.100
2015	1.100
2016	1.100
2017	1.100

Fuente: CCSD y Banco Nacional del Fomento Santo Domingo de los Tsáchilas

Elaborado por: Carol Sánchez

Gráfico 3.39. Oferta histórica y proyectada.



Fuente: CCSD y Banco Nacional del Fomento Santo Domingo de los Tsáchilas

Elaborado por: Carol Sánchez

Interpretación:

Mediante la aplicación del Coeficiente de Correlación Lineal, nos permite conocer la relación que existe entre las variables X y Y es constante.

3.6.2. Demanda.

“Se entiende por demanda a la cantidad de bienes o servicios que el mercado requiere o solicita para buscar la satisfacción de una necesidad específica a un precio determinado.”

(Baca Urbina, 2006, pág. 17).

El mismo autor añade que:

“El propósito principal que se persigue con el análisis de la demanda es determinar y medir ¿cuáles son las fuerzas que afectan los requerimientos del mercado con respecto a un bien o servicio, así como determinar la posibilidad del producto del proyecto en la satisfacción de dicha demanda. La demanda está en función de una serie de factores como son la necesidad real que se tiene del bien o servicio, su precio, el nivel de ingreso de la población y otros”. (Baca Urbina, 2006, pág. 18)

La demanda actual existente en el mercado está dada por el número total de establecimientos económicos del cantón y para el cálculo de esta se consideró el 31% promedio de crecimiento comercio y servicios que han tenido los establecimientos del cantón en los últimos 5 años.

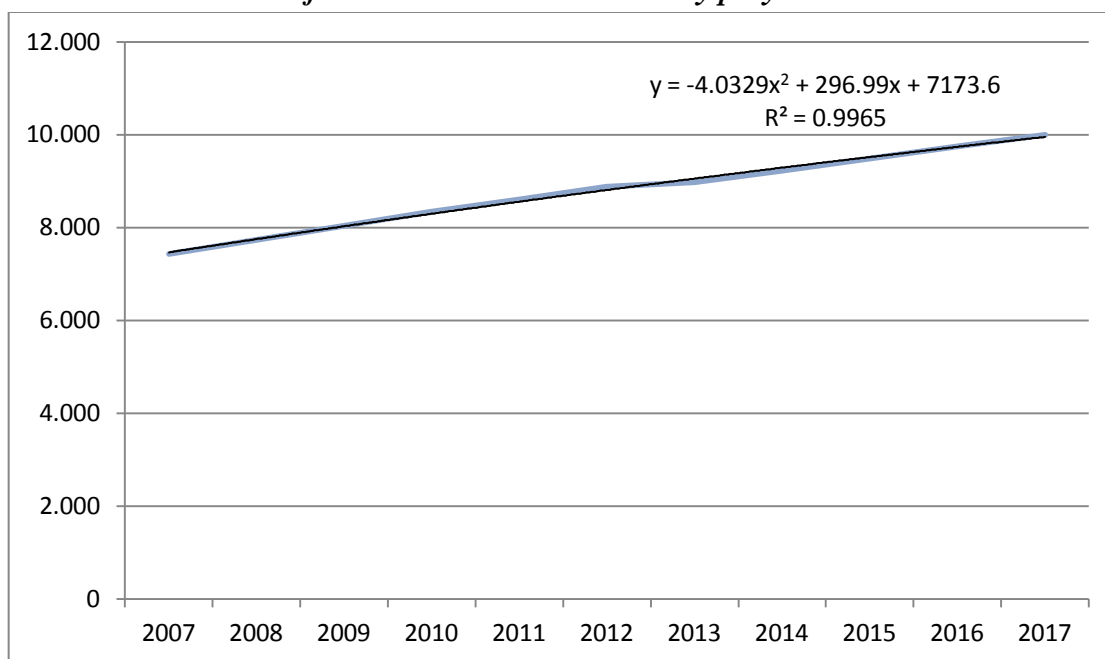
Tabla 3.41. Demanda histórica y proyectada.

Año	No de establecimientos
2007	7.437
2008	7.739
2009	8.036
2010	8.338
2011	8.605
2012	8.880
2013	8.973
2014	9.230
2015	9.487
2016	9.744
2017	10.001

Fuente: INEC.

Autor: Carol Sánchez G.

Gráfico 3.40. Demanda histórica y proyectada.



Fuente: CCSD y Banco Nacional del Fomento Santo Domingo de los Tsáchilas

Elaborado por: Carol Sánchez

Interpretación: Mediante la aplicación del Coeficiente de Correlación Lineal, nos permite conocer una relación del 99%, lo que significa que existe una mayor relación en las variables con tendencia polinómica.

3.2. DEMANDA INSATISFECHA

Se llama demanda insatisfecha cuando la demanda proyectada es mayor a la oferta proyectada.

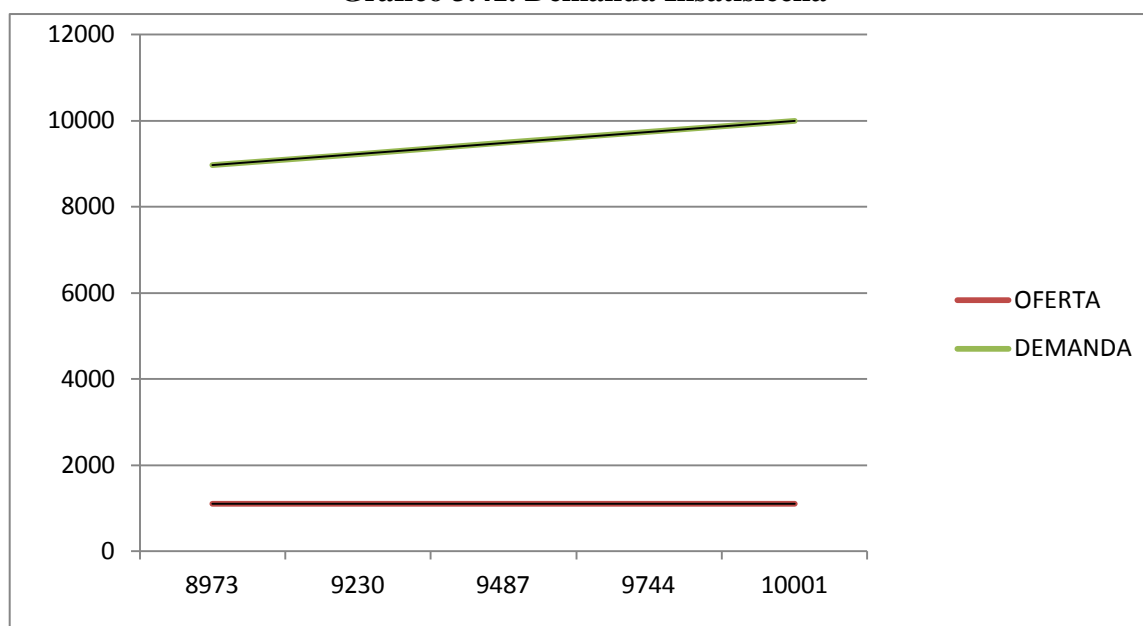
Tabla 3.42 Demanda Insatisfecha

AÑOS	DEMANDA PROYECTADA	OFERTA PROYECTADA	DEMANDA INSATISFECHA
2013	8973	1100	7.873
2014	9230	1100	8.130
2015	9487	1100	8.387
2016	9744	1100	8.644
2017	10001	1100	8.901

Fuente: Investigación de Campo.

Autor: Carol Sánchez G

Gráfico 3.41. Demanda Insatisfecha



Fuente: Investigación de Campo.

Autor: Carol Sánchez G

Análisis: En Santo Domingo existe un amplio mercado disponible para lo cual se pretende captar un 3% de los 7.873 establecimientos, un total de 121 establecimientos por afiliar.

3.3. SEGMENTACIÓN

3.3.1. Importancia de la segmentación

Para Schiffman, “la segmentación del mercado se define como el procedimiento de dividir un mercado en distintos subconjuntos de consumidores que tienen necesidades o características comunes, y de seleccionar uno o varios segmentos para llegar a ellos mediante una mezcla de marketing específica”.(Schiffman & Kanuk, 2008, pág. 50).

En esta investigación la segmentación es una herramienta que permitirá conocer de mejor manera cuales son las necesidades que tienen los clientes, mediante la agrupación de los mismos de acuerdo a un criterio determinado, y luego con la selección de un segmento meta, la Cámara podrá dirigir efectivamente sus estrategias de marketing.

El paso inicial en el desarrollo de una estrategia de segmentación consiste en seleccionar las bases apropiadas sobre las cuales segmentar el mercado. Nueve categorías principales de características del consumidor constituyen las bases más frecuentes para la segmentación del mercado. Entre ellas se incluyen los factores geográficos, demográficos, psicográficos(estilo de vida), socioculturales, relacionados con el uso, de uso-situación, de beneficios deseados, así como formas híbridas de segmentación, como los perfiles demográficos-psicográficos, los factores geo-demográficos y los referentes a valores y estilos de vida. (Schiffman & Kanuk, 2008, pág. 53).

3.3.2. Selección de Variables de Segmentación

No existe una manera única de segmentar un mercado pero se deben probar diferentes variables para segmentarlo, solas y combinadas, y así encontrar la mejor forma de examinar la estructura del mercado.

Tomando del libro de Schiffman & Kanuk, Comportamiento del consumidor las principales variables son las siguientes:

- La segmentación geográfica: Divide al mercado en diferentes localidades o unidades geográficas, como estados, regiones, condados, ciudades, barrios, parroquias o por áreas climáticas.
- La segmentación demográfica: Consiste en dividir el mercado en grupos, a partir de variables como la edad, el sexo, estado marital, ingresos, educación, el tamaño de la familia, el ciclo de vida de la familia, la religión, la raza y la nacionalidad. Los factores demográficos son la base más popular para segmentar los grupos de clientes.
- La segmentación psicológica: Hace referencia a las cualidades internas o intrínsecas como: necesidades, percepciones, actitudes, motivaciones.
- La segmentación psicográfica: Este segmento mide las actividades, intereses y opiniones de los individuos por ejemplo: actividades en sus tiempos libres, preferencia de gustos, opiniones políticas, entre otras.
- La segmentación socio-cultural: Analiza los estilos de vida de los consumidores, por ejemplo: cultura, religión, subculturas, clase social, ciclo de vida familiar.
- La segmentación relacionada con el uso: Los consumidores se dividen en categorías a partir de ciertas características de uso del producto, el servicio o la marca. La tasa de uso. La frecuencia con que el consumidor lo utiliza. El estatus de conciencia, los conocimientos del consumidor sobre el producto. La lealtad de marca.
- La segmentación por la situación de uso: Es lo que determina muchas veces lo que los consumidores decidirán comprar o consumir algunos como: índice de uso y lealtad a la marca.
- La segmentación por beneficios: Consiste en formar grupos de compradores de acuerdo con los diferentes beneficios que pretenden obtener del producto. Esto

requiere que se averigüen los beneficios que la gente pretende obtener de una clase de producto, los tipos de personas que quieren recibir cada uno de los beneficios y las marcas principales que ofrecen cada uno de ellos.

- Divide a los compradores en grupos, con base a sus conocimientos sobre un producto, su actitud ante al mismo, el uso que le dan o la forma en que responden a un producto. Muchos expertos piensan que las variables conductuales son el mejor punto de partida para segmentar el mercado.

La segmentación de mercado para el tema de la presente investigación, se realiza mediante las siguientes variables.

3.3.2.1. Segmentación geográfica, demográfica y psicográfica.

La segmentación geográfica, enfocada a establecimientos comerciales que desarrollan sus actividades dentro del cantón Santo Domingo; en el área urbana y rural, para ello en el siguiente cuadro se detallan:

Tabla 3.43. Variables de Segmentación

Segmentación	Variable	Densidad	
Geográfica	Área	Urbana	Rural
Demográfica	Ocupación	Comerciantes	Comerciantes
	Edad Promedio	25 – 60 años	25 – 60 años
	Genero	Indistinto	Indistinto
Psicográfica	Necesidad	Buscan promocionar a su establecimiento	Buscan obtener variedad de servicios y beneficios

Fuente: Cámara de Comercio Santo Domingo.

Autor: Carol Sánchez G.

De acuerdo a la investigación se puede concluir que la mayoría de empresas del sector rural se muestra interesado en asociarse a la Cámara de Comercio de los cuales buscan obtener una amplia gama de servicios y beneficios, mientras que los comerciantes del sector urbano buscar la forma de promocionar a sus negocios.

3.4. POSICIONAMIENTO

Para Lambin, “el termino posicionamiento se refiere al desarrollo de una mezcla de marketing específica para influir en la percepción global de los clientes potenciales de una marca, línea de producto o institución en general” (Lamb, Hair, & McDaniel, 2003).

3.4.1. Tipos de Posicionamiento

Lambin y Jean Jeacques, en su libro de Marketing Estratégico los tipos de posicionamiento son:

- **Posicionamiento por atributo:** una institución se posiciona según un atributo como el tamaño o el tiempo que lleva de existir.
- **Posicionamiento por beneficio:** el producto se posiciona como el líder en lo que corresponde a cierto beneficio que las demás no dan.
- **Posicionamiento por uso o aplicación:** El producto se posiciona como el mejor en determinados usos o aplicaciones.
- **Posicionamiento por calidad o precio:** el producto se posiciona como el que ofrece el mejor valor, es decir la mayor cantidad de beneficios a un precio razonable. (Lambin & Jeacques, pág. 220).
- **Posicionamiento por competidor:** se afirma que el producto es mejor en algún sentido o varios en relación al competidor.
- **Posicionamiento por categoría de productos:** el producto se posiciona como el líder en cierta categoría de productos.

- **Posicionamiento por el usuario:**El producto se posiciona por el más adecuado para determinado grupo de usuarios.

Para la Cámara de Comercio de Santo Domingo el tipo de posicionamiento a implementarse será a través de:

- Posicionamiento por beneficio
- Posicionamiento por precio

3.4.2. Mapa perceptual

Para Lamb “El mapeo perceptual es un medio de representar de manera gráfica, en dos o más dimensiones, la ubicación de productos, marcas o grupos de productos en la mente de los clientes” (Lamb, Hair, & McDaniel, 2003|)

Estos mapas permiten conocer quiénes son los competidores y las posiciones actuales de ellos, en esta propuesta se analizaran las tres unidades de negocios y sus principales competidores.

Para la elaboración del Mapa Perceptual se uso la técnica FocusGroupen la que se evaluó cuatro atributos los mismos que fueron recogidos de las opiniones de los participantes, a continuación se presenta los resultados:

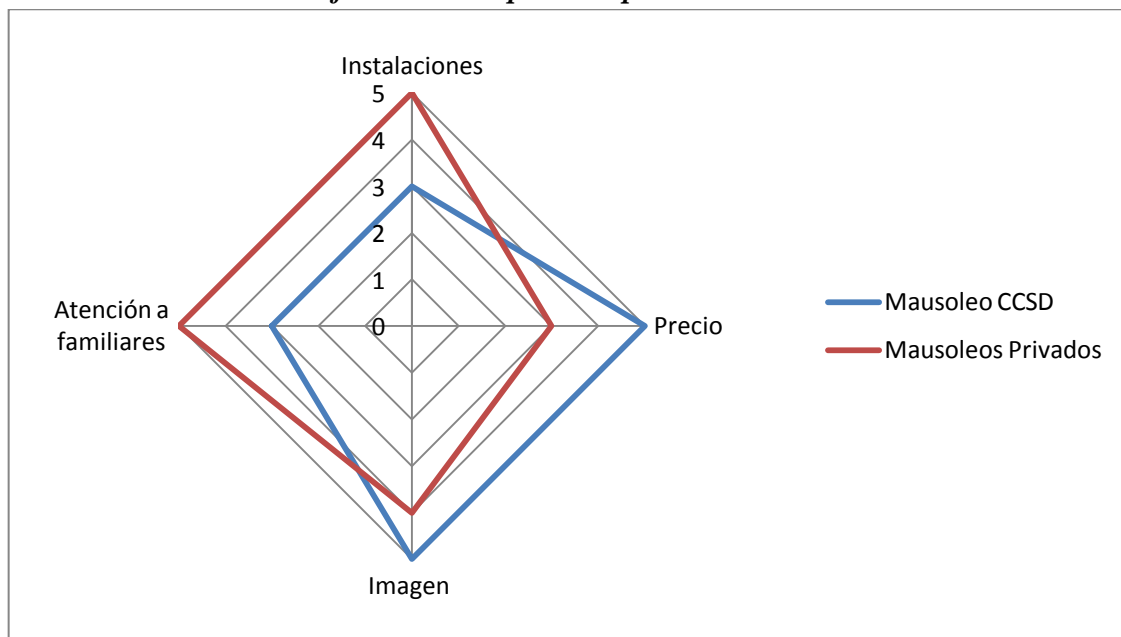
Tabla 3.44. Resultados de FocusGroup - Mausoleos.

Apoyo al socio		
Mausoleos	Mausoleo CCSD	Mausoleos Privados
Instalaciones	3	5
Precio	5	3
Imagen	5	4
Atención a familiares	3	5

Fuente:FocusGroup.

Autor: Carol Sánchez G.

Gráfico 3.42. Mapa Perceptual - Mausoleos



Fuente:FocusGroup.

Autor: Carol Sánchez G.

Se determina que hay una mayor aceptación por los Mausoleos privados en cuanto a las instalaciones y la atención de los familiares, mientras que la Cámara de Comercio lleva ventaja en imagen y precio.

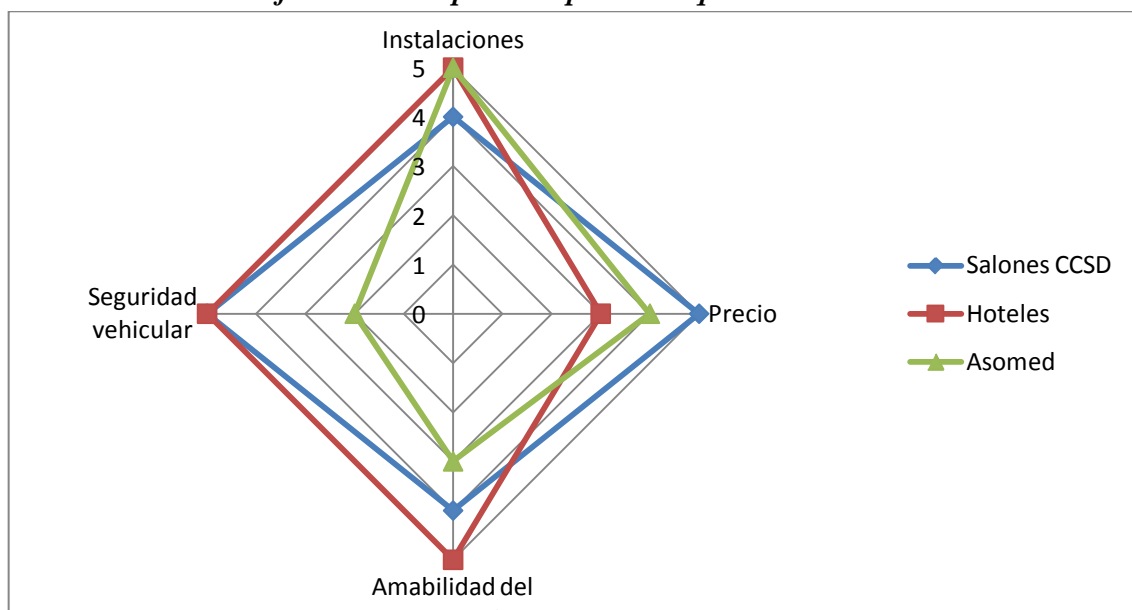
Tabla 3.45. Resultados de FocusGroup - Alquiler de Salones.

Apoyo Logístico			
Alquiler de salones y catering	Salones CCSD	Hoteles	Asomed
Instalaciones	4	5	5
Precio	5	3	4
Amabilidad del personal	4	5	3
Seguridad vehicular	5	5	2

Fuente:FocusGroup.

Autor: Carol Sánchez G.

Gráfico 3.43. Mapa Perceptual - Alquiler de Salones.



Fuente:FocusGroup.
Autor: Carol Sánchez G.

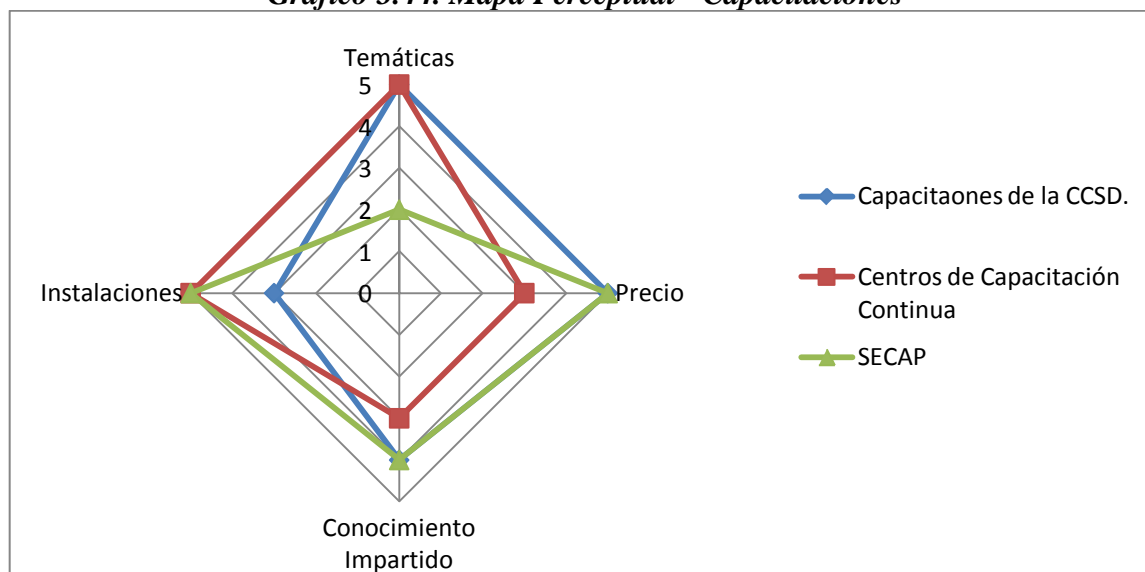
Se concluye que la competencia de la Cámara de Comercio lleva ventaja en el precio y la seguridad vehicular, mientras que su competencia se destaca por las instalaciones y amabilidad personal.

Tabla 3.46.Resultados de FocusGroup - Capacitaciones.

Capacitaciones			
Capacitación	Capacitaciones de la CCSD.	Centros de Capacitación Continua	SECAP
Temáticas	5	5	2
Precio	5	3	5
Conocimiento Impartido	4	3	4
Instalaciones	3	5	5

Fuente:FocusGroup.
Autor: Carol Sánchez G.

Gráfico 3.44. Mapa Perceptual - Capacitaciones



Fuente: FocusGroup.
Autor: Carol Sánchez G.

La percepción en cuanto al precio y las temáticas de sus capacitaciones están lideradas por la Cámara de Comercio y las instalaciones por su competencia.

3.4.3. Posicionamiento para la Cámara de Comercio de Santo Domingo

Como se puede observar en cuanto a los servicios que brinda la Cámara de Comercio sobresale su precio e imagen. Los atributos inferiores a su competencia señalan que no le permite crecer en el mercado, para lo cual se deben de direccionar estrategias enfocadas en el usuario; enfocando a los cliente del área urbana y rural, y finalmente posicionarse como una institución líder en precios.

CAPÍTULO 4

4. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE MARKETING

Se procedió a analizar el direccionamiento estratégico de la Cámara de Comercio, del cual se determinó que existen deficiencias en su planteamiento.

Por lo que la presente propuesta tiene la finalidad de ayudar al mejoramiento del clima organizacional, considerado como un problema que ha generado el bajo nivel de afiliados a la Cámara de Comercio de Santo Domingo, afectando directamente a la consecución de objetivos.

4.1. MISIÓN

Es la razón de ser de una institución y Philip Kotler la define así: “La misión es una guía al personal de la organización”(Kotler & Armstrong, 2003, pág. 45).

Los elementos que se consideran para elaborar la misión generalmente son:

Ilustración 4.1. Elementos de la misión.

¿Qué?	<ul style="list-style-type: none"> • Razón u objeto social de la empresa
¿Cómo?	<ul style="list-style-type: none"> • Forma de operar o estrategia
¿Para quién?	<ul style="list-style-type: none"> • A quién va dirigido el producto o se va a satisfacer las necesidades
¿Por qué?	<ul style="list-style-type: none"> • Explica la razón de ser de la empresa
¿Dónde?	<ul style="list-style-type: none"> • Explica el lugar de influencia o área que va a operar la empresa

Fuente: Apuntes académicos 2011

Autor: Carol Sánchez G.

Para la redefinición de la misión de la Cámara se tomaron la mayoría de los elementos mencionados y se sugiere nombrar al cantón Santo Domingo.

Ilustración 4.2. Elementos a considerar para elaborar la Misión de una empresa.

Preguntas a considerar para elaborar la Misión	
¿Qué?	Representar, promover y defender intereses.
¿Cómo?	Brindando servicios y desarrollando proyectos.
¿Para quién?	De los comerciantes
¿Por qué?	Contribuir al incremento de la competitividad comercial y empresarial.
¿Dónde?	Santo Domingo.

Fuente: Apuntes académicos 2011

Autor: Carol Sánchez G.

La misión propuesta es:

Misión
Representar, promover y defender los intereses de los comerciantes del cantón Santo Domingo brindando servicios y desarrollando proyectos que contribuyan al desarrollo comercial y empresarial.

4.2. VISION

La visión corporativa es un conjunto de ideas generales, algunas de ellas abstractas, que proveen el marco de referencia de lo que una institución quiere y espera ver en el futuro. La visión señala el camino que permite a la alta gerencia establecer el rumbo para lograr el desarrollo esperado de la organización en el futuro. (SERNA GOMEZ, 2009, pág. 129).

Los elementos recomendables a considerar para elaborar la misión generalmente son:

- Posición a alcanzar en el mercado: LIDER ABSOLUTO

- Tiempo: 3 AÑOS
- Producto o servicio: SERVICIOS EMPRESARIALES
- Principios y valores: SOLIDA Y TRANSPARENTE

La visión propuesta para la Cámara de Comercio Santo Domingo incluyendo la perspectiva de la necesidad seria:

Visión 2014

Mantener el liderazgo absoluto en oferta de servicios empresariales sólidos y transparentes, comprometida con el desarrollo de sus afiliados y de la comunidad del

4.3. PRINCIPIOS.

Los principios se basan en leyes externas a las personas, se forman en el ambiente en el que se desarrolla.

Para la Cámara se aplican algunos principios de la administración de Henry Fayol y principios de la calidad total de Edward Deming.

“Principios de la administración son reglas administrativas básicas que puede enseñarse en las escuelas y aplicarse a todas las situaciones organizacionales.”(Robbins & Coulter, 2005, pág. 30).

Según Edward Deming, “calidad es satisfacción del cliente; la calidad no es otra cosa más que una serie de cuestionamientos hacia una mejora continua”.(Pontificia Universidad Católica del Perú, 2008, pág. 24).

- **Espíritu de Equipo:** Promover siempre el espíritu de grupo, una buena comunicación de preferencia siempre es la verbal y que promueva el sentido de unidad.

- **Constancia:** El propósito es de mejorar los servicios. Encaminar acciones dirigidas siempre a la innovación, la investigación, la mejora constante y sobre todo mantenerse en esa línea.
- **Instruir en la capacitación en el trabajo:** Brindar constante capacitaciones a los colaboradores y directores que enriquezca sus conocimientos y aporte a un desarrollo profesional en cada persona y para la institución.

Tabla 4.1. Principios Corporativos de la CCSD

PRINCIPIOS CORPORATIVOS					
GRUPO DE REFERENCIA		Estado	Institución	Compañero	Socios
PRINCIPIOS					
Espíritu de Equipo			X	X	X
Constancia en el propósito de mejorar servicios		X	X	X	X
Instruir en la capacitación en el trabajo			X	X	X

Fuente: Cámara de Comercio de Santo Domingo

Elaborado por: Carol Sánchez Guerrero

4.4. VALORES.

Los valores representan la conducta de las personas y se consideran internos. Para la Cámara de Comercio de Santo Domingo los valores propuestos se detallan a continuación:

- **Respeto y Reconocimiento:** Tomando en cuenta el criterio de los distintos actores de los procesos internos y externos, considerando a todas las personas y al medio ambiente como lo más importante.
- **Conciencia y Responsabilidad Social:** Búsqueda permanente del equilibrio en la sociedad, contribuyendo al desarrollo tanto de la Institución como del entorno local y regional.
- **Integridad:** Actuación pública y privada sustentada en la honradez, entereza, rectitud, moralidad y entrega desinteresada de la capacidad, conocimiento y experiencia laboral.

- **Transparencia:** Amplia difusión de información sobre sus actuaciones y rendición de cuentas ante sus Socios y la sociedad.

Tabla 4.2. Valores Corporativos para la CCSD

VALORES CORPORATIVOS					
	Grupo de Referencia	Estado	Institución	Compañero	Socio
Principios					
Respeto y Reconocimiento		X	X	x	x
Conciencia y Responsabilidad social		X	X	x	x
Integridad		X	X	x	x
Transparencia		X	X	x	x

Fuente: Cámara de Comercio de Santo Domingo

Elaborado por: Carol Sánchez Guerrero

4.5. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Los objetivos estratégicos nacen del análisis FODA; estos objetivos deben ser clasificados en cuatro perspectivas:

- **Perspectiva financiera:** Esta perspectiva está particularmente centrada en la creación de valor, incluye las prioridades de Crecimiento, Productividad y Rentabilidad. Es una perspectiva de resultados.
- **Perspectiva del cliente:** En esta perspectiva se responde a las expectativas de los Clientes. La satisfacción de clientes estará supeditada a la propuesta de valor que la organización les plantee.
- **Perspectiva interna:** En esta perspectiva, se identifican los objetivos e indicadores estratégicos asociados a los procesos clave de la organización, de cuyo éxito depende la satisfacción de las expectativas de clientes y accionistas.
- **Perspectiva de desarrollo humano y tecnológico:** Esta perspectiva se refiere a los objetivos e indicadores que sirven como plataforma o motor del desempeño futuro de la organización, se centra en el desarrollo del RRHH. y la dotación de

herramientas adecuadas, reflejando su capacidad para adaptarse a nuevas realidades, cambiar y mejorar. (Herrera Enríquez, 2009, pág. 216).

Para el caso de la Cámara de Comercio de Santo Domingo se presenta la siguiente Matriz de Objetivos Estratégicos:

Tabla 4.3 Matriz de Objetivos Estratégicos

Perspectiva	Objetivos Estratégicos	Plazos		
		Corto	Mediano	Largo
Financiera	Crecer en nuevos mercados para lograr mayor número de afiliaciones		x	
	Mejorar el crecimiento de ventas de los servicios que ofrece la Cámara de Comercio.	x		
Cliente	Incrementar la fidelidad de los clientes.		x	
	Elevar el nivel de satisfacción de los socios		x	
Interna	Mejorar la comunicación promocional de los servicios que ofrece la Cámara de Comercio	x		
	Priorizar la gestión de atención al cliente.	x		
Desarrollo humano y tecnológico	Elevar el nivel de satisfacción del personal.	x		

Fuente: Cámara de Comercio de Santo Domingo

Elaborado por: Carol Sánchez Guerrero

4.5.1. Estrategias de marketing mix.

Para la Cámara de Comercio se propondrá estrategias enfocadas en las 7 P's: producto, precio, plaza, promoción, procesos, personas y evidencia física.

Cuadro 4.1. Estrategias de marketing mix

Marketing Mix	Estrategia	Actividad
PRODUCTO	Servicios con valor agregado	Visitas del asesor contratado a los establecimientos que se muestren interesados en recibir la asesoría gratuidad a domicilio.
PRECIO	Diferenciación de precios por sectores	Cobrar \$30 por inscripción al área rural y mantener los \$60 para el área urbana.
PLAZA	Creación de comunidades virtuales por medio de redes sociales.	Contratar una empresa para generar comunidades virtuales y fortalecer el sitio web de la CCSD.
PROMOCIÓN	Aplicación de relaciones públicas y comunicación promocional.	Rediseño de revista trimestral de la CCSD
		Rediseño e impresión del catálogo de productos.
		Cuñas radiales.
		Diseño y adquisición de una gigantografía inflable, y un stand institucional.
	Colocación de stand en ferias.	
PROCESOS	Optimizar la Fuerza de Ventas de la Cámara de Comercio	Servicios Profesionales para asesorar la fuerza de venta
		Contratación del programa SALES FORCE
PROCESOS	Elaboración de una guía del proceso de atención al cliente.	Imprimir la guía para que este a disposición de quien atienda a los clientes
PROCESOS	Capacitación a los socios	Dar conferencia gratuidad a los socios nuevos y antiguos de la Cámara de Comercio. De 6 horas
PERSONAS	Desarrollo de eventos de integración entre colaboradores, socios y Directivos de la Cámara	Talleres de integración
PERSONAS	Capacitación al personal	Temas a considerar: relaciones interpersonales, ambiente de trabajo, relaciones humanas, principios indicadores.
EVIDENCIA FÍSICA	Mejora en el ambiente del servicio.	Rediseñar los espacios de las oficinas y mejorar la sala de espera.

Fuente: Cámara de Comercio de Santo Domingo

Elaborado por: Carol Sánchez Guerrero

4.5.2. Cuadro de Mando Integral

El Cuadro de Mando Integral, CMI, o BalancedScorecard, se ha convertido en un reconocido Sistema Integral de Administración de la Eficiencia o del Desempeño. El objetivo del CMI es dar a las empresas elementos para medir su éxito.

Los objetivos e indicadores del cuadro de mando se derivan de la visión y estrategia de una organización, y contemplan la actuación de la organización desde cuatro perspectivas: la financiera, la del cliente, la del proceso interno y la de desarrollo humano y tecnológico.

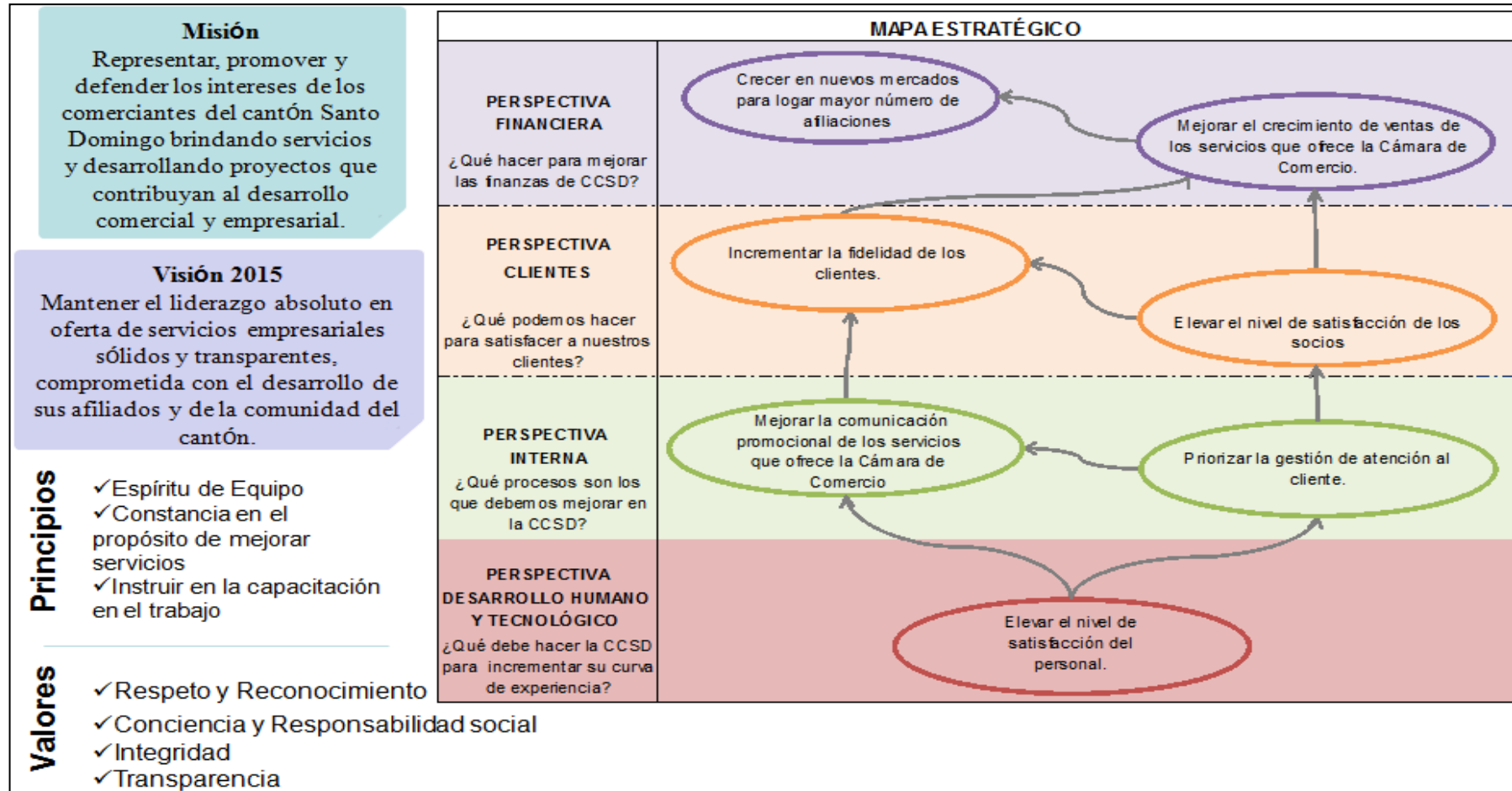
- Perspectiva financiera: Esta perspectiva está particularmente centrada en obtener beneficios sobre el capital, beneficios en las ventas, crecimiento de las ventas.
- Perspectiva del cliente: En esta perspectiva se responde a las expectativas de los Clientes. La satisfacción de clientes estará supeditada a la propuesta de valor que la organización les plantee.
- Perspectiva interna: En esta perspectiva, se identifican los objetivos e indicadores estratégicos asociados a los procesos clave de la organización, de cuyo éxito depende la satisfacción de las expectativas de clientes y accionistas.
- Perspectiva de desarrollo humano y tecnológico: Esta perspectiva se refiere a los objetivos e indicadores que sirven como plataforma o motor del desempeño futuro de la organización, se centra en el desarrollo del RRHH y la dotación de herramientas adecuadas, reflejan su capacidad para adaptarse a nuevas realidades, cambiar y mejorar.

Ver Anexo 1

4.5.3. Mapa Estratégico.

La función principal del Mapa Estratégico es comunicar la estrategia de la organización a todas las personas que intervienen en ella, desde los altos directivos a los colaboradores.

Cuadro 4.2. Mapa Estratégico para la Cámara de Comercio.



Fuente: Cámara de Comercio de Santo Domingo
 Elaborado por: Carol Sánchez Guerrero

4.6. ESTRATEGIA DE MARKETING CORPORATIVO.

“La estrategia corporativa tiene que ver con dos preguntas distintas; en que negocios de competir la compañía y como es que la oficina corporativa debe manejar las diversas unidades de negocios” además añade que “La estrategia corporativa es lo que asegura que la totalidad de la corporación represente más que la suma de sus partes o unidades de negocios.” (Henry Mintzberg, 1997)

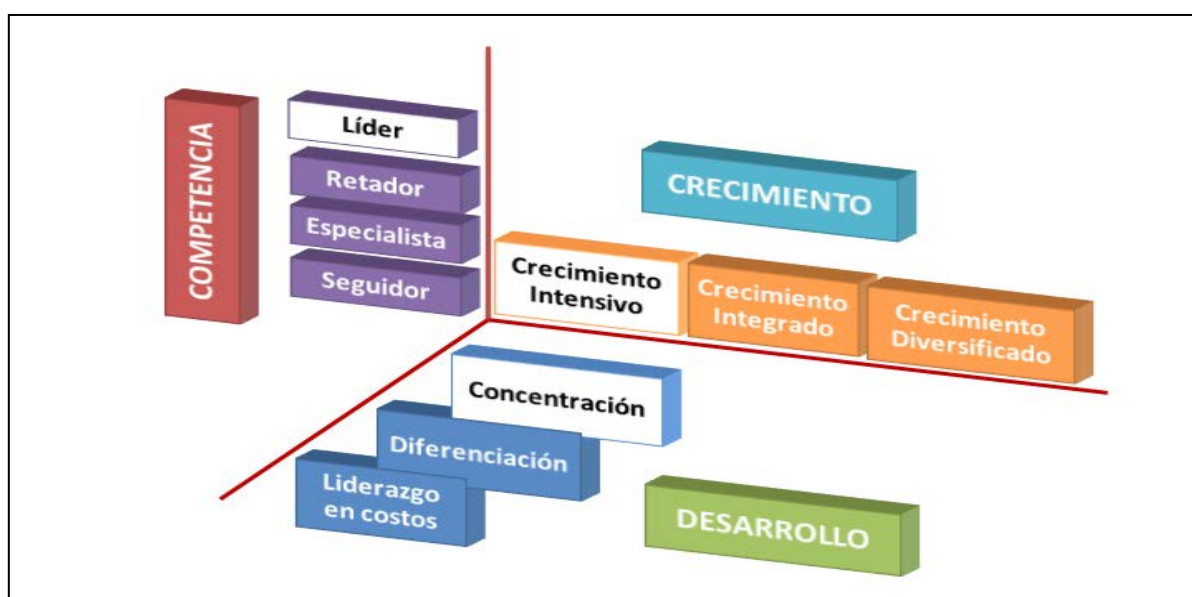
Gráfico 4.1 Estrategias Genéricas

Estrategias genéricas		
Estrategias de Desarrollo	Descansan en la búsqueda de una posición competitiva favorable, provechosa y sostenible con la que la organización competirá en el mercado. Según Porter, es consecuencia de una ventaja en costos o la diferenciación de los productos de la institución.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Liderazgo en costos ✓ Diferenciación ✓ Concentración
Estrategias de Crecimiento	Persiguen el crecimiento constante y/o sostenido de las ventas y la participación en el mercado para estabilizar o reformar el beneficio de la institución en mercados actuales o nuevos.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Crecimiento Intensivo ✓ Crecimiento Integrado ✓ Crecimiento Diversificado
Estrategias de Competitividad:	La consideración explícita de la posición y del comportamiento de los competidores es un dato importante de una estrategia que permite mantenerse en el mercado.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Seguidor ✓ Retador ✓ Especialista ✓ Líder

Fuente: Estrategia y Ventaja Competitiva de Michael Porter.

Elaborado por: Carol Sánchez Guerrero

Gráfico 4.2 Estrategias para la Cámara de Comercio de Santo Domingo



Fuente: Estrategia y Ventaja Competitiva de Michael Porter.

Elaborado por: Carol Sánchez Guerrero

4.6.1. Estrategia de competencia, crecimiento y desarrollo para la CCSD.

Tabla 22. Estrategias para la Cámara de Comercio de Santo Domingo

ESTRATEGIA	SUB-CLASIFICACIÓN	APLICACIÓN
Competencia	Líder	La Cámara de Comercio es la única empresa en el mercado enfocada en cuidar los derechos de los comerciantes.
Crecimiento Intensivo	Penetración	La estrategia debe estar encaminada a incrementar las ventas de los servicios que ofrece actualmente la Cámara de Comercio en el mercado de Santo Domingo.
	Desarrollo del Mercado	Consiste en aumentar las ventas introduciendo los servicios actuales en nuevos mercados.
Desarrollo	Concentración	Esta estrategia se concentra en satisfacer las necesidades de los comerciantes.

Fuente: Cámara de Comercio de Santo Domingo.

Elaborado por: Carol Sánchez Guerrero

4.6.2. Definición de la estrategia corporativa para la CCSD.

La estrategia corporativa propuesta para la Cámara se encuentra definida de la siguiente manera:

Mantener la posición de líder y aprovechar su reconocimiento dentro del mercado de Santo Domingo para influir en el comportamiento de asociación, brindándoles una amplia gama de servicios y beneficios de calidad e innovación.

CAPÍTULO V

5. MARKETING OPERATIVO

5.1. ESTRATEGIAS DEL MARKETING MIX

Una de las funciones del marketing es el diseño de estrategias, mediante un análisis de mercado se logra conocer las necesidades de éste para satisfacerlas mediante estrategias correctamente definidas, en el caso de empresas de servicios.

Con el desarrollo que ha ido adquiriendo el sector servicios el marketing mix se hace referencia a 7P's siguientes:

- Producto
- Precio
- Plaza
- Promoción
- Personas
- Procesos
- Evidencia Física

5.1.1. Producto – Servicio

“Un producto es todo aquello tangible e intangible, bien sea un producto o un servicio, que se ofrece a un mercado para su posible adquisición, uso o consumo, y que trata de llegar a satisfacer una necesidad o bien un deseo.”(LaFuente., pág. 16)

Haciendo referencia al producto que brinda la Cámara de Comercio y las necesidades de los comerciantes, la estrategia propuesta es presentarle al cliente un servicio con valor agregado haciendolo más atractivo para los comerciantes en el mercado actual y en un nuevo mercado.

Basados que el objetivo de las Cámaras es velar por el desarrollo del comercio y por ende el de sus comerciantes, se parte para ofrecer un servicios atractivo, brindando asesorías técnicas para microempresarios que deseen formar parte de la institución, en el

área urbana y rural del cantón. Para lo cuál la Cámara de Comercio contratará un capacitador para que asesoré a los nuevos socios en sus respectivos establecimientos.

Ilustración 5.1. Asesorías Técnicas en el área urbana y rural.



Fuente: Google Chrome

Elaborado por: Carol Sánchez Guerrero

Las asesorías técnicas para los nuevos socios de la Cámara de Comercio consisten en:

- Un vendedor visitará el establecimiento del nuevo socio, donde le explicara sobre todos los servicios que brinda la institucion.
- El asesor visitará el local comercial que se muestre interesado en recibir la asesoria.
- El tiempo estimado es de 2 horas.
- El asesor dará sugencias y en caso de ser necesario facilitará contactos de proveedores.

5.1.1.1.Estrategias aplicadas al Producto.

Cuadro 5.1. Matriz producto.

PROYECTO 1						
PESPECTIVA:	FINANCIERA					
PROGRAMA:	Producto					
OBJETIVO ESTRATEGICO:	Crecer en nuevos mercados para lograr mayor número de afiliaciones					
INDICADOR:	% de incremento de ventas proveniente de afiliaciones					
RESPONSABLE:	Unidad de Negocios					
Estrategia	Descripción	Actividad	Cronograma		Detalle	Presupuesto
			Inicio	Fin		
Servicios con valor agregado	Ingresar en el área urbana y rural para afiliar a nuevos socios, ofrecer los servicios de la Cámara en especial el de Asesoría Gratuita a domicilio para PYMES	Visitas del asesor contratado a los establecimientos que se muestren interesados en recibir la asesoría gratuidad a domicilio.	15/01/2013	15/11/2013	Asesorías técnicas para micro empresarios	\$8,840.00
TOTAL						\$8,840.00

Fuente: Cámara de Comercio de Santo Domingo

Elaborado por: Carol Sánchez Guerrero

5.1.2. Precio.

Son varios los productos y servicios que a pesar de ser los mismos tienen diferencias exorbitantes en su precio al ofrecerse en diferentes lugares ¿A qué se debe esto? ¿El departamento de marketing forma parte de esta decisión? ¿Qué aspectos se deben tomar en cuenta para definir el precio de un servicio?

Hoffman resume:

Para establecer precios correctos a los servicios, debemos reconocer el valor que el cliente le concede a un servicio y con base en ello, ponerle un precio. La forma en que los clientes perciben el valor representa una mezcla entre los beneficios que creen que obtendrán al comprar el producto y el sacrificio que perciben en términos de costo que pagarán. El total de costo de los clientes va más allá de los costos monetarios e incluye los costos por concepto de tiempo, energía y los psicológicos. Asimismo, el valor total para el cliente llega más allá del valor del producto e incluye el valor del servicio, del personal y de la imagen. (Douglas Hoffman, 2002)

Finalmente las razones que hacen que un precio sea diferente a pesar de ser el mismo producto o servicio es el valor que percibido del cliente hacia la empresa.

Considerando que precio de afiliación para los socios de la Cámara de Comercio, fueron recientemente analizados por la administración, además en la encuesta aplicada a los clientes potenciales muestra que el precio que estaría dispuesto a pagar es el costo que actualmente cobra la Cámara de Comercio. Por lo tanto se sugiere mantener el precio establecido del valor de la mensualidad y ofrecer al nuevo mercado (rural) un precio de inscripción inferior al sector urbano debido a que sus comercios en su mayoría son pequeños.

Tabla 5.1. Precio

Propuesta de Precio		
Area	Urbana	Rural
Couta de Inscripción	\$60	\$30
Cuota Mensual	\$10	\$10

Fuente: Investigación de Campo 2011

Elaborado por: Carol Sánchez Guerrero

5.1.2.1.Estrategias aplicadas al Precio.

Cuadro 5.2. Matriz precio.

PROYECTO 2						
PESPECTIVA:	FINACIERA					
PROGRAMA:	PRECIO					
OBJETIVO ESTRATEGICO:	Crecer en nuevos mercados para lograr mayor número de afiliaciones					
INDICADOR:	$\% \text{ Fidelidad de clientes} = (\text{Número de Clientes regulares compra} / \text{Total número clientes}) \times 100\%$					
RESPONSABLE:	Unidad de Negocios					
Estrategia	DESCRIPCIÓN	Actividad	Cronograma		Detalle	Presupuesto
			Inicio	Fin		
Diferenciación de precios por sectores.	Ofrece un valor de inscripción inferior al sector rural y mantener el valor mensual de afiliación.	Cobrar \$30 por inscripción al área rural y mantener los \$60 para el área urbana.	15/03/2013	15/12/2013	Movilización y mantenimiento de la motocicleta de la institución para realizar los cobros a los nuevos establecimientos.	\$300.00
TOTAL						\$300.00

Fuente: Cámara de Comercio de Santo Domingo

Elaborado por: Carol Sánchez Guerrero

5.1.3. Plaza.

Desde el punto de vista del marketing un sinónimo de plaza sería distribución, analiza toda la estructura logística de la empresa: sucursales, redes de ventas, transporte, pedidos, entregas, servicio al cliente, etc.

Para Kotler & Armstrong :

Plaza incluye las actividades de la empresa que pone el producto a disposición de los consumidores meta. Ford mantiene una gran red de concesionarios de propiedad independiente que venden los múltiples modelos de la empresa. Ford selecciona sus concesionarios con cuidado y los apoya vigorosamente. Los concesionarios mantienen un inventario de automóviles Ford, los demuestran a los compradores potenciales, negocian precios, celebran ventas y dan servicio a los coches después de la venta. (Kotler & Armstrong, 2003).

La plaza o distribución consiste en la selección de los lugares donde se ofrecerá o venderá el producto y tomando en cuenta la evolución de las redes sociales Santo Domingo que actualmente hay un aproximado de 140.000 personas dentro de la red social de facebook entre los 13 y 50 años, con una promoción adecuada en el periodo de 3 meses se provee captar 3000 seguidores. Para el caso de la Cámara de Comercio se propone como estrategias:

- Ofrece el servicio vía Internet, generando comunidades virtuales por medio de la red social facebook, tomando en cuenta que en Santo Domingo hay 140.000 personas dentro de esta red entre los 13 y 50 años,
- Colocar anuncios pagados para promocionar la marca CCSD.

Ilustración 5.2. Anuncios Publicitarios en facebook.



Fuente: Investigación de Campo 2011
Elaborado por: Carol Sánchez Guerrero

5.1.3.1.Estrategias aplicadas a la Plaza.

Cuadro 5.3. Matriz plaza.

PROYECTO 4						
PESPECTIVA:	CLIENTE					
PROGRAMA:	PLAZA					
OBJETIVO ESTRATEGICO:	Incrementar la fidelidad de los clientes.					
INDICADOR:	% Fidelidad de clientes = (Número de Clientes regulares compra/ Total número clientes) x 100%					
RESPONSABLE:	Unidad de Negocios					
Estrategia	DESCRIPCIÓN	Actividad	Cronograma		Detalle	Presupuesto
			Inicio	Fin		
Creación de comunidades virtuales por medio de redes sociales.	Generar comunidades virtuales por medio de la red social facebook, tomando cuenta que en Santo hay 140.000 personas dentro de la red social de facebook entre los 13 y 50 años. Promocionar la marca CCSD por medio de anuncios pagados.	Contratar una empresa para generar comunidades virtuales y fortalecer el sitio web de la CCSD.	01/01/2013	01/04/2013	Servicios profesionales por 3 meses.	\$600
					Anuncios en facebook	\$450
TOTAL						\$1,050.00

Fuente: Cámara de Comercio de Santo Domingo

Elaborado por: Carol Sánchez Guerrero

5.1.4. Promoción.

Josefa Parreño Selva observa que:

En la actualidad son muchas las empresas capaces de ofertar productos de calidad a los consumidores, que resultan ser cada vez más exigentes. Sin embargo, aunque la calidad del producto es necesaria para conservar al cliente, no es suficiente para atraer a nuevos compradores. A la empresa ya no le basta con ofrecer un buen producto, a un buen precio competitivo y comercializado a través de un canal de distribución bien estructurado. Se hace imprescindible una adecuada comunicación de la oferta de la empresa: que los consumidores (reales y potenciales) sean conscientes de la existencia del producto, de sus características y los beneficios que les puede reportar. (Parreño Selva, Ruiz Conde, & Casado Díaz, 2008).

La promoción tiene como objetivo comunicar la existencia del producto y dar a conocer sus características, ventajas y necesidades que satisface, pueden usarse varios medios como: publicidad, venta personal, promoción de ventas, relaciones públicas y marketing directo.

La propuesta para que la Cámara de Comercio promocióne sus servicios consta en el rediseño de la revista trimestral con un nuevo enfoque basado en emprendimiento e innovación, la elaboración de un catálogo de productos atractivo e ilustrativo y la participación activa en ferias que permiten fortalecer la imagen de la institución, por medio de la adquisición de un stand y el uso de una gigantografía usada como mascota de la institución. Adicional a ello se propone ofrecer conferencias totalmente gratuitas a los socios con temas enfocados a fortalecer las ventas de sus negocios y aprovechar de esas reuniones para promocionar los servicios de la Cámara de Comercio.

Ilustración 5.3. Promoción.



Fuente: Propuesta

Elaborado por: Carol Sánchez Guerrero

5.1.4.1 Estrategias aplicadas a la promoción.

Cuadro 5.4. Matriz promoción.

PROYECTO 5						
PESPECTIVA:	INTERNA					
PROGRAMA:	PROMOCIÓN					
OBJETIVO ESTRATEGICO:	Mejorar la comunicación promocional de los servicios que ofrece la Cámara de Comercio					
INDICADOR:	Niveles de percepción del cliente de acuerdo a encuesta y focus group					
RESPONSABLE :	Unidad Administrativa					
Estrategia	DESCRIPCIÓN	Actividad	Cronograma		Detalle	Presupuesto
			Inicio	Fin		
Aplicación de relaciones públicas y comunicación promocional.	Promocionar los servicios y beneficios que oferta la CCSD.	Rediseño de revista trimestral de la CCSD	01/01/2013	20/12/2013	Tiraje trimestral de 1000 ejemplares total 4000 anuales	\$3.000
		Rediseño e impresión del catálogo de productos.	15/01/2013	15/02/2013	catálogo	\$2.200,00
		Publicidad en radio	01/01/2013	20/05/2013	Pautaje anual	\$600,00
		Diseño y adquisición de un stand institucional y una gigantografía inflable, para la participación en ferias.	01/10/2012	01/11/2012	1 gigantografía inflable (mascota)	\$300,00
					1 Stand	\$600,00
					Costo de participación	\$200,00
TOTAL						\$6.900

Fuente: Cámara de Comercio de Santo Domingo

Elaborado por: Carol Sánchez Guerrero

Cuadro 5.5. . Matriz Promoción.

PROYECTO 6						
PESPECTIVA:	CLIENTE					
PROGRAMA:	PROMOCIÓN					
OBJETIVO ESTRATEGICO:	Elevar el nivel de satisfacción de los socios					
INDICADOR:	Niveles de percepción del cliente de acuerdo a encuesta y focusgroup					
RESPONSABLE:	Unidad Administrativa					
META:	10%					
Estrategia	DESCRIPCIÓN	Actividad	Cronograma		Detalle	Presupue sto
			Inicio	Fin		
Capacitación a los socios	Brindar conferencias gratuitas a los socios sobre temas enfocados a fortalecer las ventas de sus negocios y aprovechar de esas reuniones para promocionar los servicios de la Cámara de Comercio.	Realizar dos conferencia gratuitas a los socios nuevos y antiguos de la Cámara de Comercio de 6 horas cada una	06/05/2013	24/09/2013	2 Conferencistas	\$ 4,000.00
					Bebidas para la capacitación (café galletas)	\$180
					Salón de Capacitación	\$0
					Gasto Mantenimiento	\$10
					Gasto Decoración	\$5
TOTAL						\$4,195.00

Fuente: Cámara de Comercio de Santo Domingo.

Elaborado por: Carol Sánchez Guerrero

5.1.5. Personas.

“Las personas son importantes, particularmente en el marketing de servicios, porque estos son intangibles y los clientes están buscando evidencias tangibles para determinar su valor o calidad. Y una señal obvia es la persona asociada con ese servicios” (Kotler, Bloom, & Hayes, 2002, pág. 27).

Al referirnos a las “personas” no solo se habla del personal que atiende al cliente sino a todas las personas de la organización. Todo el que trabaja para la empresa ha de ser prescriptor de la misma y de sus productos, por eso el éxito del marketing de un servicio está vinculado de manera estrecha con la selección, capacitación, motivación y manejo de personal. Basadas en el análisis interno y en la investigación de mercados se propone:

- Capacitar al personal en tres dos áreas principales: Ventas y atención al cliente y Mejora de procesos. La primera permitirá desarrollar y fortalecer las técnicas de ventas, técnicas para establecer adecuadas relaciones interpersonales con el cliente y lograr su satisfacción, y finalmente la Mejora de procesos donde los colaboradores se capacitarán en uso de técnicas para analizar los procesos y planear e implementar mejoras que conduzcan al logro de resultados.
- Desarrollar eventos de integración entre los directivos de la Cámara de Comercio y sus colaboradores. Estos talleres fomentarán relaciones de amistad entre los miembros del grupo lo que servirá para contrarrestar la mala relaciones entre los dos grupos mencionados

Ilustración 5.4. Estrategias para el personal.



Fuente: Investigación de Campo 2011
Elaborado por: Carol Sánchez Guerrero

5.1.5.1. Estrategias aplicadas a las personas.

Cuadro 5.6. Matriz Personas.

PROYECTO 6						
PESPECTIVA:	DESARROLLO HUMANO Y TECNOLÓGICO					
PROGRAMA:	PERSONAS					
OBJETIVO ESTRATEGICO:	Elevar el nivel de satisfacción del personal.					
INDICADOR:	% Quejas y reclamos					
RESPONSABLE:	Desarrollo Empresarial					
Estrategia	DESCRIPCIÓN	Actividad	Cronograma		Detalle	Presupuesto
			Inicio	Fin		
Capacitación al personal	Incluir al Personal en las capacitaciones que brinda la Cámara de Comercio al público	Temas a considerar: Ventas y atención al cliente, Mejora de procesos.	01/03/2013	30/11/2013	Capacitador	440,00
					Refrigerios	40,00
Desarrollo de eventos de integración entre colaboradores, socios y Directivos de la Cámara	Programar eventos en centros turísticos afiliados a la Cámara de Comercio. Dos veces al año	Talleres de integración	01/11/2013	30/11/2013	Transporte	300,00
					Alimentación	
					Actividades Recreativas	
TOTAL						\$780,00

Fuente: Cámara de Comercio de Santo Domingo.

Elaborado por: Carol Sánchez Guerrero

5.1.6. Procesos.

“Los procesos aluden a los procedimientos operativos de una organización. Estos pueden ser sumamente complejos o simples, muy divergentes o coherentes.”(Kotler, Bloom, & Hayes, 2002, pág. 27)

Los procesos apuntan a los mecanismos y actividades que hacen que un producto o servicio llegue al cliente, al hacerlo de una forma eficiente llevará a la empresa a reducir costos y aumentar ganancias.

Para el presente plan se propone a la Cámara de Comercios:

- Optimizar la fuerza de ventas, restaurando los procesos de afiliación con el asesoramiento de un profesional en conocimientos de la administración de clientes.
- Elaboración de una guía del proceso de atención al cliente, para que los pasantes o personal que este en el área de atención al cliente, atienda a los visitantes.

Para lograr una mejor administración de los clientes se sigue la contratación anual de Salesforce.com empresa que proporciona todo lo que necesita para gestionar las ventas, el servicio. Sales Cloud permite usar menos tiempo en tareas administrativas y más tiempo cerrando negocios, todos los usuarios pueden acceder a Sales Cloud con solo una conexión a Internet; sin necesidad de realizar grandes inversiones en hardware ni software. Sin embargo es necesario que el personal reciba una capacitación sobre el manejo de este nuevo sistema.

Ilustración 5.5. Sales Force.



Account	Name	Company	State/Province	Phone	Email	Last Status	Lead Quality
Lead 1 Del	Robert, Lee	Bella Sign & Supply, LA	LA	802-387-1672	robertlee@bellasign.com	Contact	★★★★
Lead 1 Del	William, Nathan	Kingstony Colony, SC	SC	829-817-4280	williamnathan@kingstony.com	Open	★★★★
Lead 1 Del	Frank, Quinn	Mitko Materials, Chazy, OR	OR	261-564-8843	quinnfrank@mitko.com	Working	★★★★
Lead 1 Del	Gardner, Tyne	Midwest Industries, Inc., WV	WV	815-410-2386	tynegardner@midwest.com	Open	★★★★
Lead 1 Del	Lopez, Eric	Green Dot Media, WI	WI	408-372-0450	eric@green-dot.com	Arrived	★★★★
Lead 1 Del	Ariza, Ted	Wayne Enterprises, Inc., NE	NE	866-988-2252	ted@wayne.com	Arrived	★★★★
Lead 1 Del	Robert, Gary	Starbelle, TN	TN	324-296-2361	gary@starbelle.com	Converted	★★★★
Lead 1 Del	Winkum, Kristin	Starbelle, Inc., MI	MI	711-219-6877	kristin@starbelle.com	Open	★★★★
Lead 1 Del	Alonso, Jerome	Clarity, NM	NM	845-670-9460	jerome@clarity.com	Open	★★★★
Lead 1 Del	Ajmal, Jesse	Ultimate Design, DE	DE	607-540-2819	ajmal@ultimate.com	Working	★★★★
Lead 1 Del	Chavez, Abena	Northwest Document, TX	TX	243-334-7424	abena@nwdoc.com	Open	★★★★
Lead 1 Del	Trotter, Roman	TT Systems, VA	VA	471-223-0488	roman@tt.com	Qualified - Convert	★★★★
Lead 1 Del	Ann, Jordan	Law Enterprises, Inc., GA	GA	860-885-2067	jordan@law.com	Working	★★★★
Lead 1 Del	Shahar, Sumner	Empire Steel, MA, Co., VA	VA	822-966-9904	sumner@empire.com	Working	★★★★

Fuente: Salesforce.com

Elaborado por: Carol Sánchez Guerrero

Ilustración 5.6. Guía de atención al cliente.



Fuente: Cámara de Comercio de Santo Domingo

Elaborado por: Carol Sánchez Guerrero

5.1.6.1.Estrategias aplicadas a los procesos.

Cuadro 5.7. Matriz Procesos.

PROYECTO 3						
PESPECTIVA:	FINACIERA					
PROGRAMA:	PROCESOS					
OBJETIVO ESTRATEGICO:	Mejorar el crecimiento de ventas de los servicios que ofrece la Cámara de Comercio.					
INDICADOR	% Fidelidad de clientes = (Número de Clientes regulares compra/ Total número clientes) x 100%					
RESPONSABLE:	Unidad de Negocios					
Estrategia	DESCRIPCIÓN	Actividad	Cronograma		Detalle	Presupuesto
			Inicio	Fin		
Mejorar el proceso de administración de clientes	Restaurar de los procesos de afiliación con el asesoramiento de un profesional en conocimientos de la administración de clientes	Servicios Profesionales para asesorar la fuerza de venta	15/03/2013	15/04/2013	Especialista	\$900.00
		Contratación del programa SALES FORCE	15/01/2013	15/03/2013	Pago del servicio anual	\$900.00
TOTAL						\$1,800.00

Fuente: Cámara de Comercio de Santo Domingo.

Elaborado por: Carol Sánchez Guerrero

Cuadro 5.8. Matriz Procesos

PROYECTO 6						
PESPECTIVA:	INETERNA					
PROGRAMA:	PROCESOS					
OBJETIVO ESTRATEGICO:	Priorizar la gestión de atención al cliente.					
INDICADOR:	Atención al cliente=Visita total año / Total n clientes					
RESPONSABLE:	Unidad de Gestión					
META:	10%					
Estrategia	DESCRIPCIÓN	Actividad	Cronograma		Detalle	Presupuesto
			Inicio	Fin		
Elaboración de una guía del proceso de atención al cliente.	La guía para que los pasantes o personal que este en el área de atención al cliente, atienda al los visitantes	Imprimir la guía para que este a disposición de quien atienda a los clientes	15/01/2013	31/12/2013	Impresión a color y emplastificada del manual de atención al cliente.	\$5.00
TOTAL						\$5.00

Fuente: Cámara de Comercio de Santo Domingo.

Elaborado por: Carol Sánchez Guerrero

5.1.7. Evidencia Física

“La evidencia física no es tan evidente como en los productos porque los servicios son inherentemente intangibles y por lo tanto, no se pueden ver ni palpar, como ocurre con los servicios de un abogado o un consultor de gestión. En otros casos, los clientes suelen buscar otros indicios de la calidad del servicio que desean obtener. Muchas veces la evidencia más inmediata es la prueba física del edificio y el mobiliario de una empresa.”(Kotler, Bloom, & Hayes, 2002, pág. 26).

José María de Andrés Ferrando hace referencia que “Los servicios son intangibles por lo que los clientes dependen de las sugerencias tangibles o de las evidencias físicas para el evaluar el servicio antes de su compra, o por medir su satisfacción después de su consumo” (Ferrando, 2007, pág. 168)

Cuadro 5.9. Ejemplos de evidencia física.

Elementos de Evidencia Física	
Ambiente	Otros Tangibles
Diseño	Uniformes
Señalización	Tarjetas de presentación
Entorno	Folletos

Fuente: Libro de marketing en empresas de servicios

Elaborado por: Carol Sánchez Guerrero

Vinculando los objetivos y la visión de la organización se propone que la Cámara de Comercio diseñe uniformes para su personal administrativo y tarjetas de presentación.

Ilustración 5.7. Propuesta de uniforme femenino



Fuente: Google Chrome

Elaborado por: Carol Sánchez Guerrero

Ilustración 5.8. Propuesta de identificativos.



Fuente: Google Chrome

Elaborado por: Carol Sánchez Guerrero

Ilustración 5.9. Propuesta de uniforme para fuerza de venta.



Fuente: Google Chrome

Elaborado por: Carol Sánchez Guerrero

Ilustración 5.10. Propuesta de uniforme para fuerza de venta.



Fuente: Google Chrome

Elaborado por: Carol Sánchez Guerrero

5.1.7.1.Estrategia Evidencia Física.

Cuadro 5.10. Matriz Evidencia Física.

PROYECTO 7						
PESPECTIVA:	CLIENTE					
PROGRAMA:	Evidencia Física					
OBJETIVO ESTRATEGICO:	Incrementar la fidelidad de los clientes.					
INDICADOR:	Niveles de percepción del cliente de acuerdo a encuesta y focusgroup					
RESPONSABLE:	Unidad de Negocios					
META:	10%					
Estrategia	DESCRIPCIÓN	Actividad	Cronograma		Detalle	Presupuest o
			Inicio	Fin		
Mejora en la imagen organizacional	Dar una nueva imagen corporativa a la cámara de comercio por medio de uniformes con diseños atractivos	Diseño de uniformes, gorras y camisas para el personal.	01/01/2013	31/12/2013	Diseños	350
TOTAL						\$350

Fuente: Cámara de Comercio de Santo Domingo.

Elaborado por: Carol Sánchez Guerrero

CAPÍTULO VI

6. ESTUDIO FINANCIERO

6.1. Objetivos del estudio económico financiero.

La mayoría de las inversiones que realiza la empresa se justifica por el incremento futuro de los beneficios económicos que se desea obtener. Los objetivos del estudio financiero son los siguientes:

- 1) Determinar las nuevas adquisiciones de la empresa.
- 2) Determinar la forma de financiamiento de las nuevas inversiones.
- 3) Comprobar la rentabilidad económica del marketing MIX a través de los indicadores financieros.

6.2. Marketing Mix

Se detalla en el siguiente cuadro el valor de cada estrategia del marketing mix propuesta.

Tabla 6.1. Presupuesto marketing mix.

Marketing Mix	
Producto	\$8.840,00
Precio	\$300,00
Plaza	\$1.050,00
Promoción	\$6.900,00
Procesos	\$5.985,00
Personas	\$780,00
Evidencia Física	\$350,00
TOTAL	\$24.205,00

Fuente: Cotizaciones

Elaborado por: Carol Sánchez Guerrero

6.3. Inversiones en Activos Fijos

Las inversiones que debe realizar la Cámara de Comercio de Santo Domingo con el objetivo de implementar las estrategias del marketing MIX, objeto de este estudio, para incrementar el número de afiliados a la Cámara de Comercio, son las siguientes:

Tabla 6.2. Equipo de computación.

CANT.	DESCRIPCIÓN	VALOR UNIT.	VALOR TOTAL
1	Computador portátil Toshiba	900,00	900,00
	TOTAL		900,00

Fuente: Cotizaciones

Elaborado por: Carol Sánchez Guerrero

Tabla 6.3. Mobiliario.

CANT.	DESCRIPCIÓN	VALOR UNIT.	VALOR TOTAL
1	Escritorio	320,00	320,00
1	Silla	70,00	70,00
	TOTAL		390,00

Fuente: Cotizaciones

Elaborado por: Carol Sánchez Guerrero

6.4. Depreciaciones

“La depreciación sólo se aplica al activo fijo o tangible, ya que con el uso estos bienes valen menos; es decir, se deprecian; en cambio, la amortización sólo se aplica a los activos diferidos o intangibles, por lo que el término amortización significa el cargo anual que se hace para recuperar la inversión.”(Baca Urbina, Evaluación de Proyectos, 2001).

Tabla 6.4. Depreciaciones

TABLA DE DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN										
ACTIVOS	VALOR	VALOR RESIDUAL	AÑOS	VALOR NETO	1	2	3	4	5	VALOR EN LIBROS
Equipo de computación	900,00	90,00	3,00	810,00	270,00	270,00	270,00			0,00
Mobiliario	390,00	39,00	10,00	351,00	35,10	35,10	35,10	35,10	35,10	175,50
TOTAL	1290,00				305,10	305,10	305,10	35,10	35,10	175,50

Fuente: Cotizaciones

Elaborado por: Carol Sánchez

6.5. Costos y Gastos Operativos

A continuación se presenta los gastos operativos generados por la contratación del nuevo vendedor, el que estará a cargo de la captación de los nuevos socios.

Tabla 6.5. Identificación para nuevos socios

CANT.	DESCRIPCIÓN	VALOR UNIT.	VALOR TOTAL
221	Tarjeta socio	0,80	176,66
	TOTAL		176,66

Fuente: Cotizaciones

Elaborado por: Carol Sánchez

Tabla 6.5. Fuerza de Ventas.

PERSONAL VENTAS					
CANT.	DESCRIPCIÓN	SUELDO UNITARIO	TOTAL MENSUAL	BENEFICIOS SOCIALES	VALOR ANUAL
1	Vendedor	300,00	300,00		3.600,00
	Décimo tercer sueldo			300,00	300,00
	Décimo cuarto sueldo			292,00	292,00
	Vacaciones			150,00	150,00
	Aporte patronal IESS			36,45	437,40
	Fondos de Reserva			24,99	299,88
			300,00	803,44	5.079,28

Fuente: Cotizaciones

Elaborado por: Carol Sánchez

Tabla 6.6. Materiales de oficina.

CANT.	DESCRIPCIÓN	VALOR UNIT.	VALOR TOTAL
1	Libreta para apuntes	0,85	0,85
1	Esfero	0,65	0,65
1	Lápiz	0,40	0,40
1	Cd regrabable para respaldos	0,60	0,60
	TOTAL		2,50
		ANUAL	30,00

Fuente: Cotizaciones

Elaborado por: Carol Sánchez

Tabla 6.7. Uniformes.

CANT.	DESCRIPCIÓN	VALOR UNIT.	VALOR TOTAL
6	Camisetas	12,00	72,00
3	Gorras	8,00	24,00
	TOTAL		96,00

Fuente: Cotizaciones

Elaborado por: Carol Sánchez

6.6. Capital de Trabajo

“Es el exceso de los activos corrientes con relación a los pasivos corrientes. Si todos los activos corrientes se pudieran convertir al efectivo y todos los pasivos corrientes hubiera que cancelarlos simultáneamente, al proyecto le sobraría, en efectivo, un monto equivalente a su capital de trabajo. Esta comparación la podemos hacer, por medio de la resta, para determinar lo que llamamos el Capital de Trabajo, así.”(Flórez Uribe, 2006)

CT = Activo Corriente – Pasivo Corriente

CT = 40.256,33 – 10.385,08

CT = 29.871,25

El capital de trabajo de la institución es de \$29.871,25. Este valor será considerado en el valor de la Inversión Inicial y en los flujos de caja.

6.7. Presupuestos de Ingresos y Gastos

La Cámara de Comercio de Santo Domingo actualmente posee instalaciones físicas como salones de eventos, los cuales se alquilan a los socios existentes. En este presupuesto se va a presentar solamente los ingresos que se originarán por el alquiler de los salones que realicen los socios que esperamos captar.

Se estima que el 50% de los socios a captar van a alquilar el salón para eventos y van a asistir a los seminarios ofrecidos por la Cámara de Comercio, lo cual se va a lograr con la información presentada en las revistas, catálogos, cuñas radiales y en las capacitaciones gratuitas.

Tabla 6.8. Ingresos mensuales.

PRODUCTOS	PRECIO	SOCIOS	VENTAS \$
Inscripción socio rural	30,00	2	60
Pago mensual socio rural	10,00	2	20
Alquiler de salón social	100,00	1	100
Seminarios socio rural	25,00	1	25
Inscripción socio urbano	60,00	16	960
Pago mensual socio urbano	10,00	16	160
Alquiler de salón social	100,00	8	800
Seminarios socio urbano	50,00	8	400
TOTAL			2.525

Fuente: Cotizaciones

Elaborado por: Carol Sánchez

De acuerdo a datos históricos en los balances de la Cámara de Comercio el incremento promedio de los ingresos es del 10,5%, ya que es preferible subestimar los mismos, porque no conocemos los escenarios que se tendrán a futuro, el presupuesto se proyectó con un 10%.

A continuación se presenta los ingresos y egresos anuales proyectados para los cinco años:

Tabla 6.9. Ingresos anuales

PRODUCTOS	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Inscripción socio rural	720	792	871	958	1.054
Pago mensual socio rural	240	264	290	319	351
Alquiler de salón social	960	1.056	1.162	1.278	1.406
Seminarios socio rural	300	330	363	399	439
Inscripción socio urbano	11.520	12.672	13.939	15.333	16.866
Pago mensual socio urbano	1.920	2.112	2.323	2.556	2.811
Alquiler de salón social	7.680	8.448	9.293	10.222	11.244
Seminarios socio urbano	4.800	5.280	5.808	6.389	7.028
TOTAL INGRESOS	28.140	30.954	34.049	37.454	41.200

Fuente: Cotizaciones

Elaborado por: Carol Sánchez

Los gastos operativos tendrán de un incremento del 6% anual, que se consideró en base a la tasa de inflación, el cual se mostrará en el presupuesto de gastos.

Tabla 6.10. Egresos anuales.

RUBROS	AÑOS				
	1	2	3	4	5
COSTOS DE SERVICIO	176,78	187,38	196,75	206,59	216,92
Identificación de nuevos socios	176,78	187,38	196,75	206,59	216,92
GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS	4.755,40	5.495,36	5.825,09	6.174,59	6.545,07
GASTOS ADMINISTRATIVOS					
Vendedor	3.600,00	3.816,00	4.044,96	4.287,66	4.544,92
Décimo tercer sueldo	300,00	318,00	337,08	357,30	378,74
Décimo cuarto sueldo	292,00	309,52	328,09	347,78	368,64
Vacaciones	0,00	154,76	164,05	173,89	184,32
Aporte patronal IESS	437,40	463,64	491,46	520,95	552,21
Fondos de Reserva	0,00	299,88	317,87	336,95	357,16
GASTOS OPERATIVOS					
Uniformes de personal	96,00	101,76	107,87	114,34	121,20
Suministros de oficina	30,00	31,80	33,71	35,73	37,87
GASTOS TOTALES	4.932,18	5.682,75	6.021,84	6.381,18	6.761,99

Fuente: Cotizaciones

Elaborado por: Carol Sánchez

6.8.Determinación de la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento

A continuación se muestra la estructura de financiamiento:

Tabla 6.11. Recursos propios y de terceros.

DESCRIPCIÓN	INVERSIÓN INICIAL	FUENTES DE FINANCIAMIENTO	
		PROPIOS	BANCO
ACTIVOS FIJOS	1.290,00	1.290,00	0,00
Equipo de computación	900,00	900,00	
Mobiliario	390,00	390,00	
ACTIVOS INTANGIBLES	24.205,00	0,00	24.205,0
Marketing Mix	24.205,00		24.205,0
TOTAL INVERSIONES FIJAS	25.495,00	1.290,00	24.205,0
CAPITAL DE TRABAJO	29.871,25	29.871,25	0,0
Capital de trabajo	29.871,25	29.871,25	
Imprevistos 5%	2.768,31	2.768,31	
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	58.134,56	33.929,56	24.205,0

Fuente: Cotizaciones

Elaborado por: Carol Sánchez

Tabla 6.12. Recursos propios y de terceros.

FUENTES	TOTAL	%
RECURSOS PROPIOS	33.929,56	58%
RECURSOS DE TERCEROS	24.205,00	42%
TOTAL	58.134,56	100%

Fuente: Cotizaciones

Elaborado por: Carol Sánchez

La tasa mínima aceptable de rendimiento TMAR, es la tasa mínima de ganancia sobre la inversión propuesta.

La TMAR toma en cuenta el índice inflacionario, ya que al inversionista le importa un rendimiento que haga crecer su dinero tomando en cuenta los efectos que la inflación produce en el tiempo. Para calcular la TMAR se requiere de los siguientes datos: tasa pasiva, tasa de

inflación y premio al riesgo que puede variar desde un 5% para negocios de muy bajo riesgo, hasta un valor de 50% o 60% anual, o aún más, según sea el riesgo calculado en la inversión y operación de la empresa.

Tabla 6.13. Tasa pasiva.

FECHA	VALOR
Agosto-31-2012	4.53 %
Julio-31-2012	4.53 %
Junio-30-2012	4.53 %
Mayo-31-2012	4.53 %
Abril-30-2012	4.53 %
Marzo-31-2012	4.53 %
Febrero-29-2012	4.53 %
Enero-31-2012	4.53 %
Diciembre-31-2011	4.53 %
Noviembre-30-2011	4.53 %
Octubre-31-2011	4.53 %
Septiembre-30-2011	4.58 %

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Carol Sánchez

Tabla 6.14. Tasa de inflación.

FECHA	VALOR
Agosto-31-2012	4.88 %
Julio-31-2012	5.09 %
Junio-30-2012	5.00 %
Mayo-31-2012	4.85 %
Abril-30-2012	5.42 %
Marzo-31-2012	6.12 %
Febrero-29-2012	5.53 %
Enero-31-2012	5.29 %
Diciembre-31-2011	5.41 %
Noviembre-30-2011	5.53 %
Octubre-31-2011	5.50 %
Septiembre-30-2011	5.39 %

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Carol Sánchez

Para el cálculo de la TMAR se estimó que el premio al riesgo con la aplicación de las estrategias del Marketing Mix con el objetivo de captar nuevos socios es del 15%.

TMAR del proyecto = Tasa pasiva + Tasa de inflación + Premio al riesgo

TMAR del proyecto = 4,52% + 5,23% + 15%

TMAR del proyecto = 24,76%

6.8.1. Tabla de amortización

Para financiar este proyecto, se tramitará un préstamo con la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio (institución creada por la Cámara pero funciona independientemente) a una tasa de interés del 14,66%.

Tabla 6.15. Tabla de amortización.

Años	Cuota Anual	Interés Pagado	Total Pagado
1	3.541,54	3.316,75	6.858,29
2	4.097,08	2.761,21	6.858,29
3	4.739,76	2.118,53	6.858,29
4	5.483,25	1.375,04	6.858,29
5	6.343,37	514,93	6.858,29

Fuente:Cotizaciones

Elaborado por: Carol Sánchez

6.9.Estado de Resultados proyectado

El estado de resultados es un documento que detalla ordenadamente las cuentas de ingresos, gastos y costos y la utilidad o pérdida del ejercicio. A continuación los estados de resultados del proyecto y del inversionista.

Tabla 6.16. Estado de Resultados del proyecto.

CONCEPTO	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Ingresos	30.300	33.330	36.663	40.329	44.362
- Costo de venta	177	187	197	207	217
= Utilidad bruta en ventas	30.123	33.143	36.466	40.123	44.145
- Gastos de administración y ventas	4.755	5.495	5.825	6.175	6.545
- Gastos financieros	0	0	0	0	0
= Utilidad antes de participación e impuestos	25.368	27.647	30.641	33.948	37.600
- Participación trabajadores 15%	3.805	4.147	4.596	5.092	5.640
= Utilidad antes de impuestos	21.563	23.500	26.045	28.856	31.960
- Impuesto a la renta 22%	4.744	5.170	5.730	6.348	7.031
= Utilidad neta	16.819	18.330	20.315	22.508	24.929

Fuente: Cotizaciones

Elaborado por: Carol Sánchez

Tabla 6.17. Estado de Resultados del inversionista.

CONCEPTO	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Ingresos	30.300	33.330	36.663	40.329	44.362
- Costo de venta	177	187	197	207	217
= Utilidad bruta en ventas	30.123	33.143	36.466	40.123	44.145
- Gastos de administración y ventas	4.755	5.495	5.825	6.175	6.545
- Gastos financieros	3.317	2.761	2.119	1.375	515
= Utilidad antes de participación e impuestos	22.051	24.886	28.523	32.573	37.085
- Participación trabajadores 15%	3.308	3.733	4.278	4.886	5.563
= Utilidad antes de impuestos	18.743	21.153	24.244	27.687	31.523
- Impuesto a la renta 22%	4.124	4.654	5.334	6.091	6.935
= Utilidad neta	14.620	16.499	18.911	21.596	24.588

Fuente: Cotizaciones

Elaborado por: Carol Sánchez

6.10. Punto de equilibrio

El punto de equilibrio es el nivel de ventas donde los costos fijos y variables se encuentran cubiertos, es decir, es el punto donde no existen utilidades ni pérdidas. Al

incrementar las ventas, al ubicarse por encima del punto de equilibrio se obtendrá utilidades. En cambio, al ubicarse por debajo del punto de equilibrio se obtendrá pérdidas.

Los siguientes gráficos indican el punto de equilibrio de cada unidad de negocios de la Cámara de Comercio de Santo Domingo su grafica se obtiene por medio de ExcelNegocios.

Tabla 6.18. Datos para el punto de equilibrio.

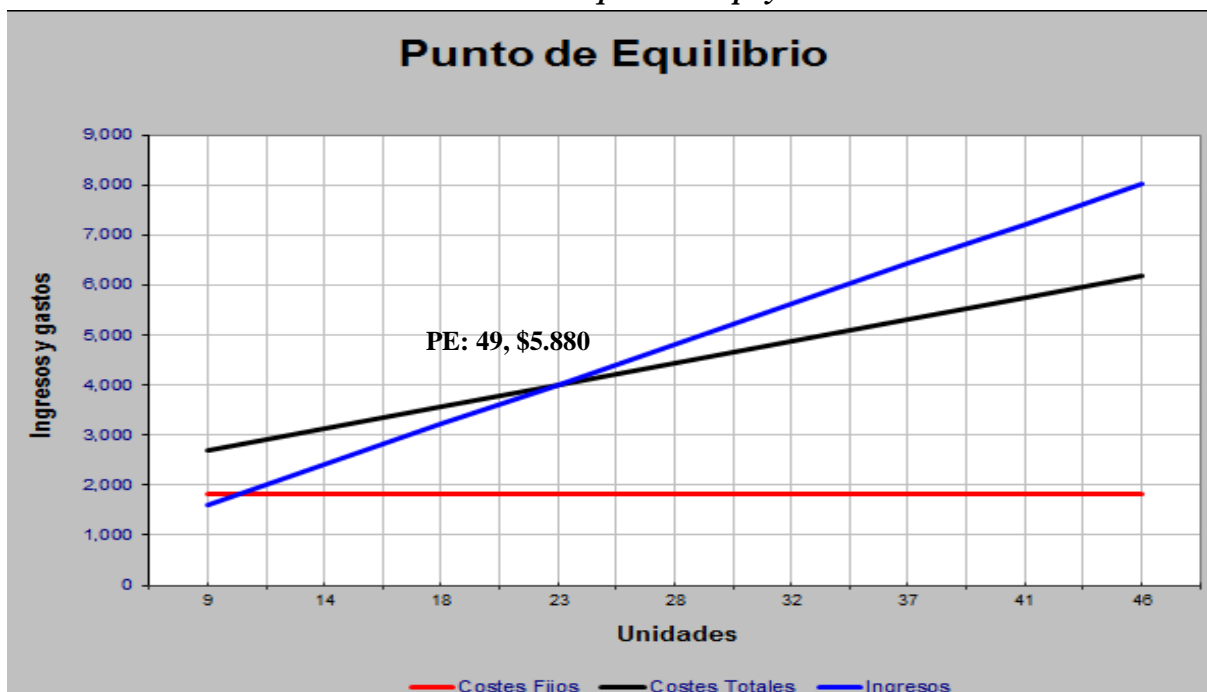
Cuentas	Apoyo al Socio	Apoyo Logístico	Capacitación
Costo Fijo Total	4.768,29	1.835,00	2353
Costo Variable por venta	20,80	95,00	950
Ingreso Medio por venta	120,00	175,00	1400

Fuente: Cámara de Comercio de Santo Domingo

Elaborado por: Carol Sánchez

- *Apoyo al socio*

Cuadro 6.1. Punto de equilibrio Apoyo al Socio.



Fuente: Excel Negocios

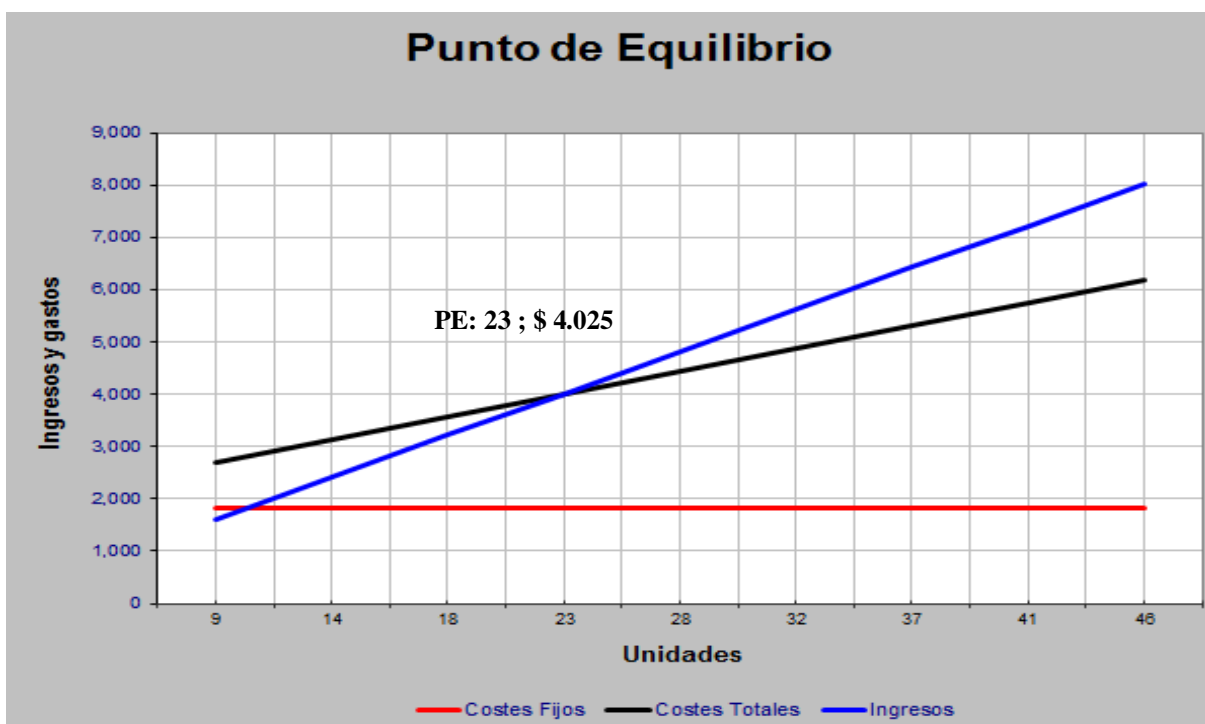
Elaborado por: Carol Sánchez

El punto de equilibrio es de 49 unidades, es decir, se necesita afiliar a 49 comerciantes para que los ingresos sean iguales a los costos; por tanto, a partir de las 49 afiliaciones se generarían utilidades.

- **Logística o alquiler de salones**

Para el cálculo de este punto de equilibrio se utilizó en ingreso medio que existe de los tres salones de la Cámara: Tsáchila, Tsafiqui y Nueva Provincia, los costos fijos y variables promedios de los tres.

Cuadro 6.2. Punto de equilibrio Alquiler de salones.



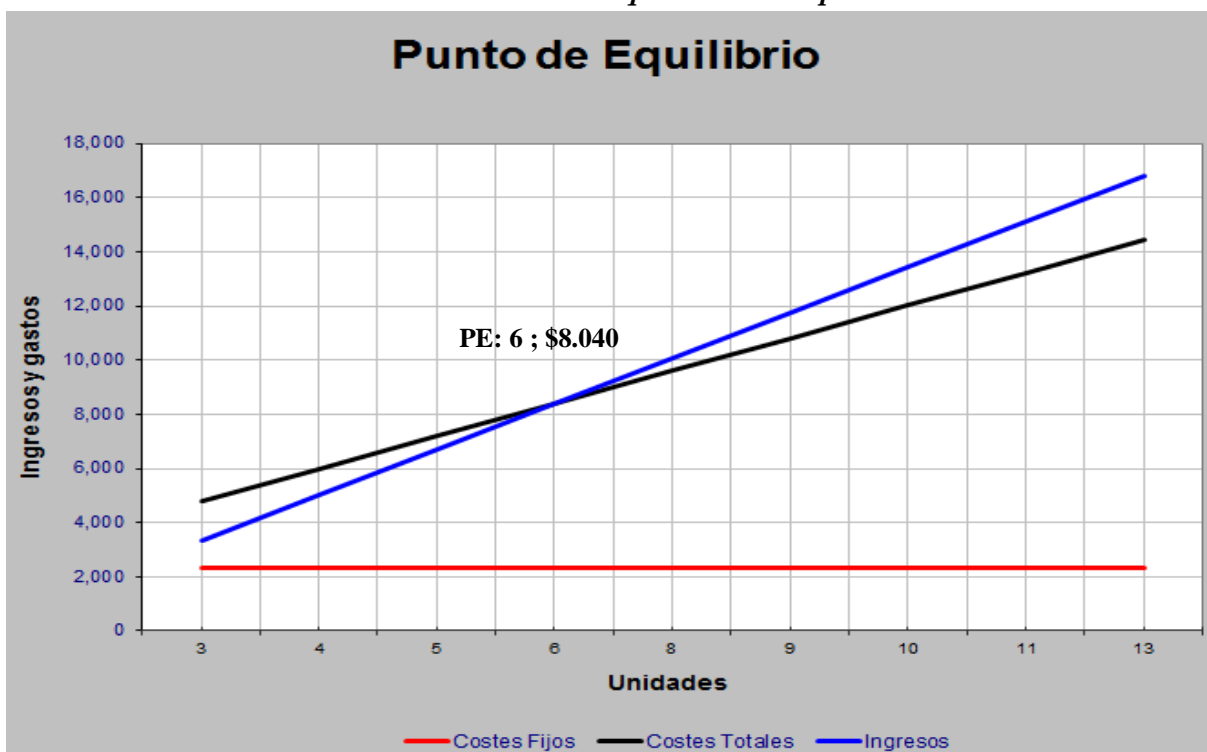
Fuente: Excel Negocios
Elaborado por: Carol Sánchez

Por otro calculamos la cantidad de eventos óptimos que se deben realizar en un año, teniendo así como valor óptimo 23 eventos generando un resultado de \$4.025,00 Punto donde la Cámara de Comercio no obtiene ganancias ni pérdidas.

- **Capacitaciones**

Con el cálculo de los costos fijos totales, costos variables por capacitación y el ingreso promedio por capacitación se obtiene el siguiente gráfico:

Cuadro 6.3. Punto de equilibrio de Capacitaciones.



Fuente: Excel Negocios

Elaborado por: Carol Sánchez

El punto de equilibrio está dado al realizar 6 capacitaciones al año con un resultado de \$8.040.00 dólares. A partir de 6 capacitaciones la Cámara podrá obtener ganancias.

6.11. Flujo de Caja Proyectado

Los flujos de caja detallan las entradas y salidas de caja o efectivo, en un período dado.

Tabla 6.18. Flujo de Caja del proyecto

DETALLE	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Ingresos		30.300,00	33.330,00	36.663,00	40.329,30	44.362,23
- Costo de venta		176,78	187,38	196,75	206,59	216,92
= Utilidad bruta en ventas		30.123,22	33.142,62	36.466,25	40.122,71	44.145,31
- Gastos de administración y ventas		4.755,40	5.495,36	5.825,09	6.174,59	6.545,07
- Gastos financieros		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
= Utilidad antes de participación e impuestos		25.367,82	27.647,25	30.641,16	33.948,12	37.600,24
- Participación trabajadores 15%		3.805,17	4.147,09	4.596,17	5.092,22	5.640,04
= Utilidad antes de impuestos		21.562,65	23.500,17	26.044,99	28.855,90	31.960,21
- Impuesto a la renta 22%		4.743,78	5.170,04	5.729,90	6.348,30	7.031,25
= Utilidad neta		16.818,87	18.330,13	20.315,09	22.507,60	24.928,96
+ Depreciaciones		305,10	305,10	305,10	35,10	35,10
+ Amortización intangibles		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Inversión inicial	58.134,56					
- Inversión de reemplazo		0,00	0,00	1.080,00	0,00	0,00
+ Valor residual o de desecho						175,50
+ Recuperación capital de trabajo						29.871,25
= Flujo de caja del proyecto	58.134,56	17.123,97	18.635,23	19.540,19	22.542,70	55.010,81

Fuente: Cotizaciones

Elaborado por: Carol Sánchez

Tabla 6.19. Flujo de Caja del inversionista.

DETALLE	AÑOS					
	0,00	1,00	2,00	3,00	4,00	5,00
Ingresos		30.300,00	33.330,00	36.663,00	40.329,30	44.362,23
- Costo de venta		176,78	187,38	196,75	206,59	216,92
= Utilidad bruta en ventas		30.123,22	33.142,62	36.466,25	40.122,71	44.145,31
- Gastos de administración y ventas		4.755,40	5.495,36	5.825,09	6.174,59	6.545,07
- Gastos financieros		3.316,75	2.761,21	2.118,53	1.375,04	514,93
= Utilidad antes de participación e impuestos		22.051,07	24.886,04	28.522,63	32.573,08	37.085,32
- Participación trabajadores 15%		3.307,66	3.732,91	4.278,39	4.885,96	5.562,80
= Utilidad antes de impuestos		18.743,41	21.153,13	24.244,23	27.687,12	31.522,52
- Impuesto a la renta 22%		4.123,55	4.653,69	5.333,73	6.091,17	6.934,95
= Utilidad neta		14.619,86	16.499,44	18.910,50	21.595,95	24.587,57
+ Depreciaciones		305,10	305,10	305,10	35,10	35,10
+ Amortización intangibles		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- Inversión inicial	-58.134,56					
- Inversión de reemplazo		0,00	0,00	1.080,00	0,00	0,00
+Financiamiento	24.205,00					
+ Pago deuda		3.541,54	4.097,08	4.739,76	5.483,25	6.343,37
+ Valor residual o de desecho						175,50
+ Recuperación capital de trabajo						29.871,25
= Flujo de caja del proyecto	-33.929,56	18.466,51	20.901,62	22.875,36	27.114,30	61.012,78

Fuente:Cotizaciones

Elaborado por: Carol Sánchez

6.12. Evaluación del proyecto

Para la aceptación o rechazo de un proyecto de inversión se emplea los siguientes criterios de evaluación financiera: Valor Actual Neto, Tasa Interna de Retorno, Período de Recuperación y Relación Costo/Beneficio.

“La elección apropiada depende de las circunstancias en que se tome la decisión y de la estrategia que siga la empresa. Las empresas tienen distintas normas de aceptación que es necesario conocer, además los evaluadores de proyectos deben estar preparados para aplicar cualquier criterio o todos ellos y deben ser consistentes en el empleo de aquel que haya seleccionado. En algunos casos y cuando se trata de cierto tipo de empresas se puede dar preferencia a uno de esos criterios que será aquel que más fácilmente se relacione con el objetivo de la organización. La empresa puede aplicar más de uno de ellos a su proceso de planeación de inversiones con el fin de estudiar los proyectos propuestos desde ángulos diferentes.”(Econlink)

6.12.1. Valor Actual Neto

“Consiste en actualizar a valor presente los flujos de caja futuros, que va a generar el proyecto, descontados a un cierto tipo de interés (la tasa de descuento), y compararlos con el importe inicial de la inversión. Como tasa de descuento se utiliza normalmente, el costo promedio ponderado del capital de la empresa que hace la inversión. Si $VAN > 0$: El proyecto es rentable, se acepta. Si $VAN < 0$: El proyecto no es rentable, se rechaza. A la hora de elegir entre dos proyectos, elegiremos aquel que tenga el mayor VAN.”(Econlink).

Este método se considera el más apropiado a la hora de analizar la rentabilidad de un proyecto. Las fórmulas para calcular este método son:

$$VAN = -A + \sum_{t=1}^n \frac{Q_t}{(1+k)^t}$$

Donde:

A = desembolso inicial

Qt = flujo de tesorería en el período t

k = costo de capital

n = vida útil estimada para la inversión.

Tabla 6.20. Valor Actual Neto del proyecto.

AÑO	0	1	2	3	4	5
Flujo de caja		17.123,97	18.635,23	19.540,19	22.542,70	55.010,81
TMAR del proyecto		24,76%	24,76%	24,76%	24,76%	24,76%
Flujos actualizados		13.725,89	11.973,12	10.063,23	9.305,74	18.202,42
Inversión Inicial	-58.134,56					
VAN DEL PROYECTO	5.135,85					

Fuente:Cotizaciones

Elaborado por: Carol Sánchez

Se obtiene un VAN de \$5.135,85 por lo que es recomendable realizar el proyecto.

Tabla 6.21. Valor Actual Neto del inversionista.

AÑO	0	1	2	3	4	5
Flujo de caja		18.466,51	20.901,62	22.875,36	27.114,30	61.012,78
TMAR del Inversionista		18,86%	18,86%	18,86%	18,86%	18,86%
Flujos actualizados		15.535,85	14.793,82	13.621,30	13.583,10	25.714,12
Inversión Inicial	-24.205,00					
VAN DEL INVERSIONISTA	59.043,18					

Fuente:Cotizaciones

Elaborado por: Carol Sánchez

Se obtiene un VAN de \$59.043,18 por lo que es recomendable realizar el proyecto.

6.12.2. Tasa Interna de Rendimiento

“Tasa interna de rendimiento (TIR): proporciona una medida de la rentabilidad relativa del proyecto, frente a la rentabilidad en términos absolutos, proporcionada por el VAN. Para la TIR, se aceptan los proyectos que permitan obtener una rentabilidad interna, superior a la tasa

de descuento apropiada para la empresa, es decir, a su costo de capital. Este método presenta más dificultades y es menos fiable que el anterior, por eso suele usarse como complementario al VAN. Si $TIR >$ tasa de descuento (r): El proyecto es aceptable. Si $TIR <$ tasa de descuento (r): El proyecto no es aceptable.”(Econlink)

Es la tasa de descuento capaz de dar al proyecto un VAN que sea cero, es decir:

$$-A + \sum_{t=1}^n \frac{Q_t}{(1+r)^t} = 0$$

Donde:

A = desembolso inicial

Q_t = flujo de tesorería en el período t

r = tasa de rendimiento

Tabla 6.22. Tasa Interna de Rendimiento sin financiamiento.

AÑO	0	1	2	3	4	5
Flujo de caja		17.123,97	18.635,23	19.540,19	22.542,70	55.010,81
TIR del proyecto		28,25%	28,25%	28,25%	28,25%	28,25%
Flujos actualizados		13.352,20	11.330,04	9.263,48	8.332,97	15.855,87
Inversión Inicial	-58.134,56					
VAN	0,00					

Fuente: Cotizaciones

Elaborado por: Carol Sánchez

La TIR del proyecto es de 28,25% mayor a la TMAR, por lo tanto, el proyecto es aceptable.

Tabla 6.23. Tasa Interna de Retorno con financiamiento.

AÑO	0	1	2	3	4	5
Flujo de caja		18.466,51	20.901,62	22.875,36	27.114,30	61.012,78
TIR del inversionista		87,11%	87,11%	87,11%	87,11%	87,11%
Flujos actualizados		9.869,52	5.970,39	3.492,22	2.212,30	2.660,58
Inversión Inicial	- 24.205,00					
VAN	0,00					

Fuente: Cotizaciones

Elaborado por: Carol Sánchez

La TIR del proyecto es del 87,11% mayor a la TMAR, por lo tanto, el proyecto es aceptable.

6.12.3. Período de Recuperación

“El Período de Recuperación se define como el período que tarda en recuperarse la inversión inicial, a través de los flujos de caja generados por el proyecto. La inversión se recupera en el año, donde los flujos de caja acumulados superen a la inversión inicial. No se considera un método adecuado si se toma como criterio único, pero, de la misma forma que el método anterior, puede ser utilizado complementariamente con el VAN. Los proyectos que ofrezcan un período de recupero PR inferior a cierto número de años (n) determinado por la empresa, se aceptarán, en caso contrario, se rechazarán.

Este método también presenta varios inconvenientes: ignora por completo muchos componentes de la entrada de efectivo (las entradas que exceden al período de recupero PR se pasan por alto), no toma en cuenta el valor del dinero en el tiempo, ignora también el valor de desecho y la duración del proyecto. Sin embargo, el método puede ser aplicable cuando una empresa atraviesa por una crisis de liquidez, cuando la empresa insiste en preferir la utilidad a corto plazo y no los procedimientos confiables de la planeación a largo plazo, entre otras.”(Econlink)

$$\text{PRR} = "n" \text{ hasta que } \sum (\text{FNC}) = \text{INVERSIÓN}$$

Para el cálculo del período de recuperación se considera los flujos acumulados a fin de analizar el tiempo en el que se va a recuperar la inversión.

Tabla 6.24. Período de Recuperación del proyecto.

AÑOS	FLUJOS DE EFECTIVO NETOS	INGRESOS ACUMULADOS
0	-58.134,56	0,00
1	17.123,97	17.123,97
2	18.635,23	35.759,20
3	19.540,19	55.299,39
4	22.542,70	77.842,09
5	55.010,81	132.852,90

Fuente:Cotizaciones

Elaborado por: Carol Sánchez

$$PR = \frac{58.135 - 55.299}{22.543} \quad PR = \frac{2.835}{22.543} \quad PR = 0,13$$

PR =3,13

La inversión para este proyecto se recupera en 3 años y 13% del año siguiente, o en 3 años 1 mes.

Tabla 6.25. Período de Recuperación del inversionista.

AÑOS	FLUJOS DE EFECTIVO NETOS	INGRESOS ACUMULADOS
0	-24.205,00	
1	18.466,51	18.466,51
2	20.901,62	39.368,13
3	22.875,36	62.243,49
4	27.114,30	89.357,79
5	61.012,78	150.370,58

Fuente:Cotizaciones

Elaborado por: Carol Sánchez

$$PR = \frac{24.205 - 18.466.51}{20.902}$$

$$PR = \frac{5.738}{20.902}$$

$$PR = 0,27$$

$$PR = 1,27$$

La inversión para este proyecto se recupera en 1 año y 27% del año siguiente o 1 años 2 meses.

6.12.4. Relación Costo/Beneficio

“Compara a base de razones, el VA de las entradas de efectivo futuras, con el VA del desembolso original y de otros que se hagan en el futuro; dividiendo el primero entre el segundo.

El método B/C para incorporar las salidas de efectivo, permite separarlas de las entradas. El tratamiento por separado, posibilita enfocar mejor la distribución y la naturaleza de los gastos, pero en la mayoría de los casos, no se altera la decisión de aceptar o rechazar proporcionada por los métodos VAN y TIR.”(Econlink)

Se calcula de la siguiente manera:

$$BC = \frac{VA}{A}$$

Donde:

VA = valor actual

A = desembolso inicial

Si la razón B/C es mayor que 1 debe aceptarse el proyecto, si de lo contrario es menor que 1, debe rechazarse el proyecto. De haber otros costos, aparte del desembolso original, se deben

considerar. La razón B/C toma en cuenta específicamente esos gastos, comparando el VA de las entradas, con el VA de todas las salidas, independientemente del período en que ocurran, de manera que:

$$BC = (VA \text{ de Entradas de Efectivo}) / (VA \text{ de Salidas de Efectivo})$$

Tabla 6.26. Relación Costo/Beneficio del proyecto.

AÑO	0	1	2	3	4	5
Ingresos		30.300,00	33.330,00	36.663,00	40.329,30	74.408,98
Costos		13.176,03	14.694,77	17.122,81	17.786,60	19.398,17
TMAR del Proyecto		24,76%	24,76%	24,76%	24,76%	24,76%
VAN Ingresos		24.287,28	21.414,49	18.881,51	16.648,14	24.621,05
VAN Costos		10.561,39	9.441,38	8.818,28	7.342,40	6.418,62
Inversión inicial	-58.134,56					
Relación Costo/Beneficio	1,05					

Fuente:Cotizaciones

Elaborado por: Carol Sánchez

Por cada dólar invertido se recupera 0,05 centavos de dólar.

Tabla 6.27. Relación Costo/Beneficio del inversionista.

AÑO	0	1	2	3	4	5
Ingresos		30.300,00	33.330,00	36.663,00	40.329,30	74.408,98
Costos		16.492,78	17.455,98	19.241,34	19.161,64	19.913,09
TMAR del Inversionista		18,86%	18,86%	18,86%	18,86%	18,86%
VAN Ingresos		25.491,35	23.590,42	21.831,24	20.203,25	31.360,01
VAN Costos		13.875,35	12.355,05	11.457,39	9.599,16	8.392,46
Inversión inicial	-24.205,00					
Relación Costo/Beneficio	1,53					

Fuente:Cotizaciones

Elaborado por: Carol Sánchez

Por cada dólar invertido se recupera 0,53 centavos de dólar.

CAPÍTULO VII

7. Conclusiones y Recomendaciones

7.1. Conclusiones

- La Cámara de Comercio de Santo Domingo es una entidad privada que funciona de conformidad con las disposiciones de la Ley de Cámaras de Comercio, ubicada en el centro del cantón en un moderno edificio, cuenta con un amplio portafolio de servicios enfocados en las necesidades de los comerciantes y disponibles para la ciudadanía en general.
- En lo que se refiere análisis situacional, se pudo determinar como principal fortaleza es el alto capital que puede ser usado para inversión conjuntamente con la buena administración de sus nuevos ejecutivos y como debilidad se presentan deficiencias en los servicios ofertados, poca promoción, ineficiencia en el manejo de la cartera de clientes. La oportunidad más importante con la que cuenta la institución es el amplio mercado potencial por ser atendido y aprovechado la tecnologías de información y comunicación se atacaría la fuerte amenaza que son las políticas gubernamentales, como el decreto de no obligatoriedad a los gremios que conduce a la desafiliación de sus socios.
- Mediante la investigación de mercados se determinó que la Cámara de Comercio no ha promocionado correctamente sus servicios y que su fuerza de ventas ha influido considerablemente en las afiliaciones de nuevos socios, se estableció también que la oferta es de 10.800 y la demanda de 18.745, con una demanda insatisfecha actual de 7.945

establecimientos económicos, este mercado debe estar en las necesidades de los dueños de los establecimientos económicos comerciales; enfocando a los cliente del área urbana y rural, y finalmente posicionarse como una institución líder en precios.

- Para Cámara de Comercio de Santo Domingo es necesario mantener la posición de “Líder” ya que es la única en el mercado, además centrar sus esfuerzos en realizar un crecimiento de tipo Intensivo, el cual consistiría en “Penetración” de los mismos servicios apoyados de promoción conjuntamente con un “Desarrollo del mercado”; ingresar en nuevos mercados con “Concentración” en las necesidades de los comerciantes.
- El plan operativo de marketing para la Cámara de Comercio de Santo Domingo se encuentra basado en el desarrollo de las 7 P's de marketing: producto, precio, plaza, promoción, personas, evidencia física y procesos, generando una inversión de \$24.205,00.
- Dentro de la Evaluación Financiera a través del análisis sobre la TMAR, TIR y VAN se determino que el proyecto es viable sea con financiamiento propio o prestado con una pronta recuperación del dinero, generándonos alta rentabilidad y una relación de costo beneficio también alta en cada escenario.

7.2. Recomendaciones

- Desarrollar estrategias agresivas, para lograr una mayor participación en el mercado actual y en el nuevo mercado con productos actuales, con diversas acciones, como un mayor esfuerzo en marketing, incrementando y fortaleciendo la fuerza de venta.
- Es necesario que la Cámara de Comercio de Santo Domingo reestructure toda su filosofía corporativa conjuntamente con todos sus colaboradores, es decir, que todo el personal de la institución tenga clara su misión y visión y al mismo tiempo saber cuáles son sus objetivos y metas para cada año, ya que esto logrará una rentabilidad satisfactoria y una mejor satisfacción al cliente.
- Es necesario que los servicios ofertados estén enfocados a las necesidades de los comerciantes y que los mismos presenten beneficios claros para sus socios actuales y potenciales.
- Tomar en cuenta las estrategias propuestas, en especial lo que se refiere a Promociones y Publicidad, ya que esto generará reconocimiento en el mercado, mejorando así el posicionamiento y captar una recordación de marca en el mercado.
- En base al análisis financiero realizado es recomendable que la empresa, implemente el plan propuesto, ya que es rentable y es el camino estratégico idóneo para su crecimiento en el mercado.

Bibliografía

- ✓ Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC). (s.f.). *Inecpedia*. Recuperado el 28 de 06 de 2011.
- ✓ Ávila Macedo, J. J. (2003). *Economía*.
- ✓ Baca Urbina, G. (2001). *Evaluación de Proyectos* (quinta edición ed.). Editorial Mc Graw Hill.
- ✓ Baca Urbina, G. (2006). *Evaluación de Proyectos* (Edición Electrónica Gratuita ed.). Mexico .
- ✓ *Banco Central del Ecuador*. (s.f.). Recuperado el 08 de Junio de 2010, de <http://www.bce.fin.ec/pregun1.php>
- ✓ Banco Central del Ecuador. (s.f.). *Banco Central del Ecuador*. Recuperado el 11 de 06 de 2011, de <http://www.bce.fin.ec/indicador.php?tbl=inflacion>
- ✓ Banco de la República de Colombia. (s.f.). *Banco de la República - Colombia*. Recuperado el 28 de 07 de 2011, de http://www.banrep.gov.co/informes-economicos/ine_pre_frec6.htm
- ✓ Berman, K., Knight, J., & John, C. (s.f.). *Google books*. Recuperado el 16 de 08 de 2011, de http://books.google.com.ec/books?id=HJDkGY8eKdIC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- ✓ Cámara de Comercio de Santo Domingo. (15 de Diciembre de 2011). *Cámara de Comercio de Santo Domingo*. Obtenido de www.camaracomercioستodgo.com
- ✓ Censos, I. N. (2010). *Censo Nacional Económico 2010*. Instituto Nacional de Estadística y Censos, Unidad de Procesamiento de la Subdirección General del INEC.

- ✓ D'Alessio Ipinza, F. A. (2008). *El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia*. México, México: Pearson Educación.
- ✓ DAVID, F. R. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica* (9a edición ed.). México: Pearson Educación.
- ✓ Diario el Tiempo. (15 de 03 de 2010). Enrique Tálbot: La Cámara de Comercio debe acercarse más a sus afiliados. *Diario el Tiempo* .
- ✓ *Econlink*. (s.f.). Obtenido de <http://www.econlink.com.ar/proyectos-de-inversion/valor-actual-neto-van>
- ✓ *Econlink*. (s.f.). Obtenido de <http://www.econlink.com.ar/proyectos-de-inversion/tasa-interna-de-retorno-tir>
- ✓ *Econlink*. (s.f.). Obtenido de www.econlink.com.ar/proyectos-de-inversion/periodo-de-recupero
- ✓ *Econlink*. (s.f.). Obtenido de <http://www.econlink.com.ar/proyectos-de-inversion/razon-beneficio-costos>
- ✓ Ecuador, C. L. (2008). Registro Oficial 131 I. *Ley de Cámaras de Comercio* . Ecuador.
- ✓ Ferrando, J. M. (2007). *Marketing en empresas de servicios*. Valencia: Ed. Univ. Politéc.
- ✓ Flórez Uribe, J. A. (2006). *Proyecto de inversión para las PYME: Creación de empresas*. Colección Textos Universitarios.
- ✓ FRED R., D. (2008). *Conceptos Básicos de Administración Estratégica* (décimo primera ed. ed.). México: Pearson Prentice Hall.
- ✓ Gálvez Clavijo, I. (2011 de 07 de 2010). *Introducción al Marketing por internet*.
- ✓ Google. (s.f.). *Google Libros*. Recuperado el 29 de 06 de 2011, de <http://books.google.com.ec/books?hl=es&id=-3j->

OkJ4IBYC&dq=análisis+microentorno&q=micro+entorno#v=onepage&q=microentorno&f=false

- ✓ Henry Mintzberg, J. B. (1997). *El proceso estratégico: Conceptos, contextos y casos*.
- ✓ Herrera Enríquez, G. (2009). *Estrategia y Ventaja Competitiva, un Enfoque Práctico. Segunda Edición*.
- ✓ Horngren, C. T., Sundem, G. L., & Elliott, J. A. (200). *Introducción a la contabilidad financiera*. México: Pearson Educación.
- ✓ Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing* (Sexta ed.). México: PEARSON EDUCATION.
- ✓ Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). *Dirección de Marketing*. México: Pearson Educación .
- ✓ Kotler, P., Bloom, P., & Hayes, T. (2002). *El marketing de servicios profesionales*. Nueva Jersey.
- ✓ LaFuente., J. M. *Marketing, innovación y nuevos negocios*. Madrid: Esic Editorial.
- ✓ Lambin, & Jeacques, J. *Marketing Estratégico*. 3ra. Edición.
- ✓ Malhotra, N. k. (2004). *Investigación de mercados un enfoque aplicado*. México: Pearson Educación.
- ✓ Malhotra, N. K. (2004). *Investigación de mercados un enfoque aplicado*. México: Pearson Educación.
- ✓ Malhotra, N. K. (2004). *Investigación de mercados un enfoque aplicado*. México: Pearson Educación.
- ✓ Pontificia Universidad Católica del Perú. (2008). *Revista de Ingeniería Industrial. Holística* .

- ✓ Promonegocios.net. (s.f.). *Promonegocios.net*. Recuperado el 29 de 07 de 2011, de <http://www.promonegocios.net/clientes/cliente-definicion.html>
- ✓ Registro Oficial 131. (14 de 05 de 2008). Ley de Cámaras de Comercio.
- ✓ Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración* (Vol. Octava). Mexico: Pearson Prentice Hall.
- ✓ Rodríguez Moguel, E. A. (2005). *Metodología de la investigación* (5ta ed.). México: Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.
- ✓ Rowe, A. J., Mason, R. O., Dicke, K. E., & Mocker, R. J. (1994). *Strategic management. A a methodological approach* (4th ed.). MA: Addison-Wesley Publishing Company.
- ✓ Schiffman, L., & Kanuk, L. L. (2008). *Comportamiento del Consumidor* . México: PEARSON EDUCACIÓN.
- ✓ Secretaria de Gobernación de Estados Unidos Mexicanos. (s.f.). *Desarrollo Pólítico* .
- ✓ SERNA GOMEZ, H. (2003). *Gerencia Estratégica*.
- ✓ SERNA GOMEZ, H. (2009). *Gerencia Estratégica*.
- ✓ Shiffman, L. G., & Kanuk, L. L. (2005). *Shiffman, Leon G.; Kanuk, Leslie Lazar* (Octava ed.). México: Pearson Educación.
- ✓ Suiser Valdéz, R. A., & Pedroza Escandón, J. E. (2004). *Exportación efectiva: reglas básicas para el éxito del pequeño y mediano exportador*. México: ISEF EMPRESA LIDER.
- ✓ Van Horne, J. C., & Wachowicz, J. J. (2002). *Fundamentos de administración financiera*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- ✓ YÉPEZ, H. (2002). *Glosario Económico Financiero Usual*. MW Imprenta.
- ✓ Zikmund, W. G. (1998). *Investigación de Mercados*. México: Pearson Educación.