



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**

**CARRERA EMPRENDIMIENTO**

**TEMA:**

**Propuesta para la creación de una empresa desarrolladora de  
capacitaciones personalizadas a empresas del sector comercial en la ciudad de  
Guayaquil**

**AUTOR:**

**Oquendo Lascano, Camilo Xavier**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del grado de  
INGENIERA EN DESARROLLO DE NEGOCIOS BILINGÜE**

**TUTOR:**

**Lcda. Rosa Margarita Zumba Córdova, Msc.**

**Guayaquil, Ecuador**

**2020**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**

**CARRERA EMPRENDIMIENTO**

### **CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Oquendo Lascano Camilo Xavier** como requerimiento para la obtención del Título de **Ingeniero en Desarrollo de Negocios Bilingüe**

### **TUTOR**

f. \_\_\_\_\_

Lcda. Rosa Margarita Zumba Córdova, Msc

### **DIRECTOR DE LA CARRERA**

f. \_\_\_\_\_

**CPA: Vélez Barros Cecilia Isabel. Phd.**

**Guayaquil, 30 de Enero del 2020**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**  
**CARRERA EMPRENDIMIENTO**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

**Yo, Oquendo Lascano, Camilo Xavier**

**DECLARO QUE:**

El trabajo de titulación, **Propuesta para la creación de una empresa desarrolladora de capacitaciones personalizadas a empresas del sector comercial en la ciudad de Guayaquil** previo a la obtención del título de **Ingeniero en Desarrollo de Negocios Bilingüe**. Ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría. En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, 30 de Enero del 2020**

**EL AUTOR**

f. \_\_\_\_\_

**OQUENDO LASCANO CAMILO XAVIER**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**  
**CARRERA EMPRENDIMIENTO**

**AUTORIZACIÓN**

**Yo, Oquendo Lascano, Camilo Xavier**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Propuesta para la creación de una empresa desarrolladora de capacitaciones personalizadas a empresas del sector comercial en la ciudad de guayaquil** cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, 30 de Enero del 2020**

**EL AUTOR**

f. \_\_\_\_\_

**OQUENDO LASCANO CAMILO XAVIER**

# REPORTE URKUND



## Urkund Analysis Result

**Analysed Document:** Oquendo\_Camilo\_Tesis\_Final.docx (D65270669)  
**Submitted:** 3/11/2020 9:56:00 PM  
**Submitted By:** rosa.zumba@cu.ucsg.edu.ec  
**Significance:** 1 %

### Sources included in the report:

Trabajo de Titulacion Zeecarlos Pozo 23022020.docx (D64298587)  
[https://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/publicacionesdc/vista/detalle\\_articulo.php?id\\_libro=271&id\\_articulo=6548](https://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/vista/detalle_articulo.php?id_libro=271&id_articulo=6548)

### Instances where selected sources appear:

3

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a mi familia, a mi Padre y Madre por su apoyo incondicional y económico durante mi vida estudiantil universitaria. También, a todas las personas que han contribuido a mi desarrollo profesional.

Asimismo, a los docentes que con sus consejos y dirección culminé mi proceso de formación

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a Dios por brindarme inteligencia, sabiduría y salud para poder cumplir una meta más en mi vida.

Del mismo modo, dedico este trabajo a mis Padres.



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA EMPRENDIMIENTO**

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

f. \_\_\_\_\_

**Lcda. Rosa Margarita Zumba Córdova, Msc**

**TUTOR**

f. \_\_\_\_\_

**CPA: Vélez Barros Cecilia Isabel. Phd.**

**DECANO O DIRECTOR DE CARRERA**

f. \_\_\_\_\_

**COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**

**CARRERA EMPRENDIMIENTO**

**CALIFICACIÓN**

---

**Lcda. Rosa Margarita Zumba Córdoba, Msc**

## ÍNDICE

CERTIFICACIÓN .....	II
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD .....	III
AUTORIZACIÓN .....	IV
REPORTE URKUND .....	V
AGRADECIMIENTO .....	VI
DEDICATORIA .....	VII
TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN.....	VIII
CALIFICACIÓN .....	IX
ÍNDICE DE TABLAS .....	XVI
ÍNDICE DE FIGURAS .....	XVIII
RESUMEN .....	XX
ABSTRACT .....	XXI
INTRODUCCIÓN .....	2
CAPÍTULO 1.....	4
1 DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	4
1.1 Tema – Título .....	4
1.2 Justificación.....	4
1.3 Planteamiento y delimitación del tema y objetivo de estudio .....	4
1.4 Contextualización del Tema u Objeto de Estudio .....	4
1.5 Objetivos de la Investigación .....	5
1.5.1 Objetivo General.....	5
1.5.2 Objetivos Específicos .....	5
1.6 Determinación del Método de Investigación y Técnica de Recogida y Análisis de la Información. ....	6
1.7 Planteamiento del Problema .....	6
1.8 Fundamentación Teórica del Proyecto .....	7

1.8.1	Marco Referencial .....	7
1.8.2	Marco Teórico .....	8
1.8.3	Marco Conceptual.....	10
1.8.4	Marco Lógico .....	10
1.9	Formulación de la hipótesis y-o de las preguntas de la investigación de las cuáles se establecerán los objetivos. ....	11
1.10	Cronograma .....	12
CAPÍTULO 2.....		14
2	DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO.....	14
2.1	Análisis de la Oportunidad .....	14
2.1.1	Descripción de la Idea de Negocio: Modelo de negocio .....	17
2.2	Misión, Visión y Valores de la Empresa .....	18
2.3	Objetivos de la Empresa.....	18
2.3.1	Objetivo General.....	18
2.3.2	Objetivos Específicos .....	18
CAPÍTULO 3.....		20
3	ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA .....	20
3.1	Aspecto Societario de la Empresa .....	20
3.1.1	Generalidades (Tipo de Empresa) .....	20
3.1.2	Fundación de la Empresa.....	20
3.1.3	Capital Social, Acciones y Participaciones .....	20
3.2	Políticas de Buen Gobierno Corporativo.....	20
3.2.1	Código de Ética .....	20
3.3	Propiedad Intelectual.....	21
3.3.1	Registro de Marca.....	21
3.3.2	Derecho de Autor del Proyecto .....	21
3.3.3	Patente y-o Modelo de Utilidad (opcional) .....	21

3.4	Presupuesto Constitución de la empresa .....	22
CAPÍTULO 4.....		22
4	AUDITORÍA DE MERCADO .....	22
4.1	PEST.....	22
4.2	Atractividad de la Industria: Estadísticas de Ventas, Importaciones y Crecimientos en la Industria.....	28
4.3	Análisis del Ciclo de Vida del Producto en el Mercado.....	30
4.4	Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter y Conclusiones .....	32
4.5	Análisis de la Oferta .....	34
4.5.1	Tipo de Competencia.....	34
4.5.2	Marketshare: Mercado Real y Mercado Potencial .....	34
4.5.3	Características de los Competidores: Liderazgo, Antigüedad, Ubicación, Productos Principales y Línea de Precio. ....	34
4.5.4	Benchmarking: Estrategia de los Competidores y Contra estrategia de la Empresa.....	35
4.6	Análisis de la Demanda.....	36
4.6.1	Segmentación de Mercado.....	36
4.6.2	Criterio de Segmentación .....	36
4.6.3	Selección de Segmentos .....	36
4.6.4	Perfiles de los Segmentos .....	36
4.7	Matriz FODA .....	36
4.8	Investigación de Mercado .....	37
4.8.1	Método.....	37
4.8.2	Diseño de la Investigación.....	37
4.8.3	Conclusiones de la Investigación de Mercado .....	45
4.8.4	Recomendaciones de la Investigación de Mercado .....	46
CAPÍTULO 5.....		48

5	PLAN DE MARKETING.....	48
5.1	Objetivos: General y Específicos .....	48
5.1.1	Mercado Meta.....	48
5.2	Posicionamiento .....	48
5.3	Marketing Mix.....	49
5.3.1	Estrategia de Producto o Servicios .....	49
5.3.2	Estrategia de Precios.....	51
5.3.3	Estrategia de Plaza.....	52
5.3.4	Estrategias de Promoción .....	54
5.4	Presupuesto de Marketing .....	57
6	PLAN OPERATIVO .....	59
6.1	Producción.....	59
6.1.1	Proceso Productivo .....	59
6.1.2	Flujogramas de procesos .....	60
6.1.3	Infraestructura.....	60
6.1.4	Mano de Obra .....	61
6.1.5	Capacidad Instalada.....	61
6.1.6	Presupuesto.....	61
6.2	Gestión de Calidad .....	61
6.2.1	Políticas de calidad .....	61
6.2.2	Procesos de control de calidad.....	62
6.2.3	Presupuesto.....	62
6.3	Gestión Ambiental.....	62
6.3.1	Políticas de protección ambiental .....	62
6.3.2	Procesos de control ambiental .....	62
6.3.3	Presupuesto.....	63
6.4	Gestión de Responsabilidad Social .....	63

6.4.1	Políticas de protección social .....	63
6.4.2	Presupuesto .....	63
6.5	Estructura Organizacional .....	64
6.5.1	Organigrama .....	64
6.5.2	Desarrollo de Cargos y Perfiles por Competencias .....	64
6.5.3	Manual de Funciones: Niveles, Interacciones, Responsabilidades, y Derechos .....	66
CAPÍTULO 7.....		68
7	ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO-TRIBUTARIO .....	68
7.1	Inversión Inicial.....	68
7.1.1	Tipo de Inversión.....	68
7.1.2	Financiamiento de la Inversión.....	70
7.1.3	Cronograma de Inversiones .....	72
7.2	Análisis de Costos .....	72
7.2.1	Costos Fijos .....	72
7.2.2	Costos Variables .....	72
7.3	Capital de Trabajo .....	73
7.3.1	Gastos de Operación.....	73
7.3.2	Gastos Administrativos.....	73
7.3.3	Gastos de Ventas .....	74
7.3.4	Gastos Financieros.....	75
7.4	Análisis de Variables Críticas .....	75
7.4.1	Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes.....	75
7.4.2	Proyección de Costos e Ingresos en función de la proyección de Ventas .....	75
7.4.3	Análisis de Punto de Equilibrio .....	76
7.5	Entorno Fiscal de la Empresa.....	77
7.6	Estados Financieros proyectados.....	77

7.6.1	Balance General.....	77
7.6.2	Estado de Pérdidas y Ganancias .....	77
7.7	Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples ..	79
7.8	Razones Financieras .....	80
7.8.1	Liquidez .....	80
7.8.2	Gestión.....	80
7.8.3	Endeudamiento .....	80
7.8.4	Rentabilidad.....	81
7.9	Conclusión del Estudio Financiero.....	81
CAPÍTULO 8.....		83
8	PLAN DE CONTINGENCIA.....	83
8.1	Principales riesgos .....	83
8.2	Monitoreo y control del riesgo .....	83
8.3	Acciones Correctivas.....	83
CAPÍTULO 9.....		85
9	CONCLUSIONES .....	85
CAPÍTULO 10.....		87
10	RECOMENDACIONES .....	87
CAPÍTULO 11.....		89
11	BIBLIOGRAFÍA .....	89

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Marco lógico .....	10
Tabla 2 Código de ética.....	21
Tabla 3 Presupuesto de constitución de la empresa .....	22
Tabla 4 Análisis de las cinco fuerzas de Porter .....	32
Tabla 5 Fuerzas de Potter .....	32
Tabla 6 Tipo de competencia .....	34
Tabla 7 Características de los competidores .....	34
Tabla 8 Matriz Foda .....	36
Tabla 9 Estructura de empresas según su tamaño .....	37
Tabla 10 Estructura de empresas según su tamaño (continuación).....	37
Tabla 11 Estructura de empresas según su tamaño (continuación).....	38
Tabla 12 Posicionamiento .....	49
Tabla 13 Amplitud y profundidad .....	50
Tabla 14 Precios de la competencia .....	51
Tabla 15 Plan de medios: Tipos, costos, rating .....	55
Tabla 16 Promoción digital de los competidores .....	56
Tabla 17 Presupuesto de marketing.....	57
Tabla 18 infraestructura .....	60
Tabla 19 Equipos de oficina.....	61
Tabla 20 Presupuesto de gestión de calidad.....	62
Tabla 21 Presupuesto de gestión ambiental .....	63
Tabla 22 Manual de Funciones: .....	66
Tabla 23 Inversión inicial.....	68
Tabla 24 Inversión diferida .....	69

Tabla 25 Inversión corriente .....	69
Tabla 26 Fuentes de financiamiento.....	70
Tabla 27 Tabla de amortización .....	71
Tabla 28 Costos fijos.....	72
Tabla 29 Costos variables .....	73
Tabla 30 Gastos de operación .....	73
Tabla 31 Gastos administrativos .....	74
Tabla 32 Gastos de ventas .....	74
Tabla 33 Gastos financieros .....	75
Tabla 34 Determinación de precio .....	75
Tabla 35 Proyección de ventas y costos.....	76
Tabla 36 Punto de equilibrio .....	76
Tabla 37 Punto de equilibrio .....	76
Tabla 38 Balance General .....	77
Tabla 39 Estado de pérdidas y ganancias.....	78
Tabla 40 Flujo de caja .....	78
Tabla 41 Análisis de sensibilidad.....	79
Tabla 42 Liquidez.....	80
Tabla 43 Gestión .....	80
Tabla 44 Endeudamiento.....	81
Tabla 45 Rentabilidad .....	81

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Sbs consulting-coaching .....	7
Figura 2 Coaching Ecuador.....	8
Figura 3 Cronograma .....	12
Figura 4 Evolución de indicadores laborales .....	14
Figura 5 Evolución anual del sistema laboral de ocupación plena .....	15
Figura 6 Inversión en capacitación por tamaño de empresa .....	15
Figura 7 inversión en capacitación por actividad económica.....	16
Figura 8 Necesidades de capacitación Empresas de comercialización .....	16
Figura 9 Producto interno Bruto - PIB .....	23
Figura 10 Inflación -Ecuador .....	24
Figura 11 Nivel socioeconómico.....	25
Figura 12 Uso del Internet.....	26
Figura 13 Conectividad por dispositivo .....	26
Figura 14 Porcentaje de personas que utilizan computadora .....	27
Figura 15 Indicador estadístico digital .....	27
Figura 16 Censo económico -2010.....	28
Figura 17 Empresas innovadoras por actividad económica .....	29
Figura 18 Valor agregado industria servicios.....	29
Figura 19 Ventas de la industria.....	30
Figura 20 Ciclo de vida .....	31
Figura 21 Tamaño de la muestra .....	38
Figura 22 Modelo de encuesta.....	40
Figura 23 Experiencia en capacitación.....	41
Figura 24 Conocimiento sobre coaching de ventas .....	41

Figura 25 Nivel de importancia sobre aspecto según área .....	42
Figura 26 Nivel de importancia de aspectos en mejoría organizacional .....	43
Figura 27 Nivel de preferencia de modalidad In-situ.....	43
Figura 28 Nivel de preferencia de precio .....	44
Figura 29 Tres niveles de producto .....	49
Figura 30 Logo .....	51
Figura 31 Cronograma de actividades.....	56
Figura 32Flujogramas de procesos.....	60
Figura 33 Organigrama .....	64

## **RESUMEN**

El presente trabajo de titulación pretende analizar la viabilidad y rentabilidad de una Propuesta para la creación de una empresa desarrolladora de capacitaciones personalizadas a empresas del sector comercial en la ciudad de Guayaquil.

La propuesta nace como alternativa de solución a falta de competitiva de las empresas en un entorno donde el personal juega un rol importante para el cometimiento de objetivos. Este tiene mayor incidencia a consideración en empresas de comercialización y cuentan con un equipo de fuerzas de ventas. De ahí que, se proponer fortalecer las competencias de los trabajadores para potenciar los resultados que son reflejados directamente en la rentabilidad de la empresa.

Para ello, se realizó un estudio de mercado que determinar los factores y aspectos de importancia de mejorar en la fuerza de ventas. Además, se llevo a cabo un análisis financiero, el mismo que determinó que la propuesta es viable y factible obteniendo los valores de VAN de \$16.297, un TIR de 31.96% y TMAR de 11.47% en el término de cinco años

**Palabras Claves:** Capacitación, Coaching, Ventas, Emprendimiento

## **ABSTRACT**

The present work aims to analyze the feasibility and profitability of a Proposal for the creation of a company that develops personalized training for companies in the commercial sector in the city of Guayaquil.

The proposal was born as an alternative solution to companies' lack of competitiveness in an environment where personnel play an important role in achieving objectives. This has a higher incidence for consideration in marketing companies and they have a team of sales forces. Hence, it is proposed to strengthen the skills of workers to enhance the results that are directly reflected in the profitability of the company.

For this, a market study was carried out to determine the factors and aspects of importance to improve in the sales force. In addition, a financial analysis was carried out, which determined that the proposal is viable and feasible, obtaining the NPV values of \$ 16,297, an IRR of 31.96% and a TMAR of 11.47% within five years.

**Key Words:** Training, Coaching, Sales, Entrepreneurship

## INTRODUCCIÓN

La rentabilidad en los negocios ha sido un pilar fundamental para determinar la viabilidad de los negocios. Para ello, el individuo dentro de la organización juega un rol importante, puesto que, éste ejecuta las acciones en dirección a la estrategia organizacional.

Este planteamiento eleva la participación de los trabajadores en dentro del sistema organizacional donde las competencias de estos son necesarias para llevar a cabo actividades de manera eficiente y efectivas. De ahí que, el fortalecimiento y desarrollo de habilidades y la obtención de nuevos conocimientos son variables que toman gran consideración. Por lo que, una propuesta para la creación de una empresa desarrolladora de capacitaciones personalizadas a empresas del sector comercial en la ciudad de Guayaquil. La presente investigación tiene la siguiente estructura:

Capítulo uno, se detalla la justificación y contextualización de la investigación, asimismo, el establecimiento de objetivos y desarrollo de marco teóricos que permitan entender mejor la problemático.

Capítulo dos, describe la propuesta de negocio mediante un lienzo con el fin de dar conocer los aspectos del modelo negocio.

Capítulo tres, se indaga sobre los aspectos legales en la que la propuesta se enmarcar.

Capítulo cuatro, se realiza una investigación de mercadotécnica con el propósito de identificar el público objetivo.

Capítulo cinco, se diseña estrategias de marketing que permitan alcanzar el mercado meta

Capítulo seis, se diseña el proceso de producto con el fin de establecer un proceso de calidad y eficiente.

Capítulo siete, se evalúa la rentabilidad y factibilidad de la propuesta mediante estructuras financieras.

# CAPÍTULO 1

## DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

# **CAPÍTULO 1**

## **1 DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.1 Tema – Título**

Propuesta para la creación de una empresa desarrolladora de capacitaciones personalizadas a empresas del sector comercial en la ciudad de Guayaquil

### **1.2 Justificación**

El trabajo de titulación busca poner en aplicación de conocimientos aprendidos en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil en la carrera de Emprendimiento, mediante el análisis de mercado y financiero para demostrar la factibilidad de la propuesta. También, ser trabajo de referencia para otra investigación.

Asimismo, esta propuesta plantea la creación de plaza de trabajos para llevar a cabo las actividades de capacitación. Efecto resultando en mejorar la calidad de vida de las personas mediante el fortalecimiento de competencias y la sostenibilidad de los negocios.

### **1.3 Planteamiento y delimitación del tema y objetivo de estudio**

La presente investigación se desarrolla enmarcado bajo los siguientes aspectos: Jurídico, Marketing, Planeación estratégica, Financiero. La investigación se realizará con base en el área negocio de la propuesta, esta investigación se llevará a cabo durante el periodo entre octubre y enero del 2020 en la ciudad de Guayaquil. Del mismo modo, se planifica trabajar con empresa privadas.

### **1.4 Contextualización del Tema u Objeto de Estudio**

La investigación de alinea a los objetivos del Plan de Gobierno “Toda una vida” llevado a cabo por la entidad pública Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo. (Senplades, 2017). La propuesta se alinea a los siguientes objetivos.

Objetivo 1

La cual mantienen un ideal garantista de una vida de calidad o vida digna donde las oportunidades sean para todos (Senplades, 2017, p. 37).

#### Objetivo 5

“Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria” (Senplades, 2017, p. 37)

#### Objetivo 6

“Desarrollar las capacidades productivas y del entorno para lograr la soberanía alimentaria y el Buen Vivir”(Senplades, 2017, párr. 1)

Asimismo, se alinea al objetivo del “Promover la investigación para que sea pertinente en cuanto a la innovación y el emprendimiento de tal forma que dé respuesta a las necesidades de la sociedad en general aprovechando la infraestructura de la UCSG” (SINDE, 2020, sec. Objetivos)

## **1.5 Objetivos de la Investigación**

### **1.5.1 Objetivo General**

Analizar la viabilidad y factibilidad de una propuesta para la creación de una empresa desarrolladora de capacitaciones personalizadas a empresas del sector comercial en la ciudad de Guayaquil

### **1.5.2 Objetivos Específicos**

- Determinar cambios en el entorno con el fin de conocer los comportamiento y tendencias de mercado.
- Realizar una investigación de mercado con el objetivo de identificar el mercado meta para la propuesta.
- Diseñar estrategias de marketing eficientes y eficaces para lograr un posicionamiento de la marca.
- Diseñar un proceso que permita entregar una propuesta de valor atractiva y de calidad.

- Determinar la rentabilidad de la propuesta mediante análisis financiero

## **1.6 Determinación del Método de Investigación y Técnica de Recogida y Análisis de la Información.**

“El proceso mediante el cual generamos conocimiento de la realidad con el propósito de explicarla, comprenderla y transformarla de acuerdo con las necesidades materiales y socioculturales del hombre” (Monje, 2011, p. 9)

El presente trabajo de titulación es de enfoque mixto, esto cualitativo y cuantitativo. Se realizarán encuesta estructurada y no estructurada y entrevista con la finalidad de indagar sobre el fenómeno o problemática. Este tipo de enfoque y técnicas permitirá recopilar la información sobre aspectos importante en la capacitación y en área de ventas.

## **1.7 Planteamiento del Problema**

“La capacitación es una de las inversiones más rentables que puede realizar una empresa. Una planificación adecuada del componente humano es una organización requiere de una política de una política de capacitación permanente” (Business, 2020).

El entorno competitivo en las empresas pone a la organización en un plano constante de mejora continua. Este competitiva se refleja en la evolución de las ventas y tasa de crecimiento de participación de mercado donde la fuerza de ventas “el vendedor el punto de enlace que representa al proveedor del producto y lo conecta con el cliente”(Valbuena & Isabel, 2013, p. 381).

La valoración del capital humano toma consideración de un rol importante para lograr el éxito de la organización. Sin embargo, este aspecto no es de valoración a veces por la organización. Actualmente, el mercado laboral mantiene exigencias en competencias lo cual promueve una cultura de aprendizaje con la finalidad de desarrollar actividades de mejora manera. Esta necesidad constante de ha desarrollado nuevas técnicas que buscan explotar las habilidades y aptitudes del talento humano. Entre las metodologías destacadas está en

couching la cual “se ha visto en la necesidad de establecer estrategia orientadas a ofrecer un servicio que permita desarrollar y fortalecer al recurso humano y esto a su vez genere mejoras en el desarrollo de su gestión comercial” (Pardo Enciso & Díaz Villamizar, 2014, p. 4). Entre las ventajas se destacan las siguientes ventajas:

- Mejora la imagen la organización.
- Mejora la relación jefes-subordinados
- Coadyuva a la comprensión y adopción de políticas
- Ayuda a reducir los costos

(Business, 2020, sec. Beneficios para la organización)

## **1.8 Fundamentación Teórica del Proyecto**

### **1.8.1 Marco Referencial**

SBS Consulting

Empresa que oferta capacitación “que a través de servicios coaching, capacitación y gestión del talento humano, impulsa procesos de cambio integral en las personas y organizaciones con especial dedicación” (SBS Consulting, 2020)

La estrategia a destacar es la modalidad de capacitación y innovación tecnológica. De las modalidades, presenta dos: una online y otra presencial. La modalidad presencial se divide en dos: la IN-SITU y en las instalaciones de la empresa.

*Figura 1 Sbs consulting-coaching*



**Fuente:** (SBS Consulting, 2020)

## **Coaching Ecuador**

“Somos un grupo de profesionales entrenados en reconocidas escuelas de coaching de Latinoamérica, México, USA y Canadá” (Coaching Ecuador, 2020, sec. Nosotros). La estrategia a resaltar de esta empresa son alta amplia de consultores profesionales nómina con el fin de ofertar servicios en varias áreas de especialización.

- Análisis organizacional, ventas
- Marketing
- Desarrollo personal
- Psicología organizacional

(Coaching Ecuador, 2020)

*Figura 2 Coaching Ecuador*



**Fuente: 2**(Coaching Ecuador, 2020)

### **1.8.2 Marco Teórico**

#### **Emprendimiento**

Se conoce como “una forma de pensar, razonar y actuar vinculada y suscita por la búsqueda de oportunidad de negocio” (Urbano & Pulido, 2008, p. 33) y se requiere que sea “una actividad que requiere la inversión de un retorno futuro” (Sahlman, 1996, p. 140).

“El emprendedor es entonces quien descubre, evalúa y explota oportunidades rentables, tomando en cuenta el riesgo, alerta las oportunidades y necesidades por la innovación”(Roberts & Woods, 2005, p. 46)

#### **Capacitación en ventas**

La capacitación es “proceso de modificar , sistemáticamente el comportamiento de los empleados con el propósito de que alcancen los objetivos de la organización. La capacitación

se relaciona con las habilidades y las capacidades que exige actualmente el puesto”(NSM Management, 2004, p. 56) por ello, es el medio que permite a la organización interpretar las necesidades del contexto. Hablamos de proceso porque no sucede en forma rápida y puntual, sino en el transcurso de cierto período de tiempo”(Guiñazú, 2004, p. 104).

Contexto que determinar la finalidad de la capacitación, pues, va dirigida al perfeccionamiento técnico del trabajador para que éste se desempeñe eficientemente en las funciones a él asignadas, producir resultados de calidad.” (Garza et al., 2009, p. 200)

### **Competencias**

La competencias es “un conjunto identificable y evaluable de capacidades que permiten desempeños satisfactorios en situaciones reales de trabajo, de acuerdo a los estándares históricos y tecnológicos vigente”(Catalano et al., 2004, p. 39) pero que nacen de una construcción de “competencias básicas, de competencias de ciudadanía, de competencias para la integración social” (Catalano et al., 2004, p. 39)

### **Coaching**

El Coaching “promueve nuevas formas de pensar, de observar la realidad con otros enfoques. Es esta nueva mirada la que automáticamente amplía el abanico de acciones a realizar, cambia paradigma o creencias”(Zapata, 2012, p. 8), a nivel profesional, “el coaching profesional consiste en una relación profesional continuada y limitada en el tiempo por los criterios acordados entre coach y coachee”(Aecop, 2020, párr. 1)

Esta técnica es considerada como innovadora porque “toma como punta de partida la situación actual y se centra en lo que el coachee está dispuesto a hacer para llegar a donde le gustaría estar en el futuro, siendo consciente de que todo resultado depende de las elecciones”(Coaching—Nicoaching, s. f., párr. 1)

### 1.8.3 Marco Conceptual

Capacitación: “es el acto de aumentar el conocimiento y la pericia de un empleado para el desarrollo de determinado cargo o trabajo” (Edwin, 1970, p. 236)

Coaching: “herramienta optimiza el rendimiento de la empresa, buscar mejorar aspectos como: liderazgo, comunicación interna y externa”(López como se citó en Pinduisaca, 2019, p. 11)

Coach: “una persona que sepa dirigir, motivar y trabajar en unidad con todos los colaboradores”(Pinduisaca, 2019, p. 9)

### 1.8.4 Marco Lógico

Tabla 1 Marco lógico

Objetivo general	Indicadores	Fuentes de verificación	Supuesto
Analizar la viabilidad y factibilidad de una propuesta para la creación de una empresa desarrolladora de capacitaciones personalizadas a empresas del sector comercial en la ciudad de Guayaquil	TIR, PAYBACK, RATIOS	Balance general, Balance de Estados de Resultados, Indicadores financieros	La propuesta es viable y factible en el tiempo con indicadores que demuestran una rentabilidad
<b>Objetivo Específicos</b>			
Determinar cambios en el entorno con el fin de conocer los comportamiento y tendencias de mercado.	Índice de demanda Índice de oferta	Informes,	La demanda es suficiente para la propuesta y atiende a las necesidades con la oferta de valor de calidad.

Realizar una investigación de mercado con el objetivo de identificar el mercado meta para la propuesta.	Método de recolección de información	Entrevista, encuestas	La propuesta tengo alta nivel de aceptación por el mercado meta.
Diseñar estrategias de marketing eficientes y eficaces para lograr un posicionamiento de la marca.	Plan de marketing	Estrategias de marketing	Las estrategias empleadas lograr una ventaja competitiva y logra alcanzar al mercado meta
Diseñar un proceso que permita entregar una propuesta de valor atractiva y de calidad.	Diseño de proceso	Plan, procesos, actividades	El proceso empleado es eficiente y eficaz para entregar un valor de calidad.
Determinar la rentabilidad de la propuesta mediante análisis financiero	TIR, PAYBACK, TMAR	Estructuras financieras	La propuesta es rentable y sostenible en el tiempo y atractiva para los inversionistas

**Fuente:** La investigación

**Elaborado por:** El Autor

### **1.9 Formulación de la hipótesis y-o de las preguntas de la investigación de las cuáles se establecerán los objetivos.**

¿Es rentable y viable una Propuesta para la creación de una empresa desarrolladora de capacitaciones personalizadas a empresas del sector comercial en la ciudad de Guayaquil?

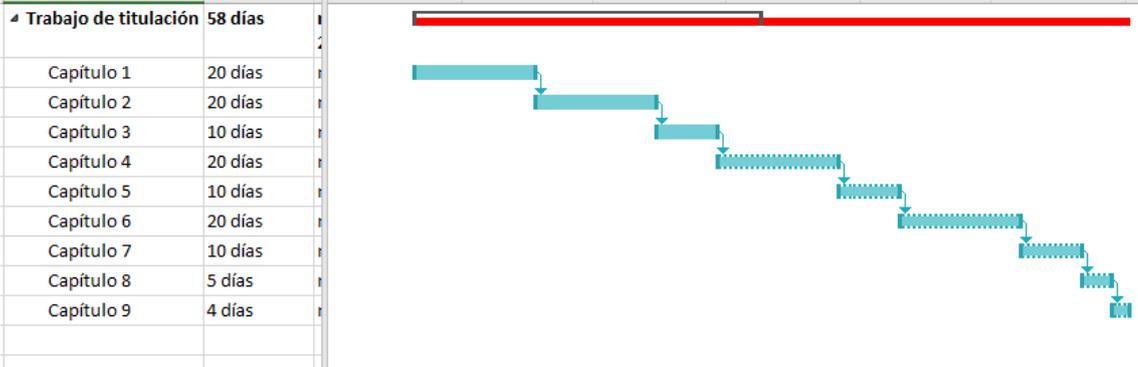
¿Cuáles serán los factores más importantes con respecto a la capacitación coaching?

¿Cuáles serán los aspectos más relevantes a considerar en una capacitación couching de ventas?

¿Qué estrategia de marketing permitirán posicionar la marca en el mercado?

# 1.10 Cronograma

Figura 3 Cronograma



Elaborado por: El Autor

# CAPÍTULO 2

## DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

## CAPÍTULO 2

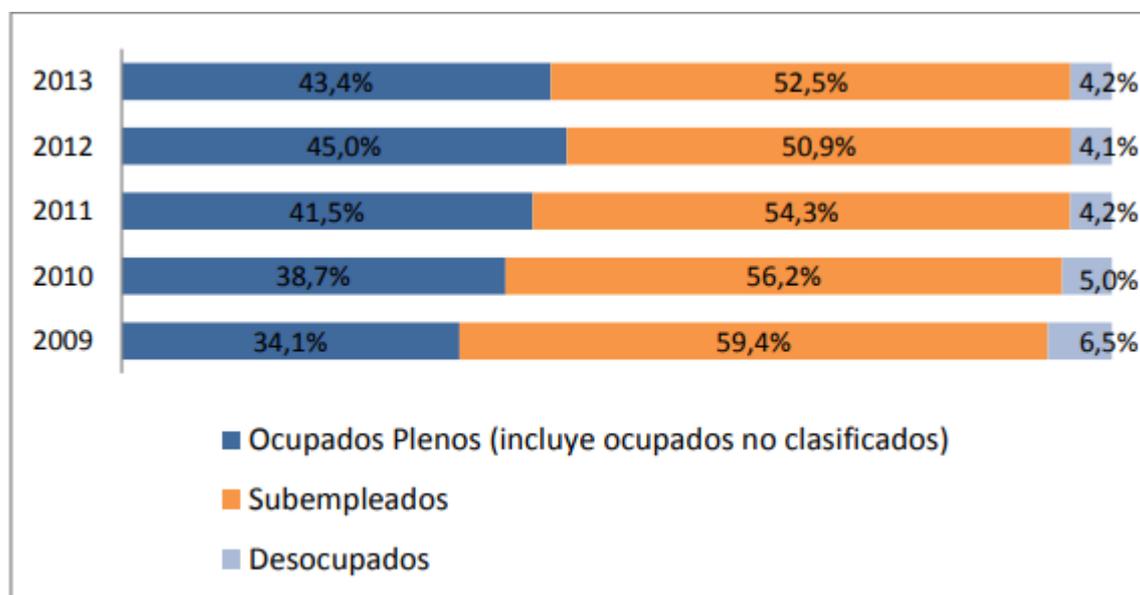
### 2 DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

#### 2.1 Análisis de la Oportunidad

Los cambios constantes del entorno empresarial y el ámbito laboral exige a los trabajadores una demanda sobre el nivel de calificación del capital humano, esto fenómeno ocurre a manera individual o dentro de una organización. Estos requerimientos de competencias laborales tienen como mejorar la calidad de vida y condiciones en el mercado laboral.

Contexto que resalta la formación y adquisición de conocimiento por medio de la capacitación. Cabe mencionar que parte de la importancia es generar más oportunidades laborales, puesto que, fortalecer competencias constituye un influyente directo tanto en inserción laboral como en desempeño de las actividades.

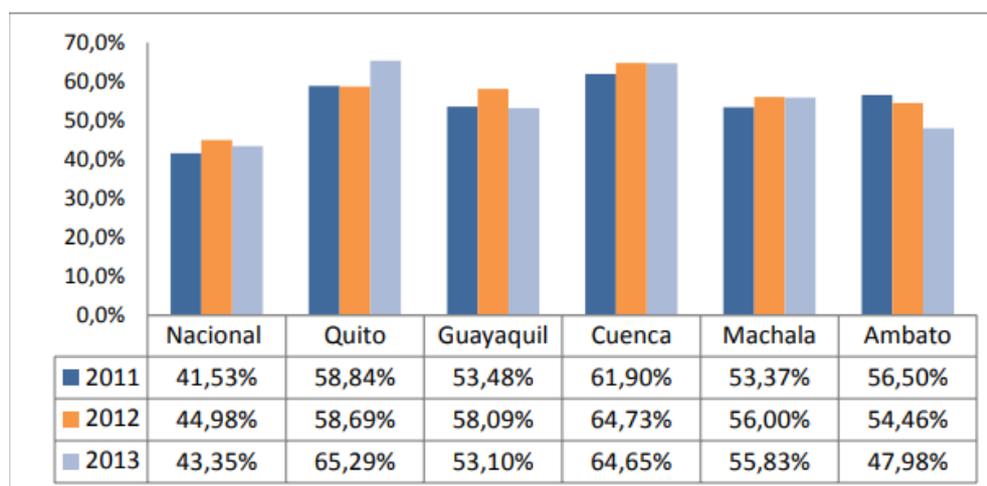
Figura 4 Evolución de indicadores laborales



Fuente: (INEC, 2019)

“Por otra parte, a mayores conocimientos y habilidades en las personas permite mejorar la productividad de las empresas gracias a una fuerza laboral dinámica, adaptable y altamente capacitada” (Secap, 2013, p. 9)

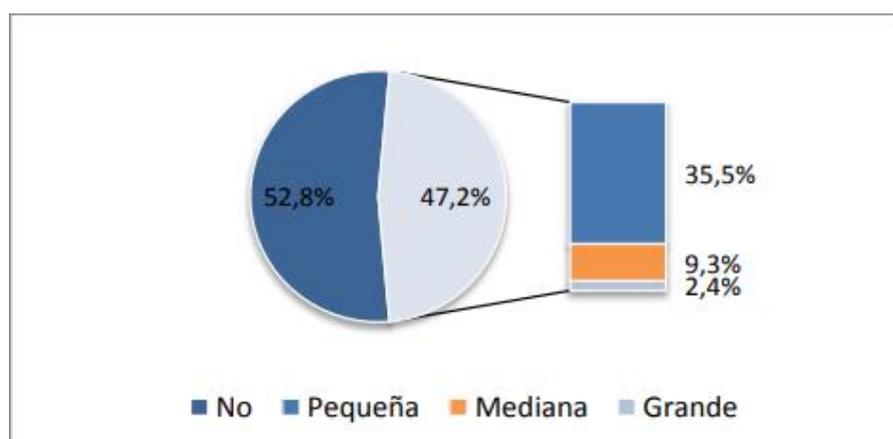
Figura 5 Evolución anual del sistema laboral de ocupación plena



**Fuente:** (Secap, 2013)

El escenario ecuatoriano empresarial marca tendencia en la inversión de capacitación. De esta afirmación en el gráfico siguiente se detalla la inversión por tipo de empresa. Esta ideal de fortalecimiento de competencias tiene incidencia en pequeñas empresas y medianas.

Figura 6 Inversión en capacitación por tamaño de empresa

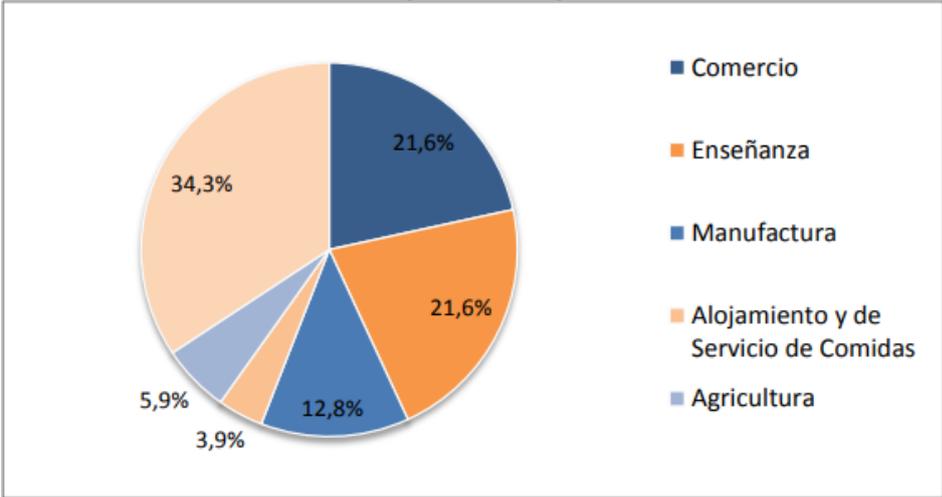


**Fuente:** (Secap, 2013)

En cuanto a análisis según actividad económica o por sector se identifica que la capacitación es mayor en el sector de la comercialización y servicios. En el gráfico debajo se

señala como el comercio, enseñanza y alojamiento y servicio de comidas son las actividades que marca tendencia en capacitación constante.

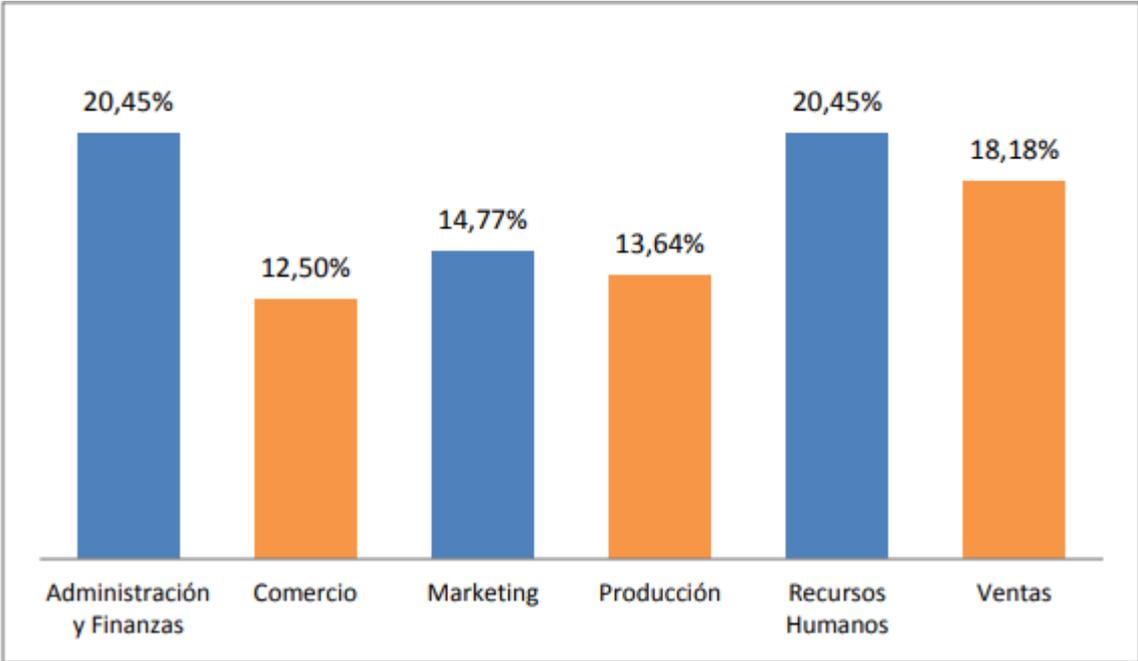
Figura 7 inversión en capacitación por actividad económica



Fuente: (Secap, 2013)

De las áreas de mayor interés en capacitación como se muestra en el gráfico siguiente, se destacan la administrativa, recursos humanos y ventas.

Figura 8 Necesidades de capacitación Empresas de comercialización



Fuente: (Secap, 2013)

### **2.1.1 Descripción de la Idea de Negocio: Modelo de negocio**

La idea de negocio se base en una propuesta de valor que busca mejorar el rendimiento productivo y ahorro para las empresas, por medio de capacitación y formación del personal de equipo de ventas.

Esta propuesta pretende incidir tanto en los costos como producción del personal de ventas. Por ello, se propone la creación de una empresa desarrolladora de capacitaciones personalizadas a empresas del sector comercial en la ciudad de Guayaquil buscando resolver la problemática de bajo crecimiento en ventas, y de la necesidad de actualización de competencias que ayuden a resolver o desarrollar actividades de la empresa de manera eficiente. La capacitación tendrá el siguiente esquema:

- Planificar
- Capacitar
- Acompañamiento
- Ejecutar

Empresas medianas representan el segmento de mercado a alcanzar, con la particularidad de bajo crecimiento en ventas o fortalecer la fuerza de ventas. Para los canales de comercialización serán bajo los canales de la empresa con el fin de desarrollar la versatilidad de la empresa, también se contará como un equipo de ventas. Por otro lado, de la relación del cliente, se utilizarán los canales de comunicación de la empresa el uso de plataforma. Del flujo de ingreso, generará por

- Características del programa, donde el precio es ajustado dependiendo de las particularidades del programa

Para el modelo de negocio se considera como socio clave profesionales independientes e instituciones de oferta multidisciplinaria. Esta estrategia busca ampliar las dimensiones de competencias.

## **2.2 Misión, Visión y Valores de la Empresa**

### **Misión**

Fortalecimiento de competencias laborales comerciales mediante metodologías modernas, tecnológicas y eficientes generando ventajas en los profesionales.

### **Visión**

Ser un referente nacional de capacitación en competencias comerciales generando beneficios y rentabilidad en nuestros clientes.

### **Valores**

#### **Innovación**

Aplicación de metodologías modernas y equipos tecnológicos

#### **Servicio**

Consecuente con la necesidad de nuestros clientes.

#### **Compromiso**

Trabajo alineado a la estrategia organizacional de nuestros clientes

## **2.3 Objetivos de la Empresa**

### **2.3.1 Objetivo General**

Proporcionar servicios de capacitación comercial que potencial la competencias de los profesionales y mejore las rentabilidad de nuestros clientes

### **2.3.2 Objetivos Específicos**

- Realizar una investigación de mercado con el fin de identificar el mercado meta.
- Lograr posicionamiento de mercado mediante estrategias de marketing en el periodo de 3 años.
- Incrementar las ventas de empresas en 5% anual
- Recuperar la inversión en el periodo de 3 años

## CAPÍTULO 3

# ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA

## **CAPÍTULO 3**

### **3 ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA**

#### **3.1 Aspecto Societario de la Empresa**

##### **3.1.1 Generalidades (Tipo de Empresa)**

La denominación de la empresa será de tipo Sociedad anónima y de razón social “Altorem S.A.”, cuya actividad será de enseñanza, incluye los procesos de formación, capacitación y perfeccionamiento.

De la tipificación de Ley de compañías, este tipo de compañía forma una sociedad con base en un capital y división de acciones con particularidad negociadora donde los aportaciones son considerado accionistas(SUPERCIA, 2014, p. 35)

##### **3.1.2 Fundación de la Empresa**

De la fundación de la compañía por el tipo de compañía, la Ley de compañía tipifica en su art. 146 expresa la solemnidad de escritura pública y la previa inscripción en el Registro Mercantil(SUPERCIA, 2014, p. 37). También la Ley de compañía se estipula de la posibilidad de constitución por único acto y de la escritura con declaración juramentada sobre los aspectos tipificados en el art. 150.

##### **3.1.3 Capital Social, Acciones y Participaciones**

De acuerdo a la Ley de compañía el capital social. El capital de la empresa es de \$800,00 dólares. La totalidad de acciones tendrán un valor de \$8,00 cada una.

#### **3.2 Políticas de Buen Gobierno Corporativo**

##### **3.2.1 Código de Ética**

“Estos son de ayuda para la resolución de conflictos, apoyo en la orientación de decisiones y clarifica responsabilidades, pues delimita los deberes y derechos de quienes

laboran en las diversas áreas de la organización Rodríguez y Días (como se citó en Trapero et al., 2014, p. 10)

El código de ética de la empresa se extiende a todos los niveles jerárquico. Tiene como marco las leyes del país tales como el Código Integral Pena y las que norman las actividades civiles y contractuales.

*Tabla 2 Código de ética*

<b>Área comercial</b>	
<b>Clientes</b>	Respeto
	Honestidad
	Integración
<b>Competidores</b>	Evitar malas prácticas
	No campañas de desacreditación

**Fuente:** La investigación

**Elaborador por:** El Autor

### **3.3 Propiedad Intelectual.**

#### **3.3.1 Registro de Marca**

El registro de la marca se registrará por lo establecido por el Servicio Nacional de Derechos Intelectuales. Para ello, el proceso de registro empieza por la búsqueda fonética de rasgos similares entre otros pasos con el fin de otorga la facultad de uso (SENADI, 2019)

#### **3.3.2 Derecho de Autor del Proyecto**

Los derechos sobre “La propuesta para la creación de una empresa desarrolladora de capacitaciones personalizadas a empresas del sector comercial en la ciudad de Guayaquil” pertenecen al autor y la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

#### **3.3.3 Patente y-o Modelo de Utilidad (opcional)**

Por la naturaleza de la propuesta no aplica

### 3.4 Presupuesto Constitución de la empresa

A continuación, se detallan los valores presupuestados para la constitución de la empresa.

*Tabla 3 Presupuesto de constitución de la empresa*

<b>Concepto</b>	<b>Valores</b>
Capital social	\$800,00
Registro mercantil	\$94,00
Asesoría y escritura pública	\$400,00
Registro de marcas	\$208,00
Búsqueda fonética	\$20,00
Total	\$1.500,00

**Fuente:** La investigación

**Elaborador por:** El Autor

## CAPÍTULO 4

### 4 AUDITORÍA DE MERCADO

#### 4.1 PEST

##### **Político**

Ecuador en el ámbito político ha presentado cambios profundos con dirección del modelo de gobierno comparado con el periodo anterior. Desarrollo social, Fortalecimiento de la economía, y el Combate a la corrupción son los pilares de trabajo que identifican el modelo político (El Telégrafo, 2018)

La ejecución del modelo aterrizó en proyecto y leyes con el fin de encaminar los actos. Uno de ellos, es el Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 “que apuesta por el fortalecimiento y la institucionalización de servicios académicos a la garantía de derechos fundamentales de las personas, en particular de los grupos poblacionales que se encuentran en mayores condiciones de vulnerabilidad.” (SENPLADES, 2018, p. 4). Otro, la Ley para

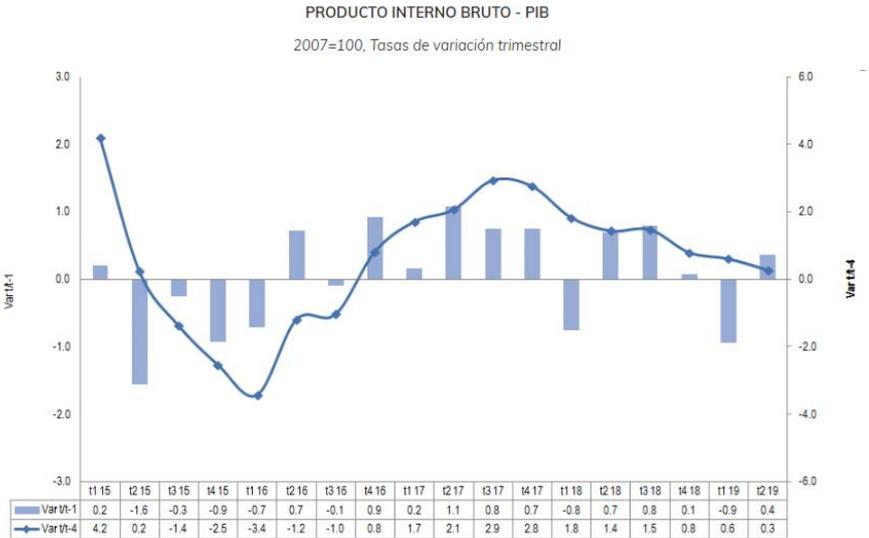
fomento productivo, atracción, inversión y generación de empleo promulgado en agosto del 2018 estableció la exoneración y remisión de deudas, por una parte, facilitar el cumplimiento de la obligación tributaria de compensación (Ley para fomento productivo, atracción, inversión y generación de empleo, 2018); por otro, “busca dinamizar la economía, fomentar la inversión y el empleo, así como la sostenibilidad fiscal de largo plazo, a través de un ajuste en el marco jurídico que rige la actividad económica, financiera y productiva” (Superintendencia de Bancos, 2018)

“También, se promulgó la Ley orgánica anticorrupción y protección del denunciante, la misma que busca luchar contra corrupción mediante el fortalecimiento de las instituciones del Estado y la protección a los ciudadanos (Ley orgánica anticorrupción y protección del denunciante, 2018)

Sin embargo, en este ámbito el país vive una incertidumbre debido a un escenario de cambios de las medidas económicas en estudio por el Gobierno. De los cambios, la liberación del precio del combustible generó variabilidad de consumo, pero en los planes futuros, se proyecta puntos como: la eliminación del impuesto a la renta, carga tributaria sobre productos plásticos y de simplificación tributaria (El Comercio, 2019)

**Económico**

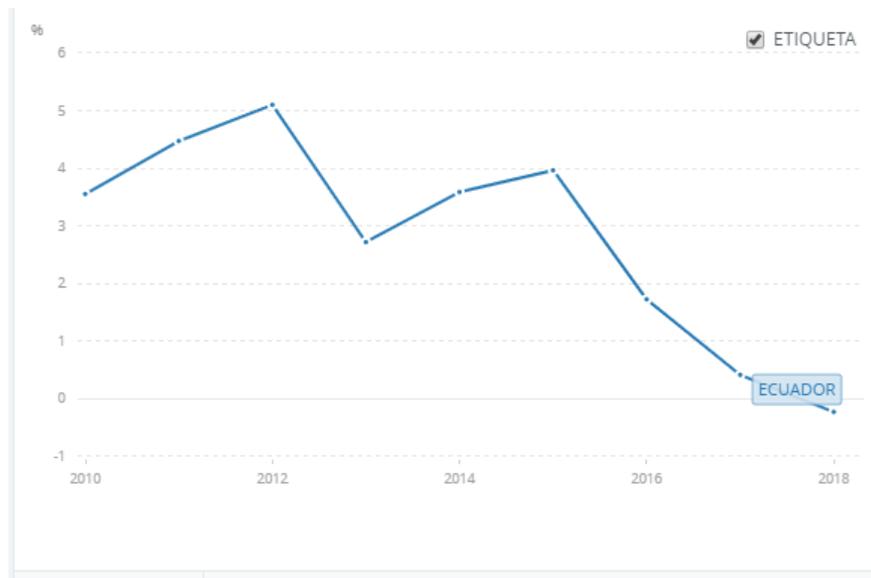
Figura 9 Producto interno Bruto - PIB



**Fuente:** (BCE, 2019)

En lo económico el “Producto Interno Bruto (PIB) creció 0,3% en el segundo trimestre de 2019 en el segundo trimestre del 2019 en comparación con similar periodo de 2018” (BCE, 2019, párr. 1), lo que demuestra un crecimiento en la economía ecuatoriana. En cuanto a la inflación, según el Banco Mundial (2018) el comportamiento del indicador fue decreciente cerrando en el 2018 con -2%

*Figura 10 Inflación -Ecuador*



**Fuente:** (Banco Mundial, 2018)

Asimismo, se aprobó por medio de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera las condiciones de aplicación de la billetera móvil, incluyen el tarifario por tipo de transacción financiero, comisiones ante las entidades financieras a la denominación de medios de pago electrónicos (Resolucion-435-2018-M, 2018).

## **Social**

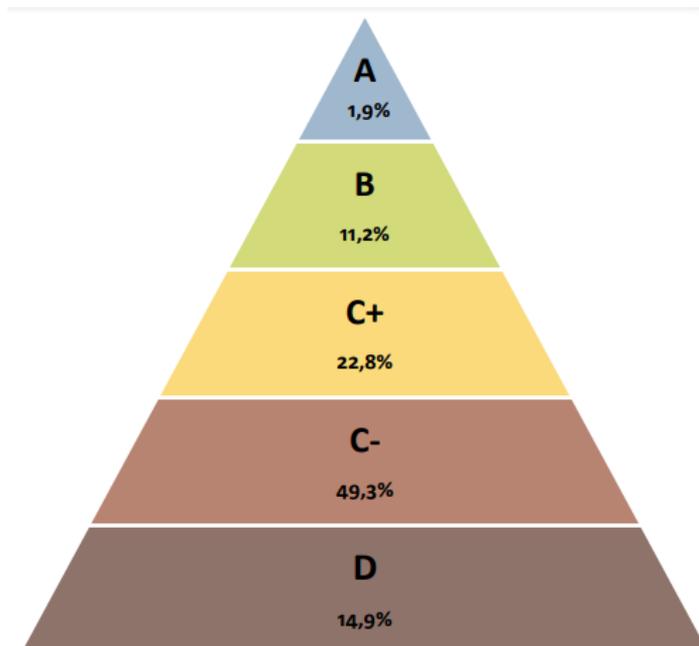
En septiembre 2019, la tasa de desempleo alcanzó el **4,9%** a nivel nacional.



**Fuente:** (INEC, 2019)

Según el INEC (2019) la tasa de desempleo muestra un cambio significativo en perspectiva negativa. Representada por 4.9% de tasa marcado por un comportamiento creciente

*Figura 11 Nivel socioeconómico*



**Fuente:** (INEC, 2011a)

La estratificación socioeconómica de Ecuador se divide por categorías siendo la A el grupo de la población con el más alto poder adquisitivo y el último de la pirámide el grupo con menor poder adquisitivo representado por la categoría D. Según el INEC (2010a) en el censo poblacional realizado en el 2010 la población asciende a 14.483.499 habitantes.

## Tecnológico

En el ámbito tecnológico Ecuador presenta un creciente avance. Según el INEC (2017b) el uso de internet el 74,7% del total de la población que consume internet se conecta un vez al día y esta tendencia está en aumento.

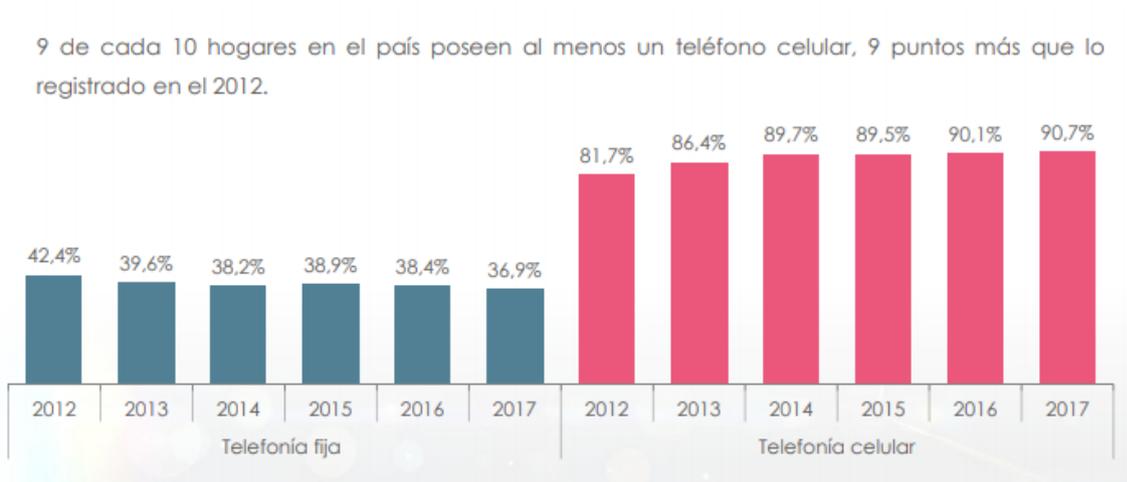
Figura 12 Uso del Internet



**Fuente:** (INEC, 2017b)

En cuanto a cobertura de dispositivos, la telefonía celular es la primordial forma de acceso a internet.

Figura 13 Conectividad por dispositivo



**Fuente:** (INEC, 2017b)

Además, se evidencia una tendencia nacional creciente del uso de dispositivos que integran tecnología demostrando el aumento en cobertura y el tipo de preferencia en conectividad.

Figura 14 Porcentaje de personas que utilizan computadora

En el año 2017, el 52,0% de la población de 5 años y más utilizó computadora, esto equivale a 13,3 puntos más que en el 2012.



**Fuente:** (INEC, 2017b)

Según Hootsuite (2018) en área digital en su informe sobre conectividad expuso que del total de la población el 13.47 millones son usuarios internet, entendiéndose como personas que acceden a internet, también que 10.000 millones son usuarios social activos en dispositivos celulares.

Figura 15 Indicador estadístico digital



**Fuente:** (Hootsuite, 2018)

## 4.2 Atractividad de la Industria: Estadísticas de Ventas, Importaciones y Crecimientos en la Industria

La atractividad de la industria donde es establece la empresa es la de servicio y según el INEC (2010) en el informe del censo económico realizado en el 2010 el número de establecimiento son de 2.135 y cuenta con un personal ocupado de 12.177 en la región costa del país

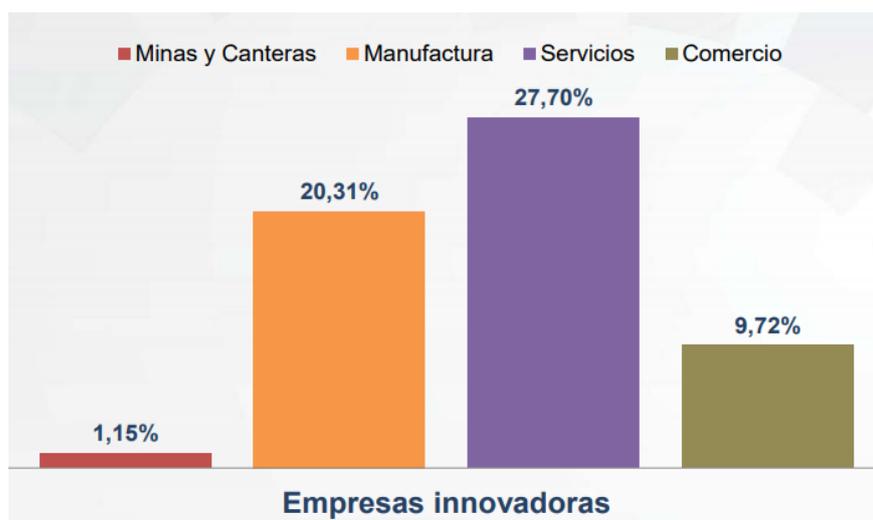
Figura 16 Censo económico -2010



**Fuente:** (INEC, 2010)

Esta industria está determina por una de mayor innovación ante la de manufactura y comercio pese a que cuenta con mayor nivel de producción. Por lo que, se evidencia el nivel actividades y renovación al mejorar la propuesta de valor entregado al cliente.

Figura 17 Empresas innovadoras por actividad económica



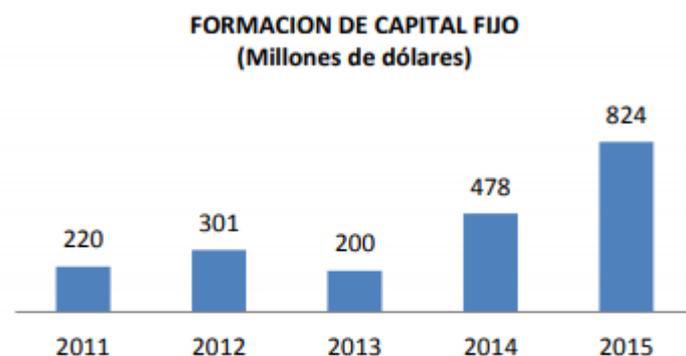
Fuente:(INEC, 2011b)

Según el INEC (2015) el valor agregado ofrecido por la industria de servicio presentó un creciente comportamiento desde su punto más bajo en el 2012 con \$2.686 millones a \$4.283 millones para el 2015.

Figura 18 Valor agregado industria servicios



Fuente: (INEC, 2015)



En el año 2015, las empresas investigadas en el sector de servicios reportan un total de 824 millones de dólares en Formación de Capital Fijo.

Según el INEC (2017) las ventas en esta industria asciende a \$3.799.951.730 y un crecimiento de número de empresa en su nivel más bajo de actividad con un aumento aproximado de 100 en relación con la encuesta realizada en el 2010

*Figura 19 Ventas de la industria*

Variables económicas 2017

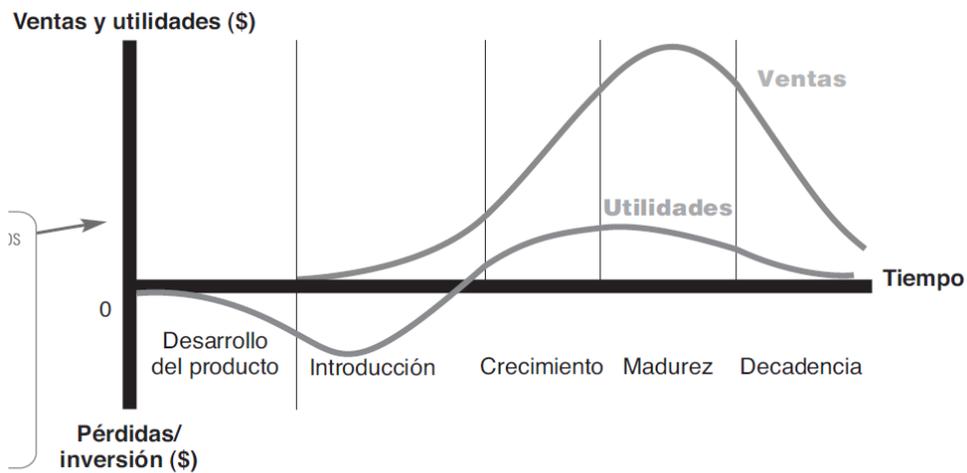
Grupo	Empresas	Ventas (\$)	Empleo	Exportaciones (\$)	Importaciones (\$)
M702. ACTIVIDADES DE CONSULTORÍA DE GESTIÓN.	2.205	661.961.332,00	14.310	No disponible	No disponible
<b>División</b>					
M70. ACTIVIDADES DE OFICINAS PRINCIPALES; ACTIVIDADES DE CONSULTORÍA DE GESTIÓN.	2.357	740.613.078,00	15.905	No disponible	No disponible
<b>Sección</b>					
M. ACTIVIDADES PROFESIONALES, CIENTÍFICAS Y TÉCNICAS.	9.494	3.799.951.730,00	75.696	No disponible	No disponible
<b>Total</b>					
TOTAL DE EMPRESAS CON ACTIVIDAD REGISTRADA	86.643	149.813.074.429,00	1.526.800	18.968.688.191,00	19.265.240.919,00

**Fuente:** (INEC, 2017a)

### 4.3 Análisis del Ciclo de Vida del Producto en el Mercado

Según Kotler & Armstrong (2012) explora y determinar “el curso que siguen las ventas y utilidades durante toda la existencia (...) tiene cinco etapas bien definidas: desarrollo del producto, introducción, crecimiento, madurez y decadencia” (p. 273)

Figura 20 Ciclo de vida



**Fuente:** (Kotler & Armstrong, 2012a)

En etapa de introducción se establece la empresa ya que iniciará sus actividades. Esta etapa se procura lograr la consciencia del producto, marca y empresa, requiere de elevada inversión para mejorar procesos y campañas de marketing logrando tener en retribución bajas ganancias.

#### 4.4 Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter y Conclusiones

Tabla 4 Análisis de las cinco fuerzas de Porter

<b>Alcance Vertical</b>	Servicio
<b>Alcance Horizontal</b>	Actividades de enseñanza, incluye los procesos de formación, capacitación y perfeccionamiento
<b>Alcance Geográfico</b>	Guayaquil

**Fuente:** La investigación

**Elaborador por:** El Autor

Tabla 5 Fuerzas de Potter

<b>Descripción</b>	<b>Grado</b>
<b>Poder de negociación de los clientes</b>	
Número de clientes	Medio
Regateo	Alto
Marca	Alto
Costo de cambio	Medio
<b>Poder de negociación de los proveedores</b>	
Costo de cambio	Bajo
Número de proveedores	Bajo
<b>Amenaza de nuevos competidores</b>	
Diferenciación del producto	Alto
Identificación de marcas	Bajo
Costos de cambio	Medio
Requerimiento de capital	Medio
<b>Amenaza de productos sustitutos</b>	
Precio relativo de los sustitutos	Alto
Disponibilidad de los sustitutos	Alto
Costo de cambio para el cliente	Medio
<b>Rivalidad entre los competidores</b>	
Concentración	Alto

Diferenciación del producto o servicio	Bajo
Barrera de salida	Medio

**Fuente:** La investigación

**Elaborador por:** El Autor

### **Poder de negociación de los clientes**

Este poder de Alto debido que la consideración de marca es una variable importante, así como, regateo del valor ofrecido. Sin embargo, el costo de cambio puede representar un elemento de valor para la toma de decisión.

### **Poder de negociación de los proveedores**

Este poder es nivel bajo puesto que el costo de cambio de proveedor no representa esfuerzo y su importancia no tiene mucha influencia en la cadena de valor. Además, existe gran número de proveedor.

### **Amenaza de nuevos competidores**

Este poder de nivel medio-alto ya el nivel de requerimiento de capital para ingreso a la industria no es muy alto nivel y el costo de cambio de igual modo lo que genera un escenario de baja barreras de ingreso.

### **Amenaza de productos sustitutos**

Este poder es alto debido a que el precio de lo ofertado en la industria es relativos igual, además, la presencia de oferta es mucha en el mercado.

### **Rivalidad entre los competidores**

Este poder en de nivel medio puesto que la concentración alto, en la industria existe empresas ya posicionadas en el mercado, aunque existe poca diferenciación del producto o servicio. También, el costo de barrera de salida de la industria en medio y no requiere de mayor esfuerzo.

## 4.5 Análisis de la Oferta

### 4.5.1 Tipo de Competencia

La competencia para la propuesta está dada por empresas cuyas actividades son las de capacitación.

Tabla 6 Tipo de competencia

<b>Empresa</b>	<b>Tipo de competencia</b>	<b>Ubicación</b>	<b>Servicio</b>
Intelecto	Directa	Guayaquil	Capacitación/ Seminarios/ In-situ
SGS Consulting	Directa	Guayaquil	Capacitación/ Consultoría/ In-situ
Corporación Líderes	Directa	Guayaquil	Capacitación/ Training/ Consultoría/ In-situ
Novaway	Directa	Guayaquil	Capacitación/ Training/ In-situ

**Fuente:** La investigación

**Elaborador por:** El Autor

### 4.5.2 Marketshare: Mercado Real y Mercado Potencial

El mercado real está conformado por las empresas Pymes de Guayaquil, las mismas que son 2.280.

El mercado real son 14.584 organizaciones de la provincia del Guayas.

### 4.5.3 Características de los Competidores: Liderazgo, Antigüedad, Ubicación,

**Productos Principales y Línea de Precio.**

Tabla 7 Características de los competidores

<b>Empresa</b>	<b>Liderazgo</b>	<b>Antigüedad</b>	<b>Ubicación</b>	<b>Servicios principales</b>	<b>Precio Promedio</b>
Intelecto	Alta	2016	Guayaquil	Capacitación/ Seminarios/ In-situ	\$100,00 - \$1000,00
SBS Consulting	Alta	2014	Guayaquil	Capacitación/ Consultoría/ In-situ	\$400,00 - \$2500,00

Corporación Líderes	Alta	2003	Guayaquil	Capacitación/ Training/ Consultoría/ In-situ	\$700,00 - \$3000,00
Novaway	Media	2015	Guayaquil	Capacitación/ Training/ In- situ	\$600,00 - \$2000,00

**Fuente:** La investigación

**Elaborador por:** El Autor

#### **4.5.4 Benchmarking: Estrategia de los Competidores y Contra estrategia de la Empresa**

##### **Estrategia de competidores**

Con base en la tabla de competidores, las empresas ofertas el servicio de capacitación tanto In-situ como en las localidades propias de la empresa.

La estrategia utilizada por las empresas es la de diferenciación. Esta se aterriza en la estrategia por diferenciación de servicio junto a la de reputación de la marca debido a su tiempo en el mercado. Las empresas enlistadas cuentan con página web institucional, también cuentan con un sistema de aprendizaje en línea y alianzas estratégicas con Universidades y empresas de capacitación, el fin de estas alianzas es dar soporte a áreas de conocimiento donde la empresa no tiene fuerza.

##### **Contra estrategia**

La contra estrategia de la empresa es de tipo diferenciadora. Una propuesta de valor que busca mejorar el rendimiento de operativo en áreas de las ventas de las empresas. La diferenciación por servicio se logra por oferta el acompañamiento por periodos. Este busca dar seguimiento y control sobre los conocimientos – aplicados y la detección rápida de problemas ocultos y mejorar la gestión.

## 4.6 Análisis de la Demanda

### 4.6.1 Segmentación de Mercado

El segmento está conformado por empresas PYMES de la ciudad de Guayaquil con ingresos de \$1.000.001- \$5.000.000 (mediana empresas)

### 4.6.2 Criterio de Segmentación

El criterio de la segmentación se da por las siguientes variables

Geográfica: Guayaquil

Operativas: Ventas al por mayor y menor

Conductual: Ventas

Factores: Gestión de ventas

Actividad: Sector manufactura

### 4.6.3 Selección de Segmentos

El segmento está compuesto por medianas y pequeñas empresas pertenecientes al sector de manufactura cuya actividad sean la de ventas al por mayor y por menor.

### 4.6.4 Perfiles de los Segmentos

- Medianas y pequeñas empresas del sector de manufactura
- Pymes con ingresos de \$1.000.001 - \$5.000.000
- Actividad de ventas al por mayor o por menor

## 4.7 Matriz FODA

Tabla 8 Matriz Foda

	<b>Fortaleza</b>	<b>Debilidad</b>
	-Experiencia en formación -Experiencia en ventas -Versatilidad y adaptación por tipo de requerimiento	-Marca -Posicionamiento
<b>Oportunidad</b>	<b>F-O</b>	<b>D-O</b>
-Inversión en capacitación laboral -Tendencia de formación profesional -Mejoramiento de procesos y gestión	-Adaptación del contenido -Impulsar ventas	-Diseñar estrategias de diferenciación de servicio -Diseñar estrategia de posicionamiento
<b>Amenazas</b>	<b>F-A</b>	<b>D-A</b>

-Competidores	-Valoración por servicio	-Fidelización -Alianzas estratégicas
---------------	--------------------------	---

**Fuente:** La investigación

**Elaborador por:** El Autor

## 4.8 Investigación de Mercado

### 4.8.1 Método

La investigación de mercado se realizará bajo el método mixto, tanto cualitativo como cuantitativo, permitiendo obtener información sobre el fenómeno a estudiar, para ello se recolectará información por medio de entrevistas, cuestionario, entrevista no estructurada.

### 4.8.2 Diseño de la Investigación

El diseño es tipo exploratorio-descriptiva por obtener información sobre cambios en fenómenos y de utilización de datos para análisis.

#### 4.8.2.1 Objetivos de la Investigación: General y Específicos (Temas que desean ser investigados)

##### General

Identificar el nivel de aceptación de la propuesta por las empresas

##### Específicos

- Identificar los factores que inciden en la decisión de compra de capacitación.
- Determinar la frecuencia de inversión en formación.
- Determinar el nivel de inversión en formación y capacitación

#### 4.8.2.2 Tamaño de la Muestra

*Tabla 9 Estructura de empresas según su tamaño*

Tamaño de Empresa 34.94	N° de Empresas
Pequeña empresa	64.117
Mediana "A"	8.529
Mediana "B"	5.749
Total	78.395

**Fuente:** (INEC, 2018)

*Tabla 10 Estructura de empresas según su tamaño (continuación)*

Tamaño de Empresa	N° de Empresas
Pequeña empresa 7.22%	11978

Mediana "A"	0.93%	1544
Mediana "B"	0.62%	1026
Total		14548

Tabla 11 Estructura de empresas según su tamaño (continuación)

Comercio – 34.94%	N° de Empresas
Pequeña empresa	4.185
Mediana "A"	539
Mediana "B"	358
Total	5.085

Figura 21 Tamaño de la muestra

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

En donde, N = tamaño de la población

Z = nivel de confianza,

P = probabilidad de éxito, o proporción esperada

Q = probabilidad de fracaso

D = precisión (Error máximo admisible en términos de proporción).

Aplicada la fórmula, el tamaño de la muestra es de 358 empresas

#### 4.8.2.3 Técnica de recogida y análisis de datos

La técnica de recogida de información serán entrevistas no estructuradas y entrevistas dirigidas a personal con poder de influencia en toma de decisión de inversión e inversión en formación. Ing. Jorge Portalanza. Key Account Executive en la Empresa Sherwin Williams

Exploratoria (Entrevista preliminar, Observación, Grupo Focal, etc.)

Se entrevistó a un experto. El Ing. Jorge Portalanza es Key Account Executive en Empresa Sherwin Williams y encargado de la gestión de ventas.

Modelo de entrevista:

- ¿Considera importante la capacitación constante en el área de ventas?
- ¿Con qué frecuencia la fuerza de ventas debe recibir capacitación?
- ¿Qué factores externos e internos pueden afectar la capacitación y el desarrollo de las fuerzas de ventas?
- ¿Qué método de capacitación considera válido para lograr eficacia y eficiencia en el proceso?

#### **4.8.2.3.1 Concluyente (Encuesta)**

De la muestra anterior obtenida del número de empresas en la ciudad de Guayaquil se diseñó el siguiente modelo de entrevista.

## Encuesta de capacitación

1. ¿Ud ha realizado capacitaciones a los colaboradores de la empresa

Marca solo un óvalo.

- Sí  
 No

2. ¿Ud tiene conocimiento sobre el "Coaching de ventas"?

Marca solo un óvalo.

- Sí  
 No

3. Si la respuesta anterior fue SI, califique el nivel de importancia por áreas

Selecciona todos los que correspondan.

	No es importante	Poco importante	Algo importante	Importante	Muy importante
Gerencia	<input type="checkbox"/>				
Ventas	<input type="checkbox"/>				
Servicio al cliente	<input type="checkbox"/>				

4. De los temas siguientes selecciones lo que ud considera importante mejorar en su empresa

Selecciona todos los que correspondan.

	No es importante	Poco importante	Algo importante	Importante	Muy importante
Comunicación	<input type="checkbox"/>				
Servicio al cliente	<input type="checkbox"/>				
Liderazgo	<input type="checkbox"/>				
Técnica de ventas	<input type="checkbox"/>				
Técnica de cobranza	<input type="checkbox"/>				
Team building	<input type="checkbox"/>				

5. ¿Es de preferencia capacitación In-Situ

Marca solo un óvalo.

- Si  
 No  
 Tal vez

6. ¿Cuánto estaría dispuesto a invertir en capacitación/coaching en Técnicas de ventas?

Marca solo un óvalo.

- \$1000 - \$1200  
 \$1301 - \$1500  
 Más de \$1500

#### 4.8.2.4 Análisis de Datos.

**Pregunta 1** ¿Ud ha realizado capacitaciones a los colaboradores de la empresa?

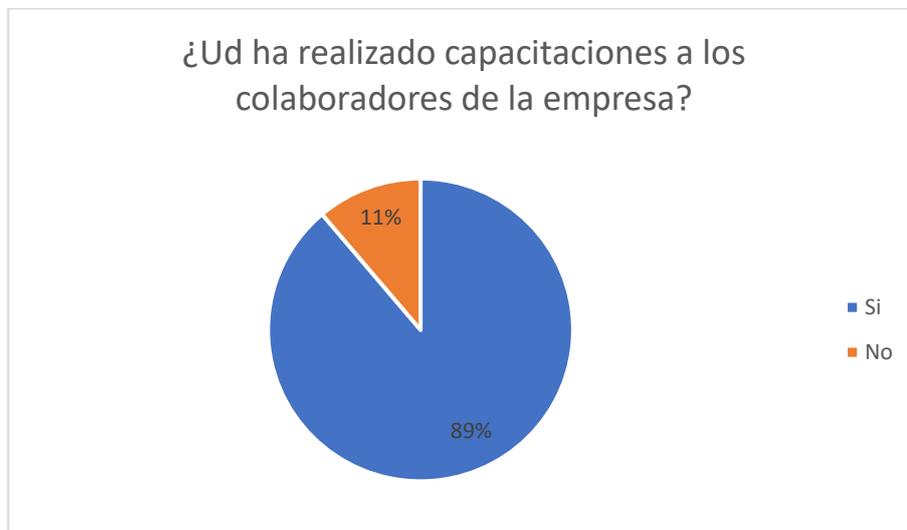


Figura 23 Experiencia en capacitación

**Elaborado por:** El autor

De acuerdo al número de encuestas, el 89% si realiza capacitaciones a los trabajadores de la empresa; mientras que un 11% no lleva a cabo ningún proceso de formación.

**Pregunta 2** ¿Ud. tiene conocimiento sobre el "Couching de ventas"?

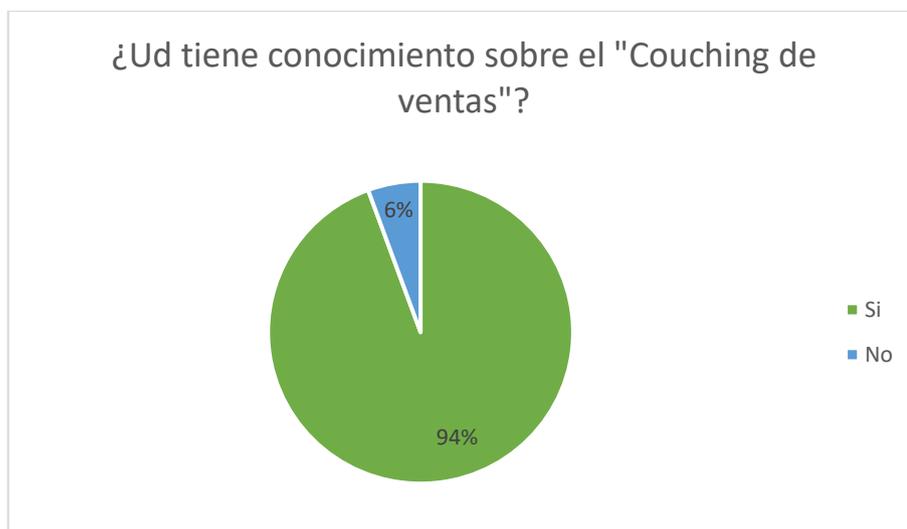


Figura 24 Conocimiento sobre couching de ventas

**Elaborado por:** El autor

Los encuestados responden positivamente con un 94% al reconocimiento y conocimiento del coaching de ventas, pero el 6% no tiene ninguna información relacionada al tema en cuestión.

**Pregunta 3** Si la respuesta anterior fue Sí, califique el nivel de importancia por áreas

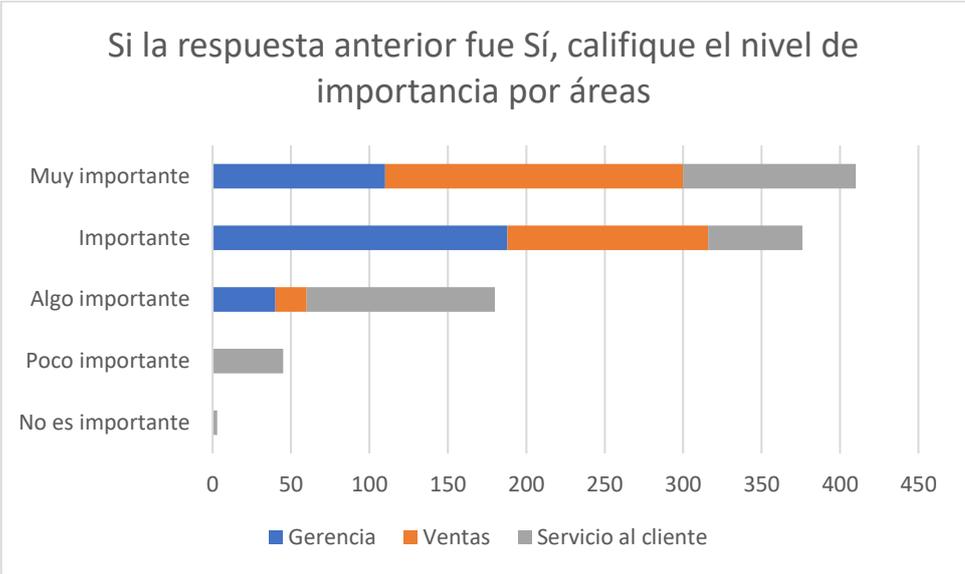


Figura 25 Nivel de importancia sobre aspecto según área

**Elaborado por:** El autor

Los encuestados consideran que, entre los aspectos en cuestión, Ventas es el de más relevancia resaltando solo aspectos como servicio al cliente o formación en gerencia. Ventas tiene consideración de muy importante para los encuestados; mientras que los otros tienen una subsecuente valoración siendo de Gerencia y por último Servicio al cliente.

**Pregunta 4** De los temas siguientes seleccione lo que ud considera importante mejorar en su empresa

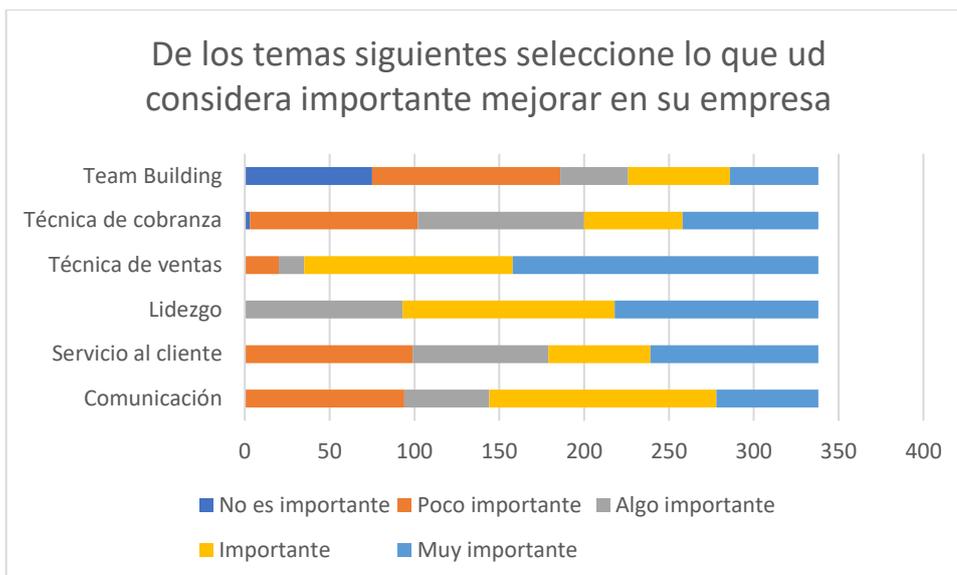


Figura 26 Nivel de importancia de aspectos en mejoría organizacional

**Elaborado por:** El autor

De acuerdo a los encuestados, de los aspectos en cuestión, valoran en mayor ponderación como “muy importante” a las técnicas de ventas, seguido de los aspectos como: liderazgo y comunicación como “importante”, y subsecuente, técnica de cobranza como “algo importante”, y menor consideración como “poco importante” y “no es importante” a los aspectos como Team building y técnicas de cobranza.

**Pregunta 5** ¿Es de preferencia capacitación In-Situ?

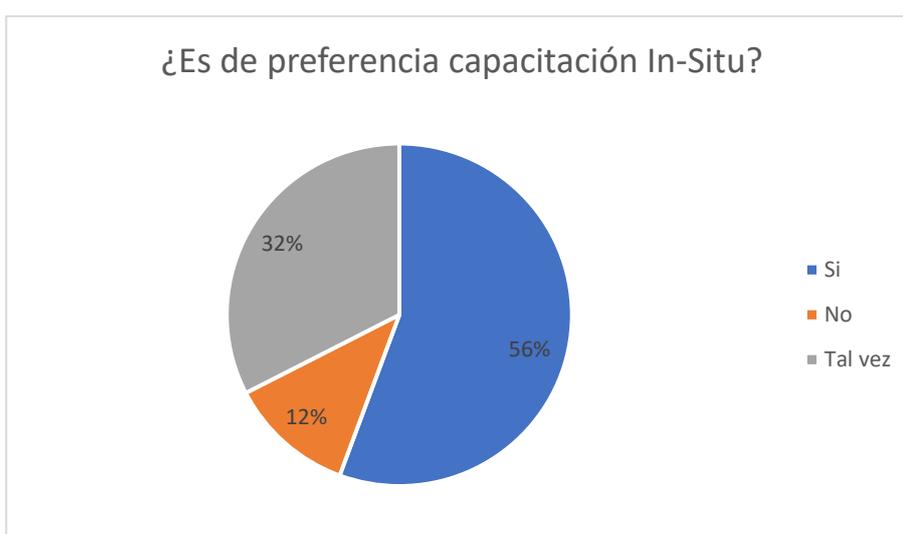


Figura 27 Nivel de preferencia de modalidad In-situ

**Elaborado por:** El autor

Los encuestados valoran posible la modalidad de capacitación In-Situ, que sumada a la respuesta positiva del 32%; mientras que un 12% no considera al estilo de capacitación In-situ.

**Pregunta 6** ¿Cuánto estaría dispuesto a invertir en capacitación/couching en Técnicas de ventas?

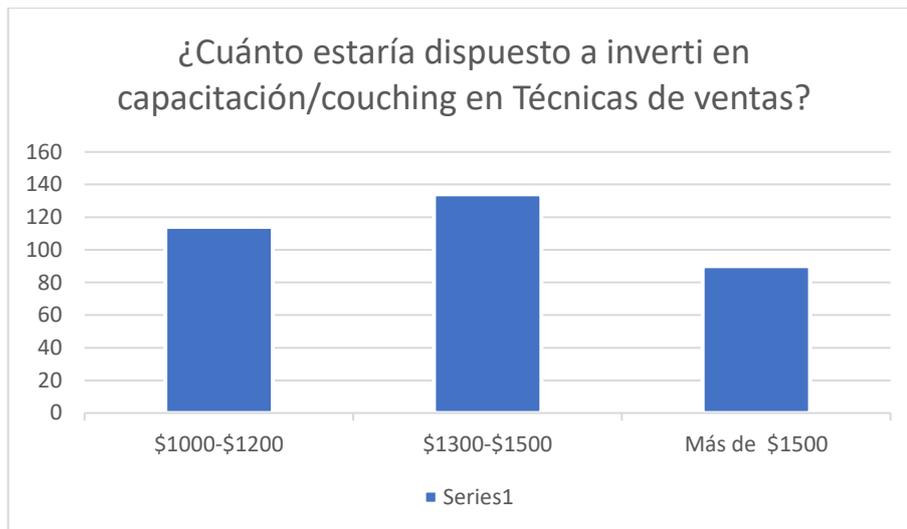


Figura 28 Nivel de preferencia de precio

**Elaborado por:** El autor

El valor que representa mayor intención de compra es del rango \$1300- \$1500, seguido y en segundo lugar con poca diferencia el rango de \$1000-\$1200 y; por último \$1500.

#### 4.8.2.5 Resumen e interpretación de resultados

Cualitativo

¿Considera importante la capacitación constante en el área de ventas?

De acuerdo al entrevistado la capacitación de siempre debe existir en las empresas. Las empresas deben estar siempre en el contexto competitivo, la empresa no debe descansar su actividad y mucho menos descuidar la competencia. La importancia siempre rápida en el personal, en empresas donde la fuerza de ventas tiene gran importancia. La importancia de la capacitación siempre va a incidir en mejorar la competencia del personal con el fin de desempeñar mejor actividad.

¿Con qué frecuencia la fuerza de ventas debe recibir capacitación?

No existe una frecuencia determinada para la capacitación. Pero mientras más se realice la capacitación siempre va a hacer mejor, la problemática muchas veces no cae en la frecuencia sino en la calidad de educación, formación o capacitación recibida. En mi opinión lo más común sería un semestral o una trimestral.

¿Qué factores externos e internos pueden afectar la capacitación y el desarrollo de las fuerzas de ventas?

La gran problemática de que todas las empresas tienen que sobrellevar es la falta de apoyo de la gerencia. Siempre suele contratar personal con experiencia en ventas con el fin de no invertir en formación, sin embargo, es lo contrario. Otros de los aspectos a resaltar es la complejidad de la empresa, esto es, si cuenta con el presupuesto y si tiene la predisposición de formación, ya que muchos de los trabajadores a veces se capacitan por su propia cuenta.

¿Qué método de capacitación considera válido para lograr eficacia y eficiencia en el proceso?

Existen muchos métodos ahora. En la empresa donde trabajé utilizan dos: Online y in-situ. El primero es un servicio entregado por una empresa internacional y el segundo con empresas nacionales que dentro de la empresa prestan el servicio o son capacitaciones realizadas por personal de la misma empresa. Desde mi punto de vista en online tiene sus ventajas ya que pueden ser realizadas desde el celular o en computadoras.

Cuantitativa

- El 89% de los encuestados realizan capacitación y formación a los colaboradores de la empresa.
- El 94% tiene conocimiento en el tópico de coaching de venta.
- La mayoría de los encuestados considera el aspecto de las ventas como algo muy importante en la empresa.
- En mayoría valora la capacitación o formación en técnicas de ventas como muy importante para la empresa.
- El 56% tiene predisposición a la modalidad de enseñanza in-situ junto a una respuesta favorable del 32% y una negativa del 12%.

#### **4.8.3 Conclusiones de la Investigación de Mercado**

- La capacitación o formación del personal en el área de ventas son muy valoradas por la organización, más se debe tomar en cuenta la participación de los altos mandos o la jerarquía superior.

- El mercado objetivo si tiene conocimiento de la técnica a implementar y está en constante aprendizaje sobre nuevos métodos que potencia las competencias de colaboradores de la empresa.
- Se considera a la Ventas como el aspecto más importante de la empresa por lo que valora positivo la capacitación en técnicas de ventas para mejorar la labor de la fuerza de ventas. Otro aspecto muy valora es el tema de liderazgo puesto que puede influir en el desarrollo y mejoramiento personal de cada personal de la fuerza de ventas y también puede influir en la frecuencia de capacitación, ya que, la complejidad organizacional puede ser una de los factores que afecten el desarrollo profesional.
- Nuevos métodos a los tradicionales están siendo aplicados por empresas para lograr la formación del personal, estos se ajustan a las nuevas tecnologías y proponen una metodología flexible.

#### **4.8.4 Recomendaciones de la Investigación de Mercado**

- Indagar sobre el riesgo en la decisión de capacitación con nuevas tecnologías o nuevos métodos.
- Indagar sobre la oferta entregada por la competencia que atienden a otros mercados, modo de ejemplo, los que sólo entregan oferta online.
- Identificar las variables que imposibilita la participación de altos mando en la capacitación y en que magnitud.
- Determinar que valores influyen para generar confianza y en decisión de compra.
- Indagar en el público objetivo por qué si el rechazo a la modalidad in-situ tiene motivación a variables como falta de locación o espacio.

# CAPÍTULO 5

## PLAN DE MARKETING

## **CAPÍTULO 5**

### **5 PLAN DE MARKETING**

#### **5.1 Objetivos: General y Específicos**

##### **General**

Diseñar plan de marketing con el fin de determinar la aceptación de la propuesta y crear el posicionamiento

##### **Objetivos específicos**

- Alcanzar 3% de participación de mercado en la ciudad de Guayaquil.
- Incrementar las ventas anuales en 3%.
- Lograr posicionamiento de la marca mediante estrategia de bajo costo durante el dos primeros años.
- Identificar factores y aspectos de desarrollo del área comercial

##### **5.1.1 Mercado Meta**

El mercado meta de la empresa está conformados por empresas pequeñas y medianas que cuenten con área comercial interesados en incrementar las ventas de la organización y la formación técnica del personal.

##### **5.1.1.1 Tipo y Estrategias de Penetración**

La estrategia es la de penetración de mercado, la misma que busca “atraer a una gran cantidad de compradores rápidamente y ganar una gran participación de mercado” (Kotler & Armstrong, 2012a, p. 314). Asimismo, la estrategia de excelencia operativa la misma que “atiende a clientes que desean productos o servicios confiables y de buena calidad, pero a precios bajos y con facilidad” (Kotler & Armstrong, 2012a, p. 537)

##### **5.1.1.2 Cobertura**

La cobertura geográfica es la ciudad de guayaquil

#### **5.2 Posicionamiento**

“Actúa sobre la mente para que esta jerarquice, seleccione y clasifique el concepto, desarrollo y evolución del producto o servicio y todos los elementos de información de la respectiva campaña publicitaria” (Herrera, 2013, p. 26)

Tabla 12 Posicionamiento

Concepto	Detalle
Calidad	Servicio exclusivo
Servicio	Diferenciación de servicio dado por la excelencia en atención y el seguimiento.
Ventaja competitiva	Valor superior integral y eficiente al menor precio

**Fuente:** La investigación

**Elaborador por:** El Autor

### 5.3 Marketing Mix

#### 5.3.1 Estrategia de Producto o Servicios

Según Kotler & Armstrong (2012) “los encargados de la planeación de los productos deben considerar los productos y servicios en tres niveles. Cada nivel agrega más valor para el cliente” (p. 225)



Figura 29 Tres niveles de producto

**Fuente:** (Kotler & Armstrong, 2012, p. 226)

Diferenciación es la estrategia que la empresa realizará, enfocada en diferenciación por servicio. Esta estrategia busca marcar la distinción y a la vez entregar un producto que genere valor tanto para la empresa como el público objetivo.

#### Estrategia por niveles del servicio

El servicio a entregar es la capacitación/couching en el área comercial con el fin de fortalecer las competencias de los colaboradores que conforman la fuerza de ventas de las empresas.

El servicio tiene como característica distintiva la personalización por nivel de competencia en ventas requerido, llevado a cabo por profesionales experimentados en el mercado. Adicional, se implementará el uso de una plataforma con recursos on-line para complementar la formación con el propósito de facilitar y fortalecer la actividad y la relación cliente-empresa tomando en consideración los avances en el entorno tecnológico.

Se remitirá informe sobre aspectos a mejorar con base a evaluación constante on-line al personal de fuerza de ventas, puesto el acompañamiento permite valorar el servicio en temporalidad antes-durante-después.

#### **5.3.1.1 Empaque: Reglamento del Mercado y Etiquetado**

Por la naturaleza de la propuesta no aplica

#### **5.3.1.2 Amplitud y Profundidad de Línea**

*Tabla 13 Amplitud y profundidad*

	Amplitud
Profundidad	Capacitación
	Acompañamiento

**Fuente:** La investigación

**Elaborador por:** El Autor

### 5.3.1.3 Marcas y Submarcas



*Figura 30 Logo*

**Elaborado por:** El Autor

### 5.3.2 Estrategia de Precios

La estrategia de precios es la de penetración de mercado. Al ingresar con un precio relativamente bajo o competitivo en el mercado se busca lograr una participación de mercado en la etapa de introducción.

#### 5.3.2.1 Precios de la Competencia

*Tabla 14 Precios de la competencia*

<b>Empresa</b>	<b>Liderazgo</b>	<b>Servicios principales</b>	<b>Precio Promedio</b>
Intelecto	Alta	Capacitación/ Seminarios/ In-situ	\$100,00 - \$1000,00
SBS Consulting	Alta	Capacitación/ Consultoría/ In-situ	\$400,00 - \$2500,00
Corporación Líderes	Alta	Capacitación/ Trainning/ Consultoría/ In-situ	\$700,00 - \$3000,00

Novaway	Media	Capacitación/ Training/ In-situ	\$600,00 - \$2000,00
---------	-------	------------------------------------	-------------------------

**Fuente:** La investigación

**Elaborador por:** El Autor

### 5.3.2.2 Poder Adquisitivo del Mercado Meta

El poder adquisitivo del mercado de Altorem son las empresas: Pequeña (ventas: \$100.001 a \$1'000.000 personal: 10-49) y Mediana "A" (ventas: \$1'000.001 a \$2'000.000 Personal 50-99)

### 5.3.2.3 Políticas de Precio

Las políticas de precio:

- El precio se fijará por las horas de trabajos.
- El servicio de capacitación es separado del servicio del acompañamiento.
- El precio es reajutable anualmente.
- El crédito será máximo de 60 días

### 5.3.3 Estrategia de Plaza

La plaza es la ciudad de Guayaquil ubicada en el sector norte la ciudad.

#### 5.3.3.1 Localización de Puntos de Venta

La localización del punto de venta será de tipo directo en la misma locación de la empresa.

##### 5.3.3.1.1 Distribución del Espacio

Por la naturaleza del proyecto no aplica.

##### 5.3.3.1.2 Merchandising

El merchandising de la empresa está enmarcado por participación en revistas y en ferias de temas relacionados a la actividad comercial de la empresa, tales como: negocios, networking, formación, etc.

### **5.3.3.2 Sistema de Distribución Comercial**

Por la naturaleza del proyecto no aplica

#### **5.3.3.2.1 Canales de Distribución: Minoristas, Mayoristas, Agentes, Depósitos y Almacenes.**

Por la naturaleza del proyecto no aplica.

#### **5.3.3.2.2 Logística**

Las actividades de logística integran la evaluación, contratación y registro de evidencias, la gestión de recursos y la impartición de formación.

#### **5.3.3.2.3 Políticas de Servicio al Cliente: Pre-venta y Post-venta, Quejas, Reclamaciones, Devoluciones**

**Pre-venta:** La fase de preventa de la propuesta se enfoca en el análisis constante de mercado con el fin de conocer las tendencias y preferencias de los clientes, además de recopilar información sobre aspectos como calidad del servicio de más valoración para el cliente a manera de mejorar el valor entregado.

**Post-venta:** Los esfuerzos sobre post-venta caerán por la retroalimentación de proceso mediante las evaluaciones y el contacto generado con el cliente. Los canales serán la página web de la empresa y redes sociales y la aplicación.

**Quejas, reclamaciones y devoluciones:** En cuanto a quejas, serán receptadas por todos los canales de contacto que tienes la empresa (telefónico, email, social media, pag web), para los reclamos y devoluciones, se estipulará en el contacto sobre las cláusulas de negociación en cuanto a la inconformidad del servicio; en caso de entregado el servicio completo se solicita una devolución, se procederá con el misma luego de la verificación y gestión de resultados de la capacitación y se podrá realizar sólo hasta 50% del valor facturado bajo los siguientes parámetro: 45 días para clientes nuevos y 30 para clientes

## **5.3.4 Estrategias de Promoción**

### **5.3.4.1 Promoción de Ventas**

“Los productos así diseñados, al ser apoyados de manera adecuada por inversiones publicitarias y de promoción de ventas, responden a la demanda creada con su producción masiva, lo que facilita un precio accesible a la mayoría de la población”(Chong, 2009, p. 16)

De ahí que, la promoción a establecer son las siguientes:

- Nuevos clientes 10 días de crédito adicionales a lo establecido a la política de precio.
- Descuento del 10% por pronto pago en efectivo.

### **5.3.4.2 Venta Personal.**

Se contará con un equipo de cuatro vendedores, quienes llevarán a cargo la gestión de venta y cobro. La empresa contará con una fuerza de ventas integrada por tres vendedores

### **5.3.4.3 Publicidad**

#### **5.3.4.3.1 Elaboración de Diseño y Propuesta Publicitaria: Concepto, Mensaje**

Para la propuesta de publicidad se enfatizará el mejoramiento de desempeño integral con el uso de TICs. Tomando como pilares los programas de:

- Capacitación - Coaching en ventas.
- Acompañamiento.
- Capacitación online.

Mensaje:

Para empresas medianas con equipo de ventas que necesitan mejorar las ventas, Altorem es la solución de capacitación comercial innovadora que proporciona una manera más eficiente, confiable y sencilla de formación del personal.

#### **5.3.4.3.2 Estrategias ATL y BTL**

De las estrategias ATL se utilizarán medios masiva. Por ello, se participará de ferias y exposiciones empresariales y de temas relacionados a la formación, rendimiento, formación.

En cuanto a la estrategia BTL, de los medios no tradicionales los esfuerzos de marketing serán sobre campañas en redes sociales enfocadas a la captación y fidelización de clientes

### 5.3.4.3.3 Estrategia de Lanzamiento

La estrategia de lanzamiento se realizará por social media puesto que este por las bondades de realizar publicaciones a bajo costo, muestra la facilidad de gestión. La estrategia se enfocará en crear conciencia de la marca el público con link cuya muestra será la página web institucional.

### 5.3.4.3.4 Plan de Medios: Tipos, Costos, Rating, Agencias de Publicidad.

Tabla 15 Plan de medios: Tipos, costos, rating

Estrategias	Medio	Descripción	# de Pautas	Lapso de tiempo	Costo	Costo total
BTL	Facebook	Pautas por post	semanal	1 año	\$10	\$480
	Linkedin	Pautas por post	semanal	1 año	\$10	\$480

**Fuente:** La investigación

**Elaborador por:** El Autor

### 5.3.4.4 Relaciones Públicas

Los contactos de relación se darán por medio de la fuerza de ventas y el punto de venta. Este contacto directo se gestionará con el fin gestionar las relaciones y situaciones imprevistas que requieran de solución.

### 5.3.4.5 Marketing Relacional

La idea se basa en crea relaciones redituable duraderas. Por ello, se procurará mantener relación de comunicación constante con los agentes de marketing, a fin de que la relación de negocios sea perdurable.

### 5.3.4.6 Gestión de Promoción Electrónica del Proyecto

#### 5.3.4.6.1 Estrategias de E-Commerce

Pese no contar un canal de venta online, se considera como estrategia el posicionamiento de la marca y de los servicios en el mercado con lograr participación en el mercado, para ello,

las pautas tendrán las características de contenido tipo video e imágenes por los tres primeros años.

### 5.3.4.6.2 Análisis de la Promoción Digital de los Competidores: Web y Redes Sociales

A continuación, se enlista análisis de la promoción digital de los competidores.

Tabla 16 Promoción digital de los competidores

Empresa	Producto Estrategia Digital		
	Pag. web	Tienda virtual	Redes social
Intelecto	X		x
SBS Consulting	x	x	X
Corporación Líderes	x		X
Novaway	x	x	X

**Fuente:** La investigación

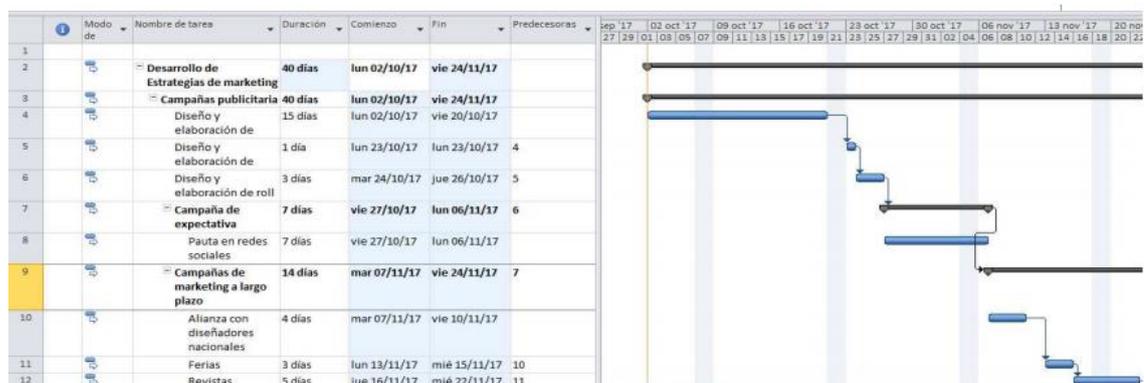
**Elaborador por:** El Autor

### 5.3.4.6.3 Estrategia de Marketing Digital: Implementación del sitio web y redes sociales

La estrategia de marketing digital utilizará herramientas como SEO, CEO para lograr el posicionamiento digital de la empresa en internet. En cuanto redes sociales, se creará una fanpage de la empresa y cuentas en otras redes sociales como: twitter, linkedin, etc, de igual modo, se implementarán estrategias Inbound y Onbound, se creará un blog y publicación con links de direccionamiento hacia la pág. web de la empresa.

### 5.3.4.7 Cronograma de Actividades de Promoción

Figura 31 Cronograma de actividades



**Fuente:** La investigación

**Elaborador por:** El Autor

## 5.4 Presupuesto de Marketing

Tabla 17 Presupuesto de marketing

Concepto	Valor	Periodicidad	Anual
Ferías	\$1500	2	\$3000
Publicidad interna	\$250	2	\$500
Revistas	\$1500	2	\$3000
Activación	\$500	2	\$1000
Red	\$1000	\$1	\$1000
Total	\$3.750		\$8.500

**Fuente:** La investigación

**Elaborador por:** El Autor

## CAPÍTULO 6

### PLAN OPERATIVO

## **6 PLAN OPERATIVO**

### **6.1 Producción**

#### **6.1.1 Proceso Productivo**

**Planificar:** identificación de las necesidades de capacitación y fortalecimiento de competencias de la fuerza de ventas. Gestionar recursos, alcance y actividades de capacitación

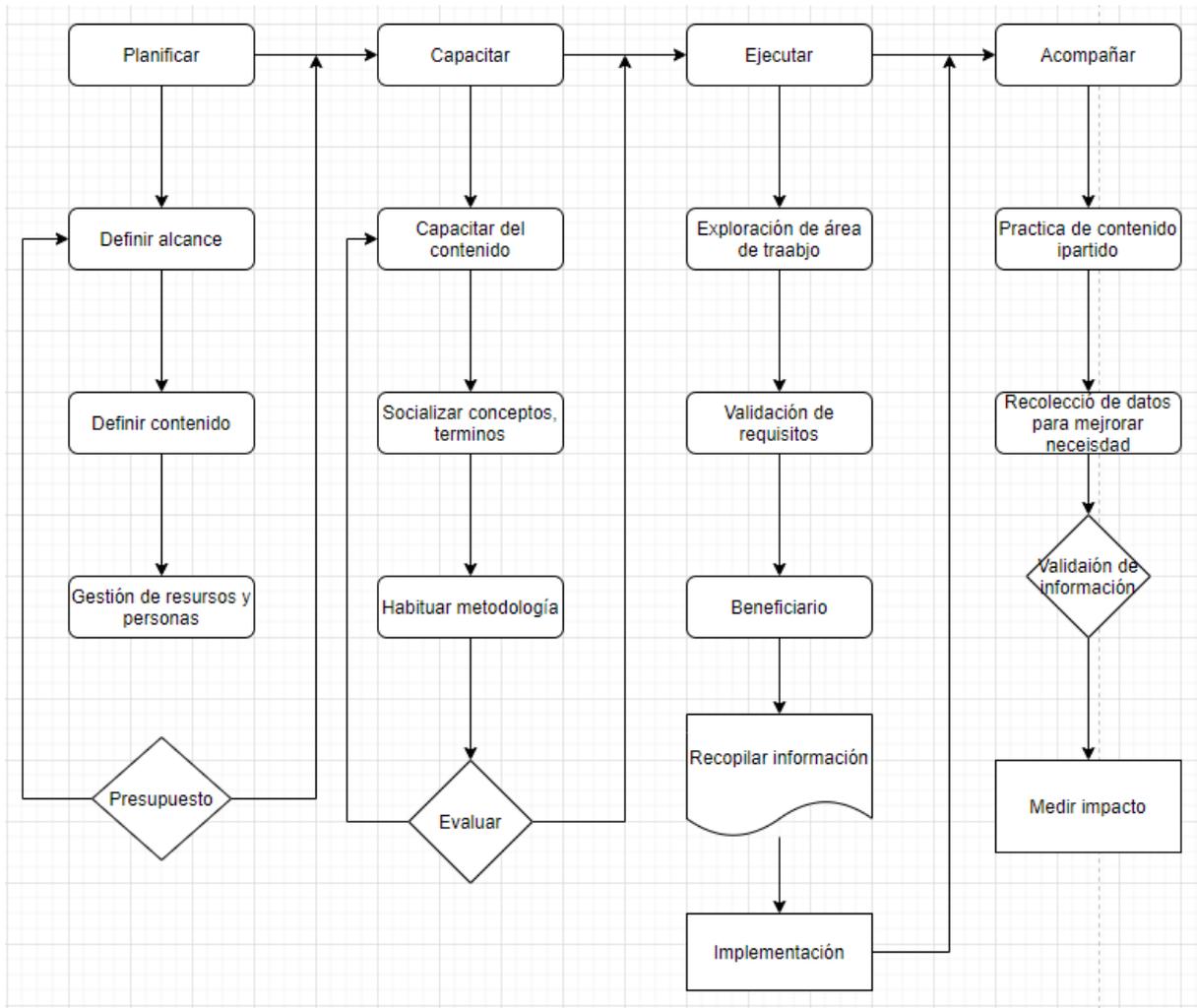
**Capacitar:** contratar profesionales con experiencia en área comercial y capacitación sobre contenido y herramientas tecnológicas a utilizar.

**Acampamiento:** evaluación constante sobre las capacitaciones impartidas, verificación y puesta en práctica de conocimiento y recopilación de información.

**Ejecutar:** planificación cronológica y exploración de trabajo y ejecución del programa de capacitación.

## 6.1.2 Flujogramas de procesos

Figura 32 Flujogramas de procesos



**Elaborador por:** El Autor

## 6.1.3 Infraestructura

Para la operatividad de la propuesta se requiere un área para actividades administrativas, puesto que las capacitaciones son In-situ. De valor \$1000-

Tabla 18 infraestructura

Descripción	Cantidad
Software	1

**Fuente:** La investigación

**Elaborador por:** El Autor

Tabla 19 Equipos de oficina

Inversion de Activos fijos		
Cantidad	Activo	Valor
Muebles y equipos		
4	Escritorio	\$ 300.00
4	Computador	\$ 600.00
4	sillas ejecuti	\$ 169.00
1	proyector	\$ 600.00
4	Teléfono	\$ 70.00
1	Dispensador	\$ 150.00
1	Muebles de	\$ 1,000.00
1	Impresora	\$ 250.00
		\$ 3,139.00

**Elaborador por:** El Autor

#### **6.1.4 Mano de Obra**

La mano de obra de la empresa son consultores o profesionales que llevarán a cabo la capacitación

#### **6.1.5 Capacidad Instalada**

No aplica

#### **6.1.6 Presupuesto**

### **6.2 Gestión de Calidad**

Buscar que el valor a entregar sea de calidad, constante.

#### **6.2.1 Políticas de calidad**

- Consultores con experiencia en el área de ventas.
- Planificación de programas con gestión de recursos y alcance convenientes
- Cumplir con cronología
- Actualización de datos

## 6.2.2 Procesos de control de calidad

- Evaluación docente
- Selección de docente
- Equipos tecnológicos en buen estado

## 6.2.3 Presupuesto

Tabla 20 Presupuesto de gestión de calidad

Gestión de calidad	
Capacitación	\$500
Actualización de equipos	\$500
Total	\$1000

**Fuente:** La investigación

**Elaborador por:** El Autor

## 6.3 Gestión Ambiental

“Es un proceso técnico-administrativo, financiero y político, por medio del cual las autoridades encargadas organizan un conjunto de recursos de diversa índole, que tienen como finalidad la protección, manejo y preservación del ambiente y de los recursos naturales”(Muriel, 2006, p. 3)

### 6.3.1 Políticas de protección ambiental

- Ahorro de consumo energético
- Educación ambiental

### 6.3.2 Procesos de control ambiental

- Ahorro de energía mediante el uso correcto de aparatos
- Utilización de equipos con tecnologías ecoamigables.
- Digitalización de documentos

### 6.3.3 Presupuesto

Tabla 21 Presupuesto de gestión ambiental

Gestión ambiental	
Capacitación	\$500
Total	\$500

**Fuente:** La investigación

**Elaborador por:** El Autor

### 6.4 Gestión de Responsabilidad Social

De la gestión de Responsabilidad Social “es la contribución al desarrollo humano sostenible, a través del compromiso y la confianza de la empresa hacia sus empleados” (EOI, 2020, párr. 1)

#### 6.4.1 Políticas de protección social

- Cumplir con legislación laboral
- Cumplir con legislación civil
- Capacitación del personal
- Desarrollo de capacidades de los empleados

#### 6.4.2 Presupuesto

Gestión de calidad	
Capacitación	\$500
Total	\$500

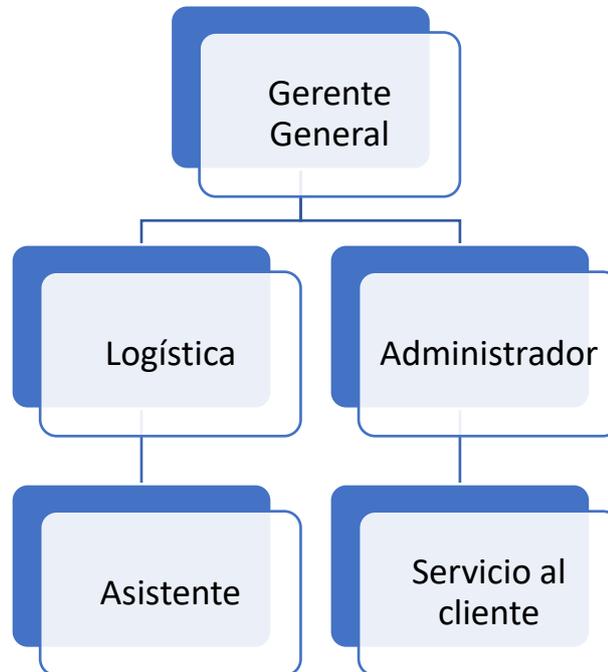
**Fuente:** La investigación

**Elaborador por:** El Autor

## 6.5 Estructura Organizacional

### 6.5.1 Organigrama

Figura 33 Organigrama



Elaborado por: El Autor

### 6.5.2 Desarrollo de Cargos y Perfiles por Competencias

#### Gerente general

Estudios relacionados a carreras administrativas.

Experiencia mínima de 2 años

#### Habilidades y conocimiento

Liderazgo

Competencias administrativa y enseñanza

#### Logística

Estudios relacionados a carreras administrativas.

Experiencia mínima de 2 años

#### Habilidades y conocimiento

Competencias numéricas

Conocimiento de gestión de proyecto

Liderazgo

**Administrador**

Estudios relacionados a carreras administrativas

Experiencia mínima de 2 años

**Habilidades y conocimiento**

Competencias laborales de planificación, control y seguimiento de procesos

**Asistente**

Estudios relacionados a carreras administrativas

Experiencia mínima de 2 años

**Habilidades y conocimiento**

Conocimiento en utilitario office

Redacción

Organización

**Servicio al cliente**

Estudios relacionados a carreras administrativas

Experiencia mínima de 2 años

**Habilidades y conocimiento**

Conocimiento en utilitario office

Paciencia

Resolución de conflictos

Redacción

Organización

### 6.5.3 Manual de Funciones: Niveles, Interacciones, Responsabilidades, y Derechos

Tabla 22 Manual de Funciones:

<b>Cargo</b>	<b>Nivel</b>	<b>Responsabilidad</b>	<b>Derecho</b>
Gerente General	1	Desarrollo de estrategias y planificación de la capacitación y prospección de cliente	Sueldo fijo y beneficios de ley
Logística	2	Planificación y ejecución de los programas y búsqueda de recursos	Sueldo fijo y beneficios de ley
Administrador	2	Gestión de comunicación y gestión de recursos y de contratación	Sueldo fijo y beneficios de ley
Asistente	3	Apoyo de gestión del nivel superior y gestión de datos y revisión de información	Sueldo fijo y beneficios de ley
Servicio al cliente	3	Atención al cliente y manejo de conflicto	Sueldo fijo y beneficios de ley

**Elaborado por:** El Autor

# CAPÍTULO 7

## ESTUDIO ECONÓMICO FINANCIERO Y TRIBUTARIO

## CAPÍTULO 7

### 7 ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO-TRIBUTARIO

#### 7.1 Inversión Inicial

La propuesta generará una inversión inicial de \$12.080,00 esto contempla la adquisición de activos fijos y el desarrollo de al app de los programas de capacitación.

##### 7.1.1 Tipo de Inversión

###### 7.1.1.1 Fija

Para la inversión fija se contempla la adquisición de muebles, equipos de cómputo, equipos de escritorio, aire acondicionado para realizar la operación. La cantidad asciende a la suma de \$12,080.00.

Tabla 23 Inversión inicial

INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS			
Cantidad	ACTIVO	Valor de Adquisición Individual	Valor de Adquisición Total
<b>MUEBLES Y EQUIPOS</b>			
4	Escritorio	\$ 350.00	\$ 1,400.00
4	Computadora	\$ 500.00	\$ 2,000.00
4	Sillas de oficina	\$ 150.00	\$ 600.00
			\$ 0.00
1	Proyector	\$ 500.00	\$ 500.00
1	Dispensador de agua	\$ 150.00	\$ 150.00
4	Teléfono	\$ 70.00	\$ 280.00
1	Aire acondicionado	\$ 1,550.00	\$ 1,550.00
1	Muebles de oficina juego	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
2	Impresoras	\$ 120.00	\$ 240.00
2	Archivador	\$ 80.00	\$ 160.00
4	Divisiones aluminio y vidrio	\$ 300.00	\$ 1,200.00
			<b>\$ 9,080.00</b>
<b>MAQUINARIA DE PRODUCCIÓN</b>			
1	Software Customer Relationship Management	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00
			<b>\$ 3,000.00</b>
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>			<b>\$ 12,080.00</b>

Elaborado por: El Autor

### 7.1.1.2 Diferida

Para la propuesta se consideraron los siguientes rubros preoperativos, la suma total es de \$2.698,00.

Tabla 24 Inversión diferida

<b>GASTOS DIFERIDOS</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Total</b>
Depósito de Alquiler y alcuot	827.00	1	827.00
Gastos de decoración	100.00	1	100.00
Registro de símbolos identita	280.00	1	280.00
Busquedad fonética	16.00	1	16.00
Permisos municipales y bom	275.00	1	275.00
Instalación de sistema de seg	200.00	1	200.00
Gastos varios	200.00	1	200.00
Constitución de compañía	800.00	1	800.00
<b>TOTAL GASTOS DIFERIDOS</b>			<b>\$ 2,698.00</b>

**Elaborado por:** El Autor

### 7.1.1.3 Corriente

Dentro de los costos totales detallados en esta tabla proyectada a 5 años se muestran los valores por cada año.

Tabla 25 Inversión corriente

<b>Costos totales</b>					
<b>TIPO DE COSTO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
COSTO FIJO	\$ 64,608.50	\$ 67,034.09	\$ 69,564.85	\$ 67,607.17	\$ 70,182.95
COSTOS VARIABLES	\$ 67,146.43	\$ 69,793.91	\$ 72,520.44	\$ 75,328.11	\$ 78,219.08
<b>COSTOS TOTALES</b>	<b>\$ 131,754.93</b>	<b>\$ 136,828.00</b>	<b>\$ 142,085.29</b>	<b>\$ 142,935.29</b>	<b>\$ 148,402.03</b>

**Elaborado por:** El Autor

## 7.1.2 Financiamiento de la Inversión

### 7.1.2.1 Fuentes de Financiamiento

Las fuentes de inversión para esta propuesta se detallan en dos partes, recursos propios con un 30% y recursos de terceros con el 70%.

*Tabla 26 Fuentes de financiamiento*

<b>Financiamiento de la Inversión Inicial:</b>		<b>\$ 24,820.00</b>
Recursos Propios	7,446.00	<b>30%</b>
Recursos de Terceros (CFN)	17,374.00	<b>70%</b>
		<b>100%</b>

**Elaborado por:** El Autor

### 7.1.2.2 Tabla de Amortización

A continuación se demuestra la tabla de amortización del préstamo realizado a una tasa del 11.83%

Tabla 27 Tabla de amortización

CAPITAL	17,374.00			
TASA DE INTERÉS BANCO GYE	11.83%			
NÚMERO DE PAGOS	36			
FECHA DE INICIO	1-mar.-17			
CUOTA MENSUAL	575.66			
INTERESES DEL PRÉSTAMO	3,349.61			

Pago	Capital	Amortización	Interés	Pago
0	17,374.00	-	-	-
1	16,969.62	404.38	171.28	575.66
2	16,561.26	408.36	167.29	575.66
3	16,148.87	412.39	163.27	575.66
4	15,732.42	416.45	159.20	575.66
5	15,311.86	420.56	155.10	575.66
6	14,887.15	424.71	150.95	575.66
7	14,458.26	428.89	146.76	575.66
8	14,025.13	433.12	142.53	575.66
9	13,587.74	437.39	138.26	575.66
10	13,146.04	441.70	133.95	575.66
11	12,699.98	446.06	129.60	575.66
12	12,249.53	450.46	125.20	575.66
13	11,794.63	454.90	120.76	575.66
14	11,335.25	459.38	116.28	575.66
15	10,871.34	463.91	111.75	575.66
16	10,402.86	468.48	107.17	575.66
17	9,929.76	473.10	102.55	575.66
18	9,451.99	477.76	97.89	575.66
19	8,969.52	482.47	93.18	575.66
20	8,482.29	487.23	88.42	575.66
21	7,990.25	492.03	83.62	575.66
22	7,493.37	496.89	78.77	575.66
23	6,991.58	501.78	73.87	575.66
24	6,484.85	506.73	68.93	575.66
25	5,973.13	511.73	63.93	575.66
26	5,456.36	516.77	58.89	575.66
27	4,934.49	521.87	53.79	575.66
28	4,407.48	527.01	48.65	575.66
29	3,875.28	532.21	43.45	575.66
30	3,337.82	537.45	38.20	575.66
31	2,795.07	542.75	32.91	575.66
32	2,246.97	548.10	27.55	575.66
33	1,693.47	553.50	22.15	575.66
34	1,134.51	558.96	16.69	575.66
35	570.04	564.47	11.18	575.66
36	0.00	570.04	5.62	575.66

Elaborado por: El Autor

### 7.1.3 Cronograma de Inversiones

El cronograma de inversiones se realizará dentro del periodo de los tres primeros meses.

## 7.2 Análisis de Costos

### 7.2.1 Costos Fijos

La empresa contempla costos fijos basados en los gastos por sueldos y salarios a los colaboradores, gastos de ventas, gastos en agua, energía y otros servicios básicos, gastos administrativos.

Tabla 28 Costos fijos

Costos Fijos / Años						
TIPO DE COSTO	1	2	3	4	5	Promedio Mensual Primer Año
GASTOS EN SUELDOS Y SALARIOS	\$ 37.780,50	\$ 39.669,53	\$ 41.653,00	\$43.735,65	\$ 45.922,43	\$ 3.148,38
GASTOS EN SERVICIOS BASICOS	\$ 2.028,00	\$ 2.068,56	\$ 2.109,93	\$ 2.152,13	\$ 2.195,17	\$ 169,00
GASTOS DE VENTAS	\$ 8.500,00	\$ 8.670,00	\$ 8.843,40	\$ 4.421,70	\$ 4.421,70	\$ 708,33
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 16.300,00	\$ 16.626,00	\$ 16.958,52	\$17.297,69	\$ 17.643,64	\$ 1.358,33
<b>Total Costos Fijos</b>	<b>\$ 64.608,50</b>	<b>\$ 67.034,09</b>	<b>\$ 69.564,85</b>	<b>\$67.607,17</b>	<b>\$ 70.182,95</b>	<b>\$ 1.346,01</b>

Elaborado por: El Autor

### 7.2.2 Costos Variables

El costo hora consultoría será de \$54,38 basado en criterios de honorarios, alquiler del local, suministros, movilización y equipos alquilados. Esto dependerá del nivel de producción que realice la empresa.

Tabla 29 Costos variables

<b>CONSULTORIA</b>						
DENOMINACION	CANTIDAD	UND. MED	C UNIT	C TOTAL	REND.	C. UNITARIO
HONORARIOS	1	HORA	15,00	15,00	1	15,00
ALQUILER LOCAL	1	LOCAL	200,00	200,00	8	25,00
MOVILIZACION	1		50,00	50,00	8	6,25
SUMINISTROS	1		15,00	15,00	8	1,88
ALQUILER EQUIPOS	1		50,00	50,00	8	6,25
			-			
			-			
<b>Costo Hora Consultoria</b>						<b>54,38</b>

**Elaborado por:** El Autor

### 7.3 Capital de Trabajo

#### 7.3.1 Gastos de Operación

Los gastos operacionales son los siguientes detallados y proyectados en la tabla.

Tabla 30 Gastos de operación

<b>Costos totales</b>					
TIPO DE COSTO	1	2	3	4	5
COSTO FIJO	\$ 64,608.50	\$ 67,034.09	\$ 69,564.85	\$ 67,607.17	\$ 70,182.95
COSTOS VARIABLES	\$ 67,146.43	\$ 69,793.91	\$ 72,520.44	\$ 75,328.11	\$ 78,219.08
<b>COSTOS TOTALES</b>	<b>\$ 131,754.93</b>	<b>\$ 136,828.00</b>	<b>\$ 142,085.29</b>	<b>\$ 142,935.29</b>	<b>\$ 148,402.03</b>

**Elaborado por:** El Autor

#### 7.3.2 Gastos Administrativos

A continuación se demuestra los gastos administrativos mensuales que tendrá la empresa.

Tabla 31 Gastos administrativos

<b>Gastos Administrativos</b>		
<b>Rubro</b>	<b>Gasto / mes</b>	<b>Gasto / año</b>
PAPELERIA	\$ 100,00	\$ 1.200,00
ALQUILER	\$ 1.000,00	\$ 12.000,00
PERMISOS MUNICIPALES Y BOMBERO	\$ 200,00	\$ 200,00
GASTOS VARIOS	\$ 50,00	\$ 600,00
GASTOS DE GESTION AMBIENTAL	\$ 500,00	\$ 400,00
GASTOS GESTION DE CALIDAD	\$ 500,00	\$ 1.900,00
GASTOS DE GESTION RSE	\$ 500,00	\$ 1.000,00
<b>GASTOS ADMINISTRATIVO \$</b>	<b>\$ 2.850,00</b>	<b>\$ 16.300,00</b>

**Elaborado por:** El Autor

### 7.3.3 Gastos de Ventas

La empresa implementará un sitio web y otros medios de mercadeo y publicidad los cuales se reflejan como gastos de ventas detallados en el siguiente gráfico.

Tabla 32 Gastos de ventas

<b>Presupuesto Publicitario / Gastos de Ventas</b>					
<b>MEDIO</b>	<b>COSTO/PAUTA</b>	<b># DE PAUTAS /MES</b>	<b>INVERSIÓN MENSUAL</b>	<b>MESES A INVERTIR</b>	<b>Gasto / año</b>
Sitio Web	\$ 1.000,00	1	\$ 1.000,00	1	\$ 1.000,00
Tarjetas de presentacion	\$ 250,00	1	\$ 250,00	2	\$ 500,00
Anuncios en Revistas Empresaria	\$ 1.500,00	1	\$ 1.500,00	2	\$ 3.000,00
Ferias Empresariales	\$ 1.500,00	1	\$ 1.500,00	2	\$ 3.000,00
Activación	\$ 500,00	1	\$ 500,00	2	\$ 1.000,00
<b>GASTOS DE VENTAS</b>					<b>\$ 8.500,00</b>

**Elaborado por:** El Autor

### 7.3.4 Gastos Financieros

La empresa cumplirá con los intereses generados por la deuda adquirida, esto representa un gasto financiero y se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 33 Gastos financieros

Pago de la Deuda Anual					
Años	2017	2018	2019	2020	2021
Amortización	5.124,47	5.764,67	6.484,85		
Pago por Intereses	1.783,40	1.143,20	423,02		
<b>Pago de Deuda</b>	<b>6.907,87</b>	<b>6.907,87</b>	<b>6.907,87</b>	-	-

Elaborado por: El Autor

## 7.4 Análisis de Variables Críticas

### 7.4.1 Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes.

Según los costos de capacitaciones y acompañamientos detallados en la tabla, se ha determinado un margen de ganancia el cual nos permite asignar el precio hora.

Tabla 34 Determinación de precio

DETERMINACION DEL PRECIO HORA							
DENOMINACION	HORAS	INSTRUCTOR	TOTAL	ALCANCE	COSTO	% MARGEN	PRECIO
CAPACITACIONES	10	1	10	MASIVO	63,95	45%	116,2708662
			0	MASIVO	-		0
ACOMPANAMIENTO	15	1	15	INDIVIDUAL	30,31	40%	50,51053346

Elaborado por: El Autor

### 7.4.2 Proyección de Costos e Ingresos en función de la proyección de Ventas

Los costos e ingresos proyectados en la empresa se programarán a 5 años.

Tabla 35 Proyección de ventas y costos

INCREMENTO EN PRECIOS HORAS	2%		2%		2%	
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
CAPACITACIONES	116,27	118,60	120,97	123,39	125,86	
ACOMPAÑAMIENTO	50,51	51,52	52,55	53,60	54,67	
		-	-	-	-	

INCREMENTO DE COSTOS HORAS	2%		3%		5%	
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
CAPACITACIONES	63,95	65,23	67,18	69,20	71,28	
ACOMPAÑAMIENTO	30,31	30,91	31,84	32,80	33,78	
	-	-	-	-	-	

**Elaborado por:** El Autor

### 7.4.3 Análisis de Punto de Equilibrio

A través del análisis de ventas y costos se establecerá una proporción en la que no se genera ganancias ni pérdidas, en esta propuesta se necesita obtener un precio de venta unitario de \$640.12, determinando así un volumen de ventas de \$150.156,96, de este valor en adelante el proyecto generará ganancias.

Tabla 36 Punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO	
Precio Venta	\$ 640,12
Coste Unitario	\$ 364,69
Gastos Fijos Año	\$ 64.608,50
Q de Pto. Equilibrio	235
\$ Ventas Equilibrio	\$ 150.156,96

**Elaborado por:** El Autor

Tabla 37 Punto de equilibrio

P. EQUILIBRIO	1	2	3	4	5
Precio Venta	\$ 640,12	\$ 652,92	\$ 665,98	\$ 679,30	\$ 692,89
Coste Unitario	\$ 364,69	\$ 371,99	\$ 379,43	\$ 387,02	\$ 394,76
Gastos Fijos Año	\$ 64.608,50	\$ 67.034,09	\$ 69.564,85	\$ 67.607,17	\$ 70.182,95

**Elaborado por:** El Autor

## 7.5 Entorno Fiscal de la Empresa

La empresa cumplirá con el entorno fiscal asumiendo el pago a los impuestos asignados como el 25% del impuesto a la renta.

## 7.6 Estados Financieros proyectados

### 7.6.1 Balance General

La empresa proyecta a 5 años el detalle del balance general en la siguiente tabla:

*Tabla 38 Balance General*

<b>Balance General</b>						
	<b>Año 0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Activos</b>						
Caja/Bancos	7.942,00	18.033,18	24.795,39	31.710,93	50.245,08	66.912,98
Cuentas por cobrar						
<b>Activo Corriente</b>	<b>7.942,00</b>	<b>18.033,18</b>	<b>24.795,39</b>	<b>31.710,93</b>	<b>50.245,08</b>	<b>66.912,98</b>
Activos Fijos	12.080,00	12.080,00	12.080,00	12.080,00	12.080,00	12.080,00
Dep Acumulada	0	2.647,67	5.295,33	7.943,00	8.534,00	9.125,00
<b>Activos Fijos Netos</b>	<b>12.080,00</b>	<b>9.432,33</b>	<b>6.784,67</b>	<b>4.137,00</b>	<b>3.546,00</b>	<b>2.955,00</b>
<b>Gastos preoperacionales</b>	<b>4798,00</b>	<b>4798,00</b>	<b>4798,00</b>	<b>4798,00</b>	<b>4798,00</b>	<b>4798,00</b>
Amortización acumulada		959,60	1919,20	2878,80	3838,40	4798,00
<b>activos diferidos</b>		<b>3838,40</b>	<b>2878,80</b>	<b>1919,20</b>	<b>959,60</b>	<b>0,00</b>
<b>Total de Activos</b>	<b>\$ 24.820,00</b>	<b>\$ 31.303,91</b>	<b>\$ 34.458,85</b>	<b>\$ 37.767,13</b>	<b>\$ 54.750,68</b>	<b>\$ 69.867,98</b>
<b>Pasivos</b>						
Ctas por Pagar	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Impuestos por Pagar	0,00	3.912,03	4.324,26	4.757,56	7.326,76	7.563,65
<b>Pasivo Corriente</b>	<b>0,00</b>	<b>3.912,03</b>	<b>4.324,26</b>	<b>4.757,56</b>	<b>7.326,76</b>	<b>7.563,65</b>
Deuda LP	17.374,00	12.249,53	6.484,85	0,00	0,00	0,00
<b>Total de Pasivos</b>	<b>\$ 17.374,00</b>	<b>\$ 16.161,55</b>	<b>\$ 10.809,12</b>	<b>\$ 4.757,56</b>	<b>\$ 7.326,76</b>	<b>\$ 7.563,65</b>
<b>Patrimonio</b>						
Capital Social	7.446,00	7.446,00	7.446,00	7.446,00	7.446,00	7.446,00
Utilidad del Ejercicio	0	7.696,36	8.507,38	9.359,83	14.414,36	14.880,41
Utilidades Retenidas	0	0,00	7.696,36	16.203,74	25.563,57	39.977,93
<b>Total de Patrimonio</b>	<b>\$ 7.446,00</b>	<b>\$ 15.142,36</b>	<b>\$ 23.649,74</b>	<b>\$ 33.009,57</b>	<b>\$ 47.423,93</b>	<b>\$ 62.304,34</b>
<b>Pasivo más Patrimonio</b>	<b>\$ 24.820,00</b>	<b>\$ 31.303,91</b>	<b>\$ 34.458,85</b>	<b>\$ 37.767,13</b>	<b>\$ 54.750,68</b>	<b>\$ 69.867,98</b>

**Elaborado por:** El Autor

### 7.6.2 Estado de Pérdidas y Ganancias

A continuación se detalla el estado de resultados de la empresa:

Tabla 39 Estado de pérdidas y ganancias

<b>Estado de Resultados</b>					
% de Repartición Utilidades a Trabajadores	15%	15%	15%	15%	15%
% de Impuesto a la Renta	22%	22%	22%	22%	22%
	1	2	3	4	5
Ingresos por ventas	188.758,31	195.678,22	202.799,41	210.127,19	217.666,95
Costo de ventas	107.150,77	111.062,03	115.086,88	119.228,30	123.489,34
<b>(=)Utilidad Bruta en Venta</b>	<b>81.607,55</b>	<b>84.616,19</b>	<b>87.712,53</b>	<b>90.898,88</b>	<b>94.177,61</b>
Gastos Sueldos y Salarios	37.780,50	39.669,53	41.653,00	43.735,65	45.922,43
Gastos Servicios Basicos	2.028,00	2.068,56	2.109,93	2.152,13	2.195,17
Gastos Publicidad	8.500,00	8.670,00	8.843,40	4.421,70	4.421,70
Gastos Varios	16.300,00	16.626,00	16.958,52	17.297,69	17.643,64
Gastos de Depreciación	2.647,67	2.647,67	2.647,67	591,00	591,00
Gastos de Amortización	959,60	959,60	959,60	959,60	959,60
<b>(=)Utilidad Operativa</b>	<b>13.391,78</b>	<b>13.974,84</b>	<b>14.540,41</b>	<b>21.741,11</b>	<b>22.444,05</b>
Gastos Financieros	1.783,40	1.143,20	423,02	0,00	0,00
<b>(=)Utilidad Neta</b>	<b>11.608,38</b>	<b>12.831,64</b>	<b>14.117,40</b>	<b>21.741,11</b>	<b>22.444,05</b>
Repartición Trabajadores	1.741,26	1.924,75	2.117,61	3.261,17	3.366,61
<b>(=) Utilidad antes Imptos Renta</b>	<b>9.867,13</b>	<b>10.906,89</b>	<b>11.999,79</b>	<b>18.479,95</b>	<b>19.077,45</b>
Impuesto a la Renta	2.170,77	2.399,52	2.639,95	4.065,59	4.197,04
<b>(=)Utilidad Disponible</b>	<b>\$ 7.696,36</b>	<b>\$ 8.507,38</b>	<b>\$ 9.359,83</b>	<b>\$ 14.414,36</b>	<b>\$ 14.880,41</b>

Elaborado por: El Autor

### 7.6.2.1 Flujo de Caja Proyectado

La empresa refleja un flujo de caja proyectado a 5 años, en este período se observa que se obtendrán ganancias a partir del primer año tal y como lo demuestra la siguiente tabla.

Tabla 40 Flujo de caja

<b>Flujo de Efectivo</b>					
	1	2	3	4	5
Utilidad antes Imptos Renta	11,608.38	12,831.64	14,117.40	21,741.11	22,444.05
<b>(+)</b> Gastos de Depreciación	2,647.67	2,647.67	2,647.67	591.00	591.00
<b>(+)</b> Gastos de amortización	959.60	959.60	959.60	959.60	959.60
<b>(-)</b> Inversiones en Activos	0	0	0	0	0
<b>(-)</b> Amortizaciones de Deuda	5,124.47	5,764.67	6,484.85	0.00	0.00
<b>(-)</b> Pagos de Impuestos	0.00	3,912.03	4,324.26	4,757.56	7,326.76
<b>(-)</b> Variación Cuentas x Cobrar	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>Flujo Anual</b>	<b>\$ 10,091.18</b>	<b>\$ 6,762.21</b>	<b>\$ 6,915.55</b>	<b>\$ 18,534.15</b>	<b>\$ 16,667.90</b>
<b>Flujo Acumulado</b>	<b>\$ 10,091.18</b>	<b>\$ 16,853.39</b>	<b>\$ 23,768.93</b>	<b>\$ 42,303.08</b>	<b>\$ 58,970.98</b>
<b>Pay Back del flujo</b>	<b>\$ -14,728.82</b>	<b>\$ -7,966.62</b>	<b>\$ -1,051.07</b>	<b>\$ 17,483.08</b>	<b>\$ 34,150.98</b>

Elaborado por: El Autor

## 7.6.2.1.1 Indicadores de Rentabilidad y Costo del Capital

### 7.6.2.1.1.1 TMAR

Se calculó una tasa de rendimiento atractiva del 11,47% a través de la herramienta del costo promedio ponderado de capital. De acuerdo a la tasa de mínima aceptable de rendimiento es de 20,10%

### 7.6.2.1.1.2 VAN

El valor actual neto indicará que la inversión se ha recuperado y se obtendrán ganancias, siempre y cuando sea mayor a cero. En este caso el resultado obtenido es de \$16.297

### 7.6.2.1.1.3 TIR

La tasa interna de retorno es de 31,96% lo cual resulta muy atractivo para los inversionistas.

### 7.6.2.1.1.4 PAYBACK

La recuperación del capital invertido será en el periodo de tres años.

## 7.7 Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples

Tabla 41 Análisis de sensibilidad

		15%	15%	15%	15%	15%
		22%	22%	22%	22%	22%
		1	2	3	4	5
%						
de Repartición Utilidades a Trabajadores						
%						
de Impuesto a la Renta						
Venta						
Precio						
CAPACITACIONES	100%	1,162.71	1,185.96	1,209.68	1,233.88	1,258.55
ACOMPANAMIENTO	100%	-	-	-	-	-
ACOMPANAMIENTO	100%	757.66	772.81	788.27	804.03	820.11
Unidades Vendidas						
CAPACITACIONES	100%	105	107	109	111	113
ACOMPANAMIENTO	100%	0	0	0	0	0
ACOMPANAMIENTO	100%	88	89	90	91	92
(=) Ventas		<b>188,758.31</b>	<b>195,678.22</b>	<b>202,799.41</b>	<b>210,127.19</b>	<b>217,666.95</b>
Costo de Venta Por Unidad						
CAPACITACIONES	100%	639.49	652.28	665.33	678.63	692.20
ACOMPANAMIENTO	100%	454.59	463.69	472.96	482.42	492.07
ACOMPANAMIENTO	100%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Costo de Venta		<b>67,146.43</b>	<b>69,793.91</b>	<b>72,520.44</b>	<b>75,328.11</b>	<b>78,219.08</b>
<b>(=) Utilidad Bruta en Venta</b>		<b>121,611.89</b>	<b>125,884.30</b>	<b>130,278.97</b>	<b>134,799.07</b>	<b>139,447.86</b>
(-) Gastos Sueldos y Salarios	100%	37,780.50	39,669.53	41,653.00	43,735.65	45,922.43
(-) Gastos Servicios Basicos	100%	2,028.00	2,068.56	2,109.93	2,152.13	2,195.17
(-) Gastos Ventas	100%	8,500.00	8,670.00	8,843.40	4,421.70	4,421.70
(-) Gastos Varios	100%	16,300.00	16,626.00	16,958.52	17,297.69	17,643.64
(-) Gastos de Amortización		959.60	959.60	959.60	959.60	959.60
(-) Gastos de Depreciación		2,647.67	2,647.67	2,647.67	591.00	591.00
<b>(=) Utilidad Operativa</b>		<b>53,396.12</b>	<b>55,242.95</b>	<b>57,106.85</b>	<b>65,641.30</b>	<b>67,714.31</b>
(-) Gastos Financieros	100%	1,783.40	1,143.20	423.02	0.00	0.00
<b>(=) Utilidad Neta (Utilidad antes de Imptos)</b>		<b>51,612.73</b>	<b>54,099.76</b>	<b>56,683.84</b>	<b>65,641.30</b>	<b>67,714.31</b>
(-) Repartición Trabajadores		7,741.91	8,114.96	8,502.58	9,846.20	10,157.15
(-) Impto a la Renta		9,651.58	10,116.65	10,599.88	12,274.92	12,662.58
<b>(=) Utilidad Disponible</b>		<b>34,219.24</b>	<b>35,868.14</b>	<b>37,581.38</b>	<b>43,520.18</b>	<b>44,894.59</b>

**Elaborado por:** El Autor

## 7.8 Razones Financieras

### 7.8.1 Liquidez

Según el análisis de liquidez en esta tabla se determina que por cada dólar la empresa puede afrontar 4 veces más.

Tabla 42 Liquidez

<b>Ratios de Liquidez</b>						
Liquidez o Razón Corriente = Activo Corriente / Pasivo Corriente	en veces	4,6	5,7	6,7	6,9	8,8
Liquidez Seca o Prueba Ácida = (Activo Corriente - Inventarios) / Pasivo Corriente	en veces	4,6	5,7	6,7	6,9	8,8
Capital de Trabajo	en dinero	14.121	20.471	26.953	42.918	59.349
Indice de liquidez = (Activos Corrientes / Pasivo corriente )	en veces	5	6	7	7	9

**Elaborado por:** El Autor

### 7.8.2 Gestión

La empresa ha determinado que debe utilizar 6 veces los activos para poder generar ventas.

Tabla 43 Gestión

<b>RATIOS DE ACTIVIDAD (Uso de Activos)</b>						
Rotación de Activos = Ventas / Activos	en veces	6,0	5,7	5,4	3,8	3,1

**Elaborado por:** El Autor

### 7.8.3 Endeudamiento

La empresa proyecta en su endeudamiento que el primer año es de 52% y de allí en adelante con los próximos años disminuye gradualmente en forma se vaya pagando las cuotas del préstamo bancario.

Tabla 44 Endeudamiento

RATIOS DE ENDEUDAMIENTO						
Endeudamiento o Apalancamiento = Pasivo / Activo	en porcentaje	52%	31%	13%	13%	11%
Pasivo / Patrimonio	en veces	1,1	0,5	0,1	0,2	0,1
Cobertura 1 = Utilidad Operativa / Gastos Financieros	en veces	7,5	12,2	34,4	#DIV/0!	#DIV/0!
Cobertura 2 = (Flujo de Efectivo + Servicio de Deuda) / Servicio de Deuda		2,5	2,0	2,0	#DIV/0!	#DIV/0!

**Elaborado por:** El Autor

#### 7.8.4 Rentabilidad

En la siguiente tabla se observa que la empresa posee un margen de 43% de rentabilidad durante el primer año.

Tabla 45 Rentabilidad

Ratios de Rentabilidad						
Margen Bruto = Utilidad Bruta / Ventas Netas	en porcentaje	43%	43%	43%	43%	43%
Margen Operacional = Utilidad Operacional / Ventas Netas	en porcentaje	7%	7%	7%	10%	10%
Margen Neto = Utilidad Neta / Ventas Netas	en porcentaje	6%	7%	7%	10%	10%
ROA = Utilidad Neta / Activos	en porcentaje	37%	37%	37%	40%	32%
ROE = Utilidad Neta / Patrimonio	en porcentaje	77%	54%	43%	46%	36%

**Elaborado por:** El Autor

#### 7.9 Conclusión del Estudio Financiero

La propuesta para la creación de una empresa desarrolladora de capacitaciones personalizadas a empresas del sector comercial en la ciudad de Guayaquil concluye que:

Se ha implementado el financiamiento de inversión inicial mediante el cálculo de activos fijos totales, el cálculo de la inversión diferida y de capital de trabajo.

En base a estos análisis de estudio financiero se estipula que la propuesta es atractiva debido a las proyecciones con resultados favorables y rentables resaltando que es sostenible en el tiempo.

# **CAPÍTULO 8**



## **PLAN DE CONTINGENCIA**

## **CAPÍTULO 8**

### **8 PLAN DE CONTINGENCIA**

#### **8.1 Principales riesgos**

- No existencia de base datos del mercado meta.
- No validación del programa de capacitación por parte de los clientes
- Ausentismo en clases
- Información no real
- Evaluación falsa
- Reacción al cambio

#### **8.2 Monitoreo y control del riesgo**

- Evaluación de docente
- Evaluación de contenido
- Control de recursos utilizados
- Observaciones

#### **8.3 Acciones Correctivas**

- Reorganización de horario
- Visitas de supervisión
- Confirmación de entrega y gestión de recursos
- Revisión de información

## CAPÍTULO 9

### CONCLUSIONES

## **CAPÍTULO 9**

### **9 CONCLUSIONES**

Las conclusiones para Propuesta para la creación de una empresa desarrolladora de capacitaciones personalizadas a empresas del sector comercial en la ciudad de guayaquil son:

- La propuesta se alinea al plan de gobierno “toda una vida” con el desarrollo de competencias y la mejora de calidad de vida de los ciudadanos.
- Se identificó los factores y elementos de mayor consideración de más relevancia para la capacitación en las organizaciones.
- Se determinó las estrategias Inbound e Outbound para lograr un posicionamiento eficiente y eficaz a bajo costo y gran alcance.

## CAPÍTULO 10

### RECOMENDACIONES

## **CAPÍTULO 10**

### **10 RECOMENDACIONES**

- Se recomienda el canal online como medio de captación y publicidad por los beneficios que otorga el internet.
- Se recomiendan otras estrategias de marketing digital como re-marketing para mayor efectividad por clientes.
- Se recomienda indagar a profundidad las problemáticas de los clientes en otras áreas no comerciales
- Vigilar los cambios en el entorno tecnológico y político donde la empresa opera.
- Se recomienda da apertura a más oferta de capacitación diferente de comercialización

# CAPÍTULO 11

## BIBLIOGRAFÍA

## CAPÍTULO 11

### 11 BIBLIOGRAFÍA

- Aecop. (2020). *El coaching profesional consiste en una relación profesional continuada y*.  
<https://www.coursehero.com/file/p4m4aq7q/El-coaching-profesional-consiste-en-una-relaci%C3%B3n-profesional-continuada-y/>
- Banco Mundial. (2018). *Inflación, precios al consumidor (% anual) | Data*.  
<https://datos.bancomundial.org/indicador/FP.CPI.TOTL.ZG>
- BCE. (2019). *La economía ecuatoriana creció 0,3% en el segundo trimestre de 2019*.  
<https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1206-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-creci%C3%B3-03-en-el-segundo-trimestre-de-2019>
- Business, E. G. S. of. (2020). *La importancia de la capacitación en la empresa*.  
<http://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/08/la-importancia-de-la-capacitacion-en-la-empresa/>
- Catalano, A. M., Avolio de Cols, S., & Sladogna, M. (2004). *Competencia laboral: Diseño curricular basado en normas de competencia laboral : conceptos y orientaciones metodológicas*. Banco Interamericano de Desarrollo.
- Chong, J. L. (2009). *Promoción de ventas: Herramienta básica del Marketing Integral*. Ediciones Granica. <https://books.google.com.ec/books?id=7XxfAAAAQBAJ>
- Coaching Ecuador. (2020). NOSOTROS. *Coaching Ecuador*.  
<http://coachingecuador.com/nosotros-2/>
- Coaching—Niccoaching*. (s. f.). Recuperado 20 de febrero de 2020, de  
<https://niccoaching.com/coaching/>
- Edwin, B. (1970). *Principios de administración de personal*. Atlas.

- El Comercio. (2019). *Reforma tributaria elimina beneficios a quien gane más de USD 100 000* / *El Comercio*. <https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios-reforma-tributaria-eliminacion-beneficios.html>
- El Telégrafo. (2018). *Lenín Moreno esboza los pilares del “progresismo moderno”*. <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/politica/3/leninmoreno-progresismo-moderno-ecuador>
- EOI. (2020). *La Responsabilidad Social Empresarial (RSE)*. <https://www.eoi.es/blogs/mintecon/2014/04/07/la-responsabilidad-social-empresarial-rse/>
- Garza, T., Horacio, J. L., Abreu, G., & E., G. (2009). *Impacto de la capacitación en una empresa del ramo eléctrico*. [http://www.spentamexico.org/v4-n1/4\(1\)%20194-249.pdf](http://www.spentamexico.org/v4-n1/4(1)%20194-249.pdf)
- Guiñazú, G. (2004). Capacitación efectiva en la empresa. *Invenio*, 7(12), 103-116.
- Herrera, J. E. P. (2013). *Investigación de mercados*. ECOE EDICIONES. [https://books.google.com.ec/books?id=xY\\_\\_AQAAQBAJ](https://books.google.com.ec/books?id=xY__AQAAQBAJ)
- Hootsuite. (2018). *Digital in 2018 in Southern america*. <https://hootsuite.com/es/pages/digital-in-2018-mexico>
- INEC. (2010a). *Censo 2010*. Instituto Nacional de Estadística y Censos. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/resultados/>
- INEC. (2010b). *Censo Nacional Económico* /. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec//censo-nacional-economico/>
- INEC. (2011a). *Encuesta de estratificación de Nivel Socioeconómico*. Instituto Nacional de Estadística y Censos. [https://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/Encuesta\\_Estratificacion\\_Nivel\\_Socioeconomico/111220\\_NSE\\_Presentacion.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf)

- INEC. (2011b). *Principales indicadores de actividades de ciencia, tecnología e innovación*. Instituto Nacional de Estadística y Censos. [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Economicas/Ciencia\\_Tecnologia-ACTI/Presentacion\\_de\\_principales\\_resultados\\_ACTI.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Ciencia_Tecnologia-ACTI/Presentacion_de_principales_resultados_ACTI.pdf)
- INEC. (2015). *Presentacion Industriales*. Instituto Nacional de Estadística y Censos. [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Economicas/Encuesta\\_Servicios/Servicios\\_2015/Presentacion%20Industriales%202015.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Encuesta_Servicios/Servicios_2015/Presentacion%20Industriales%202015.pdf)
- INEC. (2017a). *Laboratorio Empresarial*. [https://produccion.ecuadorencifras.gob.ec/geoqlik/proxy/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=empresas\\_test.qvw&host=QVS%40virtualqv&anonymous=true](https://produccion.ecuadorencifras.gob.ec/geoqlik/proxy/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=empresas_test.qvw&host=QVS%40virtualqv&anonymous=true)
- INEC. (2017b). *Tecnologías de la información y Comunicación*. Instituto Nacional de Estadística y Censos. [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/TIC/2017/Tics%202017\\_270718.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2017/Tics%202017_270718.pdf)
- INEC. (2018). *Directorio de empresas y establecimientos 2018*. Instituto Nacional de Estadística y Censos. [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio\\_Empresas\\_2018/Principales\\_Resultados\\_DIEE\\_2018.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio_Empresas_2018/Principales_Resultados_DIEE_2018.pdf)
- INEC. (2019). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo*. Instituto Nacional de Estadística y Censo. [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2019/Septiembre/201909\\_Mercado\\_Laboral.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2019/Septiembre/201909_Mercado_Laboral.pdf)
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012a). *Marketing* (Decimocuarta). Pearson Educación.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012b). *Marketing* (Decimocuarta). Pearson Educación.

Ley orgánica anticorrupción y protección del denunciante, T.367-SGj-18-0727 (2018).

[https://www.eltelegrafo.com.ec/images/Fotos\\_ElTelegrafo/Documentos/2018/Proyecto-de-Ley-Organica-Anticorrupcion-y-Proteccion-del-Denunciante.pdf](https://www.eltelegrafo.com.ec/images/Fotos_ElTelegrafo/Documentos/2018/Proyecto-de-Ley-Organica-Anticorrupcion-y-Proteccion-del-Denunciante.pdf)

Ley para fomento productivo, atracción, inversión y generación de empleo, SAN-2018-1358309 50 (2018). <https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/2018/11/ley-organica-para-el-fomento-productivo-atraccion-de-inversiones.pdf>

Monje, C. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa*. Universidad Surcolombiana.

Muriel, R. (2006). Gestión ambiental. *Espacio de Reflexión y Comunicación en Desarrollo Sostenible*, 3(13).

[https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/56362084/60398777-gestion-ambiental-rafa.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DGESTION\\_AMBIENTAL.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A%2F20200222%2Fus-east-1%2Fs3%2Faws4\\_request&X-Amz-Date=20200222T083641Z&X-Amz-Expires=3600&X-Amz-SignedHeaders=host&X-Amz-Signature=49e9245955912fc6d7e03cd0b54acc9d9a2fb0dd34bdeaf1a4ba648f62e65d8e](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/56362084/60398777-gestion-ambiental-rafa.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DGESTION_AMBIENTAL.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A%2F20200222%2Fus-east-1%2Fs3%2Faws4_request&X-Amz-Date=20200222T083641Z&X-Amz-Expires=3600&X-Amz-SignedHeaders=host&X-Amz-Signature=49e9245955912fc6d7e03cd0b54acc9d9a2fb0dd34bdeaf1a4ba648f62e65d8e)

NSM Management. (2004). Para onde vai a gestao de pessoas. *NSM Management*, 44.

Pardo Enciso, C. E., & Díaz Villamizar, O. L. (2014). Desarrollo del talento humano como factor clave para el desarrollo organizacional, una visión desde los líderes de gestión humana en empresas de Bogotá D.C. *Suma de Negocios*, 5(11), 39-48.

[https://doi.org/10.1016/S2215-910X\(14\)70018-7](https://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70018-7)

Pinduisaca, C. (2019). *Trabajo de titulación previo a la obtención del título de INGENIERO EN DESARROLLO DE NEGOCIOS BILINGÜE*. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

Resolucion-435-2018-M, Pub. L. No. 435-2018- m (2018).

<https://www.juntamonetariafinanciera.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/02/Resolucion-435-2018-M.pdf>

Roberts, D., & Woods, C. (2005). Chaging the world on a shoestring: The concept of social entrepreneurship. *University od Auckland Business Review*, 7(1), 45-51.

Sahlman, W. A. (1996). *Some thoughts on business plans*. (The entrepreneurial venture). Harvard Business School.

SBS Consulting. (2020). *COACHING TEAM ECUADOR | SBS CONSULTING*.

<https://sbsconsulting.com.ec/coaching-team-ecuador/>

Secap. (2013). *Levantamiento nacional de necesidades de capacitación y formación profesional 2013*. [https://www.secap.gob.ec/wp-](https://www.secap.gob.ec/wp-content/PUBLICACIONES/2013/Informe%20Lev.%20Neces.%20Capac.%20SECAP%202013.pdf)

[content/PUBLICACIONES/2013/Informe%20Lev.%20Neces.%20Capac.%20SECAP%202013.pdf](https://www.secap.gob.ec/wp-content/PUBLICACIONES/2013/Informe%20Lev.%20Neces.%20Capac.%20SECAP%202013.pdf)

SENADI. (2019). *Registro de marca*. Servicio Nacional de Derechos Intelectuales.

<https://www.derechosintelectuales.gob.ec/>

Senplades. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo—Toda una vida*.

[https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL\\_0K.compressed1.pdf](https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf)

SENPLADES. (2018). *PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA*. 24.

SINDE. (2020). *Objetivos – UCSG*. <https://www.ucsg.edu.ec/sinde/objetivos/>

SUPERCIA. (2014). *Ley de compañías*.

[https://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/descargas/lotaip/a2/Ley-Cias.pdf](https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/lotaip/a2/Ley-Cias.pdf)

Superintendencia de Bancos. (2018). *Beneficios de la “Ley Orgánica para el Fomento Productivo, Atracción de Inversiones, Generación de Empleo, Estabilidad y Equilibrio Fiscal”* – Superintendencia de Bancos.

<https://www.superbancos.gob.ec/bancos/beneficios-de-ley-organica-para-el-fomento-productivo-atraccion-de-inversiones-generacion-de-empleo-estabilidad-y-equilibrio-fiscal/>

Trapero, F. G. A., García, J. D. la G., & Castaño, L. E. V. (2014). Propuesta para el diseño de un código de ética empresarial basado en la ética kantiana. *Cuadernos de Administración*, 30(52), 9-19. <https://doi.org/10.25100/cdea.v30i52.26>

Urbano, D., & Pulido, D. U. (2008). *Invitación al emprendimiento: Una aproximación a la creación de empresas*. Editorial UOC.

Valbuena, L., & Isabel, N. (2013). Fuerza de ventas determinante de la competitividad empresarial. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XIX(2), 379-389.

Zapata, M. S. (2012). ¿Qué es el coaching? Sus orígenes, definición, distintas metodologías y principios básicos de actuación de un coach. *3c Empresa: investigación y pensamiento crítico*, 1(3), 3.



**Presidencia  
de la República  
del Ecuador**



**Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes**



**SENESCYT**  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Camilo Xavier Oquendo Lascano**, con C.C: # **0925521940** autor/a del trabajo de titulación: **Propuesta para la creación de una empresa desarrolladora de capacitaciones personalizadas a empresas del sector comercial en la ciudad de guayaquil** previo a la obtención del título de **Ingeniero en Desarrollo de Negocios Bilingüe** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 30 de Enero del 2020

f. \_\_\_\_\_

Nombre: **Camilo Xavier Oquendo Lascano**

C.C: **0925521940**



<b>REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA</b>			
<b>FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN</b>			
<b>TEMA Y SUBTEMA:</b>	Propuesta para la creación de una empresa desarrolladora de capacitaciones personalizadas a empresas del sector comercial en la ciudad de Guayaquil		
<b>AUTOR(ES)</b>	Camilo Xavier Oquendo Lascano		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b>	Lcda. Rosa Margarita Zumba Córdoba, Msc.		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>FACULTAD:</b>	Facultad de Especialidades Empresariales		
<b>CARRERA:</b>	Carrera de Emprendimiento		
<b>TÍTULO OBTENIDO:</b>	Ingeniero en Desarrollo de Negocios Bilingüe		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	30 de Enero del 2020	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	116
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Finanzas, Marketing, Proceso Productivo, Emprendimiento		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	Capacitación, Coaching, Ventas, Emprendimiento		
<b>RESUMEN</b>	<p>El presente trabajo de titulación pretende analizar la viabilidad y rentabilidad de una Propuesta para la creación de una empresa desarrolladora de capacitaciones personalizadas a empresas del sector comercial en la ciudad de Guayaquil.</p> <p>La propuesta nace como alternativa de solución a falta de competitiva de las empresas en un entorno donde el personal juega un rol importante para el cometimiento de objetivos. Este tiene mayor incidencia a consideración en empresas de comercialización y cuentan con un equipo de fuerzas de ventas. De ahí que, se proponer fortalecer las competencias de los trabajadores para potenciar los resultados que son reflejados directamente en la rentabilidad de la empresa. Para ello, se realizó un estudio de mercado que determinar los factores y aspectos de importancia de mejorar en la fuerza de ventas. Además, se llevo a cabo un análisis financiero, el mismo que determinó que la propuesta es viable y factible obteniendo los valores de VAN de \$16.297, un TIR de 31.96% y TMAR de 11.47% en el término de cinco años</p>		
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> +593 99 816 8013	<b>E-mail:</b> camilo.oquendol@hotmail.es	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::</b>	<b>Nombre:</b> Lcda. Rosa Margarita Zumba Córdoba, Msc.		
	<b>Teléfono:</b> +593 99 413 1446		
	<b>E-mail:</b> mr_zumba@yahoo.com		
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>			
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>			
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>			