

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE QUITO

CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tesis previa a la obtención del título de: INGENIERO COMERCIAL

TEMA:

**DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO PARA LA
EMPRESA TERRASOE CÍA. LTDA., DEDICADA A PROMOCIÓN Y
PUBLICIDAD, UBICADA EN EL NORTE DE QUITO SECTOR
COTOCOLLAO**

AUTORAS:

**ANDREA SOLEDAD ALBÁN SILVA
VANESSA ELIZABETH HERRERA DÍAZ**

DIRECTOR:

GIOVANNY MAURICIO LUCERO PALACIOS

Quito, abril del 2013

DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD

Los conceptos desarrollados, análisis realizados y conclusiones del presente trabajo son de exclusiva responsabilidad de las autoras.

Quito, abril de 2013

(f) _____

Andrea Soledad Albán Silva
CC: 1717646358

(f) _____

Vanessa Elizabeth Herrera Díaz
CC: 1718056748

DEDICATORIA

A Dios por cuidarme y llenarme de bendiciones.

A mis padres quienes son el pilar fundamental y mi guía en el camino de la vida, Margarita Silva y Pedro Albán, gracias por las palabras de aliento y apoyo constante y consejos brindados.

A mi hermano Mario Albán por la paciencia y preocupación que ha tenido conmigo en este proceso.

A mis buenas amigas por apoyarme siempre

A Wladimir Calderón por estar a mi lado brindándome su amor y ayudándome a culminar esta etapa de mi vida.

Andrea Albán S.

A Dios, por haberme dado la vida y ser mi fuerza que conduce mi camino.

A mi familia por el apoyo incondicional brindado.

A mi madre María Díaz, por ser el pilar fundamental en mi vida y brindarme todo su apoyo, consejos, esfuerzo y comprensión en cada etapa de mi vida. La persona que me ha dado todo lo que soy como persona. Y a mi padre, Guillermo Herrera que desde el cielo me guía mi camino.

A mis hermanos Roberto Herrera y William Herrera por toda la confianza que pusieron en mí.

A Javier Vaca por siempre estar a mi lado, brindándome su amor, compañía y comprensión.

Vanessa Herrera D.

AGRADECIMIENTO

Principalmente agradecemos a la Universidad Politécnica Salesiana puesto que nos ha brindado conocimientos necesarios para el desarrollo de este proyecto y la culminación del mismo.

A sus docentes quienes nos han enseñado ciencia pero también detalles importantes de la vida, muchas gracias.

Un agradecimiento especial a nuestro director de tesis Ing. Giovanny Lucero por los conocimientos impartidos y por su amistad.

Finalmente agradecemos a todas las personas que integran Terrasoe Cía. Ltda., pues fueron quienes nos facilitaron la información necesaria para el desarrollo del presente trabajo.

Andrea Albán S.

Vanessa Herrera D.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	2
MARCO TEÓRICO	2
1.1 Los conceptos básicos del marketing	2
1.1.1 Producto-servicio	2
1.1.2 Valor y satisfacción	3
1.1.3 Mercados	3
1.2 Marketing de servicios	3
1.2.1 Concepto de servicio	4
1.2.2 Características de los servicios	4
1.3 Plan de Marketing	6
1.3.1 Generalidades	6
1.3.2 Concepto de planeación	6
1.3.3 Recursos necesarios para el plan de marketing estratégico	6
1.3.4 El plan estratégico de marketing	7
1.3.5 Elementos del plan estratégico de marketing	8
1.4. Desarrollo de un plan estratégico de marketing	8
1.4.1 Orientación de la empresa	8
1.4.2 Análisis del entorno	9
1.4.3 Investigación de mercados	9
1.4.4 Objetivos del plan estratégico de marketing	12
1.4.5. Definición de la estrategia de marketing	12
1.4.6 Presupuesto	14
1.4.7 Control y evaluación	16
CAPÍTULO II	17
ANÁLISIS DEL ENTORNO	
2.1 Análisis del macro-entorno	17
2.1.1 Factores económicos	17
2.1.2 Factores tecnológicos	18
2.1.3 Factores gubernamentales	19

2.1.4 Factores legales	19
2.1.5 Matriz de evaluación de factores externos	20
2.2 Análisis del micro-entorno	22
2.2.1 Descripción de la empresa Terrasoe Cía. Ltda.	22
2.2.1.1 Distribución de Activos	25
2.2.2 Servicios y productos	25
2.2.3 Clientes	27
2.2.4 Proveedores	30
2.2.5 Competencia	31
2.2.5.1 Global Corp.	31
2.2.5.2 Ecuenergy	33
2.2.6 Análisis factores internos	34
2.2.6.1 Entrevista al gerente general de la empresa	34
2.2.7 Análisis de Porter	40
2.2.8 Matriz de evaluación de factores internos	42
2.2.9 Organigrama funcional	45
2.2.10 Proceso de venta directorios para cada sector económico	46
2.2.11 Capital humano	47
2.2.12 Matriz FODA	48
CAPÍTULO III	50
ESTUDIO DE MERCADO	50
3.1. Investigación de mercado	50
3.2 Proceso de investigación de mercados	50
3.2.1 Formulación del problema	50
3.2.2 Metodología de la investigación	51
3.2.3 Determinación de la población	51
3.2.4 Muestra	53
3.2.4.1 Formula cálculo de la muestra clientes actuales	53
3.2.4.2 Fórmula cálculo de la muestra clientes potenciales	55
3.3 La encuesta	57
3.3.1 Preguntas	57

3.4 Tabulación e interpretación de datos de los clientes	57
3.4.1 Tabulación y análisis encuestas a clientes actuales	58
3.4.2 Tabulación y análisis encuesta a clientes potenciales de la empresa	78
3.4.3 Resultados generales de las encuestas	89
CAPÍTULO IV	90
PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING	90
4.1 Misión	90
4.2 Visión	90
4.3 Cultura Organizacional	90
4.4 Objetivo General	91
4.5 Objetivos Específicos	91
4.6 Estrategias de Marketing	92
4.6.1 Matriz de Estrategias Defensivas	93
4.6.2 Matriz de Estrategias de Fortalecimiento	95
4.6.3 Matriz de Estrategias Ofensivas	97
4.6.4 Matriz de Estrategias de Mantenimiento	99
4.6.5 Matriz resumen de estrategias	101
4.7 Plan operativo anual de marketing	102
CAPÍTULO V	112
PLANIFICACIÓN FINANCIERA	112
5.1. Análisis financiero actual de la empresa	112
5.1.1 Solvencia	112
5.1.2 Estabilidad	113
5.1.3 Rentabilidad	113
5.1.4 Productividad	114
5.2 Estado de pérdidas y ganancias	115
5.2.1 Estado de pérdidas y ganancias histórico	115
5.2.2 Notas explicativas a estado de pérdidas y ganancias histórico	117
5.3 Proyección de estado de pérdidas y ganancias sin plan de marketing	118

5.3.1 Fórmula de la ecuación lineal por mínimos cuadrados	118
5.3.2 Proyección de ventas netas	119
5.3.3 Proyección costo de ventas	122
5.3.4 Proyección gasto de ventas	124
5.3.5 Proyección gasto administrativos	126
5.3.6 Estado de pérdidas y ganancias proyectado sin plan de marketing	128
5.3.7 Notas explicativas a estado de pérdidas y ganancias proyectado	129
5.3.8 Análisis de rentabilidad sin plan de marketing	130
5.4 Proyección estado de pérdidas y ganancias con plan de marketing	132
5.4.1 Proyección de ventas netas con plan de marketing	132
5.4.2 Presupuesto plan estratégico de marketing	134
5.4.3 Estado de pérdidas y ganancias proyectado con plan de marketing	135
5.4.5 Notas explicativas a estado de pérdidas y ganancias proyectado	136
5.4.6 Análisis de rentabilidad con plan de marketing	137
CONCLUSIONES	140
RECOMENDACIONES	142
LISTA DE REFERENCIAS	144

ÍNDICE DE CUADROS

CAPÍTULO II

Cuadro N.-1 Lista de precios de venta espacios publicitarios.....	16
Cuadro N.- 2 Matriz de Evaluación de Factores Externos Terrasoe Cía. Ltda.	21
Cuadro N.- 3 Constitución del activo al 2012	25
Cuadro N.- 4 Clientes del Directorio Agrícola, Ganadero, Acuícola y Pesquero	28
Cuadro N.- 5 Clientes del Directorio Petrolero	29
Cuadro N.- 6 Clientes del Directorio Eléctrico	29
Cuadro N.- 7 Clientes del Directorio de Educación Superior	29
Cuadro N.- 8 Clientes del Directorio de Deportes	30
Cuadro N.- 9 Clientes del Directorio Ambiental	30
Cuadro N.- 10 Detalle de Proveedores.....	31
Cuadro N.- 11 Análisis 5 factores de Porter	41
Cuadro N.- 12 Matriz de Evaluación de Factores Internos Terrasoe Cía. Ltda.	44
Cuadro N.- 13 Capital Humano	48
Cuadro N.- 14 Matriz FODA Terrasoe Cía. Ltda.	49

CAPÍTULO III

Cuadro N.- 15 Población de Clientes Actuales	52
Cuadro N.- 16 Población de clientes potenciales	52
Cuadro N.- 17 Muestro estratificado clientes actuales	55
Cuadro N.- 18 Muestro estratificado clientes potenciales	56
Cuadro N.- 19 Motivaciones de compra	58
Cuadro N.- 20 Importancia de auspicio de entes públicos	59
Cuadro N.- 21 Cumplimiento efectivo de la publicidad	60
Cuadro N.- 22 Cómo el cliente mide la publicidad efectiva	61
Cuadro N.- 23 Cómo el cliente mide la NO efectividad de la publicidad	62
Cuadro N.- 24 Calificación del servicio de Terrasoe Cía. Ltda.	64
Cuadro N.- 25 Resultados al contratar a Terrasoe para los clientes	65
Cuadro N.- 26 Calificación de los asesores comerciales de Terrasoe Cía. Ltda.	67
Cuadro N.- 27 Falencias de los asesores comerciales	69
Cuadro N.- 28 Percepción de los precios	71
Cuadro N.- 29 Satisfacción del cliente	72

Cuadro N.- 30 Reconocimiento de la competencia	73
Cuadro N.- 31 Sugerencias para mejorar el servicio	75
Cuadro N.- 32 Sugerencias para el producto final (directorios)	76
Cuadro N.- 33 Empleo del portal web	77
Cuadro N.- 34 Conocimiento de los servicios que oferta la empresa	78
Cuadro N.- 35 Empresas que conocen en qué consisten los directorios	79
Cuadro N.- 36 Decisión de publicar los servicios en un medio impreso	80
Cuadro N.- 37 Empresas que publicarían su imagen en un directorio impreso	81
Cuadro N.- 38 Motivos para no contratar los servicios de Terrasoe Cía. Ltda.	82
Cuadro N.- 39 Contratación de servicios similares a los de Terrasoe Cía. Ltda.	84
Cuadro N.- 40 Aspectos positivos de la competencia	85
Cuadro N.- 41 Aspectos negativos de la competencia	86
Cuadro N.- 42 Conocimiento de las ventajas de contratar este tipo de publicidad ...	88
Cuadro N.-43 Resumen de Mercado de Clientes Actuales	89
Cuadro N.-44 Resumen de Mercado de Clientes Potenciales	89

CAPÍTULO IV

Cuadro N.- 45 Matriz Axiológica Terrasoe Cía. Ltda.	91
Cuadro N.- 46 Resumen Estrategias Terrasoe Cía. Ltda.	101
Cuadro N.- 47 Estrategias de Mantenimiento: Producto	103
Cuadro N.- 48 Estrategias de Mantenimiento: Precio	104
Cuadro N.- 49 Estrategias de Fortalecimiento: Plaza	105
Cuadro N.- 50 Estrategias Ofensivas: Promoción	106
Cuadro N.- 51 Estrategias de Fortalecimiento: Evidencia Física	110
Cuadro N.- 52 Estrategias Defensivas: Personal	110
Cuadro N.- 53 Estrategias Defensivas: Proceso	111

CAPÍTULO V

Cuadro N.- 54 Estado de Pérdidas y Ganancias histórico	116
Cuadro N.- 55 Variación Sueldos y demás beneficios IESS	117
Cuadro N.- 56 Cálculos Proyección de ventas netas	120
Cuadro N.- 57 Ventas Netas Proyectadas sin plan de marketing	121

Cuadro N.- 58 Cálculos para determinar Costos de Ventas proyectado	122
Cuadro N.- 59 Costo de Ventas Proyectado	123
Cuadro N.- 60 Cálculos para determinar Gastos de Ventas proyectados	124
Cuadro N.- 61 Gastos de Ventas Proyectado	125
Cuadro N.- 62 Cálculos para determinar Gastos Administrativos proyectados	126
Cuadro N.- 63 Gastos Administrativos Proyectados	127
Cuadro N.- 64 Estado de Pérdidas y Ganancias proyectado sin plan de marketing	129
Cuadro N.- 65 Porcentaje de participación cuentas secundarias EPYG	130
Cuadro N.- 66 Gastos de Adm. y ventas a ventas promedio sin plan de marketing	131
Cuadro N.- 67 Margen bruto de utilidad sin plan de marketing	131
Cuadro N.- 68 Margen operacional de utilidad sin plan de marketing	131
Cuadro N.- 69 Margen neto de utilidad sin plan de marketing	132
Cuadro N.- 70 Ventas netas proyectadas con plan de marketing	133
Cuadro N.- 71 Resumen de gastos presupuestados para el plan de marketing	134
Cuadro N.- 72 Estado de Pérdidas y Ganancias proyectado con plan de marketing	136
Cuadro N.- 73 Detalle de cuentas afectadas por el plan de marketing	137
Cuadro N.- 74 Gastos de Adm y ventas a ventas netas con plan de marketing	137
Cuadro N.- 75 Margen bruto de utilidad con plan de marketing	138
Cuadro N.- 76 Margen operacional de utilidad con plan de marketing	138
Cuadro N.- 77 Margen neto de utilidad con plan de marketing	139

ÍNDICE DE GRÁFICOS

CAPÍTULO II

Gráfico N.- 1 Logo de Terrasoe Cía. Ltda.	21
Gráfico N.- 2 Artes Gráficas	23
Gráfico N.- 3 Información de clientes en directorios	24
Gráfico N.- 4 Portadas de directorios de Terrasoe Cía. Ltda.	25
Gráfico N.- 5 Organigrama funcional	26
Gráfico N.- 6 Proceso de venta	27
Gráfico N.- 7 Logo Global Corp	32
Gráfico N.- 8 Portadas de publicaciones Global Corp	33
Gráfico N.- 9 Logo Ecuenergy	34
Gráfico N.- 10 Portadas publicaciones Ecuenergy	34

CAPÍTULO III

Gráfico N.- 11 Motivaciones de compra	60
Gráfico N.- 12 Importancia de conseguir auspicio	61
Gráfico N.- 13 Cumplimiento de publicidad	62
Gráfico N.- 14 Publicidad efectiva	63
Gráfico N.- 15 Publicidad poco efectiva.	64
Gráfico N.- 16 Calificación del servicio de Terrasoe	65
Gráfico N.- 17 Resultados al contratar a Terrasoe Cía. Ltda.	66
Gráfico N.- 18 Calificación a los asesores comerciales	68
Gráfico N.- 19 Aspectos a mejorar	70
Gráfico N.- 20 Percepción del precio	72
Gráfico N.- 21 Satisfacción del cliente	73
Gráfico N.- 22 Reconocimiento de la competencia	74
Gráfico N.- 23 Sugerencias para mejorar el servicio	75
Gráfico N.- 24 Sugerencias para mejorar el producto	76
Gráfico N.- 25 Uso del portal web	77
Gráfico N.- 26 Conocimiento de los servicios de Terrasoe Cía. Ltda.	78
Gráfico N.- 25 Empresas que conocen los directorios.....	79
Gráfico N.- 26 Decisión de contratar servicios impresos	80
Gráfico N.- 27 Decisión de utilizar directorios	81

Gráfico N.- 28 Motivos para no contratar a Terrasoe Cía. Ltda.	82
Gráfico N.- 29 Contratación de servicios similares	84
Gráfico N.- 30 Aspectos positivos de la competencia	85
Gráfico N.- 31 Aspectos negativos de la competencia	86
Gráfico N.- 32 Ventajas de publicidad en directorios	88

CAPÍTULO V

Gráfico N.- 33 Ventas netas sin plan de marketing Terrasoe Cía. Ltda.....	117
Gráfico N.- 34 Costo de ventas Terrasoe Cía. Ltda.	119
Gráfico N.- 35 Gastos de ventas Terrasoe Cía. Ltda.	121
Gráfico N.- 36 Gastos de administrativos Terrasoe Cía. Ltda.	123
Gráfico N.- 37 Ventas netas con plan de marketing Terrasoe Cía. Ltda.....	128

ÍNDICE DE ANEXOS

CAPÍTULO III

Anexo 1: Encuestas clientes actuales

Anexo 2: Encuestas clientes potenciales

CAPÍTULO IV

Anexo 3: Precios de venta de Terrasoe Cía. Ltda.

Anexo 4.- Cronograma de visitas de ventas

Anexo 5.- Cronograma posibles cursos de capacitación para el personal

Anexo 6.- Cálculos ventas netas proyectadas sin plan de marketing

Anexo 7.- Cálculos costo de ventas proyectadas sin plan de marketing

Anexo 8.- Cálculos gastos de ventas proyectadas sin plan de marketing

Anexo 9.- Cálculos gastos administrativos proyectadas sin plan de marketing

Anexo 10.- Proformas gastos presupuesto marketing estratégico

RESUMEN

Para Terrasoe Cía. Ltda., es necesario e importante contar con un plan de Marketing ya que se encuentra vinculada a un entorno cambiante que va ofreciendo continuamente nuevos retos a las empresas en cuanto a la efectividad con la que se dan a conocer en el mercado.

Dentro del plan de marketing desarrollado en el presente trabajo se estudió la situación actual de la empresa, que permite determinar elementos a favor y en contra para la misma, con el objeto de fusionarlos y obtener beneficios de éxito para Terrasoe Cía. Ltda.

Se hizo el estudio del mercado actual y del mercado potencial con el fin de conocer sus necesidades y la aceptación que tiene la empresa y su servicio en este. Esta investigación se realizó mediante encuestas aplicadas a la muestra más representativa de cada mercado.

Finalmente se determinó las estrategias defensivas, ofensivas, de fortalecimiento y de mantenimiento que aseguran a la empresa captar mayor cuota de mercado y volverse atractiva para los clientes.

Se tradujo cada una de las estrategias a valores monetarios para conocer la inversión necesaria y calcular los beneficios económicos a obtener con la aplicación del plan de marketing estratégico propuesto.

INTRODUCCIÓN

Debido a las exigencias del mercado y a la creciente demanda empresarial de mejorar e implementar nuevos procesos de publicidad con el propósito de comunicar de manera efectiva la imagen corporativa y ofrecer los servicios de las empresas, se requiere adicionar estrategias de marketing adecuadas para cumplir con las necesidades del mercado. Esta es la razón de ser de la empresa Terrasoe Cía. Ltda.

El mercado al cual está enfocado el servicio de publicidad de Terrasoe Cía. Ltda., es especial ya que las empresas necesitan ofrecer sus servicios a sectores específicos como el sector eléctrico, petrolero, ambiental, educación, deportes entre otros. Por lo que hacer publicidad enfocada y masiva es una ventaja para la empresa en estudio.

El desarrollo del plan de marketing estratégico permitió conocer varios factores que afectan a la empresa y otras oportunidades que debe aprovechar. Además de que se obtuvo información relevante sobre el mercado sus expectativas, necesidades y sugerencias.

El orden en el cual se desarrolla este proyecto es: en el capítulo uno se determina la base teórica de la propuesta, en el capítulo dos se presenta un análisis externo e interno completo de la empresa y su entorno, en el capítulo tres se estudia el mercado actual y al potencial mediante el empleo de encuestas y en el cuarto se determinan las estrategias de marketing necesarias para que la empresa mejore dentro del mercado al hacer un análisis oportuno de toda la información obtenida. También se analiza financieramente las propuestas planteadas y la inversión necesaria con el objeto de determinar la viabilidad del proyecto, este análisis comprende el capítulo cinco. Para terminar se resume brevemente conclusiones y recomendaciones sobre lo planteado.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

El desarrollo del plan de marketing estratégico de la empresa Terrasoe Cía. Ltda., se basará en los siguientes conceptos básicos del marketing.

1.1 Los conceptos básicos del marketing

Se define al marketing como: “el proceso de planear y ejecutar la concepción, precio y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos de los individuos y de las organizaciones”. (Kotler, 2001)

Es decir que el marketing es una herramienta que permite identificar las necesidades, deseos y demandas con el fin de satisfacerlas.

1.1.1 Necesidades, deseos y demandas

Se considera a la necesidad como la carencia de una sensación sea esta física o mental, la misma que no se crea pues existe ya en el entorno.

Kotler sostiene que “la necesidad es la carencia de un bien básico y que los deseos son la carencia de algo específico que satisface las necesidades básicas”.

La demanda existe cuando se presenta la necesidad, el deseo y el cliente puede adquirir un producto determinado en el mercado.

1.1.1 Producto-servicio

La teoría de Kotler define al producto como "todo aquello susceptible de ser ofrecido para satisfacer una necesidad o deseo".

En la vida cotidiana se entiende a un producto como un bien físico por ejemplo un automóvil, sin embargo los servicios se pueden suministrar a través de objetos físicos. Por lo tanto el término producto no sólo es para definir lo que son los productos físicos sino también servicios capaces de proporcionar satisfacción a un deseo o necesidad.

1.1.2 Valor y satisfacción

El producto-servicio ofertado será exitoso siempre que satisfaga al cliente y le entregue valor o utilidad.

El valor es igual a beneficios / costos. Entendiendo que beneficios pueden ser funcionales o emocionales y los costos pueden ser monetarios, de tiempo, de energía o psíquicos.

La satisfacción del cliente depende básicamente de obtener un producto mucho mejor por cada dólar gastado.

1.1.3 Mercados

El mercado es un espacio físico o virtual en que se ofertan o demandan bienes o servicios.

Así también autores del marketing definen al mercado como: “el conjunto de consumidores potenciales que comparten una necesidad o deseo y que podrían estar dispuestos a satisfacerlo a través del intercambio de otros elementos de valor”. (Kotler, 2001)

1.2 Marketing de servicios

La dinámica de las organizaciones actuales se centra cada vez más en las estrategias de servicios como elemento competitivo sobre la demás empresas.

Es decir que la competitividad está estrechamente ligada a los servicios que una empresa ofrezca sea esta la que proporcione un bien o un servicio en sí. (Lovelock, 2000)

El estudio del Marketing de servicios es necesario para el desarrollo de la presente tesis. Para entender lo que es el marketing de servicios es necesario analizar el concepto de servicios.

1.2.1 Concepto de servicio

Por servicios se entiende todas aquellas actividades identificadas como intangibles. El término intangibles implica todas aquellas características que no se pueden percibir con los sentidos y que son el objeto principal de una actividad que se realiza para satisfacer las necesidades de los consumidores.

Entonces el marketing de servicios es aquella actividad destinada a satisfacer las necesidades de los consumidores a través del producto-servicio, el cual el cliente lo percibe y acepta pagar para consumirlo, a pesar de que el servicio en sí no sea tangible.

1.2.2 Características de los servicios

Del mismo modo en que el marketing establece características para los bienes, se establecen ciertos criterios que definen a un servicio como tal.

La agrupación de estas características ayuda a definir estrategias de marketing tomando en cuenta que lo que la empresa ofrece es un servicio.

Las características más frecuentes de los servicios son:

a) Intangibilidad.- esta es una de las características que distinguen de mejor manera a los servicios, pues estos son actividades, hechos o esfuerzos que no podemos ver, sentir, gustar ni tocar.

Esta característica se constituye en la principal diferencia entre servicios y bienes, pues las sensaciones que se experimentan con los servicios son subjetivas.

b) Indivisibilidad.- característica que refleja la relación existente entre el prestador del servicio, el cliente que disfruta el servicio y otros clientes que comparten la experiencia del servicio.

El marketing de servicios siempre toma en cuenta el hecho de que el cliente recibe el servicio dentro de las instalaciones de la empresa por tanto estas deben ser adecuadas para el cliente al igual que los procesos internos de la empresa deben estar ajustados hacia la presencia física de los clientes.

La indivisibilidad también se refiere a que los clientes comparten con otros clientes la experiencia de recibir un servicio por lo que el objetivo de un marketing de servicios deberá hacer que esa experiencia sea positiva para todos los involucrados.

c) Heterogeneidad.- en la producción de servicios es difícil lograr la estandarización de estos, es decir, que no podemos hacer que todos los servicios prestados sean iguales así como lo son los bienes. Esto se debe a que intervienen dos partes en la prestación del servicio: quien genera el servicio y es obvio suponer que es imposible desarrollar la misma actividad por una persona incluso si es una máquina la que llevara a cabo dicha actividad. El hecho de generar el servicio da pie a que se creen distintas variaciones imposibles de corregir como en el caso de la producción de bienes en donde si un proceso está fuera de los estándares de calidad se corrige, en la prestación de servicios es distinto pues surgen variables que no se pueden controlar y que muchas veces son aisladas.

Y la segunda parte está dada por el receptor del servicio, que por lo general es una persona y que como tal tiene sus variaciones ya sean de carácter, emocional, psicológico, afectivo, etc. Por ende la generación y percepción del servicio es variable.

d) Caducidad.- si un servicio exige la presencia del cliente para recibir y consumirlo, la empresa de servicios debe estar atenta al tiempo del cliente porque los servicios son perecederos, es decir, no se pueden almacenar para consumirlos en un futuro por más cercano que este sea. Por ejemplo los servicios de salud, de energía eléctrica son servicios que no pueden satisfacerse después. La demanda de servicios debe ser calculada y administrada lo más preciso posible. (Hoffman, 2007)

El determinar las características de los servicios ayuda a que la administración defina sus políticas de mercado de manera más afectiva pues vender un bien no implica en incurrir en las mismas ideas o estrategias ni en los mismos gastos o inversiones como vender un servicio. En este último las personas están mucho más involucradas, lo que provoca que el ambiente de ofrecer servicios esté en constante cambio.

Para estar preparados ante los cambios constantes es necesario implementar un plan de marketing que deliñe las acciones a seguir sobre todo del personal que tiene contacto con el cliente.

1.3 Plan de Marketing

1.3.1 Generalidades

Al obtener una estrategia para que la empresa sea exitosa esta debe materializarse para que se lleve a cabo tomando en cuenta todas las áreas de la empresa ya que cada una aporta al desarrollo del plan estratégico de marketing.

El desarrollar un plan de marketing posibilita a la empresa tener éxito en el corto plazo pues coordina la parte financiera con el resto de actividades empresariales, y a largo plazo permite prever un futuro incierto y tener herramientas para vencer los obstáculos que siempre se presentan al hacer negocios.

1.3.2 Concepto de planeación

La planeación es una sucesión de actividades programadas que ayudan a sistematizar las acciones a seguir dentro de una empresa con el fin de llegar a una meta establecida.

El plan de marketing estratégico está enfocado al área que tiene contacto directo con el cliente externo y sistematiza las actividades a seguir para garantizar que la empresa sea fuerte en el mercado y genere utilidades.

1.3.3 Recursos necesarios para el plan de marketing estratégico

Para poder desarrollar un plan de marketing estratégico se debe tomar en cuenta que es necesario utilizar distintos recursos de la empresa para poder llevarlo a cabo, dichos recursos son:

- **Recurso Humano:** es un recurso de vital importancia pues son las personas quienes llevan a cabo todas las actividades de la empresa dentro y fuera de esta y son las que ayudan al cumplimiento de los objetivos planteados.

- **Recursos Materiales:** todos aquellos materiales y suministros necesarios para llevar a cabo el plan de marketing que se va a definir, estos deben estar de acuerdo a lo solicitado para que el plan sea exitoso.
- **Recursos Financieros:** estos recursos son muy importantes dentro de la empresa pues el plan de marketing debe estar sujeto a un presupuesto que pueda ser financiado por la empresa y que represente en valor monetario ganancias para poder sustentar los gastos incurridos al ejecutar el plan de marketing estratégico.
- **Recursos Tecnológicos:** estos recursos son herramientas auxiliares que facilitan y mejoran las actividades desempeñadas por los seres humanos. Este recurso siempre está innovándose por lo que la empresa en su plan de marketing debe tomar en cuenta las actualizaciones que puedan ayudar a mejorar los procesos dentro de la organización.

Tomar en cuenta los recursos a ser utilizados en el plan de marketing es sumamente necesario pues al final todo lo empleado debe ser traducido a valores monetarios para poder financiar la propuesta y encontrar la rentabilidad al aplicar el plan de marketing estratégico. (Fernández, 2007)

1.3.4 El plan estratégico de marketing

Un plan de marketing es la reunión de estrategias a tomar por la empresa tomando en cuenta la situación de la misma, los recursos que posee sus debilidades y amenazas. Esta herramienta del marketing estratégico permite que la empresa se pueda desenvolver en un medio cambiante y con futuro incierto.

Es decir que el plan estratégico de marketing es una herramienta muy útil que expresa de manera sistemática los pasos a seguir por la empresa para asegurar un futuro exitoso en el corto y largo plazo.

El desarrollo de un plan de marketing es un proceso riguroso que implica tiempo y dedicación para redactarlo, implementarlo, controlarlo y revisarlo.

1.3.5 Elementos del plan estratégico de marketing

Al elaborar un plan estratégico de marketing se evalúa de manera muy objetiva los siguientes puntos:

1. El mercado y sus principales tendencias
2. Los productos y servicios de la empresa
3. Actuación de la competencia
4. Plan de la estrategia de distribución y ventas
5. Plan de comunicación
6. Costos y resultados esperados desde el punto de vista financiero-económico

Pero además el plan de marketing no debe actuar por sí solo, pues este involucra a toda la empresa, desde la cultura organizacional hasta la determinación, ejecución y control del mismo plan. Es así que el plan de marketing debe involucrar además:

- Objetivos de la empresa relacionados con las ganancias, el crecimiento, etc.
- Participación deseada en el mercado
- Posicionamiento de la empresa o de sus líneas de productos
- Integración vertical u horizontal
- Alianzas estratégicas
- Línea de productos-servicios

1.4. Desarrollo de un plan estratégico de marketing

El desarrollo de un plan estratégico de marketing debe empezar por definir:

1.4.1 Orientación de la empresa

Es necesario que la empresa defina:

- **Misión:** corresponde a la afirmación del campo de actividad de la empresa, el mercado al que se enfoca, el rendimiento económico que va a tener y los valores empresariales con los que va a trabajar.

- **Visión:** es el camino al cual se dirige la empresa, esta debe ser integradora, a largo plazo y debe ayudar a direccionar las decisiones estratégicas de la empresa.
- **Cultura organizacional:** son los valores éticos y profesionales con los que la empresa se identifica, mediante su personal, las actitudes hacia los clientes, hacia los proveedores, hacia la competencia, etc.

1.4.2 Análisis del entorno

Se debe analizar el macro entorno de la empresa y el ambiente interno de la misma. Se debe establecer debilidades y amenazas, oportunidades y fortalezas.

Dentro de este análisis el estudio de las variables sociales, políticas, económicas y tecnológicas son muy importantes pues pueden modificar el consumo del producto-servicio que la empresa ofrece.

Además es importante dentro del estudio del ambiente interno tener muy en cuenta a la competencia y los productos sustitutos que pueden sacar del mercado el producto-servicio que la empresa comercializa.

Para el análisis del entorno de una empresa se debe tomar muy en cuenta a los principales proveedores y su poder de negociación, a la competencia directa y que es reconocida por los clientes, al poder de negociación de los clientes, a las variables externas como factores gubernamentales y económicos, etc.

1.4.3 Investigación de mercados

Este es un punto primordial en la determinación de un plan de marketing pues, la búsqueda de información, es decir la investigación del mercado al que se quiere llegar ayudará a determinar: qué desea el cliente, cómo actúa la competencia y cuáles son los factores sociales, políticos, económicos, tecnológicos y culturales que envuelven a ese mercado, así como también se determina qué es lo que el cliente espera de la empresa, que información requieren los proveedores, se puede determinar si es factible o no introducir nuevos productos, estudiar precios, comprender a los clientes clave, evaluar la eficacia de la comunicación de la empresa

al momento de ofrecer el producto, en fin se puede obtener información valiosa para las estrategias empresariales.

1.4.3.1 Mercados objetivos

Los mercados objetivos son todos aquellos en los que los compradores comparten las mismas características y que pueden satisfacer sus necesidades con el producto ofrecido por la empresa en estudio.

Dentro de los mercados objetivos se debe tener en cuenta tres divisiones importantes:

1.4.3.2 Mercados primarios

Conjunto de compradores que poseen las características del mercado al cual va dirigido el producto y que además tienen la decisión de comprar, la capacidad de seleccionar y evaluar el producto ofrecido.

1.4.3.3 Mercados secundarios

Son el conjunto de compradores que tienen contacto con el producto pero que no son quienes lo evalúan ni tienen el poder de decidir si lo vuelven a comprar o no.

Es decir que tienen acceso a comprar el producto pero no son de su uso único si no de varios consumidores más pero estos no deciden si lo compran nuevamente ni lo evalúan.

1.4.3.4 Mercado potencial

Un mercado potencial es aquel en el cual los compradores o consumidores no compran ni usan el producto pero en un futuro pueden hacerlo pues comparten las mismas características de los compradores del mercado meta. El hecho de que no compren el producto del mercado meta puede ser porque desconocen el producto o porque las características del mercado meta aún no las tienen desarrolladas.

Obviamente al determinar un mercado potencial se lo debe cuantificar para poder determinar la demanda potencial que tiene ese mercado para adquirir el producto que se ofrece. Esto nos ayudará a definir de mejor manera la estrategia a seguir si se desea conseguir esa cuota de mercado.

1.4.3.5 Segmentación de mercado

Segmentar un mercado significa poder dividir al universo de los posibles consumidores en grupos que compartan las mismas características y que tengan la capacidad de adquirir lo que se está ofreciendo.

Las variables más comunes por las cuales se segmenta un mercado son:

- **Variables demográficas:** son variables únicas que se miden de forma estadística dentro de este grupo de variables encontramos: edad, sexo, nivel socioeconómico, estado civil, nivel de instrucción, características de vivienda.
- **Variables geográficas:** son factores ambientales que originan los diferentes grupos de personas y sus comunidades, dentro de este tipo de variables encontramos: unidad geográfica, raza, tipo de población, etc.
- **Variables psicográficas:** son variables del comportamiento y forma de vivir de la población. Estas variables no siempre pueden medirse pues son en muchas ocasiones imperceptibles o poco medibles. Dentro de este grupo tenemos: clase social, personalidad, cultura, ciclo de vida familiar, etc.

Si la población a estudiar son empresas las variables a utilizar cambian radicalmente y ante este escenario las variables a medir las determina el investigador de mercados, sin embargo las variables más comunes son:

- Tipo de empresa
- Sector económico al que pertenece
- Volumen de ventas
- Precios
- Producto
- Territorio al que abarca

Analizar el segmento de mercado en el cual la empresa va a poner sus esfuerzos implica conocer más a fondo las expectativas del cliente; sus deseos, con el fin de

lograr crear una estrategia que reduzca el riesgo de perder cuota de mercado y genere más bien ventas efectivas. Es decir obtener información necesaria para poder obtener mayores ventas en el segmento de mercado que se eligió de acuerdo a los recursos de la empresa.

1.4.4 Objetivos del plan estratégico de marketing

Se define el objetivo general de la empresa, es decir lo que se desea conseguir con el plan de marketing estratégico de manera general.

Además se deben establecer objetivos específicos que ayuden y completen al objetivo general de marketing.

Estos objetivos deben ser:

- **Alcanzable o real:** implica que el objetivo deber poder convertirse en realidad
- **Temporal:** debe tener un plazo establecido
- **Medible:** el objetivo debe poder ser medible es decir si se menciona un incremento de ventas se debe indicar el porcentaje para que al finalizar el tiempo de acción se pueda determinar si se logró o no llegar al objetivo planteado.

1.4.5. Definición de la estrategia de marketing

Una vez que se han llevado a cabo los análisis anteriores es necesario desarrollar la estrategia de Marketing que lleve a cumplir con el objetivo planteado.

Lo ideal es entender las necesidades del mercado; potenciar esas necesidades, monitorizarlas y satisfacerlas con las herramientas que la empresa tiene a la mano.

Para esto se emplearán todas las herramientas que el marketing ofrece como el Marketing Mix, en donde se define temas como: producto, precio, promoción, distribución, personal, evidencia física y proceso.

- **Políticas de Producto-Servicio:** se define:
 1. Características del servicio y producto
 2. Características distintivas: calidad y contenido versus precio por ejemplo
- **Políticas de Precios:** se define:
 1. Tarifas: se puede determinar el precio para cada producto-servicio
 2. Condiciones de venta: políticas de crédito
 3. Descuentos y demás beneficios
- **Políticas de Distribución:** se define:
 1. Organización de la red de ventas
- **Políticas de Publicidad y Promoción:** se analiza
 1. Plan de medios
 2. Imagen empresarial
 3. Análisis de la eficacia de los anuncios

- **Personal**

El personal del servicio está compuesto por aquellas personas que prestan los servicios de una organización a los clientes. Es importante sobre todo cuando se ofrece un servicio y no un producto tangible.

Las actitudes, comportamiento e imagen del personal de la empresa juegan un papel importante a la vista del cliente pues es una manera de hacer tangible el servicio percibido pero este. Por lo que delinear a este personal es necesario para la imagen empresarial a fin de que el cliente se identifique con la empresa y el servicio ofrecido.

- **Evidencia física**

Los clientes se forman impresiones sobre una empresa de servicios en parte a través de evidencias físicas como edificios, accesorios, disposición, color y bienes asociados con el servicio como maletas, etiquetas, folletos, rótulos, etc.

Al diseñar una instalación de servicios se tendrá en cuenta el "sentido" del ambiente total y su impacto sobre los trabajadores y clientes. El impacto del ambiente de servicio sobre la satisfacción de los clientes con esos servicios implica que ellos deben trabajar conjuntamente en el futuro para el diseño del ambiente.

- **Proceso**

Los clientes de las empresas de servicios obtienen beneficios y satisfacciones de los propios servicios y de la forma como se prestan esos servicios. La forma en que operan dichos servicios es algo relevante. Es claro que la operación uniforme de un servicio ofrece ventajas competitivas, especialmente cuando la diferenciación entre productos puede ser mínima. Es decir, existirán ventajas si se funciona a tiempo, si no se exige demasiado a los clientes, o se entrega lo prometido. Asegurar que los sistemas de servicios funcionen eficiente y efectivamente es tarea del cliente interno.

1.4.5.1 Plan operativo anual

El plan operativo anual es un documento en el cual se plasma las acciones a seguir por las personas involucradas en la empresa para poder cumplir con las estrategias planteadas y los objetivos dentro del plan de marketing.

Además se especifica las personas que serán responsables de cada acción, el tiempo en el que se llevará a cabo y el presupuesto necesario para cumplirlo.

Un POA, por sus siglas Plan Operativo Anual, también lleva variables que permiten medir el progreso de las acciones a seguir con el fin de que al culminar el plazo de cada una de ellas sea posible medirlas, controlarlas y hacer los ajustes pertinentes para llegar a cumplir con los objetivos planteados.

1.4.6 Presupuesto

Todas las actividades estratégicas que se han plasmado en el plan de marketing deben ser traducidas a términos monetarios para saber el valor total de la inversión, conocer si la empresa cuenta con los recursos necesarios o existe la necesidad de financiar con un tercero.

Al final también se debe conocer y evaluar si la rentabilidad de la empresa mejoró al ejecutar el plan de marketing.

Este último punto se analiza empleando las siguientes fórmulas financieras:

Margen Neto: este indicador mientras más alto sea indica un margen neto de utilidad exitoso que ha logrado conseguir la empresa. La fórmula de este índice es:

$$\text{margen neto} = \frac{\text{utilidad neta}}{\text{ventas netas}}$$

Rentabilidad del capital: este índice en forma de porcentaje da la rentabilidad por la inversión propia. Fórmula de la rentabilidad del capital:

$$\text{rentabilidad del capital} = \frac{\text{utilidad neta}}{\text{capital social}}$$

Pero además es necesario conocer la situación de la empresa en el ámbito económico y financiero, por lo que otras fórmulas de índices financieros que brindan información útil de la empresa son:

Razón circulante: esta razón permite determinar la solvencia de la empresa a corto plazo es decir que indica las unidades monetarias a corto plazo con las que cuenta la empresa para cubrir las obligaciones de corto plazo. La fórmula de la razón circulante es:

$$\text{razón circulante} = \frac{\text{activo circulante}}{\text{pasivo circulante}}$$

Rotación de cuentas por cobrar: esta razón o índice da como resultado el número de veces que la cartera es cobrada, mientras más alto es mejor pues implica que la empresa tiene liquidez y controla la cartera o cuentas por cobrar.

La fórmula de la rotación de cuentas por cobrar es:

$$\text{rotación cuentas por cobrar} = \frac{\text{ventas netas a crédito}}{\text{cuentas por cobrar}}$$

Rotación cuentas por pagar: indica el número de veces que se pagaron las obligaciones. Entre menor el resultado de este índice sea implica que es mejor para la empresa. Fórmula de la rotación de cuentas por pagar:

$$\text{rotación cuentas por pagar} = \frac{\text{proveedores}}{\text{cuentas por pagar}}$$

Este índice junto con el de cuentas por cobrar indican la manera en que la empresa utiliza la liquidez con la que cuenta, debe ser mayor la rotación de las cuentas por cobrar que la rotación de las cuentas por pagar pues indica que con el dinero que se cobra a los clientes se paga las obligaciones de los proveedores y se tiene liquidez para seguir operando. (Gómez, 2000)

1.4.7 Control y evaluación

El control es la verificación de que las actividades propuestas en el plan de marketing se estén llevando a cabo tal cual se las prevé con los recursos y el tiempo establecido. Para esto se evalúa cada una de los indicadores de gestión determinados en el Plan Anual Operativo.

Si las actividades no cumplen con el programa establecido o estas entorpecen el desarrollo de un POA exitoso se toman medidas correctivas para que las actividades tengan éxito y se logre llegar al objetivo general planteado.

CAPÍTULO II

ANÁLISIS DEL ENTORNO

2.1 Análisis del macro-entorno

2.1.1 Factores económicos

El gobierno incrementaba el salario mínimo con porcentajes pequeños año tras año es así que el salario mínimo del 2006 incrementó en un 6% para el 2007 quedando con el valor de 170 USD; pero a partir del 2007 este valor se incrementó un 18% quedando en el valor de 200 USD (2008). Y al 2009 se incrementó en 9% dando como resultado que el salario mínimo sea de 218 usd. Este incremento provocó que la empresa decidiera subir el precio de venta para los directorios del 2010 en un promedio de 100 usd en cada espacio que componen las publicaciones. Este incremento en porcentaje promedio de cada espacio fue de 11% para el precio de venta.

Con esta medida se lograba cubrir parte del incremento del salario mínimo, el porcentaje restante se financió disminuyendo el valor de la comisión que se les daba a los asesores comerciales del 8% al 2% en promedio.

Actualmente el salario mínimo para el año 2013 es de 318 USD, los directivos de la empresa aún no deciden incrementar el precio de venta de los espacios publicitarios pues se ha logrado que el mercado acepte los precios de venta establecidos a cambio de la calidad de los directorios. Adicionalmente se ha conseguido incrementar cartera de clientes y negociar con los proveedores para reducir costos y mantener la calidad. Por lo que esta variable aún no es considerada una amenaza para la empresa.

Se presenta a continuación los precios de venta actuales con los que la empresa Terrasoe Cía. Ltda., trabaja y con los cuales se realizarán las futuras proyecciones.

Cuadro N.- 1 Lista de precios de venta espacios publicitarios

TABLA DE PRECIOS TERRASOE CÍA. LTDA		
TIPOS DE PUBLICACIÓN	PVP	PVP
	al 2009	del 2010
1/3 de pág.	480.00	580.00
1/2 de pág.	560.00	660.00
1 pág.	990.00	1,090.00
p. especial: 1 pág publ+ 1 pág publireportaje + logo en portada	1,830.00	1,930.00
portada interior	1,310.00	1,410.00
contraportada interior	1,310.00	1,410.00
contraportada	1,700.00	1,800.00
<i>precios no incluyen IVA</i>		

Fuente: Terrasoe Cía. Ltda.

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Sin embargo a futuro esta variable económica podría llegar a modificar nuevamente los precios de venta de los espacios de cada directorio en caso de que el incremento tenga un impacto de peso en las utilidades de la empresa, si es así esta variable podría convertirse en una amenaza pues la competencia tiene precios un poco más bajos.

2.1.2 Factores tecnológicos

El personal de ventas y diseño de la empresa actualmente trabaja con el sistema operativo Mac OS pues es el mejor para que los diseñadores manejen los programas de diseño y arte como son: Adobe flash player, Adobe Illustrator, archivos PDF, Adobe fotoshop, Indesing, Drop box, etc., y al mismo tiempo permite a los asesores comerciales observar el acabado de los artes e información que el cliente solicitó vaya en el espacio publicitario adquirido.

El departamento administrativo trabaja con sistema operativo Windows utilizando el paquete Office pero también maneja funciones básicas del utilitario Indesing, programa que permite editar las publicaciones de Terrasoe Cía. Ltda.

Los asesores comerciales conocen el manejo de algunos programas básicos de diseño gráfico pues necesitan corroborar que las peticiones recibidas por los clientes hayan sido correctamente plasmadas por el departamento de diseño.

Dado que el software está en constante cambio a futuro si existiera un sistema operativo que supere a los actuales la empresa lo adquirirá puesto que es la base principal en la oferta del servicio y producto final.

Por otro lado la empresa no ha explotado las nuevas tecnologías de comunicación como son la utilización del internet o las redes sociales para contactarse con el mercado potencial, por el momento esta podría ser una desventaja o una oportunidad no explotada.

2.1.3 Factores gubernamentales

Sin lugar a dudas las decisiones que toma el gobierno afectan a la empresa de forma positiva o negativa. Una de estas decisiones fue el que todos los empleados de una empresa entren a formar parte de la nómina de la misma, lo que dio como resultado que el gasto se incrementara y que los precios de los productos o servicios ofertados suban relativamente.

Este hecho afectó la utilidad de Terrasoe Cía. Ltda., sin embargo se logró disminuir la rotación del personal y crear un ambiente laboral seguro en el que el trabajador pueda desarrollarse profesionalmente y de su mayor esfuerzo en las actividades diarias.

2.1.4 Factores legales

Terrasoe Cía. Ltda., aplica y respeta las leyes laborales, tributarias y demás contenidas en la legislación vigente, es por esto que nunca se han presentado problemas legales de ningún tipo.

2.1.5 Matriz de evaluación de factores externos

La matriz de factores externos es una herramienta del marketing que permite evaluar factores del entorno externo como información económica, social, política, legal, tecnológica y competitiva.

Los pasos para la elaboración de esta matriz son:

Se asigna el peso de cada factor considerando la importancia de este en la industria. Los valores que se acerquen a 0.0 son no importantes y los que se acerquen a 1.0 son muy importantes. Al final la columna del peso debe sumar 1.0.

En la columna de calificación se asignan los siguientes valores analizando la importancia es decir la capacidad de la empresa para aprovechar las oportunidades y evitar las amenazas de cada factor:

4 = oportunidad mayor

3 = oportunidad menor

2 = amenaza menor

1 = amenaza mayor

Una vez asignados los valores para cada columna se multiplica el peso por la calificación y ese resultado se coloca en la tercera columna llamada peso ponderado.

La sumatoria final de esta última columna nos indica si la empresa responde de manera adecuada a las oportunidades que se presentan y es capaz de minimizar las amenazas.

Este valor puede ir desde:

1.0 a 2.4 = evaluación deficiente (la empresa NO aprovecha 100% las oportunidades ni minimiza las amenazas)

2.5 a 3.9 = evaluación promedio

4-0 = evaluación eficiente (la empresa aprovecha al 100% las oportunidades y es capaz de minimizar las amenazas). (DAVID, 2008)

A continuación se presenta la Matriz EFE para la empresa Terrasoe Cía. Ltda.

Cuadro N.- 2 Matriz de Evaluación de Factores Externos Terrasoe Cía. Ltda.

Oportunidades	Peso	Calificación	Peso ponderado
- Se puede negociar con diferentes proveedores la impresión de los directorios en lo referente a precio vs. calidad	0.09	3	0.27
Acceso a participación en ferias para dar a conocer el producto y acceder al mercado	0.11	4	0.44
- Conseguir el apoyo de una entidad pública de un sector económico nuevo	0.10	4	0.40
- Apoyo a PYMES por parte del gobierno	0.04	3	0.12
- Avances tecnológicos: uso de medios publicitarios electrónicos (internet)	0.12	4	0.48
Amenazas			
- Competencia ejecute al mismo tiempo uno de los proyectos	0.16	1	0.16
- Entidad pública otorgue más de una carta de respaldo para la participación en los directorios	0.13	1	0.13
- Inflación y riesgo país	0.08	2	0.16
- Política Salarial	0.09	2	0.18
- Política tributaria	0.08	2	0.16
Suma	1.00		2.50

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

El resultado de esta matriz es 2.5 lo que indica que la empresa se encuentra en un nivel promedio, o sea que es capaz de aprovechar las oportunidades del entorno y disminuir el riesgo de las amenazas de manera equilibrada. Es necesario establecer estrategias que potencien al 100% la capacidad de la empresa para responder a las oportunidades y amenazas que se le presenten en el entorno.

La capacidad de negociación de la empresa con los proveedores es muy buena sin embargo si la competencia lanza el mismo proyecto la empresa se verá comprometida y

en riesgo, por lo que las estrategias deben estar enfocadas en utilizar los recursos internos para minimizar los efectos de las amenazas y aprovechar eficazmente las oportunidades.

2.2 Análisis del micro-entorno

2.2.1 Descripción de la empresa Terrasoe Cía. Ltda.

Gráfico N.- 1 Logo de Terrasoe Cía. Ltda.



Fuente: Terrasoe Cía. Ltda. Portal web www.terrasoe.com

Terrasoe Cía. Ltda., es una empresa de comunicación y publicidad con sede en el norte de la ciudad de Quito sector de Cotocollao. Lleva dentro del mercado de publicidad 7 años. Es una empresa con personería jurídica y constituida legalmente con dos socios propietarios de la misma quienes ejercen cargos administrativos dentro de la empresa.

La necesidad de las empresas del mercado ecuatoriano que prestan servicios especializados e industriales enfocados a sectores económicos específicos es darse a conocer a su target por medio de publicidad enfocada a este. Sobre este enunciado surge la demanda a ser cubierta por los servicios de Terrasoe Cía. Ltda.

Terrasoe Cía. Ltda., se dedica a la edición de publicaciones sectoriales a través de medios impresos para varios sectores estratégicos como son: Ambiente, Petróleo, Electricidad y Energías Renovables, Minas, Agricultura, Ganadería, Acuicultura, Pesca, Educación Superior y Deportes.

Dichos medios impresos son los directorios especializado, los mismos que compilan información por orden alfabético y por actividad de la mayoría de empresas que actúan dentro de un sector de la economía ecuatoriana.

El producto que ofrece Terrasoe Cía. Ltda., es el servicio de publicidad enfocada para las empresas que prestan servicios especializados a los sectores económicos.

El servicio de la empresa viene acompañado del producto final que es la constatación física de la publicidad realizada, es decir los directorios anuales que la empresa publica para a dar conocer información relevante de sus clientes. Esta información corresponde principalmente a la razón social de la empresa, giro del negocio, contactos y dirección.

El servicio que la empresa brinda es el de publicidad de alto impacto, pues ve en su mercado la necesidad de ejecutar estrategias de comunicación efectiva orientada a su propio target.

El mercado de Terrasoe Cía. Ltda., son las empresas de índole público o privado dedicadas a diversas actividades de la economía en cualquiera de sus sectores sea de servicios, comercial o industrial, que prestan servicios especializados y técnicos en cada rama.

Además Terrasoe Cía. Ltda., cuenta con un equipo humano con el más alto nivel de compromiso y trabajo de calidad lo que ayuda a que las publicaciones contengan información importante para todos los usuarios.

Durante esos 7 años en el mercado la empresa ha ido poco a poco mejorando el servicio ofrecido y la calidad de cada uno de sus directorios.

Terrasoe Cía. Ltda., no cuenta al momento con el lineamiento de misión, visión ni cultura organizacional, a pesar de ser una empresa de publicidad la dirección administrativa no ha puesto énfasis sobre estos temas de mucha importancia para la empresa pues es el camino que debe seguir para llegar al éxito.

La empresa Terrasoe Cía. Ltda., posee información muy útil sobre el mercado dentro del cual se maneja sin embargo no ha podido utilizar esa información para su total beneficio.

Es por esto que utilizando las bases de datos actualizadas de la empresa se puede determinar la población y la muestra para poder levantar una encuesta y determinar las necesidades del mercado de fuente primaria. Información de los clientes actuales en cuanto a satisfacción del servicio o mejoras y necesidades de los clientes potenciales para poder integrarlos como clientes de la empresa.

Adicional la empresa no cuenta con un departamento de marketing que organice la comunicación del servicio ofrecido ni mucho menos que cree la imagen empresarial que se necesita para ser reconocida en el mercado.

El único medio de comunicación sobre la empresa y lo que oferta es mediante el telemarketing y solo a aquellos clientes que constan en la base de la empresa. Dicha base es elaborada por cada asesor comercial una vez que tienen los lineamientos por parte de la dirección comercial, gerencia y presidencia, quienes a su vez controlan y analizan los datos de la base.

En toda la vida de la empresa aún no ha logrado obtener algún reconocimiento puesto que no es conocida en el mercado tal cual reflejaron las encuestas realizadas.

2.2.1.1 Distribución de Activos

La empresa renta el local en el cual desarrolla sus actividades comerciales, por lo tanto los activos fijos lo constituyen:

Activo Fijo: el activo fijo de la empresa constituye al año 2012 el 49% del total de los activos, estos están constituidos por: Muebles y enseres, Maquinaria, equipo e instalaciones y Equipo de computación y software.

Dentro de los activos fijos el rubro más importante es el de Equipo de computación y software pues son computadoras Macintosh de una casa comercial original por lo que su valor en libros es alto, adicionalmente los programas empleados para el diseño tienen un precio un poco elevado pero son fáciles de conseguir en el mercado.

El 51% de los activos está constituido por el activo corriente: efectivo y equivalentes del efectivo, cuentas por cobrar y cuentas de impuestos: IVA e impuesto a la renta.

Cuadro N.- 3 Constitución del activo al 2012

TOTAL ACTIVO CORRIENTE	59,772.57
Muebles y Enseres	9,472.00
Maquinaria, equipo e instalaciones	2,778.40
Equipo de computación y software	73,624.15
(-) Depreciación acumulada de activos fijos	- 27,908.73
TOTAL ACTIVOS FIJOS	57,965.82
TOTAL ACTIVOS	117,738.39

Fuente: Terrasoe Cía. Ltda. Contabilidad externa

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

2.2.2 Servicios y productos

La empresa Terrasoe Cía. Ltda., cuenta con los siguientes servicios, de los cuales se derivan también productos:

Servicios

- Diseño gráfico

Gráfico N.- 2 Artes Gráficas

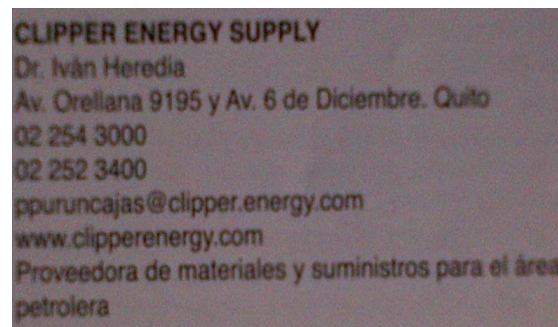
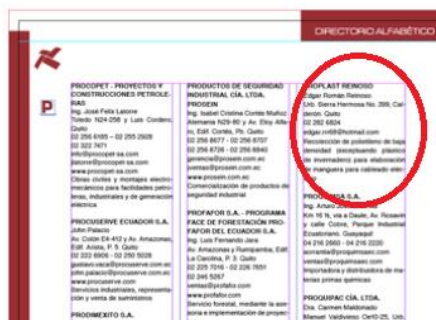


Fuente: Terrasoe Cía. Ltda. Departamento de Diseño Gráfico

- Publicidad

La información que se publica se compone de: nombre de las empresas, direcciones, números telefónicos, correos electrónicos, sitios web y de más referencias relevantes para los clientes. Como por ejemplo artículos especializados de cada sector y que es patrocinado por los líderes empresariales de un segmento económico específico. De esta manera la empresa hace publicidad de sus clientes informándolos sobre la existencia de otras empresas.

Gráfico N.- 3 Información de clientes en directorios



Fuente: Terrasoe Cía. Ltda. Departamento de Diseño Gráfico

- Circulación directa de impresos sobre bases de datos

Productos

- Directorios/ guías
- Ediciones especiales y técnicas (dentro de los directorios)

Gráfico N.- 4 Portadas de directorios de Terrasoe Cía. Ltda.



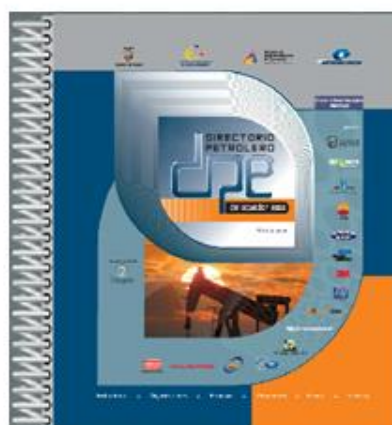
Directorio Agrícola



Directorio Ambiental



Directorio de Deportes



Directorio Petrolero

Fuente: Terrasoe Cía. Ltda. Departamento de Diseño Gráfico

2.2.3 Clientes

La empresa Terrasoe Cía. Ltda., lidera la producción de las más importantes publicaciones impresas especializadas con una amplia gama de clientes en varios

sectores como son: Petróleo, Electricidad, Energía, Ambiente, Agricultura, Ganadería, Acuicultura, Pesca, Educación Superior y Deportes.

Las publicaciones de Terrasoe Cía. Ltda., están avaladas por las principales autoridades que representan a los sectores claves del desarrollo económico, social y productivo del Ecuador, como son:

- Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca MAGAP
- Empresa Pública de Hidrocarburos del Ecuador EP Petroecuador
- Ministerio del Ambiente
- SENESCYT
- Ministerio del Deporte

Los clientes de mayor relevancia se detallan a continuación agrupados por cada uno de los directorios que la empresa Terrasoe Cía. Ltda., publica y son:

Cuadro N.- 4 Clientes del Directorio Agrícola, Ganadero, Acuícola y Pesquero

N.-	Cliente
1	Adiseo
2	Alpina Productos Alimenticios Alpiecuador S.A.
3	Cervecería Nacional Cn S.A.
4	Compañía Azucarera Valdez S.A.
5	Famavet - Fármacos Veterinarios C. Ltda.

Fuente: Terrasoe Cía. Ltda.

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Cuadro N.- 5 Clientes del Directorio Petrolero

N.-	Cliente
1	Altesonsa S.A.
2	Federación Ecuatoriana de Industrias del Metal - Fedimetal
3	Imeteco S.A.
4	Industria Ecuatoriana de Cables Incable S.A.
5	La Llave S.A. de Comercio

Fuente: Terrasoe Cía. Ltda.

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Cuadro N.- 6 Clientes del Directorio Eléctrico

N.-	Cliente
1	Concejo Nacional de Electricidad CONELEC
2	Corporación Centro Nacional de Control de Energía CENACE
3	Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC Ep
4	Eficacitas
5	Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A.

Fuente: Terrasoe Cía. Ltda.

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Cuadro N.- 7 Clientes del Directorio de Educación Superior

N.-	Cliente
1	Escuela Politécnica Nacional - Centro de Educación Continua
2	Escuela Superior Politécnica Ecológica Amazónica
3	Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales - FLACSO
4	Universidad Central del Ecuador
5	Facultad de Odontología - Universidad Central del Ecuador

Fuente: Terrasoe Cía. Ltda.

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Cuadro N.- 8 Clientes del Directorio de Deportes

N.-	Cliente
1	Asociación Provincial Profesional de Tungurahua APT
2	Club Deportivo Manta Yacht Club
3	Club Liga Deportiva Universitaria
4	Comité Olímpico Ecuatoriano COE
5	Concentración Deportiva de Pichincha

Fuente: Terrasoe Cía. Ltda.

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Cuadro N.- 9 Clientes del Directorio Ambiental

N.-	Cliente
1	Adiseo
2	Laboratorios de control de calidad de alimentos
3	Trust control international
4	Fertilizantes del pacifico
5	Fumicar

Fuente: Terrasoe Cía. Ltda.

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

2.2.4 Proveedores

Terrasoe Cía. Ltda., trabaja con ocho principales proveedores que le suministran los recursos necesarios para llevar a cabo la oferta de su producto.

La relación que tiene con cada uno de ellos es muy buena, de lado y lado se abren a la negociación de los productos necesarios y siempre se trata de llegar a acuerdos comerciales que benefician a ambas partes.

Por otro lado los proveedores tienen productos de excelente calidad que se ve reflejada en cada una de las publicaciones de los directorios que hasta la fecha Terrasoe Cía. Ltda., ha sacado a circulación.

Los principales proveedores de Terrasoe Cía. Ltda., se detallan a continuación junto con la respectiva observación del recurso que provee a la empresa:

Cuadro N.- 10 Detalle de Proveedores

N.-	Proveedor	Descripción
1	Imprenta Don Bosco	Impresión de directorios
2	Imprenta M Gráficas	Suministros de oficina/ impresiones
3	Ediecuatorial C.A.	Impresión de directorios
4	Otcatnoc S.A.	Diseño página web de la empresa
5	Distribuidora Nacional de Suministros Cia. Ltda.	Suministros de oficina
6	Compucenter	Suministros de oficina
7	Key World Sistemas S.A.	Mantenimiento de sistemas
8	Ing. Christian Giovanni Vega	Servicios contables y tributarios

Fuente: Terrasoe Cía. Ltda.

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

2.2.5 Competencia

Dentro del mercado de las empresas pequeñas dedicadas a la prestación de servicios de publicidad, se determinó que los principales competidores de la empresa Terrasoe Cía. Ltda., son:

2.2.5.1 Global Corp.

Gráfico N.- 5 Logo Global Corp.



Fuente: Global Corp. Departamento de Diseño Gráfico

Global Corp., es una agencia publicitaria que realiza la producción de suplementos y ediciones especiales para empresas del sector público o privado.

Esta empresa se encuentra en el mercado desde 1994, es decir que cuenta con 18 años de experiencia en el mercado local y su sede se encuentra en la ciudad de Quito. Dada la experiencia de la empresa tiene una sucursal en Miami – Estados Unidos- pues la empresa tiene parte de su producción de revistas y documentos especializados en el mencionado país.

Los servicios que presta Global Corp., son los siguientes:

- Producción de Ediciones Especializadas para periódicos de Florida EE. UU. y periódicos nacionales.
- Comunicación Publicitaria: revistas directorios, etc.
- Identidad Corporativa - Papelería (sobres, tarjetas de presentación, etc.)
- Páginas Web

Gráfico N.- 6 Portadas de publicaciones Global Corp.



Edición Especial SECAP



Periódico Ecuatoriano



Directorio del Agua y el Ambiente

Fuente: Global Corp. Departamento de Diseño Gráfico

2.2.5.2 Ecuaenergy

Gráfico N.- 7 Logo Ecuaenergy



Fuente: Ecuaenergy. Departamento de Diseño Gráfico

Empresa dedicada a la edición e impresión de directorios para sectores como: Petrolero y Energético. Estos dos directorios son su producto principal y tienen su traducción al idioma inglés por lo que esta es su principal característica.

Ecuaenergy está ubicada en el norte de la ciudad de Quito y recibe el nombre comercial de la empresa gracias a su más importante publicación el Directorio Energético del Ecuador. Esta empresa tiene una trayectoria en el mercado de publicidad masiva de 16 años.

Los servicios que ofrece Ecuaenergy son:

- Edición de directorios
- Diseño e impresión

Gráfico N.- 8 Portadas publicaciones Ecuenergy



Directorio Energético

Fuente: Ecuenergy. Departamento de Diseño Gráfico

2.2.6 Análisis factores internos

El autoanálisis de la empresa consiste en obtener información de la gerencia con el fin de conocer cuál es su apreciación del mercado, del producto y de la empresa en sí, es decir de los departamentos que la conforman.

Para este análisis se obtendrá información mediante una breve entrevista a la gerencia para evaluar los distintos puntos antes mencionados.

Los resultados de esta entrevista se reflejan así:

2.2.6.1 Entrevista al gerente general de la empresa

1.- ¿Por qué cree usted que al momento de contratar servicios de marketing y publicidad prefieren a Terrasoe Cía. Ltda.?

Porque cuenta con documentos especializados, actualizados y avalados por instituciones gubernamentales que incentivan actividades comerciales en los sectores económicos a los que se dirigen las publicaciones de Terrasoe. Además de que los directorios circulan masivamente.

2. Explique cuál es la situación de los departamentos de la compañía

- Departamento de Ventas: conformado por 2 asesores comerciales que no están debidamente capacitados antes de iniciar un proyecto, lo que muchas veces ocasiona que se desmotive al no concretar las ventas.

- Departamento de Diseño: la empresa cuenta con dos diseñadores gráficos con título universitario que aportan con ideas innovadoras a la empresa, sin embargo hay una falta de control sobre los ellos para que optimicen tiempo con proyectos de la empresa.

- Departamento Administrativo-Contable: conformado por una sola persona que se encarga de la parte administrativa y contable de la empresa, además de que también realiza gestión de ventas. Esto ocasiona que el trabajo se acumule en esta área y no tengan al día los requerimientos. Adicional el personal anterior que estaba en este departamento no se encontraba al día en sus actividades lo que también ocasionó que se acumule de trabajo en esta área.

3.- ¿Cómo cree que pueden mejorar las áreas mencionadas en la pregunta anterior?

- Departamento de Ventas: se debe capacitar al capital humano de esta área pues es la primordial de la empresa ya que genera ingresos. Antes de cada proyecto deben conocer muy bien el producto y al mercado con el cual van a trabajar para estar preparados ante cualquier requerimiento de información.

Se le debería dar incentivos al asesor que supere la meta de ventas.

Se debe contratar a una persona de apoyo que actualice las bases de datos y envíe propuestas para que el asesor comercial se enfoque en vender.

- Departamento de Diseño: debe haber un mejor control sobre este departamento para que los diseñadores optimicen su tiempo de trabajo en temas de la empresa.

- Departamento Administrativo-Contable: al ser una sola persona la encarga el trabajo está acumulado. Lo ideal es que se contrate a un asistente administrativo-contable que no tenga que realizar funciones de asesor comercial, si no que se enfoque en el área contable dando apoyo al contador externo y en la parte administrativa coordinando acciones con la gerencia.

4.- ¿Cómo cree que podría mejorar la calidad del servicio ofrecido por la compañía?

Capacitando al capital humano de la empresa que genera ventas, los asesores comerciales deben recibir cursos de ventas, manejo de clientes, tácticas de ventas, etc. y en la parte humana motivación para los asesores comerciales para que se empeñen más en su trabajo.

Adicional se debe cumplir con la fecha de entrega de los documentos-directorios pues se han dado casos en los que existe retraso y se pierde credibilidad ante el mercado lo que ocasiona que el cliente no quiera participar en futuros proyectos.

5.- ¿Cree usted que los clientes quedan satisfechos con el servicio ofrecido por la compañía? Por qué.

En el tiempo que la empresa se ha manejado con los directorios los porcentajes de satisfacción serían:

70% totalmente satisfecho con el servicio y con el producto final que es el directorio (precio vs calidad y contenido)

30% no satisfecho. Principalmente por los retrasos en la entrega de los documentos.

Los retrasos son ocasionados debido a que no se ha conseguido la meta de ventas para lograr obtener utilidad, en proyectos grandes la meta de ventas está alrededor de 80000 usd (Directorio Petrolero y Ambiental) en proyectos nuevos o en promedio general de proyectos de bajo impacto la meta de ventas es 50000 usd.

6.- ¿Cómo mantiene la fidelidad de los clientes actuales?

Actualmente se logra fidelizar clientes otorgando descuentos o beneficios adicionales por pautar como ofrecerles un mejor espacio en el directorio, dar la ubicación del logo del cliente en una de las portadas del directorio, otorgarles un número mayor de ejemplares, etc. Se trata de negociar con el cliente que es lo que más le conviene y si la empresa está en posibilidades de aceptar la negociación con gusto se lo hace.

7.- Cree usted que en los últimos años ha subido o ha bajado la demanda de los servicios que la compañía ofrece y como la ve actualmente

La empresa ha manejado el tema de la publicidad enfocada a sectores por medio de los directorios desde el 2008 y si se ha visto un incremento de ventas poco a poco se ha ido incrementando cartera de clientes, sin embargo se podría lograr crecer mucho más con ayuda de la tecnología. Además de que se ha desarrollado nuevos documentos es decir que se han iniciado nuevos proyectos, como el Directorio Minero que sale este 2013.

8.- Considera que la competencia representa una importante amenaza para la empresa. Por qué

La competencia no es una amenaza potencial para la empresa ya que los documentos de Terrasoe son de mayor calidad y de amplio contenido acorde con las necesidades del cliente.

9.- Mencione cuáles son los competidores más fuertes para TERRASOE tomando en cuenta precios, atención al cliente, calidad del servicio, imagen corporativa, posicionamiento en el mercado y ventas

ECUAENERGY S.A. Y GLOBALCORP

10.- ¿Qué ventajas tiene TERRASOE frente la competencia?

Diseño, contenido de los documentos y la calidad del producto final.

11.- Explique cómo han influenciado los siguientes factores en el desempeño de TERRASOE

Avances tecnológicos: ayudan a la empresa a mejorar procesos y a optimizar recursos, al implementar equipos de última tecnología y aprovechar utilitarios como por ejemplo para el departamento de diseño.

Políticos y económicos: con las nuevas reformas del gobierno el gasto de la empresa en cuanto a nómina se incrementó pero por otro lado se notó mejorar el ambiente laboral del personal de ventas pues tenían estabilidad.

12.- Piensa usted que la empresa cuenta con adecuados empleados, equipos, insumos e instalaciones. ¿Cuál de estos aspectos mencionados necesitan mejoras?

En cuanto al personal se requiere contratar a una persona que de apoyo al departamento comercial y un asistente contable-administrativo.

En cuanto a los equipos sería ideal adquirir para los asesores comerciales la diadema con la que puedan contestar las llamadas.

13.- Mencione fortalezas y debilidades de la empresa

- Calidad del producto ofrecido (contenido y diseño)
- Capacidad de negociación con clientes para obtener beneficios mutuos
- Contar con el aval de las entidades públicas para realizar los documentos
- Excelente comunicación entre el departamento comercial la gerencia y la presidencia. Sobre todo para manejo de conflictos
- Clientes confían en la empresa
- Estrategias de precios
- Toma de decisiones basadas en la experiencia en el mercado
- Software especializado para el diseño de documentos
- Inconformidad en la fecha de entrega de los directorios
- Por cuestiones operacionales las ventas en provincia se complican y no se cierran
- Personal poco calificado y capacitado
- Tener personal poli funcional, rotación de personal
- La empresa no es conocida en el medio
- Falta de seguimiento a clientes en el proceso de venta

- No hay servicio de post venta

14.- Mencione oportunidades y amenazas de la empresa

- Competencia ejecute al mismo tiempo uno de los proyectos
- Entidad pública otorgue más de una carta de respaldo para la participación en los directorios
- Inflación y riesgo país
- Política Salarial
- Política tributaria
- Se puede negociar con diferentes proveedores la impresión de los directorios en lo referente a precio vs. calidad
- Acceso a participación en ferias para dar a conocer el producto y acceder al mercado
- Conseguir el apoyo de una entidad pública de un sector económico nuevo
- Apoyo a PYMES por parte del gobierno
- Avances tecnológicos: uso de medios publicitarios electrónicos (internet)

15.- ¿Han existido quejas y reclamos en cuanto a la atención al cliente, servicio y producto final?

Las quejas que se han presentado son por la tardanza en la entrega de directorios y errores esporádicos en la información y arte impresos.

Comentario sobre la entrevista: el gerente de Terrasoe Cía. Ltda., posee 7 años de experiencia en el mercado de publicidad por medio de directorios, quien vio en este negocio una oportunidad rentable.

Conoce las falencias de la empresa tanto en procesos como en personal y producto-servicio, sin embargo comenta que la calidad y el contenido de los directorios superan bastante a los de la competencia y que es por esta razón que los clientes prefieren a la empresa que representa. Las ventas desde su inicio se vieron incrementadas poco y para el 2013 tiene en mente nuevos proyectos como el Directorio Minero.

La administración de la empresa tiene claros los puntos débiles y fuertes de la empresa sin embargo no han tomado suficientes medidas para controlar los puntos débiles y reforzar sus puntos fuertes. Se recomienda delinear un plan de marketing estratégico para que la empresa llegue a su potencia y sea exitosa con beneficios no solo para los propietarios sino también para el capital humano que es parte de Terrasoe Cía. Ltda.

2.2.7 Análisis de Porter

El análisis de las 5 fuerzas de Porter permite identificar los factores internos que rodean a la empresa para conocer en qué situación se encuentra cada uno y cómo este afecta al desarrollo de Terrasoe Cía. Ltda.

Los 5 factores a ser analizados son:

- Barreras de entrada: para nuevos competidores
- Proveedores: poder de negociación con los proveedores de la empresa
- Clientes: poder de negociación con los clientes de Terrasoe Cía. Ltda.
- Productos Sustitutos: producto-servicio que puede reemplazar las funciones del producto-servicio de la empresa en estudio
- Competencia: análisis de la rivalidad de la competencia en referencia a la empresa

Para elaborar la matriz de calificación de los 5 factores de Porter se dará los siguientes puntajes a cada elemento, se tomará en cuenta la importancia de cada uno de ellos.

1= bajo

2= medio

3= alto

Cuadro N.- 11 Análisis 5 factores de Porter

NOMBRE	DETALLE	CALIF.	PROM.
Barreras de entrada	Inversion elevada para establecimiento empresarial	1	1
	Alta competencia en precios	2	
	Conocimientos especializados	1	
	Fidelidad de clientes	1	
Poder de negociación de proveedores	Concentración y tamaño de los proveedores	1	2
	Proveedores con liderazgo en costos	2	
	Proveedores directos	3	
	Permiten descuentos	2	
	Integración hacia adelante	1	
Rivalidad entre competidores	Competencia elevada y desleal	2	2
	Competencia a través de la web	2	
	Competencia ofrece servicios adicionales: entrega de documentos en digital	3	
	Plagio	2	
Poder de negociación de clientes	Concentración y tamaño de los clientes	1	1
	Costo de cambiar de empresa	1	
	Clientes tienen varias opciones para comprar con beneficios	2	
	Amenaza de integración hacia atrás	1	
Amenaza de productos sustitutos	Amplia cartera de producto final	1	2
	Productos sustitutos a menor precio y calidad	2	
	Clientes prefieren bajo costo frente a calidad	2	
	Productos sustitutos de uso público	3	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

El cuadro anterior arrojó los siguientes resultados:

- **Barreras de entrada:** calificación promedio 1, indica que las barreras de entrada para nuevos competidores es baja ya que no es necesario una fuerte inversión de capital para crear un negocio similar, existe poca competencia en precios y los clientes no son fieles a una empresa en particular.

- **Poder de negociación de proveedores:** la calificación promedio es 2, lo que indica que los proveedores tienen un nivel medio de negociación pues no están absolutamente concentrados pero si contribuyen con un recurso sumamente importante para el ofrecimiento del producto de Terrasoe. Cía. Ltda., además no existe amenaza de integración hacia adelante.
- **Rivalidad entre competidores:** el resultado promedio de este elemento es de 2, indica que la rivalidad en el mercado entre las empresas que interactúan en el es media ya que existe competencia elevada y desleal y la oferta de servicios adicionales. Sin embargo la calidad del producto de Terrasoe es superior.
- **Poder de negociación de clientes:** la calificación promedio de este elemento es 1 puesto que no hay concentración de clientes que compren la mayoría de lo producido por Terrasoe Cía. Ltda., y no existe amenaza alguna de que haya integración hacia atrás.
- **Amenaza de productos sustitutos:** la calificación promedio que se obtuvo es de 2, implica que la amenaza de que otros productos – servicios similares a los de la empresa en estudio sea media o considerable, un ejemplo de esto son las guías impresas por la Corporación Nacional de Telecomunicaciones y varias guías de uso público que circulan en internet.

2.2.8 Matriz de evaluación de factores internos

Esta matriz es una herramienta del marketing para evaluar las fortalezas y debilidades de la empresa con el fin de poder visualizar de manera más precisa la estrategia más adecuada a aplicar.

Los valores que contienen la matriz EFI se asignan de la siguiente manera:

En el peso se coloca valores de 0.0 a 1.0 teniendo en cuenta la importancia de cada factor tanto de fortalezas como de debilidades. Valores que se acerquen al 0.0 indican

que no tienen mayor relevancia en el entorno mientras que los valores que se acerquen a 1.0 tienen mucha más importancia. La sumatoria total del peso debe ser 1.0.

En la columna de calificación se debe analizar cada aspecto y colocar alguno de los siguientes valores:

4 = fortaleza importante

3 = fortaleza menor

2 = debilidad menor

1 = debilidad importante

Con los parámetros descritos se debe enlistar las fortalezas y debilidades de la empresa en el orden mencionado.

Una vez colocado realizada la matriz se multiplica el valor del peso y la calificación de cada factor y se asienta el resultado en la columna Peso ponderado.

Al sumar esta última columna obtenemos la evaluación de los factores internos de la empresa.

Este valor puede ir desde:

1.0 a 2.4 = evaluación deficiente (debilidad interna de la organización)

2.5 a 3.9 = evaluación promedio

4-0 = evaluación eficiente (fortaleza interna de la organización). (DAVID, 2008)

Para la empresa Terrasoe Cía. Ltda., se desarrolla una matriz de Evaluación de Factores Internos para analizar el resultado.

Cuadro N.- 12 Matriz de Evaluación de Factores Internos Terrasoe Cía. Ltda.

Fortalezas	Peso	Calificación	Peso ponderado
- Calidad del producto ofrecido (contenido y diseño)	0.06	3	0.18
- Capacidad de negociación con clientes para obtener beneficios mutuos	0.04	3	0.12
- Contar con el aval de las entidades públicas para realizar los documentos	0.05	3	0.15
- Excelente comunicación entre el departamento comercial la gerencia y la presidencia. Sobre todo para manejo de conflictos	0.02	3	0.06
- Clientes confían en la empresa	0.06	3	0.18
- Estrategias de precios	0.09	4	0.36
- Toma de decisiones basadas en la experiencia en el mercado	0.04	3	0.12
- Software especializado para el diseño de documentos	0.08	3	0.24
Debilidades			
- Inconformidad en la fecha de entrega de los directorios	0.13	1	0.13
- Por cuestiones operacionales las ventas en provincia se complican y no se cierran	0.07	1	0.07
- Personal poco calificado y capacitado	0.07	1	0.07
- Tener personal polifuncional, rotación de personal	0.02	1	0.02
- La empresa no es conocida en el medio	0.13	1	0.13
- Falta de seguimiento a clientes en el proceso de venta	0.04	1	0.04
- No hay servicio de post venta	0.10	1	0.1
Suma	1.00		2.0

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

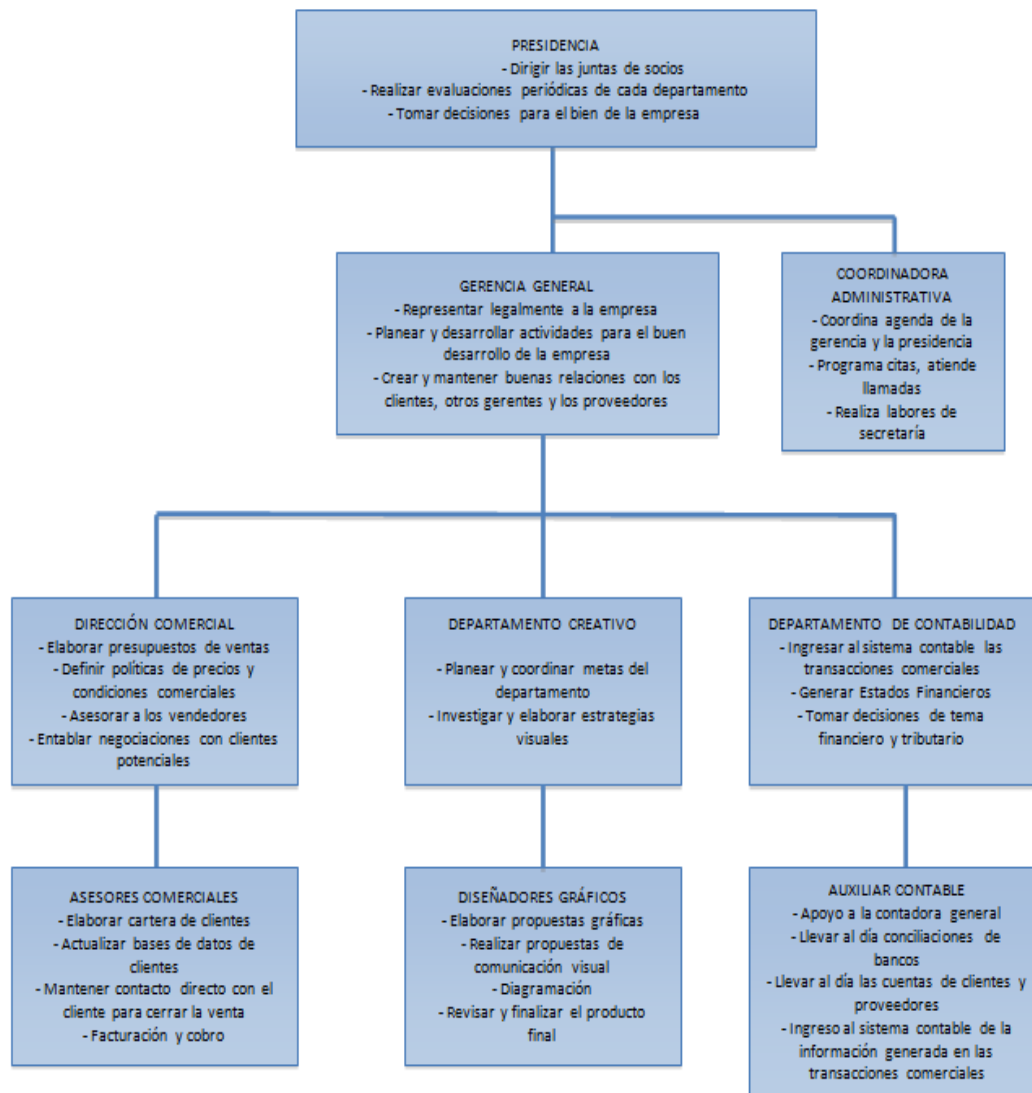
El resultado de la matriz EFI de Terrasoe Cía. Ltda., es de 2 lo que demuestra que la empresa es débil internamente, es decir que las fortalezas no balancean a las debilidades. Y que estas últimas son las que priman en los procesos de la empresa.

Si bien es cierta la calidad de los directorios es una fortaleza importante el hecho de que a veces se lo entregue con retraso causa molestias en los clientes y puede que el mismo ya no contrate los servicios de la empresa.

De esta matriz se determina que son necesarias estrategias que impulsen las fortalezas y disminuyan las debilidades a fin de llegar al éxito empresarial y lograr que la empresa sea fuerte internamente.

2.2.9 Organigrama funcional

Gráfico N.- 9 Organigrama funcional



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

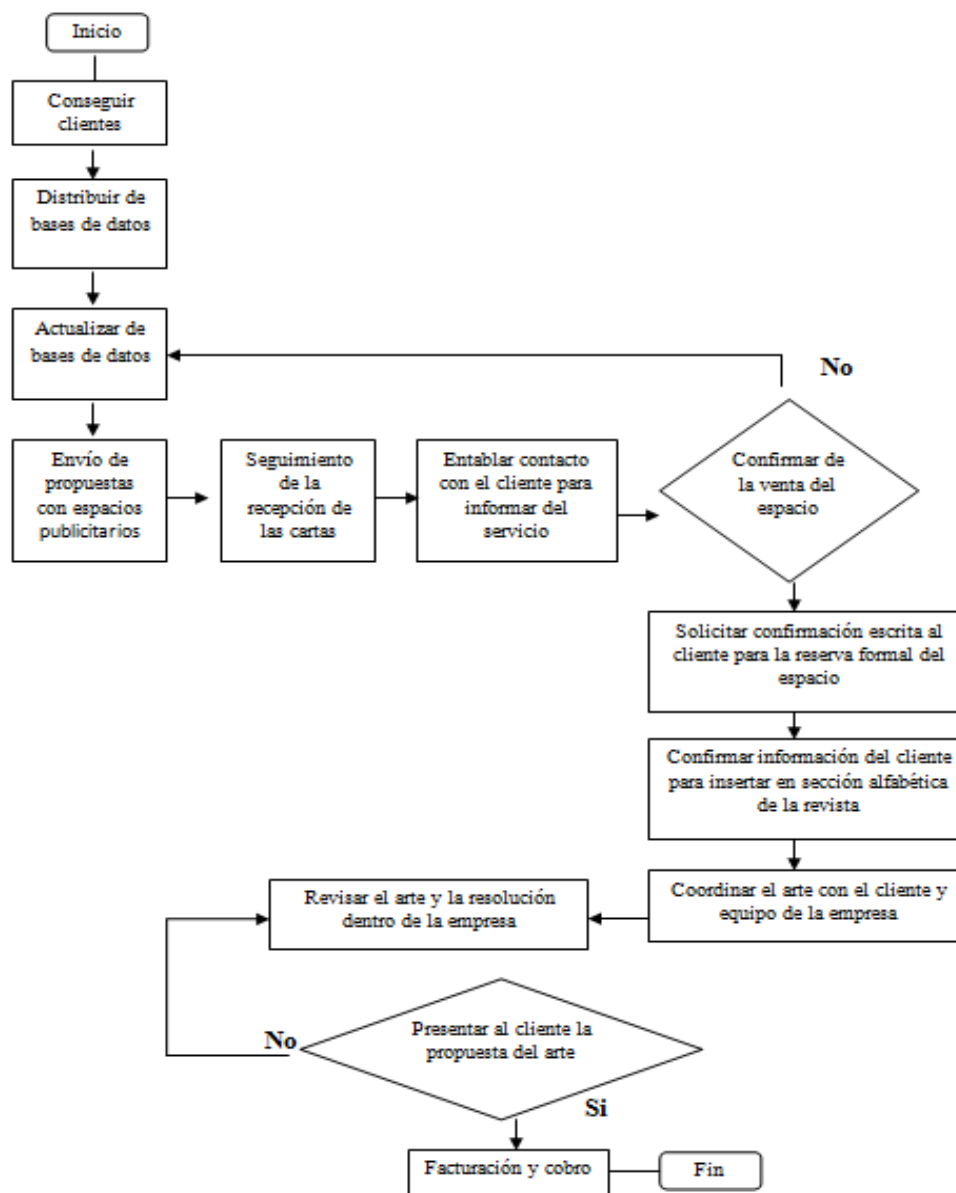
La empresa está compuesta por 9 personas cada una tiene funciones asignadas, son dos asesores comerciales, un director comercial, y dos diseñadores gráficos, ellos se encargan de preparar el producto y vender el servicio. La contabilidad es externa para eso la empresa cuenta con un contador con amplia experiencia en su área. Gerencia y presidencia toman decisiones de negociación y financiamiento. En la asistencia

administrativa se encuentra una persona quien cubre las necesidades administrativas de toda la empresa.

Dentro del plan de marketing estratégico se tomará mucha importancia a los asesores comerciales y al personal de diseño gráfico pues ambos cargos satisfacen las necesidades de los clientes y ofertan el servicio de Terrasoe Cía. Ltda.

2.2.10 Proceso de venta directorios para cada sector económico

Gráfico N.- 10 Proceso de venta



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

La empresa siempre se encuentra actualizando bases de datos de sus clientes que son las empresas dedicadas a prestar servicios y ofrecer productos a sectores específicos.

Los asesores comerciales son quienes se encargan de esta actualización, proceden a contactarse con el departamento de marketing o la persona encargada de manejar el tema de publicidad para ofrecer el servicio de Terrasoe Cía. Ltda., se le entrega toda la información necesaria al cliente, incluido el precio de venta que se le envía por mail, para que tome la decisión de contratar a la empresa. La aceptación del servicio se lo realiza por mail junto con la aprobación del arte y la información que irá en el directorio. Se recibe el pago por anticipado en la mayoría de los casos.

Dentro de la empresa en estudio no se ha tomado en cuenta el proceso de ventas si bien se ha establecido cómo debe efectuarse existe una falencia sobre el feedback o la retroalimentación para poder conocer más sobre el cliente y su satisfacción, por ende este será un punto a analizar dentro del plan de marketing para generar la estrategia adecuada que permita la retro alimentación con el fin de brindar un mejor servicio.

2.2.11 Capital humano

Terrasoe Cía. Ltda., es una empresa familiar por lo que es pequeña y el personal que en ella trabaja a pesar de ser un grupo reducido tiene compromiso y es muy responsable en el cumplimiento de su trabajo. Su trabajo se ve reflejado en los directorios que anualmente la empresa edita, imprime y distribuye bajo pedido a sus clientes.

La empresa está conformada por 9 personas que se distribuyen las funciones de la siguiente manera:

Cuadro N.- 13 Capital Humano

Cargo	N de Personas
Presidencia	1
Gerencia General	1
Coordinadora Administrativa	1
Dirección Comercial	1
Departamento Creativo	2
Asesores Comerciales	2
Contabilidad	1
Total personal	9

Fuente: Terrasoe Cía. Ltda.

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

El servicio contable es externo es decir que el contador no trabaja dentro de la empresa pero una de las asesoras comerciales hace las veces de asistente contable recopilando información para que el contador la organice.

2.2.12 Matriz FODA

Una vez analizados los factores por separado se presenta la matriz FODA que resume las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa Terrasoe Cía. Ltda.

Cuadro N.- 14 Matriz FODA Terrasoe Cía. Ltda.

Fortalezas: - Calidad del producto ofrecido (contenido y diseño) - Capacidad de negociación con clientes para obtener beneficios mutuos - Contar con el aval de las entidades públicas para realizar los documentos - Excelente comunicación entre el departamento comercial la gerencia y la presidencia. Sobre todo para manejo de conflictos - Clientes confían en la empresa - Estrategias de precios - Toma de decisiones basadas en la experiencia en el mercado - Software especializado para el diseño de documentos	Oportunidades - Se puede negociar con diferentes proveedores la impresión de los directorios en lo referente a precio vs. calidad - Acceso a participación en ferias para dar a conocer el producto y acceder al mercado - Conseguir el apoyo de una entidad pública de un sector económico nuevo - Apoyo a PYMES por parte del gobierno - Avances tecnológicos: uso de medios publicitarios electrónicos (internet)
Debilidades - Inconformidad en la fecha de entrega de los directorios - Por cuestiones operacionales las ventas en provincia se complican y no se cierran - Personal poco calificado y capacitado - Tener personal polifuncional, rotación de personal - La empresa no es conocida en el medio - Falta de seguimiento a clientes en el proceso de venta - No hay servicio de post venta	Amenazas - Competencia ejecute al mismo tiempo uno de los proyectos - Entidad pública otorgue más de una carta de respaldo para la participación en los directorios - Inflación y riesgo país - Política Salarial - Política tributaria

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Con la elaboración de la Matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) se visualiza de manera completa los componentes a favor y en contra que posee la empresa Terrasoe Cía. Ltda.

Este panorama permite determinar posibles estrategias a aplicar en el desarrollo del plan de marketing, con el fin de que la empresa pueda potenciar su imagen dentro del medio, incrementar las ventas y obtenga una cuota de clientes en mayor porcentaje, sea fija y que no prefiera a la competencia.

CAPÍTULO III

ESTUDIO DE MERCADO

3.1. Investigación de mercado

El estudio de mercado es una potente herramienta que permite a la empresa obtener información en lo que respecta al mundo en el que se desarrolla la empresa con el fin de tomar decisiones adecuadas que lleven al éxito de la empresa.

El estudio de mercado para Terrasoe Cía. Ltda., se realizará mediante encuestas a los clientes con el propósito de recopilar información sobre la percepción que tienen ellos sobre la empresa, la atención recibida, el grado de satisfacción del servicio recibido, conocer si la información del asesor comercial es suficiente para cerrar la venta y si el precio está de acuerdo al servicio ofrecido. Esta investigación se realizará con el objetivo de mejorar la imagen empresarial, los servicios que se ofertan y garantizar la retención de clientes.

También se determinarán las causas por las cuales los clientes no demuestran interés ante las propuestas ofrecidas por la empresa.

Se tomará en cuenta la entrevista realizada a un experto en este medio, es decir que se utilizará la información obtenida de la entrevista hecha al Gerente General de la empresa.

3.2 Proceso de investigación de mercados

El proceso de investigación de mercados es la sistematización de los pasos a seguir para determinar las características de un mercado.

3.2.1 Formulación del problema

Debido a la competencia directa e indirecta, como por ejemplo de Global Corp., Ecuenergy y la guía telefónica los clientes de la empresa Terrasoe no mantienen fidelidad a la misma.

Adicional a lo anterior la empresa Terrasoe Cía. Ltda., no es conocida por los clientes, por lo que en sus planes de publicidad no consideran utilizar los servicios de

la empresa. Muchos de los clientes no están al tanto de las ventajas de hacer publicidad enfocada en segmentos por un medio impreso ni conocen los directorios que la empresa publica.

3.2.2 Metodología de la investigación

La investigación que se llevará a cabo es de tipo cualitativo y cuantitativo debido a que se realizarán encuestas para el levantamiento de información y sobre ellas se hará un análisis de la situación actual de la empresa, el comportamiento de los clientes actuales y los potenciales.

Se empleará el método de investigación cualitativo-cuantitativo porque permite identificar la naturaleza de las realidades y su sistema de relaciones (empresa-cliente-mercado).

3.2.3 Determinación de la población

Para la presente investigación se tomará en cuenta a todos los clientes de la empresa Terrasoe Cía. Ltda., que actualmente son 324 empresas de diferentes sectores, que han participado en los distintos directorios que la empresa difunde.

Adicional se tomará en cuenta a los clientes potenciales es decir aquellas empresas que constan en la base de datos de Terrasoe Cía. Ltda., pero que lastimosamente no han participado en los directorios publicados. El número de estas empresas es 2396, y están divididas en cada sector.

Los datos mencionados corresponden a estudios y estadísticas que la empresa Terrasoe Cía. Ltda., ha realizado durante su actuación activa dentro del mercado de la publicidad.

Las características generales del mercado, tomadas de bases de datos de la empresa Terrasoe Cía. Ltda., de clientes actuales son:

- Empresas y microempresas que publicitan su actividad económica en medios impresos sean estos comercios, revistas o documentos especiales.
- Empresas y microempresas que solamente cuenten con personería jurídica.

- Empresas y microempresas con moderado e importante movimiento de dinero.
- Empresas y microempresas que cumplen con todas las normas legales y vigentes para la oferta de productos y servicios.
- Empresas y microempresas activas y en funcionamiento

La población se encuentra distribuida de la siguiente manera:

Cuadro N.- 15 Población de Clientes Actuales

DIRECTORIO/SECTOR	CLIENTES ACTUALES	% CLIENTES ACTUALES
EDUCACIÓN	40	12%
AGROPECUARIO	44	14%
DEPORTES	47	15%
ELÉCTRICO	42	13%
PETROLERO	77	24%
AMBIENTAL	74	23%
SUMAN	324	100%

Fuente: Terrasoe Cía. Ltda. Departamento Comercial

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Cuadro N.- 16 Población de Clientes Potenciales

DIRECTORIO/SECTOR	CLIENTES POTENCIALES	% CLIENTES POTENCIALES
EDUCACIÓN	90	4%
AGROPECUARIO	699	29%
DEPORTES	141	6%
ELÉCTRICO	182	8%
PETROLERO	929	39%
AMBIENTAL	355	15%
SUMAN	2396	100%

Fuente: Terrasoe Cía. Ltda. Departamento Comercial

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

3.2.4 Muestra

“Normalmente, los estudios se efectúan tomando en consideración a sólo una parte de la población, por la cual existe interés, la cual recibe el nombre de muestra, ésta deberá ser representativa, ya que de lo contrario las conclusiones que se obtengan de

ella y que servirán para analizar el comportamiento de la población de la que se extrajo la muestra, no serán válidas” (Kotler, 2001)

La muestra es aquella proporción de la población que representa a la misma para estudios de mercado o estudios científicos.

Para efecto de la encuesta se determinará el tamaño de la muestra de manera aleatoria tomando en cuenta la población antes establecida. Para el cálculo del tamaño muestral se empleara la siguiente fórmula:

3.2.4.1 Formula cálculo de la muestra clientes actuales

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

Para determinar p y q se aplicó una encuesta piloto con la finalidad de determinar el conocimiento y aceptación al respecto del producto-servicio que ofrece Terrasoe Cía. Ltda., la pregunta para la encuesta piloto fue:

¿Conoce usted acerca de los beneficios en la utilización de directorios especializados como herramienta comunicacional y de publicidad para las empresas?

Las respuestas sobre esta pregunta fueron:

Si	No
80%	20%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Con esta información y reemplazando variables en la mencionada fórmula se obtiene:

N = total de la población

Z=1,96 nivel de confianza del 95%

p= proporción esperada 0.8

q= 1-p (sería 1-0.8 = 0.2)

e= precisión deseamos que sea del 5%

Remplazando en la fórmula tenemos:

N= 324

Z=1,96 nivel de confianza del 95%

p= proporción esperada 80%

q= 1-p (sería 1-0.8 = 0.2)

e= precisión deseamos que sea del 5%

$$n = \frac{324 * 1.96^2 * 0.8 * 0.2}{0.05^2 * (324 - 1) + 1.96^2 * 0.8 * 0.2}$$

$$\mathbf{n = 140}$$

Calculando la fórmula con los valores mencionados, se tiene que la muestra es de 140 clientes actuales a ser encuestados.

La muestra se llevará a cabo bajo el criterio de muestreo estratificado, ya que los clientes actuales se encuentran divididos por el sector al que pertenecen y por el cual se realizan las publicaciones.

El muestreo estratificado se detalla de la siguiente manera con los datos obtenidos de la población:

Cuadro N.- 17 Muestro estratificado clientes actuales

DIRECTORIO/SECTOR	% CLIENTES ACTUALES	N de encuestas
EDUCACIÓN	12%	17
AGROPECUARIO	14%	19
DEPORTES	15%	20
ELÉCTRICO	13%	18
PETROLERO	24%	33
AMBIENTAL	23%	32
SUMAN	100%	140

Fuente: Terrasoe Cía. Ltda.

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

De acuerdo a esta división se proceden hacer las encuestas a empresas seleccionadas aleatoriamente dentro de cada publicación.

3.2.4.2 Fórmula cálculo de la muestra clientes potenciales

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

Para determinar p y q se aplicó una encuesta piloto con la finalidad de determinar el conocimiento y aceptación al respecto del producto-servicio que ofrece Terrasoe Cía. Ltda., la pregunta para la encuesta piloto fue:

¿Conoce usted acerca de la utilización de directorios especializados como herramienta comunicacional y de publicidad para las empresas?

Las respuestas sobre esta pregunta fueron:

Si	No
70%	30%

Fuente: Terrasoe Cía. Ltda.

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Con esta información y remplazando variables en la mencionada fórmula se obtiene:

N= 2396

Z=1,96 nivel de confianza del 95%

p= proporción esperada 70%

q= 1-p (sería 1-0.7 = 0.3)

e= precisión deseamos que sea del 5%

$$n = \frac{2396 * 1.96^2 * 0.7 * 0.3}{0.05^2 * (2396 - 1) + 1.96^2 * 0.7 * 0.3}$$

n =284

Calculando la fórmula con los valores mencionados, tenemos que la muestra es de 284 clientes potenciales a ser encuestados.

La muestra se llevará a cabo bajo el criterio de muestreo estratificado, ya que los clientes potenciales se encuentran divididos por el sector al que pertenecen y por el cual se realizan las publicaciones.

El muestreo estratificado se detalla de la siguiente manera con los datos obtenidos de la población:

Cuadro N.- 18 Muestro estratificado clientes potenciales

DIRECTORIO/SECTOR	% CLIENTES POTENCIALES	N de encuestas
EDUCACIÓN	4%	11
AGROPECUARIO	29%	83
DEPORTES	6%	17
ELÉCTRICO	8%	22
PETROLERO	39%	110
AMBIENTAL	15%	42
SUMAN	100%	284

Fuente: Terrasoe Cía. Ltda.

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

De acuerdo a esta división se proceden hacer las encuestas a empresas seleccionadas aleatoriamente dentro de cada sector.

3.3 La encuesta

3.3.1 Preguntas

En esta investigación se utilizará dos tipos de preguntas: las cerradas o estructuradas que son claras y evidentes y que contienen rangos específicos. Y las abiertas o no estructuradas que son aquellas que nos permiten recolectar más detalles en las respuestas. (Salkind, 1999)

Las escalas de medición que se aplicarán serán la nominal con respuestas unívocas y la ordinal para obtener opiniones y actitudes de los encuestados.

En los anexos se encontrará el modelo de las encuestas.

Anexo 1: Encuestas Clientes Actuales

Anexo 2: Encuestas Clientes Potenciales

3.4 Tabulación e interpretación de datos de los clientes

El objetivo de la tabulación y el análisis de datos es poder obtener un panorama claro de lo que está sucediendo en el mercado, las expectativas de los clientes frente al producto ofrecido, sus inconformidades y sus satisfacciones respecto al producto y al servicio ofrecido.

Este tipo de análisis se va hacer en Terrasoe Cía. Ltda., con la población de clientes que participan en los directorios, pero también se va a realizar el análisis de los clientes que no han comprado el espacio publicitario que la empresa ofrece con el fin de obtener información de la razón por la que no han considerado trabajar con la empresa. Estos aspectos ayudan a desarrollar un plan de marketing que sea atractivo para los clientes potenciales.

3.4.1 Tabulación y análisis encuestas a clientes actuales

1. ¿Por qué decidió contratar los servicios de la empresa Terrasoe Cía. Ltda.?

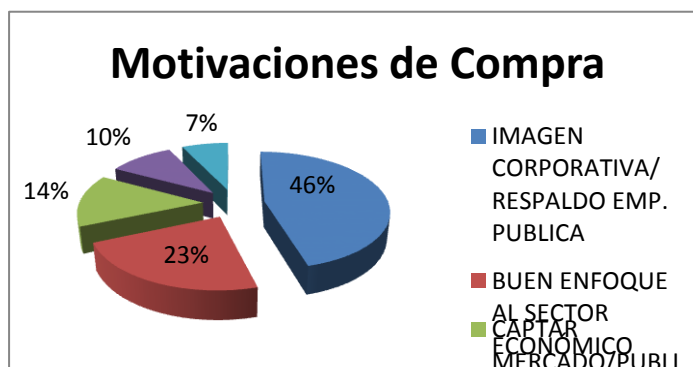
Cuadro N.- 19 Motivaciones de compra

MOTIVACIÓN	RESPUESTAS	PORCENTAJE
IMAGEN CORPORATIVA/ RESPALDO EMP. PUBLICA	64	46%
BUEN ENFOQUE AL SECTOR ECONÓMICO	32	23%
CAPTAR MERCADO/PUBLICIDAD	20	14%
EXCELENTE PRODUCTO	14	10%
BUEN SERVICIO	10	7%
SUMAN	140	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Gráfico N.- 11



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

De acuerdo con la encuesta realizada la razón más importante, con el 46% de la encuesta total, por la que los clientes contratan los servicios de Terrasoe Cía. Ltda., es porque les da una imagen corporativa importante ya que los directorios son respaldados por un ente público de cada sector al que nos enfocamos, es decir que realza la imagen de nuestros clientes ante los ojos de sus propios clientes.

La otra razón por la que los clientes contratan los servicios de la empresa, con el 23% de la encuesta total, es porque los directorios están enfocados a un sector económico específico lo que facilita el contacto entre empresas relacionadas.

2. ¿Es importante para usted que las ediciones anuales producidas por Terrasoe Cía. Ltda., cuenten con el apoyo de un ente público? Dicho apoyo consiste en respaldar los directorios con cartas auspicientes de Ministerios o entidades adscritas, que avalen el trabajo de Terrasoe Cía. Ltda.

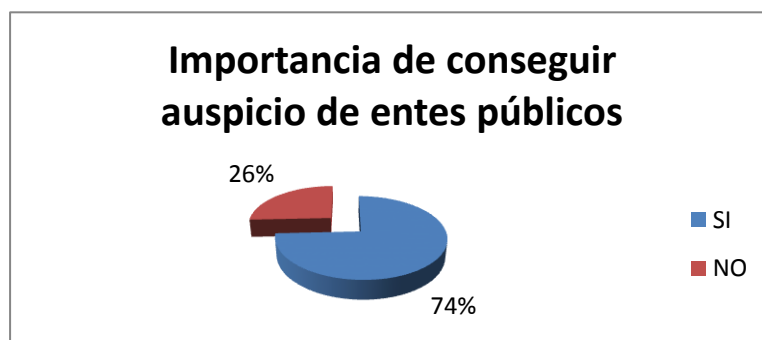
Cuadro N.- 20 Importancia de auspicio de entes públicos

	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	104	74%
NO	36	26%
TOTAL	140	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Gráfico N.- 12



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

De acuerdo a las encuestas realizadas el 74% de los clientes consideran importante que los directorios de Terrasoe Cía. Ltda., sean auspiciados por un ente público como ministerios o entidades adscritas ya que esto da sensación de reconocimiento, confianza y prestigio.

Situaciones que son importantes para los clientes en el medio, por lo que se deberá considerar conseguir auspicio de entidades públicas distintas a las que trabajan con Terrasoe Cía. Ltda., con el fin de potenciar la confianza de cada directorio.

3.- En cuanto al servicio ofrecido por la empresa, ¿cree usted que ha cumplido el objetivo de publicitar de manera efectiva a su negocio?

Cuadro N.- 21 Cumplimiento efectivo de la publicidad

	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	112	80%
NO	28	20%
TOTAL	140	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Gráfico N.- 13



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

En los resultados de la encuesta se refleja que el 80% de los clientes de Terrasoe Cía. Ltda., cree que sí se ha cumplido con una publicidad efectiva y tan solo el 20% considera que la publicidad de la empresa no ha sido efectiva.

El hecho de que los clientes consideren que han tomado una excelente decisión sobre el medio en el que hicieron publicidad es una ventaja para la empresa pues se informó de manera correcta el producto ofrecido por sus clientes al mercado.

- ✓ **Punto de vista del cliente sobre la efectividad de la publicidad:** del 80% de clientes que consideran que la publicidad en los directorios fue realmente efectiva comentaron las razones en las que se basaron para responder a la pregunta. Y el 20% hizo observaciones con las razones por las cuales no consideran que la publicidad fue efectiva.

Se obtuvieron los siguientes resultados:

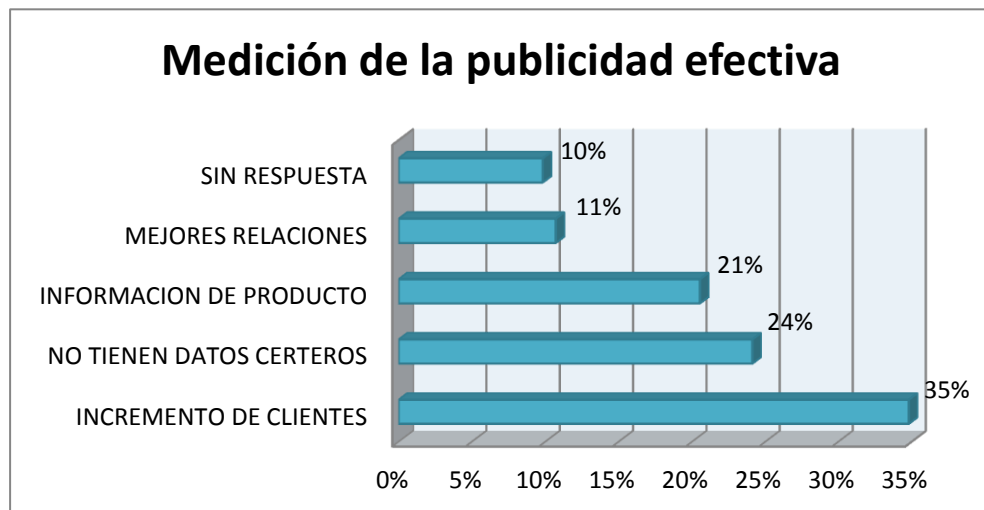
Cuadro N.- 22 Cómo el cliente mide la publicidad efectiva

RAZONES RESPUESTA AFIRMATIVA	VALORES	PORCENTAJES
INCREMENTO DE CLIENTES	39	35%
NO TIENEN DATOS CERTEROS	27	24%
INFORMACION DE PRODUCTO	23	21%
MEJORES RELACIONES	12	11%
SIN RESPUESTA	11	10%
SUMAN	112	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Gráfico N.- 14



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

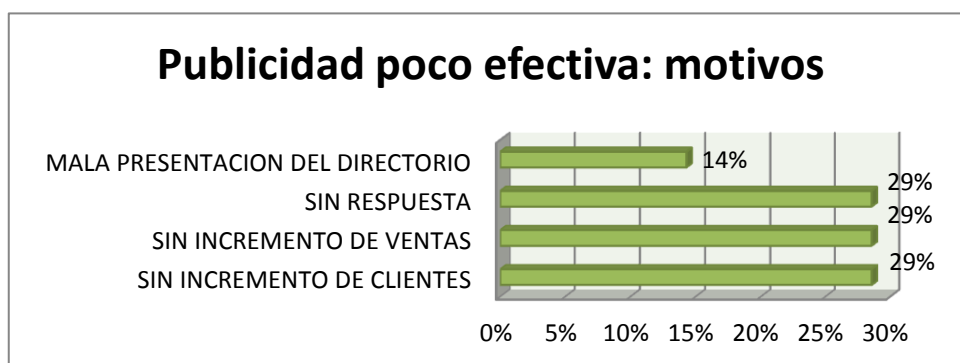
Cuadro N.- 23 Cómo el cliente mide la NO efectividad de la publicidad

RAZONES RESPUESTA NEGATIVA	VALORES	PORCENTAJES
SIN INCREMENTO DE CLIENTES	8	29%
SIN INCREMENTO DE VENTAS	8	29%
SIN RESPUESTA	8	29%
MALA PRESENTACION DEL DIRECTORIO	4	14%
SUMAN	28	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Gráfico N.- 15



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Dentro de las razones por las cuales los clientes consideraron que si se hizo una excelente comunicación de su producto está el hecho de que notaron incremento de clientes, el 35% de los encuestados sostienen este hecho, tal como se distingue en el cuadro que sigue en el gráfico N.- 12. Sin embargo un porcentaje importante (24%) no tiene datos certeros para medir el impacto de la publicidad en sus propios clientes, pero consideran que ha sido publicidad efectiva pues llegaron al mercado enfocado.

En cuanto a la no efectividad de la publicidad o a la poca efectividad de la misma, las razones para esta respuesta fueron: no hubo incremento en ventas ni en clientes es decir que no sintieron el impacto de la comunicación de su producto.

En muchos otros casos no sustentaron la respuesta ya que no contaban con un método científico o la praxis para determinar si la publicidad llegó a su mercado meta y un 14% consideró que la publicidad no fue buena pues les pareció que el directorio tenía una mala presentación. Tal como se nota en el gráfico N.- 13.

4. ¿Cómo calificaría el servicio brindado por la empresa Terrasoe Cía. Ltda.?

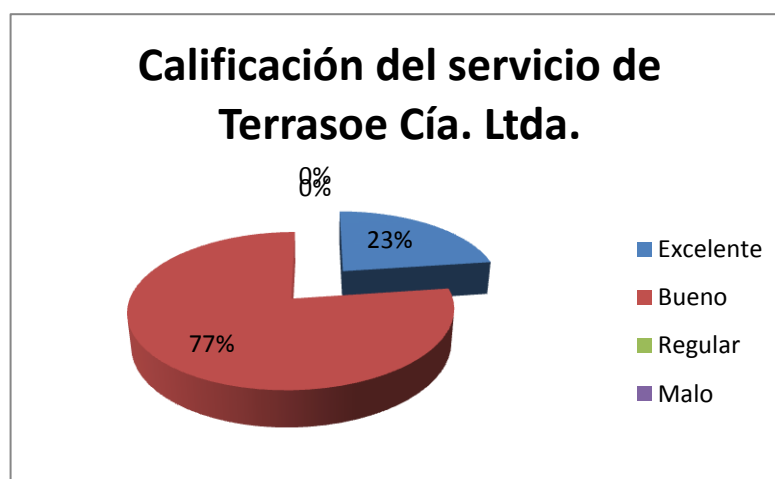
Cuadro N.- 24 Calificación del servicio de Terrasoe Cía. Ltda.

OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJES
Excelente	32	23%
Bueno	108	77%
Regular	0	0%
Malo	0	0%
SUMAN	140	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Gráfico N.- 16



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

El 77% de los clientes encuestados consideran que el servicio brindado por Terrasoe Cía. Ltda., es bueno y tan solo el 23% considera que ha sido excelente. Es decir que la empresa debe mejorar el servicio ofrecido para que así lo perciban sus clientes y que la mayoría de los clientes consideren que el servicio es excelente, para esto es necesario invertir en capacitar al personal para que maneje y cierre las ventas con los clientes y les ofrezcan toda la información necesaria y a tiempo.

5. Marque con una X los resultados que ha obtenido su empresa al contratar los servicios en las diferentes publicaciones editadas por Terrasoe Cía. Ltda.

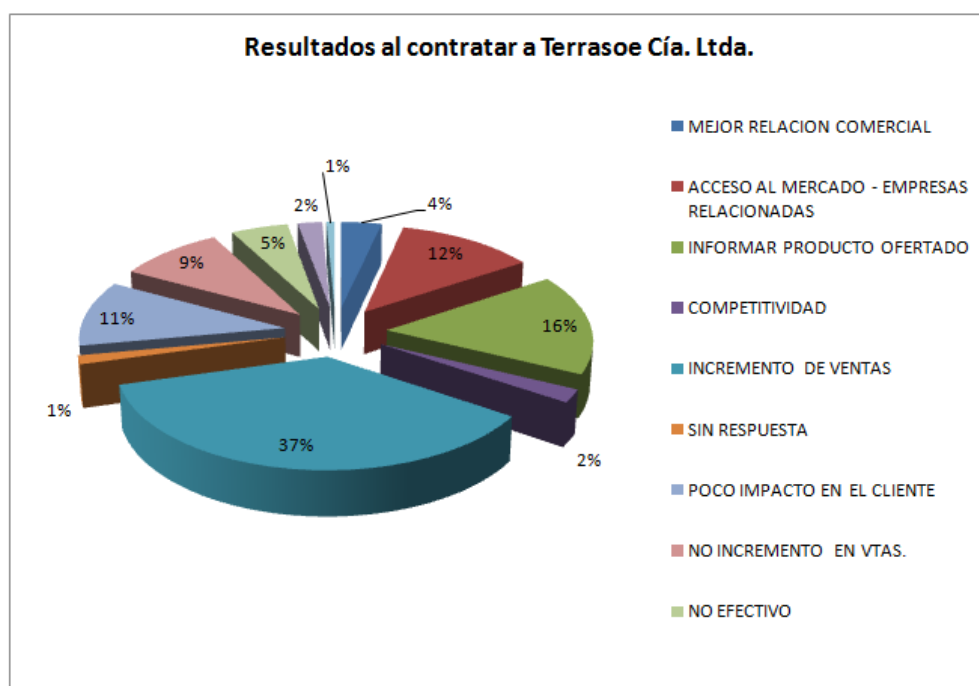
Cuadro N.- 25 Resultados al contratar a Terrasoe para los clientes

	CRITERIO	RESPUESTA	PORCENTAJES
RESULTADOS POSITIVOS	MEJOR RELACION COMERCIAL	5	4%
	ACCESO AL MERCADO - EMPRESAS RELACIONADAS	17	12%
	INFORMAR PRODUCTO OFERTADO	23	16%
	COMPETITIVIDAD	3	2%
	INCREMENTO DE VENTAS	51	36%
	SIN RESPUESTA	2	1%
RESULTADOS NEGATIVOS	POCO IMPACTO EN EL CLIENTE	15	11%
	NO INCREMENTO EN VTAS.	13	9%
	NO EFECTIVO	7	5%
	NO RELACIONES COMERCIALES	3	2%
	SIN RESPUESTA	1	1%
	SUMAN	140	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Gráfico N.- 17



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Uno de los aspectos positivos que los clientes obtuvieron al promocionarse por medio de los directorios es que tuvieron un incremento en sus ventas, esto se nota en el gráfico anterior con el 37% del total de los encuestados. Además de que el 16% sostuvo que se informó a su mercado el producto ofertado.

Otro porcentaje importante de los encuestados, el 12% notó una mejor relación comercial gracias al acceso al mercado y a las empresas relacionadas, es decir que fue muy útil tener a la mano todas las empresas del sector con los datos necesarios para poder contactarse.

Por otro lado solo el 11% no obtuvo resultados positivos con los directorios sostuvieron que tuvieron poco impacto en el cliente y por ende no obtuvieron incremento en ventas (9%).

6. ¿Cómo calificaría al asesor comercial que lo atendió? Tomando en cuenta su actitud, el conocimiento del servicio ofrecido, la resolución de problemas y el trato con usted.

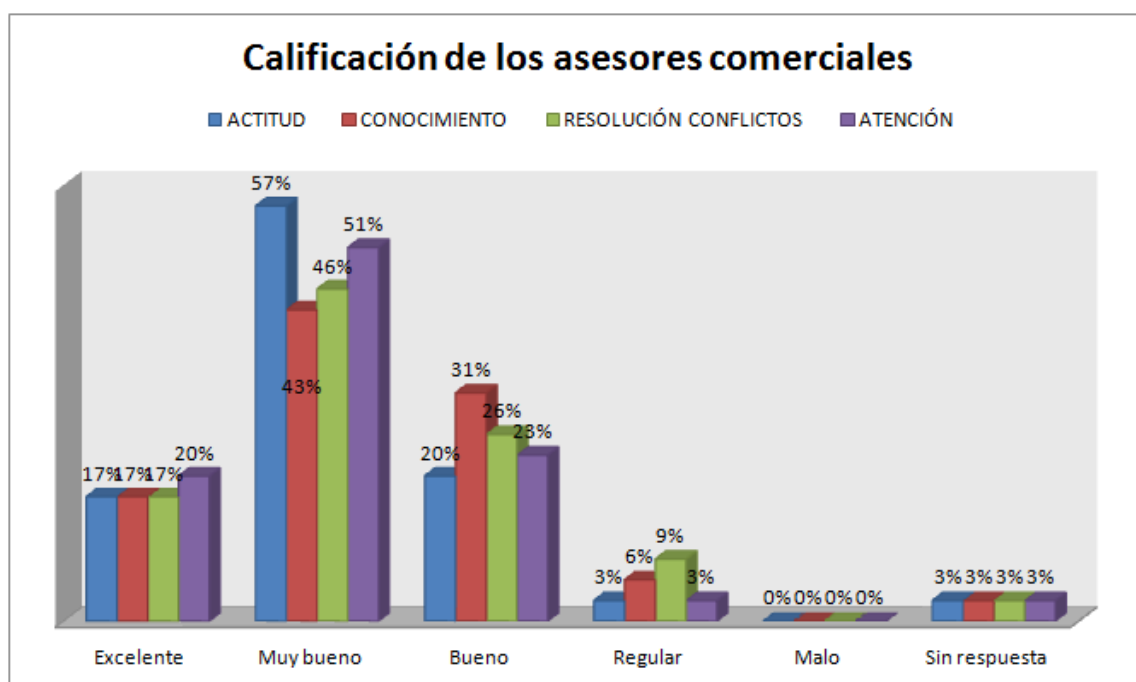
Cuadro N.- 26 Calificación de los asesores comerciales de Terrasoe Cía. Ltda.

OPCIONES	ACTITUD	CONOCIMIENTO	RESOLUCIÓN CONFLICTOS	ATENCIÓN	SUMAN	PORCENTAJES
Excelente	24	24	24	28	100	18%
Muy bueno	80	60	64	72	276	49%
Bueno	28	44	36	32	140	25%
Regular	4	8	12	4	28	5%
Malo	0	0	0	0	0	0%
Sin respuesta	4	4	4	4	16	3%
SUMAN	140	140	140	140	560	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Gráfico N.- 18



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Las encuestas reflejan la calificación de los asesores comerciales como muy buena, tomando en cuenta actitud, conocimiento del servicio y la empresa, resolución de conflictos y la atención ofrecida.

En el gráfico se refleja este resultado pues la mayoría de respuestas se aglomeran en la opción muy bueno con un promedio de 49% de encuestados que consideran esta calificación para los asesores comerciales en los 4 aspectos. Lo que implica que aún falta que desarrollen más habilidades para complacer al cliente y cierren ventas.

Muy pocos (18% en promedio) dan una calificación de excelente al asesor comercial considerando los 4 aspectos mencionados.

7. Basándose en la pregunta anterior, marque con una X cuáles son las cualidades y/o habilidades, según su criterio, que les falta desarrollar a los asesores comerciales de la empresa.

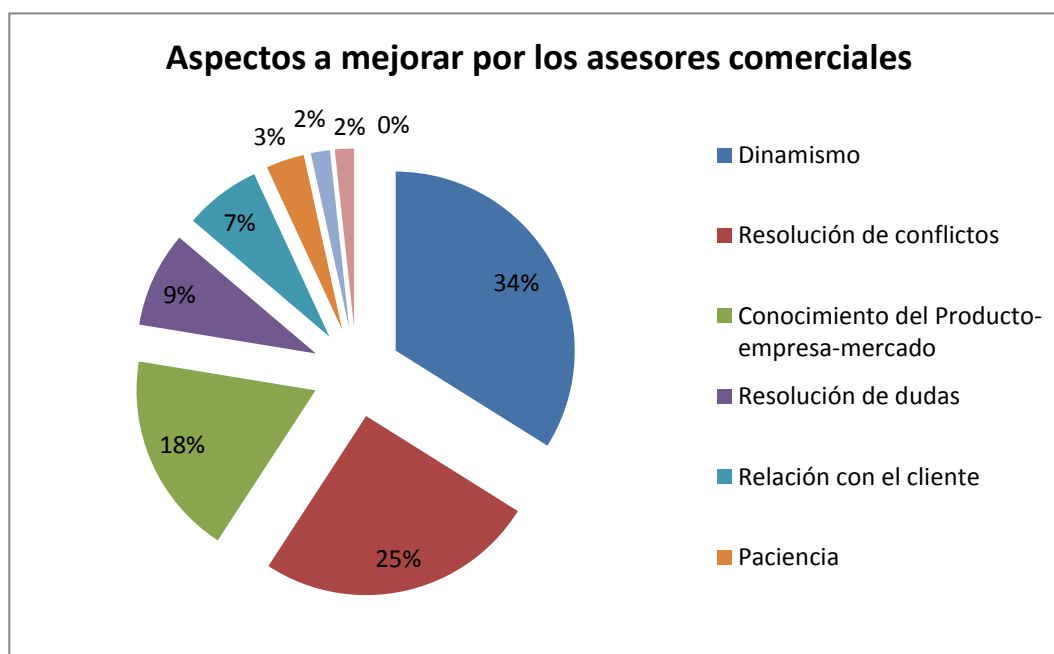
Cuadro N.- 27 Falencias de los asesores comerciales

A DESARROLLAR O MEJORAR	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Dinamismo	59	34%
Resolución de conflictos	44	25%
Conocimiento del Producto-empresa-mercado	32	18%
Resolución de dudas	15	9%
Relación con el cliente	12	7%
Paciencia	6	3%
Saber escuchar	3	2%
Otros: proactividad	3	2%
Facilidad de palabra	0	0%
SUMAN	174	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Gráfico N.- 19



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

A consideración de los clientes el 34% cree que a los asesores comerciales de Terrasoe Cía. Ltda. les falta dinamismo al momento de contactarse y ofrecer el servicio para que sea tentativo.

Así mismo el 25% cree que los asesores comerciales no están del todo preparados para resolver conflictos que se les vayan presentando al momento de hacer la venta. De igual manera un porcentaje importante considera que el asesor no conoce a la perfección al mercado a la empresa y al producto ofrecido. El plan de marketing debe contemplar inversión para potenciar el capital humano y disminuir las falencias de los asesores con el fin de captar más clientes.

8. ¿Cómo considera los costos de las alternativas de participación de las publicaciones, tomando en cuenta la calidad del producto recibido?

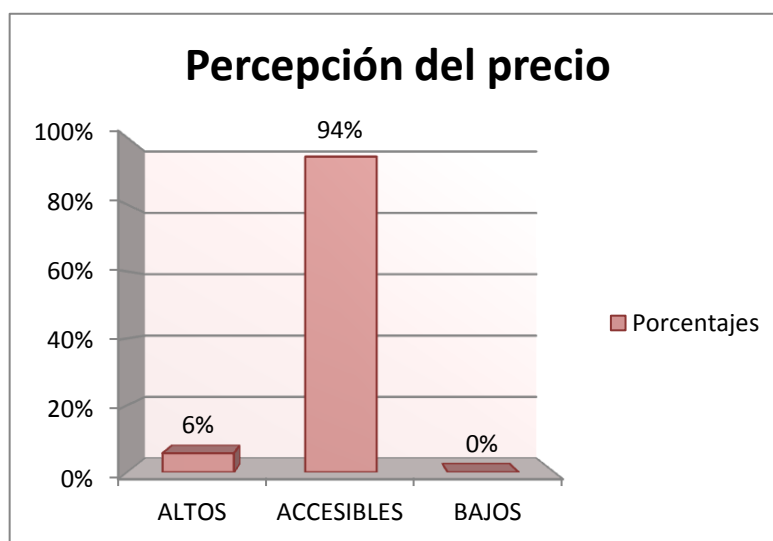
Cuadro N.- 28 Percepción de los precios

OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJES
ALTOS	8	6%
ACCESIBLES	132	94%
BAJOS	0	0%
SUMAN	140	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Gráfico N.- 20



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Las encuestas arrojan que el 94% de los clientes están de acuerdo con los precios de Terrasoe Cía. Ltda., considerando accesibles los valores cobrados por el servicio prestado. Es decir que el mayor porcentaje de clientes consideran que los precios son justos y van de acuerdo al mercado.

Tan solo el 6% de clientes considera que los precios son altos.

9. ¿Está satisfecho con el producto recibido, tomando en cuenta lo ofertado, la calidad de impresión, el precio, la información publicada en los directorios y el producto final (directorío en sí)?

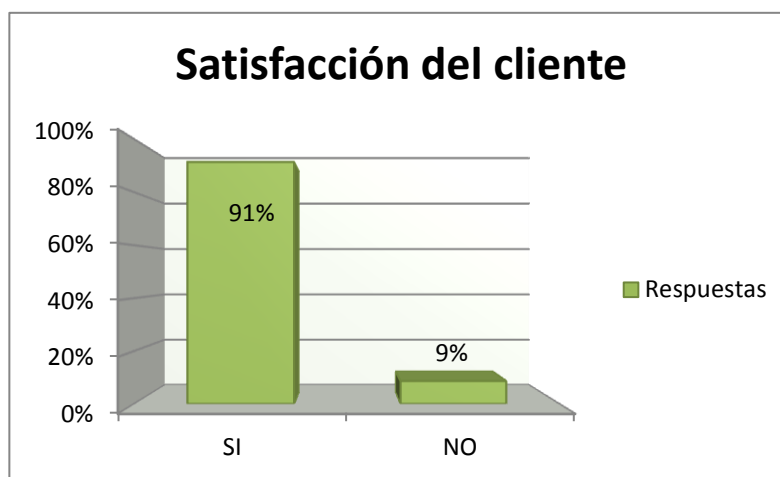
Cuadro N.- 29 Satisfacción del cliente

	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	128	91%
NO	12	9%
TOTAL	140	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Gráfico N.- 21



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Según la encuesta el 91% de los clientes están satisfechos con el producto recibido, es decir con el directorio tomando en cuenta el precio, la calidad y la información recibida. Dentro de este rango el 59% considera que el directorio es un excelente producto y el 41% consideran que los directorios son de excelente calidad. Esta es una ventaja de la empresa sobre la competencia que se debe maximizar para dar a conocer a Terrasoe Cía. Ltda., en el medio.

Tan solo el 9% de la muestra total no está satisfecho con el producto final, consideran que los directorios tiene un precio alto y prefieren precios bajos y una calidad moderada.

10. ¿Conoce usted alguna otra empresa que brinde servicios similares a los de Terrasoe Cía. Ltda.?

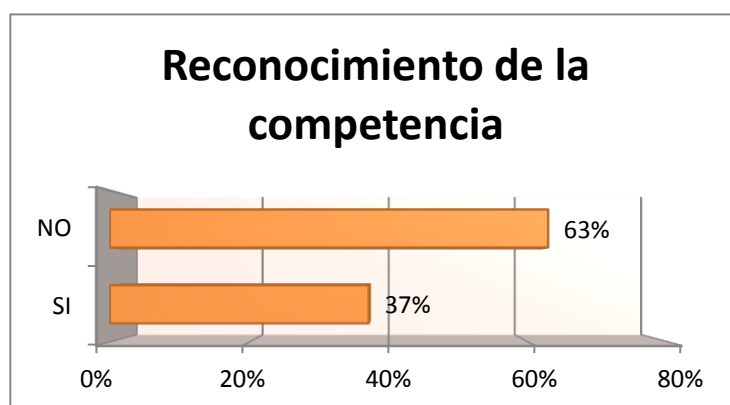
Cuadro N.- 30 Reconocimiento de la competencia

	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	52	37%
NO	88	63%
TOTAL	140	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Gráfico N.- 22



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Tan solo el 37% de todos los encuestados conocen otra empresa que presta servicios similares a los de Terrasoe Cía. Ltda. De este porcentaje el 62% mencionaron a revistas privadas propias del sector y unos cuantos a las revistas de la competencia como de Global Corp y Ecuenergy.

El 31% considera que un buen directorio son las páginas amarillas y EDINA. Mientras que el 8% se reservó contestar esta pregunta.

El 63% de los encuestados no conocen a otras empresas que ofrezcan los mismos servicios que Terrasoe Cía. Ltda. Este podría ser el mercado al cual enfocarse para conseguir clientes, para estos es necesario dar a conocer a la empresa y los servicios que ofrece.

11. ¿Cómo cliente qué sugiere usted para mejorar el servicio que presta Terrasoe Cía. Ltda.?

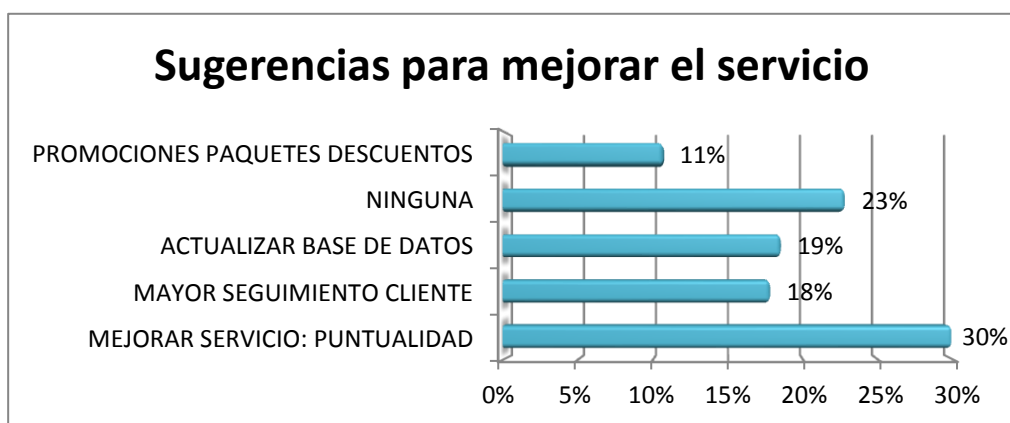
Cuadro N.- 31 Sugerencias para mejorar el servicio

CRITERIO	RESPUESTAS	PORCENTAJES
MEJORAR SERVICIO: PUNTUALIDAD	42	30%
MAYOR SEGUIMIENTO CLIENTE	25	18%
ACTUALIZAR BASE DE DATOS	26	19%
NINGUNA	32	23%
PROMOCIONES PAQUETES DESCUENTOS	15	11%
SUMAN	140	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Gráfico N.- 23



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

En la encuesta realizada a los clientes actuales, el 30% sostiene que el servicio de la empresa mejoraría con la puntualidad en la entrega de los directorios ya que no siempre son entregados en la fecha señalada, además los clientes sostienen (18%) que sería muy bueno si se le da seguimiento para conocer la conformidad con el servicio y producto final. Y el 18% sostiene que sería bueno actualizar las bases de datos con las que Terrasoe trabaja.

Al 11% de los clientes les interesa obtener paquetes promocionales o descuentos en las compras que realizan.

12. ¿Cómo cliente qué sugiere usted para mejorar el producto final que entrega Terrasoe Cía. Ltda.?

Cuadro N.- 32 Sugerencias para el producto final (directorios)

CRITERIOS	RESPUESTAS	PORCENTAJES
MKT POR INTERNET: PAG WEB, MAILING	64	46%
MEJORAR DISEÑO: INFO + GRAFICOS	36	26%
INCREMENTAR IMPRESIONES DEL DIRECTORIO	20	14%
SEGUIMIENTO A CLIENTES	12	9%
PROMOCIONES, MUESTRA GRATIS	8	6%
SUMAN	140	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Gráfico N.- 24



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

El 46% de los encuestados sugieren que adicional de la publicación en el directorio se emplee otras formas de publicidad masiva como el uso de internet, redes sociales, mailing, etc.

Del total de encuestados el 26% sugiere se mejore el diseño e información que se coloca en el directorio, es decir que se asesore un poco más en cuanto a este tema, para la total satisfacción del cliente. Y el 14% sugiere se incremente el número de impresiones del directorio, es decir hacer que este tenga mayor circulación.

13.- ¿Considera usted que su imagen corporativa resaltaría si la información es publicada en el portal web del directorio al sector enfocado?

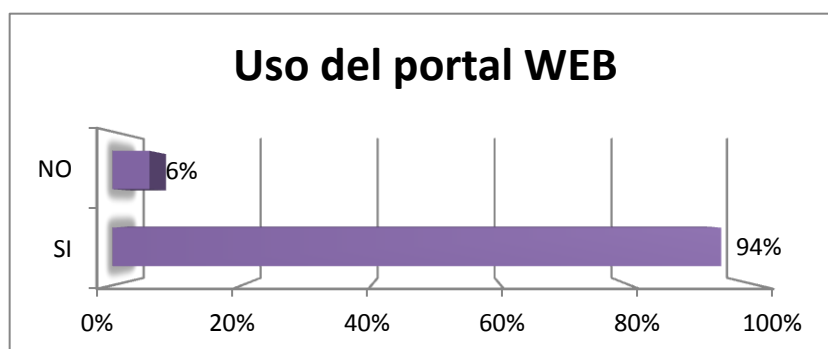
Cuadro N.- 33 Empleo del portal web

	RESPUESTA	PORCENTAJES
SI	132	94%
NO	8	6%
SUMAN	140	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Gráfico N.- 25



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

El 94% de los clientes utilizarían el portal web como medio de publicidad ofrecido por Terrasoe Cía. Ltda. siempre y cuando el precio de este servicio conste como una promoción por participar en el directorio impreso, y que se coloque un link de acceso directo a su propio portal web. Un 4% de estos clientes está dispuesto a publicitarse en la web siempre y cuando no tenga costo alguno.

Tan solo el 6% de los encuestados no utilizarían el portal web están conformes con el directorio impreso. Las razones son que tienen una página web propia y ya cuentan con este tipo de publicidad y su mercado objetivo muchas veces no tiene acceso a esta tecnología, como por ejemplo en el directorio agrícola hay proveedores que son empresas muy pequeñas y que no acceden aún a estos medios y la mejor forma de publicitarse es solo por medios impresos.

3.4.2 Tabulación y análisis encuesta a clientes potenciales de la empresa

1. ¿Conoce usted los servicios que presta Terrasoe Cía. Ltda.?

Cuadro N.- 34 Conocimiento de los servicios que oferta la empresa

	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	48	17%
NO	236	83%
SUMAN	284	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Gráfico N.- 26



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

En la encuesta realizada a los clientes potenciales se obtuvo como resultado que el 83 % desconoce los servicios que presta Terrasoe Cía. Ltda., siendo ésta la principal causa por el cual las empresas no contratan los espacios publicitarios en los directorios, y sólo el 17 % de los encuestados conoce sobre los servicios de la empresa, dentro de este porcentaje constan empresas que han pautado alguna vez en los directorios o han recibido un directorio como muestra. El hecho de que los clientes no conozcan a la empresa es un punto negativo para la misma.

2. ¿Conoce usted en qué consisten los directorios especializados?

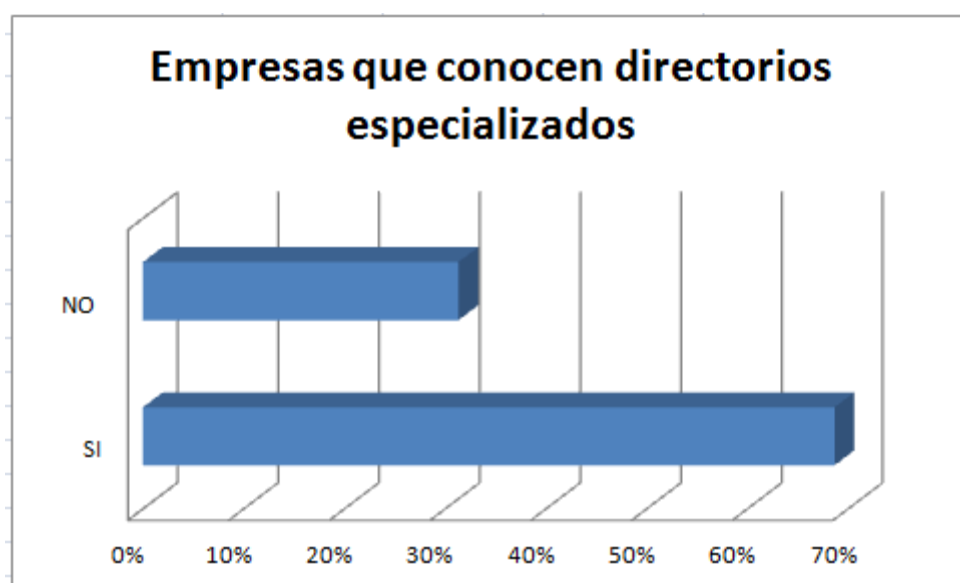
Cuadro N.- 35 Empresas que conocen en qué consisten los directorios

	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	195	69%
NO	89	31%
SUMAN	284	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Gráfico N.- 27



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

El 83 % de las empresas encuestadas desconoce en qué consisten los directorios, lo que significa que existe un gran desconocimiento de las ediciones que Terrasoe Cía. Ltda., produce para los diferentes sectores económicos. Y tan solo el 17 % de los encuestados conocen los directorios y sus beneficios de contratar este servicio. Esto afecta a la empresa pues no se puede conseguir clientes con facilidad. Se determina la falta de comunicación de los servicios que ofrece la empresa.

3. ¿Cree usted una buena alternativa publicar sus servicios en un medio impreso?

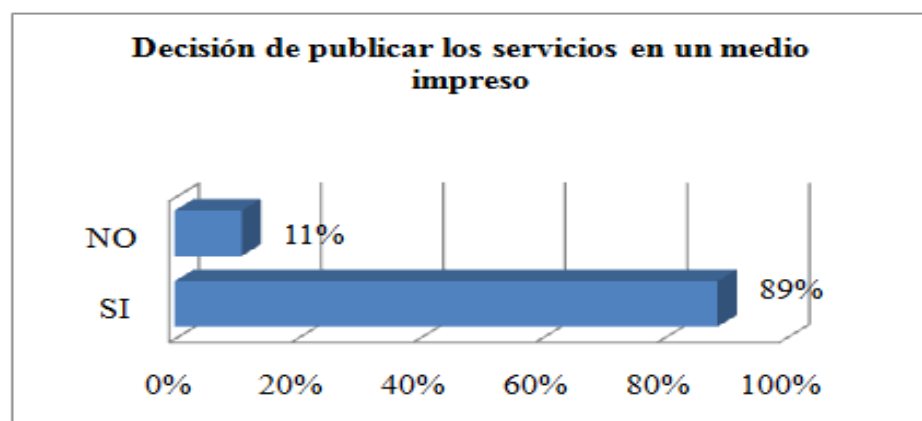
Cuadro N.- 36 Decisión de empresas de publicar los servicios en un medio impreso

	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	252	89%
NO	32	11%
SUMAN	284	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Gráfico N.- 28



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

En la encuesta realizada el 89 % de las empresas consideran una buena alternativa de publicar los servicios en un medio impreso, lo cual representa que los clientes potenciales pueden invertir en publicar sus servicios a través de los directorios sectoriales de Terrasoe Cía. Ltda., lo que representa una ventaja para la empresa debido a que este medio es uno de los más convencionales para publicitar en el mercado, mientras que el 11 % de encuestados no considera una buena alternativa ya que pueden optar por otros medios como son revistas, páginas amarillas, internet, entre otros.

4. ¿Le gustaría participar con una imagen promocional en un directorio impreso?

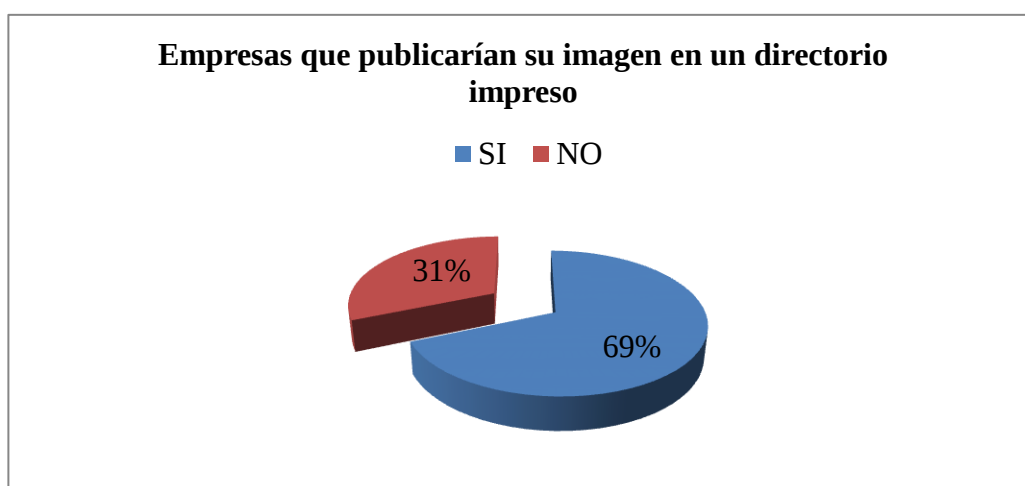
Cuadro N.- 37 Empresas que publicarían su imagen en un directorio impreso

	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	195	69%
NO	89	31%
SUMAN	284	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Gráfico N.-29



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

La encuesta refleja que el 69 % de las empresas participarían en un directorio impreso, para captar mercado al segmento que desean llegar, realizar publicidad y destacar su imagen empresarial. Esto es importante pues el mercado está dispuesto a participar una vez que tengan conocimiento de lo que un directorio impreso representa en cuanto a publicidad. Y el 31 % de los encuestados no optarían por pautar en el directorio debido a que es un medio poco efectivo, manejan clientes fijos, o han realizado publicidad con anterioridad sin obtener resultados favorables.

5. ¿Por qué no ha contratado los servicios que presta Terrasoe Cía. Ltda. ?

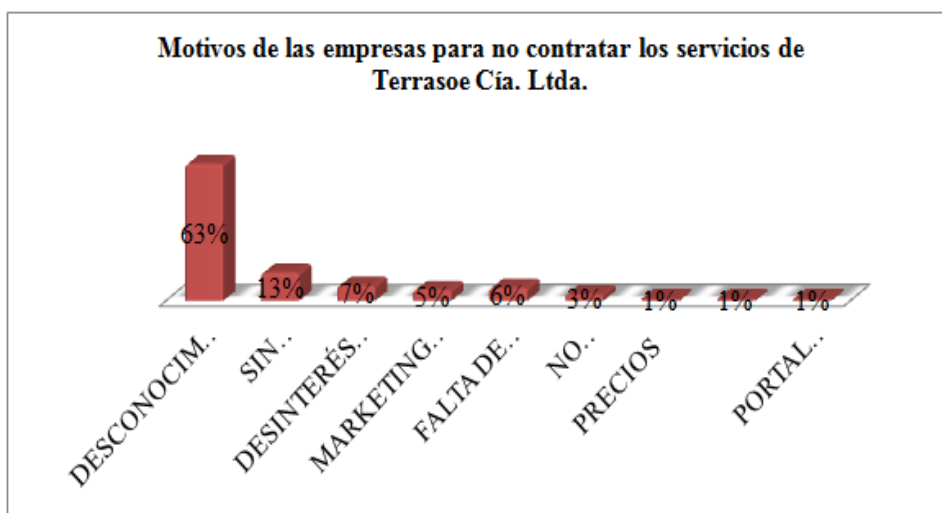
Cuadro N.- 38 Motivos para no contratar los servicios que presta Terrasoe Cía. Ltda.

	RESPUESTA	PORCENTAJE
DESCONOCIMIENTO DE EMPRESA Y SERVICIOS	178	63%
SIN COMENTARIO	38	13%
DESINTERÉS EN DIRECTORIO PREFERENCIA MEDIOS MASIVOS	20	7%
MARKETING PROPIO/ OTRO TIPO DE MARKETING	16	5%
FALTA DE PRESUPUESTO	16	6%
NO NECESITAN PUBLICIDAD	8	3%
PRECIOS	4	1%
FALTA DE TIEMPO	2	1%
PORTAL COMPRAS PÚBLICAS	2	1%
SUMAN	284	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Gráfico N.- 30



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

En la encuesta realizada refleja que el 63 % de los clientes potenciales no ha contratado los servicios que Terrasoe Cía. Ltda., presta debido a que desconocen totalmente la existencia de la empresa y por ende los servicios que oferta. Otra de las razones principales de no contratar los servicios es el desinterés de publicitar en un directorio impreso debido a que las empresas tienen preferencia por los medios masivos como internet, páginas virtuales, mailing, entre otros. Mientras que un 7 % de empresas señalan que la razón de contratar los servicios es la limitación de presupuesto para publicidad. Estas razones constituyen puntos en contra de la empresa y la comercialización de sus servicios.

6. ¿Alguna vez ha contratado servicios similares a los que presta Terrasoe Cía. Ltda. ?

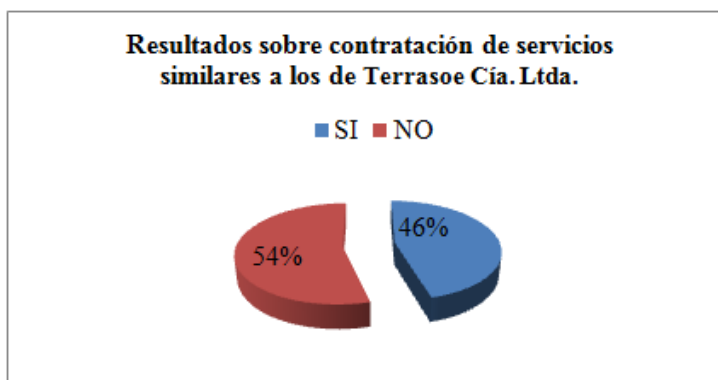
Cuadro N.- 39Contratación de servicios similares a los de Terrasoe Cía. Ltda.

	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	130	46%
NO	154	54%
SUMAN	284	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Gráfico N.- 31



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

De acuerdo con la encuesta un 46 % de empresas señalan haber contratado servicios similares a los que presta Terrasoe Cía. Ltda., mencionando su preferencia de publicitar en páginas amarillas de EDINA y en las ediciones que la competencia como Global Corp produce.

Mientras que un 54 % de empresas desconoce que empresas se dedican a la producción de este tipo de documentos es decir los directorios. Lo que implica que la empresa no es conocida en el medio y los clientes no la tienen en mente para hacer publicidad

7. Si respondió Si a la pregunta anterior, indique qué le pareció interesante (positivo o negativo) de los servicios que contrató.

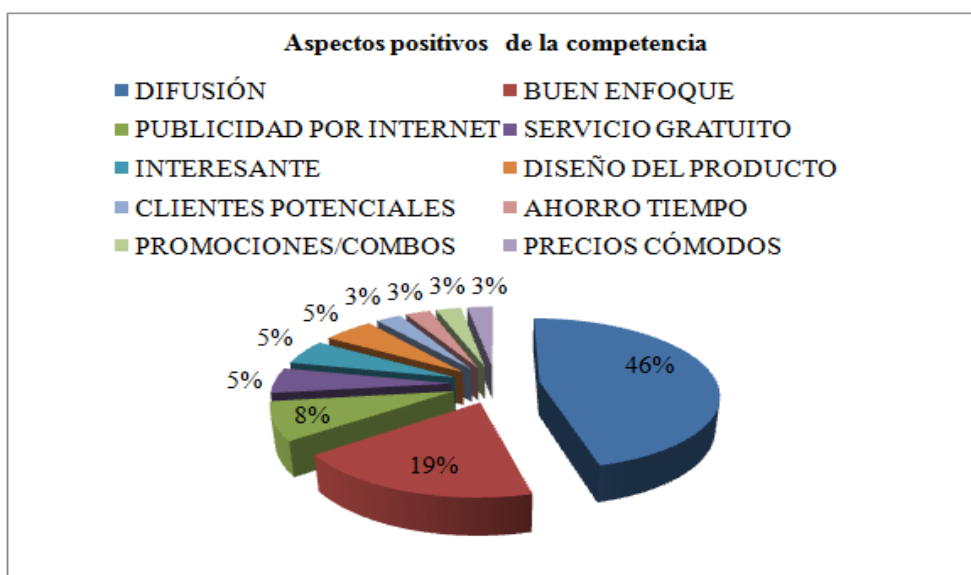
Cuadro N.- 40 Aspectos positivos de la competencia

	RESPUESTA	PORCENTAJE
DIFUSIÓN	35	46%
BUEN ENFOQUE	14	19%
PUBLICIDAD POR INTERNET	6	8%
SERVICIO GRATUITO	4	5%
INTERESANTE	4	5%
DISEÑO DEL PRODUCTO	4	5%
CLIENTES POTENCIALES	2	3%
AHORRO TIEMPO	2	3%
PROMOCIONES/COMBOS	2	3%
PRECIOS CÓMODOS	2	3%
SUMAN	75	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Gráfico N.- 32



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

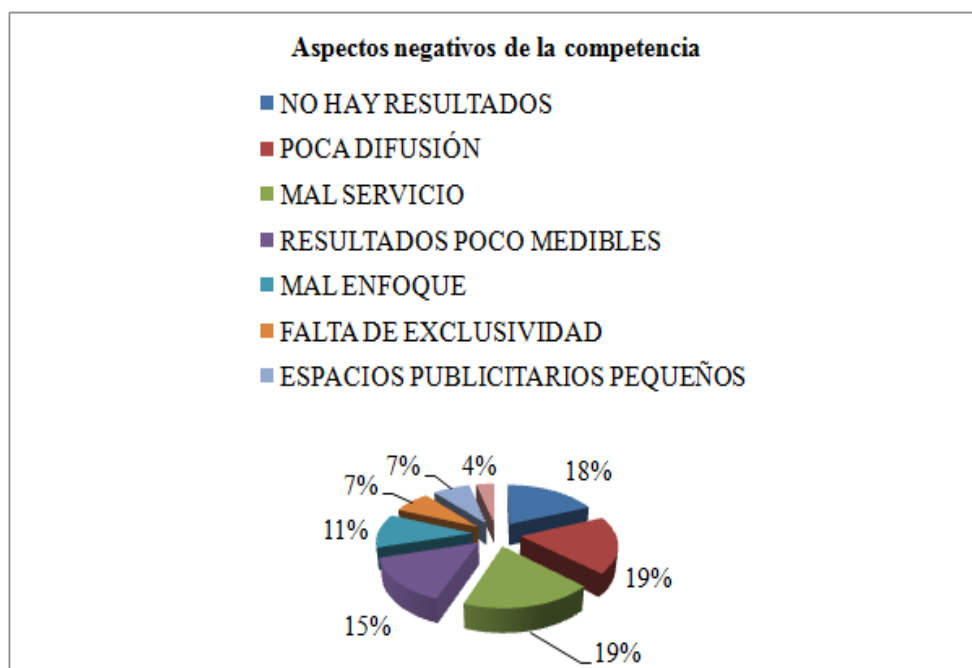
Cuadro N.- 41 Aspectos negativos de la competencia

	RESPUESTA	PORCENTAJE
NO HAY RESULTADOS	10	18%
POCA DIFUSIÓN	10	18%
MAL SERVICIO	10	18%
RESULTADOS POCO MEDIBLES	8	18%
MAL ENFOQUE	6	18%
FALTA DE EXCLUSIVIDAD	4	18%
ESPACIOS PUBLICITARIOS PEQUEÑOS	4	18%
PRECIOS ALTOS	2	18%
SUMAN	55	146%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Gráfico N.-33



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Basándose en la pregunta anterior un 46 % de las empresas que han contratado servicios similares a los de Terrasoe Cía. Ltda., indican que han obtenido resultados favorables como: la difusión de los documentos, el buen enfoque al cual se direccionan, promociones o descuentos, publicidad en medios masivos. Se observa que la competencia es fuerte en el medio. Sin embargo un 19 % de los encuestados

indican como aspecto negativo el mal servicio brindado por la competencia, poca difusión de los directorios y resultados poco medibles. Estos aspectos negativos pueden ser una ventaja para Terrasoe Cía. Ltda., si se proponen estrategias para disminuir los aspectos negativos mencionados por los encuestados.

8. ¿Es consciente de las ventajas para su empresa el contratar este tipo de publicidad?

Cuadro N.- 42 Conocimiento de las ventajas de contratar este tipo de publicidad

	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	213	75%
NO	71	25%
SUMAN	284	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Gráfico N.-34



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

El gráfico refleja que el 75% de las empresas conoce los beneficios o ventajas de pautar en un medio impreso, esto se debe a que las empresas cuentan con una persona encargada del área de marketing o departamento especializado en relaciones públicas o mercadeo sin embargo estas ventajas son poco medibles y muy poco perceptibles. Y un 25 % de encuestados desconoce las ventajas de publicitar en este medio por falta de información o desinterés. El hecho de que las empresas conozcan las ventajas de este tipo de publicidad es bueno para la empresa pero si no las pueden medir no se podría establecer con claridad que tan efectiva es.

3.4.3 Resultados generales de las encuestas

De manera general los resultados de las encuestas que indican propuestas para el plan de marketing estratégico se detallan a continuación:

Cuadro N.-43 Resumen de Mercado de Clientes Actuales

VARIABLE	PORCENTAJE	RECOMENDACIÓN
Conocimiento de los servicios que oferta la empresa	83% (sí)	Se recomienda que en el plan de marketing se establezcan estrategias de promoción
Conocimiento de los servicios que oferta la empresa	69% (sí)	Se recomienda que en el plan de marketing se establezcan estrategias de promoción

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Cuadro N.-44 Resumen de Mercado de Clientes Potenciales

VARIABLE	PORCENTAJE	RECOMENDACIÓN
Contar con el apoyo de una entidad pública	74% (sí)	Obtener carta de respaldo de una entidad distinta
Servicio brindado por la empresa	77 % (bueno)	Control y seguimiento del servicio que se brinda
Calificación a las asesoras comerciales	49 % (bueno)	Capacitación continua al área técnica, de ventas y servicio al cliente
Percepción de los precios	94% (accesibles)	Mantener precios vs calidad del producto y ofrecer paquetes promocionales
Empleo de portal web	94% (sí)	Diseño de página web con información de contenidos de directorios

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

CAPÍTULO IV

PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING

El plan estratégico de marketing es una herramienta útil que permitirá a Terrasoe Cía. Ltda., operar las mejores estrategias para lograr un mejor desarrollo. Es decir que el plan de marketing determinará los pasos a seguir para alcanzar los objetivos empresariales.

Para el desarrollo de un plan de marketing se analizó a la industria, a los clientes, a la empresa en sí y la capacidad de esta para maximizar las oportunidades y mermar el efecto negativo de las amenazas.

4.1 Misión

Satisfacer las expectativas de publicidad y comunicación pública y privada de los clientes agregando creatividad y funcionalidad a los directorios especializados que la empresa publica.

4.2 Visión

Posicionarse como la empresa líder en el mercado ecuatoriano de publicidad a través medios comunicacionales estratégicos masivos que satisfagan las necesidades de los clientes en un término no superior a 5 años.

4.3 Cultura Organizacional

Conjunto de creencias y reglas de conducta personal y empresarial que regulan la vida de la empresa. La cultura organizacional involucra a clientes internos, externos, proveedores y demás grupos interesados o relacionados con la empresa.

La matriz Axiológica es una herramienta que permite determinar los valores organizacionales más relevantes para la empresa Terrasoe Cía. Ltda., los cuales deben ser parte del plan de marketing estratégico pues mostrará a los involucrados la manera en la que las cosas se llevan a cabo de dentro de la empresa.

Cuadro N.- 45 Matriz Axiológica Terrasoe Cía. Ltda.

Grupo de Referencia	Cliente interno	Cliente externo	Proveedores	Socios	Gobierno	Sociedad	Suman
Principios							
Respeto	x	x	x	x		x	5
Honestidad	x	x	x	x	x	x	6
Puntualidad	x	x	x		x		4
Rentabilidad				x	x	x	3
Competitividad	x	x		x			3
Solidaridad	x						1
Compromiso	x			x			2
Responsabilidad	x	x	x	x	x	x	6

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

De la matriz anterior los principios que liderarán la cultura organizacional de la empresa son:

- Honestidad y responsabilidad con todos los involucrados con la empresa Terrasoe Cía. Ltda.
- Respeto a los clientes, proveedores, socios y a la sociedad con la cual se comparten los servicios de la empresa.
- Puntualidad en la entrega del servicio ofrecido
- Rentabilidad y competitividad para llegar al éxito empresarial

4.4 Objetivo General

Posicionar en 5 años a Terrasoe Cía. Ltda. como la mejor empresa en hacer publicidad masiva enfocada en sectores económicos estratégicos

4.5 Objetivos Específicos

- Mejorar el producto final mediante el uso de la tecnología
- Fidelizar cartera de clientes
- Ofrecer el servicio de la empresa e informar a los clientes sobre sus beneficios
- Atraer mayor cantidad de clientes
- Dar a conocer a la empresa en el mercado

- Contar con personal altamente capacitado en el área técnica, de ventas y servicio al cliente
- Mejorar el proceso de servicio que se le ofrece al cliente
-

4.6 Estrategias de Marketing

De la investigación de mercado se obtuvo información relevante para determinar las estrategias a seguir con el fin de dar a conocer a la empresa y conseguir una mayor cartera de clientes, es decir seguir evolucionando de acuerdo al mercado y sus exigencias.

Para esto se elabora matrices de confrontación de cada uno de los factores del FODA con el fin de determinar las estrategias a seguir.

4.6.1 Matriz de Estrategias Defensivas

DEBILIDADES(no se pondera)	AMENAZAS (si se pondera)										
	Competencia ejecute al mismo tiempo uno de los proyectos		Entidad pública otorgue más de una carta de respaldo para la participación en los directorios		Inflación y riesgo país		Política Salarial		Política tributaria		TOTAL
PONDERACIÓN	57.00%		20.00%		5.00%		9.00%		9.00%		100.00%
Inconformidad en la fecha de entrega de los directorios	4	2.28	1	0.2	1	0.05	1	0.09	1	0.09	2.71
Por cuestiones operacionales las ventas en provincia se complican y no se cierran	9	5.13	4	0.8	1	0.05	1	0.09	1	0.09	6.16
Personal poco calificado y capacitado	9	5.13	1	0.2	1	0.05	1	0.09	1	0.09	5.56
Tener personal polifuncional, rotación de personal	4	2.28	1	0.2	1	0.05	1	0.09	1	0.09	2.71
La empresa no es conocida en el medio	9	5.13	9	1.8	1	0.05	1	0.09	1	0.09	7.16
Falta de seguimiento a clientes en el proceso de venta	9	5.13	1	0.2	1	0.05	1	0.09	1	0.09	5.56
No hay servicio de post venta	9	5.13	4	0.8	1	0.05	1	0.09	1	0.09	6.16
TOTAL		30.21		4.20		0.35		0.63		0.63	

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

La matriz anterior permite visualizar las amenazas y debilidades más fuertes para la empresa con el objetivo de determinar estrategias defensivas que ayuden a que la empresa minimice los riesgos de las amenazas y debilidades detectadas en el interior de la empresa y en el entorno de la misma.

El puntaje más alto en cuanto a las debilidades es el hecho de que la empresa no es conocida en el medio, es decir el mercado no conoce los servicios de Terrasoe Cía. Ltda. ni a la empresa en sí. Se observa a demás que de la mano otras de las debilidades más fuertes son: no poder cerrar ventas en provincia por cuestiones logísticas, personal poco capacitado, falta de seguimiento a los clientes y la inexistencia de servicio post venta.

Por otro lado la amenaza más alta es que la competencia ejecute al mismo tiempo un proyecto igual al de Terrasoe Cía. Ltda., es decir que lancen una edición de directorios sobre el mismo tema que la empresa comercializa en un momento determinado. Esta amenaza va de la mano con la segunda amenaza más fuerte que es que el sector público emita más de una carta de auspicio para editar el directorio de un sector estratégico.

Factores que afecten al precio como la inflación y el riesgo país no constituyen amenazas importantes para la empresa pues los clientes valoran calidad-contenido vs precio. Este dato se obtuvo de las encuestas realizadas.

Estrategias propuestas:

- Envío de muestras gratis para promocionar a la empresa
- Capacitación al personal de ventas y diseño gráfico.
- Seguimiento a clientes

4.6.2 Matriz de Estrategias de Fortalecimiento

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES										
	Se puede negociar con diferentes proveedores la impresión de los directorios en lo referente a precio vs. calidad		Acceso a participación en ferias para dar a conocer el producto y acceder al mercado		Conseguir el apoyo de una entidad pública de un sector económico nuevo		Apoyo a PYMES por parte del gobierno		Avances tecnológicos: uso de medios publicitarios electrónicos (internet)		TOTAL
PONDERACIÓN	15.00%		25.00%		30.00%		5.00%		25.00%		100.00%
Inconformidad en la fecha de entrega de los directorios	1	0.15	4	1	1	0.3	1	0.05	1	0.25	1.75
Por cuestiones operacionales las ventas en provincia se complican y no se cierran	1	0.15	9	2.25	9	2.7	1	0.05	4	1	6.15
Personal poco calificado y capacitado	1	0.15	9	2.25	4	1.2	1	0.05	4	1	4.65
Tener personal polifuncional, rotación de personal	1	0.15	4	1	1	0.3	1	0.05	1	0.25	1.75
La empresa no es conocida en el medio	1	0.15	9	2.25	9	2.7	4	0.2	9	2.25	7.55
Falta de seguimiento a clientes en el proceso de venta	1	0.15	4	1	1	0.3	1	0.05	4	1	2.50
No hay servicio de post venta	1	0.15	4	1	4	1.2	1	0.05	4	1	3.40
TOTAL		1.05		10.75		8.70		0.50		6.75	

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

La matriz de estrategias de fortalecimiento que antecede indica las debilidades mayores que se deben contrarrestar y las oportunidades que se deben potenciar para mejoramiento de la empresa.

La debilidad más alta es que la empresa no es conocida en el medio y que no se pueden cerrar ventas en provincias por cuestiones logísticas. Son las mismas debilidades mencionadas en la matriz de estrategias defensivas.

Ahora la oportunidad más sobresaliente es el poder participar en ferias de negocios en el cual la empresa tiene un espacio en donde puede dar a conocerse y también mostrar el servicio ofrecido y el producto final que acompaña al servicio.

Otra excelente oportunidad es hacer gestiones para conseguir auspicio de una nueva entidad del sector público para fortalecer la confianza de los clientes en la empresa.

En conjunto esta matriz permite identificar la mejor estrategia para aprovechar las oportunidades mencionadas y disminuir los efectos negativos de las debilidades más sobresalientes.

Estrategias propuestas:

- Enviar muestras gratis para promocionar a la empresa.
- Participación en ferias de cada sector industrial, poniendo atención a ferias que se realicen en provincias para lograr captar ese mercado.
- Obtención del respaldo de una entidad pública distinta con la que se trabaja actualmente.
- Impresión de papelería: imagen empresarial

4.6.3 Matriz de Estrategias Ofensivas

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES										
	Se puede negociar con diferentes proveedores la impresión de los directorios en lo referente a precio vs. calidad		Acceso a participación en ferias para dar a conocer el producto y acceder al mercado		Conseguir el apoyo de una entidad pública de un sector económico nuevo		Apoyo a PYMES por parte del gobierno		Avances tecnológicos: uso de medios publicitarios electrónicos (internet)		Total
PONDERACIÓN	15.00%		25.00%		30.00%		5.00%		25.00%		100.00%
Calidad del producto ofrecido (contenido y diseño)	9	1.35	9	2.25	4	1.2	1	0.05	4	1	5.85
Capacidad de negociación con clientes para obtener beneficios mutuos	1	0.15	4	1	4	1.2	1	0.05	4	1	3.40
Contar con el aval de las entidades públicas para realizar los documentos	1	0.15	9	2.25	9	2.7	1	0.05	1	0.25	5.40
Excelente comunicación entre el departamento comercial la gerencia y la presidencia. Sobre todo para manejo de conflictos	1	0.15	4	1	4	1.2	1	0.05	1	0.25	2.65
Clientes confían en la empresa	1	0.15	4	1	4	1.2	1	0.05	4	1	3.40
Estrategias de precios	9	1.35	9	2.25	1	0.3	1	0.05	1	0.25	4.20
Toma de decisiones basadas en la experiencia en el mercado	4	0.6	4	1	4	1.2	4	0.2	4	1	4.00
Software especializado para el diseño de documentos	4	0.6	1	0.25	1	0.3	1	0.05	9	2.25	3.45
TOTAL		4.50		11.00		9.30		0.55		7.00	

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

La matriz de estrategias ofensivas permite visualizar las oportunidades y fortalezas más importantes de la empresa en estudio con el fin de potenciar de la mejor manera las mismas mediante la elaboración de estrategias que utilicen las fortalezas de la empresa para aprovechar las oportunidades.

Las fortalezas más importantes que destacan en Terrasoe Cía. Ltda. son: calidad del producto ofrecido (contenido-diseño) y las buenas estrategias de precios con las que se cierran las ventas con los clientes y los canjes para poder participar en ferias.

La oportunidad más destacada es el acceso a ferias para conseguir clientes y dar a conocer el servicio.

Adicionalmente una buena oportunidad es conseguir el apoyo de un ente público nuevo para dar más confianza al cliente sobre la empresa y el servicio ofrecido.

Conjugando las fortalezas mencionadas se potencia la oportunidad sobresaliente.

Estrategias propuestas:

- Participación en ferias de cada sector industrial, poniendo atención a ferias que se realicen en provincias para lograr captar ese mercado.
- Ofrecimiento de paquetes promocionales o beneficios adicionales.
- Obtención el respaldo de una entidad pública distinta con las que se trabaja actualmente.

4.6.4 Matriz de Estrategias de Mantenimiento

FORTALEZAS (no se pondera)	AMENAZAS(si se pondera)										
	Competencia ejecute al mismo tiempo uno de los proyectos		Entidad pública otorgue más de una carta de respaldo para la participación en los directorios		Inflación y riesgo país		Política Salarial		Política tributaria		TOTAL
PONDERACIÓN	57.00%		20.00%		5.00%		9.00%		9.00%		100.00%
Calidad del producto ofrecido (contenido y diseño)	9	5.13	4	0.8	1	0.05	1	0.09	1	0.09	6.16
Capacidad de negociación con clientes para obtener beneficios mutuos	4	2.28	4	0.8	1	0.05	1	0.09	1	0.09	3.31
Contar con el aval de las entidades públicas para realizar los documentos	9	5.13	9	1.8	4	0.2	4	0.36	4	0.36	7.85
Excelente comunicación entre el departamento comercial la gerencia y la presidencia. Sobre todo para manejo de conflictos	4	2.28	1	0.2	1	0.05	1	0.09	1	0.09	2.71
Clientes confían en la empresa	9	5.13	9	1.8	1	0.05	1	0.09	1	0.09	7.16
Estrategias de precios	9	5.13	4	0.8	9	0.45	4	0.36	4	0.36	7.10
Toma de decisiones basadas en la experiencia en el mercado	9	5.13	4	0.8	1	0.05	4	0.36	1	0.09	6.43
Software especializado para el diseño de documentos	1	0.57	1	0.2	1	0.05	1	0.09	1	0.09	1.00
TOTAL		30.78		7.20		0.95		1.53		1.26	

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

La matriz de estrategias de mantenimiento permite conocer las principales fortalezas de la empresa para conservarlas y no debilitarlas, y de esta manera eliminar las amenazas identificadas o minimizar su impacto.

Esta matriz refleja que la fortaleza más importante de Terrasoe Cía. Ltda. es el contar con aval de instituciones públicas de cada sector estratégico con el que trabaja, lo da pasa a la segunda fortaleza que es la confianza que esto genera.

Mientras que la amenaza de mayor porcentaje es que la competencia ejecute al mismo tiempo uno de los proyectos de la empresa. Otra amenaza considerable es que la entidad que avale los directorios de la empresa otorgue más de una carta de respaldo, ocasionando confusión en los clientes sobre qué empresa posee verdaderamente el auspicio de la empresa pública, sobre todo de los ministerios.

Estrategias propuestas:

- Obtención del respaldo de una entidad pública distinta con las que se trabaja actualmente.
- Diseño de página web con el contenido de los directorios por sectores para que los clientes tengan acceso a la información en digital, sería una excelente opción para diferenciar el servicio de Terrasoe Cía. Ltda. sobre el de la competencia.
- Envío de muestras gratis para promocionar a la empresa y el servicio que ofrece para que la misma sea conocida en el medio y se presente como una excelente opción ante los clientes.
- Mantenimiento de precios basado en costos y de acuerdo al mercado

4.6.5 Matriz resumen de estrategias

De las matrices anteriores se originaron estrategias a seguir para que la empresa mejore notablemente en todos los aspectos importantes.

Se presenta la matriz de resumen de estrategias para agrupar aquellas que se establecieron con los análisis previos.

Cuadro N.- 46 Resumen Estrategias Terrasoe Cía. Ltda.

	Fortalezas	Debilidades
	F1 Calidad del producto ofrecido (contenido y diseño) F2 Estrategias de precios, que incluyen canjes que se realizan con los clientes F3 Contar con el aval de las entidades públicas para realizar los documentos F4 Clientes confían en la empresa	D1 La empresa no es conocida en el medio D2 Por cuestiones operacionales las ventas en provincia se complican y no se cierran D3 No hay servicio de post venta D4 Personal poco calificado y capacitado D5 Falta de seguimiento a clientes en el proceso de venta
Oportunidades O1 Acceso a participación en ferias para dar a conocer el producto y acceder al mercado O2 Conseguir apoyo de un ente público nuevo	E6 Ofrecimiento de paquetes promocionales o beneficios adicionales (E. Ofensiva)	E4 Participación en ferias de cada sector industrial, poniendo atención a ferias que se realicen en provincias para lograr captar ese mercado. (E. Fortalecimiento) E5 Obtención del respaldo de una entidad pública distinta con las que se trabaja actualmente. (E. Fortalecimiento-Ofensiva y Mantenimiento) E8 Impresión de papelería: imagen empresarial (E. Fortalecimiento) E 10 Comercialización del servicio mediante el telemarketing, e- mailing y visitas a clientes para dar a conocer la empresa y el servicio (E. Fortalecimiento)
Amenazas A1 Competencia ejecute al mismo tiempo uno de los proyectos A2 Sector público otorgue más de una carta de respaldo para la participación en los directorios	E7 Diseño de página web con el contenido de los directorios por sectores para que los clientes tengan acceso a la información en digital. (E. Mantenimiento) E9 Mantimiento de precios basado en costos y de acuerdo al mercado (E. Mantenimiento)	E1 Envío de muestras gratis para promocionar a la empresa (E. Defensiva-Fortalecimiento y Mantenimiento) E2 Capacitación al personal de ventas y diseño gráfico. (E. Defensiva) E3 Seguimiento a clientes (E. Defensiva)

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

4.7 Plan operativo anual de marketing

Una vez determinadas las estrategias de marketing se las lleva a la operatividad mediante el desarrollo de un Plan Operativo Anual – POA – para cada una de las estrategias planteadas.

El plan operativo constituye todas las actividades sistematizadas a realizar a corto plazo para poder llegar al objetivo general de la empresa. Se entiende como corto plazo a un año por esta razón se denomina POA Plan Operativo Anual.

En el POA se determina actividades, responsables, presupuestos y variables para poder medir el cumplimiento de cada actividad.

PLAN OPERATIVO ANUAL DE MARKETING

Cuadro N.- 47 Estrategias de Mantenimiento: Producto

ESTRATEGIA DE PRODUCTO					
Objetivo:	Mejorar el producto final mediante el uso de la tecnología				
Estrategia:	E7: Diseño de página web con el contenido de los directorios por sectores para que los clientes tengan acceso a la información en digital. (E. de Mantenimiento)				
Tácticas	Actividades	Duración	Responsable	Presupuesto	Medición
1) Contratar un programador para el diseño de la pág. Web	Publicar en el comercio	1 semana	Coordinadora Administrativa	94,00	extracto del comercio
	Revision de carpetas de candidatos	1 semana	Presidenta	-	carpetas revisadas/carpetas recibidas
	Selección de candidatos	3 días	Presidenta	-	candidatos seleccionados/ total candidatos participantes
	Entrevistas	1 semana	Presidenta	-	candidatos entrevistados/ total candidatos seleccionados
	Contratación bajo servicios ocasionales	1 día	Presidenta	-	contrato escrito
2) Compra herramientas para la web	Comprar Servidor Web	3 días	Coordinadora Administrativa	170,00	servidor wen en funcionamiento
	Comprar dominio para web y alojamiento	3 días	Coordinadora Administrativa	500,00	dominio creado
3) Publicar información en web directorios: petrolero, ambiental y agrícola	Elaborar pagina web	45 días	Diseñador web	2.500,00	plan de diseño e implementacion
	Recopilar informacion		Directora Comercial	-	base de datos
	Subir a la página web		Diseñador web	-	verificar tiempo establecido
	Revisión de página web	mensual	Diseñador web	690,00	reporte mensual escrito
3) Publicar información en web directorios: deportes, educación y eléctrico	Elaborar pagina web	45 días	Diseñador web	2.500,00	página web elaborada y funcionando
	Recopilar informacion		Directora Comercial	-	base de datos
	Subir a la página web		Diseñador web	-	verificar tiempo establecido
4) Verificar funcionamiento página web	Soporte técnico extra	ocasional	Diseñador web	210,00	asistencias efectuadas/ asistencias solicitadas
TOTAL PRESUPUESTO ESTRATEGIA DE PRODUCTO				6.664,00	

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Cuadro N.- 48 Estrategias de Mantenimiento: Precio

ESTRATEGIA DE PRECIO					
Objetivo:	Fidelizar cartera de clientes				
Estrategia	E9: Mantenimiento de precio basado en costos y de acuerdo al mercado (E. Mantenimiento)				
Tácticas	Actividades	Duración	Responsable	Presupuesto	Medición
5) Precio basado en mercado	Estudio de mercado	anual	Gerente General	-	Ver Anexo N.- 3
TOTAL PRESUPUESTO ESTRATEGIAS DE PRECIO				-	

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Cuadro N.- 49 Estrategias de Fortalecimiento: Plaza

ESTRATEGIA DE PLAZA					
Objetivo:	Definir ordenadamente los canales de distribución para llegar al mercado meta				
Estrategia:	E 10: Comercialización del servicio mediante el telemarketing, e- mailing y visitas a clientes para dar a conocer la empresa y el servicio (E. Fortalecimiento)				
Tácticas	Actividades	Duración	Responsable	Presupuesto	Medición
6) Telemarketing	Alimentación de la base general	permanente	Asesor comercial	-	base de datos
	Entrega de información del servicio vía telefónica	permanente	Asesor comercial	-	información entregada
	Envío de propuestas a clientes interesados	permanente	Asesor comercial	-	n de propuestas enviadas / n de propuestas solicitadas
	Seguimiento	permanente	Asesor comercial	-	n clientes contactados
	Cierre de ventas	permanente	Asesor comercial	-	n de ventas efectuadas
7) Mailing	Diseño de un mail promocionando directorios	permanente	Diseñador grafico	-	mail modelo
	Envío de mail a clientes potenciales y/ o anunciantes	permanente	Diseñador web	-	mails enviados
	Seguimiento	permanente	Asesor comercial	-	n clientes contactados
	Cierre de ventas	permanente	Asesor comercial	-	n de ventas efectuadas
8) Marketing directo	Coordinar reuniones con gerentes generales o de marketing	permanente	Asesor comercial	-	cronograma de reuniones
	Visitas programadas por directorio	permanente	Gerente General	400,00	Ver Anexo N.- 4
9) Actualización de bases	Actualización de base general de clientes	permanente	Asesor comercial	-	base de datos actualizada
TOTAL PRESUPUESTO ESTRATEGIAS DE PLAZA				400,00	

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Cuadro N.- 50 Estrategias Ofensivas: Promoción

ESTRATEGIAS DE PROMOCION					
Objetivos:	Atraer mayor cantidad de clientes Fidelizar cartera de clientes				
Estrategia:	E6: Ofrecimiento paquetes promocionales o beneficios adicionales (E. Ofensiva)				
Tácticas	Actividades	Duración	Responsable	Presupuesto	Medición
10) Otorgar descuentos especiales por la participación en más de un directorio	-Participación en más de un directorio con la alternativa de 1 pág., ó -Participación Especial: descuento del 8 %	permanente	Gerente General o Presidenta	-	informe de ventas
	Participación en más de un directorio con la alternativa de 1/2 pág.: descuento del 5%	permanente	Gerente General o Presidenta	-	informe de ventas
	Reunión con los gerentes para coordinar participación con descuentos	permanente	Gerente General	200,00	informe de ventas
11) Beneficios adicionales a clientes potenciales	Ubicación de logotipo en portada por la participación con el espacio de 1 página en uno o más directorios	permanente	Gerente General o Presidenta	-	prueba de color
	Entrega de ejemplares sin costo adicional, máximo 10	permanente	Gerente General o Presidenta	250,00	ejemplares entregados / ejemplares por entregar
12) Promoción de información de contacto y anuncio en la pág. Web	Publicación de un banner exclusivo en la pág. Web (x 3 meses), a las empresas que participen con las las alternativas de portada, contraportada y portada interior	permanente	Asesor comercial	-	informe de ventas
	Publicación de un small banner en la pág. Web (x 3 meses), a las empresas que participen con las las alternativas: 1/3, 1/2 página y 1 pág.	permanente	Asesor comercial	-	informe de ventas
1 ER SUBTOTAL ESTRATEGIAS DE PROMOCION				450,00	

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Estrategias Ofensivas: Promoción- continuación

ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN					
Objetivos:	Atraer mayor cantidad de clientes Fidelizar cartera de clientes				
Estrategia:	E1: Envío de muestras gratis para promocionar a la empresa. (E. Defensiva-Fortalecimiento y Mantenimiento)				
Actividades	Tácticas	Duración	Responsable	Presupuesto	Medición
13) Entrega de directorios a empresas grandes que no participaron	Definir empresas importantes de cada sector	fin de c/edición	Asesor comercial	-	base de datos
	Aprobar entrega de directorios gratuitos max 50	fin de c/edición	Presidenta	-	oficio de presidencia
	Envío de Directorio por CityFast	fin de c/edición	Coordinadora Administrativa	450,00	guía de remisión
14) Dar a conocer portal web	Enviar mails a clientes actuales y potenciales sobre el portal web	permanente	Diseñador web	-	mails enviados/ total empresas -mails
15) Promocionar espacios publicitarios en la web	Promocionar link del cliente solo en la web via mail	permanente	Asesor comercial	-	informe de ventas
2 DO SUBTOTAL ESTRATEGIAS DE PROMOCION				450,00	

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Estrategias Ofensivas: Promoción- continuación

Objetivos:	Atraer mayor cantidad de clientes Fidelizar cartera de clientes				
Estrategia:	E4: Participación en ferias de cada sector industrial, poniendo atención a ferias que se realicen en provincias para lograr captar ese mercado. (E. Fortalecimiento)				
Actividades	Tácticas	Duración	Responsable	Presupuesto	Medición
16) Búsqueda de información de las principales empresas que realicen ferias de los sectores económicos del país	Elaboración de base de datos de las principales empresas vinculadas	permanente	Asesor comercial	-	base de datos
	Actualización de base de datos	permanente	Asesor comercial	-	base de datos actualizada / base de datos
	Envío de propuestas dirigido al principal organizador de las ferias con opción de canje	1 semana	Asesor comercial	-	n de propuestas enviadas / n total de propuestas pedidas
	Seguimiento para concretar una reunión con los gerentes de las empresas involucradas	1 semana	Asesor comercial	-	n de entrevistas concretadas / n de veces que se llama
	Reunión para coordinar participación con opción de canje	1 semana	Gerente General	65.00	n de entrevistas realizadas/ n de entrevistas programadas
17) Participación en ferias organizadas por la reconocida empresa HJ Becdach	Coordinar reunión con el Gerente de HJ Becdach	1 semana	Coordinadora administrativa	65.00	reunión
	Convenio para participar en las dos principales ferias con opción de canje	1 semana	Gerente General	-	convenio de canje firmado
	Presentación en la VI feria Expominas 2013. Canje espacio publicitario por stand en feria	1 semana	Presidenta, Gerente General	-	asistencia a la feria
	Buscar canje montaje estand en feria por espacios publicitarios en directorio de Minero	1 semana	Gerente General	-	convenio de canje firmado
	Promocionar directorio y dar a conocer a Terrasoe en el medio	2 semanas	Asesor comercial	100.00	asistencia a la feria
	Cerrar ventas directas en la feria	2 semanas	Asesor comercial	-	n de ventas efectivas / n de visitantes atendidos
	Participación en la XIV Expo - Conferencia Internacional ECUADOR OIL & POWER 2013. Caje espacio publicitario por stand	1 semana	Asesor comercial	-	asistencia a la feria
	Buscar canje montaje estand en feria por espacios publicitarios en directorio de Petrolero	1 semana	Gerente General	-	convenio de canje firmado
	Promocionar directorio y dar a conocer a Terrasoe en el medio	2 semanas	Asesor comercial	100.00	asistencia a la feria
18) Dar a conocer a la empresa	Cerrar ventas directas en la feria	2 semanas	Asesor comercial	-	n de ventas efectivas / n de visitantes atendidos
	Venta de ejemplares de directorios en las ferias	2 semanas	Asesor comercial	-	directorios vendidos / n de directorios inventariados
3 ER SUBTOTAL ESTRATEGIAS DE PROMOCION				330.00	

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Estrategias Ofensivas: Promoción- continuación

ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN					
Objetivos:	Atraer mayor cantidad de clientes Fidelizar cartera de clientes				
Estrategia:	E5: Obtención del respaldo de una entidad pública diferente para la elaboración de un directorio de un sector estratégico económico distinto a los que se trabaja. (E. Fortalecimiento-Ofensiva y Mantenimiento)				
Actividades	Tácticas	Duración	Responsable	Presupuesto	Medición
19) Contar con el aval de la principal autoridad del Ministerio de Recursos Naturales no Renovables para la edición del Directorio Petrolero	Envío de oficio solicitando auspicio al representante del área de Relaciones Públicas	1 día	Coordinadora administrativa	5,00	Sello de despacho de la entidad
	Seguimiento del oficio enviado para conocer el estado del mismo	1 semana	Coordinadora administrativa	-	n de llamadas efectuadas
	Coordinar reunión con el encargado del área de Relaciones Públicas	1 semana	Coordinadora administrativa	-	cita en pie
	Reunión con el jefe de relaciones públicas para obtener carta de auspicio	1 día	Gerente General	15,00	carta de respaldo
20) Obtener carta de respaldo de la principal autoridad del Ministerio de Turismo para la edición del Directorio Ambiental	Envío de oficio solicitando auspicio al representante del área de Relaciones Públicas	1 día	Coordinadora administrativa	5,00	Sello de despacho de la entidad
	Seguimiento del oficio enviado para conocer el estado del mismo	1 semana	Coordinadora administrativa	-	n de llamadas efectuadas
	Coordinar reunión con el Jefe del área de Relaciones Públicas	1 semana	Coordinadora administrativa	-	cita en pie
	Reunión con Jefe de relaciones públicas para obtener carta de auspicio	1 día	Gerente General	15,00	carta de respaldo
21) Carta de respaldo de la principal autoridad del Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedades de la Información	Envío de oficio solicitando auspicio al representante del área de Relaciones Públicas	1 día	Coordinadora administrativa	5,00	Sello de despacho de la entidad
	Seguimiento del oficio enviado para conocer el estado del mismo	1 semana	Coordinadora administrativa	-	n de llamadas efectuadas
	Coordinar reunión con el Jefe del área de Relaciones Públicas	1 semana	Coordinadora administrativa	-	cita en pie
	Reunión con Jefe de relaciones públicas para obtener carta de auspicio	1 día	Gerente General	15,00	carta de respaldo
4 TO SUBTOTAL ESTRATEGIAS DE PROMOCION				60,00	
TOTAL PRESUPUESTO ESTRATEGIAS DE PROMOCION				1.290,00	

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Cuadro N.- 51 Estrategias de Fortalecimiento: Evidencia Física

ESTRATEGIA DE EVIDENCIA FÍSICA					
Objetivo:	Dar a conocer a la empresa en el mercado				
Estrategia:	E8: Impresión de papelería: imagen empresarial (E. Fortalecimiento)				
Tácticas	Actividades	Duración	Responsable	Presupuesto	Medición
22) Imagen corporativa	Impresión de hojas membretadas	2 semanas	Coordinadora Administrativa	1026	hojas impresas
	Impresión sobres				sobres impresos
	Impresión tarjetas de presentación				tarjetas impresas
TOTAL PRESUPUESTO ESTRATEGIA DE EVIDENCIA FISICA				1.026.00	

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Cuadro N.- 52 Estrategias Defensivas: Personal

ESTRATEGIA DE PERSONAL					
Objetivo:	Contar con personal altamente capacitado en el área técnica, de ventas y servicio al cliente				
Estrategia:	E2: Capacitación al personal de ventas y diseño gráfico. (E. Defensiva)				
Actividades	Tácticas	Duración	Responsable	Presupuesto	Medición
23) Definir curso y tiempo de duración	Buscar propuestas en centros de capacitación	3 semanas	Directora Comercial	-	Ver anexo N.- 5
	Presentar propuestas a Presidencia	4 días	Directora Comercial	-	aprobación de propuestas
	Aprobación de cursos elegidos	2 días	Presidenta	-	capacitación aprobada
	Inscripción de participantes	variable	Coordinadora Administrativa	1.500,00	capacitación recibida
TOTAL PRESUPUESTO ESTRATEGIA DE PERSONAL				1.500,00	

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Cuadro N.- 53 Estrategias Defensivas: Proceso

ESTRATEGIA DE PROCESO					
Objetivo:	Mejorar el proceso de servicio que se le ofrece al cliente				
Estrategia:	E3: Seguimiento a clientes (E. Defensiva)				
Actividades	Tácticas	Duración	Responsable	Presupuesto	Medición
24) Determinar base de clientes	Depurar base de clientes que participaron en un directorio	2 semanas	Asesor comercial	-	base de datos
25) Contactar la Cliente	Verificar mediante el rastreo de envios la recepción del directorios	permanente	Asesor comercial	-	guia de remisión
26) Monitoreo del producto y servicio	Enviar link a los anunciantes para conocer opinion sobre el directorio	permanente	Diseñador web	-	mails contestados/ mails enviados
	Recopilar informacion	1 semana	Asesor comercial	-	base de datos
27) Reportar a Gerencia Comercial y General	Elaborar reporte de seguimiento a clientes	1 semana	Asesor comercial	-	reporte escrito
	Entregar reporte a Gerencia Comercial	1 dia	Asesor comercial	-	reporte escrito
	Plantear soluciones a problemas	2 semanas	Gerencia Comercial	-	reporte escrito
	Ejecutar soluciones a problemas	variable	Directora Comercial	-	ejecucion de soluciones
TOTAL PRESUPUESTO ESTRATEGIA DE PROCESO				-	
TOTAL PRESUPUESTO PLAN OPERATIVO ANUAL				10.880,00	

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Ver Anexo N.- 10 Proformas para sustentar gastos

CAPÍTULO V

PLANIFICACIÓN FINANCIERA

La planificación financiera corresponde al estudio de las fuentes de financiamiento de los costos y gastos que genera el plan estratégico de marketing.

En los capítulos anteriores se determinó la situación de la empresa Terrasoe Cía. Ltda., y sobre este análisis se plantearon estrategias de marketing para lograr captar mayor cuota de mercado.

Estas estrategias representan costos o gastos para la empresa y cada una de ellas tiene un plan operativo a seguir. Estos planes operativos requieren dinero para poder ser llevados a cabo. En el capítulo anterior se determinó el plan operativo a seguir y los costos y gastos presupuestados que se requieren para que se cumplan esas acciones.

5.1. Análisis financiero actual de la empresa

El análisis financiero de una empresa es una herramienta mediante la cual se consolida información de balances para el estudio detallado de la situación de una empresa.

Para el desarrollo del análisis financiero se obtuvieron datos reales del año 2012 formulario 101 de Terrasoe Cía. Ltda., más datos obtenidos de la contabilidad externa de la empresa.

Mediante el análisis financiero se establece:

5.1.1 Solvencia

Es la capacidad de la empresa para hacer frente a las obligaciones a corto plazo que posee.

La razón financiera que se utilizará es:

$$\text{razón circulante} = \frac{\text{activo circulante}}{\text{pasivo circulante}}$$

$$\text{razón circulante 2012} = \frac{59,772.57}{17,087.02}$$

$$\text{razón circulante 2012} = 3.5$$

La razón circulante de Terrasoe Cía. Ltda., en el año 2012 es de 3.5, es decir que por cada unidad de pasivo circulante u obligaciones a corto plazo de la empresa, esta tiene 3.5 unidades monetarias para cubrirlas, lo que equivale a que la empresa tiene un buen nivel de liquidez a corto plazo.

5.1.2 Estabilidad

Es el estudio de la estructura del capital aportado por socios y la capacidad para hacer frente a obligaciones de mediano y largo plazo con inversión propia o de terceros.

La razón financiera que se utilizará es:

$$\text{razón de capital ajeno a capital propio} = \frac{\text{pasivo total}}{\text{capital social}}$$

$$\text{razón de capital ajeno a capital propio 2012} = \frac{57,087.02}{60,651.37}$$

$$\text{razón de capital ajeno a capital propio} = 0.94$$

Esta razón tiene como resultado 0.94 lo que implica que por cada unidad de capital social existen 0.94 unidades de pasivo o deuda con terceros, este es el índice de endeudamiento y mientras más bajo sea mejor. El resultado de este índice nos indica que la mayoría del financiamiento de la empresa está con terceros.

5.1.3 Rentabilidad

Establece la renta o retorno que los accionistas perciben a cambio de la inversión efectuada, el riesgo que han tomado y los esfuerzos hechos para que la empresa opere.

La razón financiera que se utilizará es:

$$\text{margen neto} = \frac{\text{utilidad neta}}{\text{ventas netas}}$$

$$\text{margen neto 2012} = \frac{15,923.17}{258,065.90}$$

$$\text{margen neto 2012} = 0.6$$

El resultado de este índice es de 0.06 equivale a la utilidad neta por cada unidad de ventas netas. Entre mayor este índice es mejor. En el 2012 la rentabilidad de Terrasoe Cía. Ltda., es de 6%.

5.1.4 Productividad

Establece el uso de los recursos sean estos financieros o no para ofrecer el servicio, es decir que la productividad es ofrecer más productos con los mismos insumos.

Se analizará la rotación de cuentas por cobrar y pagar pues indica la agilidad para cobrar cartera y obtener liquidez y la capacidad de negociación con los proveedores para pagar las obligaciones a plazos más largos que los que se cobra.

Las fórmulas a utilizar son:

$$\text{rotación de cuentas por cobrar} = \frac{\text{ventas netas a crédito}}{\text{cuentas por cobrar}}$$

$$\text{rotación de cuentas por cobrar 2012} = \frac{258,065.90}{33,293.96}$$

$$\text{rotación de cuentas por cobrar 2012} = 8$$

El resultado de la rotación de cuentas por cobrar es 8 lo que indica que la cartera se cobra de manera prolija lo que también permite a la empresa tener liquidez.

$$\text{rotación de cuentas por pagar} = \frac{\text{proveedores}}{\text{cuentas por pagar}}$$

$$\text{rotación de cuentas por pagar 2012} = \frac{76,334.19}{16,110.01}$$

$$\text{rotación de cuentas por pagar 2012} = 5$$

El resultado de la rotación de cuentas por pagar es 5, indica que la empresa pagó 5 veces al año los valores adeudados.

La relación entre la rotación de las cuentas por cobrar y las cuentas por pagar significa que la empresa cuenta con liquidez pues cobra más veces a sus clientes de lo que paga a sus proveedores.

El análisis de la situación financiera actual de la empresa da como resultado que la empresa es sólida y posee liquidez para poder afrontar los gastos y costos del plan estratégico de marketing. Además se obtuvo la rentabilidad al año 2012 que fue de 6%, al implementar el plan estratégico de marketing lo que se busca es incrementar ese porcentaje.

5.2 Estado de pérdidas y ganancias

El Estado de Pérdidas y Ganancias es la agrupación en orden de las cuentas que representan ingresos y costos-gastos para la empresa y al final se determina la utilidad o ganancia de la operación de la empresa en un periodo determinado. Es decir que se visualiza la rentabilidad del giro del negocio.

5.2.1 Estado de pérdidas y ganancias histórico

El Estado de Pérdidas y Ganancias histórico permite determinar el crecimiento de las cuentas involucradas a través de los años de existencia de la empresa.

Esta información es necesaria para realizar la proyección del Estado de Pérdidas y Ganancias para los años 2013 al 2017.

La proyección será realizada por regresión lineal utilizando el método de mínimos cuadrados para hallar la ecuación o línea de tendencia que represente a cada cuenta.

La línea de tendencia es la ecuación que representa a un grupo de puntos que varían entre sí tanto en sus cambios en el eje de la X como en el de la Y.

Los datos históricos de la empresa Terrasoe Cía. Ltda., corresponden a los años 2008 al 2012.

Cuadro N.- 54 Estado de Pérdidas y Ganancias histórico

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS					
TERRASOE CÍA. LTDA.					
EN DOLARES AMERICANOS					
	2008	2009	2010	2011	2012
Ventas Netas	156,859.23	185,728.96	196,103.40	197,061.04	258,065.90
(-) Costo de Ventas	29,786.40	54,304.60	57,718.22	60,875.44	76,334.19
(=) Utilidad Bruta en Ventas	127,072.83	131,424.36	138,385.18	136,185.60	181,731.71
(-) Gastos de Ventas	34,546.86	29,297.90	32,207.01	30,812.73	43,619.84
Sueldos, salarios y demás remuneraciones	10,888.68	11,899.10	14,361.52	15,440.15	21,650.63
Aporte a la seguridad social (incluye fondo de reserva)	1,092.28	1,618.15	1,825.11	1,875.98	2,958.08
Beneficios sociales	526.37	999.84	914.10	1,422.25	3,025.58
Comisiones	3,795.66	10,054.35	10,375.25	6,235.52	7,803.25
Viáticos	856.25	1,086.32	835.00	682.36	1,225.00
Suministros y materiales	15,394.97	1,431.62	473.52	1,181.64	1,996.73
Varios (envíos)	1,992.65	2,208.52	3,422.50	3,974.82	4,960.58
(=) Utilidad Bruta Operacional	92,525.97	102,126.46	106,178.17	105,372.87	138,111.87
(-) Gastos Administrativos	77,713.41	84,674.40	86,016.06	83,831.30	113,783.12
Sueldos, salarios y demás remuneraciones	22,107.32	24,158.78	29,158.24	31,348.19	43,957.34
Aporte a la seguridad social (incluye fondo de reserva)	2,217.67	3,285.33	3,705.54	3,808.80	6,005.79
Beneficios sociales	1,068.69	2,029.98	1,855.90	2,887.61	6,142.83
Honorarios profesionales y dietas	13,748.60	15,216.00	15,996.00	10,820.00	11,400.00
Mantenimiento y reparaciones	457.10	1,404.00	250.00	1,171.00	3,078.76
Suministros y materiales	6,597.84	613.55	202.94	506.42	855.74
Arrendamiento mercantil	20,000.00	24,000.00	24,000.00	21,600.00	30,000.00
Pagos por otros servicios	1,265.18	2,572.00	975.62	965.18	2,050.23
Servicios públicos	3,895.42	5,371.83	4,392.40	4,827.12	4,936.83
Provisiones cuentas incobrables	133.14	118.43	39.86	354.97	133.14
Depreciación de activos fijos / No acelerada	6,222.45	5,904.50	5,439.57	5,542.02	5,222.45
(=) Utilidad del Ejercicio	14,812.56	17,452.06	20,162.11	21,541.57	24,328.75
(-) 15% Participación empleados	2,221.88	2,617.81	3,024.32	3,231.24	3,649.31
(=) Utilidad antes de impuestos	12,590.68	14,834.25	17,137.79	18,310.33	20,679.44
(-) Impuesto a la renta	3,147.67	3,708.56	4,284.45	4,394.48	4,756.27
(=) Utilidad Neta del Ejercicio	9,443.01	11,125.69	12,853.35	13,915.85	15,923.17

Fuente: Terrasoe Cía. Ltda. Contabilidad

5.2.2 Notas explicativas a estado de pérdidas y ganancias histórico

- El costo de ventas de la empresa Terrasoe Cía. Ltda., varía en promedio entre el 30% como mínimo y el 35% como máximo del total de las ventas netas. Política de la empresa para el manejo de costo de ventas.
- A partir del año 2010 todos los asesores comerciales entran a la nómina de la empresa por lo que el rubro de sueldos, aportes al IESS y beneficios sociales se incrementa en un promedio del 8% de las tres cuentas. Con el incremento del Salario Básico Unificado para el 2012 los tres rubros mencionados vuelven a incrementarse en un promedio del 70%.

Cuadro N.- 55 Variación Sueldos y demás beneficios IESS

GASTO DE VENTAS	VARIACION AL 2010	VARIACION AL 2012
Sueldos, salarios y demás remuneraciones	21%	40%
Aporte a la seguridad social (incluye fondo de reserva)	13%	58%
Beneficios sociales	-9%	113%
promedio	8%	70%

Fuente: Terrasoe Cía. Ltda.

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

- Las comisiones de los asesores comerciales corresponden en promedio hasta el 2010 al 5% de las ventas netas a partir del año 2011 este valor se redujo al 3% en promedio debido al incremento del gasto por concepto de sueldos, aporte al IESS y beneficios sociales.
- La cuenta viáticos es considerada gasto de ventas pues corresponde a valores entregados por concepto de visitas a clientes potenciales. Es decir fuerza de ventas.
- En el año 2008 el gasto en suministros y materiales de manera general fue elevado pues no se tenían establecidos procesos de reciclaje de papel y las

pruebas de los primeros directorios tanto de color como de impresión se hacían en varias hojas que no se reciclaban. En contabilidad se realizó la impresión de excesivos documentos de control contable y documentos autorizados por el Servicio de Rentas Internas que no se llegó a ocupar en su totalidad. Para los años siguientes este rubro se controló y bajó considerablemente.

- La contabilidad de la empresa es externa, se contrató a un contador cuyos servicios profesionales oscilan entre los 800 a 1300 usd mensuales dependiendo de la cantidad de trabajo que genere cada mes.
- Se recalca la disminución del porcentaje de impuesto a la renta a partir del año 2011 que fue de 24% y para el año 2012 fue de 23% según resoluciones del Servicio de Rentas Internas. Para los años anteriores al 2011 el impuesto a la renta fue de 25%.

5.3 Proyección de estado de pérdidas y ganancias sin plan de marketing

El Estado de Pérdidas y Ganancias proyectado para los años 2013 al 2017 sin plan de marketing estratégico será calculado por medio de regresión lineal utilizando mínimos cuadrados.

5.3.1 Fórmula de la ecuación lineal por mínimos cuadrados

El método de mínimos cuadrados para determinar la ecuación de una recta de un conjunto de puntos no es más que minimizar los errores o variaciones entre cada punto de la futura recta para ajustarla y obtener la ecuación que más se ajuste a ese grupo de puntos.

Una vez que se logre determinar la ecuación de la recta se podrá proyectar futuros puntos.

La ecuación de una recta está compuesta por:

$$Y = a + b x$$

Para determinar ***b*** se procede con los siguientes cálculos:

$$b = \frac{\sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})(Y_i - \bar{Y})}{\sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})^2} \quad \longrightarrow \quad b = \frac{\text{Covarianza } XY}{\text{Varianza } X}$$

$$\underbrace{\hspace{15em}}_{b = \frac{SP \, XY}{SP \, X}}$$

Entonces ***b*** es igual a:

$$b = \frac{SP \, XY = \sum X_i Y_i - \frac{\sum X_i \sum Y_i}{n}}{SP \, XX = \sum X_i^2 - \frac{(\sum X_i)^2}{n}}$$

Una vez que se obtiene ***b*** se determina ***a*** empleando la siguiente fórmula:

$$a = \frac{(\sum Y_i) - b (\sum X_i)}{n}$$

$$a = \bar{Y} - b \bar{X}$$

5.3.2 Proyección de ventas netas

La proyección de ventas netas se realiza en base a los datos históricos obtenidos.

Cuadro N.- 56 Cálculos Proyección de ventas netas

CÁLCULOS PARA DETERMINAR COEFICIENTES				
(Xi)	AÑOS	VENTAS NETAS (Yi)	Xi* Yi	(Xi)2
1	2008	156,859.23	156,859.23	1
2	2009	185,728.96	371,457.92	4
3	2010	196,103.40	588,310.20	9
4	2011	197,061.04	788,244.16	16
5	2012	258,065.90	1,290,329.50	25
Suman	15	993,818.53	3,195,201.01	55.00

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

En donde:

$$\sum XiYi = 3,195,201.01$$

$$n = 5$$

$$\sum Xi = 15$$

$$\sum Yi = 993,818.53$$

$$Xi^2 = 55$$

$$b = \frac{SP_{XY} = \sum Xi Yi - \frac{\sum Xi \sum Yi}{n}}{SP_{XX} = \sum Xi^2 - \frac{(\sum Xi)^2}{n}}$$

$$b = \frac{3195201.01 - \frac{15 * 993,818.53}{5}}{55 - \frac{15^2}{5}}$$

$$b = 21,374.54$$

Para determinar a:

$$a = \frac{(\sum Yi) - b (\sum Xi)}{n}$$

$$a = \frac{993,818.53 - (21,374.54 * 15)}{5}$$

$$a = 134,640.08$$

Por lo tanto la ecuación de la recta de las ventas netas es:

$$Y(\text{ventas netas}) = 134640.08 + 21374.54 x$$

Se proyecta ventas netas para los años 2013 al 2017

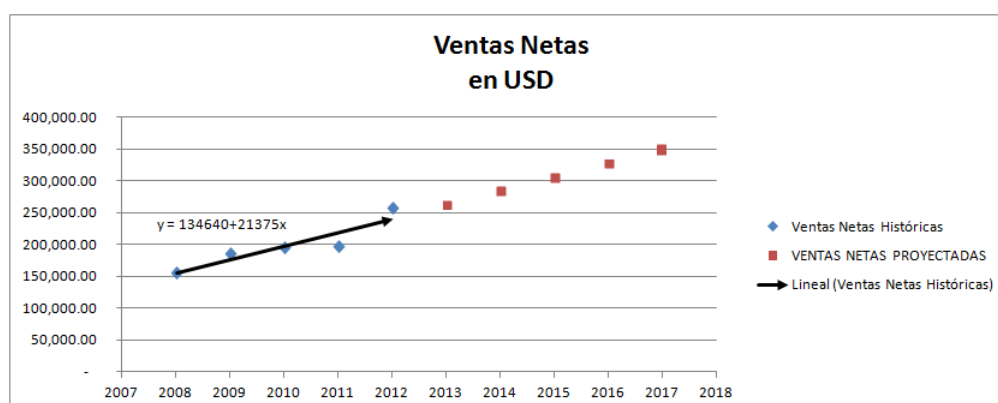
Cálculos respectivos. Ver Anexo N.- 6

Cuadro N.- 57 Ventas Netas Proyectadas sin plan de marketing

PROYECCIÓN DE VENTAS NETAS SIN PLAN DE MARKETING			
x	AÑOS	VENTAS NETAS	% Variación
6	2013	262,887.33	2%
7	2014	284,261.87	8%
8	2015	305,636.42	8%
9	2016	327,010.96	7%
10	2017	348,385.50	7%

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Gráfico N.- 35



Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

5.3.3 Proyección costo de ventas

La proyección del costo de ventas se realiza en base a los datos históricos obtenidos:

Cuadro N.- 58 Cálculos para determinar Costos de Ventas proyectado

CÁLCULOS PARA DETERMINAR COEFICIENTES				
(Xi)	AÑOS	COSTO DE VTAS (Yi)	Xi* Yi	(Xi)2
1	2008	29,786.40	29,786.40	1
2	2009	54,304.60	108,609.20	4
3	2010	57,718.22	173,154.66	9
4	2011	60,875.44	243,501.76	16
5	2012	76,334.19	381,670.95	25
Suman	15	279,018.85	936,722.97	55.00

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

En donde:

$$\sum XiYi = 936,722.97$$

$$n = 5$$

$$\sum Xi = 15$$

$$\sum Yi = 279,018.85$$

$$Xi^2 = 55$$

$$SP\ XY = \sum Xi\ Yi - \frac{\sum Xi\ \sum Yi}{n}$$

$$b = \frac{\quad}{\quad}$$

$$SP\ XX = \sum Xi^2 - \frac{(\sum Xi)^2}{n}$$

$$b = \frac{936722.97 - \frac{15 * 279018.85}{5}}{55 - \frac{15^2}{5}}$$

$$b = 9,966.64$$

Para determinar a :

$$a = \frac{(\sum Yi) - b (Xi)}{n}$$

$$a = \frac{279018.85 - (9966.64 * 15)}{5}$$

$$a = 25,903.84$$

Por lo tanto la ecuación de la recta del costo de ventas es:

$$Y(\text{costo de ventas}) = 25,903.84 + 9,966.64 x$$

Se proyecta costo de ventas para los años 2013 al 2017

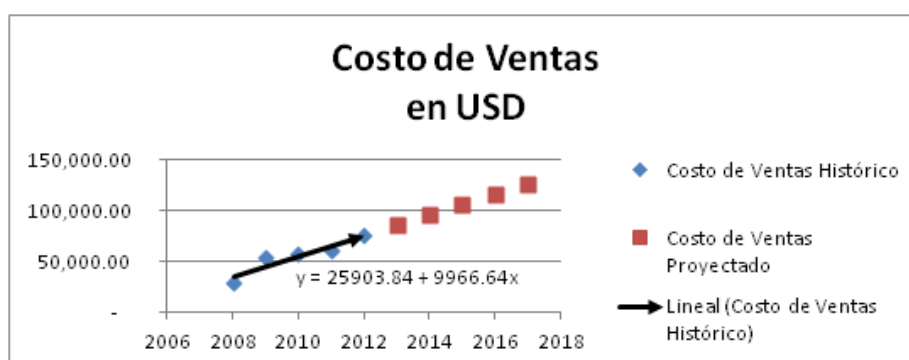
Cálculos respectivos. Ver Anexo N.- 7

Cuadro N.- 59 Costo de Ventas Proyectado

PROYECCIÓN DE COSTO DE VENTAS SIN PLAN DE MARKETING			
AÑOS	AÑOS	COSTO DE VENTAS	% Variación
6	2013	85,703.70	12%
7	2014	95,670.34	12%
8	2015	105,636.98	10%
9	2016	115,603.62	9%
10	2017	125,570.26	9%

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Gráfico N.- 36



Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

5.3.4 Proyección gasto de ventas

La proyección de los gastos de ventas se realiza en base a los datos históricos obtenidos:

Cuadro N.- 60 Cálculos para determinar Gastos de Ventas proyectados

CÁLCULOS PARA DETERMINAR COEFICIENTES					
	(Xi)	AÑOS	GSTO DE VTAS (Yi)	Xi* Yi	(Xi)2
	1	2008	34,546.86	34,546.86	1
	2	2009	29,297.90	58,595.80	4
	3	2010	32,207.01	96,621.02	9
	4	2011	30,812.73	123,250.90	16
	5	2012	43,619.84	218,099.21	25
Suman	15		170,484.33	531,113.79	55.00

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

En donde:

$$\sum XiYi = 531,113.79$$

$$n = 5$$

$$\sum Xi = 15$$

$$\sum Yi = 170,484.33$$

$$Xi^2 = 55$$

$$b = \frac{SP_{XY} = \sum Xi Yi - \frac{\sum Xi \sum Yi}{n}}{SP_{XX} = \sum Xi^2 - \frac{(\sum Xi)^2}{n}}$$

$$b = \frac{531,113.79 - \frac{15 * 170,484.33}{5}}{55 - \frac{15^2}{5}}$$

$$b = 1966.08$$

Para determinar a :

$$a = \frac{(\sum Yi) - b (Xi)}{n}$$

$$a = \frac{279,018.85 - (1,966.08 * 15)}{5}$$

$$a = 28,198.63$$

Por lo tanto la ecuación de la recta del gasto de ventas es:

$$Y(\text{gastos de ventas}) = 28,198.63 + 1,966.08 x$$

Se proyecta gastos de ventas para los años 2013 al 2017

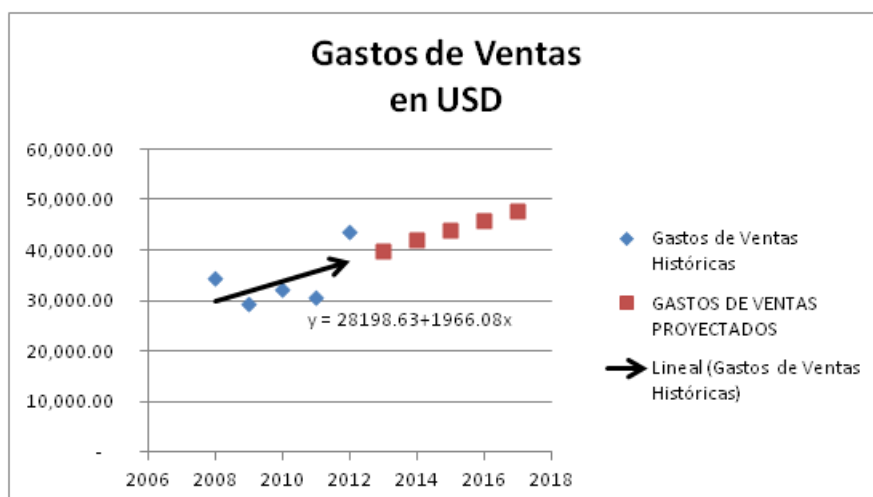
Cálculos respectivos. Ver Anexo N.- 8

Cuadro N.- 61 Gastos de Ventas Proyectado

PROYECCIÓN DE GASTOS DE VENTAS SIN PLAN DE MARKETING			
AÑOS	AÑOS	GTOS DE VENTAS	% Variación
6	2013	39,995.10	-8%
7	2014	41,961.18	5%
8	2015	43,927.26	5%
9	2016	45,893.34	4%
10	2017	47,859.42	4%

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Gráfico N.- 37



Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

5.3.5 Proyección gasto administrativos

La proyección de los gastos administrativos se realiza en base a los datos históricos obtenidos:

Cuadro N.- 62 Cálculos para determinar Gastos Administrativos proyectados

CÁLCULOS PARA DETERMINAR COEFICIENTES				
(Xi)	AÑOS	GSTO DE ADMIN (Yi)	Xi* Yi	(Xi)2
1	2008	77,713.41	77,713.41	1
2	2009	84,674.40	169,348.80	4
3	2010	86,016.06	258,048.19	9
4	2011	83,831.30	335,325.22	16
5	2012	113,783.12	568,915.59	25
Suman	15	446,018.30	1,409,351.21	55.00

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

En donde:

$$\sum XiYi = 1,409,351.21$$

$$n = 5$$

$$\sum Xi = 15$$

$$\sum Yi = 446,018.30$$

$$Xi^2 = 55$$

$$SP_{XY} = \sum X_i Y_i - \frac{\sum X_i \sum Y_i}{n}$$

$$b = \frac{SP_{XY}}{SP_{XX}}$$

$$SP_{XX} = \sum X_i^2 - \frac{(\sum X_i)^2}{n}$$

$$b = \frac{1,409,351.21 - \frac{15 * 446,018.30}{5}}{55 - \frac{15^2}{5}}$$

$$b = 7,129.63$$

Para determinar a :

$$a = \frac{(\sum Y_i) - b (\sum X_i)}{n}$$

$$a = \frac{446,018.30 - (7,129.63 * 15)}{5}$$

$$a = 67,814.76$$

Por lo tanto la ecuación de la recta de los gastos administrativos es:

$$Y(\text{gastos administrativos}) = 67,814.76 + 7,129.63 x$$

Se proyecta gastos de ventas para los años 2013 al 2017

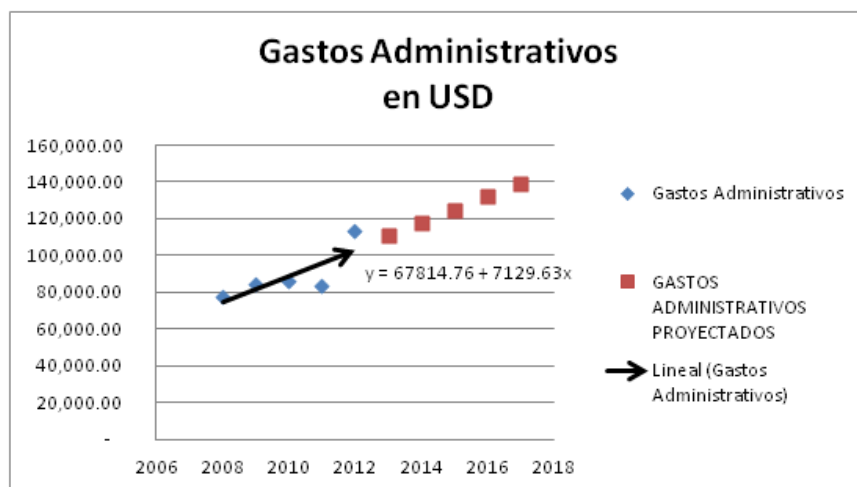
Cálculos respectivos. Ver Anexo N.- 9

Cuadro N.- 63 Gastos Administrativos Proyectados

PROYECCIÓN DE GASTOS ADMIN. SIN PLAN DE MARKETING			
AÑOS	AÑOS	GSTO ADMIN	% Variación
6	2013	110,592.56	-3%
7	2014	117,722.19	6%
8	2015	124,851.82	6%
9	2016	131,981.45	6%
10	2017	139,111.08	5%

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Gráfico N.- 38



Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

5.3.6 Estado de pérdidas y ganancias proyectado sin plan de marketing

Se determinaron las ecuaciones de cada rubro importante del Estado de Pérdidas y Ganancias (EPYG en siglas) para determinar los valores proyectados desde el 2013 al 2017.

Una vez calculados los valores para cada rubro importante del EPYG se presenta el estado de manera completa.

Cuadro N.- 64 Estado de Pérdidas y Ganancias proyectado sin plan de marketing

EN DOLARES AMERICANOS					
	2013	2014	2015	2016	2017
Ventas Netas	262,887.33	284,261.87	305,636.42	327,010.96	348,385.50
(-) Costo de Ventas	85,703.70	95,670.34	105,636.98	115,603.62	125,570.26
(=) Utilidad Bruta en Ventas	177,183.64	188,591.54	199,999.44	211,407.34	222,815.24
(-) Gastos de Ventas	39,995.10	41,961.18	43,927.26	45,893.34	47,859.42
Sueldos, salarios y demás remuneraciones	19,851.50	20,827.36	21,803.22	22,779.08	23,754.94
Aporte a la seguridad social (incluye fondo de reserva)	2,712.27	2,845.60	2,978.92	3,112.25	3,245.58
Beneficios sociales	2,774.15	2,910.53	3,046.90	3,183.27	3,319.64
Comisiones	7,154.81	7,506.53	7,858.25	8,209.96	8,561.68
Viáticos	1,123.20	1,178.42	1,233.63	1,288.85	1,344.06
Suministros y materiales	1,830.80	1,920.80	2,010.80	2,100.80	2,190.80
Varios (envíos)	4,548.36	4,771.95	4,995.54	5,219.13	5,442.72
(=) Utilidad Bruta Operacional	137,188.53	146,630.35	156,072.17	165,514.00	174,955.82
(-) Gastos Administrativos	110,592.56	117,722.19	124,851.82	131,981.45	139,111.08
Sueldos, salarios y demás remuneraciones	42,724.74	45,479.10	48,233.46	50,987.82	53,742.18
Aporte a la seguridad social (incluye fondo de reserva)	5,837.39	6,213.71	6,590.03	6,966.35	7,342.67
Beneficios sociales	5,970.59	6,355.49	6,740.40	7,125.31	7,510.22
Honorarios profesionales y dietas	11,080.34	11,794.66	12,508.98	13,223.30	13,937.62
Mantenimiento y reparaciones	2,992.43	3,185.34	3,378.26	3,571.17	3,764.09
Suministros y materiales	831.75	885.37	938.99	992.61	1,046.23
Arrendamiento mercantil	29,158.78	31,038.57	32,918.37	34,798.16	36,677.96
Pagos por otros servicios	1,992.74	2,121.21	2,249.67	2,378.14	2,506.61
Servicios públicos	4,798.40	5,107.74	5,417.08	5,726.42	6,035.76
Provisiones cuentas incobrables	129.41	137.75	146.09	154.43	162.78
Depreciación de activos fijos / No acelerada	5,076.01	5,403.25	5,730.48	6,057.72	6,384.96
(=) Utilidad del Ejercicio	26,595.98	28,908.17	31,220.36	33,532.54	35,844.73
(-) 15% Participación empleados	3,989.40	4,336.22	4,683.05	5,029.88	5,376.71
(=) Utilidad antes de impuestos	22,606.58	24,571.94	26,537.30	28,502.66	30,468.02
(-) Impuesto a la renta	4,973.45	5,405.83	5,838.21	6,270.59	6,702.97
(=) Utilidad neta del ejercicio	17,633.13	19,166.11	20,699.10	22,232.08	23,765.06

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

5.3.7 Notas explicativas a estado de pérdidas y ganancias proyectado

- Las cuentas que constan dentro de la sumatoria del total gastos de ventas y gastos administrativos se obtuvieron manejando porcentajes de participación del EPYG del año 2012. Los valores tomados en porcentajes son:

Cuadro N.- 65 Porcentaje de participación cuentas secundarias EPYG

Participación en %	(-) Gastos de Ventas
50%	Sueldos, salarios y demás remuneraciones
	Aporte a la seguridad social (incluye fondo de
7%	reserva)
7%	Beneficios sociales
18%	Comisiones
3%	Viáticos
5%	Suministros y materiales
11%	Varios (envíos)
	(=) Utilidad Bruta Operacional
Participación en %	(-) Gastos Administrativos
39%	Sueldos, salarios y demás remuneraciones
	Aporte a la seguridad social (incluye fondo de
5%	reserva)
5%	Beneficios sociales
10%	Honorarios profesionales y dietas
3%	Mantenimiento y reparaciones
1%	Suministros y materiales
26%	Arrendamiento mercantil
2%	Pagos por otros servicios
4%	Servicios públicos
0%	Provisiones cuentas incobrables
5%	Depreciación de activos fijos / No acelerada

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

- El porcentaje de Impuesto a la renta según el Servicio de Rentas Internas a partir del año 2013 será del 22%, sobre este valor se calcularon los impuestos para determinar la utilidad neta.

5.3.8 Análisis de rentabilidad sin plan de marketing

- Gastos de administración y ventas a ventas netas

$$\text{gastos de administración y ventas a ventas} = \frac{\text{gastos de adm y ventas}}{\text{ventas netas}}$$

Cuadro N.- 66 Gastos de adm. y ventas a ventas promedio sin plan de marketing

2013	2014	2015	2016	2017	PROMEDIO
57%	56%	55%	54%	54%	55%

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Este índice indica el porcentaje que representan los gastos administrativos y de ventas de las ventas netas, el promedio para la empresa Terrasoe Cía. Ltda., es 55% para los años proyectados 2013 al 2017 sin plan de marketing.

- **Margen bruto de utilidad:**

$$\text{margen bruto de utilidad} = \frac{\text{utilidad bruta}}{\text{ventas netas}}$$

Cuadro N.- 67 Margen bruto de utilidad sin plan de marketing

2013	2014	2015	2016	2017	PROMEDIO
33%	34%	35%	35%	36%	34%

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

El margen bruto de utilidad es del 34%, es decir que el costo de ventas está dentro del rango de la política de la empresa mantenerlo entre el 30% y el 35% para los años proyectados 2013 al 2017 sin plan de marketing.

- **Margen operacional de utilidad**

$$\text{margen operacional de utilidad} = \frac{\text{utilidad operacional}}{\text{ventas netas}}$$

Cuadro N.- 68 Margen operacional de utilidad sin plan de marketing

2013	2014	2015	2016	2017	PROMEDIO
52%	52%	51%	51%	50%	51%

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Para la empresa de servicios los gastos operacionales son los gastos que genera el departamento de ventas pues este es el que “produce” el servicio de la empresa.

El margen operacional de utilidad es el porcentaje de utilidad operacional que generó la empresa en promedio la empresa forjó un 51% de utilidad operacional para los años proyectados 2013 al 2017 sin plan de marketing.

- **Margen neto de utilidad**

$$\text{margen neto de utilidad} = \frac{\text{utilidad neta}}{\text{ventas netas}}$$

Cuadro N.- 69 Margen neto de utilidad sin plan de marketing

2013	2014	2015	2016	2017	PROMEDIO
7%	7%	7%	7%	7%	7%

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Este margen indica el porcentaje de utilidad generada por la empresa, el promedio para la empresa Terrasoe Cía. Ltda., es 7% para los años proyectados 2013 al 2017 sin plan de marketing.

5.4 Proyección estado de pérdidas y ganancias con plan de marketing

La proyección del EPYG con plan de marketing incluirá todos los costos o gastos incurridos para que las acciones se lleven a cabo.

Las estrategias propuestas fueron enfocadas en dar a conocer a la empresa y la utilidad del servicio que ofrece con el fin de obtener una mayor cuota de mercado, definir la imagen empresarial de Terrasoe Cía. Ltda., para ofrecer seguridad a los clientes.

Además las estrategias buscan a futuro lograr fidelizar a sus clientes.

5.4.1 Proyección de ventas netas con plan de marketing

Con el plan de marketing y su aplicación se buscará incrementar la cuota de mercado lo que provocará que las ventas netas se incrementen.

El valor estimado de crecimiento de las ventas será del 12% más de lo que crecieron sin el plan de marketing; este criterio se justifica debido a las investigaciones de Tomas Spencer de la Universidad de Illinois sobre el mejoramiento de la eficiencia

de las empresas de servicio al año 2010; ya que el crecimiento sin plan de marketing es el crecimiento normal que tendría la empresa en cuanto a ventas sin hacer ningún esfuerzo para conseguir mayor cuota de mercado.

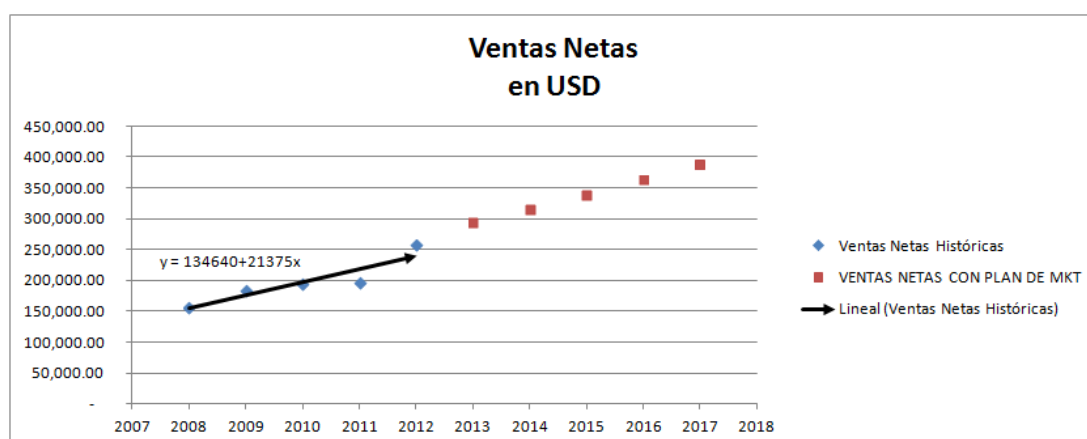
Para las ventas proyectadas con plan de marketing se tomará como base las ventas netas proyectadas sin plan y a estas se les sumará el 12% adicional que se logrará conseguir al aplicar las estrategias de marketing.

Cuadro N.- 70 Ventas netas proyectadas con plan de marketing

PROYECCIÓN DE VENTAS NETAS CON PLAN DE MARKETING						
AÑOS	AÑOS	VNTAS NETAS SIN PLAN	% Variación	INCREMENTO VENTAS	VENTAS NETAS CON PLAN DE MKT	% VARIACIÓN CON PLAN DE MKT
				12%		
5	2012	258,065.90	31%			
6	2013	262,887.33	2%	30,967.91	293,855.24	14%
7	2014	284,261.87	8%	31,546.48	315,808.35	20%
8	2015	305,636.42	8%	34,111.42	339,747.84	20%
9	2016	327,010.96	7%	36,676.37	363,687.33	19%
10	2017	348,385.50	7%	39,241.31	387,626.81	19%

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Gráfico N.- 39



Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

5.4.2 Presupuesto plan estratégico de marketing

Desarrolladas las estrategias de marketing y sus respectivos planes operativos se determina en valores monetarios el presupuesto necesario para llevar a cabo las acciones planteadas.

Se presenta a continuación el resumen del presupuesto obtenido del plan operativo anual establecido en el capítulo IV.

Cuadro N.- 71 Resumen de gastos presupuestados para el plan de marketing

EPYG			2013	2014	2015	2016	2017
EGRESOS/GASTOS	ESTRATEGIA	TACTICA	EN DOLARES AMERICANOS				
ESTRATEGIAS DE PRODUCTO							
Pagos por otros servicios	E7	1) Diseño página web	94.00	-	-	-	-
Suministros y materiales							
	E7	2) Compra de herramientas para página web	170.00	-	-	-	-
Suministros y materiales	E7		500.00	500.00	500.00	500.00	500.00
Honorarios profesionales	E7	3) Publicación información en web	5,000.00	-	-	-	-
Mantenimiento	E7		690.00	1,380.00	1,380.00	1,380.00	1,380.00
Mantenimiento		4) Verificación de funcionamiento web site	210.00	420.00	420.00	420.00	420.00
	E7						
Subtotal (1)			6,664.00	2,300.00	2,300.00	2,300.00	2,300.00
ESTRATEGIAS DE PLAZA							
Viáticos	E10	8) Marketing directo	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00
Subtotal (2)			400.00	400.00	400.00	400.00	400.00
ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN							
Viáticos	E6	10) Negociaciones ventas con descuentos	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00
Varios (envíos)	E6	11) Beneficios adicionales clientes potenciales	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00
Varios (envíos)	E1	13) Muestra gratis a no participantes	450.00	450.00	450.00	450.00	450.00
Viáticos	E4	16) Conseguir canje I	65.00	65.00	65.00	65.00	65.00
Viáticos	E4	17) Conseguir canje II	65.00	65.00	65.00	65.00	65.00
Pagos por otros servicios	E4	17) Gastos varios feria I	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
Pagos por otros servicios	E4	17) Gastos varios feria II	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
Pagos por otros servicios	E5	19) Envío de oficios I	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
Viáticos	E5	19) Reunión para auspicio I	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00
Pagos por otros servicios	E5	20) Envío de oficios II	5.00	-	5.00	-	5.00
Viáticos	E5						
		20) Reunión para auspicio II	15.00	-	15.00	-	15.00
Pagos por otros servicios	E5	21) Envío de oficios III	5.00	-	-	-	-
Viáticos	E5	21) Reunión para auspicio III	15.00	-	-	-	-
Subtotal (3)			1,290.00	1,250.00	1,270.00	1,250.00	1,270.00
ESTRATEGIAS DE EVIDENCIA FÍSICA							
Promoción y publicidad	E8	22) Imagen corporativa	1,026.00	1,026.00	1,026.00	1,026.00	1,026.00
Subtotal (4)			1,026.00	1,026.00	1,026.00	1,026.00	1,026.00
ESTRATEGIA DE PERSONAL							
Capacitación de ventas	E2	23) Capacitación	750.00	900.00	900.00	900.00	900.00
Capacitación de diseño gráfico	E2						
		23) Capacitación	750.00	600.00	600.00	600.00	600.00
Subtotal (5)			1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00
Total (1+2+3+4+5)			10,880.00	6,476.00	6,496.00	6,476.00	6,496.00
TOTAL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING				36,824.00			

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

El resumen de costos-gastos del plan de marketing estratégico para 5 años permite visualizar la inversión necesaria para que sea cumplido.

Estos valores deben ser incluidos en la proyección del Estado de Pérdidas y Ganancias para los años 2013 al 2017.

En el resumen de gasto se encuentra definida la cuenta a la que afectará el rubro del presupuesto del plan de marketing estratégico.

Al final se medirá la rentabilidad de la aplicación del plan de marketing estratégico y se comparará dicha rentabilidad con la de Estados de Pérdidas y Ganancias proyectados para el mismo periodo de tiempo pero sin plan de marketing estratégico.

5.4.3 Estado de pérdidas y ganancias proyectado con plan de marketing

Se presenta el Estado de Pérdidas y Ganancias proyectado con los gastos del presupuesto de marketing incluidos.

Cuadro N.- 72 Estado de Pérdidas y Ganancias proyectado con plan de marketing

EN DOLARES AMERICANOS					
	2013	2014	2015	2016	2017
Ventas Netas	293,855.24	315,808.35	339,747.84	363,687.33	387,626.81
(-) Costo de Ventas	102,849.33	110,532.92	118,911.74	127,290.56	135,669.39
(=) Utilidad Bruta en Ventas	191,005.91	205,275.43	220,836.10	236,396.76	251,957.43
(-) Gastos de Ventas	45,121.95	47,504.90	49,857.45	52,170.00	54,502.55
Sueldos, salarios y demás remuneraciones	19,851.50	20,827.36	21,803.22	22,779.08	23,754.94
Aporte a la seguridad social (incluye fondo de reserva)	2,712.27	2,845.60	2,978.92	3,112.25	3,245.58
Beneficios sociales	2,774.15	2,910.53	3,046.90	3,183.27	3,319.64
Comisiones	8,815.66	9,474.25	10,192.44	10,910.62	11,628.80
Viáticos	1,898.20	1,923.42	1,993.63	2,033.85	2,084.06
Suministros y materiales	1,830.80	1,920.80	2,010.80	2,100.80	2,190.80
Varios (envíos)	5,248.36	5,471.95	5,695.54	5,919.13	6,142.72
Pagos por otros servicios (fuerza de ventas)	215.00	205.00	210.00	205.00	210.00
Promoción y Publicidad	1,026.00	1,026.00	1,026.00	1,026.00	1,026.00
Capacitación personal ventas	750.00	900.00	900.00	900.00	900.00
(=) Utilidad Bruta Operacional	145,883.96	157,770.53	170,978.65	184,226.76	197,454.88
(-) Gastos Administrativos	117,976.56	120,122.19	125,751.82	134,881.45	141,011.08
Sueldos, salarios y demás remuneraciones	42,724.74	44,479.10	46,233.46	50,987.82	52,742.18
Aporte a la seguridad social (incluye fondo de reserva)	5,807.39	6,213.71	6,590.03	6,966.35	7,342.67
Beneficios sociales	5,970.59	6,355.49	6,740.40	7,125.31	7,510.22
Honorarios profesionales y dietas	16,080.34	11,794.66	12,508.98	13,223.30	13,937.62
Mantenimiento y reparaciones	3,892.43	4,985.34	5,178.26	5,371.17	5,564.09
Suministros y materiales	1,001.75	1,385.37	938.99	992.61	1,046.23
Arrendamiento mercantil	29,158.78	31,038.57	32,918.37	34,798.16	36,677.96
Pagos por otros servicios	2,586.74	2,621.21	2,749.67	2,878.14	3,006.61
Servicios públicos	4,798.40	5,107.74	5,417.08	5,726.42	6,035.76
Provisiones cuentas incobrables	129.41	137.75	146.09	154.43	162.78
Depreciación de activos fijos / No acelerada	5,076.01	5,403.25	5,730.48	6,057.72	6,384.96
Capacitación personal administrativo	750.00	600.00	600.00	600.00	600.00
(=) Utilidad del Ejercicio	27,907.40	37,648.34	45,226.83	49,345.31	56,443.80
(-) 15% Participación empleados	4,186.11	5,647.25	6,784.02	7,401.80	8,466.57
(=) Utilidad antes de impuestos	23,721.29	32,001.09	38,442.80	41,943.52	47,977.23
(-) Impuesto a la Renta	5,218.68	7,040.24	8,457.42	9,227.57	10,554.99
(=) Utilidad Neta del Ejercicio	18,502.61	24,960.85	29,985.39	32,715.94	37,422.24

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

5.4.5 Notas explicativas a estado de pérdidas y ganancias proyectado

- El costo de ventas se lo calculó en base al 35% de las ventas netas tal cual establece la política de la empresa.
- El valor de comisiones se mantiene en el 3% de las ventas netas, incrementaron en valor monetario pero no en porcentajes ya que guarda relación con las ventas netas.

- En el gasto de ventas las cuentas que incrementaron su valor a más de la proyección por regresión lineal antes establecida al igual que los gastos administrativos. Se presenta el detalle de cuentas incrementadas junto con los valores:

Cuadro N.- 73 Detalle de cuentas afectadas por el plan de marketing

CUENTA	2013	2014	2015	2016	2017
	VALOR	VALOR	VALOR	VALOR	VALOR
Gastos de Ventas					
Viáticos	775.00	745.00	760.00	745.00	760.00
Varios (envios)	700.00	700.00	700.00	700.00	700.00
Pagos por otros servicios	215.00	205.00	210.00	205.00	210.00
Promocion y publicidad	1,026.00	1,026.00	1,026.00	1,026.00	1,026.00
Capacitación de ventas	750.00	900.00	900.00	900.00	900.00
Gastos Administrativos					
Pagos por otros servicios	94.00				
Suministros y materiales	670.00	500.00	500.00	500.00	500.00
Honorarios profesionales	5,000.00				
Mantenimiento	900.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00
Capacitación de diseño gráfico	750.00	600.00	600.00	600.00	600.00
Suman:	10,880.00	6,476.00	6,496.00	6,476.00	6,496.00
TOTAL PRESUPUESTO DE MARKETING ESTRATÉGICO			36,824.00		

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

- El porcentaje de Impuesto a la renta según el Servicio de Rentas Internas a partir del año 2013 será del 22%, sobre este valor se calcularon los impuestos para determinar la utilidad neta.

5.4.6 Análisis de rentabilidad con plan de marketing

- Gastos de administración y ventas a ventas netas

$$\text{gastos de administración y ventas a ventas} = \frac{\text{gastos de adm y ventas}}{\text{ventas netas}}$$

Cuadro N.- 74 Gastos de Adm y ventas a ventas netas con plan de marketing

2013	2014	2015	2016	2017	PROMEDIO
56%	53%	52%	51%	50%	52%

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Este índice indica el porcentaje que representan los gastos administrativos y de ventas de las ventas netas, el promedio para la empresa Terrasoe Cía. Ltda., es 52% para los años proyectados 2013 al 2017 con plan de marketing. El promedio de este índice sin plan de marketing es de 55%.

A pesar de que se incrementaron gastos por el presupuesto de marketing el incremento de las ventas netas absorbió de mejor manera el impacto de los gastos.

- **Margen bruto de utilidad:**

$$\text{margen bruto de utilidad} = \frac{\text{utilidad bruta}}{\text{ventas netas}}$$

Cuadro N.- 75 Margen bruto de utilidad con plan de marketing

2013	2014	2015	2016	2017	PROMEDIO
65%	65%	65%	65%	65%	65%

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

El margen bruto de utilidad es del 65% es decir que la empresa genera con el costo de ventas el 65% de utilidad bruta. Este incremento de 31% puntos en promedio sobre el margen bruto de utilidad con respecto al margen bruto sin plan de marketing se debe a dos factores: 1) las ventas se incrementaron en el 12% más y 2) el costo de ventas que constituye la impresión de los directorios baja pues a mayores impresiones menor es el gasto ya que se trabaja con imprentas grandes líderes en costos.

- **Margen operacional de utilidad**

$$\text{margen operacional de utilidad} = \frac{\text{utilidad operacional}}{\text{ventas netas}}$$

Cuadro N.- 76 Margen operacional de utilidad con plan de marketing

2013	2014	2015	2016	2017	PROMEDIO
50%	50%	50%	51%	51%	50%

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Para la empresa de servicios los gastos operacionales son los gastos que genera el departamento de ventas pues este es el que “produce” el servicio de la empresa.

El margen operacional de utilidad es el porcentaje de utilidad operacional que generó la empresa en promedio la empresa forjó un 50% de utilidad operacional para los años proyectados 2013 al 2017 con plan de marketing. Si tomamos como referencia el promedio obtenido sin plan de marketing que fue del 51% la disminución no es considerable, las ventas proyectadas con plan de marketing absorben el incremento en costos – gastos.

- **Margen neto de utilidad**

$$\text{margen neto de utilidad} = \frac{\text{utilidad neta}}{\text{ventas netas}}$$

Cuadro N.- 77 Margen neto de utilidad con plan de marketing

2013	2014	2015	2016	2017	PROMEDIO
6%	8%	9%	9%	10%	8%

Elaborado por: Andrea Albán y Vanessa Herrera

Este margen indica el porcentaje de utilidad generada por la empresa, el promedio para la empresa Terrasoe Cía. Ltda., es 8% para los años proyectados 2013 al 2017 con plan de marketing. El incremento de solo el 1% en promedio de rentabilidad neta se da debido a que el primer año de implementación del plan de marketing aún la empresa no es conocida ni se ha terminado de aplicar todas las estrategias planteadas a partir del año 2015 se nota un mayor incremento en la rentabilidad neta entre 2 y 3 puntos porcentuales.

Se puede determinar que el plan estratégico de marketing es útil para que la empresa genere un nivel de ventas más alto y la rentabilidad también se incremente, si bien es cierto el incremento promedio es de 1% es representativo pero sobre todo el plan de marketing garantiza a la empresa estabilidad, crecimiento y lo más importante mantenerse en el mercado y llegar a ser conocida entre los clientes.

CONCLUSIONES

- Con la implementación del plan de marketing permitirá que Terrasoe Cía. Ltda. sea conocida en el mercado incrementando su cartera de clientes en cada directorio por sector y por ende su nivel de ventas pues se proponen estrategias que informan al mercado la existencia de la empresa y los servicios de calidad que ofrece.
- La empresa cuenta con el personal del área de ventas poco calificado que requiere capacitación para mejorar el servicio que se brinda a los clientes. Esta información de obtuvo de fuente directa de los clientes pues ellos fueron los que opinaron que al asesor de ventas le falta desarrollar habilidades de negociación para poder cerrar las ventas y volver atractiva la oferta del servicio.
- Terrasoe Cía. Ltda. es una de las tres microempresas editoras de comunicación en el país que produce directorios para los principales sectores económicos mismos que son avalados por entes públicos, lo cual es una ventaja que la empresa debe explotar para darse a conocer en el mercado como una empresa segura y fiable.
- Los principales competidores de la empresa no son una amenaza debido a que los directorios no igualan o superan la calidad y contenido de los mismos. Este criterio fue recopilado en la encuesta aplicada a los clientes actuales de la empresa, este aspecto debe ser potenciado en la propuesta de plan de marketing.
- La demora continua en la entrega de los directorios es la principal causa de molestia de los clientes lo que ha ocasionado la no participación en ediciones futuras. La propuesta dentro del plan de marketing estratégico para controlar esta debilidad es que los asesores de venta den seguimiento a los clientes y reporten demoras o inconvenientes con el servicio recibido para que Gerencia tome medidas oportunas como el cambio de proveedores si es necesario.

- El análisis externo del FODA, permitió conocer la incidencia de los factores del mercado; definiendo el perfil de clientes potenciales y actuales, proveedores y los principales competidores. La importancia de un análisis externo fortalece y determina el horizonte y situación actual de la empresa.
- Por otro lado el análisis interno del FODA fortalece los principales aspectos de carácter administrativo, ya que muestra las debilidades para determinar las estrategias que se pueden considerar dentro del plan de marketing, de esta manera eliminarlas y convertirlas en fortalezas.
- Mediante la investigación de mercados por medio de las encuestas realizadas a los clientes potenciales, refleja que Terrasoe Cía. Ltda. puede llegar a tener una mayor participación en el mercado y por ende un incremento en la cartera de clientes considerando una transformación de servicio de comunicación tanto interno como externo.
- Se constata mediante la investigación de mercados que la oferta de servicios y entorno de la empresa es el adecuado ya que un alto porcentaje de clientes considerados como potenciales optaría por publicar sus productos o servicios en uno de los directorios de Terrasoe Cía. Ltda.

RECOMENDACIONES

- Implementar las estrategias de marketing para que la empresa tenga en claro cuál es la meta a seguir y las acciones a tomar en el corto y largo plazo con el objeto de que se mantenga en el mercado y logre captar nuevos clientes, esto dará como resultado incrementar las ventas y obtener beneficios económicos.
- Capacitar constantemente a los asesores comerciales sobre temas como: técnicas de ventas y negociación, atención al cliente entre otras es importante ya que son la fuerza de ventas y al pulir las habilidades de los asesores comerciales se logrará mejorar el servicio que se brinda a los clientes haciendo atractiva la oferta de la empresa. La empresa es afiliada a la cámara de comercio de Quito y en ella podría aprovechar los múltiples cursos de capacitación que se dictan para sus empleados, esta podría ser una alternativa de capacitación.
- Realizar un cronograma con las fechas de circulación de cada edición de los directorios para evitar descontento de los clientes y así mantener la confianza y credibilidad de la empresa, ya que se demostró en las encuestas que el tiempo de entrega de los directorios es tardío y esto causa molestias en los clientes.
- Mantener la fidelidad de los clientes otorgando beneficios adicionales como son paquetes promocionales con descuentos y generar el compromiso de los clientes en volver a publicitar su empresa empleando los servicios de Terrasoe Cía. Ltda.
- Creación y mantenimiento de relaciones valiosas con los clientes, de esta manera el cliente percibirá un valor agregado o un plus, asegurando un vínculo prolongado para relaciones comerciales futuras.
- Uso de los avances tecnológicos como, mailing o el uso del portal web para así dar a conocer masivamente los servicios que oferte la empresa y poner a disposición de los clientes potenciales una muestra breve del trabajo que la empresa realiza.

- Finalmente se recomienda implementar el Plan de Marketing que permita a Terrasoe Cía. Ltda. mejorar su posicionamiento en el mercado con el fin de incrementar sus ventas y de igual manera su cartera de clientes. Con esto la empresa garantiza mantenerse estable en el mercado en el largo y corto plazo pues conoce cuáles estrategias aplicar ante las situaciones cambiantes del entorno en el que se desarrolla.

LISTA DE REFERENCIAS

- Fernández, V. R. (2007). Manual para elaborar un plan de mercadotecnia. En V. R. Fernández, *Manual para elaborar un plan de mercadotecnia* (págs. 2-3). México: McGraw-Hill.
- Gómez, L. E. (2000). Método de las razones financieras simples. En L. E. Gómez, *Análisis e interpretación de estados financieros* (págs. 58-60). México: Ediciones contables, administrativas y fiscales S.A. de C.V.
- Hoffman, D. K. (2007). Marketing de servicios. En D. K. Hoffman, *Principios de marketing y sus mejores prácticas* (págs. 317-321). México: Thomson.
- Kotler, P. (2001). Conceptos y herramientas de marketing. En P. Kotler, *Dirección del Marketing* (págs. 8-12). México: Pearson Education.
- Lovelock, C. H. (2000). Aspectos característicos de la mercadotecnia de servicios. En C. H. Lovelock, *Mercadotecnia de servicios* (págs. 1-5). México: Prentice Hall.
- Orville, C. Walkker Jr. (2003). Marketing estratégico. México: McGraw-Hill
- Salkind, N. (1999). Métodos para medir el comportamiento. En N. Salkind, *Métodos de Investigación* (págs. 149-153). México: Prentice Hall.
- Staton, William J. (2007). Fundamentos de Marketing. México: McGraw-Hill
- Desconocido. (25 de Enero de 2013). *Galeón.com*. Obtenido de <http://aindicadoresf.galeon.com/iren.htm#c>
- Fernandez, J. C. (19 de Enero de 2013). *Slideshare*. Obtenido de <http://www.slideshare.net/jcfdezmxestra/anlisis-de-fuerzas-internas-y-externas-1050015>
- Muñiz G., R. (3 de Enero de 2012). *Marketing XXI*. Obtenido de <http://www.marketing-xxi.com/marketing-de-servicios-11.htm>
- Wikipedia. (06 de Noviembre de 2012). *Wikipedia la enciclopedia libre*. Obtenido de http://es.wikipedia.org/wiki/Plan_de_marketing

Desconocido. (23 Enero de 2013). *Ecuadorcontable.com*. Obtenido de <http://www.ecuadorcontable.com/casa/index.php/biblioteca/financiera/analisis/82-analisis-financiero>

Desconocido (01 de Enero de 2013). *Gerencie.com*. Obtenido de <http://www.gerencie.com/razones-financieras.html>

ANEXO 1

MODELO DE ENCUESTA PARA LOS CLIENTES ACTUALES DE TERRASOE CIA. LTDA.

Objetivo: la presente encuesta tiene como objetivo levantar información del mercado en el cual Terrasoe Cía. Ltda. se desenvuelve.

La información obtenida se utilizará únicamente con fines académicos y se mantendrá absoluta reserva.

FECHA: _____ N DE ENCUESTA: _____

1. ¿Por qué decidió contratar los servicios de la empresa Terrasoe Cía. Ltda.?

2. ¿Es importante para usted que las ediciones anuales producidas por Terrasoe Cía. Ltda., cuenten con el apoyo de un ente público?

3.- En cuanto al servicio ofrecido por la empresa, ¿cree usted que ha cumplido el objetivo de publicitar de manera efectiva a su negocio?

4. ¿Cómo calificaría el servicio brindado por la empresa Terrasoe Cía. Ltda.?

OPCIONES	RESPUESTAS
Excelente	
Bueno	
Regular	
Malo	

5. Marque con una X los resultados que ha obtenido su empresa al contratar los servicios en las diferentes publicaciones editadas por Terrasoe Cía. Ltda.

	CRITERIO	RESPUESTA
RESULTADOS POSITIVOS	MEJOR RELACION COMERCIAL	
	ACCESO AL MERCADO - EMPRESAS RELACIONADAS	
	INFORMAR PRODUCTO OFERTADO	
	COMPETITIVIDAD	
	INCREMENTO DE VENTAS	
	SIN RESPUESTA	
RESULTADOS NEGATIVOS	POCO IMPACTO EN EL CLIENTE	
	NO INCREMENTO EN VTAS.	
	NO EFECTIVO	
	NO RELACIONES COMERCIALES	
	SIN RESPUESTA	

6. ¿Cómo calificaría al asesor comercial que lo atendió? Tomando en cuenta su actitud, el conocimiento del servicio ofrecido, la resolución de problemas y el trato con usted.

OPCIONES	ACTITUD	CONOCIMIENTO	RESOLUCIÓN CONFLICTOS	ATENCIÓN
Excelente				
Muy bueno				
Bueno				
Regular				
Malo				
Sin respuesta				

7. Basándose en la pregunta anterior, marque con una X cuáles son las cualidades y/o habilidades, según su criterio, que les falta desarrollar a los asesores comerciales de la empresa.

A DESARROLLAR O MEJORAR	RESPUESTAS
Dinamismo	
Resolución de conflictos	
Conocimiento del Producto-empresa-mercado	
Resolución de dudas	
Relación con el cliente	
Paciencia	
Saber escuchar	
Otros: proactividad	
Facilidad de palabra	

8. ¿Cómo considera los costos de las alternativas de participación de las publicaciones, tomando en cuenta la calidad del producto recibido?

OPCIONES	RESPUESTAS
ALTOS	
ACCESIBLES	
BAJOS	

9. ¿Está satisfecho con el producto recibido, tomando en cuenta lo ofertado, la calidad de impresión, el precio, la información publicada en los directorios y el producto final (directorío en sí)?

10. ¿Conoce usted alguna otra empresa que brinde servicios similares a los de Terrasoe Cía. Ltda.?

11. ¿Cómo cliente qué sugiere usted para mejorar el servicio que presta Terrasoe Cía. Ltda.?

12. ¿Cómo cliente qué sugiere usted para mejorar el producto final que entrega Terrasoe Cía. Ltda.?

13.- ¿Considera usted que su imagen corporativa resaltaría si la información es publicada en el portal web del directorio al sector enfocado?

ANEXO 2

MODELO DE ENCUESTA PARA CLIENTES POTENCIALES

Objetivo: la presente encuesta tiene como objetivo levantar información del mercado en el cual Terrasoe Cía. Ltda. se desenvuelve.

La información obtenida se utilizará únicamente con fines académicos y se mantendrá absoluta reserva.

¿Conoce usted los servicios que presta Terrasoe Cía. Ltda.?

Si _____ No _____

¿Conoce usted en qué consisten los directorios que Terrasoe Cía. Ltda. produce anualmente?

Si _____ No _____

¿Cree usted una buena alternativa en publicar sus servicios en un medio impreso?

Si _____ No _____

¿Le gustaría participar con una imagen promocional en un directorio impreso?

Si _____ No _____

Por qué: _____

¿Por qué no ha contratado los servicios que presta Terrasoe Cía. Ltda. ?

¿Alguna vez ha contratado servicios similares a los que presta Terrasoe Cía. Ltda. ?

Si _____ No _____

Mencione la empresa: _____

Si respondió Si a la pregunta anterior, indique qué le pareció interesante (positivo o negativo) de los servicios que contrató.

Positivo: _____

Negativo: _____

¿Es consciente de las ventajas para su empresa el contratar este tipo de publicidad?

Si _____ No _____

¿Por qué?: _____

ANEXO N.- 3

Precios de venta Terrasoe Cía. Ltda.

TABLA DE PRECIOS TERRASOE CÍA. LTDA		
TIPOS DE PUBLICACIÓN	PVP	PVP
	- 2010	2012 -
1/3 de pág.	480.00	580.00
1/2 de pág.	560.00	660.00
1 pág.	990.00	1,090.00
p. especial: 1 pág publ+ 1 pág publireportaje + logo en portada	1,830.00	1,930.00
portada interior	1,310.00	1,410.00
contraportada interior	1,310.00	1,410.00
contraportada	1,700.00	1,800.00
<i>precios no incluyen IVA</i>		

Fuente: Terrasoe Cía. Ltda

Elaborado por: Las autoras

ANEXO N.- 4

Cuadro de visitas de ventas con clientes potenciales

Cuadro de Entrevistas Programadas para el 2013			
DIRECTORIO	INICIO PROYECTO	N VISITAS	EMPRESAS
Directorio de Electricidad	Abril	10	* AKROS CÍA. LTDA. * ALMACENES JUAN EL JURI * AMANCO PLASTIGAMA S.A. * ELECTROQUIL S.A. * INGELCOM * EQUIPOIL * ENERJUBONES * SILVATECH * COCA CODO SINCLAIR * ELECTROQUIL S.A.
Directorio Agrícola	Mayo	8	* COSTAFRUT DEL ECUADOR * FLOWERCARGO S.A. * DANEC * INVET * OSTER * FARMAVET * ECUAQUÍMICA * HOLDINGDINE S.A.
Directorio de Educacion	Marzo	6	* U. INTERNACIONAL DEL ECUADOR UIDE * U. PARTICULAR DE ESPECIALIDADES ESPÍRITU SANTO * U. SAN FRANCISCO DE QUITO * UTE * UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA * MUSEO INTIÑAN
Directorio de Deportes	Junio	5	* MARATHON * MIL DEPORTES * MALETEC * CLUB SOCIAL Y DEPORTIVO UTE * COMITÉ OLÍMPICO ECUATORIANO - COE
Directorio Petrolero	Septiembre	14	* REPSOL * PDVSA * PETROAMAZONAS * REFINERIA DEL PACIFICO * AMAENERGY SERVICE S.A. * CONSORCIO PETROSUD - PETRORIVA * ECORESA ECOLOGÍA & RECICLAJE S.A. * FERRETERÍA ESPAÑOLA & CÍA. LTDA. * MISSIONPETROLEUM S. A * PINTURAS CÓNDOR S.A * PROTEMAX * PROYECCIONMILENIUM CÍA. LTDA * SCHLUMBERGER * TOYOTA DEL ECUADOR S.A.
Directorio Ambiental	Octubre	11	* SERVIGARLIN * SAMBITO * KINROSS * LA INTERNACIONAL S.A. * ACOSTA & ASOCIADOS S.A * BOGA FUNDAS DE PAPEL * HAZWAT CÍA. LTDA. * IVANHOE ENERGY ECUADOR INC. * LIMPATEC - LIMPIA FÁCIL S.C. * PROFORESTAL * USAID COSTAS Y BOSQUES SOSTENIBLES
SUMAN		54	

Elaborado por: Las autoras

ANEXO 5

Temas de capacitación propuestos

Temas de Capacitación	
Personal del Ventas:	Fecha
Habilidades del buen vendedor	enero
Telemercadeo	enero
Resolución del conflictos	junio
El poder de la negociación	junio
Servicio al cliente	diciembre
Habilidades de comunicación	diciembre
Personal de Diseño Gráfico:	Fecha
Innovación y creatividad	enero
Actualizaciones	junio
Comunicación Visual	diciembre
Diseño gráfico	diciembre

Elaborado por: Las autoras

ANEXO 6

Cálculos para determinar Ventas Netas Proyectadas sin plan de marketing

Fórmula para regresión lineal:

$$Y(\text{ventas netas}) = 134640.08 + 21374.54 x$$

Año 2013: $X = 6$

$$Y = 134640.08 + (21374.54 * 6)$$

$$Y = 262,887.33$$

Año 2014: $X = 7$

$$Y = 134640.08 + (21374.54 * 7)$$

$$Y = 284,261.87$$

Año 2015: $X = 8$

$$Y = 134640.08 + (21374.54 * 8)$$

$$Y = 305,636.42$$

Año 2016: $X = 9$

$$Y = 134640.08 + (21374.54 * 9)$$

$$Y = 327,010.96$$

Año 2017: $X = 10$

$$Y = 134640.08 + (21374.54 * 10)$$

$$Y = 348,385.50$$

ANEXO N.- 7

Cálculos para determinar costo de ventas proyectado sin plan de marketing

Fórmula para regresión lineal:

$$Y(\text{costo de ventas}) = 25,903.84 + 9,966.64 x$$

Año 2013: $X = 6$

$$Y = 25,903.84 + (9,966.64 * 6)$$

$$Y = 85,703.68$$

Año 2014: $X = 7$

$$Y = 25,903.84 + (9,966.64 * 7)$$

$$Y = 95,670.32$$

Año 2015: $X = 8$

$$Y = 25,903.84 + (9,966.64 * 8)$$

$$Y = 105,636.96$$

Año 2016: $X = 9$

$$Y = 25,903.84 + (9,966.64 * 9)$$

$$Y = 115,603.60$$

Año 2017: $X = 10$

$$Y = 25,903.84 + (9,966.64 * 10)$$

$$Y = 125,570.24$$

ANEXO N.- 8

Cálculos para determinar gasto de ventas proyectado sin plan de marketing

Fórmula para regresión lineal:

$$Y(\text{gastos de ventas}) = 28,198.63 + 1,966.08 x$$

Año 2013: $X = 6$

$$Y = 28,198.63 + (1,966.08 * 6)$$

$$Y = 39,995.11$$

Año 2014: $X = 7$

$$Y = 28,198.63 + (1,966.08 * 7)$$

$$Y = 41,961.19$$

Año 2015: $X = 8$

$$Y = 28,198.63 + (1,966.08 * 8)$$

$$Y = 43,927.27$$

Año 2016: $X = 9$

$$Y = 28,198.63 + (1,966.08 * 9)$$

$$Y = 45,893.35$$

Año 2017: $X = 10$

$$Y = 28,198.63 + (1,966.08 * 10)$$

$$Y = 47,859.43$$

ANEXO N.- 9

Cálculos para determinar gasto administrativos proyectados sin plan de marketing

Fórmula para regresión lineal:

$$Y(\text{gastos administrativos}) = 67,814.76 + 7,129.63 \ x$$

Año 2013: $X = 6$

$$Y = 67,814.76 + (7,129.63 * 6)$$

$$Y = 110,592.54$$

Año 2014: $X = 7$

$$Y = 67,814.76 + (7,129.63 * 7)$$

$$Y = 117,722.17$$

Año 2015: $X = 8$

$$Y = 67,814.76 + (7,129.63 * 8)$$

$$Y = 124,851.80$$

Año 2016: $X = 9$

$$Y = 67,814.76 + (7,129.63 * 9)$$

$$Y = 131,981.43$$

Año 2017: $X = 10$

$$Y = 67,814.76 + (7,129.63 * 10)$$

$$Y = 139,111.06$$

ANEXOS

From: Napor <napor@elcomercio.com>

Date: January 17, 2013 3:04:04 PM GMT-05:00

To: Vanessa Herrera - Dirección Comercial <dir-comercial@terrasoe.com>

Subject: RE: SOLICITUD DE PROFORMA PARA AVISO

Estimada

Su anuncio le alcanza en un tamaño 7.09 cm de ancho por 2.22 cm de alto en los clasificados especiales y este para día entre semana cuesta \$52+ IVA, sábado tiene un costo de \$80+ IVA y domingo \$94+ IVA a blanco y negro

Estos anuncios ingresan con 48 horas de anticipación.

Favor confirmar si la cotización esta aceptada enviando los datos para hacerle la factura

Saludos,

Maricruz Hidalgo

Agencia Carolina V.D

1800-899-899/ 2555-006/ 2555-004

0998-549-808

"El amor conforta como los rayos del sol despues de la lluvia" (William Shakespeare)

De: Vanessa Herrera - Dirección Comercial [dir-comercial@terrasoe.com]

Enviado el: jueves, 17 de enero de 2013 14:52

Para: Napor

Asunto: SOLICITUD DE PROFORMA PARA AVISO

Estimados Srs. El ComercioBuenas tardes

Su gentil ayuda con la cotizacion de la publicación del siguiente aviso para este domingo 19 de enero de 2013 en la seccion de avisos de RR.HH.

Se necesita diseñador web para empresa de publicidad. Hoja de vida al mail dir-comercial@terrasoe.com

Datos de la proforma Terrasoe Cia Ltda.

1791921119001

Cotocollao

es necesario saber el valor para poder hacer la respectiva retencion.

Quedo a la espera de su pronta respuesta.

Muchas Gracias,



Venezuela 2564 (N17-52) y Río de Janeiro - QUITO
 Telf: 2503-592 Telefax: 3214-181
 E-mail: artesgra@uio.satnet.net

REYES COBA DOLORES DE MARIA
 RUC: 1705183109001

PROFORMA

Nº 001-001-00 0004591

AUT. S.R.I. 1110228220

Fecha de Autorización: 17/Octubre/2011

FECHA	Quito, 10 DE ENERO DEL 2013	ATENCION	
SEÑORES	TERRASOE		
DIRECCION	COTOCOLLAO		
C.I. // RUC	1791921119001	TELEFONO	2599-515

CANTIDAD	CONCEPTO	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
2000	HOJAS MEMBRETADAS IMPRESIÓN: FULL COLOR (TIRO) MATERIAL : PAPEL BOND 90GR. TAMAÑO : A 4	0,09	\$180,00
1500	SOBRES IMPRESIÓN: FULL COLOR (TIRO) MATERIAL : PAPEL COUCHE 250GR. TERMINADOS : TROQUELADOS, PLASTIFICADO MATE DOS LADOS Y PEGADOS	0,3793	\$569,00
SON: OCHOCIENTOS TREINTA Y OCHO CON 88/100 DOLARES		SUBTOTAL	\$749,00
		IVA 0%	
RECIBE CONFORME		IVA 12%	\$89,88
CLIENTE		TOTAL	838,88

POR ARTES GRAFICAS

 LOLA REYES COBA

**MULTISERVICIO DIGITAL**

Venezuela N 17-52 y Bogotá
Telf.: 2907 -464 Quito - Ecuador
centrocolor2002@hotmail.com

QUIROGA REYES MARÍA GABRIELA

R.U.C. 1716819709001
PROFORMA 001 - 001 -

Nº 0006704

Autorización S.R.L.: 1111484819
Fecha de Caducidad: 07/Agosto/2013

Fecha: 29 Enero 2013

Cliente: Terrasoe Cia Ltda.

Nombre:

Dirección:

Telf:

R.U.C. 179192419001

Plazo de Pago:

Fecha Vence:

CANT.	DESCRIPCIÓN	VALOR UNIT.	VALOR TOTAL
1000	tarjetas de presentación. Impresos diversos nombres. Cartulina especial.		167.-

SUBTOTAL

IVA 12%

20.06

TOTAL

187.12.

Son:

ORIGINAL: adquirente /// COPIA: emisor

CENTRO COLOR
Firma Autorizada

CLIENTE
Recibí/Conforme



2 de enero del 2013

Es muy grato poner en su conocimiento nuestra oferta de Servicios Tecnológicos, este se pondría a disposición para cumplir con todos los requerimientos y necesidades afines a su organización.

SEYTRATEC es una empresa de jóvenes ingenieros informáticos que le proporciona soluciones completas a través de su departamento de asistencia técnica integral. **SEYTRATEC** le ofrece la posibilidad de elegir la mejor opción entre una amplia agenda de propuestas: servicios urgentes, planes de mantenimiento tecnológico, bonos de descuento, planes comunicacionales, creación de su página Web, etc.

SEYTRATEC, Con un conjunto humano altamente calificado, detectamos y solucionamos los problemas informáticos de su empresa en el menor tiempo posible. Nuestro personal en todo momento le hablará en un lenguaje claro, con un trato personal y directo.

Con **SEYTRATEC** su empresa obtendrá soluciones a cualquier problema en sus sistemas, ya sean hardware o software. Además, le brindamos soluciones en conectividad, pues la comunicación en la empresa es la base para desarrollar nuevos productos o mejorar los existentes.

SEYTRATEC la experiencia, nuestros clientes avalan nuestra y experiencia.

En espera de su aceptación, reiteramos la disponibilidad de servicio para cualquier consulta adicional.

Saludos y gracias,

Ing. Francisco Baldeón
fbaldeon@seytratec.com
Cel: 095008060

Oferta Servicio de WEB Hosting (\$ 500 al año)

Incluye Dominio (www.halcondos.com)

No incluye IVA

Capacidad

750 GB Web Space

7500 GB Monthly Bandwidth

99.9% Server Uptime

Immediate Account Activation

Administración de E-mail:

Cuentas de Email ILIMITADO

Web-based Email Access

SMTP, POP3 y IMAP Servers

Forwarding, Aliases, Auto-replies

Catch-all Mailbox

Mailing Lists Available

Herramientas administrativas para Website:

CPanel Control Panel

Fantastico Script Auto-installer

File Manager

Password Protected Directories

Password Management

Edit Mime Types

Edit Apache Handlers

Cron Jobs

IP Banning/Filtering

Redirect URL

Server Side Includes (SSI)

Hot Link Protection

Www and non-www Access

Estadísticas:

Awstats, Webalizer, Analog

Subdomains Stats

View Latest Visitors

View Bandwidth Usage

View Error Log

Download a Raw Log File

Servidor e Infraestructura:

Woodcrest 5130 Dual Core

CentOS

Customized Apache Web Server

MySQL server Version 5.0

Redundant Firewall

Redundant Backbone Connections

Redundant UPS Power Back-up

24/7 Network Monitoring

24/7 Server Monitoring

Weekly Backups

PROFORMA

Esta proforma tiene validez de 60 días, para todos los rubros, algunos d estos pueden cambiar de precio dependiendo de la temporada.

Servidor web	30 USD – 170 USD
Diseño y desarrollo Web	500USD -1200USD (dependiendo de los servicios)
Mantenimiento	52USD -115USD por mes
Asistencia Técnica	35USD por hora
Salario Mínimo PG3 año)	<u>1200USD</u> + beneficios por mes (contrato mínimo de un

Para una página web básica, informativa que incluye diseño web, interface gráfica con un template prediseñado con modificaciones según necesidades del cliente(se presentan 4 opciones), con un administrador de contenido básico.

500 USD +IVA

El logotipo de la empresa no es mi responsabilidad, igual que la información, todo esto debe ser entregado antes de iniciar cualquier trabajo.

El tiempo de fabricación es de 4 días hábiles corriendo después de entregada toda la información y el acceso al servidor, el servidor debe ser comprado mínimo 4 días antes de firmado el contrato al igual que el dominio.

El retraso en la entrega de la información será cobrado en base al valor por hora de asistencia técnica, programación o consultoría técnica, calculado en 6 horas de trabajo por día; los cambios serán hechos en los cuatro días de desarrollo en la que el cliente debe estar atento al desarrollo para que los cambios sean hechos a tiempo, una vez entregada la página y aceptada la misma, todo cambio será cobrado como valor adicional.

Atentamente

Ricardo Avila Sandoval CSD.

CEO AVAtecnologia