



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE  
VENTAS**

**TÍTULO:  
PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE  
CURSOS DE CAPACITACIÓN EN EL SECTOR PYMES DE  
GUAYAQUIL DE LA EMPRESA BUSSINES LIFE**

**AUTOR:  
Roldós Moreno, Gabriel Alejandro**

**TIPO DE TRABAJO DE TITULACIÓN:  
MODELO DE NEGOCIO**

**TUTOR:  
Mata Patiño, Eduardo Roman**

**Guayaquil, Ecuador  
2016**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE  
VENTAS**

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por **Roldós Moreno, Gabriel Alejandro**, como requerimiento para la obtención del Título de **Ingeniero en Administración de Ventas**.

**TUTOR**

---

**Eduardo Román Mata Patiño**

**DIRECTOR DE LA CARRERA**

---

**Ing. Guillermo Viteri Sandoval**

**Guayaquil, a los 22 días del mes de febrero del año 2016**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE  
VENTAS**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **Gabriel Alejandro Roldós Moreno**

**DECLARO QUE:**

El Trabajo de Titulación **Plan de Negocios para la comercialización de cursos de capacitación en el sector PYMES de Guayaquil de la empresa Bussines Life** previo a la obtención del Título **de Ingeniero en Administración de Ventas** ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación, de tipo **Modelo de Negocio** referido.

**Guayaquil, los 22 días del mes de febrero del año 2016**

**EL AUTOR (A)**

---

**Gabriel Alejandro Roldós Moreno**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE  
VENTAS**

### **AUTORIZACIÓN**

**Yo, Roldós Moreno, Gabriel Alejandro**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación **Plan de Negocios para la comercialización de cursos de capacitación en el sector PYMES de Guayaquil de la empresa Bussines Life**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, los 22 días del mes de febrero del año 2016**

**EL (LA) AUTOR(A):**

---

**Gabriel Alejandro Roldós Moreno**

## **AGRADECIMIENTO**

Primero quiero agradecer a Dios por darme salud, inteligencia y fuerzas para dar este gran paso en mi vida.

También quiero agradecer a la Universidad Católica por permitirme ser parte de la historia de esta gran institución.

A todos los profesores que compartieron conmigo su experiencia y conocimiento formándome como un mejor profesional.

Al Director de la Carrera el Ing. Guillermo Viteri por su tenacidad y compromiso con cada uno de sus estudiantes.

A mi tutor Ing. Eduardo Mata por guiarme de la mejor manera en la elaboración de este Plan de Negocios.

No puedo dejar de mencionar a Claro que es la empresa donde trabajo y a sus directivos que siempre me apoyaron para que pueda estudiar y culminar esta carrera.

Y a toda mi familia que me dio su apoyo y fuerza a lo largo de este camino.

**GABRIEL ROLDÓS**

## **DEDICATORIA**

Dedico este Trabajo a mi querida y amada esposa por su apoyo incondicional y ayuda en todo momento.

A mi Mamá y hermanos por alentarme siempre y creer en mí.

A mis 4 hijos que son mi motivación y el motor de mi vida para alcanzar todos mis éxitos.

Y una dedicatoria especial para mi padre que aunque ya no se encuentra con vida, siempre está en mis pensamientos y en mi corazón.

GABRIEL ROLDÓS



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE  
VENTAS**

**CALIFICACIÓN**

---

**TUTOR:**  
**Mata Patiño Eduardo Marlon**

## ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
CERTIFICACIÓN.....	ii
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD .....	iii
AUTORIZACIÓN.....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
DEDICATORIA.....	vi
CALIFICACIÓN .....	vii
ÍNDICE GENERAL .....	viii
ÍNDICE GENERAL.....	ix
ÍNDICE GENERAL.....	x
ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xii
RESUMEN.....	xiii
ABSTRACT .....	xiv
INTRODUCCIÓN.....	1
DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO .....	3
OBJETIVOS DEL PROYECTO.....	11
Objetivos generales.....	11
Objetivos específicos.....	11
Objetivos operativos .....	12
CAPÍTULO I.....	14
SEGMENTACIÓN.....	14
1.1. Mercado Meta.....	14
1.2. Macro segmentación .....	14



1.3. Micro segmentación .....	15
1.4. Perfil del consumidor.....	15
CAPÍTULO II.....	16
INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	16
2.1. Análisis PEST .....	16
2.1.1. Político.....	17
2.1.2. Económico .....	18
2.1.3. Social .....	19
2.1.4. Tecnológico.....	19
2.1.5. Ambiental .....	20
<b>2.2. Análisis Porter .....</b>	<b>21</b>
2.3.1. Población .....	24
2.3.2. Muestra .....	26
2.4. Selección del tamaño de la muestra .....	27
2.5. Presentación de los resultados.....	27
2.6. Análisis e interpretación de los resultados .....	32
CAPÍTULO III.....	39
EL PRODUCTO O SERVICIO .....	39
3.1. Características del producto servicio a ofrecer .....	39
3.2. Cadena de valor .....	41
3.3. Análisis FODA .....	43
3.4. Análisis CAME.....	44
CAPÍTULO IV .....	45
PLANES ESTRATÉGICO .....	45
4.1. Plan de ventas.....	45

4.1.1.	Fuerza de ventas .....	45
4.1.2.	Promociones de ventas.....	47
4.1.3.	Política de pedidos .....	48
4.1.4.	Políticas de crédito y cobranzas .....	48
4.1.5.	Políticas de ventas internas.....	49
4.2.	Relación con la mercadotecnia.....	50
CAPÍTULO V	.....	53
ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DEL PROYECTO	.....	53
5.1.	Determinación de la inversión inicial .....	53
5.2.	<i>Fuentes</i> de financiamiento.....	53
5.3.	Presupuesto de Ingresos y Costos .....	54
5.4.1.	Periodo de recuperación .....	58
5.4.2.	Valor Actual Neto (VAN).....	58
5.4.3.	Tasa interna de retorno (TIR) .....	59
5.5.	Análisis de sensibilidad.....	59
5.5.1.	Análisis de sensibilidad unidimensional.....	59
5.6.	Seguimiento y Evaluación.....	60
5.6.1.	Indicadores a evaluar cumplimiento .....	61
CAPÍTULO VI	.....	63
RESPONSABILIDAD SOCIAL	.....	63
6.1.	Base Legal.....	63
6.2.	Medio Ambiente.....	63
6.3.	Beneficiarios directos e indirectos de acuerdo al Plan del Buen Vivir	64
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	.....	66
Conclusiones	.....	66

Recomendaciones.....	67
ANEXOS .....	70

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Variables de la fórmula para calculo muestral .....	26
Tabla 2 Matriz de tamaños muestrales para un universo de 1074 con una p de 0,5 .....	27
Tabla 3 Actividades de las empresas encuestadas.....	28
Tabla 4 N° de colaboradores de las empresas encuestadas .....	28
Tabla 5 Análisis FODA .....	43
Tabla 6 Perfil de la fuerza de Ventas .....	45
Tabla 7 Promociones de ventas.....	47
Tabla 8 Política de pedidos.....	48
Tabla 9 Políticas de crédito y cobranzas.....	48
Tabla 10 Políticas de ventas internas .....	49
Tabla 11 Promoción.....	52
Tabla 12 Inversión Inicial .....	53
Tabla 13 Presupuesto de ingresos .....	54
Tabla 14 Presupuesto de costos.....	55
Tabla 15 Estado de resultados proyectado .....	57
Tabla 16 Periodo de recuperación .....	58
Tabla 17 VAN .....	58
Tabla 18 TIR.....	59
Tabla 19 Análisis de sensibilidad unidimensional .....	59
Tabla 20 Trabajadores que recibieron capacitación (2007-2012).....	64

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Grafico 1. Estrella de valores Business Life Training .....	4
Grafico 2 Organigrama Business Life Training.....	5
Grafico 3 Análisis PEST.....	16
Grafico 4 Análisis Porter .....	21
Grafico 5 Concentración de las Pymes por provincia (2011).....	24
Grafico 6 Composición de los ingresos de las empresas pequeñas por sector .	25
Grafico 7 Composición de los ingresos de las empresas medianas por sector .	25
Grafico 8 Respuestas a pregunta 1 de la encuesta .....	32
Grafico 9 Respuestas a pregunta 2 de la encuesta .....	33
Grafico 10 Respuestas a pregunta 3 de la encuesta.....	34
Grafico 11 Respuestas a pregunta 4 de la encuesta.....	34
Grafico 12 Respuestas a pregunta 5 de la encuesta.....	35
Grafico 13 Respuestas a pregunta 6 de la encuesta.....	36
Grafico 14 Respuestas a pregunta 7 de la encuesta.....	37
Grafico 15 Respuestas a pregunta 8 de la encuesta.....	38
Grafico 16 Cadena de valor .....	42
Grafico 17 isis CAME .....	44

## RESUMEN

Existe un gran mercado de empresas PYMES que actualmente no invierten en capacitación debido a diferentes factores, como el tiempo y la inversión. Luego de cinco años de experiencia en el desarrollo de habilidades gerenciales de grandes empresas del país, Business Life considera necesario desarrollar una nueva línea de capacitación solo para PYMES del sector servicios, la cual tendrá precios, temarios y horarios personalizados que permitirá que estas empresas puedan invertir en capacitación de alto nivel y que sus colaboradores desarrollen habilidades que aporten al crecimiento general de las empresas y consigan los resultados esperados con respecto a ventas, satisfacción de sus clientes y gestión empresarial.

Al ser este proyecto una nueva línea de negocio a una empresa ya existente, sólo son necesarios los equipos, muebles y enseres para la fuerza de ventas, siendo entonces la inversión inicial tan solo \$2.269,83. Luego de las proyecciones de ventas y el análisis financiero respectivo el VAN es de \$13.336,42, la TIR es del 310% y el periodo de recuperación es de 0.7 años.

Por lo expuesto es viable el desarrollo de estos cursos de capacitación, además de que se beneficiará directamente a todos los trabajadores de estas empresas y a los dueños de estas empresas; e indirectamente beneficiará a los hogares de los trabajadores y dueños de estas empresas

**Palabras Claves:** PYMES, capacitación, coaching, ventas, servicio al cliente, trabajo en equipo.

## **ABSTRACT**

There is a large market for SME companies that currently do not invest in training due to different factors, such as time and investment. After five years of experience in the development of managerial skills of large companies in the country, Business Life considers necessary to develop a new line of training only for SMEs in the services sector, which will have personalized prices, agendas and schedules that allow these companies can invest in high-level training and its employees to develop skills that contribute to overall business growth and achieve the expected results with respect to sales, customer satisfaction and business management.

As this project a new line of business to an existing company, equipment, furniture and fixtures for the sales force are only required, then the initial investment being just \$ 2,269.83. After sales projections and the respective financial analysis NPV is \$ 13,336.42, the IRR is 310% and the payback period is 0.7 years.

For these reasons, it is feasible to develop these training courses, in addition to all the workers of these companies will benefit directly the owners of these companies; and indirectly benefit the households of workers and owners of these companies

**Keywords:** SMEs, training, coaching, sales, customer service, teamwork.

## INTRODUCCIÓN

Actualmente a nivel laboral, las personas viven un ambiente cambiante en todo sentido; y estos cambios pueden impactar positiva o negativamente a los trabajadores de cualquier nivel jerárquico de una organización, haciendo que se generen nuevas necesidades con respecto a cómo ellos se desenvuelven en dichas situaciones y cómo resuelven o reaccionan ante estas, en base al nivel de desarrollo de sus competencias.

De acuerdo a información proporcionada por el INEC, para el año 2012 tan solo el 14,5% de personas ocupadas reciben capacitación, y la mayoría de esas personas capacitadas trabajan en grandes empresas. Es importante indicar que este porcentaje con el pasar de los años ha ido aumentando, pero no deja de ser un porcentaje deficiente que indica la necesidad imperante de que las empresas inviertan en capacitación para sus trabajadores.

La idea de desarrollar cursos de capacitación para las PYMES del sector servicio de Guayaquil, con precios, temarios y horarios personalizados de acuerdo a las necesidades de cada cliente, tiene como finalidad que los trabajadores de estas empresas desarrollen herramientas y técnicas que potencien sus habilidades y que al mismo tiempo alineen sus acciones diarias hacia la visión, misión y objetivos organizacionales.

Para conocer los temas de capacitación de importancia para el mercado objetivo y obtener información que permita personalizar los cursos de capacitación de acuerdo a sus necesidades se desarrollarán encuestas a los dueños o gerentes de una muestra representativa de empresas PYMES del sector servicios en la ciudad de Guayaquil.

Para diseñar los cursos de capacitación primero se segmentó el mercado para establecer el perfil de los consumidores a quienes estará dirigido y así establecer las estrategias de marketing y ventas adecuadas; además de realizar los respectivos análisis PEST y PORTER para identificar los factores del entorno que puede afectar a la empresa.

Luego se determinó la población y la muestra para realizar el estudio de mercado considerando el 95% de nivel de confianza y 5% de error. De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación de mercado se diseñaron los cursos de capacitación personalizados con una metodología que fortalezca el crecimiento de los clientes del sector PYMES y que aporten herramientas prácticas y efectivas para el logro de sus objetivos.

También se analizó la viabilidad de esta línea de negocio y se establecieron los beneficiarios de esta de acuerdo al Plan del Buen Vivir.



## DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

Las pequeñas y medianas empresas se enfrentan a problemas similares de gestión general, como la organización interna de la empresa, control de inventarios, planeación de compras, falta de control de las cuentas por cobrar, deficiencia en la atención al usuario, escasos controles contables y financieros y muchos problemas más que no permiten que la empresa desarrolle todo su potencial.

Business Life Training es una empresa legalmente constituida hace 5 años que brinda servicios de capacitación, consultorías y coaching ejecutivo a grandes, medianas y pequeñas empresas públicas y privadas del país.

Actualmente, cuenta con seis colaboradores de planta y cerca de 50 capacitadores y consultores de alto nivel y experiencia en el campo empresarial, formados académicamente en las más prestigiosas instituciones del mundo.

Business Life Training se ha especializa en la construcción de equipos profesionales y proactivos, orientados a la acción y a los resultados con herramientas que generan reflexión, pasión y compromiso en las medianas y grandes empresas del país.

La visión de la empresa es que inspirados en el potencial de nuestra gente creemos en el desarrollo personal y profesional para alcanzar el objetivo de un país proactivo de gente emprendedora creando un futuro cierto y promisorio.

La misión de la empresa es construir equipos profesionales proactivos, orientados a la acción y a los resultados con herramientas que generan reflexión, pasión y compromiso.

Los valores de la empresa son representados mediante una estrella:

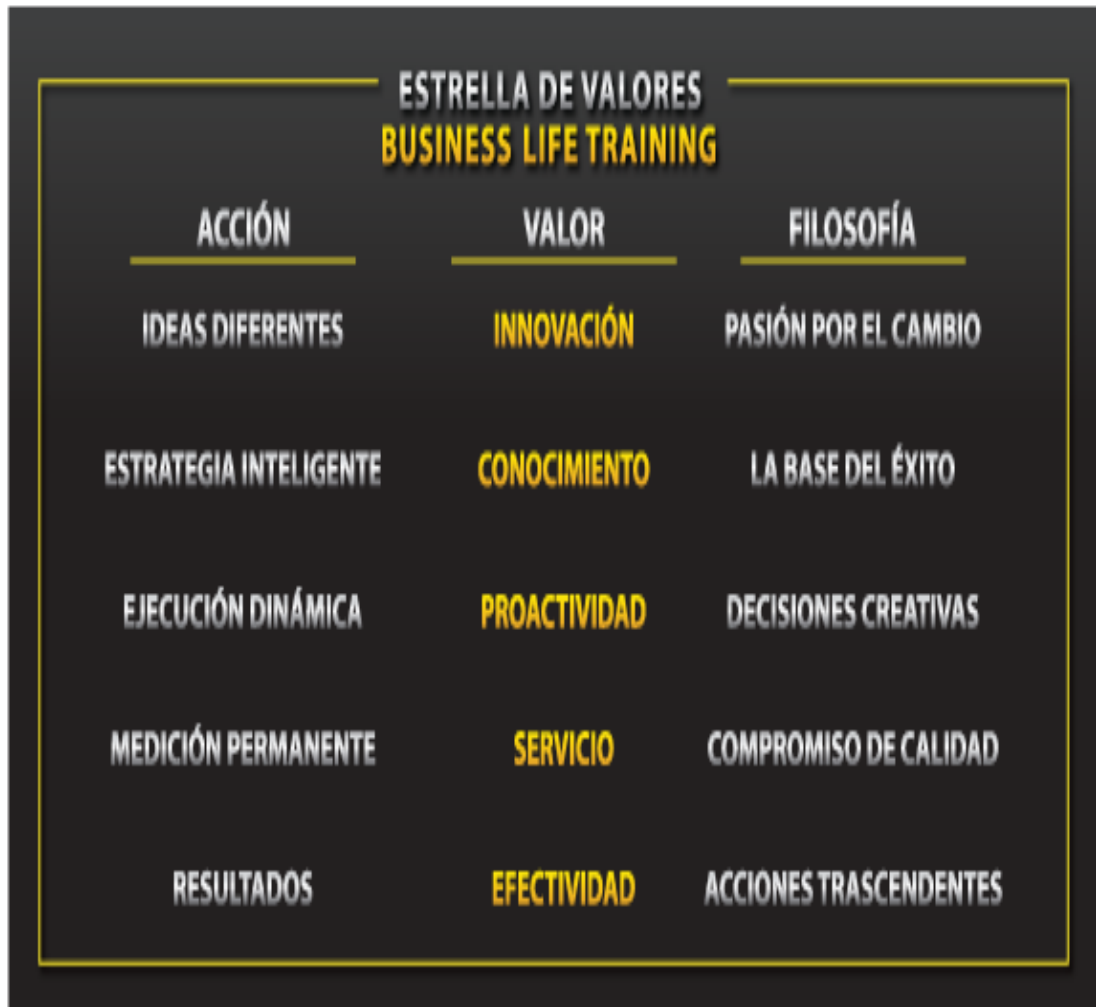


Grafico 1. Estrella de valores Business Life Training

La empresa está estructurada de la siguiente manera:



*Grafico 2 Organigrama Business Life Training*

De acuerdo al informe de la Encuesta 2011 de la PYME realizado por la revista EKOS se concluye que en temas de capacitación al recurso humano se siente que no avanza; pues generalmente la inversión en capacitación no se considera como algo indispensable para la gestión de los negocios del sector PYMES debido a que los precios del mercado son altos y los horarios no son convenientes y no se adaptan a las necesidades de estas empresas.

Existe un gran mercado de PYMES que actualmente no invierten en capacitación y por lo que Business Life Training, luego de cinco años de experiencia en el desarrollo de habilidades gerenciales de grandes empresas del país, considera necesario desarrollar una nueva línea de

capacitación solo para PYMES, la cual tendrá precios, temarios y horarios personalizados que permitan que este mercado que está desatendido pueda invertir en capacitación de alto nivel y que sus colaboradores desarrollen habilidades que aporten al crecimiento general de las empresas y consigan los resultados esperados con respecto a ventas, satisfacción de sus clientes y gestión empresarial.

## JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

El entorno económico mundial se vuelve cada vez más competitivo y cambiante debido a la globalización y las innovaciones tecnológicas, por lo cual ahora más que nunca las empresas necesitan contar con colaboradores formados y preparados que sean flexibles y se adapten rápidamente a los cambios del entorno; y para lograr este objetivo es imprescindible la implementación de nuevas técnicas de formación y capacitación que potencien creativamente el pensamiento de los colaboradores.

La economía del Ecuador se ha basado en la extracción de recursos naturales para la provisión de materias primas al mercado internacional y la importación de bienes con valor agregado; los cambios constantes en los precios internacionales de las materias primas y la gran brecha que existe con respecto a los precios de bienes con valor agregado han generado una situación de intercambio no favorable para la economía ecuatoriana.

El objetivo 10 de los Objetivos Nacionales del Buen Vivir es Impulsar la transformación de la matriz productiva; y tomando en cuenta lo mencionado en el párrafo anterior, el cual es uno de los retos más ambiciosos que se ha planteado el gobierno de nuestro país, pues implica cambiar drásticamente nuestro modelo productivo de explotación de recursos a un modelo que genera valor agregado; el cual tiene como clave de su desarrollo el desarrollar el conocimiento y las capacidades de los ciudadanos.

La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, SENPLADES, en su publicación Transformación de la Matriz Productiva – Revolución Productiva a través del conocimiento y el talento humano establece los ejes para la transformación de la matriz productiva, los cuales se basan en generar valor agregado a los bienes y servicios que actualmente

comercializa el Ecuador a través de la incorporación de tecnología y conocimientos.

La Unidad de Análisis Económico e Investigación Ekos Negocios, en su publicación especial: "PYMES: CONTRIBUCIÓN CLAVE EN LA ECONOMÍA, sostiene que:

"Las Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes) juegan un papel de gran importancia dentro del desarrollo de toda economía debido a su relación e incidencia en la generación de empleo, y crecimiento económico. De esta forma las Pymes se relacionan directamente con el desarrollo económico en todas las regiones del país. Si bien al analizar los factores de crecimiento económico se identifican como responsables a las grandes empresas, en realidad los resultados indican que el crecimiento depende en buena medida del desempeño de sus Pymes"

Una de las técnicas modernas de formación y aprendizaje, que fomenta directamente al desarrollo del personal y permite indirectamente el crecimiento de las empresas es el Coaching (Vidal Salazar, Córdón Pozo, & Ferrón Vilchez, 2011).

Desde el punto de vista de la gestión de empresarial, el coaching es una técnica que recién empieza a darse a conocerse y aplicarse para el logro de objetivos en las empresas, pero en realidad es una herramienta que se remonta en el tiempo (Colomo y Casado, 2006) pues se la ha aplicado desde hace años en psicología deportiva (Gallwey, 2000), de hecho existen estudios que manifiestan que puede aplicarse de igual manera en otros contextos como los negocios, la salud y la educación (Whitemore, 1993).

En el contexto empresarial el coaching es definido como un proceso interactivo, directo y confidencial a través del cual una persona, denominada Coach, actúa como entrenador, y una persona (o grupo reducido de personas), denominada Coachee (o coachees), busca el camino más eficaz

para lograr los objetivos que se plantean, aplicando cambios profundos a través de la utilización idónea de sus recursos y habilidades (Laurner, 2007).

El coach es el encargado de dirigir y coordinar la ejecución de un programa en el que se ofrece al coachee una vía de crecimiento personal y profesional para pueda lograr sus objetivos efectivamente; pero para lograrlo, el coachee debe recibir durante el proceso un apoyo individualizado, emocional y práctico dirigido a mejorar su comportamiento, identificar su potencial, prepararlo para asumir nuevas responsabilidades, enfrentarse a situaciones de distinta índole en su actividad diaria y mejorar con todo ello su rendimiento (Alcala, 2002)

Ser un coach es ser más que un entrenador, es ser un guía que observa, analiza y luego construye soluciones reales y prácticas sobre aspectos laborales y personales que afectan a las personas haciendo se den cuenta de que cosas no están haciendo (Talavera, 2007).

Un proceso de coaching comienza en el presente y su aplicación es en el futuro dentro del marco laboral; es un proceso estructurado y bien definido con indicadores específicos para medir resultados en el ambiente laboral y combina las expectativas del ejecutivo con los objetivos organizacionales en procesos de corto plazo (Mazzini, 2007).

El coaching es una herramienta útil para desarrollar habilidades y competencias en los ejecutivos, a través de un proceso individual de aprendizaje y crecimiento personal, orientado a lograr cambios en su comportamiento profesional y personal; es por esto que el coaching se ha convertido en una herramienta que fomenta procesos de aprendizaje que generan cambios conductuales en las personas; pues el participante desaprende formas menos productivas de vivir y las reemplaza con conductas más efectivas que los ayudarán a alcanzar sus metas profesionales.

Toda sociedad que desea evolucionar en el futuro debe considerar que su capital más valioso es el talento humano y que se debe generar, transferir, aplicar y difundir conocimientos científicos y de desarrollo tecnológico; bajo este contexto, la capacitación y el acompañamiento en la ejecución del servicio se ha convertido más que nunca en una necesidad urgente para las pequeñas y medianas empresas del Ecuador, pues existen necesidades de capacitación no resueltas que las áreas de Recursos Humanos necesitan resolver.

Con el desarrollo de una nueva línea de cursos de capacitación dirigida para el sector PYMES se espera desarrollar y aportar conocimientos que fomenten el crecimiento de cada uno de los clientes; además de acompañarlos en la implementación de sus estrategias y nuevas prácticas de gestión; a través de los cursos de capacitación y procesos de coaching ejecutivo que aporten en los participantes diferentes modelos y formas de entender y desempeñarse en su vida laboral y personal.



## **OBJETIVOS DEL PROYECTO**

### **Objetivos generales**

Desarrollar cursos de capacitación dirigidos a las empresas PYMES de Guayaquil del sector servicio para ampliar la cartera de clientes de Business Life Training y obtener una rentabilidad del 25% de las ventas totales en el primer año de operación.

### **Objetivos específicos**

1. Realizar una investigación de mercado para determinar el mercado objetivo para cual estarán dirigidos los cursos de capacitación y sus necesidades de capacitación.
2. Diseñar un portafolio de cursos de capacitación diferenciado para el sector PYMES de acuerdo las necesidades detectadas en la investigación de mercado.
3. Definir el plan comercial y el plan operativo para la venta de la línea de cursos de capacitación para PYMES en la ciudad de Guayaquil.
4. Evaluar la viabilidad de financiera de desarrollar y comercializar una nueva línea de cursos capacitación dirigida para las empresas del sector PYMES de Guayaquil.

## **Objetivos operativos**

1. Realizar encuestas a una muestra representativa de empresas PYMES del sector servicios para determinar sus necesidades de capacitación y obtener información relevante para el diseño del plan comercial y el plan de marketing.
2. Realizar entrevistas a profundidad a empresarios del sector PYMES en Guayaquil para identificar debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades de las PYMES para desarrollar el portafolio de cursos de capacitación.
3. Diseñar un portafolio de diferentes cursos de capacitación personalizados con una metodología que fortalezca el crecimiento de los clientes del sector PYMES y que aporten herramientas prácticas y efectivas para el logro de sus objetivos.
4. Establecer una estrategia de diferenciación para posicionar el portafolio de cursos como una solución integral para el desarrollo y crecimiento de las empresas del sector PYMES.
5. Establecer precios, productos, zonas y estrategias de promoción para la comercialización de los cursos de capacitación en Guayaquil.
6. Establecer una estrategia de marketing compuesta de un mix de promoción con acciones específicas de publicidad, promoción de ventas, ventas personales y marketing directo para desarrollar la marca y desarrollar relaciones con el mercado objetivo.
7. Proyectar las ventas y costos de un periodo de un año para determinar la viabilidad financiera de la nueva línea de cursos de capacitación para PYMES.

8. Establecer indicadores financieros que se apliquen mensualmente para medir la rentabilidad de las ventas de los cursos de capacitación en el sector PYMES y poder obtener mínimo el 25% de utilidad en primer año.

# CAPÍTULO I

## SEGMENTACIÓN

### 1.1. Mercado Meta

Pequeñas y medianas empresas del cantón Guayaquil

### 1.2. *Macro segmentación*

<b>¿A quién queremos satisfacer?</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Pequeñas y medianas empresas de servicio domiciliadas en Guayaquil</li></ul>
<b>¿Qué necesidad queremos cubrir?</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Aumento de las ventas del cliente</li><li>- Excelencia en la atención a los clientes o usuarios</li><li>- Compromiso del personal con los objetivos de la empresa</li><li>- Comunicación efectiva</li><li>- Fortalecer lazos de trabajo en equipo</li><li>- Consecución de objetivos empresariales</li></ul>
<b>¿Cómo la queremos satisfacer?</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Capacitación para el personal y sesiones de coaching ejecutivo para los gerentes, dueños y directores de las empresas.</li></ul>

### 1.3. Micro segmentación

<b>Geográfica</b>	<b>País:</b> Ecuador <b>Región:</b> Costa <b>Provincia:</b> Guayas <b>Cantón:</b> Guayaquil
<b>Demográfica</b>	<b>Nacionalidad:</b> Indistinta
<b>Socioeconómica</b>	Pequeñas y medianas empresas de servicios que facturen entre US \$100.001,00 y 1'000.000,00
<b>Psicográfica</b>	Servicios diversos Restaurantes y bares
<b>Conductual</b>	Interesadas en invertir en capacitación y desarrollo del personal

### 1.4. Perfil del consumidor

Pequeñas y medianas empresas del cantón Guayaquil del sector de servicios interesadas en invertir en capacitación y desarrollo del personal.

## CAPÍTULO II. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

### 2.1. Análisis PEST

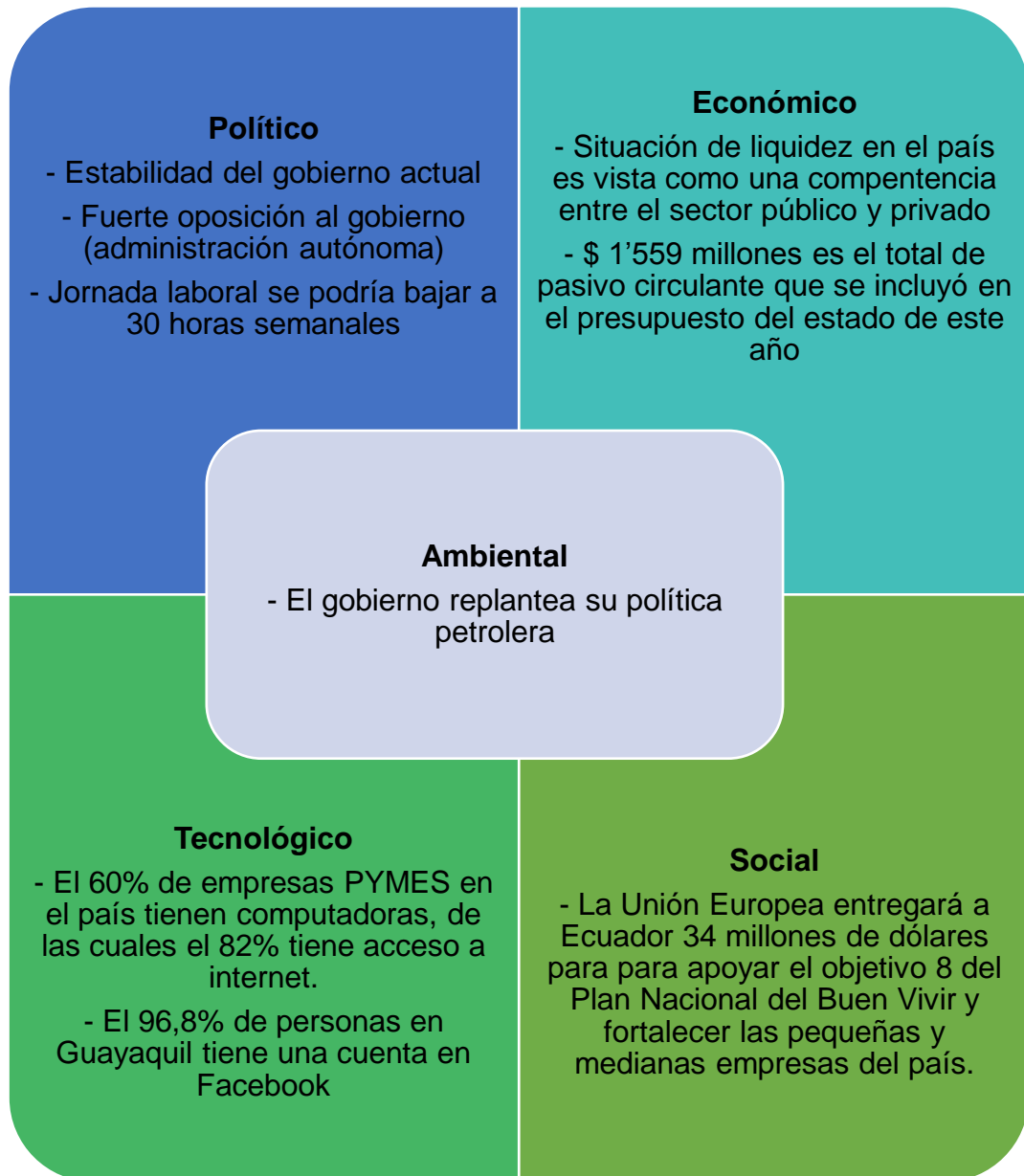


Grafico 3 Análisis PEST

### **2.1.1. Político**

El país tiene estabilidad en el gobierno, contrario a los escenarios de hace una década: presidentes derrocados y cambios continuos en la forma de gobernar.

La oposición está representada por los líderes sectoriales (municipios y prefecturas) que lideran una administración autónoma.

Una de las opciones que el Gobierno analiza incluir en el proyecto de reformas laborales que enviará a la Asamblea es la reducción de la jornada laboral de ocho a seis horas diarias o hasta 30 horas semanales agrupadas en diez horas diarias por tres días (El Universo, 2016).

Vinicio Alvarado, ministro coordinador de la Producción, sostiene que segunda opción serviría para que la empresa decida cerrar la producción y con eso abaratar costos y con respecto al seguro de desempleo, dijo que no tiene conocimiento de cómo quedó la propuesta, pero una de las opciones es tomar parte de las aportaciones a la cesantía y destinarlas a un fondo de desempleo. Además mencionó que también trabajan en el empleo joven, para que el Estado se haga cargo del aporte patronal al IESS por un año (renovable para dos) en los casos del primer empleo para jóvenes entre 18 y 24 años (El Universo, 2016).

Por otro lado, Richard Martínez, presidente del Comité, dijo que la reducción de la jornada laboral sí implicaría la reducción del sueldo, debido a que se ajustarán las horas trabajadas a los ingresos, pero esta medida evitaría el desempleo (El Universo, 2016).

### **2.1.2. Económico**

Existe un fuerte endeudamiento, lo que ha hecho que el gobierno impulse nuevos impuestos y recurra a créditos externos para conseguir el dinero necesario para ejecutar los gastos sociales; China se ha convertido en una fuente de financiamiento para Ecuador y en una pieza clave para lograr los objetivos del cambio de la matriz productiva, especialmente para la ejecución de proyectos de infraestructura que necesita el país a largo plazo.

Para el 2016 se incluyó en el Presupuesto del Estado un rubro denominado pasivo circulante por \$ 1'559 millones (deudas acumuladas durante el 2015 que no se cancelaron a proveedores de las entidades públicas del país). El presidente Rafael Correa dijo en su primera sabatina del 2016 que hasta fines de enero se pagaría a la mayoría de proveedores del estado (Araujo & Orozco, 2016)

Por otro lado el presidente de la Cámara de Industrias de Guayaquil (CIG), Francisco Alarcón indica que en cuanto a la situación de liquidez en el país, la competencia que ha emprendido el sector público con el privado, merma las posibilidades de crecimiento y desarrollo, y en muchos casos de poder mantenerse en conjunto con el empleo los negocios particulares. Además sostuvo que la disminución de liquidez en el sector privado, al final, genera consecuencias en la economía real y en la generación de empleo (El Universo, 2016)



### **2.1.3. Social**

La Unión Europea (UE) entregará a Ecuador cerca de 34 millones de dólares hasta 2017 para contribuir a la consolidación del sistema económico social y solidario del país de forma sostenible; estos fondos servirán para apoyar el objetivo 8 del Plan Nacional del Buen Vivir impulsado por el Gobierno ecuatoriano. Por medio de este plan la UE busca fortalecer las pequeñas y medianas empresas (PYMES) y las asociaciones de economía popular a través del crecimiento de su productividad, de programas de fortalecimiento y de apertura de mercados (Agencia EFE, 2016)

Existen empresas proveedoras del estado a las que aún no les han cumplido sus haberes del año 2015; pero mantienen la esperanza de que en la última semana de enero o febrero les llegue algún abono. Por otro lado también hay otras compañías desesperadas por sus pagos atrasados, pues corren el riesgo de quebrar. El ministro de Finanzas dijo que los desembolsos que se esperan de China serán para cancelar a los proveedores impagos, especialmente a los constructores (Orozco & Quiroz, 2015)

### **2.1.4. Tecnológico**

Luego de una investigación de mercado, aplicada por el Ministerio de Telecomunicaciones en el año 2013, a 7.750 establecimientos segmentados por tipo de actividad y tipo de establecimiento se llegó a la conclusión de que aunque el 68% de las empresas pymes ecuatorianas cuenta con computadoras, el 82% tiene Internet y el 99% accede a la red a través de banda ancha fija, estas son utilizadas para fines administrativos como enviar o recibir correos (99,1%) y obtener información de bienes y servicios (80,6%); siendo evidente así poco uso para la capacitación, contratación, videoconferencias, provisión de servicios o interacción con entidades estatales (Orozco & Quiroz, 2015)

De acuerdo al mismo estudio mencionado se obtuvo que las PYMES utilizan el internet para ocho servicios:

1. Banca electrónica / servicios financieros
2. Capacitación de personal
3. Contratación intena o externa
4. Enviar o recibir correo electrónico
5. Interacción con organizaciones gubernamentales
6. Obtener información de bienes y servicios
7. Proveer servicios a clientes
8. Uso de video conferencias

Cerca de un 98% de personas en el país tiene una cuenta en Facebook de acuerdo a los resultados de la Encuesta de Condiciones de vida realizada por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC). De los 4'995.474 encuestados 971.016 se encuentran en Guayaquil; de los cuales el 96,8% tiene una cuenta en Facebook y a nivel nacional, los resultados sostienen que el 41,4% de las personas encuestadas tienen una cuenta en una red social (Facebook, Twitter, YouTube, WhatsApp, YouTube, Skype y otras redes) (Sandoval , 2015)

### **2.1.5. Ambiental**

El frente de sectores estratégicos estudia nuevos modelos para adjudicar campos hidrocarburíferos que se ajusten a los precios del mercado y que atraigan al inversionista privado. El ministro de Hidrocarburos sostiene que el fruto del estudio se evidenciará entre julio y agosto de este año, pues se espera lanzar la XII Ronda Petrolera con campos del suroriente del Ecuador y que se busca mantener -e incluso incrementar- la producción petrolera pese a los bajos precios del producto (Montenegro, 2016)

## 2.2. Análisis Porter

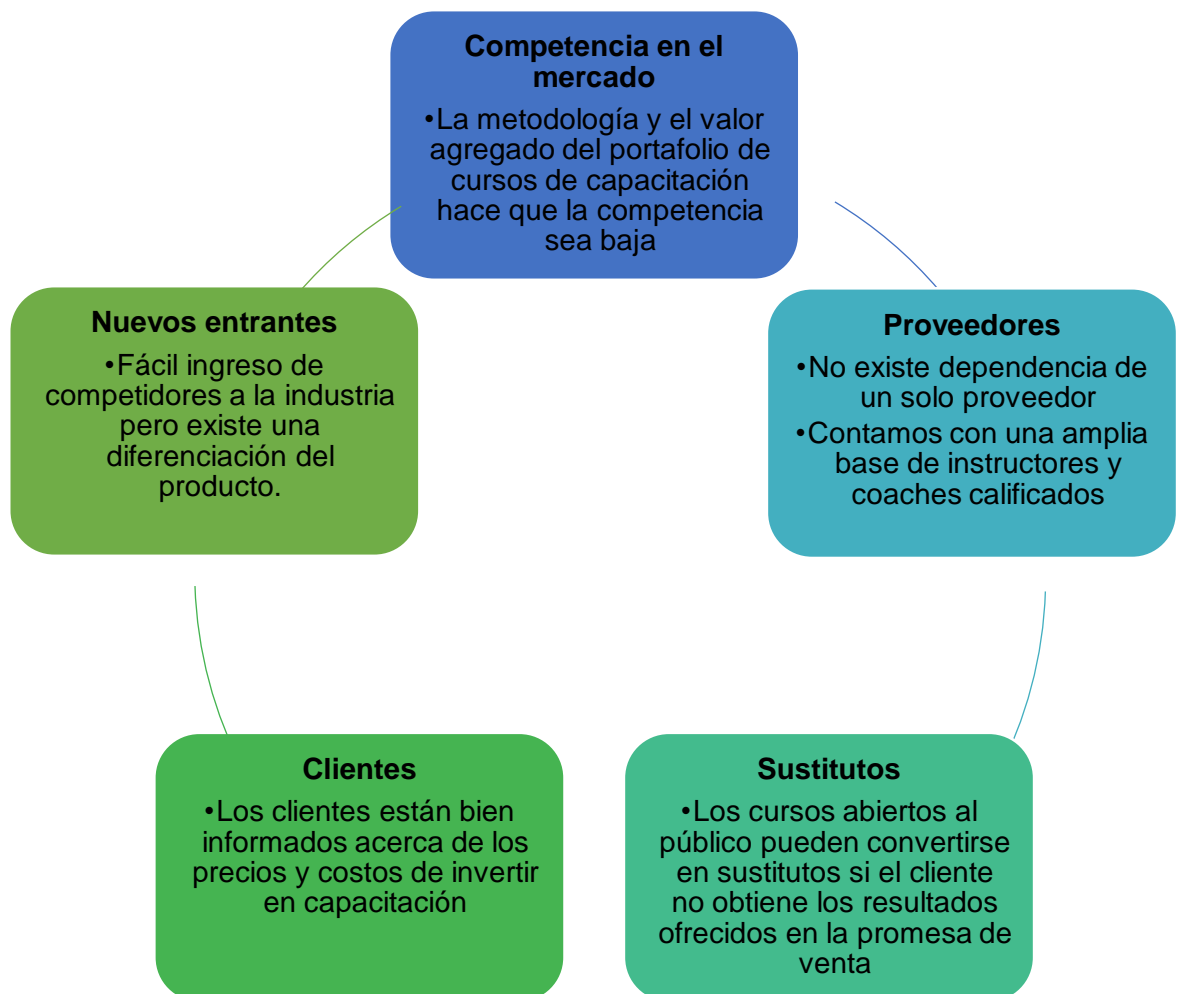


Grafico 4 Análisis Porter

### **2.2.1. Competencia en el mercado**

La metodología propuesta para los cursos de capacitación, la cual incluye una hora de diagnóstico inicial, luego una hora de coaching ejecutivo y finaliza con seis horas de capacitación para el personal no ha sido propuesta actualmente por ninguna empresa de capacitación en el país.

### **2.2.2. Proveedores**

Los proveedores necesarios para el desarrollo de esta nueva línea de capacitación son:

- Instructores: Actualmente se tiene un portafolio de 42 capacitadores en diversos temas; de los cuales 18 son coaches ejecutivos o Neurosemántica y expertos en temas de habilidades gerenciales, ventas y servicio al cliente.
- Centros de copiado: La empresa posee crédito corporativo con 8 centros de copiado en Guayaquil.
- Alimentación: La empresa posee crédito corporativo con 5 hoteles y 16 empresas de catering en Guayaquil.
- Instalaciones: Business Life es socia del Club Enterprise del Parque Empresarial Colón, el cual cuenta con salas para capacitación para hasta 25 personas; el uso de las instalaciones es gratuito y solo se cancela el consumo de alimentos. Además cuenta con crédito corporativo en 5 hoteles de Guayaquil.

### **2.2.3. Sustitutos**

En el país existen numerosas empresas y universidades que brindan cursos abiertos de capacitación en diversos temas empresariales con un costo entre \$50 y \$200 por persona (el precio depende del tema y del número de horas)

También el Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional – SECAP ofrece cursos de corta duración, programas de media duración, programas de larga duración gratuitos en diversos temas que impulsan la matriz productiva. Los cursos de corta duración son de mínimo 30 horas hasta 120 horas. En su página web ofrece una amplia oferta de cursos en diversas áreas, de las cuales el área de administración y legislación y el área de comercio, finanzas y ventas ofrecen temas similares a los que proponemos en nuestro producto; pero como es un servicio gratuito generalmente no hay cupos disponibles en la ciudad de Guayaquil.

#### **2.2.4. Clientes**

El mercado de clientes que se ha establecido es amplio y tienen acceso a información acerca de las ofertas de cursos de capacitación en la ciudad a través de redes sociales e internet.

#### **2.2.5. Nuevos entrantes**

Crear una empresa de capacitación ahora es mucho más rápido que antes; en menos de un mes se la puede constituir e iniciar actividades comerciales; además existe un amplio número de empresas de capacitación y de consultoría en Guayaquil.

## 2.3. Población, muestra

### 2.3.1. Población

La población se seleccionará para realizar el estudio de mercado a través de las encuestas son todas las pequeñas y medianas empresas del sector de servicios que estén domiciliadas en Guayaquil.

De acuerdo a la información proporcionada por el Servicio de Rentas Internas (SRI), en 2011 existieron 27.646 PYMES en el Ecuador; de las cuales a nivel de concentración, en Pichincha se estima que existen 43,29% y en Guayas se estima que existe un 40,46%; Debido a la concentración de la población en estas provincias; así como de las empresas más grandes, a las que las Pymes proveen de bienes y servicios (Unidad de Análisis Económico e Investigación Ekos Negocios, 2011)

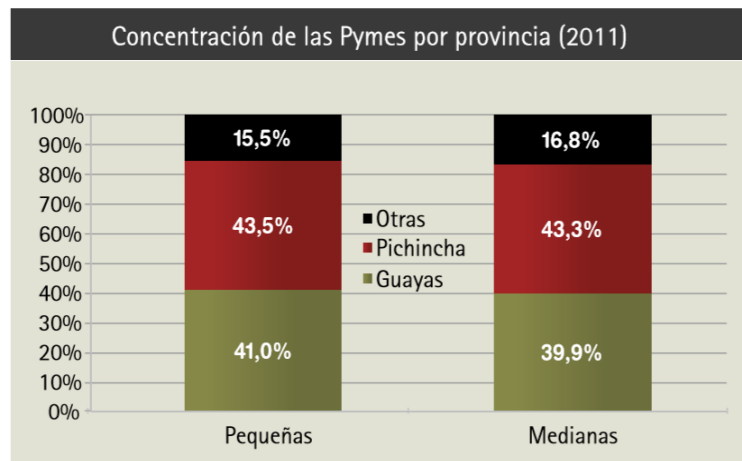


Gráfico 5 Concentración de las Pymes por provincia (2011)

Fuente: Revista EKOS Negocios

De acuerdo a lo expuesto, en la provincia del Guayas se estima que existen 11.186 PYMES; y estimando que el 80%, como es a nivel poblacional, de las empresas se encuentran en Guayaquil, se estima que existen 8.948 PYMES en la ciudad.



Grafico 6 Composición de los ingresos de las empresas pequeñas por sector

Fuente: Revista EKOS Negocios

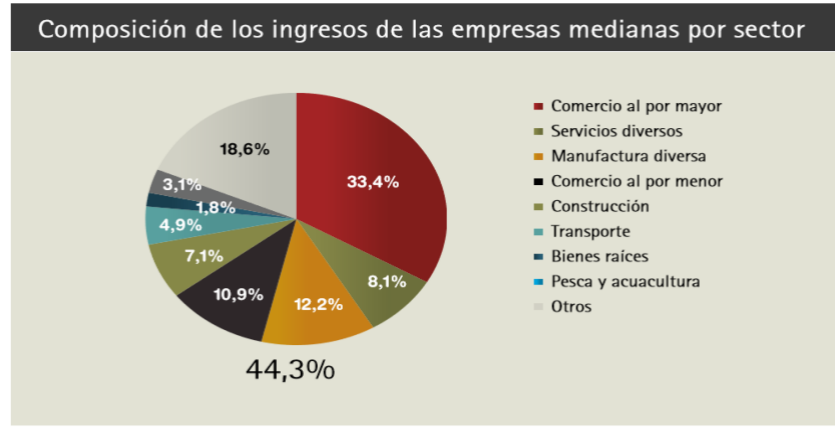


Grafico 7 Composición de los ingresos de las empresas medianas por sector

Fuente: Revista EKOS Negocios

De acuerdo a la composición de los ingresos de las empresas PYMES, se estima que el 12% es generado por el sector de servicios diversos.

El 12% del total de empresas PYMES del sector servicios (restaurantes y bares, limpieza, mantenimiento, transporte, telefonía,

internet, servicios profesionales, hospedaje y otros servicios) que se estima que existen en Guayaquil es de 1.074; siendo esta la población estimada para realizar el estudio de mercado.

### 2.3.2. Muestra

Como se conoce el tamaño de la población a investigar, para calcular la muestra se utiliza la fórmula de poblaciones finitas:

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

En donde:

Tabla 1 Variables de la fórmula para calculo muestral

Variables	Descripción
N	Total de datos de la muestra
N	Tamaño de la población
E	Error de muestreo
P	Dispersión
Z	Nivel de confianza



Tabla 2 Matriz de tamaños muestrales para un universo de 1074 con una p de 0,5

<b>Matriz de tamaños muestrales para un universo de 1074 con una p de 0,5</b>										
<b>Nivel de Confianza</b>	<b>Error de muestreo</b>									
	<b>10%</b>	<b>9%</b>	<b>8%</b>	<b>7%</b>	<b>6%</b>	<b>5%</b>	<b>4%</b>	<b>3%</b>	<b>2%</b>	<b>1%</b>
<b>90%</b>	63	77	96	122	159	215	302	441	655	926
<b>95%</b>	88	107	132	166	214	283	385	535	742	966
<b>97%</b>	106	128	157	196	251	327	437	590	787	984
<b>99%</b>	144	172	209	258	323	411	528	679	854	1.009

#### **2.4. Selección del tamaño de la muestra**

Considerando un nivel de confianza del 95% y un error de muestreo del 5%, la muestra representativa para realizar las encuestas es de 283 gerentes de pequeñas y medianas empresas del sector PYMES en la ciudad de Guayaquil.

#### **2.5. Presentación de los resultados**

El modelo de encuesta utilizado se estructuró con preguntas cerradas que permitan obtener información acerca de las preferencias de capacitación, coaching, horarios y precios para diseñar los cursos de capacitación.

De las 283 encuestas realizadas se obtuvieron los siguientes resultados

- Actividades de las empresas

Tabla 3 Actividades de las empresas encuestadas

<b>Actividad</b>	<b>Cantidad</b>
Restaurantes y bares	72
Limpieza	12
Mantenimiento	25
Transporte	26
Telefonía e internet	42
Servicios profesionales	52
Hospedaje	14
Otros servicios	40
<b>Total</b>	<b>283</b>

- N° de colaboradores

Tabla 4 N° de colaboradores de las empresas encuestadas

<b>N° de trabajadores</b>	<b>Cantidad</b>
10 a 49 trabajadores	184
50 a 199 trabajadores	99
<b>Total</b>	<b>283</b>

**Pregunta 1 - ¿Alguna vez ha realizado capacitaciones a sus colaboradores?**

Pregunta 1	Cantidad
Si	150
No	133
<b>Total</b>	<b>283</b>

**Pregunta 2 - ¿Conoce usted que él es Coaching Ejecutivo?**

Pregunta 2	Cantidad
Si	160
No	123
<b>Total</b>	<b>283</b>

**Pregunta 3 - Si su respuesta fue SI en la pregunta 2, califique la importancia del Coaching Ejecutivo para las siguientes áreas:**

Temas	Importancia del Coaching Ejecutivo					Totales
	No es importante	Poco importante	Algo importante	Importante	Muy importante	
Gerencia	0	0	13	60	210	<b>283</b>
Ventas	0	0	12	86	185	<b>283</b>
Operaciones	0	1	12	110	160	<b>283</b>
Servicio al cliente	0	0	8	60	215	<b>283</b>

**Pregunta 4 - Si su respuesta fue NO en la pregunta 2, le interesaría conocer acerca del coaching?**

Pregunta 4	Cantidad
Si	180
No	103
<b>Total</b>	<b>283</b>

**Pregunta 5 - Califique la importancia de los siguientes temas de capacitación para su empresa**

Temas	Importancia para la empresa					Totales
	No es importante	Poco importante	Algo importante	Importante	Muy importante	
Servicio al cliente	0	0	0	82	201	283
Comunicación efectiva	0	0	25	156	102	283
Liderazgo	0	0	24	155	104	283
Técnicas de ventas	0	0	10	43	230	283
Técnicas de cobranzas	0	0	9	44	230	283
Trabajo en equipo	0	0	28	156	99	283
Productividad y proactividad	0	0	27	158	98	283
Inteligencia emocional	0	0	40	178	65	283

**Pregunta 6 – ¿En qué horario preferiría que se desarrollen las capacitaciones?**

<b>Horarios</b>	<b>Cantidades</b>
De lunes a viernes de 08:00 a 10:00	96
De lunes a viernes de 17:00 a 19:00	95
De lunes a viernes de 19:00 a 21:00	7
Sábados o domingos de 8:00 a 17:00	85
<b>Total</b>	<b>283</b>

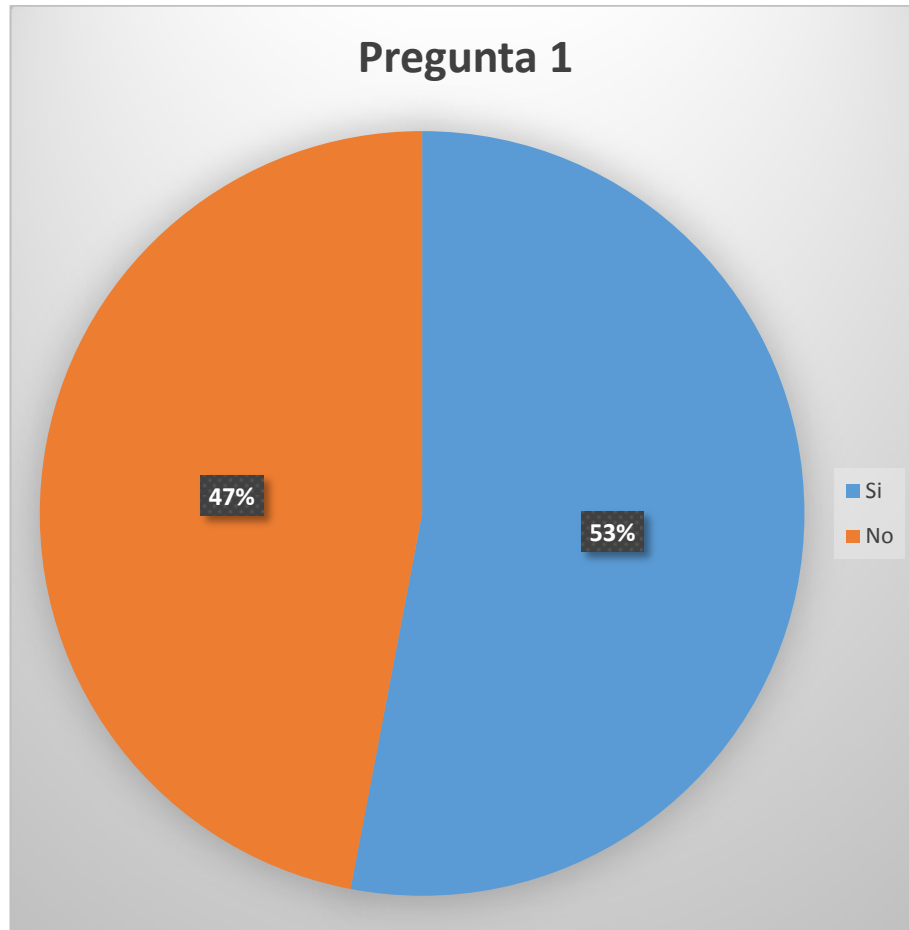
**Pregunta 7 - ¿Cuánto estaría dispuesto a invertir en capacitación y/o coaching?**

<b>Rango de precios</b>	<b>Cantidades</b>
Entre \$1.200 y \$1.500	240
Entre \$1.501 y \$1.800	43
Más de \$1.800	0
<b>Total</b>	<b>283</b>

**Pregunta 8 - ¿Cuáles de las siguientes redes sociales utiliza su empresa?**

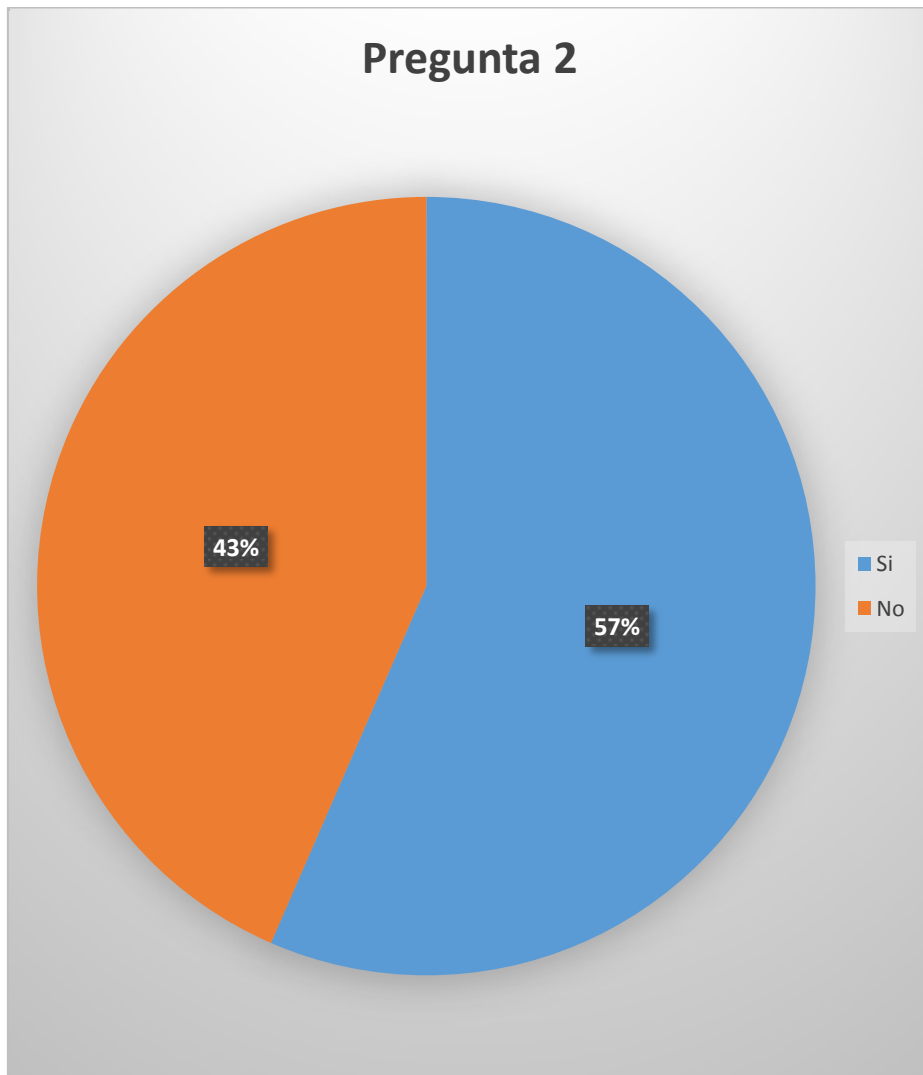
<b>Red Social</b>	<b>Cantidades</b>
Facebook	283
Instagram	21
Twitter	180
Otra	0

## 2.6. Análisis e interpretación de los resultados



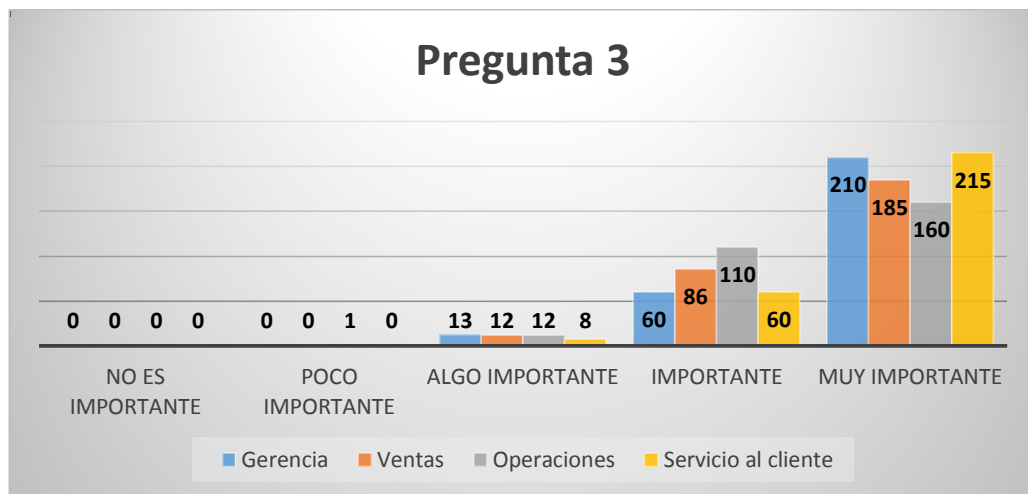
*Gráfico 8 Respuestas a pregunta 1 de la encuesta*

Del total de encuestados el 53% si ha realizado alguna vez capacitaciones a su personal, lo que nos indica que más de la mitad del mercado meta si ha invertido en cursos de capacitación.



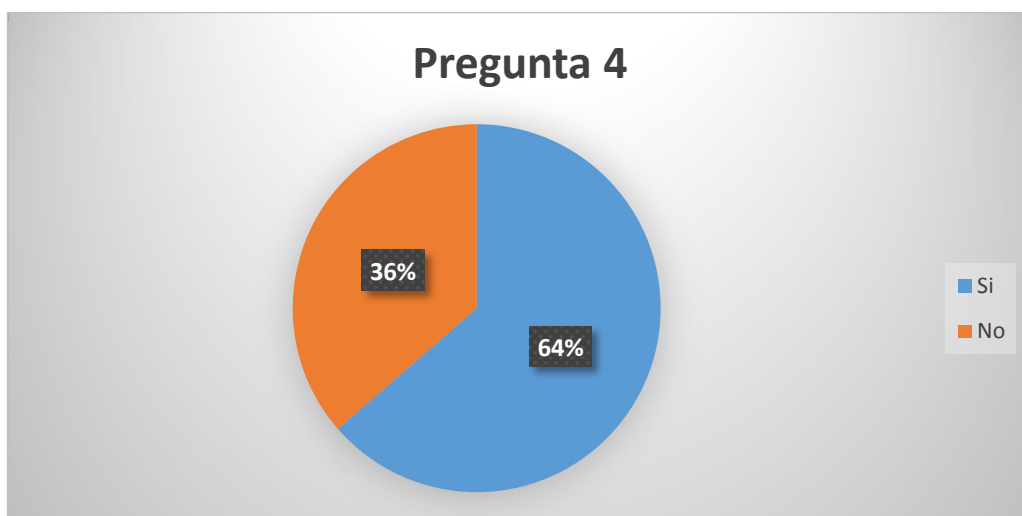
*Grafico 9 Respuestas a pregunta 2 de la encuesta*

Más del 50% de los encuestados si conoce lo que es el coaching ejecutivo, lo cual nos da una ventaja ya que la empresa tiene más de dos años realizando programas de coaching y los coaches son especializados por instituciones internacionales.



*Grafico 10 Respuestas a pregunta 3 de la encuesta*

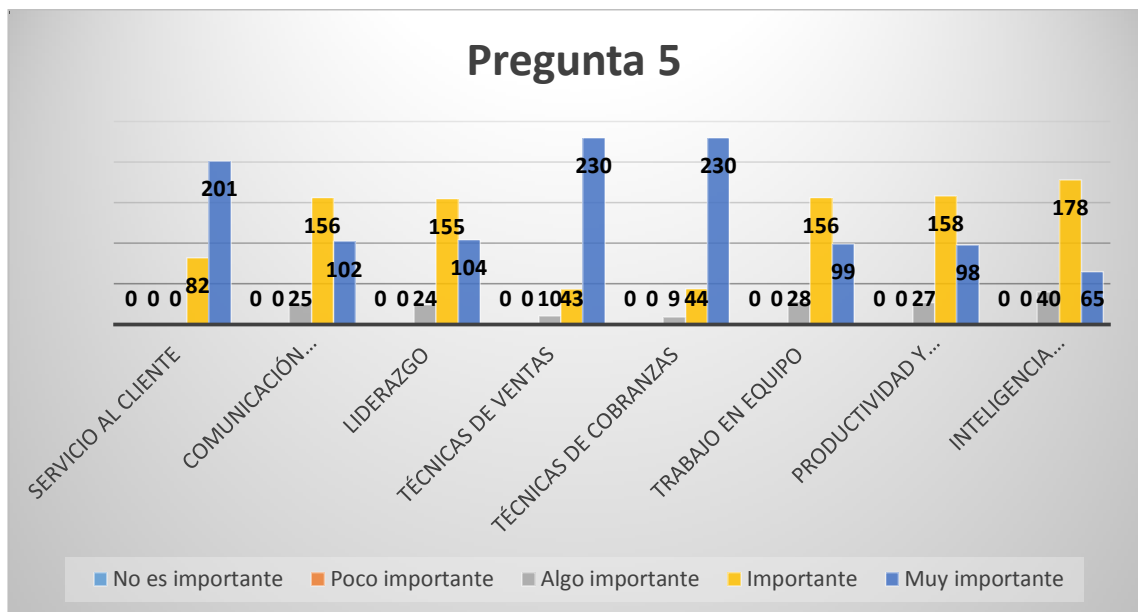
Para la mayoría de los encuestado el coaching es muy importante para las áreas descritas; siendo el servicio al cliente la más importante, seguida de la gerencia, luego las ventas y al final las operaciones.



*Grafico 11 Respuestas a pregunta 4 de la encuesta*

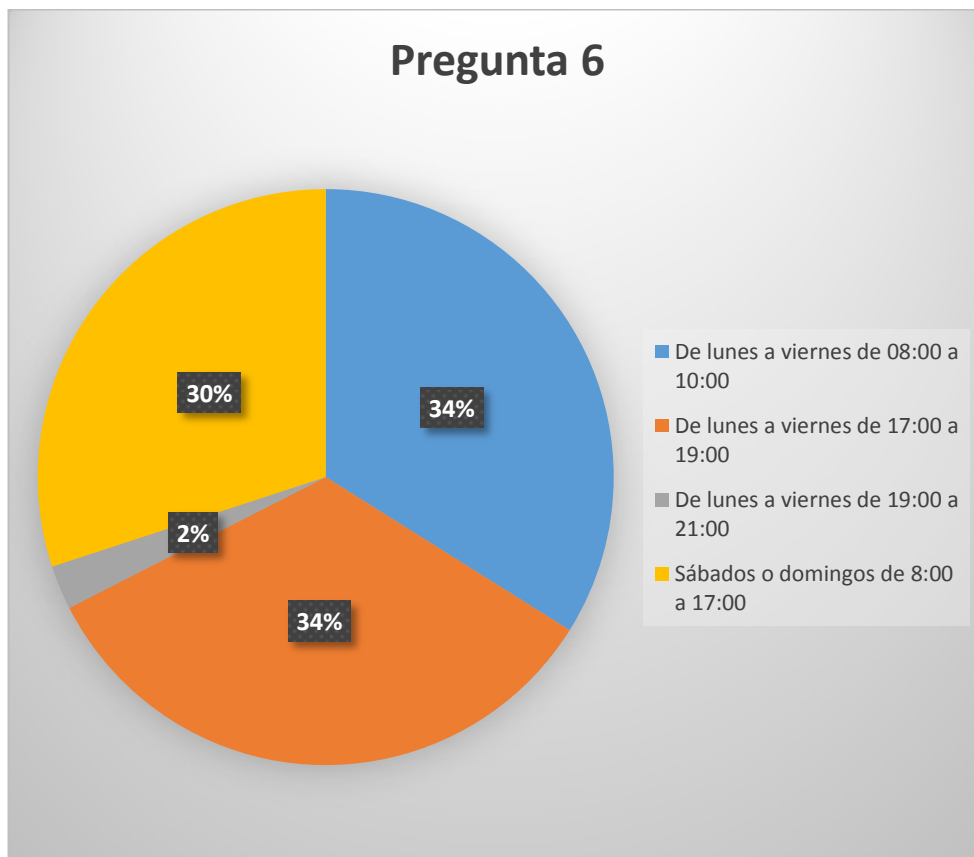
El 64% de los encuestados que no conocen lo que es el coaching ejecutivo están interesados en conocer acerca de este.





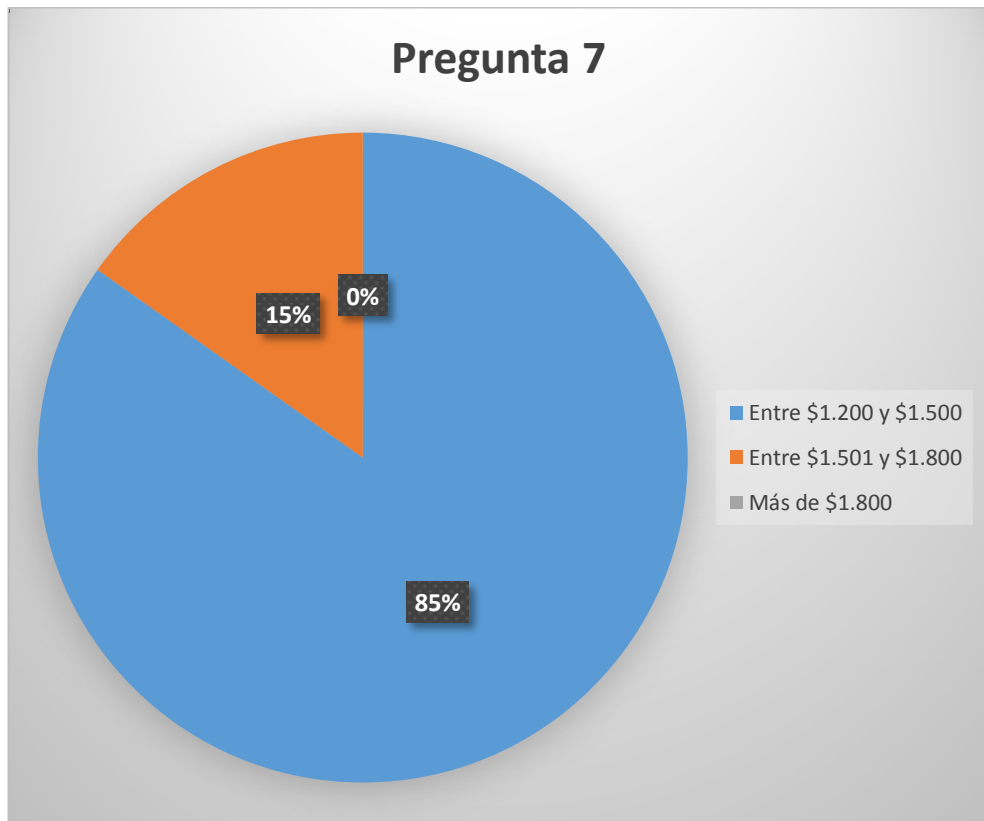
*Grafico 12 Respuestas a pregunta 5 de la encuesta*

Las técnicas de ventas, técnicas de cobranzas y servicio al cliente son los temas calificados como muy importante por la mayoría de los encuestados. En términos generales, todos los temas han sido calificados en su mayoría como importantes y muy importantes para las empresas, lo que nos indica que los empresarios están conscientes de la importancia de desarrollar habilidades estos temas para sus empresas y con la estrategia correcta de ventas y marketing estos temas serán de gran aceptación para el mercado objetivo.



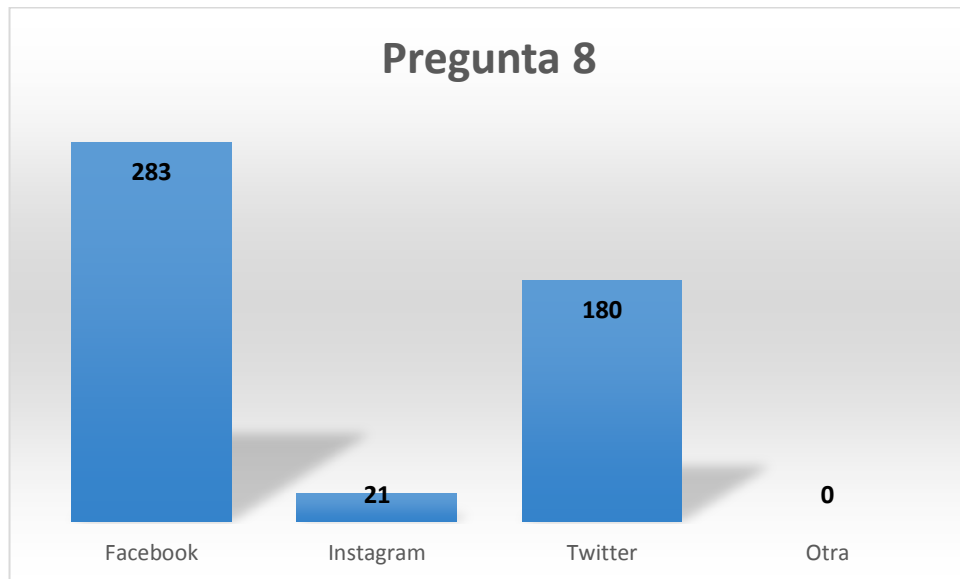
*Grafico 13 Respuestas a pregunta 6 de la encuesta*

No existe mucha diferencia en las preferencias de horarios de ejecución de los talleres para los encuestados, el único que no les gustaría es el horario de 19:00 a 21:00 de lunes a viernes. El horario de cada curso de capacitación será coordinado de acuerdo a la disponibilidad y requerimientos del cliente.



*Grafico 14 Respuestas a pregunta 7 de la encuesta*

Con respecto al precio de cada curso de capacitación, el 85% de los encuestas están dispuestos a pagar un rango de precios de \$1.200 a \$1.500, el 15% restante pagaría entre \$1.501 y 1.800, y nadie pagaría más de \$1.800.



*Grafico 15 Respuestas a pregunta 8 de la encuesta*

El 100% de las empresas de los encuestados tiene una cuenta en Facebook, el 64% tiene una cuenta en Twitter y solo el 7% tiene una cuenta en Instagram. De acuerdo a estos resultados la estrategia de marketing digital debe utilizar a Facebook como su herramienta principal.

De acuerdo a lo expuesto se evidencia que para el mercado objetivo es importante la capacitación de sus colaboradores y que además le parecen interesante las aplicaciones del coaching. Además, el precio que están dispuestos a pagar es máximo de hasta \$1.500 pero es justificado por la metodología que incluye personalización de los contenidos de capacitación y horarios.

## CAPÍTULO III EL PRODUCTO O SERVICIO

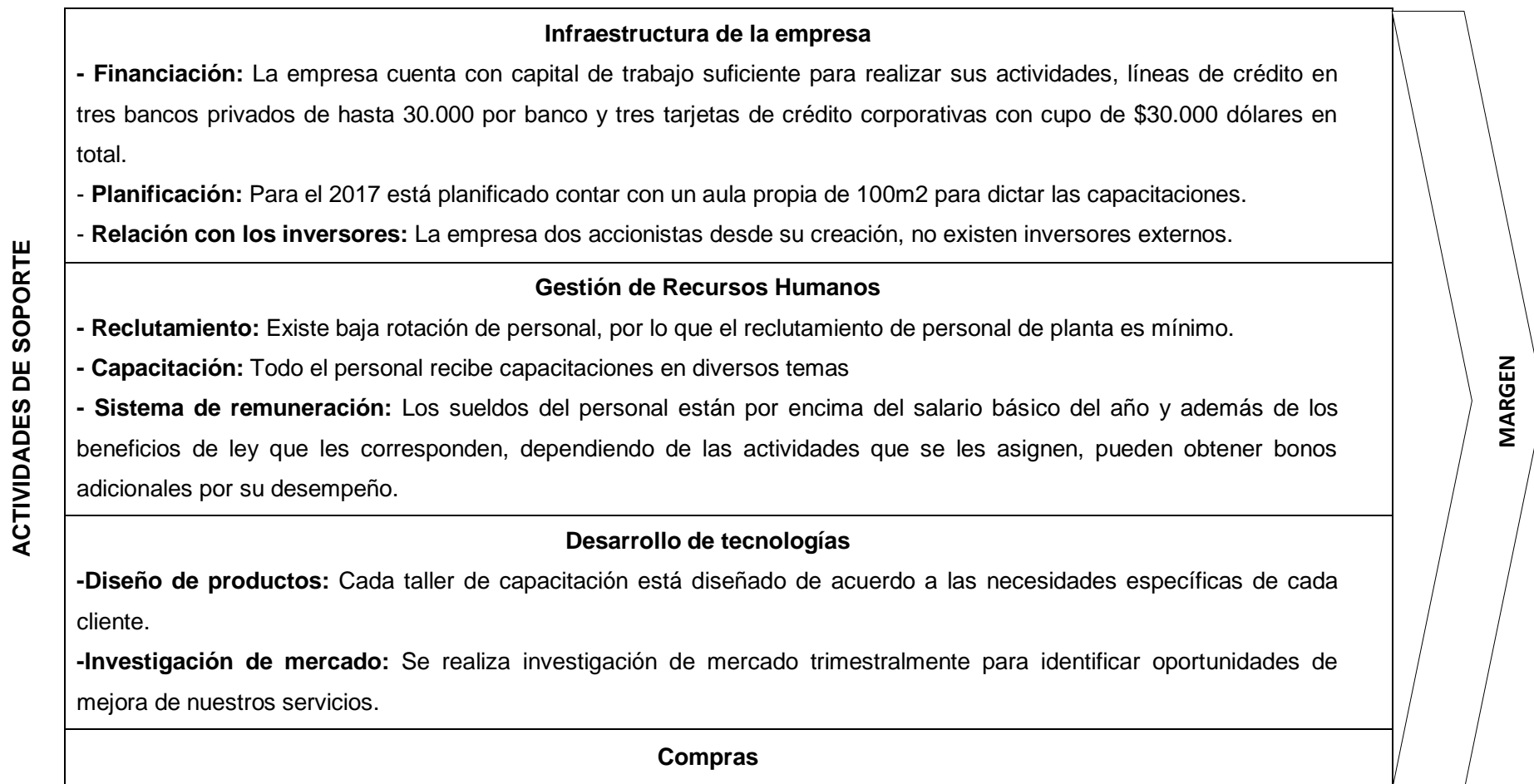
### 3.1. Características del producto servicio a ofrecer

<b>Elementos básicos</b>	
<b>Diseño</b>	<p>Cada curso de capacitación tendrá una duración de 8 horas y estará diseñado de acuerdo a las necesidades específicas de cada cliente bajo la siguiente estructura.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Diagnóstico inicial: 1 hora</li> <li>- Sesión de coaching al gerente o dueño de la empresa: 1 hora</li> <li>- Capacitación al personal: 6 horas</li> </ul> <p>Los temas inicialmente propuestos de acuerdo al estudio de mercado son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Servicio al cliente</li> <li>- Ventas</li> <li>- Trabajo en equipo</li> </ul>
<b>Características</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Temario de capacitación personalizado</li> <li>- Sesión de coaching individual enfocada a las oportunidades de mejora detectadas</li> <li>- Flexibilidad de horarios de acuerdo a la disponibilidad del cliente</li> <li>- Instructores especializados de acuerdo al tema de capacitación que necesita el cliente</li> </ul>
<b>Calidad</b>	<p>La empresa cuenta con instructores, coaches y</p>

	consultores con amplia experiencia en habilidades gerenciales, además de clientes satisfechos que dan su testimonio positivo acerca de las capacitaciones recibidas.
<b>Marca</b>	Business Life Training
<b>Empaquetado</b>	No aplica
<b>Servicios relacionados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sesiones individuales de coaching</li> <li>- Sesiones grupales de coaching</li> </ul>
<b>Posventa</b>	La fuerza de ventas está entrenada para soportar dudas y solucionar quejas de los clientes

<b>¿Qué se quiere?</b>
Se quiere desarrollar cursos de capacitación para las empresas PYMES del sector de servicios que se posición en este mercado como una herramienta para la solución de problemas de gestión de ventas, servicio al cliente y trabajo en equipo para estas empresas

### 3.2. Cadena de valor



<p>- <b>Publicidad:</b> La empresa realiza publicidades semestrales en revista empresariales o periódicos (Vistazo y El Universo)</p> <p>- <b>Servicios:</b> Se contrata a los instructores por hora dependiendo de los temas de capacitación que se requieran.</p>				
<p><b>Logística Interna</b></p> <p>-<b>Recepción de datos:</b> Luego del cierre de ventas con el cliente, el vendedor se reúne con el área de operaciones para coordinar de ejecución del servicio vendido (Fechas, N° de horas, cantidad de participantes, temas, instructores y lugares)</p>	<p><b>Operaciones</b></p> <p>- <b>Operaciones:</b> El área de operaciones diseña los talleres de capacitación junto con el instructor</p>	<p><b>Logística Externa</b></p> <p>- <b>Preparación de informes:</b> Al finalizar cada taller de capacitación los participantes llenan una encuesta de satisfacción y el área de operaciones elabora un informe que incluye la tabulación de los resultados de dichas evaluaciones, el registro de asistencia y el registro fotográfico.</p>	<p><b>Marketing y Ventas</b></p> <p>- <b>Fuerza de Ventas:</b></p> <p>- <b>Promociones:</b></p> <p>- <b>Publicidad:</b> La empresa cuenta con una cuenta en Facebook, Twitter e Instagram en donde se publican fotos de todos los cursos que se realizan.</p>	<p><b>Servicios Post Ventas</b></p> <p>- <b>Soporte al cliente:</b> Cada vendedor es responsable de solventar cualquier duda del cliente acerca de los talleres ejecutados.</p> <p>- <b>Resolución de quejas:</b> Cada vendedor está capacitado para la resolución de quejas de sus clientes acerca de los talleres ejecutados.</p>

### ACTIVIDADES PRIMARIAS

Grafico 16 Cadena de valor



### 3.3. Análisis FODA

Tabla 5 Análisis FODA

FODA	Factores Internos	Factores Externos
Aspectos Positivos	<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Experiencia de más de 5 años en la ejecución de talleres de capacitación.</li> <li>- Amplia cartera de clientes en el país que certifican la calidad del servicio.</li> <li>- Portafolio de productos diferenciados y personalizados de acuerdo a las necesidades de cada cliente.</li> <li>- Instructores especializados y con amplia experiencia en diversos temas.</li> <li>- Infraestructura física adecuada y completa para el desarrollo de los cursos</li> <li>- Recursos suficientes para el pago de instructores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Empresarios y gerentes profesionales interesados en desarrollar su talento humano.</li> <li>- Transformación de la matriz productiva del país.</li> </ul>
Aspectos Negativos	<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sobrecarga de trabajo al área de operaciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bajo presupuesto para inversión en capacitación por parte de las PYMES.</li> <li>- Grandes empresas de capacitación que mercadean productos sustitutos (cursos abiertos).</li> <li>- Entorno económico del país (problemas de liquidez del estado).</li> </ul>

### 3.4. Análisis CAME

Grafico 17



## CAPÍTULO IV PLANES ESTRATÉGICO

### 4.1. Plan de ventas

#### 4.1.1. Fuerza de ventas

Para comercializar los cursos de capacitación para las PYMES del sector de servicios es necesario contratar dos vendedores con el siguiente perfil:

*Tabla 6 Perfil de la fuerza de Ventas*

*Elaborado por: El autor*

<b>Estado Civil</b>	Indistinto
<b>Sexo</b>	Indistinto
<b>Edad</b>	Entre 23 y 40 años
<b>Disponibilidad</b>	Tiempo completo
<b>Escolaridad</b>	Últimos semestres de universidad o título universitario
<b>Especialidad</b>	Ventas, Marketing, Ciencias Empresariales o afines (No indispensable)

<b>Experiencia</b>	Un año de experiencia en ventas de cursos de capacitación (Indispensable)
<b>Misión del puesto</b>	Comercializar los cursos de capacitación para las PYMES del sector servicios de Guayaquil
<b>Funciones</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Visitar clientes nuevos</li> <li>2. Determinar las necesidades de los clientes para cotizar adecuadamente a los interesados en los cursos</li> <li>3. Cerrar ventas</li> <li>4. Coordinar con el área de operaciones los detalles para la ejecución de los cursos</li> <li>5. Desarrollar relaciones con los clientes nuevos</li> <li>6. Asistir a las reuniones de planificación con las demás áreas</li> </ol>
<b>Actividades diarias</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Visitar al menos a 10 clientes nuevos</li> <li>2. Reportar a la coordinadora de cuentas las visitas realizadas.</li> </ol>
<b>Actividades periódicas</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cotizar al menos a 20 clientes interesados (Semanal)</li> <li>2. Cerrar al menos 4 ventas con clientes nuevos (semanal)</li> </ol>

#### 4.1.2. Promociones de ventas

Se realizarán las siguientes promociones ventas:

Tabla 7 Promociones de ventas

Elaborado por: El autor

<b>Fuerza de ventas</b>	<p>Cada vendedor tiene que realizar por lo menos 10 visitas diarias para que al final de cada semana obtener 20 visitas efectivas.</p> <p>Luego del primer año de ventas, posiblemente ya se visitará a la población total considerada en el estudio de mercado, por lo que se plantea ampliar el mercado a otros sectores de las PYMES y continuar visitando al mismo mercado con otra oferta de cursos.</p>
<b>Redes sociales</b>	<p>Publicaciones diarias acerca del servicio y las promociones en:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Facebook</li><li>- Twitter</li><li>- Instagram</li></ul>
<b>Segundo a mitad de precio</b>	<p>A todo cliente nuevo se le ofrecerá la promoción del segundo curso de capacitación a mitad de precio.</p>

### 4.1.3. Política de pedidos

Tabla 8 Política de pedidos

Elaborado por: El autor

<b>Recepción de pedidos</b>	De lunes a viernes
<b>Tiempo de entrega</b>	Máximo 24 horas contadas desde la recepción del pedido
<b>Presentación del pedido</b>	La cotización será enviada electrónicamente y físicamente al cliente
<b>Confirmación de pedidos</b>	Correo electrónico o firma y sello del cliente en cotización aceptada

### 4.1.4. Políticas de crédito y cobranzas

Tabla 9 Políticas de crédito y cobranzas

Elaborado por: El autor

<b>Crédito</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Si el cliente cancela un anticipo del 50% del precio total del servicio tiene crédito hasta 30 días para cancelar el 50% restante.</li><li>- Si el cliente no cancela anticipo del precio total del servicio tiene crédito hasta 15 días para cancelar el precio total de la proforma</li></ul>
<b>Cobranzas</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- El departamento de cobranzas llevará el control de las facturas pendientes de pago</li><li>- Cuando el cliente se demore más de 5 del plazo previsto de pago el vendedor de esa cuenta deberá apoyar al departamento de cobranzas en la gestión del cobro</li></ul>

#### 4.1.5. Políticas de ventas internas

Tabla 10 Políticas de ventas internas

Elaborado por: El autor

<b>Cotizaciones</b>	<p>Todas las cotizaciones deben contar con los siguientes puntos:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Carta de presentación personalizada firmada</li><li>- Temario personalizado</li><li>- Perfil del capacitador</li><li>- Precio y forma de pago</li><li>- Fechas y horarios tentativos de ejecución</li></ul>
<b>Ejecución del servicio</b>	<p>El vendedor debe aperturar y cerrar cada curso de capacitación</p>
<b>Postventa</b>	<p>El vendedor deberá llevar al cliente el informe de ejecución de cada curso de capacitación que venda y solventar cualquier inquietud acerca del servicio</p>

## **4.2. Relación con la mercadotecnia**

### **4.2.1. Producto**

Curso de capacitación de 8 horas diseñado de acuerdo a las necesidades del cliente, bajo la siguiente estructura:

<b>N° de horas</b>	<b>Actividad</b>
1	Diagnóstico de oportunidades de mejora del personal.
1	Sesión de Coaching dirigida al gerente o dueño de la empresa para retroalimentar las oportunidades de mejora detectadas en la hora de diagnóstico y diseñar el temario del curso de capacitación que se realizará al personal de acuerdo a la visión y los resultados que la empresa busca obtener.
6	Capacitación al personal de la empresa de acuerdo al temario diseñado con el gerente o dueño de la empresa

Las cotizaciones deberán ser presentadas al cliente en hojas membretadas de la empresa bajo la siguiente estructura:

1. Carta de presentación
2. Tema
3. Objetivos y temario
4. Hoja de vida del instructor
5. Condiciones de ejecución
  - a. Inversión
  - b. Incluye
  - c. No incluye

De acuerdo a la investigación de mercado, los temas más importantes para las empresas PYMES son:

- Servicio al cliente
- Técnicas de ventas
- Técnicas de cobranzas



- Comunicación efectiva

Estos serán los temas principalmente ofertados, pero si el cliente necesita otro tema será también ofertado, como por ejemplo:

- Trabajo en equipo
- Liderazgo
- Gestión de personas
- Manejo de clientes difíciles
- Contabilidad básica
- Etiqueta
- Vocalización y dicción
- Habilidades de Coaching
- Programación Neurolingüística
- Habilidades de call center
- Manejo del estrés
- Inteligencia emocional
- Resolución de conflictos

En la sección de anexos se presenta un ejemplo de la estructura de una cotización.

#### **4.2.2. Precio**

El precio para cada curso de capacitación de 8 horas de acuerdo a la investigación de mercado realizada y al análisis de costos es de \$1.200 más IVA

#### **4.2.3. Plaza**

Si el vendedor tiene confirmación telefónica o vía mail para una cita con un cliente nuevo debe acudir a cualquier dirección dentro de la ciudad de Guayaquil.

Si el vendedor no tiene citas confirmadas visitará a empresas PYMES del sector servicios que esté ubicadas en:

- Centros comerciales
- Edificios de oficinas
- Avenidas principales de la ciudad

#### **4.2.4. Promoción**

*Tabla 11 Promoción*

*Elaborada por: El autor*

<b>Fuerza de ventas</b>	Cada vendedor tiene que realizar por lo menos 10 visitas diarias para que al final de cada semana obtener 20 visitas efectivas.
<b>Redes sociales</b>	Publicaciones diarias acerca del servicio y las promociones en: <ul style="list-style-type: none"><li>- Facebook</li><li>- Twitter</li><li>- Instagram</li></ul>
<b>Segundo a mitad de precio</b>	A todo cliente nuevo se le ofrecerá la promoción del segundo curso de capacitación a mitad de precio.

## CAPÍTULO V ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DEL PROYECTO

### 5.1. Determinación de la inversión inicial

Al ser este proyecto una nueva línea de negocio a una empresa ya existente, solo son necesarios los equipos, muebles y enseres para los dos nuevos vendedores, siendo entonces la inversión inicial es la siguiente:

*Tabla 12 Inversión Inicial*

<b>Inversión inicial</b>			
<b>Cantidad</b>	<b>Ítem</b>	<b>Precio unitario</b>	<b>Precio total</b>
2	Laptops	\$ 500,00	\$ 1.000,00
2	Impresoras	\$ 324,84	\$ 649,68
2	Archivadores	\$ 200,00	\$ 400,00
2	Sillas	\$ 60,00	\$ 120,00
2	Teléfonos	\$ 50,00	\$ 100,00
<b>Inversión inicial total</b>			<b>\$ 2.269,68</b>

### 5.2. Fuentes de financiamiento

Como la inversión inicial es baja se realizará con el capital de trabajo de la empresa y no es necesario recurrir a fuentes externas de financiamiento.

### 5.3. Presupuesto de Ingresos y Costos

#### 5.3.1. Presupuesto de ingresos

Tabla 13 Presupuesto de ingresos

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Unidades vendidas al mes</b>	8	9	10	11	12
<b>Unidades vendidas al año</b>	96	108	120	132	144
<b>Precio unitario</b>	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
<b>Ingresos mensuales</b>	\$ 9.600,00	\$ 10.800,00	\$ 12.000,00	\$ 13.200,00	\$ 14.400,00
<b>Ingresos anuales</b>	\$115.200,00	\$129.600,00	\$144.000,00	\$158.400,00	\$172.800,00

### 5.3.2. Presupuesto de costos

Tabla 14 Presupuesto de costos

<b>COSTOS FIJOS</b>	
<b>RUBROS</b>	<b>VALOR</b>
Arriendo	\$ 300,00
Agua	\$ 2,00
Luz	\$ 25,00
Teléfono	\$ 50,00
Sueldo vendedor 1	\$ 600,00
Sueldo vendedor 2	\$ 600,00
IESS	\$ 133,80
Décimo tercero	\$ 230,00
Décimo cuarto	\$ 61,00
Movilización	\$ 600,00
<b>TOTAL MENSUAL</b>	<b>\$ 2.601,80</b>
<b>TOTAL ANUAL</b>	<b>\$ 31.221,60</b>

<b>COSTOS VARIABLES (COSTOS DE VENTAS)</b>	
<b>RUBROS</b>	<b>COSTO</b>
Comisiones de ventas	\$ 120,00
Instructores	\$ 480,00
Materiales de capacitación y transporte	\$ 125,00
<b>TOTAL MENSUAL POR CURSO</b>	<b>\$ 725,00</b>
<b>TOTAL ANUAL POR CURSO</b>	<b>\$ 8.700,00</b>

Los costos de arriendo, agua, luz y teléfono son el 25% del gasto total que incurre la empresa, debido a que existen otras tres líneas de negocio que maneja la empresa.

#### 5.4. Factibilidad Financiera

Análisis de punto de equilibrio

$$PE = \frac{CF}{(P - CVU)}$$

De donde:

**PE** = Punto de Equilibrio

**CF** = Costo Fijo

**P** = Precio de venta

**CVU** = Costo Variable Unitario

$$PE = \frac{\$2.601,80}{(\$1.200,00 - \$725)}$$

<b>PE =</b>	<b>6</b>	unidades al mes	<b>\$ 7.200,00</b>
-------------	----------	-----------------	--------------------

<b>PE = 72</b>	unidades al año, o	<b>\$ 86.400</b>
----------------	--------------------	------------------

## Estado de resultados proyectado

Tabla 15 Estado de resultados proyectado

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>Ventas</b>	\$ 115.200,00	\$ 129.600,00	\$ 144.000,00	\$ 158.400,00	\$ 172.800,00
<b>(-) Costo de ventas</b>	\$ 69.600,00	\$ 80.649,00	\$ 89.610,00	\$ 98.571,00	\$ 107.532,00
<b>Utilidad bruta</b>	\$ 45.600,00	\$ 48.951,00	\$ 54.390,00	\$ 59.829,00	\$ 65.268,00
<b>(-) Costo Fijo</b>	\$ 31.221,60	\$ 31.221,60	\$ 31.221,60	\$ 31.221,60	\$ 31.221,60
<b>(-) Fondo de reserva 8,33%</b>	\$ -	\$ 1.199,52	\$ 1.199,52	\$ 1.199,52	\$ 1.199,52
<b>(-) Depreciación</b>	\$ 401,94	\$ 401,94	\$ 401,94	\$ 401,94	\$ 401,94
<b>Utilidad operacional</b>	\$ 13.976,46	\$ 16.127,94	\$ 21.566,94	\$ 27.005,94	\$ 32.444,94
<b>(-) Participación de trabajadores</b>	\$ 2.096,47	\$ 2.419,19	\$ 3.235,04	\$ 4.050,89	\$ 4.866,74
<b>(-) Impuesto a la renta</b>	\$ 2.613,60	\$ 3.015,93	\$ 4.033,02	\$ 5.050,11	\$ 6.067,20
<b>Utilidad neta</b>	\$ 9.266,40	\$ 10.692,83	\$ 14.298,88	\$ 17.904,94	\$ 21.511,00
<b>Utilidad neta en %</b>	8,04%	8,25%	9,93%	11,30%	12,45%

\*Se considera un 3% de aumento de los costos, porcentaje que es actualmente la inflación del país.

### 5.4.1. Periodo de recuperación

Tabla 16 Periodo de recuperación

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Inversión inicial</b>	\$(2.269,68)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Utilidad neta</b>	\$ -	\$ 9.266,40	\$10.692,83	\$14.298,88	\$17.904,94	\$21.511,00
<b>(+) Depreciación acumulada</b>	\$ -	\$ 401,94	\$ 401,94	\$ 401,94	\$ 401,94	\$ 401,94
<b>Flujo neto del periodo</b>	\$(2.269,68)	\$ 9.668,33	\$11.094,76	\$14.700,82	\$18.306,88	\$21.912,93
<b>Flujo acumulado</b>	\$(2.269,68)	\$ 7.398,65	\$18.493,41	\$33.194,23	\$51.501,11	\$73.414,05

Periodo de recuperación

$$= (\text{Periodo último con flujo acumulado negativo}) + \frac{\text{Valor absoluto del último flujo acumulado negativo}}{\text{Valor del flujo de caja en el siguiente periodo}}$$

$$\text{Periodo de recuperación} = (0) + \frac{2.269,68}{9.663,33}$$

$$\text{Periodo de recuperación} = 0.23 \text{ años}$$

### 5.4.2. Valor Actual Neto (VAN)

Tabla 17 VAN

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5



<b>Flujo neto del periodo</b>	\$(2.269,68)	\$ 9.668,33	\$11.094,76	\$14.700,82	\$18.306,88	\$21.912,93
<b>VAN</b>	\$ 27.817,10					

### 5.4.3. Tasa interna de retorno (TIR)

Tabla 18 TIR

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Flujo neto del periodo</b>	\$(2.269,68)	\$ 9.668,33	\$11.094,76	\$14.700,82	\$18.306,88	\$21.912,93
<b>TIR</b>	444%					

La tasa mínima atractiva a la que se descontó el flujo fue del 25% porque ese es el porcentaje promedio actual de utilidad neta que generan las otras líneas de negocio que maneja la empresa.

## 5.5. Análisis de sensibilidad

### 5.5.1. Análisis de sensibilidad unidimensional

Tabla 19 Análisis de sensibilidad unidimensional

FACTOR	PRECIO	VAN	CANTIDAD	VAN
1,2	\$ 1.440,00	\$ 62.811,40	10	\$ 32.312,02
1,1	\$ 1.320,00	\$ 45.314,25	9	\$ 30.064,56

1	\$ 1.200,00	\$ 27.817,10	8	\$ 27.817,10
0,9	\$ 1.080,00	\$ 10.319,95	7	\$ 25.569,65
0,8	\$ 960,00	\$ 7.177,20	6	\$ 23.322,19

Como se puede observar, el precio es una variable altamente sensible en este proyecto, pues una disminución del 20% del precio, manteniendo las demás variables constantes, hace que el VAN sea negativo afectándolo en un porcentaje mayor al que se bajó el precio; de la misma manera si el precio aumenta en un 10% del precio el VAN aumenta positivamente en más del doble del valor que actualmente se tiene.

Por otro lado la cantidad de cursos vendidos mensualmente también es un valor sensible que afecta al VAN, en menor impacto y proporción que el precio, pues la disminución en las ventas de un solo curso mensualmente, manteniendo las demás variables constantes, disminuye el VAN en casi \$3.000,00

## 5.6. Seguimiento y Evaluación

De acuerdo al planteamiento inicial del proyecto, el cual es vender los cursos a \$1.200 dólares y con la proyección de ventas de que cada vendedor venda 4 cursos por mes, el TIR y el VAN son positivos y con valores que nos indican la viabilidad del proyecto; pero los dos factores claves como lo son el precio y la cantidad de ventas son altamente sensibles y una disminución del 10% de estos afecta significativamente al VAN.

Por lo expuesto es necesario seguimiento continuo a la gestión de los vendedores; es decir mantener reuniones semanales para evaluar el cumplimiento de las visitas, cotizaciones y cierre de ventas planificado;

además de coordinar estrategias de ventas que no afecten al precio establecido.

#### 5.6.1. Indicadores a evaluar cumplimiento

Los indicadores que se implementarán para evaluar el cumplimiento de la gestión de ventas son:

$$\text{Ventas por cliente} = \frac{\text{Ventas totales}}{\text{Número de clientes}}$$

$$\text{Ventas por pedido} = \frac{\text{Ventas totales}}{\text{Número de pedidos}}$$

$$\text{Índice de efectividad de ofertas} = \frac{\text{Número de pedidos}}{\text{Número de ofertas presentadas}}$$

$$\text{Desempeño del departamento de ventas} = \frac{\text{Ventas totales}}{\text{Ventas previstas}}$$

Estos indicadores nos ayudarán a evaluar el cumplimiento de los objetivos de ventas propuestos para cada uno de los vendedores.

## **CAPÍTULO VI**

### **RESPONSABILIDAD SOCIAL**

#### **6.1. Base Legal**

Business Life Training es una empresa legalmente constituida desde el 29 de enero de 2010.

Los permisos necesarios para realizar cualquier actividad comercial o de servicios en la ciudad de Guayaquil son los siguientes:

1. Uso de suelo
2. Tasa de servicios contra incendios
3. Patente Municipal
4. Tasa de Habilitación y Control de Establecimientos
5. Impuesto 1.5 por mil

La empresa está al día con todos los permisos de funcionamiento; además de cumplir con las obligaciones mensuales y anuales que tiene con el SRI y la Superintendencia de Compañías.

#### **6.2. Medio Ambiente**

El objeto social de la compañía, actividades de capacitación y consultorías, no desarrollan ningún proceso productivo que genere emisiones líquidas, atmosféricas o de otro tipo al ambiente, por lo cual no es sujeto de regulación ambiental.

Se anexa certificado DMA-2013-1630 de fecha 2 de mayo de 2013 emitido por la Muy Ilustre Municipalidad de Guayaquil que indica que Business Life Training puede realizar todos los trámites municipales

correspondientes, sin necesidad de obtener ninguna certificación ambiental por parte del despacho de Medio Ambiente.

### 6.3. Beneficiarios directos e indirectos de acuerdo al Plan del Buen Vivir

La capacitación laboral es un indicador que demuestra las oportunidades de empleabilidad de los trabajadores y su nivel de productividad, es el referente a la capacitación laboral.

Tabla 20 Trabajadores que recibieron capacitación (2007-2012)

<b>Trabajadores que recibieron capacitación (2007-2012)</b>			
<b>Año</b>	<b>Capacitación</b>	<b>Pública</b>	<b>Privada</b>
2007	10,6%	40,6%	59,4%
2008	10,6%	42,4%	57,6%
2009	10,6%	42,7%	57,3%
2010	11,9%	46,1%	53,9%
2011	13,3%	41,8%	58,2%
2012	14,5%	38,6%	61,4%

En la tabla se evidencia como este porcentaje de personas ocupadas que reciben capacitación en el trabajo ha evolucionado. Aunque el nivel de trabajadores que reciben capacitación es bajo, este porcentaje ha crecido durante los últimos seis años de 10,61% en el 2007, a 14,47% en el 2012; por ello es evidente la necesidad de fortalecer la capacitación para aumentar el grado de empleabilidad de los trabajadores e incrementar su productividad.

De acuerdo al Objetivo 9 del Plan del Buen Vivir - Garantizar el trabajo digno en todas sus formas, el desarrollar cursos de capacitación dirigidos a las empresas PYMES del sector servicio de Guayaquil beneficiará directamente a todos los trabajadores de estas empresas y a los dueños de estas empresas; e indirectamente beneficiará a los hogares de los trabajadores y dueños de estas empresas.

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **Conclusiones**

Las (Pymes) juegan un papel de gran importancia dentro del desarrollo de toda economía debido a su incidencia en la generación de empleo y crecimiento económico, por lo cual el desarrollar y aportar conocimientos a los colaboradores de estas empresas con el objetivo de fomentar el crecimiento de cada uno de los clientes y acompañarlos en la implementación de sus estrategias y nuevas prácticas de gestión es importante para el mercado objetivo planteado.

El desarrollo de cursos de capacitación dirigidos a las empresas PYMES de Guayaquil del sector servicio para ampliar la cartera de clientes de Business Life Training permitirá obtener una rentabilidad del 6% de las ventas totales en el primer año de operación.

De acuerdo a la investigación de mercado el 53% de la muestra si ha realizado alguna vez capacitaciones a su personal, lo que nos indica que más de la mitad del mercado meta si ha invertido en cursos de capacitación y las técnicas de ventas, técnicas de cobranzas y servicio al cliente son los temas calificados como muy importante por la mayoría de los encuestados.

El desarrollo de esta nueva línea de capacitación beneficiará directamente a todos los trabajadores de estas empresas y a los dueños de estas empresas; e indirectamente beneficiará a los hogares de los trabajadores y dueños de estas empresas.



## **Recomendaciones**

Desarrollar nuevas líneas de capacitación o programas de coaching ejecutivo y programación neurolingüística que permitan desarrollar habilidades técnicas para los colaboradores de otros sectores de las empresas PYMES de Guayaquil.

Establecer técnicas de ventas y gestión que permitan obtener un porcentaje mayor de rentabilidad con respecto a las ventas.

Desarrollar temarios de capacitación avanzados para los temas que actualmente son de interés para las empresas PYMES (servicio al cliente, técnicas de ventas y cobranzas) del sector servicios y definir más temas de importancia para este mercado objetivo.

Ampliar el mercado objetivo a otros sectores de las empresas PYMES en la ciudad de Guayaquil.

Ampliar el mercado objetivo a otras ciudades y regiones de las empresas PYMES del sector servicios.

## BIBLIOGRAFIA

- Agencia EFE. (22 de Enero de 2016). *El Comercio*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/unioneuropea-ecuador-financiamiento-economia-productividad.html>
- Alcala, M. (2002). El coaching, una herramienta para desarrollar el potencial. *Capital Humano*, 56.
- Araujo, A., & Orozco, M. (25 de Enero de 2016). *El Comercio*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/ecuador-expectativa-proveedores-pagos-petroecuador.html>
- Colomo, R., & Casado, C. (2006). Menting & Coaching. IT Perspectiva. *Journal of technology Management & Innovation*, 1(3), 131-139.
- El Universo. (19 de Febrero de 2016). *El universo*. Obtenido de <http://www.eluniverso.com/noticias/2016/02/19/nota/5412594/jornada-laboral-se-podria-bajar-30-horas-semanales>
- El Universo. (26 de Enero de 2016). *El Universo*. Obtenido de <http://www.eluniverso.com/noticias/2016/01/26/nota/5370382/marzo-ecuador-brasil-volveran-analizar-temas-comerciales>
- El Universo. (26 de Enero de 2016). *El Universo*. Obtenido de <http://www.eluniverso.com/noticias/2016/01/26/nota/5369623/industriales-cuestionan-competencia-liquidez-sector-privado-publico>
- El Universo. (26 de Enero de 2016). *El Universo*. Obtenido de <http://www.eluniverso.com/noticias/2016/01/26/nota/5368942/andes-petroleum-explorara-dos-campos-suroriente>
- Gallwey, W. (2000). *The Inner Game of Work*. Nueva York: Random House.
- Laurner, V. (2007). *Coaching: Un camino hacia nuestros éxitos*. Madrid: Pirámide.
- Mazzini, V. (2007). ¿Qué es el Coaching Ejecutivo? *Magazine for Managers*, 20-21.
- Montenegro, J. (26 de Enero de 2016). *Expreso*. Obtenido de <http://expreso.ec/expreso/plantillas/nota.aspx?idart=8841672&idcat=38229&tipo=2>
- Orozco, M., & Quiroz, G. (19 de Julio de 2015). El 82% de pymes de Ecuador accede a Internet, pero su uso se limita a enviar correos y tareas administrativas. *El Comercio*.
- Ramírez, M. (2012). *Business Lifestyle, Emprendimiento y Negocios*. Samborondòn: Universidad Espíritu Santo.

Sandoval , C. (15 de Abril de 2015). *El Comercio*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/tendencias/facebook-redessociales-ecuador-inec-usuarios.html>

Talavera, J. (2007). El poder del Coaching Ejecutivo. *Magazine for Managers*, 5.

Unidad de Análisis Económico e Investigación Ekos Negocios. (2011). PYMES: Contribución clave en la economía. *Ekos*, 34-119.

Vidal Salazar, M. D., Cordón Pozo, E., & Ferrón Vilchez, V. (2011). Efectividad del Coaching en los procesos de mejora de gestión de las empresas. *Universia Business Review*, 82-101.

Whitemore, J. (1993). *Coaching for Performance*. Londres: Nb.

Wolters Kluwer España. (Septiembre de 2009). *LASALLE International Graduate School*. Obtenido de [www.lasalleigsmadrid.es](http://www.lasalleigsmadrid.es)

# **ANEXOS**

## Encuesta

<b>Actividad de la empresa</b>					
Gerencia					
Ventas					
Operaciones					
Servicio al cliente					

**1) Si su respuesta fue NO en la pregunta 2, le interesaría conocer acerca del coaching?**

Si		No	
----	--	----	--

**2) Califique la importancia de los siguientes temas de capacitación para su empresa:**

	1	2	3	4	5
	No es importante	Poco importante	Algo importante	Importante	Muy importante
Servicio al cliente					
Comunicación efectiva					
Liderazgo					
Técnicas de ventas					
Técnicas de cobranzas					
Trabajo en equipo					
Productividad y proactividad					
Inteligencia emocional					

**3) ¿En qué horario preferiría que se desarrollen las capacitaciones?**

De lunes a viernes de 08:00 a 10:00	
De lunes a viernes de 17:00 a 19:00	
De lunes a viernes de 19:00 a 21:00	
Sábados o domingos de 8:00 a 17:00	

4) ¿Cuánto estaría dispuesto a invertir en capacitación y/o coaching?

Entre \$1.200 y \$1.500	
Entre \$1.501 y \$1.800	
Más de \$1.800	

5) ¿Cuáles de las siguientes redes sociales utiliza su empresa?

Facebook	
Instagram	
Twitter	
Otra	

Indique otras:

---

**¡MUCHAS GRACIAS POR SU AYUDA!**

**Certificado ambiental  
Ejemplo de cotización**



**Muy Ilustre  
MUNICIPALIDAD DE GUAYAQUIL**

**DMA-2013-1630  
2 DE MAYO DEL 2013**

Señor Economista  
Hugo García Poveda  
**DIRECTOR EJECUTIVO  
BUSINESS LIFE TRAINING**  
Ciudad.-

De mi consideración:

En atención a su oficio s/n del 30 de abril del 2013 en el cual solicita se le emita un certificado ambiental para la Empresa BUSINESS LIFE; al respecto comunico a Usted lo siguiente:

Realizada la inspección a la Cia. Business Life S.A. cuyo objeto social es la actividad de consultoría y actividades de capacitación se constató que la empresa Business Life S.A. no desarrolla ningún proceso productivo que genere emisiones líquidas, atmosféricas o de otro tipo al ambiente, por lo cual no es sujeto de regulación ambiental en esta Dirección Municipal.

Por lo anteriormente expuesto la Dirección de Medio Ambiente considera que la Compañía Business Life S.A. puede realizar todos los trámites municipales correspondientes, sin necesidad de obtener ninguna certificación ambiental por parte de este Despacho.

Particular que comunico a Usted, para los fines pertinentes.

Atentamente

Camilo Ruíz Alvarez, Esp. G.A.  
**DIRECTOR DE MEDIO AMBIENTE**

## MODELO DE PROFORMA

Guayaquil, 14 de enero de 2016

Señor(a)  
ABC  
Gerente General  
EMPRESA CLIENTE  
Presente

Es un gusto para Business Life Training presentarle nuestra propuesta de taller de capacitación **ESTRATEGIAS DE VENTAS**

Business Life Training posee más de 5 años de experiencia, con contrataciones con empresas públicas y privadas, certificados por el SENRES y habilitados por el SERCOP.

Una vez definidos los objetivos a alcanzar mediante sus colaboradores en base a sus necesidades, a continuación se explica la metodología a implementar para el desarrollo de la consultoría por parte de Business Life Training.

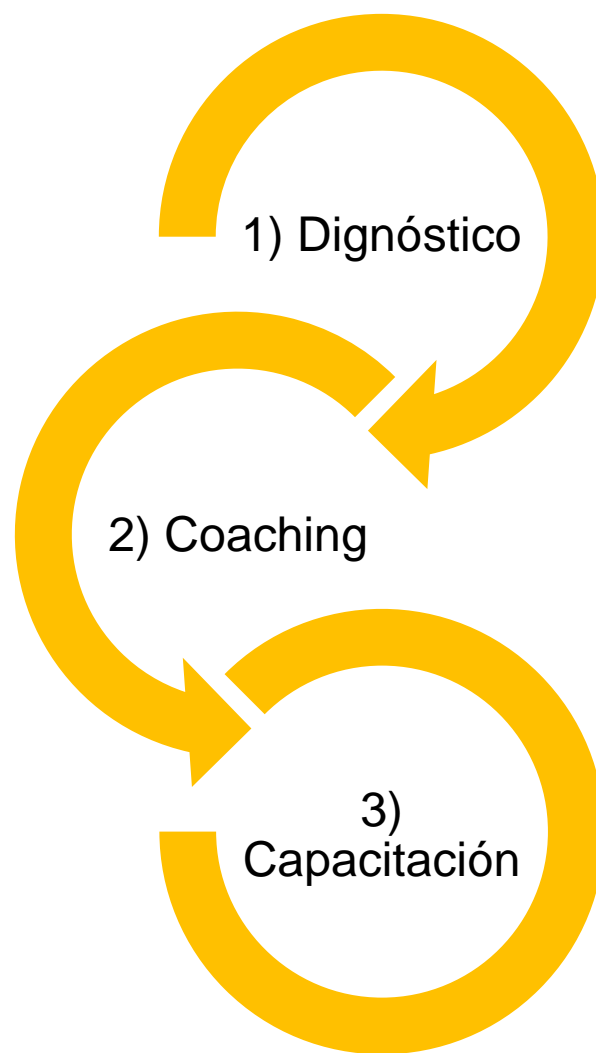
Cualquier inquietud, no dude en consultarme, es un honor ser un aliado estratégico en la capacitación de su personal.



Econ. Hugo García P.  
Director Ejecutivo  
BLIFE TRAINING S.A.



# ESTRATEGIA DE VENTAS



## 1. DIAGNÓSTICO

### Objetivo

- Detectar oportunidades de mejora en la gestión de ventas de la empresa para desarrollar una sesión de coaching con el gerente y un curso de capacitación que proporcionen herramientas y técnicas para potenciar las ventas y generar cambios positivos para la empresa.

### Metodología

- Visita presencial al área de ventas de la empresa
- Duración: 1 hora

## 2. COACHING

### Objetivo

- Aumentar la productividad del ejecutivo a través de una sesión individual de coaching que permita que el participante se de cuenta las acciones específicas que no están haciendo para lograr las ventas que se han propuesto y motivarlos a la acción.

### Metodología

- Sesión individual de coaching
- N° de participantes: 1
- Duración: 1 hora

### 3. ESTRATEGIA DE VENTAS

#### OBJETIVOS

Desarrollar habilidades para la gestión de ventas enfocadas a lograr los objetivos establecidos por la compañía

#### DIRIGIDO A

Colaboradores de XYZ

#### N° DE HORAS

6 horas

#### TEMARIO

1. Aspectos necesarios del Vendedor de Éxito.
  - a. Relaciones humanas
  - b. Automotivación
  - c. Capacidad técnica
  
2. Psicología del consumidor
  - a. Las necesidades del cliente y el comportamiento de compra
  - b. La presentación de beneficios y cualidades
  - c. La Matriz FCB
  
3. Taller: Conectando las necesidades de los clientes con los beneficios de los productos.
  
4. El Proceso de Ventas Receptivas
  - a. Formación y conocimiento del producto
  - b. Presentación de ventas: Sistema AIDA
    - i. Paso 1: Presentación
      1. Acogida y toma de contacto con el cliente
      2. Como abordar al cliente
  
    - Paso 2: Introducción
      3. Como destacar los beneficios del producto

4. El entusiasmo y la motivación para generar interés en los beneficios
  - ii. Paso 3: Desarrollo
    1. Principales sondeos de ventas
    2. Pruebas, demostraciones e imágenes
    3. Haciendo participar al cliente
    4. Como persuadir e incidir en la acción de compra
  - iii. Paso 4: Manejo de objeciones
    1. Objeción como manejarlas y superarlas
    2. Objeciones frecuentes y su manejo en la venta de equipos tecnológicos
5. Taller: Sondeos de venta y manejo de objeciones
- i. Paso 5: Cierre de ventas receptivas
    1. Cuando generar el cierre de ventas
    2. Propositiones de cierre
    3. Indicios de cierres
    4. Técnicas de cierre de ventas
      - a. Técnica del halago
      - b. Técnica de afirmación continua
      - c. Técnica del resumen
      - d. Técnica del cierre audaz
6. Role playing de cierre de ventas

## INSTRUCTOR

### Alfredo Pérez

Escritor, conferencista e investigador en temas de ventas. Autor de los libros “Gana en el juego de las Ventas®”, “Prácticas y ejercicios para ser un excelente vendedor” y “El orgullo de ser un vendedor”. Tiene 13 años de entera dedicación en la formación profesional de ventas con las técnicas, modelos y estrategias más avanzadas de PNL a través de conferencias, cursos, seminarios y talleres en las principales ciudades de Ecuador como Guayaquil, Quito, Cuenca, Ambato, Portoviejo, Manta, Durán y donde lo requieran para capacitar a vendedores, empresarios y personas de negocios.



Economista de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil y Licensed Coach y Master Practitioner de PNL certificado por Richard Bandler® (co-creador de la Programación Neuro Lingüística), The Society of NLPTM y José Torres & Asociados®.

Fundador de:

- Alfredo Pérez – Escuela de Vendedores® “La Primera Escuela de Negocios y Ventas con estrategias de PNL en Ecuador™”.
- Ventalizate®, un modelo efectivo para incrementar las ventas
- Radio PNL, un sitio en internet dedicado enteramente a la difusión de la PNL con segmentos y entrevistas entretenidas y de mucha utilidad.
- Speak Master® “Para hablar en público y hacerlo bien”.
- Teatro de Ventas por Alfredo Pérez, una nueva forma de aprender acerca de negocio y de ventas.

## INVERSIÓN

TALLER	# GRUPOS	# PERSONAS POR GRUPO	# HORAS	INVERSIÓN POR GRUPO
Estrategia de Ventas	1	Hasta 20	6	\$ 1.200

### INCLUYE

Instructor

Materiales de capacitación

Audio y proyección

Certificados de asistencia

### NO INCLUYE

IVA

Instalaciones

Break

Almuerzo

### INVERSIÓN TOTAL

\$ 1.200 + IVA

**Forma de pago:** A convenir con el cliente

**Horarios:** Por definir con el cliente

## Carta de autorización Business Life



Guayaquil, 22 de febrero de 2016

Señores  
UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
Ciudad

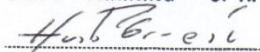
De mis consideraciones,

Por la presente, en calidad de Representante Legal de la empresa BLIFE TRAINING S.A., autorizo al Sr. Gabriel Alejandro Roldós Moreno, a utilizar el nombre y datos de mi representada para la elaboración del PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE CURSOS DE CAPACITACIÓN EN EL SECTOR PYMES DE GUAYAQUIL DE LA EMPRESA BUSSINES LIFE como requerimiento para la obtención del Título de Ingeniero en Administración de Ventas.

Sin otro particular,

Atentamente

BLIFE TRAINING S. A.

  
Firma Autorizada

Econ. Hugo García  
Gerente General  
BLIFE TRAINING S.A.  
RUC# 0992651865001

**Contactos:**  
**Dirección:** Parque Empresarial Colón. Edificio 5, oficina 307  
**Teléfono:** 3903040 - 3903041



Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



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

## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Roldós Moreno Gabriel Alejandro, con C.C: # 0913003422 autor/a del trabajo de titulación: Plan de Negocio para la Comercialización de Cursos de Capacitación en el Sector Pymes de Guayaquil previo a la obtención del título de **INGENIERO EN ADMINISTRACION DE VENTAS** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

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

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

Guayaquil, 22 de febrero de 2016

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

Nombre: Roldós Moreno Gabriel Alejandro

C.C: 0913003422





REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA		
FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN		
<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b>	Plan de Negocio para la Comercialización de Cursos de Capacitación en el Sector Pymes de Guayaquil	
capacitación y certificación online		
<b>AUTOR(ES)</b> (apellidos/nombres):	Roldós Moreno, Gabriel Alejandro	
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b> (apellidos/nombres):	Mata Patiño, Eduardo Roman	
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil	
<b>FACULTAD:</b>	Facultad de Especialidades Empresariales	
<b>CARRERA:</b>	Ingeniería en Administración de Ventas	
<b>TÍTULO OBTENIDO:</b>	Ingeniero en Administración de Ventas	
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	22 de febrero del 2016	<b>No. DE PÁGINAS:</b> 69
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Capacitación	
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	PYMES, capacitación, coaching, ventas, servicio al cliente, trabajo en equipo.	
<b>RESUMEN/ABSTRACT</b> (150-250 palabras):		
<p>Existe un gran mercado de empresas PYMES que actualmente no invierten en capacitación debido a diferentes factores, como el tiempo y la inversión. Por eso se considera necesario desarrollar una nueva línea de capacitación solo para PYMES del sector servicios, la cual tendrá precios, temarios y horarios personalizados que permitirá que estas empresas puedan invertir en capacitación de alto nivel y que sus colaboradores desarrollen habilidades que aporten al crecimiento general de las empresas y consigan los resultados esperados con respecto a ventas, satisfacción de sus clientes y gestión empresarial.</p> <p>Al ser este proyecto una nueva línea de negocio a una empresa ya existente, sólo son necesarios los equipos, muebles y enseres para la fuerza de ventas, siendo entonces la inversión inicial tan solo \$2.269,83. Luego de las proyecciones de ventas y el análisis financiero respectivo el VAN es de \$13.336,42, la TIR es del 310% y el periodo de recuperación es de 0.7 años.</p> <p>Por lo expuesto es viable el desarrollo de estos cursos de capacitación, además de que se beneficiará directamente a todos los trabajadores y dueños de estas empresas.</p>		
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> +593-4-6025445 / 0991302673	<b>E-mail:</b> goldos@claro.com.ec
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:</b>	<b>Nombre:</b> Sempértegui Cali, Mariela Johanna	
	<b>Teléfono:</b> +593-4-2206953 Ext 5046	
	<b>E-mail:</b> <a href="mailto:mariela.sempertegui@cu.ucsg.edu.ec">mariela.sempertegui@cu.ucsg.edu.ec</a>	