

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**ACTUALIZACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE UNA EMPRESA
OPERADORA DE CAPACITACIÓN, CASO EATA**

**TRABAJO DE TITULACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN
DEL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL.**

ARELLANO ZAMORA RICARDO ALEJANDRO

DIRECTOR: ING. MARCELO TORRES.

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: GESTIÓN ESTRATÉGICA DE LAS
ORGANIZACIONES.**

QUITO, AGOSTO 2015

DIRECTOR DE DISERTACIÓN:

Ing. Marcelo Torres.

LECTORES:

Ing. Mayra Beltrán.

Ing. Rodrigo Saltos.

ÍNDICE:

1	ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN	4
1.1	ENTORNO EXTERNO.....	4
1.1.1	FACTORES ECONÓMICOS Y POLÍTICOS.....	6
1.1.2	FACTORES COMPETITIVOS.....	25
1.1.3	FACTORES LEGALES Y REGULATORIOS.....	43
1.1.4	FACTORES SOCIOCULTURALES	49
1.1.5	FACTORES TECNOLÓGICOS.....	65
1.2	ENTORNO INTERNO.....	66
1.2.1	Objetivos	67
1.2.2	Estrategia Actual	69
1.2.3	Desempeño	70
1.2.4	Disponibilidad de Recursos.....	70
1.2.5	Cultura y Estructura Organizacional	71
1.3	ENTORNO DEL CLIENTE.....	74
2	Determinación de objetivos generales del plan estratégico y Creación de la estrategia... 100	
2.1	Objetivos generales y creación de la estrategia.	100
2.1.1	Planteamiento de escenarios.....	100
2.1.2	Actualización de la Filosofía Organizacional.	101
2.1.3	Matriz cruce de FODA.....	101
2.2	Propuesta de la filosofía organizacional para EATA.....	119
2.2.1	Misión.....	119
2.2.2	Visión	121
2.2.3	Principios.....	123
2.2.4	Valores	123
2.2.5	Políticas	125
2.3	Matriz de Perspectivas o Proyectos Institucionales	127
2.4	Determinación de la estrategia.....	129
2.4.1	Estudio de la estrategia.....	129
2.4.2	Tipos de estrategia.....	129
2.4.3	Matriz de objetivos específicos	131
3	Plan Operativo Anual, Análisis financiero y Metodología de Control y seguimiento	133
3.1	Plan operativo anual.....	133
3.1.1	Construcción de la matriz de metas.....	138

3.1.2	Determinación de indicadores del plan	154
3.2	Análisis financiero	157
3.2.1	Determinación del presupuesto	157
3.2.2	Flujo de efectivo proyectado	158
3.2.3	Punto de equilibrio	160
3.3	Indicadores financieros	162
3.3.1	TIR	163
3.3.2	VAN	165
3.4	Metodología de seguimiento y control	167
3.4.1	Método del semáforo.....	167
4	Conclusiones y recomendaciones	168
4.1	Conclusiones	168
4.2	Recomendaciones	170
	BIBLIOGRAFÍA	172

INTRODUCCIÓN.

El planeamiento estratégico es una herramienta que nos remonta a la historia de la humanidad, 500 años antes de nuestra era, un guerrero llamado Sun Tzu ya aplicaba el planeamiento estratégico en su obra “El arte de la guerra”. En la actualidad hay importantes autores que han escrito sobre Planeamiento Estratégico como son Kaplan y Norton con su aporte metodológico llamado Cuadro de mando integral. Otros autores como Paul Niven, Henry Mintzberg y C. K. Prahalad son influyentes pensadores en el campo de la estrategia empresarial.

Toda empresa diseña planes estratégicos para el logro de sus objetivos y metas planteadas, esto planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según la amplitud y magnitud de la empresa. Es decir depende de su tamaño, ya que esto implica qué cantidad de planes y actividades debe ejecutar cada unidad operativa, sea de niveles superiores o niveles inferiores.

Ha de destacarse que el presupuesto refleja el resultado obtenido de la aplicación de los planes estratégicos, es de considerarse que es fundamental conocer y ejecutar correctamente los objetivos para poder lograr las metas trazadas por las empresas. También es importante señalar que la empresa precise con exactitud y cuidado la misión y la visión que se va regir en la empresa, esta es fundamental ya que representa las funciones operativas que va a ejecutar en el mercado y va a suministrar a los consumidores.

De esta manera la planificación estratégica toma vital importancia en tiempos actuales ya que consiste en una planeación diligente basada en la realización de una profunda investigación de antecedentes, desarrollo de capacidades de mercado y ventajas competitivas, diseño de programas de marketing integrados y administración de las relaciones con el cliente a corto , mediano y largo plazo.

La importancia del uso de la herramienta planificación estratégica radica en que nos ayudará a definir los grandes objetivos que busca alcanzar una organización y que a su vez estén alineados con su visión y misión de la misma.

Planeación Estratégica consiste básicamente en que la empresa selecciona, entre varios caminos alternativos, el que considera más adecuado para alcanzar los objetivos propuestos.

Generalmente, es una planeación global a largo plazo.

La planeación estratégica exige seis fases bien definidas:

1. Análisis de la situación.
2. Determinar los objetivos
3. Determinar la estrategia
4. Definición del plan de acción
5. Determinación del presupuesto
6. Determinar el modelo de seguimiento y control

Para lograr un adecuado desarrollo del plan estratégico debemos comprometer a todo el personal que trabaje directa o indirectamente con la organización para que todos tengan un solo enfoque y caminen hacia una misma dirección, de esta manera el plan estratégico se ejecutará a la perfección y al cien por ciento.

Las organizaciones son tan eficaces y eficientes como lo son sus procesos. Las empresas han tomado conciencia de esto y se plantean cómo mejorar dichos procesos y evitar algunos males habituales tales como: poco enfoque al cliente, bajo rendimiento de los procesos, barreras departamentales, subprocesos inútiles debido a la falta de visión global del proceso, excesivas inspecciones y reproceso.

Todo este proceso se lo gestionará en una operadora de capacitación ubicada en Quito cuyo nombre es EATA desarrollo del talento compañía limitada.

CAPÍTULO I

1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

“El análisis de situación es un requisito previo necesario pero insuficiente para la planeación estratégica efectiva porque debe combinarse con intuición y juicio para hacer que los resultados del análisis sean útiles para fines de planeación.” (Ferrell, 2010)

Para un correcto análisis de la situación de la organización vamos a estudiar 3 entornos en particular: Entorno externo, entorno del cliente y entorno interno.

Es de mucha importancia realizar lo anterior mencionado, ya que en todas las organizaciones grandes y pequeñas los directivos dedican gran parte de su tiempo y energía a desarrollar planes y tomar decisiones. La planeación y toma de decisiones adecuadas requieren tener acceso y analizar los datos para generar una información útil en forma oportuna.

Cabe recalcar que un análisis no debe reemplazar al gerente en el proceso de la toma de decisiones, su propósito es facultarlo con la información necesaria para una toma de decisiones más efectiva.

1.1 ENTORNO EXTERNO

Este es el conjunto de condiciones ambientales o fuerzas sociales, culturales, de costumbre, legales, políticas, tecnológicas, económicas, etc, que modifica una empresa u organización o que influyen en ellas. Así mismo, se puede añadir según Mintzberg

(1979), que entorno es “todo aquello que es ajeno a la empresa como organización pero puede influir en ella”.

De esta forma toda empresa u organización tiene un entorno general definido por diversas variables, esas variables influyen en la configuración de las circunstancias operativas y concretas, ejercen fuerza en el origen, funcionamiento y desarrollo de la empresa.



A continuación se va a realizar una evaluación que incluye todos los factores externos que a nuestro parecer son los más relevantes en la investigación:

- Económicos
- Políticos
- Competitivos
- Legales – regulatorios
- Socioculturales
- Tecnológicos

Los factores antes mencionados son aquellos que ejercen una presión directa e indirecta considerable sobre las actividades de EATA.

Todo el análisis que se realizará del entorno externo será relacionado al sector de operadores de capacitación y a la empresa directamente.

1.1.1 FACTORES ECONÓMICOS Y POLÍTICOS.

Los factores económicos son todos aquellos que tienen que ver con la economía en general y con el desarrollo de la empresa, mientras que los factores políticos son los que implican una posición de poder en nuestra sociedad, en sus diferentes niveles, que a su vez tendrán una repercusión económica.

Dentro de los factores económicos y políticos estudiaremos la situación que engloba a EATA en el país, bajo los siguientes criterios:

- Crecimiento del PIB del año 2000 al 2015.
- Balanza comercial petrolera y no petrolera.
- Inflación y deuda total.
- PIB por industria.

Y hablaremos sobre la estabilidad política del país, ya que este es uno de los factores más importantes dentro de nuestro estudio.

1.1.1.1 CRECIMIENTO Y ESTABILIDAD ECONÓMICA DEL ECUADOR.

El crecimiento económico y la estabilidad del país es una variable importante, que afecta a las expectativas de desempeño para las diversas actividades que se desarrollan en el Ecuador. La tendencia de la economía ecuatoriana muestra un escenario de mayores dificultades para el año 2016. Los inconvenientes para cubrir el financiamiento público, la falta de inversión privada y la caída del precio del petróleo que se dió en el segundo semestre del 2014 y se ha mantenido a inicios del 2016, han propiciado una situación en la que es difícil mantener los niveles de crecimiento de años anteriores y por ende mantener políticas estables. De manera general, las proyecciones para el PIB ecuatoriano en el año 2015 se ubican en valores cercanos al 4% como veremos en los gráficos a continuación, tanto por parte de las cifras oficiales en el país, como de organismos multilaterales. Sin embargo, los resultados para el año 2016 dependerán de la efectividad de las medidas restrictivas, de los mejores precios de productos primarios, del impacto de la disminución del precio del petróleo y la necesidad de la importación de derivados del mismo.

La situación del Ecuador en el último año 2015, presenta una recesión económica, la cual se pretende que se mantenga aproximadamente 3 años en estancamiento, habiendo un ajuste económico para el año 2017 con costos a asumir en términos de producción y empleo para el nuevo gobierno.

Todo esto afectará de manera significativa a la empresa EATA, ya que en parte uno de sus principales clientes es el gobierno ecuatoriano y por ende si existe un menor flujo de liquidez dentro del país muchas de las empresas privadas dejarán de demandar sus productos.

Seguido presentaremos algunos gráficos a ser estudiados.

Año	Crecimiento PIB (%)	Balanza Comercial (en millones de dólares)			Inflación	Deuda Total (en millones de dólares)	Deuda Total / PIB
		Petrolera	No Petrolera	Total			
2000	2.80%	\$ 2,187	\$ (729)	\$ 1,458	91.00%	\$ 14,053	76.7
2001	5.30%	\$ 1,650	\$ (1,953)	\$ (303)	22.44%	\$ 14,168	57.9
2002	4.20%	\$ 1,823	\$ (2,792)	\$ (969)	9.36%	\$ 14,149	49.6
2003	3.60%	\$ 1,874	\$ (1,906)	\$ (32)	6.07%	\$ 14,507	44.7
2004	8.00%	\$ 3,239	\$ (3,061)	\$ 178	1.95%	\$ 14,549	39.8
2005	6.00%	\$ 4,155	\$ (3,623)	\$ 532	3.13%	\$ 14,537	35.0
2006	3.90%	\$ 5,164	\$ (3,715)	\$ 1,449	2.87%	\$ 13,493	28.8
2007	2.50%	\$ 5,750	\$ (4,336)	\$ 1,414	3.32%	\$ 13,873	27.2
2008	6.50%	\$ 8,363	\$ (7,282)	\$ 1,081	8.83%	\$ 13,734	22.2
2009	0.60%	\$ 4,626	\$ (4,860)	\$ (234)	4.31%	\$ 10,235	16.4
2010	3.50%	\$ 5,630	\$ (7,609)	\$ (1,979)	3.33%	\$ 13,337	19.2
2011	7.90%	\$ 7,858	\$ (8,688)	\$ (829)	5.41%	\$ 14,562	18.4
2012	5.60%	\$ 8,351	\$ (8,791)	\$ (441)	4.16%	\$ 18,652	21.2
2013	4.60%	\$ 8,180	\$ (9,221)	\$ (1,041)	2.70%	\$ 22,847	24.1
2014	3.70%	\$ 6,885	\$ (7,598)	\$ (712)	3.67%	\$ 30,140	29.9
2015*	0.40%	\$ 2,394	\$ (4,076)	\$ (1,681)	3.48%	\$ 32,431	32.7

2015: Balanza Comercial y Deuda Total a Septiembre 2015

*Datos Estimados

Promedio de crecimiento PIB: Año 2000-2006: 4.83%, Año 2007-2015: 3.92%

Año 2016: Crecimiento PIB se estima que oscilará entre -0.25% a 0.10%. Inflación entre 3.3% a 3.7%

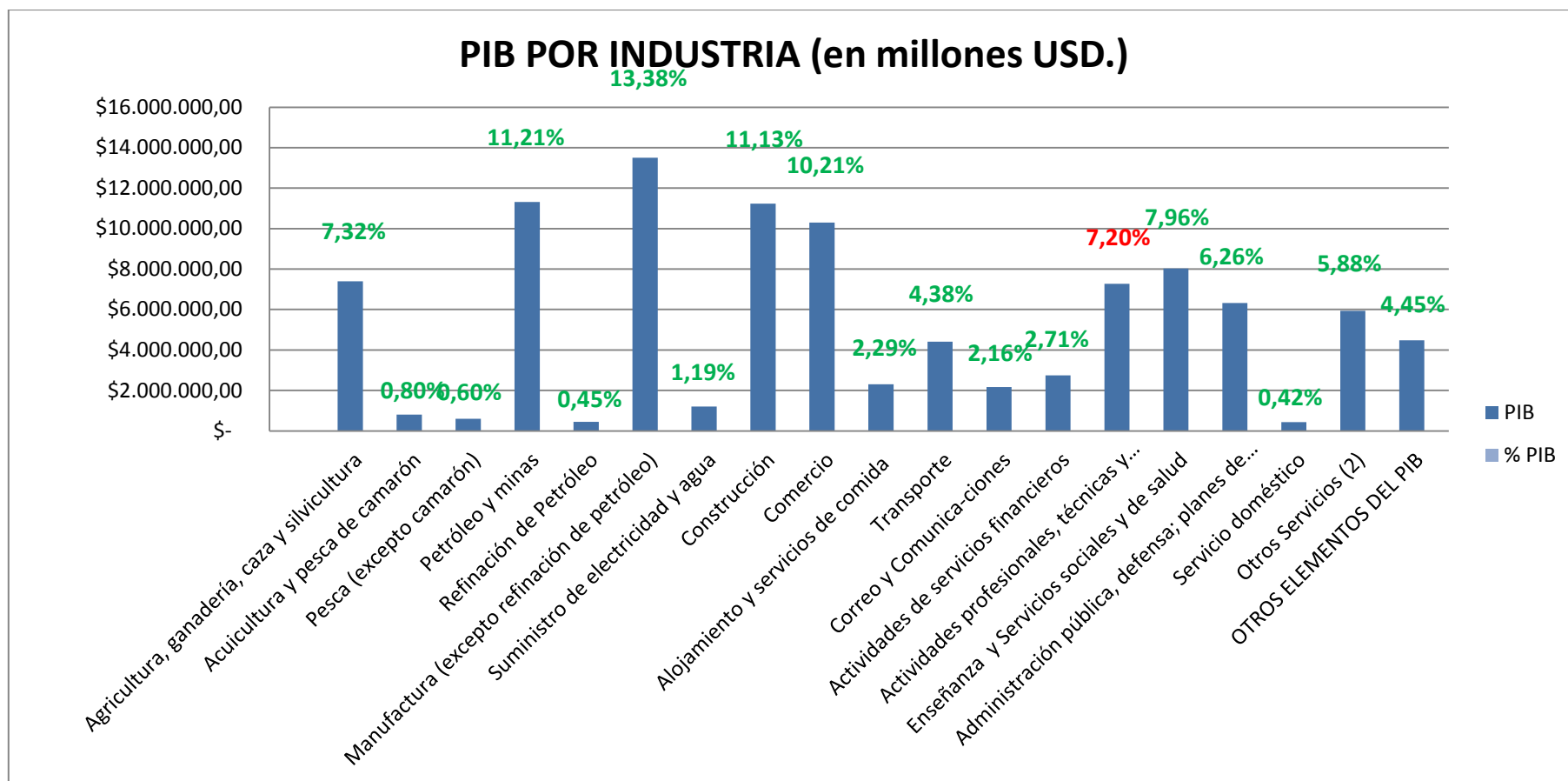
El PIB o Producto Interno Bruto es una referencia macroeconómica que expresa el valor monetario final de los bienes y servicios de un país o

una región, durante un periodo determinado de tiempo el cual normalmente es un año.

Refiriéndose al PIB, podemos observar que en lo que va del año 2015 ha tenido únicamente un crecimiento del 0.4%, si observamos su comportamiento en el año 2014 tenemos un crecimiento del 3.70% alcanzando un valor total de \$100.917.372,00. Este valor se descompone por industrias en la cual lidera el área de manufactura con un 13%, seguida de la industria petrolera y constructora con un 11%.

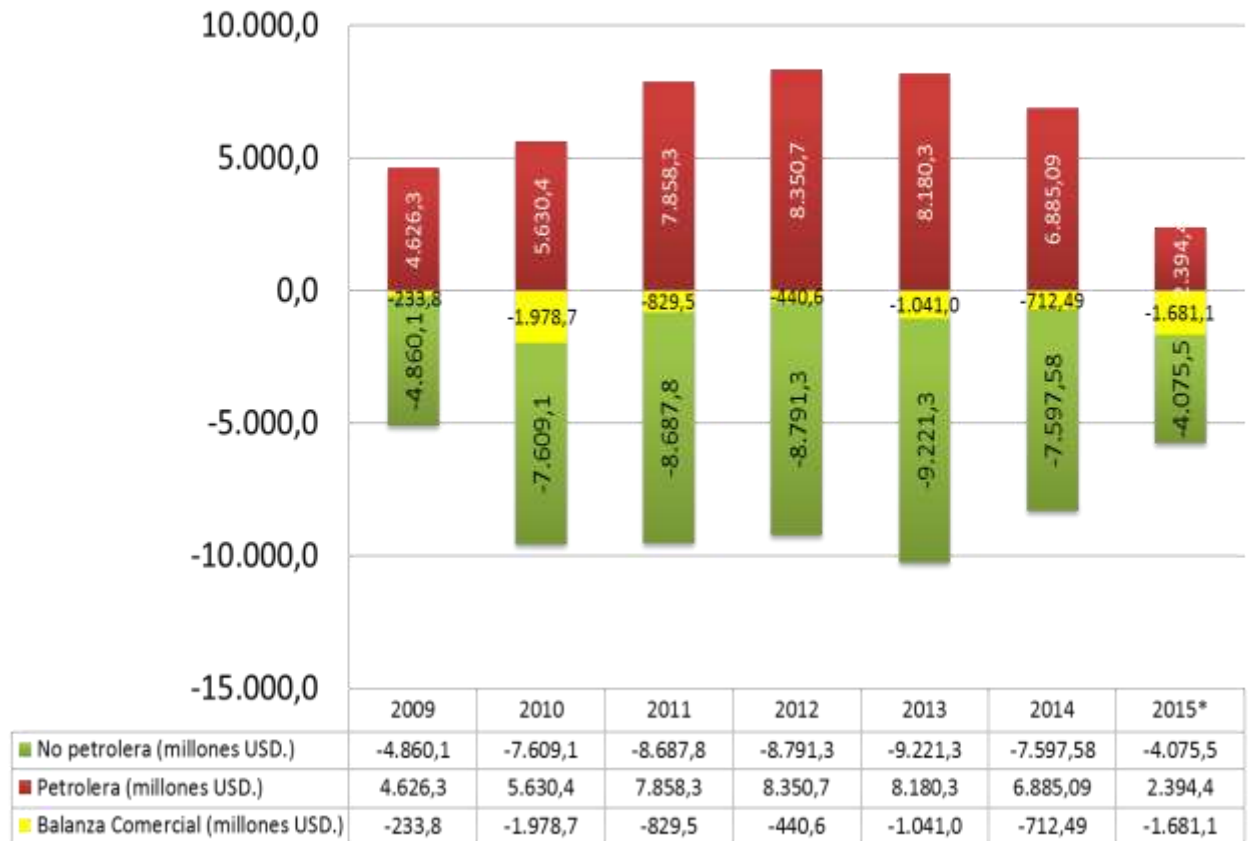
Las industrias con una menor participación son las de refinación de petróleo con el 0.45% y los servicios domésticos con un 0.42%.

SECTOR	PIB 2014	% PIB
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	\$ 7.391.854,00	7,32%
Acuicultura y pesca de camarón	\$ 811.152,00	0,80%
Pesca (excepto camarón)	\$ 600.507,00	0,60%
Petróleo y minas	\$ 11.312.447,00	11,21%
Refinación de Petróleo	\$ 452.368,00	0,45%
Manufactura (excepto refinación de petróleo)	\$ 13.503.773,00	13,38%
Suministro de electricidad y agua	\$ 1.201.438,00	1,19%
Construcción	\$ 11.229.192,00	11,13%
Comercio	\$ 10.300.512,00	10,21%
Alojamiento y servicios de comida	\$ 2.308.844,00	2,29%
Transporte	\$ 4.416.925,00	4,38%
Correo y Comunicaciones	\$ 2.174.820,00	2,16%
Actividades de servicios financieros	\$ 2.739.798,00	2,71%
Actividades profesionales, técnicas y administrativas	\$ 7.268.567,00	7,20%
Enseñanza y Servicios sociales y de salud	\$ 8.035.608,00	7,96%
Administración pública, defensa; planes de seguridad social obligatoria	\$ 6.319.818,00	6,26%
Servicio doméstico	\$ 428.297,00	0,42%
Otros Servicios (2)	\$ 5.935.497,00	5,88%
OTROS ELEMENTOS DEL PIB	\$ 4.485.955,00	4,45%
TOTAL	\$ 100.917.372,00	100%



Dentro del PIB por industria las “Actividades profesionales, técnicas y administrativas” que es el grupo dentro del cual se encuentra EATA, representan el 7.20% del PIB total del Ecuador, siendo los sectores de petróleo y minas, manufactura (excepto refinación de petróleo) y construcción los más relevantes. Como se mencionó anteriormente si el precio del petróleo se mantiene, la inversión extranjera o local no aumenta, el escenario para el 2016 sería igual o peor al actual.

Balanza Comercial



* Información preliminar

Fuente: Banco Central del Ecuador

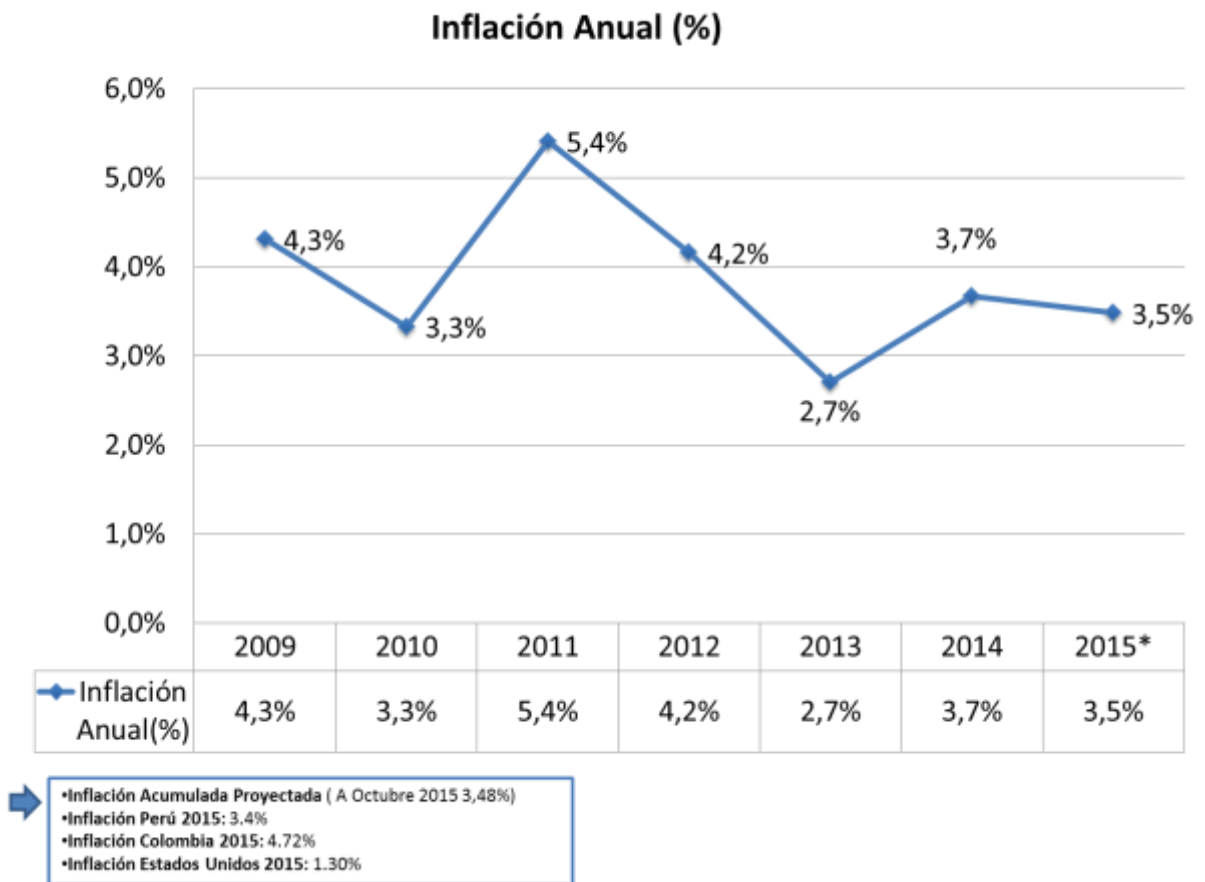
La balanza comercial es el registro de las importaciones y exportaciones de un país cualquiera en un periodo y es uno de los componentes de la balanza de pagos; es muy importante en la actualidad sobre todo en los países de economía abierta.

En dolarización, la Economía ecuatoriana está subordinada en gran medida a los resultados de la Balanza Comercial, ya que el Ecuador no tiene entradas importantes de inversión extranjera aunque si ha crecido

el endeudamiento interno y principalmente el externo. Además mantiene un flujo de entrada por remesas de migrantes.

Podemos concluir que las consecuencias para el sector serán:

- Pocas posibilidades de expansión del sector ya que no existe entradas de inversión extranjera.
- Al haber un endeudamiento interno por parte del gobierno el mismo ya no invertirá en capacitaciones de sus empleados o empresas.



Podemos definir a la inflación como el aumento generalizado y sostenido de los precios de bienes y servicios que existen en el mercado durante un tiempo determinado, generalmente un año. Cabe recalcar que la inflación refleja el poder adquisitivo de la moneda, en el caso de nuestro país la devaluación o avaluación de la moneda depende de factores externos.

La inflación en los años 2014 y 2015, se ha mantenido estable según el gráfico adjunto, cabe recalcar que estos porcentajes van de acuerdo al incremento de la canasta básica ecuatoriana, la cual no refleja el efecto de los nuevos aranceles y salvaguardias impuestos por el gobierno actual.

Como conclusión la estabilidad económica del país se ve afectada de la siguiente manera:

- Mayor incertidumbre sobre las eventuales decisiones de política económica
- Postergación de proyectos de inversión nacional y extranjera
- Menor capacidad de contratar personal
- Tendencia a despedir personal
- Dificultad para encontrar financiamiento en buenas condiciones
- Deterioro de la sanidad de la cartera del sistema financiero (aumento de los niveles de mora).

1.1.1.2 MODELO ECONÓMICO DEL ECUADOR.

La revolución ciudadana en el Ecuador.

La Revolución Ciudadana es un proyecto impulsado por el Gobierno de Rafael Correa y su movimiento llamado “Alianza País”, que busca la implementación del socialismo del siglo XXI en el Ecuador.

Además es el nombre otorgado al gobierno del Presidente Correa desde el 2007 a la actualidad.

Factores políticos relevantes en los últimos 5 años.

- En diciembre del 2008 el 63.9% de los ecuatorianos aprobaron el referéndum de la nueva constitución, que entre otras cuestiones permite la reelección presidencial.
- Intentos de desestabilización al gobierno por parte de grupos opositores.
- Aplicación de una política extractivista contraria al espíritu de la constitución del 2008.

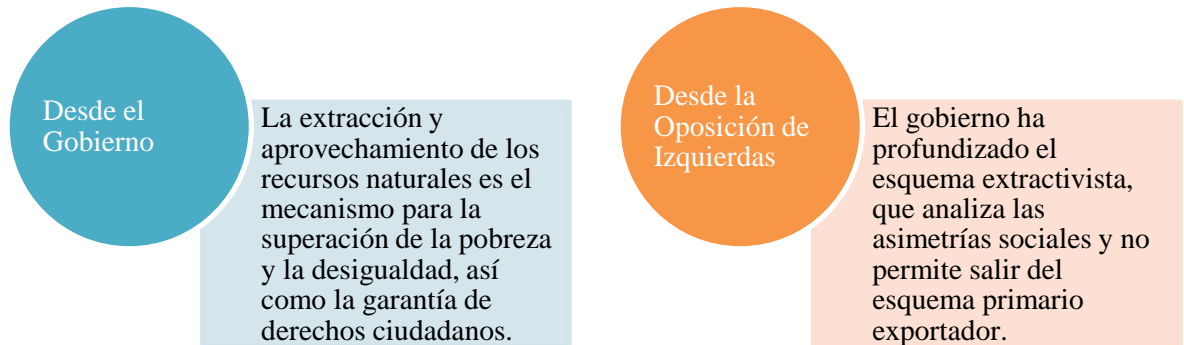
Para entender este punto debemos comprender el contexto de dicha política el cual se refiere a lo siguiente:

La Explotación primaria de los Recursos Naturales ha sido la base sobre la cual se desarrolló el modelo de acumulación capitalista del

Ecuador. Esto implica una dependencia permanente del mercado internacional de este tipo de productos.

Si consideramos que el extractivismo se caracteriza por la extracción de amplios volúmenes de recursos naturales que están destinados al comercio internacional con poca o ninguna transformación previa, se entenderá que dentro de esos productos existieron varios de origen agrícola como el café, cacao y banano, y más tarde productos minerales como el petróleo. Por otra parte en el mercado internacional se ubicará al Ecuador como proveedor de materias primas para los países desarrollados, colocándolo en una condición de desventaja permanente. Es decir que el extractivismo lleva indefectiblemente a un estado de dependencia permanente.

Por ende existen dos puntos de vista de la política extractivista.



Es así como la Revolución Ciudadana plantea las siguientes premisas a partir de lo anteriormente explicado:

- La minería genera empleo y crecimiento económico local.
- La minería se instala en las zonas postergadas, crea un círculo virtuoso, genera desarrollo y eleva el nivel de vida de la población.
- Los beneficios de la minería se quedan en los países donde se extraen los minerales, y las empresas contribuyen con el pago de diferentes impuestos en el desarrollo del país.
- La minería puede ser limpia, que no contamina el ambiente y se puede hacer sin riesgos ambientales. Hay una solución técnica para cada problema ambiental.
- Se hacen con el consentimiento previo las comunidades involucradas.
- Las empresas mineras garantizan transparencia y libertad de opinión en cuanto a la evaluación de sus actividades.

- América tiene un destino minero. Sin desarrollo minero, no hay futuro para nuestras sociedades.

Sin embargo todos los análisis de la experiencia reflejan lo contrario:

Todos los análisis de la experiencia minera en los países latinoamericanos y de otros continentes ratifican, en los hechos, que la realidad es totalmente contraria a esos mitos que se repiten en todos los países del continente. Más aún, el colectivo voces de alerta concluye señalando que: “Estamos convencidos que no existe ninguna posibilidad de avanzar en la democratización de la sociedad si no se pone coto al modelo extractivo (régimen social de acumulación y distribución de riqueza) que necesita doblegar bajo cualquier medio las poblaciones que habitan estos territorios...”.

- Ley de Minería Aprobada en el 2009; que señala premisas importantes como:

-Dominio del Estado sobre minas y yacimientos.- Son de propiedad inalienable, imprescriptible, inembargable e irrenunciable del Estado los recursos naturales no renovables y, en general, los productos del subsuelo, los minerales y sustancias cuya naturaleza sea distinta de la del suelo, incluso los que se encuentren en las áreas cubiertas por las aguas del mar territorial. El dominio del Estado sobre el subsuelo se

ejercerá con independencia del derecho de propiedad sobre los terrenos superficiales que cubren las minas y yacimientos.

-La actividad minera nacional.- Se desarrolla por medio de empresas públicas, mixtas o privadas, comunitarias, asociativas y familiares, de auto gestión o personas naturales, de conformidad con esta ley. El Estado ejecuta sus actividades mineras por intermedio de la Empresa Nacional Minera y podrá constituir compañías de economía mixta. Las actividades mineras públicas, comunitarias o de autogestión, mixtas y la privada o de personas naturales, gozan de las mismas garantías que les corresponde y merecen la protección estatal.

- Modelo de Gobierno basado en la política del Buen Vivir la cual plantea lo siguiente:
 - Auspiciar la igualdad. La cohesión y la integración social y territorial en la diversidad.
 - Mejorar las capacidades y potencialidades de la ciudadanía
 - Mejorar la calidad de vida de la población
 - Garantizar los derechos de la naturaleza y promover un ambiente sano y sustentable
 - Garantizar la soberanía y la Paz e impulsar la inserción estratégica en el mundo y la integración Latinoamericana

- Garantizar el trabajo estable, justo y digno en su diversidad de formas
 - Construir y fortalecer espacios públicos, interculturales y de encuentro común
 - Afirmar y fortalecer la identidad nacional, las identidades diversas, la plurinacionalidad, y la interculturalidad
 - Garantizar la vigencia de los derechos y la justicia
 - Garantizar el acceso a la participación pública y política
 - Establecer un sistema económico social solidario y sostenible
 - Construir un Estado democrático para el buen vivir
-
- Modificación al régimen de endeudamiento externo: Esta medida se incorporó como un mecanismo para eliminar un muy utilizado escudo fiscal, lo cual cambió las reglas del juego y perjudicó a quienes contrataron créditos reales. A partir de la misma, los intereses de créditos externos estarían sujetos a la retención en la fuente del 25%
 - Cálculo del Anticipo del IR: Se busca cobrar este impuesto a aquellas empresas que históricamente han declarado pérdidas y por tanto no han pagado impuestos.

- Exoneración del IR, a través del mandato agrario se exoneró al sector agrícola y al de importación y comercialización de insumos agroquímicos del pago del IR por 2008 y 2009, en la medida en que estos cumplan con ciertos requisitos, entre los que se encuentra la reinversión de las utilidades y que se implementen descuentos para pequeños y medianos agricultores respectivamente.
- Paraísos Fiscales: Restringir y de alguna forma castigar a operaciones realizadas en países conocidos como paraísos fiscales.
- Impuesto al Valor Agregado: Modificación del Régimen de Declaración y Pago: Esta medida se implementó como un mecanismo para dar más liquidez al sector empresarial. Se establece un plazo de 30 días adicionales para efectuar el pago, en los casos en los que la venta se hubiere efectuado a plazo.
- Tarifa 0% para ventas del sector público: Medida que busca evitar que las Entidades del Sector Publico paguen un IVA al mismo Estado.
- Intervención ilegal en los fondos de los maestros.

- Supresión del aporte estatal a la seguridad social para la jubilación.
- Promulgación del COIP.
- Enajenación del país vía venta anticipada de petróleo a China y el endeudamiento agresivo con ese Estado Asiático.
- Pretensión de antidemocracia de reelegirse el Presidente indefinidamente.
- Mano del Ejecutivo metida en el poder judicial, ordenando nombramiento de jueces, en violación de las normas legales y reglamentarias y en las otras instancias del Estado.
- Leyes de Carácter Tributario sobre herencia y plusvalía a los bienes inmuebles medidas para lograr una redistribución de la riqueza.
- **Ámbito Económico – Relaciones Internacionales**

En el 2013, el gobierno entró en negociaciones con la Unión Europea para establecer un tratado comercial beneficioso para el país, llegando al final de las negociaciones en el 2014, aceptando el tratado de forma bilateral.

La administración de Rafael Correa, sugirió que su nuevo gobierno no permitiría un acuerdo con el Fondo Monetario Internacional para

supervisar su plan económico. En el 2013, el gobierno volvió a tener relaciones con el FMI, recomendando acortar el gasto público, minorizar el rol del estado en el control de las inversiones y divisas y potenciar tratados económicos con otros países.

Desde finales del 2014, el gobierno de Correa, debido a la caída mundial del precio del petróleo, incrementó impuestos, implementó políticas de austeridad en el gobierno, bajo sueldos a ministros y burócratas de alto grado, e introdujo salvaguardias económicas a gran cantidad de productos extranjeros, produciendo rechazo de la ciudadanía resultando en varias protestas en todo el país. El endeudamiento público creció desmedidamente, provocando una crisis financiera y de liquidez en el país, la implantación de dinero electrónico, provocando fuertes cuestionamientos y dudas sobre la estabilidad de la dolarización y del sistema bancario y financiero del país, negado esto por el gobierno.

Impacto de factores políticos en el sector de Actividades Profesionales, Técnicas y Administrativas.

I. Como mencionamos anteriormente el Ecuador en este año 2016 tendrá una recesión económica la cual afectará no solo a las empresas capacitadoras, si no, al mercado nacional en general.

- II. El gobierno ha decidido cobrar un IR adelantado a aquellas empresas que han declarado pérdida en sus balances, esto quiere decir que para este años 2016 muchas empresas tendrán menos liquidez y por ende esto afecta a nuestro medio.

- III. El sector público está reduciendo personal y presupuesto a nivel nacional, lo que se verá reflejado en menos contratación de empresas capacitadoras o desarrolladoras del talento humano.

- IV. La inestabilidad del gobierno y sus acciones tales como la enajenación del país vía venta anticipada del petróleo a China, colocan a las empresas del sector y al Ecuador en general en una cuerda floja para poder proyectar futuros escenarios económicos.

- V. La política extractivista abre una oportunidad al sector debido a que en la minería se puede requerir capacitación.

- VI. Las leyes tributarias y gubernamentales pueden recortar posibles utilidades o beneficios que genere una empresa.

1.1.2 FACTORES COMPETITIVOS.

En la mayoría de las industrias los clientes tienen alternativas y preferencias para los bienes y servicios que pueden comprar. Así, cuando una empresa define los mercados meta que atenderá, en forma simultánea elige un conjunto de empresas de la competencia. (Ferrell, 2010)

Los principales factores competitivos de una empresa se determinan por el crecimiento económico de la misma, productividad de la empresa, calidad y servicio, innovación y mejora continua, poder de negociación de la empresa y posicionamiento e imagen de la misma.

La mayoría de las empresas enfrenta cuatro tipos básicos de competencia:

1. **Competidores de marca:** Comercializan productos con características y beneficios parecidos para los mismos clientes a precios similares.
2. **Competidores de producto:** Rivalizan sobre la misma clase de productos, pero éstos son diferentes en características, beneficios y precios.
3. **Competidores genéricos:** Comercializan productos muy diferentes que resuelven el mismo problema o satisfacen la misma necesidad básica de los clientes.
4. **Competidores de presupuesto total:** Compiten por los recursos financieros limitados de los mismos clientes.

La principal competencia a analizar son los competidores de marca y producto.

El éxito de la empresa dependerá si elige aquellos entornos, mercados, y productos en los que posee ventajas respecto a los competidores.

Para analizar el factor competitivo de EATA, se realizó un levantamiento de información, logrando un profundo análisis de los siguientes temas:

- Número de Empresas Operadoras de Capacitación a Nivel Nacional.
- Situación Legal de Operadoras de Capacitación a Nivel Nacional.
- Número de Operadoras de Capacitación Activas por Provincia.
- Nivel de competitividad ALTO, MEDIO y BAJO, al que se enfrenta EATA por Provincia.

CUADRO N° 1**EMPRESAS OPERADORAS DE CAPACITACIÓN A NIVEL NACIONAL**

Número	Denominación
1	CENTRO DE EXPOSICIONES CUENCA COMPANIA DE ECONOMIA MIXTA
2	CORPORACION AUSTRAL DE EXHIBICIONES COMPANIA DE ECONOMIA MIXTA CADECEM
3	CENTRO DE EXPOSICIONES ORDOÑEZ ALBORNOZ CEXPOAL CIA. LTDA.
4	SISTEMAS DE NEURO-APRENDIZAJE Y COMUNICACION INTEGRAL NETECINGRA CIA. LTDA.
5	FLORIDITA CIA. LTDA.
6	JAIME ORQUERA CIA. LTDA.
7	JARDINES DE SAN JOAQUIN JARQUINES CIA. LTDA.
8	FERIAS EVENTOS Y CONVENCIONES COFERIAS CIA. LTDA.
9	COMPAÑIA DE EVENTOS DUAMEV CIA. LTDA.
10	PRIDE OF ECUADOR PRIECUA CIA. LTDA.
11	CENCOBA CENTRO DE CONVENCIONES BAGUANCHI CIA. LTDA.
12	ESTANCIA ROSARIO ESRO CIA. LTDA.
13	KREACTIVA ESTRATEGIA Y COMUNICACION CIA. LTDA.
14	LOGISTICA INTEGRADA INTERLOG CIA. LTDA.
15	EVENTS&ARTS CIA. LTDA.
16	FEPORIO CIA.LTDA.
17	ESTRATEGIA Y PROMOCIONES WIN ECUADOR ESTRAWINECUA CIA.LTDA.
18	MARIACHI TIJUANA INTERNACIONAL CIA. LTDA.
19	GINA EVENTOS S.A. GIEVENTS
20	PALROSE S.A.
21	LATINFASHION C. LTDA.
22	MINITTOY S.A.
23	CLUB LA PLATA SA
24	LIMAGOLD S.A.
25	L&P PROMOTORES CIA. LTDA.
26	SECAM S.A. CAPACITACION, SERVICIOS & MERCADEO SECAMSA
27	AGENMIL - LA MONEDA AGENCIA DE VIAJES S.A
28	DISTRACCIONES TURISTICAS LUNA PARK S.A.
29	BANATIER S.A.
30	WINDSURFING S.A.
31	PENTACORSA S. A.
32	FORMACION HUMANA S.A. CFH
33	CAPACITACION, SEGURIDAD, ASESORAMIENTO TECNICO CASEGSA S.A.
34	EMOTION REPRESENTACIONES S.A. EMÒPRESA
35	DANIELS GENERAL SERVICES DANGES S.A.
36	P3 COACHING MANAGEMENT S.A.

37	INCAESAA S.A. INSTITUTO DE CAPACITACION PARA EMPRENDEDORES EN SALUD Y AREAS AFINES
38	PARTY SHOOTS S.A.
39	IMPORTALENT S.A.
40	PEKEZEVENT S.A.
41	EVENTOCORPSA S.A.
42	ATEHAUS S.A.
43	VELVICORP S.A.
44	DATRENSA S.A.
45	BOGA II DIMENSION HUMANA S.A.
46	PROMATOP S.A.
47	PRODUCTOS SUDAMERICANOS DEL AGRO S.A. PROSUDAGRO
48	COREDEM CORPORACION EDUCATIVA EMPRESARIAL S.A.
49	MODULSA S.A.
50	ANONI & MATO EVENTOS Y PROMOCIONES ANONIMATO S.A.
51	COMUNICACION Y LIDERAZGO S.A. COMLIDER
52	SOBREMARES CORPORATION S.A.
53	NEDGI S.A.
54	PRODUCCIONES ARTISTICAS INTERNACIONALES SYROVIA S.A.
55	INMOBILIARIA CJLIMB S.A.
56	KNOWORLD S.A.
57	AULA MAGNA S.A. AULAMAGSA
58	UNION PROMOTORA DE FERIAS NACIONALES U.P.F.N. S.A.
59	AUDIOIMAGEN S.A.
60	RABENSA S.A.
61	CIA. LTDA. ECUATORIANA DE CAPACITACION CECUACAP
62	INTER-OPTIONS S.A.
63	ASECSA S.A. ASESORIA EMPRESARIAL, CAPACITACION Y SERVICIOS AGREGADOS
64	PERLA VERDE S.A. PIVIUSA
65	SAMSUNG ELECTRONICS LATINOAMERICA (ZONA LIBRE) S.A.
66	ENLASSO S.A.
67	GLOBOLANDIA S.A.
68	INTERDISC S.A.
69	I.Q. QUANTICA S.A.
70	MERIDIANSERVICE S.A.
71	JILAN S.A.
72	NINGBO, REPRESENTACIONES INTERNACIONALES S.A.
73	CORPORACION LATINOAMERICANA DE ASESORIA EMPRESARIAL CLAE-ECUADOR S.A.
74	EDUEMPRESA S.A.
75	PRODUCCIONES ROCALERO S.A.
76	CORPORACION DE ASESORIA JURIDICA S.A. CORPAJUR
77	LIDERES ASOCIADOS LASA S.A.
78	MONEYCARD DEL ECUADOR S.A.
79	EVENTOS AVILES S.A. (EVENTAVILES)

EMPRESAS OPERADORAS DE CAPACITACIÓN A NIVEL NACIONAL

80	PRIMERA CLASE RETROMA S.A.
81	DIGMARY S.A.
82	INVERSIONES COLOR CONCEPTS ECUADOR INVERCOLOR S.A.
83	FABRICORP S.A.
84	LEPETIT S.A.
85	LIMPIONERY S.A.
86	MITZYNEX S.A.
87	BEMALNE S.A. "BMN CORP"
88	FALOT S.A.
89	FLIST S.A.
90	DEMAGO S.A.
91	EMPRESA JOVEN S.A., EMPREJOVEN
92	JOANCORP S.A.
93	HORITZOGRUP S.A.
94	FIESTAMANIA S.A. FIESTAMA
95	BISGARDEN S.A.
96	EVIME S.A.
97	MIRAJU S.A.
98	FUN SCIENCE- CIENCIA DIVERTIDA S. A. (CDECUADOR)
99	ETICORPORATION S.A.
100	ETICACOMPANY S.A.
101	MICARMEDIA COMMUNICATIONS S.A.
102	OPERA VIP S.A.
103	EVENTOS & BANQUETES ROMANCE S.A. EVROMAN
104	LA BANDA MILLONARIA S.A. BANDAMISA
105	ALFAEVENTOS S.A.
106	CORPORACION EDUCATIVA LEGAL Y COMERCIAL S.A. (CELECOMSA)
107	CASTAGNETO & MACIAS S.A.
108	CEBCHCORP S.A.
109	FLOORCOM S.A.
110	CONSTRUSMART S.A.
111	IRONWOOD TRADING S.A.
112	DINNERPARTY S.A.
113	WORLDCLASS EXECUTIVES S.A.
114	ICONEXPO S.A.
115	ALTA GESTION EMPRESARIAL (ALGEMPRES) CIA. LTDA.
116	PUBLIGENTE S.A.
117	DREAMSPOWER S.A.
118	ENMAFEL PRODUCCIONES S.A.
119	TOPEVENTS S.A.
120	TACOPE S.A.

EMPRESAS OPERADORAS DE CAPACITACIÓN A NIVEL NACIONAL

121	JORGE LUIS DEL HIERRO J.L.HIERRO S.A.
122	WGRAND SHOW S.A.
123	EXPOGUAYAQUIL S. A.
124	JORLIGROUP S.A.
125	BIENESTAR COMPANY S.A. (COMPSABI)
126	CORPORACION IMAGEN CORPIMAGEN S.A.
127	SERVICIOS ALIMENTICIOS CHIOANTE S.A.
128	RAGUMAR S.A.
129	FUNNYPLACE S.A.
130	PHD DESARROLLO PROFESIONAL Y HUMANO S.A.
131	EXPORTCIENCIA S.A.
132	KM ILUMINACION S. A. MEGASHOW
133	FACILEZA S.A.
134	ENTRANCE SOLUTIONS SISTEM E.S.S. S.A.
135	360 BELOW THE LINE MARKETING S.A. LINEMARKET
136	INGENIACORP S.A.
137	DABUDI S.A.
138	TROGLIO S.A.
139	ADMINISTRANDO VIDAS C.A. ADVIDCA
140	FANTASSIE EVENTOS S.A.
141	GLOBAL TRAINERS S.A.
142	JOB JOURNAL & BUSINESS COMUNICATION JOURBUS S.A.
143	PRIMICEN S.A.
144	VERIAMTI S.A.
145	BPLAN PUBLICIDAD S.A.
146	SUINFO S.A.
147	FASHION EVENTS FASEVENTS S.A.
148	CONPRESI S.A.
149	ARPIGSA S.A.
150	VALUE METRICS S.A. VALUOMETRICS
151	MARKETING Y EVENTOS S.A. MARKEVENTOS
152	TEAM PRODUCCIONES S.A. TEAMPRO
153	XUR PRODUCCIONES ECUADOR S.A.
154	V&T MARKETING CORPORATION S.A.
155	ASISTENCIA Y EVENTOS CULINARIOS ASECU S.A.
156	AURAHOLISTICA S.A.
157	LUGEDISA S.A.
158	CONSULMARK S.A.
159	SERVIORGANIZA S.A.
160	COSMOPOLITAN EVENTOS S.A. COSMOEVENSA
161	ECUASON S.A.

EMPRESAS OPERADORAS DE CAPACITACIÓN A NIVEL NACIONAL

162	SPORTFAN S.A.
163	AMERILIDERES COACHING Y LIDERAZGO S.A.
164	EVENTOS & BANQUETES ROMA GRUYERE S.A.
165	ECUADOR HOLISTICO S.A. ECUAHOLIS
166	CONOCEVENT CONOCIMIENTO Y EVENTOS C. LTDA
167	TONAR S.A.
168	NEGOSPYLSA S.A.
169	JOCABUS S.A.
170	MARKIMARCA CIA. LTDA.
171	INMODREAMS S.A.
172	BASELINE S.A.
173	R. MARIN & ASOCIADOS MARINCOACH S.A.
174	VIP PARTIES JULIO TOMALA DELGADO S.A.
175	MACROEVENTOS Y LOGISTICAS S.A. J.L.M.
176	SERVICIOS VARIOS SOLE SERVISOLE S.A.
177	H.D.G. CORP CIA. LTDA.
178	DISKMAT S.A.
179	EVENTOS Y REPRESENTACIONES ALVEAR S.A. ALVENTOS
180	BUSINESS SCHOOL ALTDIEN S.A.
181	INNOVAMARKAS S.A.
182	DISTINZZIONE S.A.
183	SCHMITT MODELS S.A. PRODUCCIONES Y EVENTOS
184	MAXMAGIC S.A.
185	EVENTOS DEPORTIVOS S.A. DEPOREVENTOS
186	MULTITURISMO S.A.
187	CHRONUSTECH S.A.
188	PROVEYEENDO S.A. PROVEYEENDOSA
189	SERVICIOS FORMATIVOS DEL ECUADOR S.A. (ECUAFORMACION)
190	RESPALCORP S.A.
191	PLUSGOLDEN S.A.
192	MIA FLOR S.A. MIFLORSA
193	PARTY2GO S.A.
194	ADVICE GLOBAL CONSULTING CONGLOADVIC S.A.
195	MACPRODUCCIONES S.A.
196	ALTOYA S.A.
197	M&VIEVENTOS S.A.
198	INCOCATSA S.A. COCO INDUSTRIAL
199	SERVICUSPIDE S.A.
200	INTELTRAINING S.A.
201	GOLDENE EINHORN S.A. GOLDENESA
202	NUSAPLA S.A.

EMPRESAS OPERADORAS DE CAPACITACIÓN A NIVEL NACIONAL

203	MADSTANDS S.A.
204	YURI ENTERTAINMENT COMPANY YURIENTERCA C.A.
205	WORLD MUSIC ENTERTAINMENT EVENTS & MUSIC SHOWS S.A. WORLDEVENTOS
206	ALKIMIUS S.A.
207	EXPOSHOW S.A.
208	PUNTO EVENTOS ALQUILER S.A. EVENTOSA
209	ECUAPROPOSITO S. A. ECUAPROPOSITO
210	AULATECH S.A.
211	CORPVIGADES S.A.
212	MEGAGUCCI S.A.
213	PROFULGOR S.A.
214	EVENTOS CARHE S.A. EVENCARHE
215	FULL SERVICE MARKET FULLSERMARK S.A.
216	NEGOSKITS S.A.
217	TORBRECKECUADOR S.A.
218	BIOALFA S.A.
219	PASO DEL GUSTO S.A. PASOGUS
220	CHIKYPLACECOSTA C. LTDA.
221	DUCMABI S. A.
222	MARKETING ECUADOR ACTIVO S.A. MARKECUATIV
223	CITYGLOB S. A.
224	WORLD BEST BUSINESS S. A. BESBUS
225	HAZARFE S.A.
226	PRODUCTORA EVENTOS ARTEVEM S.A.
227	SAPEREAUDE S.A.
228	SERVICIO DE CATERING & EVENTOS SAFFRONSA S.A.
229	MROBY S.A.
230	GESTION DE TALENTO HUMANO PERSONU S.A.
231	"PROFITBUILDERS" S.A.
232	CS CONSULTING ASOCIADOS CSCONSULTINGGROUP S.A.
233	BRANDING360 S.A.
234	ESSENTIAL PROMOTORES & EVENTOS ESSENTIALEVENTOS C.L.
235	ULTRAESTRATEGA S.A.
236	LUBIEZA S.A.
237	EXPOSICIONES Y EVENTOS D WANG EXPODWANG S.A.
238	DECOR & ELEGANZA DECOR&ELEGANZA CIA.LTDA.
239	INNOVUSCORP S.A.
240	EVENTOS REALMUSIC S.A.
241	EVENTSCCLASS S.A.
242	FILOGEST NEGOCIOS & PROYECTOS S.A.
243	EVENTPRO S.A.

EMPRESAS OPERADORAS DE CAPACITACIÓN A NIVEL NACIONAL

244	ZEVIAN S.A.
245	VISTO EVENTOS S.A. (VISEVEN)
246	TALENTO Y SISTEMAS S.A., TALENSISSA
247	CROWNS FROM ECUADOR (CFE) S.A.
248	PERSONA, DIRECCION Y GESTION DEL TALENTO S.A. DIGESTA
249	EVENRIO S.A.
250	EVENTOS DEPORTIVOS Y CULTURALES SAMBICUP S.A.
251	VIGNOVENT S.A.
252	AURA EXPOHOLISTICA AURAEXPOHOLISTICA S.A.
253	CAPACITALIDER S.A.
254	SALON INTERNACIONAL DEL CACAO Y CHOCOLATE ECUATORIANO SHOWCOLAT S.A.
255	ADMINISTRACIÓN Y LOGÍSTICA DEL PACIFICO ADMINLOPAS S.A.
256	STOCKSCORP S.A.
257	TRIPLE C TRIPLETEC S.A.
258	CLERQUE, GONZALEZ & CALDERON ASESORES CIA. LTDA.
259	JATUN PAKARY CIA. LTDA.
260	ZEROTAVALO CIA. LTDA.
261	CONSULTORA ALFIL EMPRESARIAL ALFILEMPRESARIAL C.L.
262	LIQSOLEC CIA. LTDA.
263	PRODUCTORA MASTER EVENTSHOWS CIA. LTDA.
264	BARRAQUITASCORP S.A.
265	SOCIEDAD CONSULTORA "CONSULNEGO" CIA. LTDA.
266	SERFOINT S.A.
267	COMPAÑIA DE CONDUCCION Y CAPACITACION DE CHOFERES NO PROFESIONALES RAPIDRIVE CIA. LTDA.
268	LINEA UNO S.A. LINNOSA
269	BIOYAPAS CIA. LTDA.
270	MUCHOSPORTS S.A.
271	THREE SIXTY SHOWS PRESENTACIONES CIA. LTDA.
272	PLANIFICACION ECONOMICA EMPRESARIAL Y REPRESENTACIONES C.L. PEER
273	ECUATORIANA DE SISTEMAS MECANIZADOS ECUASISTEM S.A.
274	T.W. CONGRESOS C LTDA
275	AGESE, AGENCIA DE SERVICIOS EMPRESARIALES CIA. LTDA.
276	ENTERPRISEXPERT CAPACITACION CIA. LTDA.
277	SERVICIOS PRODUCTIVOS DEL ECUADOR PORTALFYP S.A.
278	DTES COMUNICACION Y EVENTOS CIA. LTDA.
279	LINEAECUADOR PRODUCCIONES Y EVENTOS S.A.
280	EXPOEVENTOS EXEV CIA. LTDA.
281	COORDINAMOS PROMOSERVICE CIA. LTDA.
282	TECNICAS EDUCATIVAS PARA ADIESTRAMIENTO Y CAPACITACION HUMANA TECTEACH C. LTDA.
283	ESPECTARPRODUCCIONES CIA. LTDA.

EMPRESAS OPERADORAS DE CAPACITACIÓN A NIVEL NACIONAL

284	HPPECUADOR CIA. LTDA.
285	BRIOBUSINESS CORPORATION CIA. LTDA.
286	KANIKAPROLOG CIA. LTDA.
287	DARANA PRODUCCIONES & EVENTOS CIA. LTDA.
288	CENTRO DE EVENTOS, CONVENCIONES Y FERIAS QUITUMBE S.A. EVENTSQUITUMBE
289	MANCERO & MANCERO CAPACITACIONES Y EVENTOS CIA. LTDA.
290	LOGISTIQUE EVENTOS CIA. LTDA.
291	GCP PRODUCCIONES S.A.
292	BASEFIVE EVENTOS CIA. LTDA.
293	PROMOFEST CIA. LTDA.
294	CITY SOUNDS PRODUCTIONS CISOUNPRO CIA. LTDA.
295	PEDAGOGOS ASOCIADOS ESLOMAX S.A.
296	STARTUPSVENTURES EMPRENDIMIENTOS S.A.
297	PAEZ & PAEZ REPRESENTACIONES CIA. LTDA.
298	PRODUCCION DE EVENTOS 911 LTDA.
299	CORPORACION RIANO & ACEVEDO ASOCIADOS S.A. R&A
300	COTURYES S.A. COMERCIO Y ESPECTACULOS
301	DESARROLLO EMPRESARIAL DESEMPRE S.A.
302	CENTRO DE EXPOSICIONES Y CONVENCIONES MITAD DEL MUNDO CEMEXPO S.A.
303	SENREG CIA. LTDA.
304	SEMINARIOS Y EVENTOS SEMIVEN CIA. LTDA.
305	AMERIARTS S.A.
306	AMAZONICANA S.A.
307	SOSA PRODUCCIONES SOPRODU CIA. LTDA
308	JERS PRODUCCIONES S.A
309	SINGLES CLUB S.A.
310	MODELSTYLE MODELOS Y ESTILOS CIA. LTDA.
311	NEUTRAL GLOBAL LOGISTIC NGL ECUADOR S.A
312	CONCERT CONNECT PRODUCCIONES Y REPRESENTACIONES CIA. LTDA.
313	PRODUCCIONES Y EVENTOS PRODUEVENTOS S.A.
314	TELINFOR ECUADOR S.A.
315	LOGRAN IMPERIO VERSATIL EXELENTE L.I.V.E. CIA. LTDA.
316	SATRE COMUNICACION INTEGRAL CIA. LTDA
317	ANYUSHKI CIA. LTDA.
318	SNOW PRODUCCIONES CIA. LTDA
319	LANTI S.A.
320	SERVICIOS DE EVENTOS Y MODELAJE FASHIONMODEL S.A.
321	PRODUCCIONES KROC S.A.
322	PUBLICIDAD Y EVENTOS PUBLIEVEN CIA. LTDA.
323	SFNC SAN FRANCISCO NEGOCIOS Y CONVENCIONES S.A.
324	ADPROIN ADMINISTRADORA DE PROYECTOS INMOBILIARIOS S.A.

EMPRESAS OPERADORAS DE CAPACITACIÓN A NIVEL NACIONAL

325	PARKER HERRERA CONSULTING S.A.
326	EQUIPRODUCTION COMUNICACIÓN Y EVENTOS S.A.
327	EQUATOR MEETINGS S.A. COORDINACION DE CONGRESOS Y EVENTOS
328	CIMALOGISTIC SOLUTIONS CIA. LTDA.
329	MIGUEL JIMENEZ & ASOCIADOS CIA. LTDA.
330	AVANTEVENTOS Y NEGOCIOS CIA. LTDA.
331	GST DESIGN EVENTOS Y DECORACION CIA. LTDA.
332	TRIO LOS GARLES NUEVOS EMBAJADORES CIA. LTDA.
333	URLEVI MULTISERVICIOS CIA. LTDA.
334	QUOPRODUCCIONES CIA. LTDA.
335	UPPRODUCCIONES CIA. LTDA.
336	FERIAS, EVENTOS Y CONGRESOS DEL ECUADOR FEVENCO S.A.
337	MULTIEFFECTS CIA. LTDA.
338	HERRERA FRANCO ADVERTISING SERVICES & PUBLICITY CIA. LTDA.
339	CONGRESOS Y EXPOSICIONES DEL ECUADOR CONGREXPO S.A.
340	SARMIENTO DAVILA EVOLUCION COMUNICACIONAL CIA. LTDA.
341	SERVICESCORGA COMUNICACIONES Y VENTAS S.A.
342	INTEMPORE SOLUTIONS INTEM SOLU CIA. LTDA.
343	NEGOCIOS DE AUDIO Y VIDEO MEGAUDIO S.A.
344	SEHOVESERVICES S.A.
345	CORPORACION BIG CHOICE S.A.
346	BLU MULTISERVICIOS BUSINESS LOGISTICS UNIT C. LTDA.
347	SOLUCIONART S.A.
348	CENTRO DE CAPACITACION PROFESIONAL CECACIPRO S.A.
349	PROMOSTANDSEC CIA. LTDA.
350	EL GRAND BAZAAR BIGBAZ CIA. LTDA.
351	COMPLEJO TURISTICO ALFONSO YEPEZ JARAMILLO S.A.
352	BENIN SA COMERCIALIZADORA BENINSACOM CIA.LTDA.
353	PLASTIC PARTY ENTRETENIMIENTO S.A.
354	NEUROSPORT GESTION GLOBAL CIA. LTDA.
355	CENTRO DE ORIENTACION EVALUACION Y CAPACITACION DE COMPETENCIAS COECC CIA. LTDA
356	JITJUST IN TIME COORDINACION DE EVENTOS CIA. LTDA.
357	GEDOMSHOWS CIA. LTDA.
358	SERVICIOS CORPORATIVOS SGF CIA. LTDA.
359	HIGH MANAGEMENT CONSULTING AMERICA CIA. LTDA.
360	PROATOMICA CIA. LTDA.
361	PROMOCIONES MISSECUADOR-M.E.G. S.A.
362	DIVERSION TOTAL DIVERTOTAL S.A.
363	TEMPLEO S.A. ASESORES EN EMPLEO
364	TERHUMAN CIA. LTDA.

EMPRESAS OPERADORAS DE CAPACITACIÓN A NIVEL NACIONAL

365	BARLOMI S.A.
366	SINTAGMA CIA. LTDA.
367	CREATOSFERA CIA. LTDA.
368	PROEVENT S.A.
369	TALENTTI ENTERTAINMENT ECUADOR GROUP CIA. LTDA.
370	BUSINESS ADVISERS DEL ECUADOR BAIDELEC CIA. LTDA.
371	FIESTA LATINA FIESLATIN CIA. LTDA.
372	EVENTOS EMPRESARIALES Y SOCIALES EVEMPRESS CIA. LTDA.
373	EDUCATION CONSULTANCY SERVICES CIA. LTDA. EDUCADI
374	GETTING SAVE MANAGEMENT CIA. LTDA.
375	LIFE TRANSFORMATION LEORBET CIA. LTDA.
376	CAPITAL INTELECTUAL LATINOAMERICA CAPINTELEC CIA. LTDA.
377	VISIONBRIDGE DEL ECUADOR S.A.
378	GLOBAL MUNDICORP CIA. LTDA.
379	RECREVENT CIA. LTDA.
380	ADVANCED TRAINING ADTRAIN CIA. LTDA.
381	LEARN & LEARN APRENDIZAJE INTEGRAL CIA. LTDA.
382	ECUAPRENEUR S.A.
383	SINERKAP S.A.
384	WOLMANAGEMENT S.A.
385	PROMOSERVENT SERVICIOS EVENTOS Y PROMOCIONES CIA. LTDA.
386	GILFERHOTELS & SERVICES CIA. LTDA.
387	PROGRAMAS DE CAPACITACION & AUDITORIA INTERNACIONAL FUNDAECUADOR CIA. LTDA.
388	AUDIO Y EVENTOS ANIMAXITO CIA. LTDA.
389	JUVENTUD VIVA JUVEVIVA CIA. LTDA.
390	ATOMUM S.A.
391	MAIN INTELLIGENCE DEL ECUADOR MAINPRODUCTS CIA. LTDA.
392	L.G.C. EVENTOS Y REPRESENTACIONES CIA. LTDA.
393	SPECIALEVENTS PRODUCCIONES CIA. LTDA.
394	EVENTOSUNOA S.A.
395	INVESTIGACION Y DESARROLLO ESTRATEGICO DE VENTAS SINERGICAS IDEVS S.A.
396	ARTIFORM CIA. LTDA.
397	FRESA Y AROMA - EVENTOS CIA. LTDA.
398	BLEVENTOS CIA. LTDA.
399	WRESTLING ALLIANCE REVOLUTION DEL ECUADOR S.A.
400	EROSEVENTOS S.A.
401	KIDAMCOMUNIC CIA. LTDA.
402	OPCPLANNER ECUADOR S.A.
403	BYT MEETINGS SEMINARIOS Y EVENTOS ECUADOR S.A.
404	TECNOVIRTUAL S.A.

EMPRESAS OPERADORAS DE CAPACITACIÓN A NIVEL NACIONAL

405	KIRENIA PRODUCTIONS S.A.
406	PARRA & PINZON PARPIN S.A.
407	SINERGIA ORGANIZACIONAL BUZETTA & VILLAGOMEZ CIA. CLTDA.
408	ECUATORIANA DE VIDEO CONFERENCIAS ECUCONFERENCE CIA. LTDA.
409	MERCADEO CREATIVO ASOCIADO MERCREAS CIA. LTDA.
410	PUBLIFASHION S.A.
411	YETIFILMS CIA. LTDA.
412	SERVIAYUDA S.A.
413	BAKUCATERING Y EVENTOS CIA. LTDA.
414	LEXSEMINARIUM CIA. LTDA.
415	VATELEVENTOS Y SERVICIOS CIA. LTDA.
416	STATUSEVENTS ENTERTAINMENT CIA. LTDA.
417	BEEHAPPY CIA. LTDA.
418	CAPSOURCE CIA. LTDA.
419	LOGISTICA MERCHANDISING Y BTL PROMOVENSA CIA. LTDA.
420	EVENTSPUS CIA. LTDA.
421	TOLEDOEVENTOS CIA. LTDA.
422	ADACDESIGN CIA. LTDA.
423	CENTRO DE FORMACION EN SEGURIDAD PRIVADA CEFOSEG CIA. LTDA.
424	RECEPCIONES SERVICAMPANARIO CIA. LTDA.
425	BLUE APPLE EVENTOS CIA. LTDA.
426	CONGRESOS Y EVENTOS EVENTOSMEDIC CIA. LTDA.
427	FRADABAN CORP CIA. LTDA.
428	INSIDECONCEPT PUBLICIDAD S.A.
429	ZACKLIZ FASHION MODEL ACADEMY S.A.
430	MERIDIANO ZERO VITEVENTOS CIA. LTDA.
431	CORPEDPAR CORPORACION EDUARDO PAREDES S.A.
432	SWOT INTERNATIONAL CAPACITACION INTEGRAL & ASESORIA EMPRESARIAL CIA. LTDA.
433	ENCEBELUS PRODUCCIONES C. LTDA.
434	COMPAÑIA DE SERVICIOS REMISTRAN S.A.
435	SEVEN EVENTS REPRESENTACIONES CIA. LTDA.
436	SIGHTCONSULTING CIA. LTDA.
437	ESTRATEGIA Y COMUNICACIONES ECOMUNICACION CIA. LTDA.
438	SOVETIEVENTOS & COMUNICACIONES CIA. LTDA.
439	VILAVID VIVA LA VIDA CIA. LTDA.
440	PROBODAS & EVENTOS CIA. LTDA.
441	BACKBOSA S.A.
442	FORO ACADEMICO NACIONAL DE DERECHO FANDER CIA. LTDA.
443	IQELA ARQUITECTURA DE EVENTOS CIA. LTDA.
444	SERVIPARTY CIA. LTDA.
445	CITY CHASE EVENTOS ECUADOR CIA. LTDA.

EMPRESAS OPERADORAS DE CAPACITACIÓN A NIVEL NACIONAL

446	SPEAKERS PROLIGHT & SOUND S.A.
447	WEMBAU CIA. LTDA.
448	AUVITRASISTEM S.A.
449	CARYCLASS S.A.
450	TALENTUM CAPACITACION CAPTALENTUM CIA. LTDA.
451	CITYSHOW PRODUCCIONES CIA. LTDA.
452	MUEVE PRODUCCIONES PRODUMUEVE CIA. LTDA.
453	NEXO LOGISTIC CONSULTANT NEXLOCON CIA. LTDA.
454	EATA DESARROLLO DEL TALENTO CIA. LTDA.
455	EVENTMOVIBAR CIA. LTDA.
456	MADBEGIO GESTION Y NEGOCIOS CIA. LTDA.
457	LOGISTICA INTEGRAL DE EVENTOS LOGIDEAS CIA. LTDA.
458	KING PEREZ CIA. LTDA.
459	SOLUCIONES Y DESARROLLO PARA LA GERENCIA PÚBLICA INTEGRAL GEPI CIA. LTDA.
460	COMUNICOLE COMUNICACIÓN LEGAL CIA. LTDA.
461	INTEGRACIÓN TOTAL VISBOR INTOVIS C. LTDA
462	ARTHOTELES ECUADOR S.A.
463	"ENCUENTRO CON EL DISEÑO, SOCIEDAD LIMITADA".
464	PRENURCORP CIA. LTDA.
465	MULTISERVICIOS NUHELPSA S.A.
466	FASHION GLAM DRF S.A.
467	PIEDRAHITA CARRASCO CIA. LTDA.
468	RADIKAL TRAINING TRAININGKAL S.A.
469	BUEN TRIP S.A. GUENTRIP
470	FIALOEVENTI CIA. LTDA.
471	ESCUFOCUS ECUADOR ESCUELA DE GESTION COMERCIAL Y LIDERAZGO ESCUFOCUS S.A.
472	ICONOART CIA.LTDA.
473	COMINTQP COMUNICACIÓN INTEGRAL S.A.
474	TICKETPROMO S.A.
475	CONFECCION TEXTIL PATRICIA MUÑOZ TEXTILPAKAME S.A.
476	CINESTESIA COMUNICACIONES CINESTESIACREATIVA CIA.LTDA.
477	VIAJES Y DESTINOS YOLO ECUADOR YOLOVIAJO S.A.
478	GLOBALFORUM CIA.LTDA.
479	SEIO C.L.
480	PORTAFOLIO EMPRESARIAL EMPRESA DE SERVICIOS PORTAFOLIO EMPRESARIAL SERVICIOSPORTEM COMPAÑIA DE RESPONSABILIDAD LIMITADA
481	GRUPO EXCELLENTIA ECUADOR EE S.A.
482	ORGANIZACION DE KARATE TRADICIONAL OKT CIA.LTDA.
483	DIGITAL MARKETING STUDIO DIGMAST CIA.LTDA.
484	SERVICIOS SERLEVANTE S.A.
485	COMPAÑÍA PRODUCTORA DE EVENTOS BACKSTAGE S.A.

EMPRESAS OPERADORAS DE CAPACITACIÓN A NIVEL NACIONAL

486	SPARTACO PRODUCCIONES CIA.LTDA.
487	SANITARIA2000 ECUADOR S.A.
488	PASEO COMERCIAL EL REDONDEL PAREDONDEL CIA. LTDA.
489	EVENTS & SERVICES E&S CIA. LTDA.
490	VASLAV TORRES CIA. LTDA.
491	HUMADIEVENTOS CATERING Y ORGANIZACION DE EVENTOS CIA. LTDA.
492	SPORTGAMES CIA. LTDA.
493	VISIONSIETE S.A.
494	PARTYROX EVENTOS S.A.

Fuente: Superintendencia de Compañías

A nivel nacional existen 494 empresas que se dedican a la actividad de operadoras de capacitación, las cuales presentan una distinta situación legal como se describe.

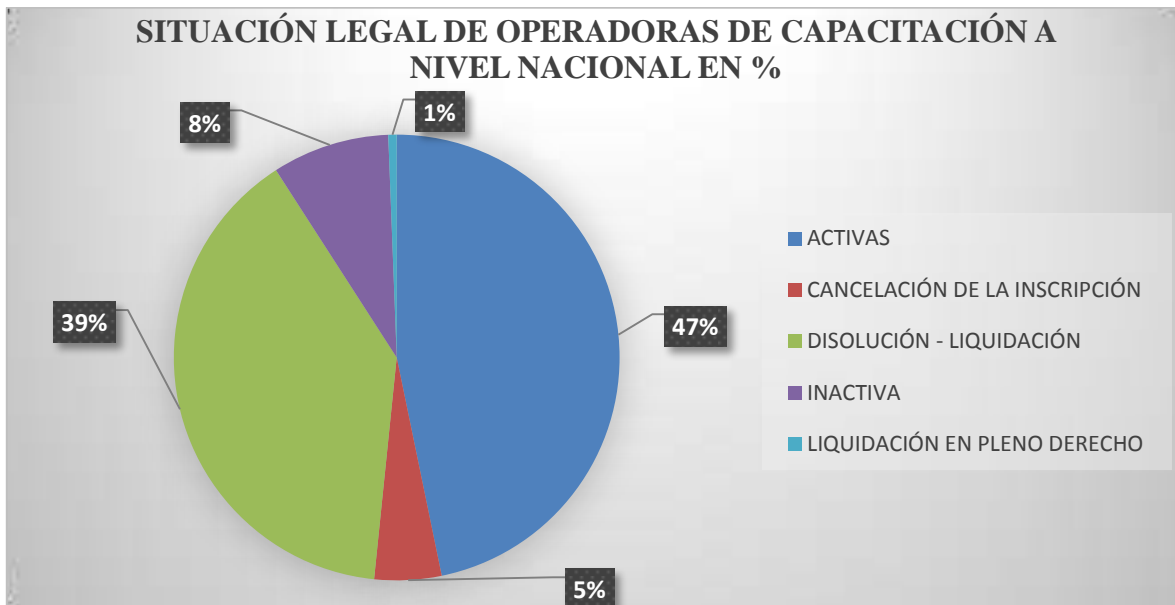
Existen 47% de empresas activas es decir, que se encuentran actualmente funcionando y operando en su entorno económico; 39% de empresas en disolución-liquidación es decir aquellas que tienen una desaparición jurídica y pasan a un proceso de liquidación; 8,5% de operadoras de capacitación inactivas, refiriéndose a aquellas que cesaron sus actividades El 1% y el 5% lo conforman empresas que tienen cancelación de su inscripción y una liquidación en pleno derecho respectivamente.

CUADRO N°2

SITUACIÓN LEGAL	NÚMERO DE OPERADORAS DE CAPACITACIÓN	PARTICIPACIÓN DEL TOTAL
ACTIVAS	231	47%
CANCELACIÓN DE LA INSCRIPCIÓN	24	5%
DISOLUCIÓN - LIQUIDACIÓN	194	39%
INACTIVA	42	8,50%
LIQUIDACIÓN EN PLENO DERECHO	3	1%
TOTAL	494	100%

Fuente: Superintendencia de Compañías

CUADRO N°3



Fuente: Superintendencia de Compañías

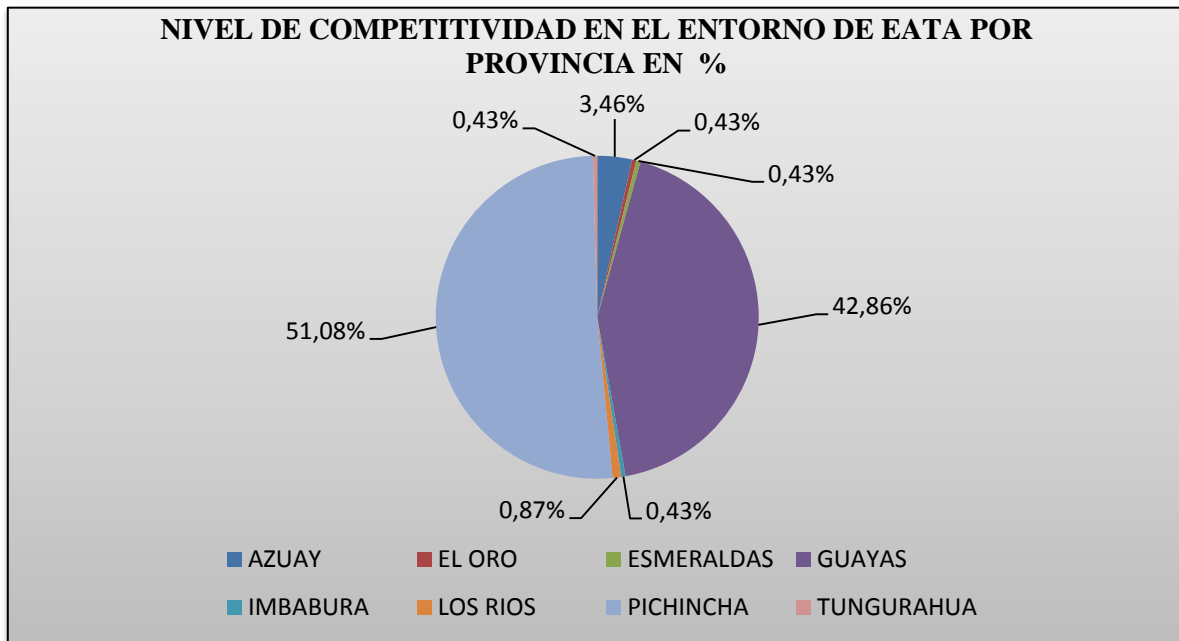
Es decir que el grado competitivo de **EATA** en la actualidad es 231 empresas, las cuales se encuentran operando y brindando distintos servicios de capacitación en varias ciudades del país de la siguiente forma.

Estas 231 empresas activas están distribuidas a nivel nacional como se expresa en el siguiente cuadro:

CUADRO N°5

PROVINCIA	NÚMERO
AZUAY	8
EL ORO	1
ESMERALDAS	1
GUAYAS	99
IMBABURA	1
LOS RIOS	2
PICHINCHA	118
TUNGURAHUA	1
TOTAL	231

Fuente: Superintendencia de Compañías

CUADRO N°6

Fuente: Superintendencia de Compañías

Como se puede observar en los gráficos presentados el nivel de competitividad a la que se enfrenta EATA es mayor en la provincia de Pichincha con un 51.08%, seguido de la Provincia del Guayas con un 42.86% y existe un menor grado de competitividad en provincias como:

- El Oro 0.43%
- Esmeraldas 0.43%
- Imbabura 0.43%
- Los Ríos 0.87%
- Tungurahua 0.43%

EATA enfrenta un grado de competitividad media en Provincias como. Azuay.

En conclusión la información antes presentada brindará a la empresa estudiada una visión de cuáles son las Empresas que ofertan servicios similares en el mercado y la posición por ciudad en la que se enfrenta a un mayor grado de competencia, con esto se podría mejorar la estrategia de ofertas de Cursos, Asesorías y Capacitaciones.

1.1.3 FACTORES LEGALES Y REGULATORIOS.

La falta de talento humano capacitado y debidamente certificado por organismos que cumplen estándares nacionales e internacionales hace que las empresas deban invertir muchos recursos en formar a sus trabajadores, que los microempresarios tengan inconvenientes en su proceso de desarrollo, que se incremente las tasas de empleos no adecuados y que la calidad de los productos elaborados tengan mucho camino por recorrer en el Ecuador.

Debido a lo antes mencionado EATA se enfrenta a un entorno de leyes y regulaciones, al cual debe regirse a fin de brindar servicios competentes y apegados a las demandas de sus grupos de interés, estas leyes y regulaciones están jerarquizadas de la siguiente manera:

- I. La constitución del Ecuador y todos los convenios internacionales debidamente aprobados.
- II. Ley Orgánica.
- III. Ley Ordinaria.

- IV. Ordenanzas Distritales.
- V. Decretos Ejecutivos.
- VI. Ordenanzas municipales.
- VII. Acuerdos y Resoluciones.

Dentro de la constitución de la República del Ecuador expedida en el año 2008, se encuentran algunos artículos que involucran a las empresas que brindan servicios de capacitación como:

Art. 139 que dispone: “El Estado impulsará la formación y capacitación para mejorar el acceso y calidad del empleo y las iniciativas de trabajo autónomo. El Estado velará por el respeto a los derechos laborales de las trabajadoras y trabajadores ecuatorianos en el exterior, y promoverá convenios y acuerdos con otros países para la regularización de tales trabajadores.”

Art. 73 que dispone: “La ley regulará la carrera docente y la política salarial, garantizará la estabilidad, capacitación, promoción y justa remuneración de los educadores en todos los niveles y modalidades, a base de la evaluación de su desempeño”.

Art. 39 que dispone: “El Estado garantizará los derechos de las jóvenes y los jóvenes, y promoverá su efectivo ejercicio a través de políticas y programas, instituciones y recursos que aseguren y mantengan de modo permanente su participación e inclusión en todos los ámbitos, en particular en los espacios del

poder público. El Estado reconocerá a las jóvenes y los jóvenes como actores estratégicos del desarrollo del país, y les garantizará la educación, salud, vivienda, recreación, deporte, tiempo libre, libertad de expresión y asociación. El Estado fomentará su incorporación al trabajo en condiciones justas y dignas, con énfasis en la capacitación, la garantía de acceso al primer empleo y la promoción de sus habilidades de emprendimiento.”

Art. 234 que dispone: “El Estado garantizará la formación y capacitación continua de las servidoras y servidores públicos a través de las escuelas, institutos, academias y programas de formación o capacitación del sector público; y la coordinación con instituciones nacionales e internacionales que operen bajo acuerdos con el Estado.”

EATA en su desarrollo ofrece sus servicios para dos nichos de mercado en especial, el sector público y el sector privado. En el sector público tenemos ministerios, servicio de rentas internas, consejos nacionales, etc. y su contratación es mediante la SERCOP (Servicio Nacional de Contratación Pública). Mientras que en el sector privado EATA trabaja básicamente con colegios particulares y empresas privadas, dentro de los colegios particulares nuestros clientes pueden ser los profesores o el colegio como tal.

Una vez mencionado nuestros nichos de mercado, es importante aclarar que en el sector público el tema de capacitaciones se encuentra regulado por la nueva

SETEC que es la Secretaría Técnica del Sistema Nacional de Cualificaciones y Capacitaciones Profesional.

El 28 de diciembre del 2015 el presidente de la república firmó el Decreto No. 860, mediante el cual se creó el Sistema Nacional de Cualificaciones y Capacitación Profesional (SETEC), para desarrollar la formación de los trabajadores con o sin relación de dependencia, y reemplazando de esta manera a la Secretaría Técnica de Capacitación y Formación Profesional.

Por consiguiente la SETEC será la institución encargada de promover y desarrollar la política pública de capacitación, reconocimiento y certificación de cualificaciones de los trabajadores, microempresarios, actores de la economía popular y solidaria, grupos de atención prioritaria, servidores públicos y ciudadanía en general.

Los beneficios involucran a todo el esquema laboral ecuatoriano, ya que habrá un marco de articulación adecuado entre la oferta de capacitación, los requerimientos del sector productivo y la necesidad de valorar y certificar los conocimientos, destrezas, aptitudes y habilidades de la población en edad de trabajar, sin importar que hayan sido adquiridas mediante la capacitación formal y no formal.

De esta manera, la cualificación determinará mediante la certificación que una persona ha alcanzado los resultados de aprendizaje o competencias para realizar

una actividad laboral, permitiendo que las y los trabajadores mejoren su nivel de empleabilidad.

Con el Sistema Nacional de Cualificaciones y Capacitación Profesional, los empresarios mejorarán las condiciones laborales de sus empresas y generarán empleo con personal certificado en las áreas que demanden los sectores analizados por el Gobierno Nacional. Además, de apoyar con su infraestructura como un laboratorio de certificación para el crecimiento de sus trabajadores.

Es importante mencionar que con la emisión del decreto ejecutivo 680, publicado en el registro oficial N°406, se establece la estructura de capacitación y formación profesional de la siguiente manera:

- a) El Comité Interinstitucional de Capacitación y Formación Profesional, ente rector de la Política intersectorial de capacitación y formación profesional con la planificación y desarrollo nacional, las políticas productivas, sociales y territoriales;
- b) La SETEC, entidad adscrita al Ministerio de Industrias y Productividad con autonomía administrativa y financiera para el ejercicio y ejecución de la política de capacitación y formación profesional;
- c) El Consejo Consultivo de Capacitación y Formación Profesional, como instancia de participación de los trabajadores, empleados y sector público; y,
- d) Las demás entidades participantes y las y los beneficiarios de la capacitación.

En el sector privado como mencionamos anteriormente nuestros clientes son los colegios y sus profesores, dentro de este entorno existen un instrumento de gestión estratégica que es el siguiente:

Plan Decenal:

El Plan Decenal de Educación 2006 – 2015 (PDE) es un instrumento de gestión estratégica diseñado para implementar un conjunto de acciones pedagógicas, técnicas, administrativas y financieras que guían los procesos de modernización del sistema educativo. Su finalidad es mejorar la calidad educativa y lograr una mayor equidad garantizando el acceso y la permanencia de los y las estudiantes en el sistema educativo.

Las prioridades y las metas establecidas en el PDE fueron aprobadas mediante Plebiscito Nacional (2007) con una aprobación de casi el 70% de la ciudadanía, y fueron posteriormente ratificadas con la aprobación de la nueva Constitución del Ecuador en el 2008. El Plan Decenal de Educación es el instrumento de política pública que articula el trabajo de las diferentes instituciones del Estado para la consecución de metas comunes en el ámbito educativo hasta el 2015.

La claridad de las metas planteadas permite que la ciudadanía se apropie, se involucre y de seguimiento a la consecución de estas metas y participe activamente en la generación de propuestas mediante el diálogo informado y la concertación entre la sociedad civil y el Estado.

Está formado por las leyes, las agencias gubernamentales y los grupos de presión que influyen en los individuos y organizaciones de una sociedad determinada. El gobierno afecta prácticamente a todas las empresas y todos los aspectos de la vida. En cuanto a lo referente a los negocios, desempeña dos papeles principales: los fomenta y los limita.

El Plan Decenal 2016 – 2025 tuvo su cierre el 13 de febrero del 2016 con la participación activa de 60 mil docentes, el ministro de educación establece que la propuesta del nuevo plan plantea superar los viejos conceptos del siglo XXI. Actualmente 26 de marzo de 2016, no se encuentra publicado el nuevo plan, el mismo se encuentra en elaboración.

1.1.4 FACTORES SOCIOCULTURALES

Los factores socioculturales son aquellas influencias sociales y culturales que ocasionan cambios en las actitudes, creencias, normas, costumbres y estilos de vida. Estas fuerzas afectan de manera profunda la forma en que las personas viven y ayudan a determinar qué, dónde, cómo y cuándo los clientes compran los productos de la empresa.

En este segmento se dará espacio al análisis de tres variables importantes.

Tendencias Demográficas

Tasa de Crecimiento

Población

Densidad de Población

Tasa de Natalidad

Tasa de Mortalidad

Tasa de Migración Neta

Tasa de Mortalidad Infantil

Camas de Hospital por Habitante

Tasa de Fertilidad

Tasa de Alfabetización

Tasa de Desempleo, Ocupación Plena y Subocupación

Tendencias de Estilo de Vida

Ruta de Consumo en Ecuador

Tasa de Crecimiento:

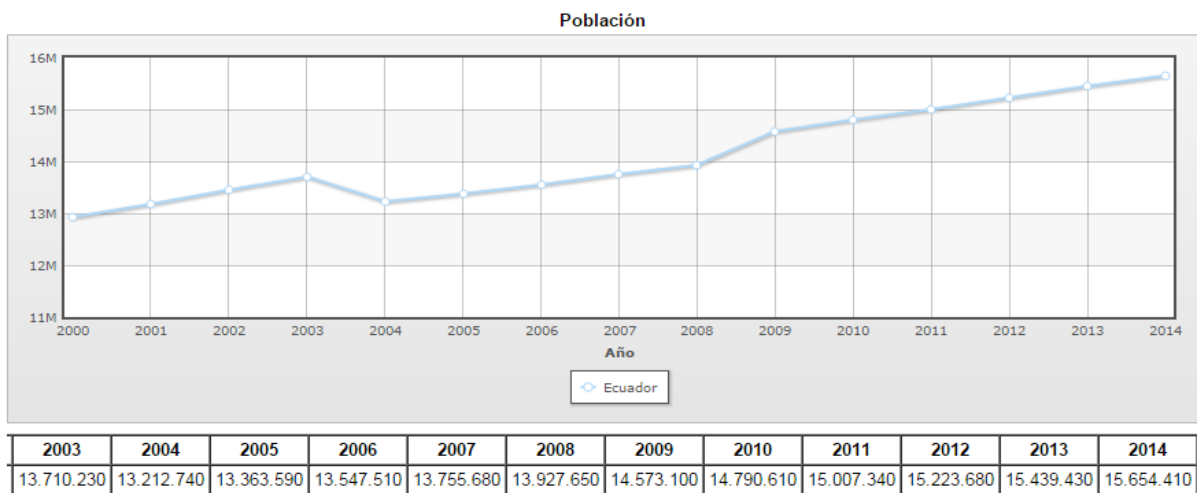
Promedio porcentual anual del cambio en el número de habitantes, como resultado de un superávit (o déficit) de nacimientos y muertes, y el balance de los migrantes que entran y salen de un país. El porcentaje puede ser positivo o negativo. La tasa de crecimiento es un factor que determina la magnitud de las demandas que un país debe satisfacer por la evolución de las necesidades de su pueblo en cuestión de infraestructura (por ejemplo, escuelas, hospitales,

vivienda, carreteras), recursos (por ejemplo, alimentos, agua, electricidad), y empleo. El rápido crecimiento demográfico puede ser visto como una amenaza por los países vecinos. Mientras que para EATA el crecimiento poblacional puede representar una oportunidad para ampliar medidas.

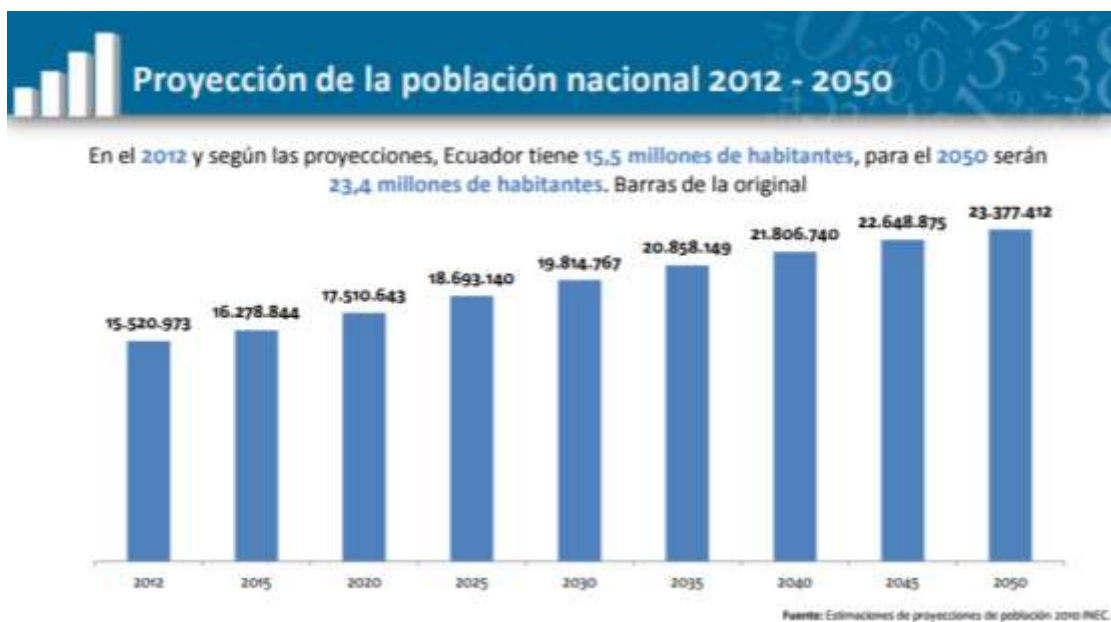
Como observamos la tasa de crecimiento de la población ha ido en aumento hasta el 2013 en 1.40% manteniéndose al 2014 en 1.37%. Mientras que en el año 2015 el Ecuador tuvo un crecimiento poblacional de 1.4%, esto quiere decir que a finales del 2015 el país tenía alrededor de 16'173.127.00 habitantes



Población:



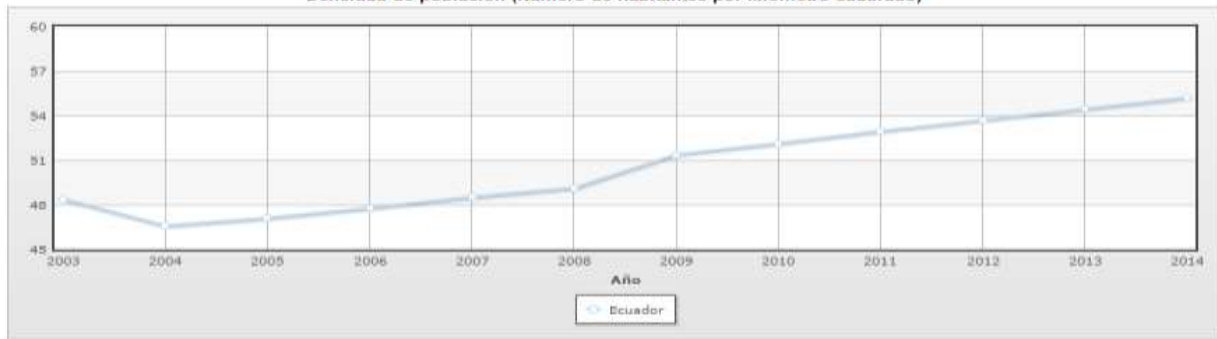
En la actualidad el número de habitantes del Ecuador es de 16'437.963.00 de los cuales 8'230.964.00 es población masculina y la misma representa el 50.1% del total de número de habitantes, mientras que el número de población femenina es de 8'206.999,00 y representa el 49,9% del total de la población ecuatoriana.



Densidad de la Población

La densidad de población (también denominada formalmente población relativa, para diferenciarla de la absoluta) se refiere a la distribución del número de habitantes a través del territorio de una unidad funcional o administrativa (continente, país, estado, provincia, departamento, distrito, condado, etc.).

Densidad de población (Número de habitantes por kilómetro cuadrado)



Country	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Ecuador	48,35	46,6	47,13	47,78	48,51	49,12	51,39	52,16	52,92	53,69	54,45	55,21

Nombre de la Provincia	Total de personas	Total de hogares	Promedio de personas por hogar
GUAYAS	3.628.147	958.965	3,78
PICHINCHA	2.573.455	727.838	3,54
MANABI	1.363.285	343.088	3,97
LOS RIOS	775.045	201.933	3,84
AZUAY	703.191	188.331	3,73
EL ORO	595.548	163.290	3,65
ESMERALDAS	533.670	129.539	4,12
TUNGURAHUA	502.322	140.536	3,57
CHIMBORAZO	455.028	125.407	3,63
LOJA	444.299	116.892	3,80
COTOPAXI	406.451	103.137	3,94

IMBABURA	397.161	103.009	3,86
SANTO DOMINGO	367.854	95.221	3,86
SANTA ELENA	305.646	76.194	4,01
CAÑAR	223.964	58.627	3,82
BOLIVAR	182.667	47.723	3,83
SUCUMBIOS	172.307	43.056	4,00
CARCHI	163.343	44.136	3,70
MORONA SANTIAGO	144.924	33.352	4,35
ORELLANA	133.016	31.495	4,22
NAPO	102.045	22.462	4,54
ZAMORA CHINCHIPE	89.745	21.371	4,20
PASTAZA	82.181	19.818	4,15
ZONAS NO DELIMITADAS	32.366	7.892	4,10
GALAPAGOS	23.114	7.236	3,19

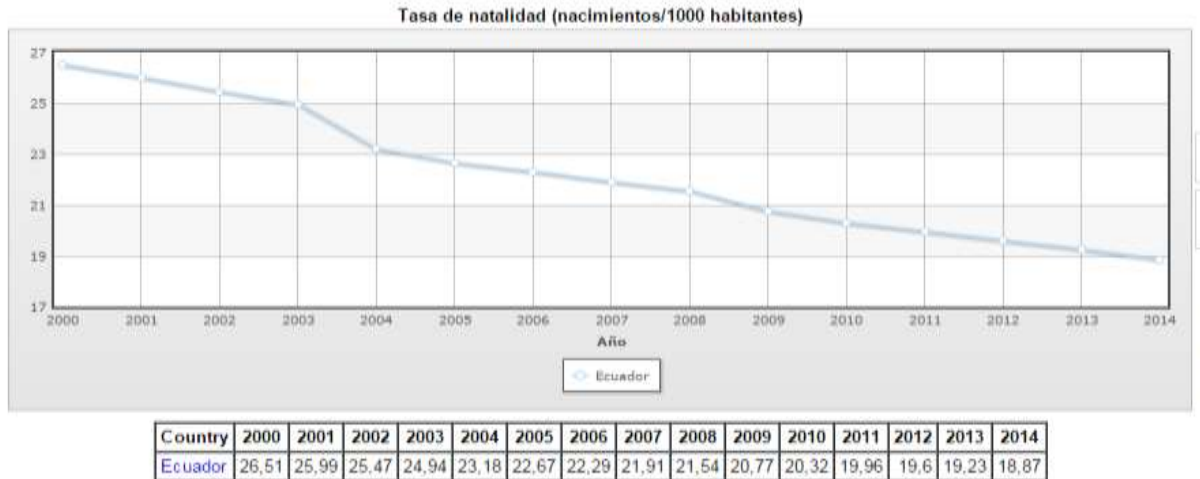
Como podemos observar las provincias con mayor cantidad de gente son Guayas, Pichincha y Manabí, esto para EATA es una información muy valiosa ya que nos indica que el número de habitantes en Quito es muy superior al de las otras provincias, por ende vamos a tener un mayor número de personas las cuales podrían ser nuestros potenciales clientes.

También otra ventaja puede ser que al tener un mayor número de habitantes dentro de nuestra provincia, sea más fácil disponer de personal especializado para que trabaje con nosotros.

Tasa de Natalidad

Esta variable da el número promedio anual de nacimientos durante un año por cada 1000 habitantes, también conocida como tasa bruta de natalidad. La tasa de natalidad suele ser el factor decisivo para determinar la tasa de crecimiento de la

población. Depende tanto del nivel de fertilidad y de la estructura por edades de la población.

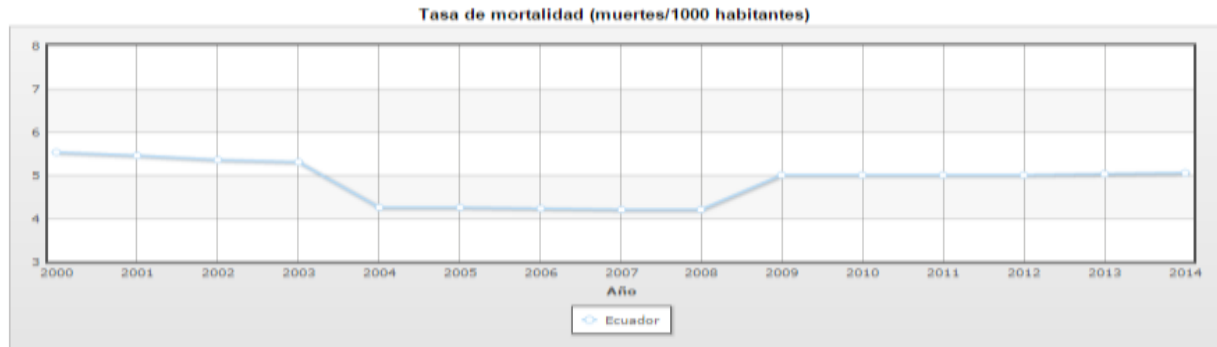


En Quito se espera que el número de habitantes aumente de 2'947.627 de 2015 a un número de 3'228.233 para el 2020 (Estimaciones de proyecciones de población 2010 INEC.)

Tasa de Mortalidad

Esta variable da el número medio anual de muertes durante un año por cada 1000 habitantes, también conocida como tasa bruta de mortalidad. La tasa de mortalidad, a pesar de ser sólo un indicador aproximado de la situación de mortalidad en un país, indica con precisión el impacto actual de mortalidad en el crecimiento de la población. Este indicador es significativamente afectado por la distribución por edades. La mayoría de los países eventualmente mostrarán un aumento en la tasa de mortalidad general, a pesar del continuo descenso de la

mortalidad en todas las edades, a medida que una disminución en la tasa de fecundidad resulta en un envejecimiento de la población.



Country	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Ecuador	5,52	5,44	5,36	5,29	4,26	4,24	4,23	4,21	4,21	4,99	5	5	5,01	5,03	5,04



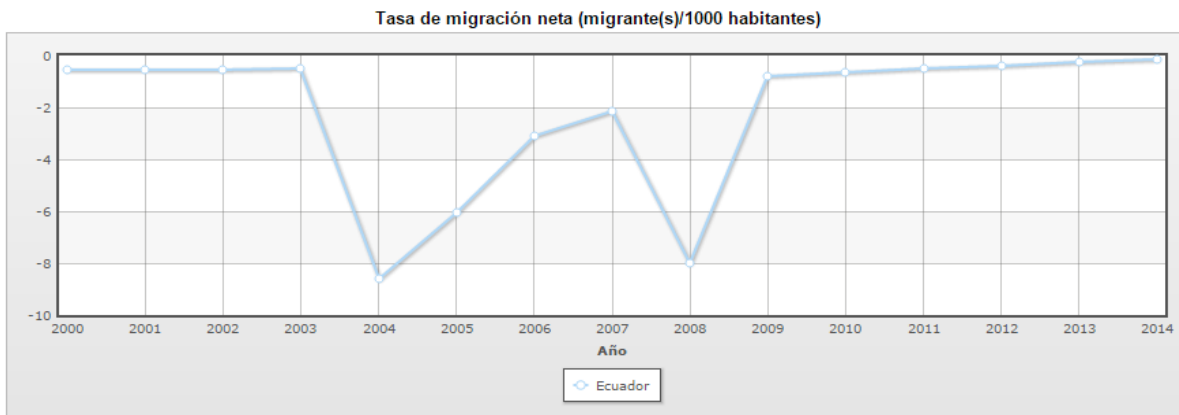
Fuente: Estimaciones de proyecciones de población 2010 INEC.

Según el INEC la provincia de Pichincha se encuentra dentro de las provincias con mayor esperanza de vida.

Tasa de Migración Neta

Esta variable incluye la cifra correspondiente a la diferencia entre el número de personas que entran y salen de un país durante el año por cada 1000 habitantes

(basada en la población medida a mitad del año). Un exceso de personas que entran al país se conoce como la inmigración neta (por ejemplo, 3,56 migrantes/1000 habitantes); un exceso de personas que abandonan el país se conoce como la emigración neta (por ejemplo, -9,26 migrantes/1000 habitantes). La tasa neta de migración indica la contribución de la migración al nivel total de cambios demográficos. Altos niveles de migración pueden causar problemas tales como el aumento del desempleo y posibles conflictos étnicos (si las personas están llegando a un país) o una reducción en la fuerza laboral, quizás en sectores clave (si las personas dejan un país).



Country	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Ecuador	-0,56	-0,55	-0,53	-0,52	-8,58	-6,07	-3,11	-2,16	-7,98	-0,81	-0,66	-0,52	-0,39	-0,25	-0,13

Tasa de Mortalidad Infantil

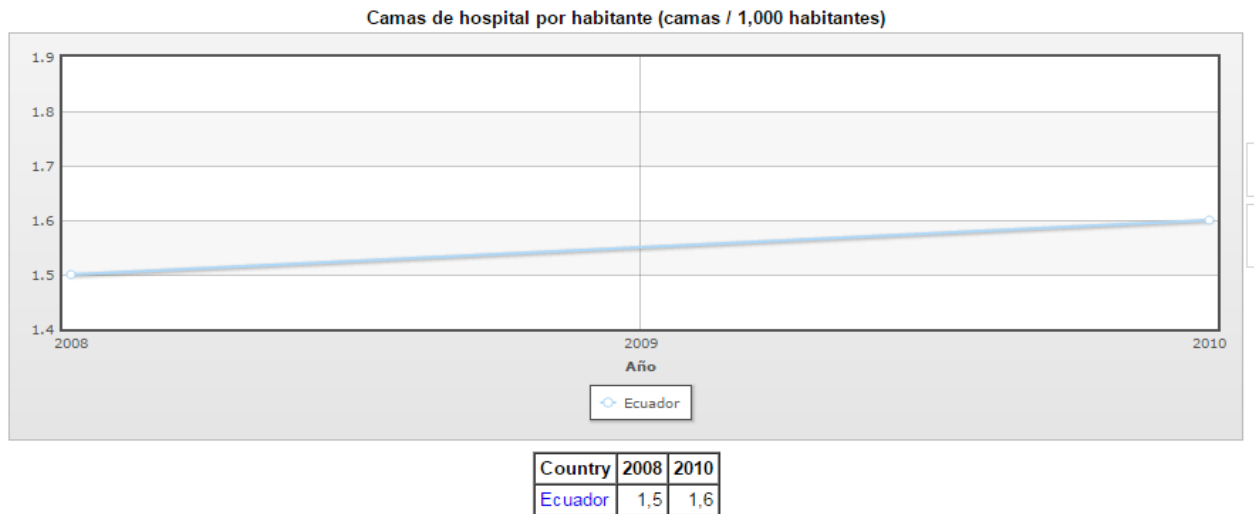
Esta variable da el número de muertes de niños menores de un año de edad en un año determinado por cada 1000 niños nacidos vivos en el mismo año. Se incluye la tasa de mortalidad total, y las muertes por género, *masculino* y *femenino*. Esta tasa se utiliza a menudo como un indicador del nivel de salud de un país.



Camas de Hospital por Habitante

Esta variable proporciona el número de camas de hospital por cada 1.000 habitantes. Camas de hospital incluye camas de hospitalización en los hospitales públicos, privados, generales y especializados y centros de rehabilitación. En la mayoría de los casos se incluye las camas para la atención aguda y crónica. Debido a que el nivel de los servicios hospitalarios necesarios para cada país

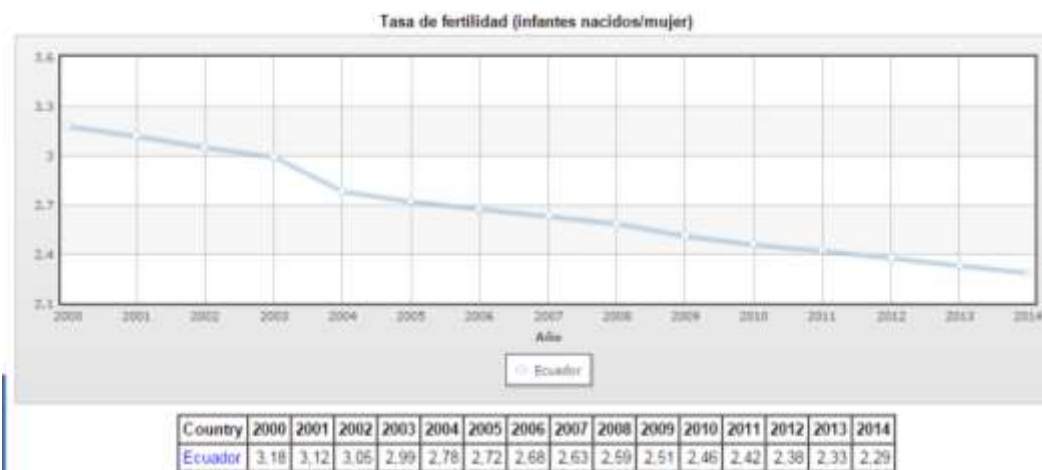
depende de varios factores - como la carga de la enfermedad - no hay un objetivo global del número de camas de hospital por país.



Tasa de Fertilidad

Esta variable da el número promedio de hijos que nacerían por mujer si todas las mujeres vivieran hasta el final de sus años fértiles y dieran a luz de acuerdo a la tasa de fecundidad promedio para cada edad. La tasa total de fecundidad es una medida más directa del nivel de fecundidad que la tasa bruta de natalidad, ya que se refiere a los nacimientos por mujer. Este indicador muestra el potencial de los cambios demográficos en el país. Un promedio mayor a dos hijos por mujer se considera la tasa de sustitución para una población, dando lugar a una relativa estabilidad en términos de cifras totales. Promedios por encima de dos hijos por mujer indican poblaciones en aumento y cuya edad media está disminuyendo.

Tasas más elevadas también puede indicar dificultades para las familias, en algunas situaciones, para alimentar y educar a sus hijos y para las mujeres que desean entrar a la fuerza de trabajo. Promedios por debajo de dos hijos por mujer indican una disminución del tamaño de la población y una edad media cada vez más elevada. Las tasas mundiales de fecundidad están disminuyendo en general y esta tendencia es más pronunciada en los países industrializados, especialmente de Europa occidental, donde se espera que la población disminuirá dramáticamente en los próximos 50 años.



Tasa de Alfabetización

Esta variable incluye una definición de la alfabetización y porcentajes de la Oficina del Censo para el *total de la población, varones, y mujeres*. No hay definiciones universales y normas de la alfabetización. Salvo indicación

contraria, todas las tasas se basan en la definición más común - la capacidad de leer y escribir a una edad determinada. Detallar las normas que los distintos países utilizan para evaluar la capacidad de leer y escribir está fuera del alcance de este sitio. Información sobre la alfabetización, si bien no una medida perfecta de los resultados educativos, es probablemente las medidas de más fácil acceso y validez para las comparaciones internacionales. Bajos niveles de alfabetización y de educación en general pueden impedir el desarrollo económico de un país, especialmente en un mundo que cambia rápidamente impulsado por la tecnología.

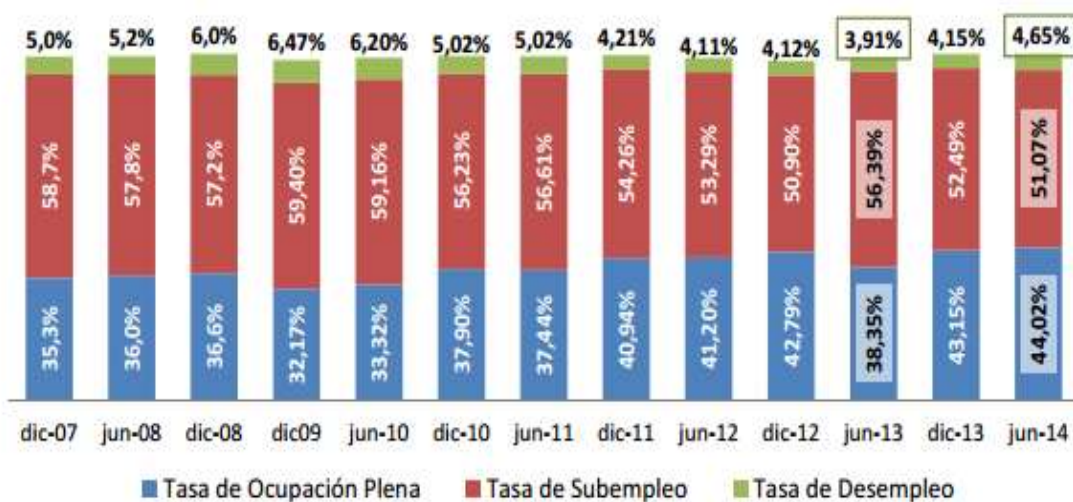


Desempleo, ocupación plena y subocupación

Desempleados.- Personas de 15 años y más que, en el período de referencia, presentan simultáneamente las siguientes características: a) Sin empleo, no estuvo ocupado la semana pasada y están disponibles para trabajar, b) Buscaron trabajo o realizaron gestiones concretas para conseguir empleo o para establecer algún negocio en las cuatro semanas anteriores

Ocupados Plenos.- Población constituida por personas ocupadas de 15 años y más que trabajan, como mínimo, la jornada legal de trabajo y tienen ingresos superiores al salario unificado legal y no desean trabajar más horas (no realizaron gestiones), o bien que trabajan menos de 40 horas y sus ingresos son superiores al salario unificado legal y no desean trabajar más horas (no realizaron gestiones).

Subempleados.- Personas que trabajaron o tuvieron un empleo durante el período de referencia considerado, pero estaban dispuestas y disponibles para modificar situación laboral a fin de aumentar la duración o la productividad de su trabajo, cumpliendo las siguientes condiciones: a) Haber trabajado menos de 40 horas, b) Desean trabajar más horas, es decir, tener otro empleo además de su empleo(s) actual(es), c) Estar disponibles para trabajar más horas. Incluyen adicionalmente otras formas de subempleo.



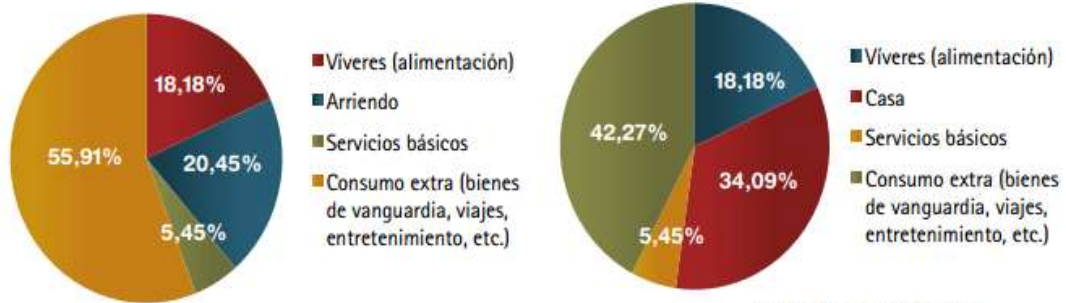
Ecuador registró una tasa de desempleo nacional de 4,77% en diciembre del 2015 en comparación al 3,80% que alcanzó en diciembre del 2014, un incremento de 0,97 puntos porcentuales, según datos publicados este 18 de enero del 2016 por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). La entidad considera que ese aumento en el desempleo es estadísticamente significativo. En el mismo reporte, el INEC señaló que el empleo adecuado disminuyó 2,8 puntos al pasar de 49,28% en diciembre de 2014 a 46,50% en el mismo mes del 2015, variación que también es estadísticamente significativa. Asimismo, el subempleo pasó del 12,87% a 14,01%. En el área urbana el desempleo alcanzó el 5,65%, mientras en diciembre del 2014 esa tasa llegó a 4,54%. En el área rural, el desempleo pasó de 2,25% en diciembre del 2014 al 2,88% del mismo mes del 2015. “Las variaciones tanto del área urbana como rural son estadísticamente significativas”, dice el INEC. Al cerrar el 2015, la pobreza se ubicó en 23,3% y la pobreza extrema en 8,45%. Estas cifras no representan variaciones estadísticamente significativas con respecto a diciembre del 2014.

<http://www.elcomercio.com/actualidad/desempleo-ecuador-aumento-inec.html>.

Esto claramente es una amenaza para EATA ya que el desempleo para el 2016 aumentó significativamente y esto reduce clientes para nosotros.

Consumidor Ecuatoriano

¿Cuáles son los gastos fijos de los hogares de los ecuatorianos de clase media?



Fuente: INEC, Banco Mundial, SIISE

Pero, ¿en que gastamos más?

EN QUE GASTAMOS LOS ECUATORIANOS	
GASTO	PORCENTAJE (%)
ALIMENTOS	24%
TRANSPORTE	15 %
BIENES Y SERVICIOS	10%
VESTIDO	8%
OTROS	43%

<u>DONDE GASTAMOS LOS ECUATORIANOS</u>	
<u>LUGAR</u>	<u>PORCENTAJE (%)</u>
TIENDA	48%
MERCADO	30 %
VENTAS AMBULANTES	13%
SUPERMERCADOS	8%
OTROS	1%

DATOS: INEC ELABORACIÓN: Francisco Yépez Cadena

Como podemos observar los ecuatorianos gastan únicamente un 10% de sus salarios con lo que respecta a servicios, lo cual claramente representa una gran desmotivación para nosotros.

1.1.5 FACTORES TECNOLÓGICOS

Tecnología se refiere a la suma total del conocimiento que se tiene de las formas de hacer las cosas. Sin embargo su principal influencia es sobre la forma de hacer las cosas, cómo se diseñan, producen, distribuyen y venden los bienes y los servicios. Como pionero de los últimos adelantos tecnológicos en educación y capacitación tenemos a Jürgen Klaric quien es un docente, escritor e investigador en neuromarketing y neuro-innovación. Jürgen Klaric propone avances tecnológicos como el BiiA-Lab (Business & Innovation Institute of America) que es una institución sin fines de lucro que busca implementar una educación alternativa, la misma es un laboratorio de pensamiento soportado con

un gran modelo educativo y tecnología de punta, la cual busca hacer de la educación más entretenida e interactiva. Es un modelo que inicia por el ser, te enseña a pensar de forma diferente, fundamentado con conocimiento de neuro pedagogía usando 3 cámaras simultáneamente las cuales son dirigidas por aparatos robóticos, uso de tecnología de punta como Smartphone y tabletas que se convierten en el aula de clases y todo esto acompañado de genios quienes son los que dictan estas clases.

Como en toda industria la tecnología tiene una repercusión muy grande que se puede ver manifestada en: nuevos productos, nuevas herramientas y nuevos servicios. En la actualidad lo que se trata de implementar como tecnología masiva es el uso de internet, donde fácilmente se puede poner una página web donde se encuentre un servicio en línea y productos actualizados. El obstáculo de esta implementación se encuentra en la parte económica ya que se requiere la renovación de muchos equipos de computación.

1.2 ENTORNO INTERNO

El ambiente interno de una empresa está compuesto por elementos que se encuentran dentro de la organización y que ayudan en la operación de su giro de negocio, según O.C Ferrel en su libro sugiere analizar los siguientes temas:

- Revisión de los objetivos actuales, la estrategia y el desempeño
- Disponibilidad de Recursos
- Cultura y Estructura Organizacional

1.2.1 Objetivos

La empresa cuenta con objetivos del año 2013, en el año 2014 y 2015 no los ha formalizado, los mencionados se encuentran a continuación:

RENTABILIDAD Y PRESUPUESTO

- Mantener una rentabilidad mínima del 20,48% en todos los negocios que EATA realice y llegar a una facturación de \$1100000 en el año 2013.

PROCESOS

- Reducir en un 30% anual, las no conformidades de cursos ingresados al cobro a la SETEC, esto quiere decir que de 170 cursos ingresados en el 2012, 61 fueron devueltos lo que significa un 35%. Ampliar la medición de no conformidades a 6 procesos en el año 2013 y disminuir las no conformidades en un porcentaje que se determinará en enero del 2014, según los resultados obtenidos.

NEGOCIO

- Capacitar y formar hasta el 31 de diciembre del 2013 a 4 000 beneficiarios de los diferentes sectores productivos mediante cursos, programas de formación continua y proyectos de desarrollo de competencias laborales para elevar la calidad de su desempeño. Asesorar, capacitar o desarrollar proyectos a 3 organizaciones del sector público del Ecuador.

CLIENTES

- Incrementar el nivel de satisfacción de nuestros clientes a un 94% hasta finales de 2013, a fin que podamos subir al 0,30 % de organizaciones atendidas y posicionadas de nuestro mercado objetivo, lo que representa posicionar nuestra marca EATA, en 30 organizaciones de nuestro País.

FILOSOFIA ORGANIZACIONAL Y RESPONSABILIDAD SOCIAL

- Mantenernos en nuestro valor corporativo permanentemente de manera rigurosa. Integramos en el año 2013, dentro de las prácticas de EATA, 1 actividad que genere Responsabilidad Social Corporativa dentro de un Sistema de Gestión adecuadamente estructurado.

TALENTO HUMANO

- Implementar un sistema de remuneración mixta, que comprenda un salario fijo más uno variable a todos los colaboradores que trabajen en EATA, que incremente el salario promedio en 1,2 del mínimo vital de ley en nuestro País. Asegurar el desarrollo de por lo menos una competencia laboral en cada uno de los colaboradores de EATA.

1.2.2 Estrategia Actual

- Permanecer en el mercado con los productos, esto ha generado confianza ya que muchas empresas similares han desaparecido.

- Implementación de nuevos productos para fortalecimiento en el sector privado como:
 - SIGA
 - SRMT
 - BROKER.COM
 - VIEP
 - NIÑOS FELICES

- Fortalecimiento en los nichos de mercado que ya se encuentra la Empresa como lo son la empresa pública y colegios y crear una fuerte campaña de fortalecimiento en la empresa privada.

- Reducción de Costos Fijos.

- Convenios para oferta de productos en varios mercados.

1.2.3 Desempeño

El desempeño de la Industria de Capacitación en la actualidad se encuentra contraído debido a la reducción de ventas que en buena manera viene de la situación económica que estamos enfrentando y del crecimiento de la competencia.

El desempeño actual de la empresa al ser comparado con organizaciones de la Industria es menor, debido a que existen empresas grandes que manejan cuentas o contratos fijos de clientes. Principalmente el desempeño de la empresa va a la baja debido a la falta de liquidez del Gobierno que es su cliente principal.

1.2.4 Disponibilidad de Recursos

Estado de Recursos Organizacionales Actuales

EATA es una organización:

- Financieramente saludable
- Con recursos humanos suficientes
- Experiencia en el área de capacitación
- Buenas relaciones con proveedores, debido a que se realizan compras en efectivo o con tarjeta de crédito es decir no se genera espera en períodos de pago

- Buena relación con clientes llegando a tener una relación de amistad y confianza

Cambio de Recursos en un futuro cercano

No se tiene planificado cambiar ningún recurso.

1.2.5 Cultura y Estructura Organizacional

Para definir la Cultura Organizacional se usará la teoría de Edgar Schein quien plantea el siguiente concepto “La cultura organizacional es la interacción de artefactos, personas y sus comportamientos observables (que pueden ser modelados por la gestión por competencias), valores y supuestos (creencias, paradigmas y ritos)”

El autor propone tres niveles para su análisis:

Artefactos. Son las estructuras y procesos organizacionales visibles. Incluye el ambiente físico de la organización. Estos fenómenos son fáciles de observar, pero difíciles de descifrar, aunque nos dan claves para estudiar la cultura existente en la empresa.

Valores aceptados y declarados. Incluyen las estrategias, objetivos, filosofías (justificaciones adoptadas), que son validados por un proceso social compartido en la organización.

Supuestos básicos. Son aquellas medidas que han solucionado problemas de adaptación externa o de integración interna y que a fuerza de repetirse con éxito llegan a asumirse por los miembros de la organización en forma automática

hasta convertirse en creencias, percepciones, pensamientos y sentimientos que de manera inconsciente son interiorizadas y tomadas como verdaderas por los miembros de la organización. Son la fuente última de los valores aceptados y declarados y los artefactos.

Bajo la premisa anterior la Estructura Organizacional de EATA está definida de la siguiente manera:

Personas:



Comportamiento:



Principios y Valores:



Personas basadas en la premisa “Somos nuestra palabra”

Creencias:



EATA es una organización para aportar a las personas que están relacionadas

Paradigmas:

Personas capaces de enfrentar cualquier tipo de proyecto presentado

Ritos:

Celebración de fechas importantes como: Navidad mediante acción social, Fiestas de Quito, Cumpleaños del personal.

1.3 ENTORNO DEL CLIENTE

Debe examinar la situación actual y futura en relación con los clientes en los mercados meta de la empresa. Durante el análisis según O.C Ferrel se debe recolectar información que identifique:

- 1) ¿Quiénes son nuestros clientes actuales y potenciales?
- 2) ¿Qué hacen los clientes con nuestros productos?
- 3) ¿En dónde compran los clientes nuestros productos?
- 4) ¿Cuándo compran los clientes nuestros productos?
- 5) ¿Por qué y cómo eligen nuestros productos?
- 6) ¿Por qué los clientes potenciales no compran nuestros productos?

1) **¿Quiénes son nuestros clientes actuales y potenciales?**

Un cliente actual es la persona o institución que requiere de nuestros servicios por el momento, cuando esta persona o institución acaba el curso o culmina el contrato pasa a ser un cliente potencial para EATA, a continuación detallaremos quienes son nuestros clientes actuales y potenciales en cada producto.

- **Capacitación:** tenemos dos grandes nichos la empresa privada y pública, dentro de la empresa privada se divide en dos, los colegios particulares y el resto de empresa privada. Al momento de realizar la investigación el cliente actual con quien EATA se encuentra trabajando es la Escuela Politécnica Nacional.
- **Asesoría a la calidad educativa:** como clientes potenciales EATA tiene a todos los colegios particulares a nivel nacional. Por el momento el cliente actual en este producto es la fundación San Luis de Pronaca, que tiene dos colegios uno en Santo Domingo y otro en Bucay.
- **Medición de clima organizacional:** los mismos que capacitación.
- **Planificación estratégica:** este producto se lo vende a dos grandes nichos.
- **Coaching:** EATA no tiene clientes actuales y se debe determinar quiénes serían los potenciales.

- SIGA: los clientes potenciales son los colegios particulares a nivel nacional, este aún no se encuentra a la venta.
- Sistema de monitoreo de trabajo: EATA no tiene clientes actuales y los potenciales empresa privadas y publicas
- Bróker.com: cliente actual de EATA es la empresa privada y los clientes potenciales siguen siendo empresas privadas.
- VIEP: cliente actual la PUCE y cliente potencial otras universidades e institutos superiores.
- Niños felices: No tienen clientes actuales y los clientes potenciales estimamos sean padres de familia de niños que se encuentren en inicial 1, inicial 2 y primero de básica

Cabe recalcar que el mayor cliente de EATA es la empresa pública y los trabajos que realiza para este sector son adquiridos a través de concursos. Por otro lado EATA se dedica a dictar cursos abiertos en el ámbito de educación particular dirigido a docentes de esta área.

Dentro de los clientes potenciales siempre vamos a tener:

- Todo el sector público (contratación mediante la SERCOP)

- Clientes privados (Colegios particulares y empresas privadas) que capacitación o asesoran.

2) **¿Qué hacen los clientes con nuestros productos?**

- Capacitación: desarrollan el talento humano de sus empresas. Los clientes lo que hacen con el producto de capacitación es tratar de fortalecer las competencias blandas y competencias duras del personal, incentivar al personal y dotarlo de nuevos conocimientos.
- Asesoría a la calidad educativa: los clientes cumplen una ley del ministerio de educación y precautelan su estabilidad en el mercado.
- Medición de clima organizacional: determinan que tan atractivo es el lugar de trabajo para los empleados y son fuente de información para la toma de decisión y transformar esa decisión.
- Planificación estratégica: es una fuente de información para determinar las acciones que se tomarán en el mediano y largo plazo.
- Coaching: determinan una situación actual y procuran llegar a una situación deseada.

- SIGA: van a organizar documentos pedagógicos y gestionar el aprendizaje con un alto nivel de comunicación a la comunidad.
- Sistema de monitoreo de riesgos en el trabajo: cumplen una regulación mandataria por el ministerio del trabajo y precautelan la estabilidad de los trabajadores en la empresa.
- Bróker.com: incrementan las ventas porque hay vendedores comercializando sus productos.
- VIEP: incrementan ingresos, posicionan marca y se vinculan con la comunidad.
- Niños felices: desarrollan el talento del usuario final que es el niño para tranquilidad de los padres.

3) ¿En dónde compran los clientes nuestros productos?

Como dijimos anteriormente nuestros clientes son nuestros amigos, por lo que básicamente cuando alguno de nuestros clientes privados requiere de uno de nuestros servicios, se contacta con nosotros a través de una llamada telefónica o acudiendo a las oficinas que se encuentran ubicadas en la José Gole y Cap. Ramón Borja en Quito, Ecuador. La acción de comprar puede ser en su puesto de trabajo sin movilizarse.

Nuestro tipo de productos no requieren acercarse a un punto de venta ya que la acción de compra se la hace desde la misma empresa del cliente.

La falta de una página web que genere la acción de venta hace que no tengamos fuerza y presencia en el mercado.

- **Capacitación:** la manera de contactar con la empresa es por medio de un representante de EATA que llega a la empresa, esto para capacitación in house. La mayoría de clientes adquieren el producto de capacitación por referencias, cartas de presentación que la capacitadora les ha hecho llegar, acudiendo a capacitadoras de renombre o mayormente conocidas y muy poco lo hace vía internet.
- **Asesoría a la calidad educativa:** la manera de contactar con la empresa es por medio de un representante de EATA que llega a las Unidades Educativas.
- **Medición de clima organizacional:** la manera de contactar con la empresa es por medio de un representante de EATA que llega a las empresas.
- **Planificación estratégica:** la manera de contactar con la empresa es por medio de un representante de EATA que llega a las empresas.
- **Coaching:** Son personas que se contactan con la empresa y se procede a dar el servicio.

- SIGA: la manera de contactar con la empresa es por medio de un representante de EATA que llega a las unidades educativas.
- Sistema de monitoreo de riesgos del trabajo: la manera de contactar con la empresa es por medio de un representante de EATA que llega a las empresas.
- Bróker.com: la manera de contactar con la empresa es por medio de un representante de EATA que llega a las empresas.
- VIEP: la manera de contactar con la empresa es por medio de un representante de EATA que llega a las universidades e institutos superiores.
- Niños felices: son personas que se contactan con la empresa y se procede a brindar el servicio.

4) ¿Cuándo compran los clientes nuestros productos?

Según la experiencia de EATA podemos decir que los clientes compran generalmente nuestros productos al finalizar un año, aunque en algunos casos también los adquieren a principios o mediados de años. A continuación detallamos cuándo nuestros clientes compran cada producto.

- Capacitación: de manera general las empresas públicas y privadas hacen una detección de necesidades de capacitación al finalizar el año. Es este documento el que determina la temporalidad de compra ya que se programa durante el siguiente año los

entrenamientos que los colaboradores recibirán, este cronograma es el que decide cuando se compra. Los clientes que compran capacitación abierta lo harán cuando EATA determine las fechas del curso a desarrollarse. La mayoría de clientes nos indicaron que el producto de capacitación lo contratan desde el mes de abril al mes de septiembre siempre y cuando no se cruce con las vacaciones de los empleados, esto conjuntamente con el plan de capacitación que la empresa haya realizado a inicios del año o simplemente cuando sus clientes lo requieran.

- Asesoría a la calidad educativa: no es un producto estacional, pero si va a tener su tiempo de vigencia hasta que la cultura de la calidad educativa sea parte de los clientes, por lo tanto los clientes compran este producto en cualquier momento del año. Por experiencia se ha determinado que es antes de empezar los años lectivos que las empresas educativas particulares toman decisión sobre este producto.
- Medición de clima organizacional: en la práctica los clientes hacen medición antes de iniciar un año fiscal ya que la información que se obtiene de esta actividad sirve para implementar acciones que mejoran la calidad del entorno de trabajo. Esto no quiere decir que una empresa pueda tomar la decisión en cualquier momento, puesto que de esto dependa la estabilidad de la misma.
- Planificación estratégica: en la práctica los clientes hacen medición antes de iniciar un año fiscal ya que la información que se obtiene de esta actividad sirve para implementar acciones que mejoran la calidad del entorno de trabajo. Esto no quiere

decir que una empresa pueda tomar la decisión en cualquier momento, puesto que de esto dependa la estabilidad de la misma.

- Coaching: es un producto atemporal, quiere decir que dependerá del nivel de promoción para su adquisición.
- SIGA: este producto no se ha comercializado aún, pero se estima que se podría comprar en cualquier parte del año lectivo, aunque lo ideal sería antes del inicio del mismo. La adquisición del SIGA se realizará una sola vez en la vida del cliente, pero se mejorara el producto conforme a las innovaciones y adecuaciones que se lo haga.
- Sistema de monitoreo de riesgos en el trabajo: se lo compra en cualquier momento del año por la necesidad del cumplimiento de la normativa legal vigente, se lo adquiere una sola vez y se lo alimentará según la situación de cada organización.
- Bróker.com: compran este producto cuando se ven en la necesidad de aumentar sus ventas y en cualquier temporada del año.
- VIEP: es un producto que aún no se lo comercializa, pero lo debería comprar cuando identifique que la vinculación con la comunidad y su posicionamiento de marca sea ya disminuido.
- Niños felices: Los clientes que compran niños felices lo harán cuando EATA determine las fechas del curso a seguirse.

5) ¿Por qué y cómo eligen nuestros productos?

Los clientes eligen nuestros productos básicamente porque hay mucha confianza en el servicio que se brinda.

Los clientes para elegir uno de nuestros productos piden cotizaciones, descripciones de los productos, comparan con otras empresas y toman la decisión.

Los clientes eligen el producto ya que requieren desarrollar competencias en los trabajadores, para esto realizan una detección de necesidades y eligen la mejor opción primero basándose en la calidad del producto, para posterior a esto hacer una comparación de precios entre las mejores opciones según calidad.

6) ¿Por qué los clientes potenciales no compran nuestros productos?

El cliente potencial refiriéndonos a los colegios particulares y empresas privadas no compran nuestros servicios porque estos sectores antes de adquirir el producto o servicio, comparan precios. Y el sector público no compra el producto por el hecho de que el concurso no se encuentra dentro de nuestro distrito o el presupuesto es muy bajo.

A continuación detallaremos porqué creemos que los clientes potenciales no compran cada uno de nuestros productos.

- Capacitación: la capacitación abierta para los docentes de colegios particulares no es adquirida por los mismos por el desconocimiento del producto, porque las fechas en las que son programados los cursos coinciden con actividades de la institución

educativa o porque el contenido del curso no genera valor para el desarrollo personal. Los clientes potenciales no comprarían el producto de capacitación por recorte de personal, por gran volumen de trabajo lo cual impediría que el personal atiende sus labores adecuadamente, por falta de presupuesto, por falta de estructuración en la oferta presentada por la capacitadora y porque la capacitación no cumple con las expectativas.

Cursos in house: la empresa privada no compra la capacitación por el desconocimiento de la marca, por el costo y el retorno que podría generar esta inversión. Por el desconocimiento del alcance que el producto puede desarrollar en su empresa, por la percepción de falta de funcionalidad del servicio y en este momento no compran por la disminución del poder adquisitivo de las empresas.

La capacitación para la empresa pública no es adquirida por falta de presupuesto que da el estado a las mismas.

- Asesoría a la calidad educativa: este producto no es adquirido primero por el desconocimiento del proveedor (no conocen a EATA), y segundo por la falta de cultura en la calidad de educación.
- Medición de clima organizacional: este servicio no es adquirido por falta de presupuesto y porque muchas organizaciones tienen su propia metodologías de medición de clima organizacional.

- Planificación estratégica: falta de presupuesto, cultura y se tiene el problema de que muchas de las empresas creen saber cómo hacer esta planificación estratégica.
- Coaching: este no es adquirido básicamente porque no conocen la existencia de EATA o no conocen que EATA brinda este servicio.
- SIGA: es un producto que se encuentra en investigación y desarrollo. Los clientes desconocen la existencia de este producto.
- Sistema de monitoreo de riesgos en el trabajo: el cliente potencial no compra este producto por falta de comunicación de parte de EATA hacia ellos para hacer conocer este producto.
- Bróker.com: este producto no tiene inconvenientes de venta, todo el nicho lo compraría sin inconvenientes, la dificultad se encuentra en el tiempo que el producto arroje resultados.
- VIEP: no se lo ha comercializado y el único cliente para el que fue creado (PUCE) ya lo adquirió, dependerá de los resultados que se obtenga para comercializarlo en otra escala.
- Niños felices: porque es un producto que se encuentran en fase de investigación y desarrollo, y se estima que su comercialización sería en mayo 2016.

Productos que se ofrece al cliente:

1. Capacitaciones.
2. Asesoría a la calidad educativa: de este se desprende un producto que se llama “auditoria a la calidad educativa”. (producto estacional)
3. Medición de clima organizacional.
4. Planificación estratégica.
5. Coaching.
6. SIGA (sistema integral de gestión del aprendizaje)
7. Sistema de monitoreo de riesgos en el trabajo.
8. Niños felices.

A continuación describiremos brevemente los productos y servicios que EATA ofrece a sus clientes:

1. Capacitaciones.

Este tipo de servicio es el que más se vende ya que el tema de capacitación se lo puede manejar en muchos ámbitos.

Capacitación se vende a empresa pública y privada (podemos tomar como empresas privadas a los colegios particulares o sus docente). Hay dos tipos de capacitación:

- Cursos abiertos
- Cursos in house

Los abiertos son cursos que EATA abre y manda una comunicación al mercado de docentes de la ciudad de Quito.

La capacitación inhouse la contrata una empresa privada o pública las cuales indican en que requieren capacitar al personal de su empresa y EATA cubre este requerimiento con los mejores profesionales.

2. Asesoría a la calidad educativa

De este se desprende un producto llamado “auditoria a la calidad educativa” que viene a ser un producto estacional y se vende a los colegios particulares únicamente ya que es una imposición del ministerio de educación.

3. Medición de clima organizacional.

Para realizar esta tarea EATA utiliza una herramienta llamada Open Intelligence de Openmind la cual planea, diagnostica, crea campaña de comunicación y entrega resultados en tiempo real ahorrando de esta manera recursos y arrojando resultados precisos para hacer su respectivo seguimiento.

Por lo general este servicio se lo brinda a empresas privadas y públicas únicamente.

4. Planificación estratégica.

EATA lo que busca con este servicio es Contar con un Plan Estratégico Institucional actualizado que guíe todas las acciones de la Unidad Educativa, empresa privada o pública, garantizando así el crecimiento exitoso de la Organización en el mediano y largo plazo.

5. Coaching.

Es un técnica de acompañamiento individual o grupal, lo que busca es que se encuentre el aquí y ahora de una situación y se trabaje para llegar a una situación deseada. Cada sesión cuesta entre \$100 y \$150.

6. SIGA (Sistema integral de gestión del aprendizaje)

La Plataforma SIGA está pensada como la solución integral de gestión del aprendizaje, permitiendo:

- A la institución educativa mantener documentación de estudiantes, representantes y nóminas sistematizadas, en un formato adecuado y a la mano de los usuarios que las requieran.
- A los directivos acceder a información y reportes estadísticos para la toma de decisiones acertadas.
- A los docentes planificar, evaluar y evidenciar su labor.
- A los estudiantes y representantes contar con una herramienta potente de comunicación e información.

7. Sistema de monitoreo de riesgos de trabajo (SMRT)

El SMRT es un software que le permite al gerente saber todos los aspectos sobre su empresa como reducción de costos, reducción de accidentes, mayor productividad, etc.

Este producto se basa en las siguientes normativas legales:

- LA CONSTITUCIÓN DEL ECUADOR 2008: Art 326.5).- Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar.

- Reglamento al Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo (2005): Resolución 957, vinculante para los cuatro países de la sub región andina (Colombia, Ecuador, Perú, Bolivia)

- Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mejoramiento del Medio Ambiente de Trabajo (1986). Decreto Ejecutivo 2393

- Otras directrices en materia de SST del Ministerio de Trabajo (MDT) y del IESS.

El SMRT es una herramienta con la cual EATA ayuda a las empresas para:

- ✓ Mejorar las condiciones de Seguridad y Salud y aumentar la productividad.
- ✓ Disminución de: Ausentismo, Accidentes y Enfermedades.
- ✓ Evitar enmascaramiento de información.
- ✓ Diferenciar enfermedad general de enfermedad ocupacional. (Un empleado puede demandar a la empresa hasta 3 años después de haber salido por causa de enfermedad y accidentes laborales).
- ✓ Evitar multas e incumplimiento legal.
- ✓ Control y seguimiento de las desviaciones de la Planificación.

8. Broker.com:

Este servicio prácticamente es una tercerización del departamento de ventas de nuestros clientes. EATA ofrece a todas las empresas privadas que deseen aumentar sus ventas y sobre este trabajo cobrar una comisión, es un producto que aún no se comercializa formalmente, pero muy pronto lo hará.

9. VIEP:

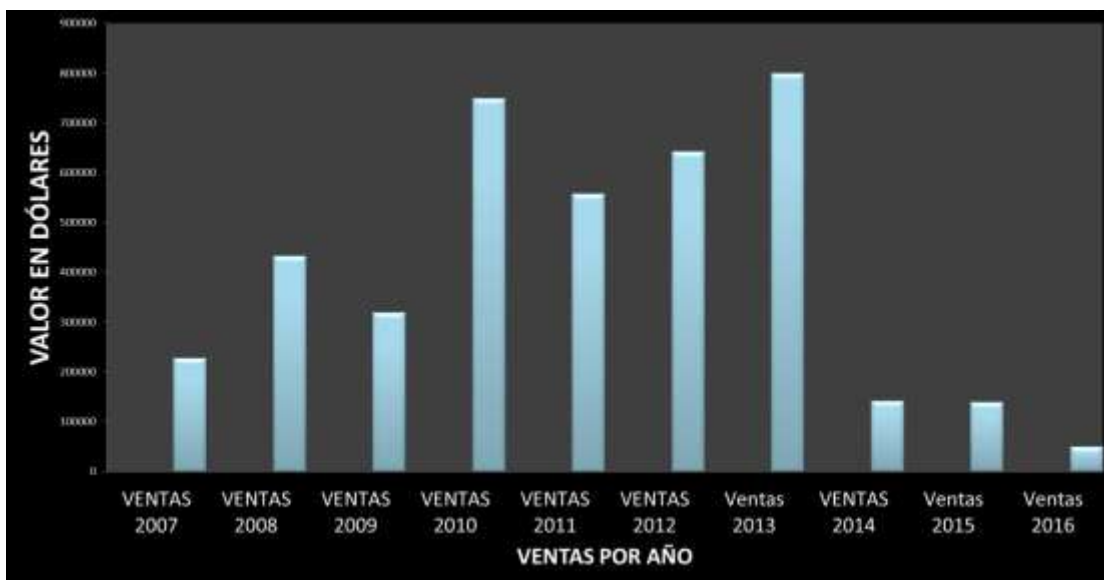
Sus siglas significan “Vinculación e Innovación de Empresas Públicas y Privadas”. Es un servicio que ofrece EATA a las universidades e institutos superiores, su actual primer y actual cliente es la PUCE.

10. Niños felices:

Es un taller de neurociencia para niños que se lo dicta a los padres. Este proyecto EATA lo viene desarrollando desde aproximadamente 10 meses y es básicamente un taller de neuro funciones, que se explica cómo las competencias que deberían tener los y las maestras de educación inicial. Educación inicial 1 hasta los 3 años. Educación inicial 2, niños de 3 a 5 años y la preparatoria de primero de básica, niños de 5 años.


A continuación se presentan las ventas anuales por mes desde el año 2012:

VENTAS POR AÑO										
MESES	VENTAS 2007	VENTAS 2008	VENTAS 2009	VENTAS 2010	VENTAS 2011	VENTAS 2012	Ventas 2013	VENTAS 2014	Ventas 2015	Ventas 2016
ENERO	5.616,00	14.510,40	350,00	8.141,10	21.839,23	12.145,00	60.026,58	0,00	10.093,34	3.845,00
FEBRERO	12.840,00	19.940,70	0,00	37.443,45	65.770,84	0,00	68.411,74	0,00	11.725,02	2.307,94
MARZO	8.856,00	21.221,60	9.206,40	24.745,55	21.524,24	0,00	80.540,67	3.987,57	4.202,15	4.605,00
ABRIL	6.369,60	37.625,70	12.197,00	41.293,19	19.357,00	62.918,99	92.638,25	4.212,82	8.193,07	39.670,71
MAYO	12.768,00	52.480,70	18.813,20	52.450,37	49.940,36	7.425,00	94.913,32	7.064,16	0,00	0,00
JUNIO	14.067,00	46.771,00	26.830,20	68.210,72	86.924,24	27.651,60	104.119,50	11.952,56	4.400,00	0,00
JULIO	22.110,88	44.147,80	62.675,40	60.872,12	47.187,80	49.306,20	98.031,16	16.306,67	850,00	0,00
AGOSTO	17.272,80	42.990,00	24.690,30	92.861,88	19.851,60	75.772,10	77.682,02	17.194,28	35.340,96	0,00
SEPTIEMBRE	31.698,00	46.197,00	32.730,80	84.674,35	59.227,40	22.231,20	2.496,00	23.827,71	9.672,00	0,00
OCTUBRE	45.600,40	54.906,20	42.894,00	96.737,77	115.807,50	31.925,60	41.178,59	32.433,57	0,00	0,00
NOVIEMBRE	47.022,80	42.222,60	69.191,70	55.487,20	50.568,24	213.961,20	48.177,63	12.460,00	7.931,84	0,00
DICIEMBRE	3.412,80	9.634,80	19.412,40	125.999,04	1,00	138.932,60	32.102,17	12.550,00	47.166,98	0,00
TOTAL	227.634,28	432.648,50	318.991,40	748.916,74	557.999,45	642.269,49	800.317,63	141.989,34	139.575,36	50.428,65



Como podemos observar en el gráfico, las ventas del año 2013 tienen una diferencia abismal con las ventas del año 2014, esta situación se provocó básicamente porque la ya desaparecida SETEC para el año 2014 no recibió el mismo presupuesto que años anteriores, esto debido a reformas en algunos artículos de la constitución.


En la siguiente matriz se presenta un resumen del análisis del entorno externo, interno y del cliente, los datos se obtuvieron de la investigación que se realizó previamente en el capítulo I, en análisis del entorno.

		EATA CIA. LTDA.	ACTUALIZADO A: 01/05/2016
ANÁLISIS DEL ENTORNO			
ENTORNO EXTERNO	Competencia	<p>A nivel nacional existen 494 empresas que se dedican a la actividad de operadoras de capacitación. Existen 47% de empresas activas es decir, que se encuentran actualmente funcionando y operando en su entorno económico; 39% de empresas en disolución-liquidación es decir aquellos que tienen una desaparición jurídica y pasan a un proceso de liquidación; 8.5% de operadoras de capacitación inactivas. Es decir que el grado competitivo de EATA en la actualidad es 231 empresas, las cuales se encuentran operando y brindando distintos servicios de capacitación en varias ciudades del país de la siguiente forma. En la provincia de Pichincha existen 118 capacitadoras operando actualmente.</p>	
	Crecimiento y estabilidad económicos	<p>La tendencia de la economía ecuatoriana muestra un escenario de mayores dificultades para el año 2016. La situación del Ecuador en el último año 2015, presenta una recesión económica, la cual se pretende que se mantenga aproximadamente 3 años en estancamiento, habiendo un ajuste económico para el año 2017 con costos a asumir en términos de producción y empleo para el nuevo gobierno. Todo esto afectará de manera significativa a la empresa EATA, ya que en parte uno de sus principales clientes es el gobierno ecuatoriano. La economía ecuatoriana está subordinada en gran medida a los resultados de la Balanza Comercial, ya que el Ecuador no tiene entradas importantes de inversión extranjera aunque sí ha crecido el endeudamiento interno y principalmente el externo. La Revolución Ciudadana es un proyecto impulsado por el Gobierno de Rafael Correa y su movimiento llamado "Alianza País", que busca la implementación del socialismo del siglo XXI en el Ecuador. Es el nombre otorgado al gobierno del Presidente Correa desde el 2007 a la actualidad. En diciembre del 2008 el 63.9% de los ecuatorianos aprobaron el referéndum de la nueva constitución, que entre otras cuestiones permite la reelección presidencial. Aplicación de una política extractivista contraria al espíritu de la constitución del 2008. La extracción y aprovechamiento de los recursos naturales es el mecanismo para la superación de la pobreza y la desigualdad, así como la garantía de derechos ciudadanos. Modificación al régimen de endeudamiento externo. El sector público está reduciendo personal y presupuesto a nivel nacional, lo que se verá reflejado en menos contratación de empresas capacitadoras o desarrolladoras del talento humano. La inestabilidad del gobierno y sus acciones tales como la enajenación del país vía venta anticipada del petróleo a China, colocan a las empresas del sector y al Ecuador en general en una cuerda floja para poder proyectar futuros escenarios económicos.</p>	
	Tendencias políticas	<p>Las leyes y regulaciones están jerarquizadas de la siguiente manera: I. La constitución del Ecuador y todos los convenios internacionales debidamente aprobados. II. Ley Orgánica. III. Ley Ordinaria. IV. Ordenanzas Distritales. V. Decretos Ejecutivos. VI. Ordenanzas municipales. VII. Acuerdos y Resoluciones. Art. 139 que dispone: "El Estado impulsará la formación y capacitación para mejorar el acceso y calidad del empleo y las iniciativas de trabajo autónomo. El Estado velará por el respeto a los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras ecuatorianos en el exterior, y promoverá convenios y acuerdos con otros países para la regularización de tales trabajadores." Art. 73 que dispone: "La ley regulará la carrera docente y la política salarial, garantizará la estabilidad, capacitación, promoción y justa remuneración de los educadores en todos los niveles y modalidades, a base de la evaluación de su desempeño". Plan Decenal. Es importante mencionar que con la emisión del decreto ejecutivo 680, publicado en el registro oficial N°406, se establece una nueva estructura de capacitación y formación profesional.</p>	
	Cuestiones legales y regulatorias	<p>Avances tecnológicos como el BIA-Lab (Business & Innovation Institute of America). Como en toda industria la tecnología tiene una repercusión muy grande que se puede ver manifestada en: nuevos productos, nuevas herramientas y nuevos servicios. En la actualidad lo que se trata de implementar como tecnología más v a es el uso de internet, donde fácilmente se puede poner una página web donde se encuentre un servicio en línea y productos actualizados. El obstáculo de esta implementación se encuentra en la parte económica ya que se requiere la renovación de muchos equipos de computación.</p>	
	Avancecs tecnológicos	<p>Estas fuerzas afectan de manera profunda la forma en que las personas viven y ayudan a determinar qué, dónde, cómo y cuándo los clientes compran los productos de la empresa. El año 2015 el Ecuador tuvo un crecimiento poblacional de 1.4%, esto quiere decir que a finales del 2015 el país tenía alrededor de 16'173.127.00 habitantes. Las provincias con mayor cantidad de gente son Guayas, Pichincha y Manabí, esto para EATA es una información muy valiosa ya que nos indica que el número de habitantes en Quito es muy superior al de las otras provincias, por ende vamos a tener un mayor número de personas las cuales podrían ser nuestros potenciales clientes.</p>	
	Tendencias socioculturales	<p>La empresa cuenta con objetivos del año 2013, en el año 2014 y 2015 no los ha formalizado. Mantener una rentabilidad mínima del 20,48% en todos los negocios que EATA realice y llegar a una facturación de \$1100000 en el año 2013. Reducir en un 30% anual, las no conformidades de cursos ingresados al cobro a la SETEC, esto quiere decir que de 170 cursos ingresados en el 2012, 61 fueron devueltos lo que significa un 35%. Capacitar y formar hasta el 31 de diciembre del 2013 a 4 000 beneficiarios de los diferentes sectores productivos mediante cursos, programas de formación continua y proyectos de desarrollo de competencias laborales para elevar a la calidad de su desempeño. Incrementar el nivel de satisfacción de nuestros clientes a un 94% hasta finales de 2013. Permanecer en el mercado con los productos, esto ha generado confianza ya que muchas empresas similares han desaparecido. Implementación de nuevos productos para fortalecimiento en el sector privado como: SIGA, SRMT, BROKER.COM, VIEP, NIÑOS FELICES. Reducción de Costos Fijos. El desempeño de la Industria de Capacitación en la actualidad se encuentra contraído debido a la reducción de ventas. Buenas relaciones con proveedores, debido a que se realizan compras en efectivo o con tarjeta de crédito es decir no se genera espera en períodos de pago. Experiencia en el área de capacitación. Buena relación con clientes llegando a tener una relación de amistad y confianza.</p>	
ENTORNO INTERNO	Revisión de los objetivos actuales.	<p>Amable con los clientes. Enfocado al Servicio. Personas basadas en la premisa "Somos nuestra palabra". EATA es una organización para aportar a las personas que están relacionadas. Personas capaces de enfrentar cualquier tipo de proyecto presentado.</p>	
	La estrategia y el desempeño.	<p>Dentro de los clientes potenciales siempre vamos a tener: • Todo el sector público (contratación mediante la SERCOP) • Clientes privados (Colegios particulares y empresas privadas) que capacitación o</p>	
	Disponibilidad de recursos Cultura.	<p>Capacitación: desarrollan el talento humano de sus empresas. Asesoría a la calidad educativa: los clientes cumplen una ley del ministerio de educación y precautelan su estabilidad en el mercado.</p>	
	Estructura organizacional	<p>Nuestros clientes son nuestros amigos, por lo que básicamente cuando alguno de nuestros clientes privados requiere de uno de nuestros servicios, se contacta con nosotros a través de una llamada telefónica o acudiendo a las oficinas. La falta de una página web que genere la acción de venta hace que no tengamos fuerza y presencia en el mercado.</p>	
	¿Quiénes son nuestros clientes actuales y potenciales?	<p>Según la experiencia de EATA podemos decir que los clientes compran generalmente nuestros productos al finalizar un año, aunque en algunos casos también los adquieren a principios o mediados de años.</p>	
ENTORNO PARA EL CLIENTE	¿Qué hacen los clientes con nuestros productos?	<p>Los clientes eligen nuestros productos básicamente porque hay mucha confianza en el servicio que se brinda. Los clientes para elegir uno de nuestros productos piden cotizaciones, descripciones de los productos, comparan con otras empresas y toman la decisión.</p>	
	¿En dónde compran los clientes nuestros productos?	<p>El cliente potencial refiriéndose a los colegios particulares y empresas privadas no compran nuestros servicios porque estos sectores antes de adquirir el producto o servicio, comparan precios. Y el sector público no compra el producto por el hecho de que el concurso no se encuentra dentro de nuestro distrito o el presupuesto es muy bajo.</p>	
	¿Cuándo compran los clientes nuestros productos?	<p>Los clientes eligen nuestros productos básicamente porque hay mucha confianza en el servicio que se brinda. Los clientes para elegir uno de nuestros productos piden cotizaciones, descripciones de los productos, comparan con otras empresas y toman la decisión.</p>	
	¿Porqué y cómo eligen nuestros productos?	<p>El cliente potencial refiriéndose a los colegios particulares y empresas privadas no compran nuestros servicios porque estos sectores antes de adquirir el producto o servicio, comparan precios. Y el sector público no compra el producto por el hecho de que el concurso no se encuentra dentro de nuestro distrito o el presupuesto es muy bajo.</p>	
	¿Porqué los clientes potenciales no eligen nuestros productos?	<p>Los clientes eligen nuestros productos básicamente porque hay mucha confianza en el servicio que se brinda. Los clientes para elegir uno de nuestros productos piden cotizaciones, descripciones de los productos, comparan con otras empresas y toman la decisión.</p>	



En la siguiente matriz se realiza un análisis FODA del sector de capacitación, para este análisis nos basamos en la investigación realizada en el capítulo I.

	EATA CIA. LTDA.		ACTUALIZADO A: 01/05/2016
ANÁLISIS DEL SECTOR DE CAPACITACIÓN Y ASESORÍA EDUCATIVA			
FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Capacidad de introducir nuevos productos al mercad, debido a la aceptación de los mismos.	Competencia desleal.	Conocimiento de las nuevas leyes o normas vigentes.	Poco impulso gubernamental.
Satisfacción de necesidades organizacionales.	Poca demanda por la actual situación económica del país.	Oportunidades de capacitación en la reactivación productiva de provincias afectadas por el terremoto ocurrido.	Decrecimiento del mercado a capacitar debido a la crisis microeconómica.
Calidad y diversidad de instructores.	Falta de estabilidad para poder planificar a largo plazo.	Creación de empresas mineras en el Ecuador.	Decremento de oportunidades de capacitación en el sector público por insuficiencia de recursos.
Leyes y reglamentos existentes.	Alianzas estratégicas con clientes los cuales nos faciliten sus instalaciones o personal para promocionar los productos de EATA, a cambio de esto EATA les concede cupos gratuitos o descuentos en sus cursos o productos.	Oportunidades de capacitación en el municipio de Quito a los vendedores de jugos de naranja.	Poca inversión extranjera en los años 2016 y 2017.
Procesos automatizados, facilidad de contratar por internet.			Competencia desleal.
Productos aún no explorados			Ahorros por parte del cliente.
			Disminución de financiamiento por parte del estado hacia las empresas públicas.

En la siguiente matriz tenemos los grupos de interés, esto quiere decir que espera este grupo (cliente, instructores, competencia, etc.) de esta empresa y que no desea de la misma.

		<h1>EATA CIA. LTDA.</h1>			ACTUALIZADO A: 01/05/2016	
ANÁLISIS DEL ENTORNO						
GRUPOS DE INTERÉS						
CLIENTE	PERSONAL DE EATA	INSTRUCTORES	DIRECTORIO	COMPETENCIA	BENEFICIARIOS	
QUE ESPERA DE LA EMPRESA	QUE ESPERA DE LA EMPRESA	QUE ESPERA DE LA EMPRESA	QUE ESPERA DE LA EMPRESA	QUE ESPERA DE LA EMPRESA	QUE ESPERA DE LA EMPRESA	
SERVICIO DE CALIDAD	ESTABILIDAD ECONÓMICA	PAGOS OPORTUNOS	SUSTENTABILIDAD Y PROYECCIÓN A LARGO PLAZO	CUMPLIMIENTO DE REGLAS DE JUEGO	APOYO AL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DE VIDA	
ASESORAMIENTO DE CALIDAD	INGRESOS SUPERIORES	LOGÍSTICA ADECUADA	ACCIÓN SOCIAL	LEALTAD	ACCIONES DE LARGO PLAZO Y PERMANENTE	
RESULTADOS CUANTIFICABLES EN LA CONTRATACIÓN DE CADA PRODUCTO QUE OFRECE EATA	CAPACITACIÓN	NEGOCIACIÓN GANAR - GANAR	POSICIONAMIENTO A LARGO PLAZO	CONVENIOS Y ALIANZAS	COMPROMISO ÉTICO	
AVALES ACADÉMICOS FORMALES	CLIMA LABORAL ADECUADO	ESTABILIDAD LABORAL	COMPROMISO	ASOCIATIVIDAD	TECNIFICACIÓN DE SUS COMPETENCIAS	
BAJA INVERSIÓN	DELIMITACIÓN DE RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES	ALIANZA A LARGO PLAZO	COMUNICACIÓN		INSTRUCTORES CALIFICADOS.	
CALIDAD DE INSTRUCTORES	MEJORAR INFRAESTRUCTURA DE ALIMENTACIÓN Y DE REUNIONES PARA EL PERSONAL.	COMUNICACIÓN OPORTUNA	ESTABILIDAD DE LA EMPRESA		INFORMACIÓN DE CURSOS ACTUALIZADA	
VALOR GREGADO EN LA ENTREGA DE CADA SERVICIO	SALARIOS SUPERIORES		CUMPLIMIENTO DE METAS Y OBJETIVOS			
EFICIENCIA Y AGILIDAD EN PRESTACIÓN DE SERVICIO	ESTABILIDAD LABORAL					
BUENA INFRAESTRUCTURA						
OFERTA DE NUEVOS PRODUCTOS						


En la siguiente matriz se detallan la misión y visión actual de la empresa.

 FUNDACIÓN EATA		Actualizado al: 3-12-2012	 FUNDACIÓN EATA		Actualizado al: 01-05-2016
FILOSOFÍA EMPRESARIAL			FILOSOFÍA EMPRESARIAL		
MISION			MISIÓN - 2012		
<small>dic-06</small>	<small>dic-09</small>	<small>jun-11</small>	<small>dic-12</small>		
SOMOS FUNDACIÓN EATA, ORGANIZACIÓN COMPROMETIDA EN LA INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO DE PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN DE ALTO NIVEL, FORMACIÓN Y ACCIÓN SOCIAL	COMPROMETIDA CON LA CAPACITACION DE ORGANIZACIONES - RESPONSABLE - ASESORAMIENTO - SEGUIMIENTO DE RESULTADOS - ACCION SOCIAL	SOMOS FUNDACIÓN EATA, INSTITUCIÓN QUE IMPULSA EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DEL SECTOR PUBLICO Y PRIVADO Y DE GRUPOS SOCIALES JURÍDICAMENTE CONSTITUIDOS EN EL ECUADOR, A TRAVÉS DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO EIC - EATA, CUBRIENDO NECESIDADES ESPECÍFICAS DE NUESTROS CLIENTES CON NIVELES DE SATISFACCIÓN SUPERIORES AL 98%, GENERANDO EN ELLOS CONFIANZA Y RELACIONES A LARGO PLAZO.	SOMOS FUNDACIÓN EATA, INSTITUCIÓN QUE IMPULSA EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DEL SECTOR PÚBLICO Y PRIVADO Y DE GRUPOS SOCIALES JURÍDICAMENTE CONSTITUIDOS EN EL ECUADOR, A TRAVÉS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE VARIOS MODELOS PROPIOS, CUBRIENDO NECESIDADES ESPECÍFICAS DE NUESTROS CLIENTES CON NIVELES DE SATISFACCIÓN SUPERIORES AL 98%, GENERANDO EN ELLOS CONFIANZA Y RELACIONES A LARGO PLAZO.		
VISION			VISIÓN - 2017		
<small>dic-06</small>	<small>dic-09</small>	<small>dic-11</small>	<small>dic-12</small>		
SER UNA FUNDACIÓN RECONOCIDA Y LÍDER EN LA FORMACIÓN DE PROFESIONALES COMPETITIVOS Y ÉTICOS; DESTACADA EN PARTICIPACIÓN SOCIAL CON PROYECCIÓN INTERNACIONAL	EN EL AÑO 2012 SOMOS RECONOCIDOS A NIVEL NACIONAL POR CREAR SOLUCIONES DE CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN A LA MEDIDA DE LAS ORGANIZACIONES, COMPROMISO QUE NOS PERMITE GANAR NO SOLO CLIENTES SINO AMIGOS, CON ALTO GRADO DE SENSIBILIDAD SOCIAL	EN DICIEMBRE DEL AÑO 2016, CONTAMOS CON INSTALACIONES PROPIAS, ADEMÁS, DE QUE 1 DE CADA 10 ORGANIZACIONES DE NUESTRO MERCADO OBJETIVO NOS RECONOCEN POR CREAR SOLUCIONES PARA EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO A LA MEDIDA DE SUS NECESIDADES. ESTE COMPROMISO NOS PERMITE GANAR Y HACER GANAR A NUESTROS CLIENTES, LOS CUALES SON AMIGOS QUE CONFÍAN EN NUESTRA GESTIÓN, YA QUE RECONOCEN QUE EATA TIENE UN ALTO GRADO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL. GARANTIZAMOS LA ESTABILIDAD ECONÓMICA Y EMOCIONAL DE NUESTROS COLABORADORES PERMITIÉNDOLES TENER INGRESOS MAYORES A 2 VECES EL SALARIO MÍNIMO VITAL VIGENTE.	EN DICIEMBRE DEL AÑO 2017 , CONTAMOS CON INSTALACIONES PROPIAS, ADEMÁS, DE QUE 1 DE CADA 10 ORGANIZACIONES DE NUESTRO MERCADO OBJETIVO NOS RECONOCEN POR CREAR SOLUCIONES PARA EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO A LA MEDIDA DE SUS NECESIDADES. ESTE COMPROMISO NOS PERMITE GANAR Y HACER GANAR A NUESTROS CLIENTES, LOS CUALES SON AMIGOS QUE CONFÍAN EN NUESTRA GESTIÓN, YA QUE RECONOCEN QUE EATA TIENE UN ALTO GRADO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL. GARANTIZAMOS LA ESTABILIDAD ECONÓMICA Y EMOCIONAL DE NUESTROS COLABORADORES PERMITIÉNDOLES TENER INGRESOS MAYORES A 2 VECES EL SALARIO MÍNIMO VITAL VIGENTE.		


En la siguiente matriz se detallan cuáles son los principios y valores fortalecidos y por consolidar hasta el años pasado.

		EATA CIA. LTDA.				Actualizado al: 1 -03-2016
		PRINCIPIOS Y VALORES				
dic-09		jun-11		dic-15		
FORTALECIDOS	Por consolidar	FORTALECIDOS	Por consolidar	FORTALECIDOS	Por consolidar	
COMPROMISO	ADAPTABILIDAD	NOSOTROS SOMOS NUESTRA PALABRA	ORGANIZACIÓN	NOSOTROS SOMOS NUESTRA PALABRA	ORGANIZACIÓN	
HONESTIDAD	ORGANIZACIÓN	COMPROMISO	COMUNICACIÓN	COMPROMISO	COMUNICACIÓN	
RESPONSABILIDAD	COMUNICACIÓN	HONESTIDAD	INNOVACIÓN	HONESTIDAD	INNOVACIÓN	
ÉTICA	INNOVACIÓN	RESPONSABILIDAD	CALIDAD	RESPONSABILIDAD	CALIDAD	
NOSOTROS SOMOS NUESTRA PALABRA	TRABAJO EN EQUIPO	ÉTICA		ÉTICA		
	CALIDAD	TRABAJO EN EQUIPO			TRABAJO EN EQUIPO	
		ADAPTABILIDAD		ADAPTABILIDAD		

Como nos indica la matriz, EATA aún no cuenta con políticas establecidas.

		EATA CIA. LTDA.	ACTUALIZADO A: 01/05/2016
POLÍTICAS			
1		POR EL MOMENTO EATA NO CUENTA CON POLÍTICAS ESTABLECIDAS	
2		POR EL MOMENTO EATA NO CUENTA CON POLÍTICAS ESTABLECIDAS	
3		POR EL MOMENTO EATA NO CUENTA CON POLÍTICAS ESTABLECIDAS	

La siguiente es la matriz FODA de la empresa, la cual nos ayudará en un futuro para realizar la matriz cruce FODA – ESTRATEGIA.

	EATA CIA. LTDA.		ACTUALIZADO A: 01/05/2016
FODA			
FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Facil adaptación a nuevas propuestas de negocio.	EN LOS ÚLTIMOS DOS AÑOS, LA EMPRESA NO ACTUALIZÓ SU PLAN ESTRATÉGICO, POR LO QUE SE EVIDENCIA UNA FALTA DE ESTRATEGIA EN EL DESARROLLO Y MODELO DEL NEGOCIO.	Creación del nuevo SISTEMA NACIONAL DE CUALIFICACIONES Y CAPACITACION PROFESIONAL.	Código Orgánico Monetario y Financiero, publicado en el Registro Oficial Suplemento número 332, de 12 de septiembre de 2014, a través de su disposición derogatoria trigésimo tercera, eliminó la contribución obligatoria de aportes de todos los empleadores del país al Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional (SECAP)
Los capacitadores son gente con mucha experiencia y del mas alto nivel.	LA FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL NO DIFERENCIA PRINCIPIOS DE VALORES.	Leyes y reglamentos existentes.	Leyes y reglamentos existentes que cambian con facilidad.
Capacidad de atender la demanda del mercado actual y futura.	NO SE TIENE DETERMINADO NICHOS DE MERCADO POR PRODUCTO, SE PRETENDE VENDER LOS PRODUCTOS SIN UNA ESTRATEGIA A UN MERCADO EN GENERAL	Entreda de empresas mineras al país.	Crisis a nivel nacional.
Clientes fieles a la empresa, por la relación que mantienen los directivos de EATA con directivos de empresas.	Existen productos que no han sido promocionados de ninguna manera, el caso del Couchin es uno de ellos.	Alianzas estratégicas con clientes los cuales nos faciliten sus instalaciones o personal para promocionar los productos de EATA, a cambio de esto EATA les concede cupos gratuitos o descuentos en sus cursos o productos.	FALTA DE INTERÉS DE PARTE DE LAS EMPRESAS PARA FORMAR POR COMPETENCIAS A SUS COLABORADORES
Buen manejo en grupos grandes en capacitaciones	Muchos de los nichos a los que se dirigen los productos de EATA, desconocen de la existencia de la marca.		Decrecimiento del mercado a capacitar por falta de presupuesto estatal y privado.
Innovacion en el conocimiento de nuevas técnicas en forma constante.			
Implementar un sistema de remuneración mixta, que comprenda un salario fijo más uno variable a todos los colaboradores que trabajen en EATA			
Experiencia en el manejo de cuentas corporativas.			
Variedad de productos que se adaptan facilmente a las necesidades del cliente.			

CAPÍTULO II

2 Determinación de objetivos generales del plan estratégico y Creación de la estrategia.

2.1 Objetivos generales y creación de la estrategia.

2.1.1 Planteamiento de escenarios

A continuación se citarán algunos escenarios que en nuestra opinión son los más relevantes para el entorno donde se desenvuelve EATA:

1. Falta de liquidez._ Decrecimiento en el sector público de contratación de servicios de consultoría y capacitación. En el sector privado tenemos falta de liquidez, disminución de ventas, recortes presupuestarios en la parte de talento humano. Sector de colegios particulares cuyo ingreso es permanente pero si se ve afectado por el tema de cartera vencida, esto también desacelera la contratación y habría la posibilidad que esto convierta a los productos estacionales.
2. Reaprendizaje de las competencias._ escenario enfocado para la gente de la costa que ha sufrido la catástrofe del terremoto, en este se piensa que las personas de la zona afectada deberían adoptar nuevas competencias como albañilería, construcción entre otras.

3. Preferencia por productos de menor valor._ por el tema económico que existe en el país, hay una sociedad con menor poder adquisitivo la cual tiene tendencia a adquirir productos más económicos pero que sin embargo satisfagan sus necesidades.

4. Nuevos proyectos de emprendimiento._ Con esta última catástrofe natural que afectó principalmente a las zonas de Manabí, Esmeraldas y sus alrededores, hay la posibilidad que el gobierno realice proyectos de emprendimiento donde necesiten capacitación. La situación también impulsa la creación de nuevos productos que se comercializan a precios menores.

2.1.2 Actualización de la Filosofía Organizacional.

La filosofía corporativa de la organización es una construcción ideada de dentro hacia fuera de la organización, independiente del entorno externo, y está compuesto por sus principios y valores organizacionales y por los objetivos de su misión. La ideología constituye un sistema de ideas generales que es la base del comportamiento individual o colectivo. La filosofía corporativa de una organización incluye sus principios y valores. (Sapiro, 2011)

2.1.3 Matriz cruce de FODA.

La parte más importante de esta matriz es la determinación de las: potencialidades, desafíos, riesgos y limitaciones, así como la obtención de

conclusiones acerca del atractivo de la situación del objeto de estudio y la necesidad de emprender una acción en particular. Sólo con este tipo de análisis a través del cruce de sus factores y evaluación integral del FODA, estaremos en condiciones de responder interrogantes.

	FORTALEZAS	DEBILIDAD
OPORTUNIDADES	POTENCIALIDADES	DESAFÍOS
AMENAZAS	RIESGOS	LIMITACIÓN

Para encontrar las potencialidades se mezclarán las fortalezas con las oportunidades, de este cruce se obtendrán las afirmaciones que hacen sentido para formularse como potencialidad, como ejemplo resumimos lo siguiente:

F1: Fácil adaptación a nuevas propuestas de negocio.

O1: Creación del nuevo SISTEMA NACIONAL DE CUALIFICACIONES Y CAPACITACION PROFESIONAL.

Entonces se inicia formulando la pregunta con el conector adecuado, por ejemplo:

¿La fácil adaptación a nuevas propuestas de negocio nos permite aprovechar la creación de la nueva SETEC?

Como la respuesta es afirmativa y hace mucho sentido, se concluye la potencialidad 1 que sería:

- 1) La fácil adaptación a nuevas propuestas de negocio, permite aprovechar la creación del nuevo Sistema de Cualificaciones y Capacitación Profesional.

Para encontrar los riesgos se mezclarán las fortalezas con las amenazas, de este cruce se obtendrán las afirmaciones que hacen sentido para formularse como desafíos, como ejemplo resumimos lo siguiente:

F1: Fácil adaptación a nuevas propuestas de negocio.

A1: Leyes y reglamentos existentes que cambian con facilidad.

Entonces se inicia formulando la pregunta con el conector adecuado, por ejemplo:

¿La fácil adaptación a nuevas propuestas de negocio nos permite reducir el impacto de leyes y reglamentos existentes que cambian con facilidad?

Como la respuesta es afirmativa y hace mucho sentido, se concluye el riesgo 1 que sería:

- 1) La fácil adaptación a nuevas propuestas de negocio, permite reducir el impacto de leyes y reglamentos existentes que cambian con facilidad.

Para encontrar los desafíos se mezclarán las debilidades con las oportunidades, de este cruce se obtendrán las afirmaciones que hacen sentido para formularse como desafíos, como ejemplo resumimos lo siguiente:

D1: En los últimos dos años, la empresa no actualizó su plan estratégico, por lo que se evidencia una falta de estrategia en el desarrollo y modelo del negocio.

O 4: Alianzas estratégicas con clientes los cuales nos faciliten sus instalaciones o personal para promocionar los productos de EATA, a cambio de esto EATA les concede cupos gratuitos o descuentos en sus cursos o productos.

Entonces se inicia formulando la pregunta con el conector adecuado, por ejemplo:

¿Qué en los últimos dos años, la empresa no actualizó su plan estratégico, por lo que se evidencia una falta de estrategia en el desarrollo y modelo del negocio, esto nos permite aprovechar alianzas estratégicas con clientes los cuales nos faciliten sus instalaciones o personal para promocionar los productos de EATA, a cambio de esto EATA les concede cupos gratuitos o descuentos en sus cursos o productos?

Como la respuesta es afirmativa y hace mucho sentido, se concluye el desafío 1 que sería:

1) En los últimos dos años la empresa no actualizó su plan estratégico por lo que se evidencia una falta de estrategia en el desarrollo y modelo del negocio, esto no nos permite aprovechar las alianzas estratégicas con clientes los cuales nos faciliten sus instalaciones o personal para promocionar los productos de EATA, a cambio de esto EATA les concede cupos gratuitos o descuentos en sus cursos o productos.

Para encontrar las limitaciones se mezclarán las debilidades con las amenazas, de este cruce se obtendrán las afirmaciones que hacen sentido para formularse como debilidades, como ejemplo resumimos lo siguiente:

D1: En los últimos dos años, la empresa no actualizó su plan estratégico, por lo que se evidencia una falta de estrategia en el desarrollo y modelo del negocio.

A4: Decrecimiento del mercado a capacitar por falta de presupuesto estatal y privado.

Entonces se inicia formulando la pregunta con el conector adecuado, por ejemplo:

¿Qué en los últimos dos años, la empresa no actualizó su plan estratégico, por lo que se evidencia una falta de estrategia en el desarrollo y modelo del negocio, impide reducir el decrecimiento del mercado a capacitar por falta de presupuesto estatal y privado.?

Como la respuesta es afirmativa y hace mucho sentido, se concluye el riesgo 1 que sería:

1) Que en los últimos dos años la empresa no actualizó su plan estratégico por lo que se evidencia una falta de estrategia en el desarrollo y modelo del negocio, me impide reducir el impacto del decrecimiento del mercado a capacitar por falta de presupuesto estatal y privado.

Los resultados de la matriz cruce de FODA para EATA son los siguientes:

POTENCIALIDADES:

1) La fácil adaptación a nuevas propuestas de negocio, permite aprovechar la creación del nuevo Sistema de Cualificaciones y Capacitación Profesional.

- 2) La fácil adaptación a nuevas propuestas de negocio, permite aprovechar las leyes y reglamentos existentes.

- 3) La fácil adaptación a nuevas propuestas de negocio, permite aprovechar la entrada de empresas mineras al país.

- 4) La fácil adaptación a nuevas propuestas de negocio, permite aprovechar las alianzas estratégicas con clientes los cuales nos faciliten sus instalaciones o personal para promocionar los productos de EATA, a cambio de esto EATA les concede cupos gratuitos o descuentos en sus cursos o productos.

- 5) Los capacitadores son gente con mucha experiencia y del más alto nivel, que permite aprovechar la creación del nuevo Sistema Nacional de Cualificaciones y Capacitación Profesional.

- 6) Los capacitadores son gente con mucha experiencia y del más alto nivel, que permite aprovechar las leyes y reglamentos existentes.

- 7) Los capacitadores son gente con mucha experiencia y del más alto nivel, que permite aprovechar la entrada de empresas mineras al país.

- 8) La capacidad de atender la demanda del mercado actual y futura, permite aprovechar la creación del nuevo Sistema Nacional de Cualificaciones y Capacitación Profesional.

9) La capacidad de atender la demanda del mercado actual y futura, permite aprovechar la entrada de empresas mineras al país.

10) La capacidad de atender la demanda del mercado actual y futura, permite aprovechar las alianzas estratégicas con clientes los cuales nos faciliten sus instalaciones o personal para promocionar los productos de EATA, a cambio de esto EATA les concede cupos gratuitos o descuentos en sus cursos o productos.

11) Los clientes fieles a la empresa, por la relación que mantienen los directivos de EATA con directivos de empresas, permite aprovechar las alianzas estratégicas con clientes los cuales nos faciliten sus instalaciones o personal para promocionar los productos de EATA, a cambio de esto EATA les concede cupos gratuitos o descuentos en sus cursos o productos.

12) El buen manejo de grupos grandes en capacitaciones, permite aprovechar la creación del nuevo SISTEMA DE CUALIFICACIONES Y CAPACITACIÓN PROFESIONAL.

13) El buen manejo de grupos grandes en capacitaciones, permite aprovechar la entrada de empresas mineras al país.

14) El buen manejo de grupos grandes en capacitaciones, permite aprovechar las alianzas estratégicas con clientes los cuales nos faciliten sus instalaciones o

personal para promocionar los productos de EATA, a cambio de esto EATA les concede cupos gratuitos o descuentos en sus cursos o productos.

15) La innovación en el conocimiento de nuevas técnicas en forma constante, permite aprovechar la creación del nuevo SISTEMA DE CUALIFICACIONES Y CAPACITACIÓN PROFESIONAL.

16) La innovación en el conocimiento de nuevas técnicas en forma constante, permite aprovechar leyes y reglamentos existentes.

17) La innovación en el conocimiento de nuevas técnicas en forma constante, permite aprovechar la entrada de empresas mineras al país.

18) La innovación en el conocimiento de nuevas técnicas en forma constante, permite aprovechar las alianzas estratégicas con clientes los cuales nos faciliten sus instalaciones o personal para promocionar los productos de EATA, a cambio de esto EATA les concede cupos gratuitos o descuentos en sus cursos o productos.

19) El implementar un sistema de remuneración mixta, que comprenda un salario fijo más uno variable a todos los colaboradores que trabajen en EATA, permite aprovechar la creación del nuevo SISTEMA DE CUALIFICACIONES Y CAPACITACIÓN PROFESIONAL.

20) El implementar un sistema de remuneración mixta, que comprenda un salario fijo más uno variable a todos los colaboradores que trabajen en EATA, permite aprovechar la entrada de empresas mineras al país.

21) El implementar un sistema de remuneración mixta, que comprenda un salario fijo más uno variable a todos los colaboradores que trabajen en EATA, permite aprovechar las alianzas estratégicas con clientes los cuales nos faciliten sus instalaciones o personal para promocionar los productos de EATA, a cambio de esto EATA les concede cupos gratuitos o descuentos en sus cursos o productos.

22) Experiencia en el manejo de cuentas corporativas, permite aprovechar la creación del nuevo SISTEMA DE CUALIFICACIONES Y CAPACITACIÓN PROFESIONAL.

23) Experiencia en el manejo de cuentas corporativas, permite aprovechar la entrada de empresas mineras al país.

24) La variedad de productos que se adaptan fácilmente a las necesidades del cliente, permite aprovechar la creación del nuevo SISTEMA DE CUALIFICACIONES Y CAPACITACIÓN PROFESIONAL.

25) La variedad de productos que se adaptan fácilmente a las necesidades del cliente, permite aprovechar las leyes y reglamentos existentes.

26) La variedad de productos que se adaptan fácilmente a las necesidades del cliente, permite aprovechar la entrada de empresas mineras al país.

27) La variedad de productos que se adaptan fácilmente a las necesidades del cliente, permite aprovechar las alianzas estratégicas con clientes los cuales nos faciliten sus instalaciones o personal para promocionar los productos de EATA, a cambio de esto EATA les concede cupos gratuitos o descuentos en sus cursos o productos.

DESAFÍOS:

1) En los últimos dos años la empresa no actualizó su plan estratégico por lo que se evidencia una falta de estrategia en el desarrollo y modelo del negocio, no nos permite aprovechar las alianzas estratégicas con clientes los cuales nos faciliten sus instalaciones o personal para promocionar los productos de EATA, a cambio de esto EATA les concede cupos gratuitos o descuentos en sus cursos o productos.

2) El que no se tenga determinado nichos de mercado por producto, se pretenda vender los productos sin una estrategia a un mercado en general, no nos permite aprovechar la creación del nuevo Sistema de Cualificaciones y Capacitación Profesional.

3) El que no se tenga determinado nichos de mercado por producto, se pretenda vender los productos sin una estrategia a un mercado en general, no nos permite aprovechar la entrada de empresas mineras al país.

4) La existencia de productos que no han sido promocionados de ninguna manera, no nos permite aprovechar la entrada de empresas mineras al país.

5) La existencia de productos que no han sido promocionados de ninguna manera, no nos permite aprovechar las alianzas estratégicas con clientes los cuales nos faciliten sus instalaciones o personal para promocionar los productos de EATA, a cambio de esto EATA les concede cupos gratuitos o descuentos en sus cursos o productos.

6) Que mucho de los nichos a los que se dirigen los productos de EATA, desconozcan de la existencia de la marca, no nos permite aprovechar la creación del nuevo Sistema de Cualificaciones y Capacitación Profesional.

7) Que mucho de los nichos que se dirigen los productos de EATA, desconozcan de la existencia de la marca, no nos permite aprovechar la entrada de empresas mineras al país.

8) Que mucho de los nichos que se dirigen los productos de EATA, desconozcan de la existencia de la marca, no nos permite aprovechar las alianzas estratégicas con clientes los cuales nos faciliten sus instalaciones o

personal para promocionar los productos de EATA, a cambio de esto EATA les concede cupos gratuitos o descuentos en sus cursos o productos.

RIESGOS:

- 1) La fácil adaptación a nuevas propuestas de negocio, permite reducir el impacto de leyes y reglamentos existentes que cambian con facilidad.
- 2) La fácil adaptación a nuevas propuestas de negocio, permite reducir el impacto de la crisis actual a nivel nacional.
- 3) La fácil adaptación a nuevas propuestas de negocio, permite reducir el impacto del decrecimiento del mercado a capacitar por falta de presupuesto estatal y privado.
- 4) Que los capacitadores son gente con mucha experiencia y del más alto nivel, permite reducir el impacto de la falta de interés de parte de las empresas para formar por competencias a sus colaboradores.
- 5) La capacidad de atender la demanda del mercado actual y futura, permite reducir el impacto de leyes y reglamentos existentes que cambian con facilidad.

- 6) La capacidad de atender la demanda del mercado actual y futura, permite reducir el impacto del decrecimiento del mercado a capacitar por falta de presupuesto estatal y privado.
- 7) Los clientes fieles a la empresa, por la relación que mantienen los directivos de EATA con directivos de empresas, permite reducir el impacto de la crisis a nivel nacional.
- 8) Los clientes fieles a la empresa, por la relación que mantienen los directivos de EATA con directivos de empresas, permite reducir el impacto de la falta de interés de parte de las empresas para formar por competencias a sus colaboradores.
- 9) Los clientes fieles a la empresa, por la relación que mantienen los directivos de EATA con directivos de empresas, permite reducir el impacto del decrecimiento del mercado a capacitar por falta de presupuesto estatal y privado.
- 10) El buen manejo de grupos grandes en capacitaciones, permite reducir el impacto de leyes y reglamentos existentes que cambian con facilidad.
- 11) La innovación en el conocimiento de nuevas técnicas en forma constante, permite reducir el impacto de leyes y reglamentos existentes que cambian con facilidad.

12) La innovación en el conocimiento de nuevas técnicas en forma constante, permite reducir el impacto crisis a nivel nacional.

13) La innovación en el conocimiento de nuevas técnicas en forma constante, permite reducir el impacto de la falta de interés de parte de las empresas para formar por competencias a sus colaboradores.

14) El implementar un sistema de remuneración mixta, que comprenda un salario fijo más uno variable a todos los colaboradores que trabajen en EATA, permite reducir el impacto de la crisis a nivel nacional.

15) El implementar un sistema de remuneración mixta, que comprenda un salario fijo más uno variable a todos los colaboradores que trabajen en EATA, permite reducir el impacto del decrecimiento del mercado a capacitar por falta de presupuesto estatal y privado.

16) La experiencia en el manejo de cuentas corporativas, permite reducir el impacto de la falta de interés de parte de las empresas para formar por competencias a sus colaboradores.

17) La variedad de productos que se adaptan fácilmente a las necesidades del cliente, permite reducir el impacto de las leyes y reglamentos que cambian con facilidad.

18) La variedad de productos que se adaptan fácilmente a las necesidades del cliente, permite reducir el impacto de la crisis a nivel nacional.

19) La variedad de productos que se adaptan fácilmente a las necesidades del cliente, permite reducir el impacto del decrecimiento del mercado a capacitar por falta de presupuesto estatal y privado.

LIMITACIONES:

- 1) Que en los últimos dos años la empresa no actualizó su plan estratégico por lo que se evidencia una falta de estrategia en el desarrollo y modelo del negocio, me impide reducir el impacto del decrecimiento del mercado a capacitar por falta de presupuesto estatal y privado.
- 2) El que no se tenga determinado nichos de mercado por producto y se pretenda vender los productos sin una estrategia a un mercado en general, me impide reducir el impacto de leyes y reglamentos que cambias con facilidad.
- 3) El que no se tenga determinado nichos de mercado por producto y se pretenda vender los productos sin una estrategia a un mercado en general, me impide reducir el impacto de la falta de interés de parte de las empresas para formar por competencias a sus colaboradores.

4) La existencia de productos que no han sido promocionados de ninguna manera, me impide reducir el impacto de la falta de interés de parte de las empresas para formar por competencias a sus colaboradores.

5) Que mucho de los nichos que se dirigen los productos de EATA, desconozcan de la existencia de la marca, me impide reducir el impacto de la falta de interés de parte de las empresas para formar por competencias a sus colaboradores.

A continuación tenemos un cuadro del cruce de la matriz FODA donde podemos evidenciar cuales con las potencialidades, desafíos, riesgos y limitaciones que posee EATA hasta la fecha, este cuadro nos ayudará en la toma de decisiones a futuro.



EATA CIA. LTDA.

ACTUALIZADO A:
11/06/2016

CRUCES FODA. CREACIÓN DE ESTRATEGIAS

<p>FACTORES INTERNOS</p> <p>FORTALEZAS Y DEBILIDADES</p> <p>FACTORES EXTERNOS</p> <p>OPORTUNIDADES Y AMENAZAS</p>	<p>Facil adaptación a nuevas propuestas de negocio.</p> <p>Los capacitadores son gente con mucha experiencia y del mas alto nivel.</p> <p>Capacidad de atender la demanda del mercado actual y futura.</p> <p>Cientes fieles a la empresa, por la relación que mantienen los directivos de EATA con directivos de empresas.</p> <p>Buen manejo en grupos grandes en capacitaciones</p> <p>Innovacion en el conocimiento de nuevas técnicas en forma constante.</p> <p>Implementar un sistema de remuneración mixta, que comprenda un salario fijo más uno variable a todos los colaboradores que trabajen en EATA</p> <p>Experiencia en el manejo de cuentas corporativas.</p> <p>Variedad de productos que se adaptan facilmente a las necesidades del cliente.</p>	<p>EN LOS ÚLTIMOS DOS AÑOS, LA EMPRESA NO ACTUALIZO SU PLAN ESTRATÉGICO, POR LO QUE SE EVIDENCIA UNA FALTA DE ESTRATEGIA EN EL DESARROLLO Y MODELO DEL NEGOCIO.</p> <p>LA FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL NO DIFERENCIA PRINCIPIOS DE VALORES.</p> <p>NO SE TIENE DETERMINADO NICHOS DE MERCADO POR PRODUCTO, SE PRETENDE VENDER LOS PRODUCTOS SIN UNA ESTRATEGIA A UN MERCADO EN GENERAL</p> <p>Existen productos que no han sido promocionados de ninguna manera, el caso del Couchin es uno de ellos.</p> <p>Muchos de los nichos a los que se dirigen los productos de EATA, desconocen de la existencia de la marca.</p>
<p>Creación del nuevo SISTEMA NACIONAL DE CUALIFICACIONES Y CAPACITACION PROFESIONAL.</p>	<p>1) La facil adaptación a nuevas propuestas de negocio, permite aprovechar la creación del nuevo Sistema de Cualificaciones y Capacitación Profesional.</p> <p>2) La facil adaptación a nuevas propuestas de negocio, permite aprovechar las leyes y reglamentos existentes.</p> <p>3) La facil adaptación a nuevas propuestas de negocio, permite aprovechar la entrada de empresas mineras al país.</p> <p>4) La facil adaptación a nuevas propuestas de negocio, permite aprovechar las alianzas estratégicas con clientes los cuales nos faciliten sus instalaciones o personal para promocionar los productos de EATA, a cambio de esto EATA les concede cupos gratuitos o descuentos en sus cursos o productos.</p>	<p>1) En los últimos dos años la empresa no actualizó su plan estratégico por lo que se evidencia una falta de estrategia en el desarrollo y modelo del negocio, no nos permite aprovechar las alianzas estratégicas con clientes los cuales nos faciliten sus instalaciones o personal para promocionar los productos de EATA, a cambio de esto EATA les concede cupos gratuitos o descuentos en sus cursos o productos.</p> <p>2) El que no se tenga determinado nichos de mercado por producto, se pretenda vender los productos sin una estrategia a un mercado en general, no nos permite aprovechar la creación del nuevo Sistema de Cualificaciones y Capacitación Profesional.</p> <p>3) El que no se tenga determinado nichos de mercado por producto, se pretenda vender los productos sin una estrategia a un mercado en general, no nos permite aprovechar la entrada de empresas mineras al país.</p>
<p>Leyes y reglamentos existentes.</p>	<p>5) Los capacitadores son gente con mucha experiencia y del mas alto nivel, que permite aprovechar la creación del nuevo Sistema Nacional de Cualificaciones y Capacitación Profesional.</p> <p>6) Los capacitadores son gente con mucha experiencia y del mas alto nivel, que permite aprovechar las leyes y reglamentos existentes.</p> <p>7) Los capacitadores son gente con mucha experiencia y del mas alto nivel, que permite aprovechar la entrada de empresas mineras al país.</p>	<p>4) La existencia de productos que no han sido promocionados de ninguna manera, no nos permite aprovechar la entrada de empresas mineras al país.</p> <p>5) La existencia de productos que no han sido promocionados de ninguna manera, no nos permite aprovechar las alianzas estratégicas con clientes los cuales nos faciliten sus instalaciones o personal para promocionar los productos de EATA, a cambio de esto EATA les concede cupos gratuitos o descuentos en sus cursos o productos.</p>
<p>Entreda de empresas mineras al país.</p>	<p>8) La capacidad de atender la demanda del mercado actual y futura, permite aprovechar la creación del nuevo Sistema Nacional de Cualificaciones y Capacitación Profesional.</p> <p>9) La capacidad de atender la demanda del mercado actual y futura, permite aprovechar la entrada de empresas mineras al país.</p> <p>10) La capacidad de atender la demanda del mercado actual y futura, permite aprovechar las alianzas estratégicas con clientes los cuales nos faciliten sus instalaciones o personal para promocionar los productos de EATA, a cambio de esto EATA les concede cupos gratuitos o descuentos en sus cursos o productos.</p>	<p>6) Que mucho de los nichos que se dirigen los productos de EATA, desconozcan de la existencia de la marca, no nos permite aprovechar la creación del nuevo Sistema de Cualificaciones y Capacitación Profesional.</p> <p>7) Que mucho de los nichos que se dirigen los productos de EATA, desconozcan de la existencia de la marca, no nos permite aprovechar la entrada de empresas mineras al país.</p> <p>8) Que mucho de los nichos que se dirigen los productos de EATA, desconozcan de la existencia de la marca, no nos permite aprovechar las alianzas estratégicas con clientes los cuales nos faciliten sus instalaciones o personal para promocionar los productos de EATA, a cambio de esto EATA les concede cupos gratuitos o descuentos en sus cursos o productos.</p>
<p>Alianzas estratégicas con clientes los cuales nos faciliten sus instalaciones o personal para promocionar los productos de EATA, a cambio de esto EATA les concede cupos gratuitos o descuentos en sus cursos o productos.</p>	<p>11) Los clientes fieles a la empresa, por la relación que mantienen los directivos de EATA con directivos de empresas, permite aprovechar las alianzas estratégicas con clientes los cuales nos faciliten sus instalaciones o personal para promocionar los productos de EATA, a cambio de esto EATA les concede cupos gratuitos o descuentos en sus cursos o productos.</p> <p>12) El buen manejo de grupos grandes en capacitaciones, permite aprovechar la creación del nuevo SISTEMA DE CUALIFICACIONES Y CAPACITACIÓN PROFESIONAL.</p> <p>13) El buen manejo de grupos grandes en capacitaciones, permite aprovechar la entrada de empresas mineras al país.</p> <p>14) El buen manejo de grupos grandes en capacitaciones, permite aprovechar las alianzas estratégicas con clientes los cuales nos faciliten sus instalaciones o personal para promocionar los productos de EATA, a cambio de esto EATA les concede cupos gratuitos o descuentos en sus cursos o productos.</p>	
	<p>15) La innovación en el conocimiento de nuevas técnicas en forma constante, permite aprovechar la creación del nuevo SISTEMA DE CUALIFICACIONES Y CAPACITACIÓN PROFESIONAL.</p> <p>16) La innovación en el conocimiento de nuevas técnicas en forma constante, permite aprovechar leyes y reglamentos existentes.</p> <p>17) La innovación en el conocimiento de nuevas técnicas en forma constante, permite aprovechar la entrada de empresas mineras al país.</p>	
	<p>18) La innovación en el conocimiento de nuevas técnicas en forma constante, permite aprovechar las alianzas estratégicas con clientes los cuales nos faciliten sus instalaciones o personal para promocionar los productos de EATA, a cambio de esto EATA les concede cupos gratuitos o descuentos en sus cursos o productos.</p> <p>19) El implementar un sistema de remuneración mixta, que comprenda un salario fijo más uno variable a todos los colaboradores que trabajen en EATA, permite aprovechar la creación del nuevo SISTEMA DE CUALIFICACIONES Y CAPACITACIÓN PROFESIONAL.</p>	
	<p>20) El implementar un sistema de remuneración mixta, que comprenda un salario fijo más uno variable a todos los colaboradores que trabajen en EATA, permite aprovechar la creación del nuevo SISTEMA DE CUALIFICACIONES Y CAPACITACIÓN PROFESIONAL.</p> <p>21) El implementar un sistema de remuneración mixta, que comprenda un salario fijo más uno variable a todos los colaboradores que trabajen en EATA, permite aprovechar las alianzas estratégicas con clientes los cuales nos faciliten sus instalaciones o personal para promocionar los productos de EATA, a cambio de esto EATA les concede cupos gratuitos o descuentos en sus cursos o productos.</p>	
	<p>22) Experiencia en el manejo de cuentas corporativas, permite aprovechar la creación del nuevo SISTEMA DE CUALIFICACIONES Y CAPACITACIÓN PROFESIONAL.</p> <p>23) Experiencia en el manejo de cuentas corporativas, permite aprovechar la entrada de empresas mineras al país.</p> <p>24) La variedad de productos que se adaptan facilmente a las necesidades del cliente, permite aprovechar la creación del nuevo SISTEMA DE CUALIFICACIONES Y CAPACITACIÓN PROFESIONAL.</p>	
	<p>25) La variedad de productos que se adaptan facilmente a las necesidades del cliente, permite aprovechar las leyes y reglamentos existentes.</p> <p>26) La variedad de productos que se adaptan facilmente a las necesidades del cliente, permite aprovechar la entrada de empresas mineras al país.</p>	
	<p>27) La variedad de productos que se adaptan facilmente a las necesidades del cliente, permite aprovechar las alianzas estratégicas con clientes los cuales nos faciliten sus instalaciones o personal para promocionar los productos de EATA, a cambio de esto EATA les concede cupos gratuitos o descuentos en sus cursos o productos.</p>	

CRUCES FODA. CREACIÓN DE ESTRATEGIAS

Leyes y reglamentos existentes que cambian con facilidad.	1) La facil adaptación a nuevas propuestas de negocio, permite reducir el impacto de leyes y reglamentos existentes que cambian con facilidad. 2) La facil adaptación a nuevas propuestas de negocio, permite reducir el impacto de la crisis actual a nivel nacional. 3) La facil adaptación a nuevas propuestas de negocio, permite reducir el impacto del decrecimiento del mercado a capacitar por falta de presupuesto estatal y privado.	1) Que en los últimos dos años la empresa no actualizó su plan estratégico por lo que se evidencia una falta de estrategia en el desarrollo y modelo del negocio, me impide reducir el impacto del decrecimiento del mercado a capacitar por falta de presupuesto estatal y privado. 2) El que no se tenga determinado nichos de mercado por producto y se pretenda vender los productos sin una estrategia a un mercado en general, me impide reducir el impacto de leyes y reglamentos que cambias con facilidad.
Crisis a nivel nacional.	4) Que los capacitadores son gente con mucha experiencia y del mas alto nivel, permite reducir el impacto de la falta de interés de parte de las empresas para formar por competencias a sus colaboradores. 5) La capacidad de atender la demanda del mercado actual y futura, permite reducir el impacto de leyes y reglamentos existentes que cambian con facilidad.	3) El que no se tenga determinado nichos de mercado por producto y se pretenda vender los productos sin una estrategia a un mercado en general, me impide reducir el impacto de la falta de interés de parte de las empresas para formar por competencias a sus colaboradores. 4) La existencia de productos que no han sido promocionados de ninguna manera, me impide reducir el impacto de la falta de interés de parte de las empresas para formar por competencias a sus colaboradores.
FALTA DE INTERÉS DE PARTE DE LAS EMPRESAS PARA FORMAR POR COMPETENCIAS A SUS COLABORADORES	6) La capacidad de atender la demanda del mercado actual y futura, permite reducir el impacto del decrecimiento del mercado a capacitar por falta de presupuesto estatal y privado. 7) Los clientes fieles a la empresa, por la relación que mantienen los directivos de EATA con directivos de empresas, permite reducir el impacto de la crisis a nivel nacional. 8) Los clientes fieles a la empresa, por la relación que mantienen los directivos de EATA con directivos de empresas, permite reducir el impacto de la falta de interés de parte de las empresas para formar por competencias a sus colaboradores.	5) Que mucho de los nichos que se dirijen los productos de EATA, desconozcan de la existencia de la marca, me impide reducir el impacto de la falta de interés de parte de las empresas para formar por competencias a sus colaboradores.
Decrecimeinto del mercado a capacitar por falta de presupuesto estatal y privado.	9) Los clientes fieles a la empresa, por la relación que mantienen los directivos de EATA con directivos de empresas, permite reducir el impacto del decrecimiento del mercado a capacitar por falta de presupuesto estatal y privado. 10) El buen manejo de grupos grandes en capacitaciones, permite reducir el impacto de leyes y reglamentos existentes que cambian con facilidad.	
	11) La innovación en el conocimiento de nuevas técnicas en forma constante, permite reducir el impacto de leyes y reglamentos existentes que cambian con facilidad.	
	12) La innovación en el conocimiento de nuevas técnicas en forma constante, permite reducir el impacto crisis a nivel nacional.	
	13) La innovación en el conocimiento de nuevas técnicas en forma constante, permite reducir el impacto de la falta de interés de parte de las empresas para formar por competencias a sus colaboradores.	
	14) El implementar un sistema de remuneración mixta, que comprenda un salario fijo más uno variable a todos los colaboradores que trabajen en EATA, permite reducir el impacto de la crisis a nivel nacional.	
	15) El implementar un sistema de remuneración mixta, que comprenda un salario fijo más uno variable a todos los colaboradores que trabajen en EATA, permite reducir el impacto del decrecimiento del mercado a capacitar por falta de presupuesto estatal y privado.	
	16) Experiencia en el manejo de cuentas corporativas, permite reducir el impacto de la falta de interés de parte de las empresas para formar por competencias a sus colaboradores.	
	17) La variedad de productos que se adaptan facilmente a las necesidades del cliente, permite reducir el impacto de las leyes y reglamentos que cambian con facilidad.	
	18) La variedad de productos que se adaptan facilmente a las necesidades del cliente, permite reducir el impacto de la crisis a nivel nacional.	
	19) La variedad de productos que se adaptan facilmente a las necesidades del cliente, permite reducir el impacto del decrecimiento del mercado a capacitar por falta de presupuesto estatal y privado.	

2.2 Propuesta de la filosofía organizacional para EATA.

2.2.1 Misión

Es la formulación de los propósitos de una organización, que la distingue de otros negocios en cuanto al cubrimiento de sus operaciones, sus productos, los mercados y el talento humano que soporta el logro de estos propósitos. (Serna Gomez , 1994)

La misión de una empresa responde a las siguientes preguntas:

- ¿Para que existe la organización?
- ¿Cuál es el negocio?
- ¿Cuáles son los objetivos?
- ¿Cuáles son los clientes?
- ¿Cuáles son las prioridades? (Serna Gomez , 1994)



A continuación se menciona la misión propuesta para EATA:

DECLARACIÓN DE LA MISIÓN
MISIÓN 2016
<p>EATA CIA. LTDA., BUSCA IMPULSAR EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DEL SECTOR PÚBLICO Y PRIVADO , DE GRUPOS SOCIALES JURÍDICAMENTE CONSTITUIDOS EN EL ECUADOR, A TRAVÉS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE VARIOS MODELOS PROPIOS, CUBRIENDO DE ESTA MANERA NECESIDADES ESPECÍFICAS DE LOS CLIENTES, ESTO CON NIVELES DE SATISFACCIÓN SUPERIORES AL 98%, GENERANDO EN ELLOS CONFIANZA Y RELACIONES A LARGO PLAZO.</p>

2.2.2 Visión

Es un conjunto de ideas generales, algunas de ellas abstractas, que proveen el marco de referencia de lo que una empresa es y quiere ser en el futuro. (Serna Gomez , 1994)

Es importante conocer algunas de sus características como:

- No se expresa en términos numéricos.
- Es definida por la alta dirección de la Compañía.
- Debe ser amplia e inspiradora.
- Debe ser conocida por todos e integrar al equipo gerencial a su alrededor.
- Requiere de líderes para su definición y para su cabal realización.
- Señala un rumbo , da una dirección , es la cadena o el lazo que une en las empresas el presente y el futuro.
- Sirve de guía en la formulación de las estrategias , a la vez que le proporciona un propósito a la organización.
- La visión debe ser reflejada en la misión, los objetivos y las estrategias de la institución.
- La visión se hace tangible cuando se materializa en proyectos y metas específicas, cuyos resultados debe ser medibles mediante un bien definido sistema de índices de gestión. (Serna Gomez , 1994)

A continuación se menciona la visión propuesta para EATA:


DECLARACIÓN DE LA VISIÓN	
VISIÓN 2020	
<p>PARA EL AÑO 2020 EATA CONTARÁ CON INSTALACIONES PROPIAS EN LAS CUALES FUNCIONEN OFICINAS Y AUDITORIOS QUE PERMITAN DICTAR CHARLAS O REALIZAR TALLERES. ADEMÁS, DE QUE 1 DE CADA 10 ORGANIZACIONES DEL MERCADO OBJETIVO LOS RECONOZCAN POR CREAR SOLUCIONES PARA EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO A LA MEDIDA DE SUS NECESIDADES DE UNA MANERA TOTALMENTE PROFESIONAL Y VANGUARDISTA. EATA TAMBIÉN GARANTIZARÁ LA ESTABILIDAD ECONÓMICA Y EMOCIONAL DE SUS COLABORADORES.</p>	

GLOSARIO DE LA VISIÓN	
PALABRA/FRASE	¿QUÉ SIGNIFICA?
Instalaciones propias	Inmueble que cuente con espacio para oficinas administrativas, una sala de reuniones y dos auditorios con capacidad para 50 personas cada uno.
Mercado objetivo	Como mercado objetivo EATA tiene a colegios, empresa pública y privada, personas naturales y universidades
A la medida de sus necesidades	EATA ofrecerá servicios personalizados que se adapten al presupuesto y condiciones del cliente.
De manera totalmente profesional	Los capacitadores que EATA tiene son gente con muchísima experiencia en el ámbito profesional, además que estos profesionales están estudiando continuamente.
Y vanguardista	La cartera de productos debe pasar por lo menos por dos revisiones a los largo de los próximos 5 años, para de esta manera lograr innovación y mejoramiento de los mismos.
Estabilidad económica y emocional	EATA garantizará un ingreso económico de por lo menos dos veces el salario mínimo vital y permitirá a los colaboradores atender situaciones personales dentro del horario de trabajo.

2.2.3 Principios

Los principios son directrices para la conducta humana que han demostrado tener un valor duradero, permanente. Son fundamentales. Son esencialmente indiscutibles, porque son evidentes por sí mismos. (Covey, 2003)

Los principios que hemos planteado para EATA son los siguientes:

	EATA CIA. LTDA.	ACTUALIZADO A: 28/06/2016
PRINCIPIOS FORTALECIDOS		
NOMBRE DEL PRINCIPIO	CONDUCTA OBSERVABLE	
HONESTIDAD	No se reciben ni se entrega ningún tipo de coimas a nadie.	
RESPONSABILIDAD	Acudir a citas con clientes y trabajadores con puntualidad.	
POR CONSOLIDAR		
ORGANIZACIÓN	Realización del trabajo de una manera coordina en todos sus procesos.	
ADAPTABILIDAD	Transformación continua de empresa y trabajadores.	

2.2.4 Valores

Los valores son aquellos juicios éticos sobre situaciones imaginarias o reales a los cuales nos sentimos más inclinados por su grado de utilidad personal y social.

Los valores de la empresa son los pilares más importantes de cualquier organización. Con ellos en realidad se define a sí misma, porque los valores de una organización son los valores de sus miembros, y especialmente los de sus dirigentes.

Los empresarios deben desarrollar virtudes como la templanza, la prudencia, la justicia y la fortaleza para ser transmisores de un verdadero liderazgo.

(Santandreu , 2011)

Sus características más importantes son:


- Se desarrollan en condiciones muy complejas.
- Son necesarios para producir cambios a favor del progreso.
- Son posibles, hemos de creer en ellos.
- No son ni pueden ser un simple enunciado.

Es esencial que una empresa tenga valores debido a que:

- a) Son muy importantes para una empresa porque son grandes fuerzas impulsoras del cómo hacemos nuestro trabajo.
- b) Permiten posicionar una cultura empresarial.
- c) Marcan patrones para la toma de decisiones.
- d) Sugieren toques máximos de cumplimiento en las metas establecidas.
- e) Promueven un cambio de pensamiento.
- f) Evitan los fracasos en la implantación de estrategias dentro de la empresa.
- g) La rotación de empleados es baja.
- h) Se evitan conflictos entre el personal.
- i) Con ellos, los integrantes de la empresa se adaptan más fácilmente.

j) Se logra el éxito en los procesos de mejora continua. (Santandreu , 2011)


EATA ha decidido tener un solo valor que por el momento se encuentra muy fortalecido y consolidado, por lo que se procura cumplirlo permanentemente y el mismo se detalla a continuación:

	EATA CIA. LTDA.	ACTUALIZADO A: 28/06/2016
VALORES		
VALOR CONSOLIDADO	CONDUCTA OBSERVABLE	
NOSOTROS SOMOS NUESTRA PALABRA.	Los trabajadores de EATA cumplen con lo que se comprometen.	

2.2.5 Políticas

La política de una organización es una declaración de principios generales que la empresa u organización se compromete a cumplir. En ella se dan una serie de reglas y directrices básicas acerca del comportamiento que se espera de sus empleados y fija las bases sobre cómo se desarrollarán los demás documentos manuales, procedimientos de la empresa. (Bernal, 2012)

A continuación detallamos las políticas planteadas para EATA, las cuales se las debe cumplir a cabalidad:

		EATA CIA. LTDA.	ACTUALIZADO A: 28/06/2016
POLÍTICAS			
1	CUMPLIR A TIEMPO	Las personas comienzan a trabajar a partir de las 07h30 y saldrán no antes de las 17h00.	
2	FLEXIBILIDAD A LOS COMPROMISOS PERSONALES DE LOS COLABORADORES	Permitir a los colaboradores que atiendan sus asuntos familiares y personales sin limitarlos.	
3	USO PERSONAL DE RECURSOS DE LA EMPRESA	Los colaboradores no podrán hacer uso personal de los recursos de la empresa (impresoras, teléfonos, computadores, etc) sin previa autorización del gerente.	

2.3 Matriz de Perspectivas o Proyectos Institucionales

En la matriz de perspectivas o proyectos institucionales vamos a plantear objetivos generales que estén acorde con la visión 2016-2020, en este caso los objetivos obtenidos son los siguientes:

- ✓ Rentabilidad y presupuesto: mantener una rentabilidad mínima promedio de 36,66% en todos los negocios que EATA realice y elevar la facturación a dos millones de dólares para el año 2020.
- ✓ Instalaciones propias: EATA contará con instalaciones propias a finales del 2020.
- ✓ Clientes: Incrementar el nivel de satisfacción de nuestros clientes a un 99% hasta finales de 2020.
- ✓ Innovación: EATA contará con 13 productos y los ya existentes deberán haber pasado por dos revisiones, esto hasta inicios del 2020.
- ✓ Talento humano: Elevar los ingresos de nuestros empleados a por lo menos dos salarios mínimos vitales vigentes para el 2020. Asegurar el desarrollo de por lo menos una competencia anual en cada uno de los colaboradores de EATA.

A continuación se podrá visualizar lo antes mencionado



EATA CIA. LTDA.

ACTUALIZADO A:
29/06/2016

DE LA MISIÓN 2016 A LA VISIÓN 2020

MISIÓN

2016

VISIÓN

2020



SUMANDO LAS PERSPECTIVAS LLEGO A MI VISIÓN

EATA CIA. LTDA., BUSCA IMPULSAR EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DEL SECTOR PÚBLICO Y PRIVADO, DE GRUPOS SOCIALES JURÍDICAMENTE CONSTITUIDOS EN EL ECUADOR, A TRAVÉS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE VARIOS MODELOS PROPIOS, CUBRIENDO DE ESTA MANERA NECESIDADES ESPECÍFICAS DE LOS CLIENTES, ESTO CON NIVELES DE SATISFACCIÓN SUPERIORES AL 98%, GENERANDO EN ELLOS CONFIANZA Y RELACIONES A LARGO PLAZO.



PARA EL AÑO 2020 EATA CONTARÁ CON INSTALACIONES PROPIAS EN LAS CUALES FUNCIONEN OFICINAS Y AUDITORIOS QUE PERMITAN DICTAR CHARLAS O REALIZAR TALLERES. ADEMÁS, DE QUE 1 DE CADA 10 ORGANIZACIONES DEL MERCADO OBJETIVO LOS RECONOZCAN POR CREAR SOLUCIONES PARA EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO A LA MEDIDA DE SUS NECESIDADES DE UNA MANERA TOTALMENTE PROFESIONAL Y VANGUARDISTA. EATA TAMBIÉN GARANTIZARÁ LA ESTABILIDAD ECONÓMICA Y EMOCIONAL DE SUS COLABORADORES.

PERSPECTIVAS

Rentabilidad y presupuesto

Instalaciones propias

Clientes

Innovación

Talento humano

OBJETIVOS GENERALES DEL 2016 AL 2020

Mantener una rentabilidad mínima promedio de 36,66% en todos los negocios que EATA realice y elevar la facturación un millón cien mil dólares para el año 2020.



EATA contará con instalaciones propias a finales del 2020.



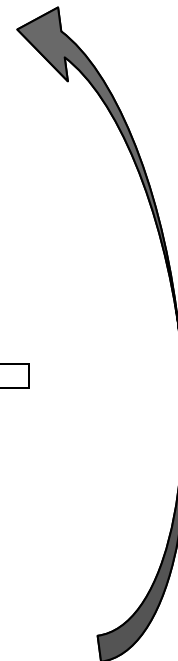
Incrementar el nivel de satisfacción de nuestros clientes a un 99% hasta finales de 2020.



EATA contará con 13 productos y los ya existentes deberán haber pasado por dos revisiones, esto hasta inicios del 2020.



Elevar los ingresos de nuestros empleados a por lo menos dos salarios mínimos vitales vigentes para el 2020. Asegurar el desarrollo de por lo menos una competencia anual en cada uno de los colaboradores de EATA.



2.4 Determinación de la estrategia

Para determinar las estrategias a estudiar vamos a alinearnos con las teorías del profesor de la Harvard Business School, el señor Michael E. Porter, quien publicó su libro Competitive Strategy que fue el producto de cinco años de trabajo en investigación industrial y que marcó en su momento un hito en la conceptualización y práctica en el análisis de la industria y de los competidores.

2.4.1 Estudio de la estrategia

Michael Porter describió la estrategia competitiva, como las acciones ofensivas o defensivas de una empresa para crear una posición defendible dentro de una industria.

2.4.2 Tipos de estrategia

Para estudiar los tipos de estrategias vamos a trabajar con las estrategias genéricas de Michael Porter, que son un conjunto de estrategias competitivas (estrategias que buscan el desarrollo general de una empresa). Estas tres estrategias genéricas se pueden utilizar individualmente o en conjunto y lo que buscan es obtener una ventaja competitiva para la empresa.

Las estrategias genéricas de Michael Porter son las siguientes:

- **Liderazgo en costos:** estrategia donde la empresa se propone ser el productor de menor costo por unidad en ese sector. Esta estrategia lo que busca principalmente es una mayor participación en el mercado a través del aumento de ventas. Esta estrategia lo que puede provocar es que los competidores imiten la misma, disminuyendo de esta manera las utilidades del sector en general.

- **Diferenciación:**

Esta estrategia consiste en producir o vender productos considerados únicos en el mercado o que simplemente le ofrezcan algo distinto a los consumidores, en este caso hasta se puede dar un aumento de precios si los consumidores reconocen las características diferenciadoras del producto.

Los enfoques respecto a esta estrategia pueden adquirir muchas formas como por ejemplo: diseño o imagen, servicios adicionales, calidad, marca, etc.


- **Enfoque o concentración (segmentación o especialización):**

Esta estrategia busca es concentrarse en un segmento específico del mercado para producir o vender productos que satisfagan las necesidades o preferencias de un determinado grupo de consumidores dentro del mercado total que exista para los productos. Lo que se trata es de ser los mejores en un segmento seleccionado teniendo bajos costos y/o mejor valor.

Como conclusión la estrategia genérica de Michael Porter que vamos a aplicar en el caso de EATA es la de diferenciación ya que se alinea mucho al mercado donde opera la compañía, el cual es muy cambiante en torno a los gustos y preferencias de los participantes de cursos, las nuevas tendencias en el área de recursos humanos de las empresas y las nuevas regulaciones del sector público.

2.4.3 Matriz de objetivos específicos

A continuación se puede observar la matriz de objetivos específicos 2016, la cual se detallará más adelante, la misma contiene la perspectiva general, los objetivos específicos al 2016, un mix de marketing y sus respectivas metas seguidas de las fechas en las cuales se llevarán a cabo estas metas.

		EATA CIA. LTDA.			ACTUALIZADO AL: 17/07/2016				
PLAN OPERATIVO PARA EL AÑO 2016 - 2017									
PERSPECTIVA	objetivo a diciembre del 2016	CONTROL	Mix de marketing	METAS	Año 2016				
					I TRIMESTRE	II TRIMESTRE	III TRIMESTRE	IV TRIMESTRE	
Rentabilidad y presupuesto	A diciembre del 2016 la rentabilidad de EATA será del 28% y elevará su facturación en un 35% con respecto al año 2015.		Precio	Determinar precios para los productos, con una rentabilidad mínima del 28%.				x	
			Producto	Realizar una revisión a la cartera de productos y definir una innovación de uno de ellos, esto deberá generar por lo menos 15,000 dólares extras a la facturación prevista.			x		
				Identificar todas las actividades realizadas para la prestación de cada uno de los servicios, logrando definir un 10% de aquellas que no generan un valor agregado y deberían ser eliminadas.				x	
			Plaza	Aprovechar en las provincias de El Oro, Esmeraldas, Tungurahua y Los Rios, donde no existe mayor número de capacitadoras, para conseguir por lo menos un convenio que tenga una rentabilidad superior al 25%.					x
				Implementar una promoción a colegios para el mes de septiembre y octubre por inicio de clases la cual nos ayuden a aumentar nuestra facturación en un 10%.			x		
			Promoción	Crear 3 contactos con empresas que estén a cargo de la reactivación económica de las zonas afectadas por el terremoto del 16 de abril y ofrecer nuestros productos con un descuento del 25% por ser para esta zona , logrando un aumento de facturación de \$15000.					x
				EATA dotará de un bono de \$250 para su próxima compra, para el plantel educativo que más haya adquirido nuestros productos hasta finales del 2016, esta promoción buscará incentivar la compra por parte de colegios en un 10% adicional a las compras actuales.					x
				Diseñar un plan de referidos donde se premie a aquellas personas que recomienden tu negocio, esto nos ayudará a incrementar ventas en un 2%.					x
Destinar un presupuesto semestral de 1,500 dólares para publicidad, mediante esta inversión se espera obtener por lo menos 15,000 dólares extras semestrales.									

CAPÍTULO III

3 Plan Operativo Anual, Análisis financiero y Metodología de Control y seguimiento

3.1 Plan operativo anual.

Un plan operativo es un documento oficial donde se enumeran objetivos y directrices que se deben cumplir en un corto plazo, por ello el plan operativo generalmente se lo establece con una duración de un año, por eso se lo llama plan operativo anual.

El plan operativo es una culminación del plan estratégico donde se trabajan las perspectivas que se planteó en la misión de la empresa, en el caso de EATA la misión 2020 es la siguiente:

PARA EL AÑO 2020 EATA CONTARÁ CON INSTALACIONES PROPIAS EN LAS CUALES FUNCIONEN OFICINAS Y AUDITORIOS QUE PERMITAN DICTAR CHARLAS O REALIZAR TALLERES. ADEMÁS, DE QUE 1 DE CADA 10 ORGANIZACIONES DEL MERCADO OBJETIVO LOS RECONOZCAN POR CREAR SOLUCIONES PARA EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO A LA MEDIDA DE SUS NECESIDADES DE UNA MANERA TOTALMENTE PROFESIONAL Y VANGUARDISTA. EATA TAMBIÉN GARANTIZARÁ LA ESTABILIDAD ECONÓMICA Y EMOCIONAL DE SUS COLABORADORES.

A partir de esta misión se han planteado 5 perspectivas según nuestro criterio, estas son:

- ✓ Rentabilidad y presupuesto
- ✓ Instalaciones propias
- ✓ Clientes
- ✓ Innovación
- ✓ Talento humano

Cabe recalcar que el plan estratégico se ha elaborado a finales del 2015 y mediados del primer semestre del año 2016, por este motivo el plan operativo anual se lo ha realizado para el año 2016-2017. Algunas de las actividades propuestas para el plan operativo 2016 serán realizadas a inicios del año 2017.

En base a las perspectivas antes mencionadas los objetivos específicos 2016 son:

- ✓ Rentabilidad y presupuesto:
 - A diciembre del 2016 la rentabilidad de EATA será del 28% y elevará su facturación en un 35% con respecto al año 2015.

- ✓ Instalaciones propias:
 - Para diciembre del 2016 EATA deberá haber creado un fondo de ahorro en una entidad financiera correspondiente al 15% de la utilidad proyectada para este año.


- ✓ Clientes:
 - A finales del año 2016 EATA deberá haber conseguido una satisfacción de sus clientes en un 95%.

- ✓ Innovación:
 - Definir la cartera de productos de EATA con la que se trabajará continuamente y definir dos de estos productos para una revisión en el año 2017.

- ✓ Talento humano:
 - Para finales del 2016 EATA mantendrá los ingresos de sus empleados a por lo menos dos salarios mínimos vitales vigentes.

Con la finalidad de definir las metas a ser alcanzadas en cada uno de los objetivos se ha utilizado la metodología del marketing mix, es decir se han clasificado las metas en: precio, producto, plaza, promoción y servicio, estableciendo el tiempo en el que van a ser alcanzadas, mismo que ha sido definido en trimestres.

A continuación se puede observar la matriz de objetivos específicos 2016.

		EATA CIA. LTDA.			ACTUALIZADO AL: 17/07/2016				
PLAN OPERATIVO PARA EL AÑO 2016 - 2017									
PERSPECTIVA	objetivo a diciembre del 2016	CONTROL	Mix de marketing	METAS	Año 2016				
					I TRIMESTRE	II TRIMESTRE	III TRIMESTRE	IV TRIMESTRE	
Rentabilidad y presupuesto	A diciembre del 2016 la rentabilidad de EATA será del 28% y elevará su facturación en un 35% con respecto al año 2015.		Precio	Determinar precios para los productos, con una rentabilidad mínima del 28%.				x	
			Producto	Realizar una revisión a la cartera de productos y definir una innovación de uno de ellos, esto deberá generar por lo menos 15,000 dólares extras a la facturación prevista.			x		
				Identificar todas las actividades realizadas para la prestación de cada uno de los servicios, logrando definir un 10% de aquellas que no generan un valor agregado y deberían ser eliminadas.				x	
			Plaza	Aprovechar en las provincias de El Oro, Esmeraldas, Tungurahua y Los Rios, donde no existe mayor número de capacitadoras, para conseguir por lo menos un convenio que tenga una rentabilidad superior al 25%.					x
			Promoción	Implementar una promoción a colegios para el mes de septiembre y octubre por inicio de clases la cual nos ayuden a aumentar nuestra facturación en un 10%.			x		
				Crear 3 contactos con empresas que estén a cargo de la reactivación económica de las zonas afectadas por el terremoto del 16 de abril y ofrecer nuestros productos con un descuento del 25% por ser para esta zona , logrando un aumento de facturación de \$15000.					x
				EATA dotará de un bono de \$250 para su próxima compra, para el plantel educativo que más haya adquirido nuestros productos hasta finales del 2016, esta promoción buscará incentivar la compra por parte de colegios en un 10% adicional a las compras actuales.					x
				Diseñar un plan de referidos donde se premie a aquellas personas que recomienden tu negocio, esto nos ayudará a incrementar ventas en un 2%.					x
	Destinar un presupuesto semestral de 1,500 dólares para publicidad, mediante esta inversión se espera obtener por lo menos 15,000 dólares extras semestrales.								



EATA CIA. LTDA.

ACTUALIZADO AL:
17/07/2016


PLAN OPERATIVO PARA EL AÑO 2016 - 2017

PERSPECTIVA	objetivo a diciembre del 2016	CONTROL	Mix de marketing	METAS	Año 2016			
					I TRIMESTRE	II TRIMESTRE	III TRIMESTRE	IV TRIMESTRE
Instalaciones propias.	Para diciembre del 2016 EATA deberá haber creado un fondo de ahorro en una entidad financiera correspondiente al 15% de la utilidad proyectada para este año.		Precio	Mantener una rentabilidad mínima del 28%.				x
Clientes	A finales del año 2016 EATA deberá haber conseguido una satisfacción de sus clientes en un 95%.		Producto	Crear una evaluación virtual del producto donde se recopen reclamos y sugerencias que permitan realizar las respectivas correcciones aumentando en un 5% la satisfacción de los clientes.				x
				Premiar al cliente fiel con descuentos, cupones de comida mediante alianzas con restaurantes, en la medida de que esto incremente en un 10% la satisfacción del cliente.				x
			Promoción	Que en los siguientes 30 días después de haber dictado una capacitación, los participantes del curso puedan comunicarse mediante una plataforma electrónica con el experto que haya dictado el mismo en el caso de que tengan alguna duda en su trabajo relacionado al tema de la capacitación, esto ayudará a aumentar la interacción del cliente con el servicio en un 10%.				x
				Crear un APP de la empresa para que los clientes nos lleven a todo lado, de esta manera EATA tendrá una interacción del 95% con sus clientes los 365 días del año.				x
			Servicio	Determinar el sistema con el que se va a evaluar al cliente, elevando la satisfacción del mismo en un 95%.				x
				Servicio post venta a los clientes que adquieran nuestros productos, esto representa hacer un seguimiento a través de llamadas telefónicas a una muestra seleccionada para verificar que los clientes tengan un nivel de satisfacción de por lo menos un 95%.				x
Innovación	Definir la cartera de productos de EATA con la que se trabajará continuamente y definir dos de estos productos para una revisión en el año 2017.		Precio	Definir precios psicológicos para los productos menos vendidos, logrando un éxito de los productos vendidos en un 5% superior a la actual.			x	x
			Producto	Realizar 1 reunion genrencial al mes en la cual el gerente general con participación de todo su equipo de trabajo logren un avance del 5% en la definición de la cartera de productos.			x	x
			Servicio	EATA realizará una renovación de la página web.			x	x
Talento humano	Para finales del 2016 EATA mantendrá los ingresos de sus empleados a por lo menos dos salarios mínimos vitales vigentes.		Servicio interno	Capacitar 80 h al año en las competencias de cada cargo.				x
				Realizar una evaluación por competencias de forma anual por parte de cada uno de los jefes inmediatos a los colaboradores de EATA y brindar la respectiva retroalimentación, logrando que cada empleado tenga un desarrollo personal y profesional no menor al 80%.				x

3.1.1 Construcción de la matriz de metas

Una vez establecidos los objetivos específicos 2016 se procedió a desarrollar cada una de las metas con la secuencia de las actividades a realizarse, la duración, fecha de inicio, fecha de finalización, responsables y recursos a ser utilizados.

Luego del análisis realizado, el resultado es el siguiente:

		EATA CIA. LTDA.				ACTUALIZADO A: 23/07/2016	
PLAN OPERATIVO 2016							
OBJETIVO ..	A diciembre del 2016 la rentabilidad de EATA será del 28% y elevará su facturación en un 35% con respecto al año 2015.						
META .. 1	Determinar precios para los productos, con una rentabilidad mínima del 28%.						
INDICADOR:	Rentabilidad alcanzada/Rentabilidad presupuestada						
ACTIVIDADES	DURACIÓN (DÍAS)	FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO	RESPONSABLE	RECURSOS VARIOS	RECURSOS FINANCIEROS	
Revisión de precios de los productos actuales.	5 días	Lunes 3 de octubre	Viernes 7 de octubre	Gerente financiero / Gerente general	Laptop Suministros de oficina Datos históricos impresos / digitales		
Revisión de los productos actuales que menor rentabilidad den.	10 días	Lunes 10 de octubre	Viernes 14 de octubre	Gerente financiero / Gerente general	Laptop Datos históricos impresos / digitales		
Establecer precios con los que se va a trabajar.	5 días	Lunes 17 de octubre	Viernes 21 de octubre	Gerente general / Gerente Financiero / Gerente de comercialización.	Laptop Presentación de power point.		
Realizar un presupuesto para determinar cual será el porcentaje de ganancia de cada producto para finales del año.	3 días	Lunes 24 de octubre	Miércoles 26 de octubre	Gerente financiero	Laptop Presentación en excel.		
TOTAL DEL RECURSO ECONOMICO PARA ALCANZAR ESTA META						0,00	

PLAN OPERATIVO 2016

META .. 2	Realizar una revisión a la cartera de productos y definir una innovación de uno de ellos, esto deberá generar por lo menos 15,000 dólares extras a la facturación prevista.					
INDICADOR:	Facturación real - facturación presupuestada					
ACTIVIDADES	DURACION (DÍAS)	FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO	RESPONSABLE	RECURSOS VARIOS	RECURSOS FINANCIEROS
Definir aquellos productos que no están siendo comercializados o no tienen acogida de los clientes.	3 días	Miércoles 31 de agosto	Viernes 2 de septiembre	Gerente general Gerente financiero Gerente de comercialización Equipo de ventas	Laptop Presentación power point Infocus Datos de ventas por producto impresos	
Elección del producto a innovar.	1 día	Lunes 5 de septiembre	Lunes 5 de septiembre	Gerente general Gerente financiero Gerente de comercialización Equipo de ventas	Laptop	
Lluvia de ideas de posibles estrategias de innovación.	1 día	Martes 6 de septiembre	Martes 6 de septiembre	Gerente general Gerente financiero Gerente de comercialización Equipo de ventas	Laptop	
Elección de 2 de las mejores ideas para innovar.	1 día	Miércoles 7 de septiembre	Miércoles 7 de septiembre	Gerente general Gerente financiero Gerente de comercialización Equipo de ventas	Laptop	
Encuesta a clientes actuales y potenciales para validar la estrategia de innovación.	5 días	Jueves 8 de septiembre	Miércoles 14 de septiembre	Gerente de comercialización Equipo de ventas	Laptop	
Aplicación de la estrategia de innovación a partir del mes de septiembre.	1 mes	Jueves 15 de septiembre	Viernes 14 de octubre	Gerente de comercialización	Laptop Material publicitario innovación página web.	
TOTAL DEL RECURSO ECONOMICO PARA ALCANZAR ESTA META						0,00

META .. 3	Identificar todas las actividades realizadas para la prestación de cada uno de los servicios, logrando definir un 10% de aquellas que no generan un valor agregado y deberían ser eliminadas.					
INDICADOR:	Total actividades que no generan valor agregado encontradas / 10% del total de actividades realizadas en cada proceso.					
ACTIVIDADES	DURACION (DÍAS)	FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO	RESPONSABLE	RECURSOS VARIOS	RECURSOS FINANCIEROS
Análisis de los servicios que vamos a ofertar.	1 día	Lunes 17 de octubre	Lunes 17 de octubre	Gerente general Gerente de operaciones Gerente de comercialización	Laptop Catálogo de productos actualizado	
Cronograma de las actividades que realizamos para brindar cada producto.	4 días	Martes 18 de octubre	Viernes 21 de octubre	Gerente general Gerente de operaciones Gerente de comercialización	Laptop Cuadro de actividades detallado en visio o programa similar	
Estudio de las actividades actuales.	3 días	Lunes 24 de octubre	Miércoles 26 de octubre	Gerente general Gerente de operaciones Gerente de comercialización	Laptop Pizarra	
Eliminación de aquellas actividades que no generen valor agregado o deberían ser eliminadas.	2 días	Jueves 27 de octubre	Viernes 28 de octubre	Gerente general Gerente de operaciones Gerente de comercialización	Laptop	
TOTAL DEL RECURSO ECONOMICO PARA ALCANZAR ESTA META						0,00

PLAN OPERATIVO 2016

META .. 4	Aprovechar en las provincias de El Oro, Esmeraldas, Tungurahua y Los Rios, donde no existe mayor número de capacitadoras, para conseguir por lo menos un convenio que tenga una rentabilidad superior al 25%.					
INDICADOR:	Número de convenios realizados / número de convenios proyectados					
ACTIVIDADES	DURACION (DÍAS)	FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO	RESPONSABLE	RECURSOS VARIOS	RECURSOS FINANCIEROS
Estudio de las capacitadoras existentes en estas 4 provincias.	2 días	Lunes 3 de octubre	Martes 4 de octubre	Gerente general Gerente de operaciones	Laptop Teléfono fijo	
Análisis de los servicios que más se vendan en estas provincias.	7 días	Miércoles 5 de octubre	Jueves 13 de octubre	Gerente general Gerente de operaciones	Laptop Servicio de internet	
Contacto para realizar alianzas estratégicas con las capacitadoras que se hayan elegido.	20 días	Viernes 14 de octubre	Lunes 31 de octubre	Gerente general Gerente de operaciones	Laptop Correos electrónicos Celulares Teléfono fijo Convenios escritos	
TOTAL DEL RECURSO ECONOMICO PARA ALCANZAR ESTA META						0,00

META .. 5	Implementar una promoción a colegios para el mes de septiembre y octubre por inicio de clases la cual nos ayuden a aumentar nuestra facturación en un 10%.					
INDICADOR:	Facturación real / Facturación presupuestada.					
ACTIVIDADES	DURACION (DÍAS)	FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO	RESPONSABLE	RECURSOS VARIOS	RECURSOS FINANCIEROS
Desarrollar las ofertas que se van a presentar a colegios y universidades.	4 días	Martes 23 de agosto	Viernes 26 de agosto	Gerente general Gerente de comercialización	Laptop Hoja de excel	
Presentación y oferta de las promociones a las instituciones educativas.	2 días	Lunes 29 de agosto	Martes 30 de agosto	Gerente general Gerente de comercialización	Laptop Presentación de power point	
Reuniones con directivos de los colegios o universidades que estén interesados o sean clientes potenciales.	1 mes	Jueves 1 de septiembre	Viernes 30 de septiembre	Gerente general Gerente de comercialización	Auto Laptop Infocus Material impreso.	
TOTAL DEL RECURSO ECONOMICO PARA ALCANZAR ESTA META						0,00

PLAN OPERATIVO 2016

META .. 6	Crear 3 contactos con empresas que estén a cargo de la reactivación económica de las zonas afectadas por el terremoto del 16 de abril y ofrecer nuestros productos con un descuento del 25% por ser para esta zona , logrando un aumento de facturación de \$15000.					
INDICADOR:	Facturación alcanzada - Facturación presupuestada					
ACTIVIDADES	DURACION (DÍAS)	FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO	RESPONSABLE	RECURSOS VARIOS	RECURSOS FINANCIEROS
Estudio de las empresas que están a cargo de la reactivación económica.	7 días	Lunes 31 de octubre	Martes 8 de noviembre	Gerente de comercialización	Teléfonos celulares Teléfonos convencionales Datos impresos de las empresas a cargo de la reactivación económica en la zona afecta.	
Contacto con estas empresas.	3 días	Martes 15 de noviembre	Jueves 17 de noviembre	Gerente general Gerente de comercialización	Pasajes aereos Teléfonos Laptop Correo electrónico	400,00
Oferta de nuestros productos con su respectivo descuento.	4 días	Lunes 21 de noviembre	Jueves 24 de noviembre	Gerente de comercialización	Correo electrónico Teléfonos Laptop Presentación en poer point	
TOTAL DEL RECURSO ECONOMICO PARA ALCANZAR ESTA META						400,00


META .. 7	EATA dotará de un bono de \$250 para su próxima compra, para el plantel educativo que más haya adquirido nuestros productos hasta finales del 2016, esta promoción buscará incentivar la compra por parte de colegios en un 10% adicional a las compras actuales.					
INDICADOR:	Facturación alcanzada / Facturación presupuestada					
ACTIVIDADES	DURACION (DÍAS)	FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO	RESPONSABLE	RECURSOS VARIOS	RECURSOS FINANCIEROS
Análisis de los colegios que sean nuestros clientes	7 días	Lunes 31 de octubre	Martes 8 de noviembre	Gerente de comercialización Gerente financiero	Datos de ventas por cliente Laptop	
Estudio de cuál es el colegio que más ha adquirido nuestros productos en los últimos 2 años.	3 días	Martes 15 de noviembre	Jueves 17 de noviembre	Gerente general Gerente de comercialización	Datos de ventas por cliente Laptop Hoja de calculos en excel	
Entrega del bono a las autoridades respectivas del colegio seleccionado.	1	Viernes 18 de noviembre	Viernes 18 de noviembre	Gerente general	Correo electrónico Teléfonos Bono	250,00
TOTAL DEL RECURSO ECONOMICO PARA ALCANZAR ESTA META						250,00


PLAN OPERATIVO 2016

META .. 8	Diseñar un plan de referidos donde se premie a aquellas personas que recomienden tu negocio, esto nos ayudará a incrementar ventas en un 2%.					
INDICADOR:	Facturación alcanzada / Facturación presupuestada					
ACTIVIDADES	DURACION (DÍAS)	FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO	RESPONSABLE	RECURSOS VARIOS	RECURSOS FINANCIEROS
Diseño del plan de referidos.	7 días	Jueves 1 de diciembre	Viernes 9 de diciembre	Gerente de comercialización	Sala de reuniones Laptop Correos electrónicos	
Creación de una base de datos para saber futuros candidatos que nos apoyen en esta actividad.	6 días	Jueves 25 de agosto	Jueves 1 de septiembre	Gerente general Gerente de comercialización sistente de operaciones	Laptop Sala de reuniones Infocus	
Análisis de los insentivos a otorgar.	6 días	Jueves 25 de agosto	Jueves 1 de septiembre	Gerente financiero Gerente general Gerente de comercialización	Laptop Infocus Hoja de cálculo en excel	
Estudio de posibles candidatos para este plan de referidos	1	Viernes 2 de septiembre	Viernes 2 de septiembre	Gerente financiero Gerente general Gerente de comercialización	Laptop Infocus Hoja de cálculo en excel	
TOTAL DEL RECURSO ECONOMICO PARA ALCANZAR ESTA META						0,00

META .. 9	Destinar un presupuesto semestral de 1,500 dólares para publicidad, mediante esta inversión se espera obtener por lo menos 15,000 dólares extras semestrales.					
INDICADOR:	Facturación alcanzada - Facturación presupuestada					
ACTIVIDADES	DURACION (DÍAS)	FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO	RESPONSABLE	RECURSOS VARIOS	RECURSOS FINANCIEROS
Análisis de lo que queremos publicitar.	4 días	Martes 10 de enero 2017	Viernes 13 de enero 2017	Gerente de comercialización Gerente general	Sala de reuniones Laptop Catálogo de productos actualizados.	
Contacto con empresas especializadas en publicidad.	3 días	Lunes 16 de enero 2017	Miércoles 18 de enero 2017	Asistente de operaciones	Laptop Teléfonos Correo electrónico	
Elección de la mejor propuesta para la campaña económica.	1 día	Lunes 30 de enero 2017	Lunes 30 de enero 2017	Gerente financiero Gerente general Gerente de comercialización	Laptop Propuestas recibidas	
Contratación del servicio.	1 día	Martes 31 de enero 2017	Martes 31 de enero 2017	Asistente de operaciones	Laptop Propuesta recibida Teléfono	1500,00
TOTAL DEL RECURSO ECONOMICO PARA ALCANZAR ESTA META						1500,00

RECURSO ECONÓMICO PARA ALCANZAR ESTE OBJETIVO	2.150,00
--	-----------------

	EATA CIA. LTDA.					ACTUALIZADO A: 23/07/2016
PLAN OPERATIVO 2016						
OBJETIVO ..	Para diciembre del 2016 EATA deberá haber creado un fondo de ahorro en una entidad financiera correspondiente al 15% de la utilidad proyectada para este año.					
META .. .1	Mantener una rentabilidad mínima del 28%.					
INDICADOR:	Rentabilidad alcanzada / Rentabilidad Presupuestada					
ACTIVIDADES	DURACIÓN (DÍAS)	FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO	RESPONSABLE	RECURSOS VARIOS	RECURSOS FINANCIEROS
Realizar una revisión con el Equipo Financiero de cada una de las respuestas a cotizaciones.	La actividad se realizará cada vez que exista una cotización	La actividad se realizará cada vez que exista una cotización	La actividad se realizará cada vez que exista una cotización	Gerente financiero / Gerente general	Laptop Suministros de oficina	
Evaluar aquellos productos que tengan una rentabilidad inferior al 28%	La actividad se realizará cada vez que exista una cotización	La actividad se realizará cada vez que exista una cotización	La actividad se realizará cada vez que exista una cotización	Gerente financiero / Gerente general	Laptop Suministros de oficina	
Analizar con el equipo de trabajo puntos de reducción de costos o ahorros que se puedan tener para alcanzar o superar la rentabilidad del 28%	15 días	Segundo semestre 2016	Segundo semestre 2016	Gerente General	Laptop Suministros de oficina	
Implementar estrategias funcionales para cada una de las gerencias las cuales ayuden a subir la rentabilidad de la Compañía	30 días	01/01/2017	01/02/2017	Gerente General / Gerente de Operaciones / Gerente Financiero / Gerente de Comercialización	Laptop Suministros de oficina	
Revisión del avance de las estrategias funcionales de cada una de las gerencias	2 días	01/07/2017	02/07/2017	Gerente General / Gerente de Operaciones / Gerente Financiero / Gerente de Comercialización	Laptop Suministros de oficina Presentaciones en power point	
TOTAL DEL RECURSO ECONOMICO PARA ALCANZAR ESTA META						0,00
RECURSO ECONÓMICO PARA ALCANZAR ESTE OBJETIVO						-

	EATA CIA. LTDA.					ACTUALIZADO A: 23/07/2016
PLAN OPERATIVO 2016						
OBJETIVO ..	A finales del año 2016 EATA deberá haber conseguido una satisfacción de sus clientes en un 95%.					
META .. .1	Crear una evaluación virtual del producto donde se recepen reclamos y sugerencias que permitan realizar las respectivas correcciones aumentando en un 5% la satisfacción de los clientes.					
INDICADOR:	Evaluaciones virtuales del producto creadas / Evaluaciones virtuales del producto esperadas					
ACTIVIDADES	DURACIÓN (DÍAS)	FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO	RESPONSABLE	RECURSOS VARIOS	RECURSOS FINANCIEROS
Realizar Cotizaciones de proveedores que oferten el servicio de evaluaciones virtuales del producto	15 días	10/10/2016	14/10/2016	Gerente Financiero	Laptop	
Realizar cuadros comparativos de las cotizaciones y presentarlos ante la Gerencia General	1 día	17/10/2016	17/10/2016	Gerente financiero / Gerente general	Laptop Presentación en power point	
Evaluación y elección del proveedor más adecuado	1 día	18/10/2016	18/10/2016	Gerente General	Laptop	
Contratación del servicio	1 día	01/11/2016	01/11/2016	Gerente financiero / Gerente general		1.000,00
Evaluación y seguimiento de resultados	1 día	01/12/2016	01/12/2016	Gerente financiero / Gerente general	Laptop	
Análisis de posibles correcciones en la compañía	30 días	01/01/2017	31/01/2017	Gerente General	Laptop	
TOTAL DEL RECURSO ECONOMICO PARA ALCANZAR ESTA META						1.000,00

PLAN OPERATIVO 2016

META .. 2	Premiar al cliente más fiel con descuentos, cupones de comida mediante alianzas con restaurantes , en la medida de que esto incremente en un 10% la satisfacción del cliente.					
INDICADOR:	Nueva satisfacción del Cliente / Anterior Satisfacción del Cliente					
ACTIVIDADES	DURACION (DÍAS)	FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO	RESPONSABLE	RECURSOS VARIOS	RECURSOS FINANCIEROS
Realizar una base de datos de los Clientes de EATA en los últimos 2 años	5 días	01/11/2016	05/11/2016	Gerente Financiero/ Equipo de Ventas	Laptop Datos históricos de Ventas	
Calcular la participación en ventas de cada uno de los clientes antes obtenidos	2 días	08/11/2016	09/11/2016	Gerente Financiero	Laptop Datos históricos de Ventas	
Presentar el reporte 1 y 2 a la Gerencia General	1 día	10/11/2016	10/11/2016	Gerente Financiero	Laptop In focus	
Elección del cliente más fiel	1 día	10/11/2016	10/11/2016	Gerente General	Laptop	
Análisis de 5 restaurantes para adquirir los cupones (de acuerdo a la edad y entorno del cliente fiel elegido)	15 días	11/11/2016	17/11/2016	Asistente de Operaciones / Gerente General	Laptop	
Elección de los lugares para adquirir cupones de comida	1 días	18/11/2016	18/11/2016	Gerente General	Laptop	
Contratar el servicio de cupones de comida con los proveedores elegidos	1 día	21/11/2016	21/11/2016	Gerente financiero / Gerente general	Laptop Contrato de servicio	100,00
Entregar el premio al cliente fiel	1 día	15/12/2016	15/12/2016	Gerente General	Laptop	
Realizar una medición de la satisfacción del cliente	30 días	01/01/2017	31/01/2017	Gerente General	Encuestas	
TOTAL DEL RECURSO ECONOMICO PARA ALCANZAR ESTA META						100,00

PLAN OPERATIVO 2016

META .. 3	Que en los siguientes 30 días después de haber dictado una capacitación, los participantes del curso puedan comunicarse mediante una plataforma electrónica con el experto que haya dictado el mismo en el caso de que tengan alguna duda en su trabajo relacionado al tema de la capacitación, esto ayudará a aumentar la interacción del cliente con el servicio en un 10%.					
INDICADOR:	Nuevo nivel de interacción con el cliente / Anterior Nivel de Interacción con el cliente					
ACTIVIDADES	DURACION (DÍAS)	FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO	RESPONSABLE	RECURSOS VARIOS	RECURSOS FINANCIEROS
Elaboración de una encuesta que ayude a medir la interacción del cliente con el servicio prestado por EATA	5 días	03/11/2016	09/11/2016	Gerente de comercialización	Laptop	
Revisión de la encuesta con el Gerente General	2 días	10/11/2016	11/11/2016	Gerente de comercialización / Gerente General	Laptop In focus	
Aplicación de la encuesta a la base de datos de clientes	30 días	01/12/2016	31/12/2016	Gerente de Comercialización / Asistente de Operaciones	Encuestas Correo electrónico	
Tabulación de encuestas	5 días	05/01/2017	11/01/2017	Gerente de Comercialización	Laptop	
Presentación del resultado en % al Gerente General y el equipo de trabajo	1 día	12/01/2017	12/01/2017	Gerente de Comercialización	Laptop In focus	
Oferta del servicio de consulta de dudas de cursos dentro de los siguientes 30 días en una plataforma en la página web	1 día	13/01/2017	13/01/2017	Gerente General		200,00
Realización de nuevas encuestas para medir el nivel de interacción con los clientes	20 días	01/11/2017	20/11/2017	Gerente de Comercialización		
Tabulación de encuestas y presentación de nuevos resultados al equipo de trabajo	6 días	01/12/2017	06/12/2017	Gerente de Comercialización		
TOTAL DEL RECURSO ECONOMICO PARA ALCANZAR ESTA META						200,00

PLAN OPERATIVO 2016


META .. .4	Crear un APP de la empresa para que los clientes nos lleven a todo lado, de esta manera EATA tendrá una interacción del 95% con sus clientes los 365 días del año.					
INDICADOR:	Porcentaje del nivel de interacción del cliente con EATA					
ACTIVIDADES	DURACION (DÍAS)	FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO	RESPONSABLE	RECURSOS VARIOS	RECURSOS FINANCIEROS
Elaboración de una encuesta que ayude a medir la interacción del cliente con el servicio prestado por EATA	5 días	03/11/2016	09/11/2016	Gerente de comercialización	Laptop	
Revisión de la encuesta con el Gerente General	2 días	10/11/2016	11/11/2016	Gerente de comercialización / Gerente General	Laptop In focus	
Aplicación de la encuesta a la base de datos de clientes	30 días	01/12/2016	31/12/2016	Gerente de Comercialización / Asistente de Operaciones	Encuestas Correo electrónico	
Tabulación de encuestas	5 días	05/01/2017	11/01/2017	Gerente de Comercialización	Laptop	
Presentación del resultado en % al Gerente General y el equipo de trabajo	1 día	12/01/2017	12/01/2017	Gerente de Comercialización	Laptop In focus	
Cotización del servicio para crear una APP de la empresa	5 días	13/01/2017	17/01/2017	Gerente Financiero	Laptop	
Presentación de cuadros comparativos de las cotizaciones la Gerente General	1 día	18/01/2017	18/01/2017	Gerente Financiero	Laptop In focus	
Elección del proveedor de la APP de la empresa	1 día	18/01/2017	18/01/2017	Gerente General	Laptop	
Contratación del servicio de APP de la empresa	1 día	01/02/2017	01/02/2017	Gerente General	Contrato del Servicio	700,00
Difusión del uso de la APP de la empresa a los clientes	20 días	02/02/2017	22/02/2017	Equipo de trabajo de EATA	Laptop In focus	
Realización de nuevas encuestas para medir el nivel de interacción con los clientes	20 días	01/11/2017	20/11/2017	Gerente de Comercialización		
Tabulación de encuestas y presentación de	6 días	01/12/2017	06/12/2017	Gerente de Comercialización		
TOTAL DEL RECURSO ECONOMICO PARA ALCANZAR ESTA META						700,00

PLAN OPERATIVO 2016

META .. .5	Determinar el sistema con el que se va a evaluar al cliente, elevando la satisfacción del mismo en un 95%.					
INDICADOR:	% de Satisfacción del cliente					
ACTIVIDADES	DURACION (DÍAS)	FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO	RESPONSABLE	RECURSOS VARIOS	RECURSOS FINANCIEROS
Realización de matrices para la evaluación de satisfacción del cliente y revisión de las mismas	30 días	01/11/2016	30/11/2016	Gerente de Comercialización Gerente General	Laptop	
Llenado de matrices de satisfacción al cliente por vía telefónica	30 días	01/01/2017	30/01/2017	Asistente de Operaciones	Laptop Teléfono de la empresa	
Presentación del resultado de satisfacción del cliente al equipo de trabajo	1 día	06/02/2017	06/02/2017	Gerente de Comercialización	Laptop In focus	
Toma de acciones correctivas y de mejora	30 días	01/03/2017	31/03/2017	Gerente de Comercialización Gerente General	Laptop	
TOTAL DEL RECURSO ECONOMICO PARA ALCANZAR ESTA META						0,00

PLAN OPERATIVO 2016


META .. .6	Servicio post venta a los clientes que adquieran nuestros productos, esto representa hacer un seguimiento a través de llamadas telefónicas a una muestra seleccionada para verificar que los clientes tengan un nivel de satisfacción de por lo menos un 95%.					
INDICADOR:	% de Satisfacción del cliente					
ACTIVIDADES	DURACION (DÍAS)	FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO	RESPONSABLE	RECURSOS VARIOS	RECURSOS FINANCIEROS
Elaboración de una base de datos de clientes	5 días	01/11/2016	05/11/2016	Gerente General Gerente Financiero	Laptop	
Realización de una matriz de preguntas para aplicar en el servicio post venta	5 días	14/11/2016	18/11/2016	Gerente de Comercialización	Laptop	
Realización de matriz de preguntas 5 días después de acabado el servicio prestado	Esta actividad se realizará cada vez que se haya terminado la prestación de un servicio	Esta actividad se realizará cada vez que se haya terminado la prestación de un servicio	Esta actividad se realizará cada vez que se haya terminado la prestación de un servicio	Gerente de Comercialización	Laptop Teléfono	
Presentación de resultados al Gerente General	Esta actividad se realizará con corte mensual	Esta actividad se realizará con corte mensual	Esta actividad se realizará con corte mensual	Gerente de Comercialización	Laptop	
TOTAL DEL RECURSO ECONOMICO PARA ALCANZAR ESTA META						
RECURSO ECONÓMICO PARA ALCANZAR ESTE OBJETIVO						2.000,00

		EATA CIA. LTDA.				ACTUALIZADO A: 23/07/2016	
PLAN OPERATIVO 2016							
OBJETIVO ..	Definir la cartera de productos de EATA con la que se trabajará continuamente y definir dos de estos productos para una revisión en el año 2017.						
META .. .1	Definir precios psicológicos para los productos menos vendidos, logrando un éxito de los productos vendidos en un 5% superior a la actual.						
INDICADOR:	Ventas de productos menos vendidos / ventas de productos						
ACTIVIDADES	DURACIÓN (DÍAS)	FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO	RESPONSABLE	RECURSOS VARIOS	RECURSOS FINANCIEROS	
Análisis de los productos comercializados actualmente.	2 días	Lunes 12 de diciembre	Martes 13 de diciembre	Gerente de comercialización	Laptop Portafolio de productos actualizado		
Selección de los 2 productos menos vendidos.	3 días	Miércoles 14 de diciembre	Viernes 16 de diciembre	Gerente de comercialización Gerente financiero	Laptop Hoja de cálculo en excel Portafolio de productos Informe de ventas por producto		
Propuestas de precios que ayuden a la meta.	3 días	Lunes 18 de diciembre	Miércoles 20 de diciembre	Gerente de comercialización Gerente financiero	Laptop		
Selección de precios con los que se trabajará en los dos productos antes seleccionados.	2 días	Jueves 21 de diciembre	Viernes 22 de diciembre	Gerente de comercialización Gerente financiero Gerente general	Laptop		
TOTAL DEL RECURSO ECONOMICO PARA ALCANZAR ESTA META						0,00	

META .. .2	Realizar 1 reunion genrencial al mes en la cual el gerente general con participación de todo su equipo de trabajo logren un avance del 5% en la definición de la cartera de productos.					
INDICADOR:						
ACTIVIDADES	DURACION (DÍAS)	FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO	RESPONSABLE	RECURSOS VARIOS	RECURSOS FINANCIEROS
Analizar productos a estudiar en cada reunión.	Esta actividad se realizará del 20 al 27 de cada mes	del 20 al 27 de cada mes	del 20 al 27 de cada mes	Todo el grupo de trabajo de EATA	Laptop Cartera de clientes actualizada	
TOTAL DEL RECURSO ECONOMICO PARA ALCANZAR ESTA META						0,00

PLAN OPERATIVO 2016

META .. .3	EATA realizará una renovación de la página web.					
INDICADOR:	Renovaciones realizadas / renovaciones esperadas					
ACTIVIDADES	DURACION (DÍAS)	FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO	RESPONSABLE	RECURSOS VARIOS	RECURSOS FINANCIEROS
Renovación de la página web	15 días	Miércoles 4 de enero	Martes 24 de enero	Gerente general Gerente de operaciones Gerente de comercialización	Laptop Ideas de todo el personal para llenado de la página	
TOTAL DEL RECURSO ECONOMICO PARA ALCANZAR ESTA META						0,00
RECURSO ECONÓMICO PARA ALCANZAR ESTE OBJETIVO						-

		EATA CIA. LTDA.				ACTUALIZADO A: 23/07/2016	
PLAN OPERATIVO 2016							
OBJETIVO ..	Para finales del 2016 EATA mantendrá los ingresos de sus empleados a por lo menos dos salarios mínimos vitales vigentes.						
META .. .1	Capacitar 80 h al año en las competencias de cada cargo.						
INDICADOR:	Horas de Capacitación por cargo al año						
ACTIVIDADES	DURACIÓN (DÍAS)	FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO	RESPONSABLE	RECURSOS VARIOS	RECURSOS FINANCIEROS	
Definir todos los cargos que posee EATA	5 días	01/11/2016	07/11/2016	Gerente General	Laptop		
Definir temas importantes de capacitación para cada cargo	15 días	08/11/2016	23/11/2016	Gerente General	Laptop		
Realizar un plan de capacitación anual con temas y personas a asistir	15 días	01/12/2016	15/12/2016	Gerente General	Laptop		
Llevar un registro de cada capacitación	Esta actividad se realizará al final de cada una de las capacitaciones	Esta actividad se realizará al final de cada una de las capacitaciones	Esta actividad se realizará al final de cada una de las capacitaciones	Asistente de Operaciones	Laptop		
TOTAL DEL RECURSO ECONOMICO PARA ALCANZAR ESTA META						0,00	

PLAN OPERATIVO 2016


META .. .2	Realizar una evaluación por competencias de forma anual por parte de cada uno de los jefes inmediatos a los colaboradores de EATA y brindar la respectiva retroalimentación, logrando que cada empleado tenga un desarrollo personal y profesional no menor al 80%.					
INDICADOR:	% de desarrollo personal y profesional actual					
ACTIVIDADES	DURACION (DÍAS)	FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO	RESPONSABLE	RECURSOS VARIOS	RECURSOS FINANCIEROS
Realizar un modelo de encuesta para conocer cual es el % de desarrollo personal y profesional de los empleados de EATA en un año determinado	5 días	01/12/2016	05/12/2016	Gerente General	Laptop	
Revisión de la encuesta	1 día	06/12/2016	06/12/2016	Gerente General	Laptop	
Aplicación de la encuesta a los empleados de EATA	15 días	07/12/2016	22/12/2016	Gerente General	Laptop	
Tabulación de encuestas	2 días	02/01/2017	03/01/2017	Asistente de Operaciones	Laptop	
Comunicación de los resultados al Gerente General	1 día	04/01/2017	04/01/2017	Asistente de Operaciones	Laptop In focus	
Definición de perfiles por cargo	30 días	01/01/2017	30/01/2017	Gerente General	Laptop	
Revisión de los perfiles de cargo con cada uno de los empleados	30 días	01/02/2017	28/02/2017	Gerente General	Laptop	
Establecimiento de formatos de evaluación por competencias	5 días	01/03/2017	07/03/2017	Gerente General	Laptop	
Socialización de nueva metodología de evaluación por competencias	1 día	08/03/2017	08/03/2017	Gerente General	Laptop	
Aplicación de evaluación por competencias	30 días	01/11/2017	30/11/2017	Gerente General	Laptop	
Nueva medición de desarrollo personal y profesional	15 días	01/12/2017	31/12/2017	Gerente General	Laptop	
TOTAL DEL RECURSO ECONOMICO PARA ALCANZAR ESTA META						0,00

RECURSO ECONÓMICO PARA ALCANZAR ESTE OBJETIVO	-
--	---

Después de haber realizado el trabajo anterior observamos que la fecha para culminar la implementación de este trabajo es a mediados del 2017.

3.1.2 Determinación de indicadores del plan

A continuación hemos realizado una matriz donde se detalla los objetivos específicos, metas para cada uno de estos y su respectivo indicador.

 INDICADORES EATA 2016-2017					
Número	Objetivo Específico	Meta	Indicador Establecido		
1	A diciembre del 2016 la rentabilidad de EATA será del 28% y elevará su facturación en un 35% con respecto al año 2015.	Determinar precios para los productos, con una rentabilidad mínima del 28%.	Rentabilidad alcanzada/Rentabilidad presupuestada		
2		Realizar una revisión a la cartera de productos y definir una innovación de uno de ellos, esto deberá generar por lo menos 15,000 dólares extras a la facturación prevista.	Facturación real - Facturación presupuestada		
3		Identificar todas las actividades realizadas para la prestación de cada uno de los servicios, logrando definir un 10% de aquellas que no generan un valor agregado y deberían ser eliminadas.	Total actividades que no generan valor agregado encontradas / 10% del total de actividades realizadas en cada proceso.		
4		Aprovechar en las provincias de El Oro, Esmeraldas, Tungurahua y Los Rios, donde no existe mayor número de capacitadoras, para conseguir por lo menos un convenio que tenga una rentabilidad superior al 25%.	Número de convenios realizados / número de convenios proyectados		
5		Implementar una promoción a colegios para el mes de septiembre y octubre por inicio de clases la cual nos ayuden a aumentar nuestra facturación en un 10%.	Facturación real / Facturación presupuestada.		
6		Crear 3 contactos con empresas que estén a cargo de la reactivación económica de las zonas afectadas por el terremoto del 16 de abril y ofrecer nuestros productos con un descuento del 25% por ser para esta zona , logrando un aumento de facturación de \$15000.	Facturación alcanzada - Facturación presupuestada		
7		EATA dotará de un bono de \$250 para su próxima compra, para el plantel educativo que más haya adquirido nuestros productos hasta finales del 2016, esta promoción buscará incentivar la compra por parte de colegios en un 10% adicional a las compras actuales.	Facturación alcanzada / Facturación presupuestada		
8		Diseñar un plan de referidos donde se premie a aquellas personas que recomienden tu negocio, esto nos ayudará a incrementar ventas en un 2%.	Facturación alcanzada / Facturación presupuestada		
9		Destinar un presupuesto semestral de 1,500 dólares para publicidad, mediante esta inversión se espera obtener por lo menos 15,000 dólares extras semestrales.	Facturación alcanzada - Facturación presupuestada		
1	Para diciembre del 2016 EATA deberá haber creado un fondo de ahorro en una entidad financiera correspondiente al 15% de la utilidad proyectada para este año.	Mantener una rentabilidad mínima del 28%.	Rentabilidad alcanzada/Rentabilidad presupuestada		


INDICADORES EATA 2016-2017

1	A finales del año 2016 EATA deberá haber conseguido una satisfacción de sus clientes en un 95%.	Crear una evaluación virtual del producto donde se recepan reclamos y sugerencias que permitan realizar las respectivas correcciones aumentando en un 5% la satisfacción de los clientes.	Evaluaciones virtuales del producto creadas / Evaluaciones virtuales del producto esperadas			
2		Premiar al cliente más fiel con descuentos, cupones de comida mediante alianzas con restaurantes, en la medida de que esto incremente en un 10% la satisfacción del cliente.	Nueva satisfacción del Cliente / Anterior Satisfacción del Cliente			
3		Que en los siguientes 30 días después de haber dictado una capacitación, los participantes del curso puedan comunicarse mediante una plataforma electrónica con el experto que haya dictado el mismo en el caso de que tengan alguna duda en su trabajo relacionado al tema de la capacitación, esto ayudará a aumentar la interacción del cliente con el servicio en un 10%.	Nuevo nivel de interacción con el cliente / Anterior Nivel de Interacción con el cliente			
4		Crear un APP de la empresa para que los clientes nos lleven a todo lado, de esta manera EATA tendrá una interacción del 95% con sus clientes los 365 días del año.	Porcentaje del nivel de interacción del cliente con EATA			
5		Determinar el sistema con el que se va a evaluar al cliente, elevando la satisfacción del mismo en un 95%.	% de Satisfacción del cliente			
6		Servicio post venta a los clientes que adquieran nuestros productos, esto representa hacer un seguimiento a través de llamadas telefónicas a una muestra seleccionada para verificar que los clientes tengan un nivel de satisfacción de por lo menos un 95%.	% de Satisfacción del cliente			
1	Definir la cartera de productos de EATA con la que se trabajará continuamente y definir dos de estos productos para una revisión en el año 2017.	Definir precios psicológicos para los productos menos vendidos, logrando un éxito de los productos vendidos en un 5% superior a la actual.	Ventas de productos menos vendidos / ventas de productos			
2		Realizar 1 reunión gerencial al mes en la cual el gerente general con participación de todo su equipo de trabajo logren un avance del 5% en la definición de la cartera de productos.	Reuniones realizadas / Reuniones esperadas			
3		EATA realizará una renovación de la página web.	Renovaciones realizadas / renovaciones esperadas			
1	Para finales del 2016 EATA mantendrá los ingresos de sus empleados a por lo menos dos salarios mínimos vitales vigentes.	Capacitar 80 h al año en las competencias de cada cargo.	Horas de Capacitación por cargo al año			
2		Realizar una evaluación por competencias de forma anual por parte de cada uno de los jefes inmediatos a los colaboradores de EATA y brindar la respectiva retroalimentación, logrando que cada empleado tenga un desarrollo personal y profesional no menor al 80%.	% de desarrollo personal y profesional actual			

3.2 Análisis financiero

3.2.1 Determinación del presupuesto

El presupuesto para el plan operativo para el año 2016-2017 es de \$4150 como se detalla a continuación, el mismo se obtuvo del desglose de cada objetivo específico y sus respectivas metas, mismas que hemos detallado en el cuadro matriz de objetivos específicos 2016.

	EATA CIA. LTDA.	ACTUALIZADO A: 23/07/2016
PRESUPUESTO PARA EL PLAN OPERATIVO PARA EL AÑO 2015 - 2016		
	OBJETIVO 1	2.150,00
	OBJETIVO 2	-
	OBJETIVO 3	2.000,00
	OBJETIVO 4	-
	OBJETIVO 5	-
	TOTAL	4.150,00

3.2.2 Flujo de efectivo proyectado

El flujo de caja proyectado o también llamado flujo de efectivo proyectado, sirve para realizar una proyección de los futuros ingresos y gastos de un periodo de tiempo determinado de una compañía. En el caso de EATA, el flujo de efectivo proyectado se lo realizó desde la fecha actual hasta diciembre del 2017.

DESCRIPCIÓN	2016					2017											
	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Ingresos	8.747,70	10.639,20	30.000,00	8.725,02	62.166,96	4.114,15	4.616,13	9.210,50	79.345,74	7.824,43	15.000,00	27.261,48	17.496,35	21.279,56	60.003,27	17.451,00	62.166,96
Venta de Servicios	8.747,70	10.639,20	30.000,00	8.725,02	62.166,96	4.114,15	4.616,13	9.210,50	79.345,74	7.824,43	15.000,00	27.261,48	17.496,35	21.279,56	60.003,27	17.451,00	62.166,96
Gastos Fijos	3.632,42	3.632,42	3.632,42	3.632,42	3.632,42	3.632,42	3.632,42	3.632,42	3.632,42	3.632,42	3.632,42	3.632,42	3.632,42	3.632,42	3.632,42	3.632,42	3.632,42
ARRIENDO EMPRESA	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00
SUELDOS Y SALARIOS NOMINA	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
MANTENIMIENTO EQUIPOS	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00
SEGURO MEDICO	168,00	168,00	168,00	168,00	168,00	168,00	168,00	168,00	168,00	168,00	168,00	168,00	168,00	168,00	168,00	168,00	168,00
POLIZA SAFY	91,67	91,67	91,67	91,67	91,67	91,67	91,67	91,67	91,67	91,67	91,67	91,67	91,67	91,67	91,67	91,67	91,67
ALARMA	16,50	16,50	16,50	16,50	16,50	16,50	16,50	16,50	16,50	16,50	16,50	16,50	16,50	16,50	16,50	16,50	16,50
INTERNET	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00
TELEFONO CELULARES	66,00	66,00	66,00	66,00	66,00	66,00	66,00	66,00	66,00	66,00	66,00	66,00	66,00	66,00	66,00	66,00	66,00
DATAFAST	11,20	11,20	11,20	11,20	11,20	11,20	11,20	11,20	11,20	11,20	11,20	11,20	11,20	11,20	11,20	11,20	11,20
LUZ	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00
INTERESES POR PRÉSTAMOS	47,50	47,50	47,50	47,50	47,50	47,50	47,50	47,50	47,50	47,50	47,50	47,50	47,50	47,50	47,50	47,50	47,50
AGUA	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00
TELEFONO FIJOS	56,00	56,00	56,00	56,00	56,00	56,00	56,00	56,00	56,00	56,00	56,00	56,00	56,00	56,00	56,00	56,00	56,00
DEPRECIACIONES	55,56	55,56	55,56	55,56	55,56	55,56	55,56	55,56	55,56	55,56	55,56	55,56	55,56	55,56	55,56	55,56	55,56
Gastos Variables	1.587,27	1.230,47	3.728,76	1.335,55	7.726,86	761,36	823,75	1.372,31	10.112,05	1.222,51	1.810,62	2.738,91	2.424,66	2.286,03	7.707,93	1.996,18	7.976,86
PUBLICIDAD						250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00
PROMOCIONES	500,00			250,00													
COMISIONES	874,77	1.063,92	3.000,00	872,50	6.216,70	411,42	461,61	921,05	7.934,57	782,44	1.500,00	2.726,15	1.749,64	2.127,96	6.000,33	1.745,10	6.216,70
SUMINISTROS Y MATERIALES PARA CURSOS	212,50	166,55	728,76	213,05	1.510,17	99,94	112,14	201,26	1.927,47	190,07	60,62	(237,24)	425,02	(91,93)	1.457,61	1,08	1.510,17
GASTOS TOTALES	5.219,69	4.862,89	7.361,19	4.967,98	11.359,28	4.393,78	4.456,17	5.004,73	13.744,47	4.854,94	5.443,04	6.371,33	6.057,08	5.918,45	11.340,35	5.628,60	43.688,47
FONDO DE AHORRO PARA INSTALACIONES																	32.079,19
FLUJO DE CAJA NETO	3.528,01	5.776,31	22.638,81	3.757,05	50.807,68	(279,63)	159,96	4.205,77	65.601,27	2.969,49	9.556,96	20.890,15	11.439,27	15.361,11	48.662,91	11.822,40	18.478,49

\$ 15.000 extras por la innovación de la cartera de productos				
\$ 15.000 extras por convenio con provincias que no tienen un alto número de capacitadoras				
Incremento 10% de la facturación del mes anterior por promociones a colegios				
\$ 15.000 por convenios con zonas afectadas				
Aumento por promoción a colegios				
Aumento por inversión en publicidad de \$1500 semestrales				
Incremento del 7% detallado de 2% y 5% en ventas				

Para los meses de julio y diciembre del próximo año se estima un aumento de \$15.000 por inversión en publicidad, cabe recalcar que a diciembre del 2016 también se espera obtener un aumento en la facturación por el tema de publicidad.

Por metas planteadas anteriormente se estima que tendremos un ahorro del 5% en costos, por eliminación de actividades que no generen un valor agregado al producto.

Notas:

Desde el mes de Octubre se prevee un ahorro del 5% en costos por la determinación de un 10% de actividades que no generan un valor agregado

En el siguiente cuadro podremos observar la utilidad obtenida proyectada para el año 2017, de esta utilidad hemos realizado el cálculo del 15% que es el fondo que EATA destinará para un fondo el cual nos ayudará a obtener las instalaciones propias.

UTILIDAD 2017	325.769,57
	<u>116.901,42</u>
	208.868,15
Fondo de Ahorro	31.330,22

3.2.3 Punto de equilibrio

El Punto de Equilibrio es aquel punto de actividad en el cual los ingresos totales son exactamente equivalentes a los costos totales asociados con la venta o creación de un producto. Es decir, es aquel punto de actividad en el cual no existe utilidad, ni pérdida. (López, 2012)

El punto de equilibrio básicamente es cuando la empresa no gana ni pierde dinero, es decir la compañía solo ha recuperado los gastos de operación y los costos de fabricación del producto o servicio, si la empresa conoce de antemano esta punto de equilibrio podrá determinar con certeza el nivel de ventas para cubrir todos los gastos y comenzar a generar rentabilidad.

DESCRIPCIÓN	2016					2017											
	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Ingresos	4.827,69	4.243,57	4.298,04	4.562,87	4.298,04	4.535,63	4.535,63	4.535,63	4.562,87	4.535,63	4.535,63	4.535,64	4.562,87	4.535,63	4.562,87	4.535,63	4.562,87
Gastos Fijos	3.632,42	3.632,42	3.632,42	3.632,42	3.632,42	3.632,42	3.632,42	3.632,42	3.632,42	3.632,42	3.632,42	3.632,42	3.632,42	3.632,42	3.632,42	3.632,42	3.632,42
Gastos Variables	1.195,27	611,15	665,62	930,44	665,62	903,21	903,21	903,21	930,44	903,21	903,21	903,21	930,44	903,21	930,44	903,21	930,44
GASTOS TOTALES	4.827,69	4.243,57	4.298,04	4.562,87	4.298,04	4.535,63	4.535,63	4.535,63	4.562,87	4.535,63	4.535,63	4.535,63	4.562,87	4.535,63	4.562,87	4.535,63	4.562,87
FONDO DE AHORRO PARA INSTALACIONES																	
PUNTO DE EQUILIBRIO EATA	\$ 4.827,69	\$ 4.243,57	\$ 4.298,04	\$ 4.562,86	\$ 4.298,04	\$ 4.535,63	\$ 4.535,63	\$ 4.535,63	\$ 4.562,86	\$ 4.535,63	\$ 4.535,63	\$ 4.535,63	\$ 4.562,86	\$ 4.535,63	\$ 4.562,86	\$ 4.535,63	\$ 4.562,86
FLUJO DE CAJA NETO	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,01	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

En el caso de EATA como podemos observar el promedio de ventas para que la empresa tenga un punto de equilibrio es de \$4.515,69

cada mes, cabe mencionar que muchos de los costos variables aumentan o disminuyen de acuerdo a las ventas del mes.

3.3 Indicadores financieros

Para hacer el cálculo tanto de la TIR como del VAN se está tomando en cuenta la tasa de interés activa efectiva vigente a agosto 2016 del Banco Central del Ecuador, que en este caso es el 10.21%.

Tasas de Interés			
agosto - 2016			
1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES			
Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:	% anual
Productivo Corporativo	9.02	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	10.03	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	11.66	Productivo PYMES	11.83
Comercial Ordinario	9.67	Comercial Ordinario	11.83
Comercial Prioritario Corporativo	8.21	Comercial Prioritario Corporativo	9.33
Comercial Prioritario Empresarial	9.99	Comercial Prioritario Empresarial	10.21
Comercial Prioritario PYMES	11.33	Comercial Prioritario PYMES	11.83
Consumo Ordinario	16.70	Consumo Ordinario*	17.30
Consumo Prioritario	16.72	Consumo Prioritario **	17.30
Educativo	9.38	Educativo **	9.50
Inmobiliario	10.91	Inmobiliario	11.33
Vivienda de Interés Público	4.97	Vivienda de Interés Público	4.99
Microcrédito Minorista	26.77	Microcrédito Minorista	30.50
Microcrédito de Acumulación Simple	24.66	Microcrédito de Acumulación Simple	27.50
Microcrédito de Acumulación Ampliada	21.35	Microcrédito de Acumulación Ampliada	25.50
Inversión Pública	8.15	Inversión Pública	9.33

Nota:
 *Según la Resolución 140-2015-F, publicada en el Suplemento del Registro Oficial No. 627 de 13 de noviembre de 2015, se establece que la tasa de interés activa efectiva máxima para el segmento Consumo Ordinario será de 17.30%; la misma que entrará en vigencia a partir de su publicación en el Registro Oficial.
 **Según la Resolución 154-2015-F, de 25 de noviembre de 2015, se establece que la tasa de interés activa efectiva máxima para el segmento Consumo Prioritario será de 17.30% y para el segmento Educativo será de 9.50%

3.3.1 TIR

La tasa interna de retorno (TIR) es una tasa de rendimiento utilizada en el presupuesto de capital para medir y comparar la rentabilidad de las inversiones. También se conoce como la tasa de flujo de efectivo descontado de retorno.

La tasa interna de retorno de una inversión o proyecto es la tasa efectiva anual compuesto de retorno o tasa de descuento que hace que el valor actual neto de todos los flujos de efectivo (tanto positivos como negativos) de una determinada inversión igual a cero.

En términos más específicos, la TIR de la inversión es la tasa de interés a la que el valor actual neto de los costos (los flujos de caja negativos) de la inversión es igual al valor presente neto de los beneficios (flujos positivos de efectivo) de la inversión. (FINANCIERA).

AÑO		MES	FLUJOS DE EFECTIVO PROYECTADOS
2016	0	INVERSIÓN	\$ (4.150,00)
	1	AGOSTO	\$ 3.528,01
	2	SEPTIEMBRE	\$ 5.776,31
	3	OCTUBRE	\$ 22.638,81
	4	NOVIEMBRE	\$ 3.757,05
	5	DICIEMBRE	\$ 50.807,68
2017	6	ENERO	\$ (279,63)
	7	FEBRERO	\$ 159,96
	8	MARZO	\$ 4.205,77
	9	ABRIL	\$ 65.601,27
	10	MAYO	\$ 2.969,49
	11	JUNIO	\$ 9.556,96
	12	JULIO	\$ 20.890,15
	13	AGOSTO	\$ 11.439,27
	14	SEPTIEMBRE	\$ 15.361,11
	15	OCTUBRE	\$ 48.662,91
	16	NOVIEMBRE	\$ 11.822,40
	17	DICIEMBRE	\$ 18.478,49
		VALOR ACTUAL NETO (VPN)	\$ 119.154,13
		TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)	156,64%

TASA DE INTERÉS ACTUAL	10,21%
-------------------------------	---------------

En este caso al tener una TIR del 156.46% podemos decir que la rentabilidad del negocio es muy buena, por lo que se recomienda en su totalidad la inversión.

3.3.2 VAN

El VAN es un indicador financiero que mide los flujos de los futuros ingresos y egresos que tendrá un proyecto, para determinar, si luego de descontar la inversión inicial, nos quedaría alguna ganancia. Si el resultado es positivo, el proyecto es viable.

Basta con hallar VAN de un proyecto de inversión para saber si dicho proyecto es viable o no. El VAN también nos permite determinar cuál proyecto es el más rentable entre varias opciones de inversión. Incluso, si alguien nos ofrece comprar nuestro negocio, con este indicador podemos determinar si el precio ofrecido está por encima o por debajo de lo que ganaríamos de no venderlo.

La fórmula del VAN es:

$$\text{VAN} = \text{BNA} - \text{Inversión}$$

Donde el beneficio neto actualizado (BNA) es el valor actual del flujo de caja o beneficio neto proyectado, el cual ha sido actualizado a través de una tasa de descuento.

La tasa de descuento (TD) con la que se descuenta el flujo neto proyectado, es el la tasa de oportunidad, rendimiento o rentabilidad mínima, que se espera ganar; por lo tanto, cuando la inversión resulta mayor que el BNA (VAN negativo o menor que 0) es porque no se ha satisfecho dicha tasa. Cuando el BNA es igual a la inversión (VAN igual a 0) es porque se ha cumplido con dicha tasa. Y cuando el BNA es mayor que la inversión es porque se ha

cumplido con dicha tasa y además, se ha generado una ganancia o beneficio adicional. (Negocios, 2014).

AÑO		MES	FLUJOS DE EFECTIVO PROYECTADOS
2016	0	INVERSIÓN	\$ (4.150,00)
	1	AGOSTO	\$ 3.528,01
	2	SEPTIEMBRE	\$ 5.776,31
	3	OCTUBRE	\$ 22.638,81
	4	NOVIEMBRE	\$ 3.757,05
	5	DICIEMBRE	\$ 50.807,68
2017	6	ENERO	\$ (279,63)
	7	FEBRERO	\$ 159,96
	8	MARZO	\$ 4.205,77
	9	ABRIL	\$ 65.601,27
	10	MAYO	\$ 2.969,49
	11	JUNIO	\$ 9.556,96
	12	JULIO	\$ 20.890,15
	13	AGOSTO	\$ 11.439,27
	14	SEPTIEMBRE	\$ 15.361,11
	15	OCTUBRE	\$ 48.662,91
	16	NOVIEMBRE	\$ 11.822,40
	17	DICIEMBRE	\$ 18.478,49
		VALOR ACTUAL NETO (VPN)	\$ 119.154,13

TASA DE INTERÉS ACTUAL	10,21%
-------------------------------	---------------

En este caso tenemos un VAN positivo por lo que la inversión de los \$4150 que EATA pretende realizar hasta finales de diciembre del 2017 es conveniente y muy rentable. El valor del negocio nos conviene hacerlo.

3.4 Metodología de seguimiento y control

Para el caso específico de EATA la metodología de seguimiento y control será el método del semáforo.

3.4.1 Método del semáforo

Este método lo que busca es realizar una medición del cumplimiento de los objetivos específicos en el caso de EATA. Para de esta manera poder realizar el respectivo seguimiento a cada uno de estos objetivos. La ponderación a utilizar es la siguiente:



En el caso de EATA este método del semáforo aún no puede ser aplicado ya que aún no se realiza las mediciones respectivas para el seguimiento.

CAPÍTULO IV

4 Conclusiones y recomendaciones

4.1 Conclusiones

1. Se seguirá aplicando el valor de “somos nuestra palabra”, esto ayudará a EATA a asegurar sus negocios y sus clientes para un futuro.
2. EATA CIA. LTDA. no posee un Plan Estratégico actualizado lo que los vuelve menos competitivos en el mercado.
3. El más grande problema de EATA es por parte del gobierno y su falta de liquidez y apoyo para capacitar al personal del sector público.
4. El análisis del entorno externo nos ha ayudado a tener una perspectiva mucho más amplia sobre quienes son nuestros competidores, que provincias tienen el menor número de capacitadoras y como debemos actuar frente a estos y otros datos obtenidos en este análisis.

5. Cada uno de los productos que ofrece EATA presentan ciertas oportunidades de negocio en diferentes ámbitos y por lo tanto son atractivos desde el análisis de fuerzas competitivas.

6. EATA al mantener los ingresos de sus colaboradores en mínimo dos salarios básicos unificados y dar flexibilidad en horarios para tratar asuntos personales, garantiza el bienestar de ellos y sus familias.

7. El terremoto ocurrido el pasado 16 de abril en territorio ecuatoriano ha reactivado en cierta proporción la economía del país.

8. Al cumplir los objetivos específicos propuestos, la empresa será mucho más competitiva y la recesión económica que se planifica para el año 2016 -2017 no afectará a EATA en mayor proporción.

9. Haber creado la matriz cruce FODA nos ha brindado una gran ventaja, ya que pudimos visualizar que EATA posee muchas potencialidades y riesgos, las cuales si son trabajadas y explotadas de manera adecuada nos pueden dar un gran provecho.

4.2 Recomendaciones

- 1 Para el año 2016 y 2017 la economía ecuatoriana presentará una resección según nuestros estudios, por lo que se tiene que llevar un control estricto de nuestras recomendaciones si se desea alcanzar la visión planteada.

- 2 En un entorno competitivo como lo es el actual, es necesario adoptar estrategias flexibles y acertadas que ayuden a la organización a lograr los objetivos planteados, tales como la adquisición de instalaciones propias, elevación de la facturación, incremento de la satisfacción del cliente, entre otras.

- 3 Se deberá seguir atendiendo al cliente como nuestra prioridad, impulsando de esta manera la creación de relaciones sólidas con los clientes a largo plazo, esto se verá reflejado en la satisfacción del consumidor y el nivel de aceptación que obtenga EATA en el mercado.

- 4 Se recomienda que las metas de ventas planteadas para cada año se cumplan y de esta manera alcanzar el principal objetivo de EATA que es tener instalaciones propias.

- 5 Las nuevas reformas para diferentes instituciones públicas ha producido que el negocio de capacitación ya no sea tan fácil y rentable para muchos, lo que ha provocado que muchas empresas similares a EATA abandonen el medio, esto se verá aprovechado por las empresas que aún sigan en el mercado.

6 El mix de marketing lo hemos realizado conjuntamente con los objetivos específicos para alcanzar el posicionamiento de marca esperado, se recomienda promover una estructura de servicio que cubra las expectativas del consumidor, así como hacer variable la estrategia.

7 Las perspectivas planteadas son fundamentales para alcanzar una mayor satisfacción del cliente y mejorar rentabilidad, por lo que se recomienda mantenerlas y si es posible mejorarlas.

BIBLIOGRAFÍA

1. Bernal, J. (Noviembre de 2012). *Cómo crear la política de una empresa*. Obtenido de <http://www.pdcahome.com/2551/como-crear-la-politica-de-tu-empresa-definiciones-requisitos-y-tipos-de-politicas/>
2. C.Guillermo, G. (1995). *Sistemas administrativos análisis y diseño*. México: McGraw-Hill Tercera edición.
3. Carreto, J. (Julio de 2008). *Planeación estratégica* . Obtenido de Planeación estratégica : <http://planeacion-estrategica.blogspot.com/>
4. Covey, S. R. (2003). Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva. En S. R. Covey, *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva* (pág. 205). Buenos Aires: Plural.
5. empresa, M. d. (17 de Octubre de 2000). *Glosario de Términos de Marketing*. Obtenido de <http://www.mujeresdeempresa.com/glosario-de-terminos-de-marketing/4/>
6. Ferrell, O. (2010). *Estrategia de marketing*. Milán: tercera edición .
7. FINANCIERA, E. (s.f.). *ENCICLOPEDIA FINANCIERA*. Obtenido de ENCICLOPEDIA FINANCIERA: <http://www.encyclopediainfinanciera.com/finanzas-corporativas/tasa-interna-de-retorno.htm>
8. López, B. S. (2012). *Ingenieriaindustrialonline.com*. Obtenido de Ingenieriaindustrialonline.com: <http://www.ingenieriaindustrialonline.com/herramientas-para-el-ingeniero-industrial/producci%C3%B3n/an%C3%A1lisis-del-punto-de-equilibrio/>
9. M, B. V. (2007). *Contabilidad General*. Quito: Septima edición.
10. Negocios, C. (17 de Julio de 2014). *Crece Negocios*. Obtenido de Crece Negocios: <http://www.crecenegocios.com/el-van-y-el-tir/>
11. Sampieri, R. H. (1991). *Metodología de la investigación*. México: McGraw - Hill.

12. Santandreu , E. (Junio de 2011). *Valores de la Empresa*. Obtenido de <http://www.centrem.cat/ecomu/upfiles/circulars/QG-11.007.pdf>
13. Sapiro, I. C. (2011). PLaneación estratégica Planeamientos y Aplicaciones. En I. C. Sapiro, *PLaneación estratégica Planeamientos y Aplicaciones* (pág. 318). Mc Graw-Hill Educacion.
14. Serna Gomez , H. (1994). *Planeación y Gestión Estratégica*. Legis.