

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DEDICADA A
PROVEER PRODUCTOS Y SERVICIOS DE
CONSULTORÍA EN COMERCIO ELECTRÓNICO Y
MERCADEO DE PRODUCTOS A TRAVÉS DE
INTERNET.

Carlos Simbaña C.

Tesis de grado presentada como requisito para la
obtención del título de Master en Administración Tecnológica

Quito

3 de enero de 2006

Universidad San Francisco de Quito

Colegio de Graduados

HOJA DE APROBACION DE TESIS

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DEDICADA A PROVEER PRODUCTOS Y SERVICIOS DE CONSULTORÍA EN COMERCIO ELECTRÓNICO Y MERCADEO DE PRODUCTOS A TRAVÉS DE INTERNET.

Carlos Simbaña C.

Humberto Serrano, MEE
Director de la Tesis

.....

Matías Santana, MBA
Director de la Maestría en
Administración Tecnológica

.....

Víctor Viteri, PhD
Decano del Colegio de Graduados

.....

Quito, 3 de enero de 2006

TABLA DE CONTENIDO

1. CAPÍTULO I: PLAN DE TESIS	1
1.1. Enunciación del Tema y planteamiento del problema	1
1.2. Planteamiento del Problema.....	1
1.2.1. Síntomas	1
1.2.2. Causas.....	3
1.2.3. Pronóstico y alternativas de Solución.....	4
1.2.4. Delimitación de espacio, tiempo y universo	6
1.2.5. Formulación	7
1.2.6. Sistematización del problema.....	7
1.3. OBJETIVOS ESPECIFICOS-HIPOTESIS	8
1.3.1. Objetivo general de la investigación	8
1.3.2. Objetivos específicos	8
1.4. Justificación.....	9
1.4.1. Justificación teórica	9
1.4.2. Justificación metodológica	11
1.4.3. Justificación práctica	12
1.5. Marco teórico	12
1.6. Marco Conceptual.....	18
1.7. Hipótesis.....	27
1.8. Propuesta provisional de la tabla de contenido	27
1.9. Bibliografía	30
1.10. Cronograma.....	31
2. CAPITULO II : ESTUDIO DE MERCADO	32
2.1. Análisis de los Clientes	32
2.1.1. Investigación de Mercados.....	32
2.1.2. Tamaño de la Muestra.....	36
2.1.3. Segmentación.....	40
2.1.4. Estimación de la Demanda	42
2.2. Análisis de la Competencia	44
2.2.1. Identificación y Características de los Competidores	44
2.2.2. Estimación de la Oferta.....	47
2.3. Demanda Insatisfecha	48
2.4. Análisis de Proveedores	49
2.5. Análisis del Macroambiente	50
2.5.1. Factores: Económico.....	50
2.5.2. Político	53
2.5.3. Demográfico	55
2.5.4. Tecnológico.....	57
2.5.5. Culturales	59
2.6. Oportunidades y Amenazas.....	61
2.6.1. Oportunidades.....	61
2.6.2. Amenazas	66
2.7. Factores Claves del Éxito.....	69
3. CAPITULO III : DISEÑO ADMINISTRATIVO Y DE MARKETING	71

3.1.	Propuesta Estratégica.....	71
3.1.1.	Formulación de la misión y la visión corporativa	71
3.1.2.	Estrategia competitiva genérica	72
3.1.3.	Objetivos corporativos.....	74
3.1.4.	Estrategias de crecimiento	75
3.2.	Propuesta Mercadológica.....	78
3.2.1.	Selección de los segmentos meta	78
3.2.2.	Definición del posicionamiento	80
3.2.3.	Diseño de estrategias y programas de acción de la mezcla de marketing.....	80
3.3.	Estudio Organizacional	90
3.3.1.	Diseño de la Organización	90
3.3.2.	Condiciones de contratación.....	91
3.3.3.	Sistemas de Apoyo.....	92
3.3.4.	Políticas de Gerencia de Recursos Humanos	94
3.3.5.	Aspectos legales.....	95
3.3.6.	Diseño del trabajo.....	97
4.	CAPITULO IV : ESTUDIO TÉCNICO	102
4.1.	Tamaño del proyecto.....	102
4.1.1.	Factores condicionantes del tamaño.....	104
4.2.	Administración de la capacidad.....	105
4.3.	Diseño del proceso productivo	106
4.4.	Localización del proyecto	107
4.5.	Tecnología del Negocio	108
5.	CAPITULO V : COSTOS E INGRESOS	112
5.1.	Inversiones.....	112
5.2.	Costos de Operación y Mantenimiento	115
5.3.	Ingresos.....	118
5.4.	Análisis de equilibrio.....	119
6.	CAPITULO VI : EVALUACIÓN ECONÓMICA FINANCIERA DEL NEGOCIO	121
6.1.	Flujo de Caja.....	121
6.2.	Estados financieros	123
6.2.1.	Estado de resultados.....	123
6.2.2.	Balance general	125
6.3.	Indicadores de rentabilidad	127
6.3.1.	Valor actual neto	127
6.3.2.	Tasa interna de retorno.....	128
6.3.3.	Período de recuperación de la inversión	128
6.3.4.	Relación beneficio costo.....	129
6.4.	Análisis de sensibilidad.....	129
6.4.1.	Análisis de sensibilidad del VAN	129
6.4.2.	Análisis de sensibilidad de la TIR	131
6.4.3.	Análisis de sensibilidad compuesta.....	133
7.	CAPITULO VII : CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES ..	135
7.1.	Conclusiones	135
7.2.	Recomendaciones	141
	BIBLIOGRAFÍA	144

ANEXOS	146
--------------	-----

LISTA DE FIGURAS

Cuadro 2.1 Investigación de mercados	33
Cuadro 2.2 Diseño de la encuesta	34
Cuadro 2.3 Industria vs. Necesidad de Página Web	37
Cuadro 2.4. Tipo de Web vs. Actividad de la empresa.....	38
Cuadro 2.5.Tipo de Web vs. Precio requerido por el cliente	38
Cuadro 2.6. Tipo de Web vs. Objetivo de la Página Web	38
Cuadro 2.7. Objetivo vs. Precio requerido por el cliente	39
Cuadro 2.8. Porcentaje de encuestados que requieren un Sitio Web.....	41
Cuadro 2.9.- Empresas vs. Porcentajes de la encuesta.....	42
Cuadro 2.10.- Empresas y porcentajes proyectados.....	42
Cuadro 2.11.- Valores en dólares de la demanda actual	43
Cuadro 2.12.- Demanda/Tiempo	43
Cuadro 2.13.- Evaluación de la competencia.....	45
Cuadro 2.14.- Estimación de la Oferta	48
Cuadro 2.15.- Demanda insatisfecha	48
Cuadro 2.16.- Proveedores de Hosting.....	49
Cuadro 2.17.- Matriz EFE.....	68
Cuadro 3.1.- Evaluación Medios de Publicidad	85
Cuadro 3.2.- Fijación de Precios	89
Cuadro 3.3.- Estructura de la empresa	91
Cuadro 3.4.- Selección de personal	94
Cuadro 4.1.- Capacidad de Producción	102
Cuadro 4.2.- Tamaño del proyecto.....	103
Cuadro 4.3.- Nivel de utilización del primer año.....	104
Cuadro 4.4.- Proceso de Producción	107
Cuadro 4.5.- Requerimientos de Software	109
Cuadro 4.6.- Computador desarrollo de software.....	109
Cuadro 4.7.- Computador diseñador gráfico	110
Cuadro 4.8.- Computador gerente general.....	110
Cuadro 4.9.- Computador secretaria	110
Cuadro 4.10.- Computador vendedor.....	110
Cuadro 4.11.- Servidor	111
Cuadro 4.12.- Dispositivos adicionales	111
Cuadro 5.1.- Detalle de la Inversión Fija (Año 0).....	112
Cuadro 5.2.- Inversión total 5 períodos	114
Cuadro 5.3.- Capital de trabajo	114
Cuadro 5.4.- Tasas de crecimiento	115
Cuadro 5.5.- Costos de operación y mantenimiento	115
Cuadro 5.6.- Costo fijo unitario por producto.....	117
Cuadro 5.7.- Costos fijos anuales por producto	117
Cuadro 5.8.- Costos variables	117
Cuadro 5.9.- Demanda de unidades al año.....	119
Cuadro 5.10.- Ingresos anuales por producto	119
Cuadro 5.11.- Análisis del punto de equilibrio	120
Cuadro 6.1.- Flujo de caja	122
Cuadro 6.2.- Estado de resultados.....	124

Cuadro 6.3.- Balance General.....	126
Cuadro 6.4.- Cálculo del VAN	128
Cuadro 6.5.- Análisis de sensibilidad del VAN	130
Cuadro 6.6.- Gráfico de sensibilidad del VAN	131
Cuadro 6.7.- Análisis de sensibilidad de la TIR.....	132
Cuadro 6.8.- Gráfico de sensibilidad de la TIR.....	133
Cuadro 6.9.- Sensibilidad Compuesta.....	133

1. CAPÍTULO I: PLAN DE TESIS

1.1. Enunciación del Tema y planteamiento del problema

TITULO: Plan de negocios de una empresa dedicada a proveer productos y servicios de consultoría en Comercio Electrónico y mercadeo de productos a través de Internet.

1.2. Planteamiento del Problema

1.2.1. Síntomas

Muchas empresas ecuatorianas tienen un denominador común a la hora de compararlas con otras a nivel mundial: la falta de competitividad. Este es un síntoma que se lo puede apreciar muy a menudo en organizaciones pequeñas, medianas y grandes algunas de constitución reciente y otras que ya llevan un buen tiempo de permanencia en el mercado.

Actualmente, existe un auge de las importaciones de productos que en otras épocas eran fabricados en el país. Los principales sectores afectados han sido el textil, alimentos, químico-farmacéutico, entre otros. La realidad actual es que resulta más costosa la producción en el Ecuador y por consiguiente los empresarios prefieren importar los productos que antes fabricaban con mano de obra ecuatoriana.

Otro síntoma muy común es que existen productos que son más costosos que los extranjeros y además no se encuentran a la altura de otros que vienen del exterior

que presentan mayores prestaciones y características mejoradas y que permiten una mayor satisfacción del cliente.

Si bien es cierto que muchos de los productos nacionales han tenido un decremento en lo referente a la calidad, también se debe tomar en cuenta un aspecto cultural en muchos de los países de América Latina, que es el preferir lo que viene de otras naciones, lo cual sobretodo en el Ecuador es un problema que últimamente ha decrecido un poco pero que aun se mantiene.

Por otro lado, existen empresas que no tienen su mercado dentro del territorio nacional, pero que están sujetas a las condiciones de los exportadores como es el caso del sector bananero y florícola, donde son los clientes quienes ponen las condiciones en las cuales son comercializados dichos productos.

Hay empresas que marcan la diferencia con excelentes productos pero que aun no han podido posicionarse en el mercado, o así no lo han permitido sus competidores. Muchas empresas tienen el potencial para salir a competir al menos en los países andinos, pero sin embargo no han podido contactar empresarios que estén dispuestos a comercializar sus productos.

1.2.2. Causas

La principal causa de los problemas en las empresas ecuatorianas se reducen a uno solo: la falta de innovación tecnológica. Mientras en las empresas de otros países de trabaja en investigación y desarrollo, aquí muchas empresas siguen elaborando los mismos productos que realizaban hace 10 años o más.

Esto puede deberse también a una cultura de falta de investigación por no contar con los recursos óptimos para la investigación dentro de las empresas. Muchas empresas restringen el uso del Internet a determinados niveles gerenciales que no lo utilizan para mejorar su trabajo, sino que se sub utiliza los recursos al unos del correo electrónico, y navegación tradicional.

Por otro lado muchas empresas todavía no ven la necesidad de invertir en nueva tecnología que les permita compartir recursos, realizar contacto con los clientes externos, y mejorar la relación con los clientes en base a un contacto más personalizado entre los clientes y la compañía. Numerosas empresas no han modernizado sus sistemas de computación, bases de datos y comunicaciones ya sea por una resistencia al cambio de los gerentes de IT o por miedo a lo desconocido, y por lo tanto no aprovechan recursos que brinda en mundo de hoy y que si son utilizados por otras empresas en el exterior para mejorar su know how, mejorar la relación con sus clientes e identificar sus necesidades.

Hoy en día se habla mucho de la optimización de recursos, sin embargo los gerentes no se dan cuenta que pueden utilizar otros recursos tecnológicos para

reducir los costos ya sea por mano de obra, publicidad, ventas, desarrollo de productos, etc. Existe la tecnología pero no saben como utilizarla o simplemente no quieren hacerlo.

1.2.3. Pronóstico y alternativas de Solución

En los próximos 3 años las empresas ecuatorianas deben entrar seriamente a renovar sus plataformas tecnológicas puesto que el no hacerlo podría traer consecuencias graves debido a que no se encontrarán al nivel de otras organizaciones y por tanto se podría llegar al cierre de muchas de estas empresas.

Las alternativas de solución actualmente vienen de las universidades donde día a día se gradúan profesionales jóvenes que son educados en base a modernas tecnologías. De alguna manera al incorporarse estos profesionales al mundo laboral, es más probable que dentro de sus empresas busquen en uso de modernas tecnologías, lo cual ya está ocurriendo desde hace unos dos años atrás. El Internet es un recurso ilimitado de conocimiento en el cual todas las personas pueden encontrar información relacionada con los más diversos campos profesionales. Esta es la oportunidad que se presenta en los tiempos actuales para reducir costos en cuanto a la promoción, ventas, relaciones comerciales con los proveedores, y sobretodo el poder incursionar en mercados desconocidos pero que son necesarios explorarlos.

Un factor fundamental para las empresas es el relacionado con el identificar y conocer las necesidades de los clientes reales y potenciales. Identificar lo que está haciendo la competencia o las nuevas modas o tendencias que llegarán al país en los días o meses venideros. El ciclo para el desarrollo de un producto cada vez es más pequeño. Mientras en los años ochenta salía un nuevo modelo de auto cada uno o dos años, hoy en día los fabricantes lanzan al mercado un nuevo producto cada mes. Esta es la diferencia con la cual deben alinearse todos los empresarios, y por tal razón deben apoyarse en herramientas tecnológicas como el Business Intelligence, e-commerce, entre los principales, porque de no hacerlo en poco tiempo la entrada en vigencia del libre comercio otras empresas vendrán con estrategias agresivas cuyas consecuencias pueden ser extremadamente perjudiciales para las empresas ecuatorianas.

Los beneficios que ofrece el uso de la tecnología de comunicaciones y el Internet son realmente buenos por cuanto principalmente reduce los costos en las áreas de finanzas, marketing, producción ya que hoy en día es posible realizar transferencias, promocionar y vender productos a través de Internet lo cual permite la optimización de un recurso valioso para las organizaciones: el tiempo. Muchas veces pueden existir opciones de menor costo para un determinado proceso o conjunto de procesos, pero simplemente quien pueda hacerlo en menor tiempo, tiene la ventaja competitiva frente a los demás. Con el uso de la tecnología es posible mejorar los tiempos en todas las etapas y procesos dentro y fuera de las empresas para beneficio de los clientes, los cuales sentirán el apoyo y el respaldo de organizaciones modernas que cumplen y sobrepasan sus expectativas.

1.2.4. Delimitación de espacio, tiempo y universo

En el transcurso de los dos años siguientes, todas las organizaciones ya sean pequeñas, medianas o grandes tienen la necesidad de invertir en moderna tecnología que les permita innovar y ser más competitivas dentro de los procesos internos como en los externos. La mayoría de las empresas deberá optar por otras empresas que provean un servicio profesional en lo relacionado con el comercio electrónico para poder atender y estar más cerca de sus clientes actuales y poder captar nuevos en base a la promoción de la organización en el Internet. Muchas empresas tendrán que agruparse en los gremios actuales o nuevos pero que de igual manera deben contar con herramientas que funcionen en Internet, para el aprovisionamiento, ventas, promoción, toma de decisiones, etc. Principalmente La concepción principal del negocio esta enfocada a la creación del una empresa que provea productos y servicios de comercio electrónico en la ciudad de Quito cuyo radio de acción sea nacional y principalmente de atención a las empresas en el área rural, que en el transcurso de 5 años permita aprovechar el crecimiento de distintos sectores como el turismo, servicios, y demás sectores que hasta hoy no han podido acceder a ciertos servicios y productos tecnológicos ya sea por desconocimiento o costos elevados. Por tal razón es necesario estructurar un plan de negocios que permita ofrecer productos y servicios apropiados y de acuerdo al presupuesto de cada persona, negocio, empresa o grupo corporativo, rompiendo viejos paradigmas de las empresas de diseño y desarrollo Web actuales que mantienen altos costos o en el otro extremo bajos costos pero que no están en la capacidad de ofrecer productos de excelente calidad.

1.2.5. Formulación

¿Cómo y qué se necesita para desarrollar una empresa que provea productos y servicios de Comercio Electrónico y mercadeo de productos en Internet para las pequeñas, medianas y grandes empresas en el Ecuador?

1.2.6. Sistematización del problema

¿Cuáles son los factores críticos que determinarán la Factibilidad de mercado del Proyecto?

¿Cuál debe ser el modelo de negocio, diseño organizacional, administrativo y de marketing apropiado para lograr la sustentabilidad, crecimiento e innovación en el tiempo?

¿Cuál debe ser el diseño técnico del negocio para diferenciarlo con otros de la competencia en el Ecuador?

¿Cuáles serán los factores críticos de éxito para entrar y posicionar a la empresa en el mercado?

¿Cuáles es la rentabilidad del proyecto?

1.3. OBJETIVOS ESPECIFICOS-HIPOTESIS

1.3.1. Objetivo general de la investigación

Desarrollar un plan de negocios para una empresa consultora en comercio y marketing electrónico, que preste sus servicios a personas y empresas de la ciudad de Quito.

1.3.2. Objetivos específicos

1. Desarrollar el estudio comercial del proyecto.
2. Realizar el diseño administrativo, organizacional para mantener a la empresa eficientemente operativa.
3. Desarrollar un plan de marketing que le permita entrar y posicionar a la empresa en el mercado de una manera sustentable y con la menor cantidad de recursos.
4. Desarrollar el estudio económico y determinar la factibilidad financiera del proyecto.

1.4. Justificación

1.4.1. Justificación teórica

Teoría de la globalización

En la actualidad los sistemas de comunicaciones juegan un papel importante en los negocios por cuanto las personas y empresas pueden interactuar con sus clientes, proveedores y entre los miembros de una organización, no importa el lugar donde estos se encuentren. El tomar en serio este concepto de la comunicación vía medios electrónicos en la época de la globalización permite mejorar los tiempos de respuesta, entablar relaciones directas y proporcionar mayores ventajas frente a la competencia en cualquier lugar del mundo donde se requiera lograr un efecto. En esta época de globalización, la tecnología está llegando de una manera más accesible a los pequeños negocios en cualquier lugar del Ecuador, pero que por desconocimiento de sus actores, no está siendo utilizada apropiadamente por lo que se pierde dinero al no cerrarse muchos negocios.

La tecnología relacionada con el Internet puede utilizarse para la creación, innovación y promoción de muchas empresas y productos ecuatorianos en el mercado regional e internacional, que hasta ahora se han visto conquistados únicamente por unos pocos que tienen los recursos necesarios para estos fines. Los medios electrónicos para realizar pagos y transferencias bancarias son un pilar fundamental que hoy está al alcance de todos y que permitirá competir de mejor manera en el mercado global.

Comercio Electrónico

En los últimos años se han desarrollado muchos productos y servicios relacionados con el Internet. El incremento en las ventas de los PCS, la aparición de las cuentas ADSL y Cable MODEM en los hogares y empresas pequeñas, y la puesta en marcha de soluciones para pagos en línea permite desarrollar productos de bajo costo y de rápido desarrollo para muchas empresas que necesitan incluir dentro de sus estrategias al Internet como una herramienta de trabajo diario.

Pese a la enorme competencia que hay con otros proveedores de productos y servicios de comercio electrónico, el negocio del Internet se encuentra en auge y continuará por un largo trecho tanto en el Internet clásico, como en el relacionado con medios inalámbricos y móviles. Como soporte de los canales tradicionales funciona perfectamente y es el primer paso que se puede ofrecer a las empresas principalmente pequeñas y medianas del área urbana y rural, con una solución técnica al alcance de las empresas ecuatorianas y que resuelva sus necesidades.

Elasticidad del precio de un producto

Muchas de las empresas en el Ecuador tienen poco presupuesto para tecnología y marketing a la vez que los productos relacionados con el desarrollo del software (intangibles) son difíciles de vender. Por esta razón será necesario usar la teoría de la elasticidad para determinar el valor que están dispuestos a pagar los

diferentes segmentos del mercado en función de la oferta y la demanda en lo referente a productos y servicios relacionados con el comercio electrónico.

1.4.2. Justificación metodológica

La investigación tendrá una característica especial: utilizar métodos electrónicos para la realización de encuestas y obtención de la información, así como también para la puesta en marcha del negocio.

Se utilizarán algunos métodos como el Lógico deductivo puesto que existen diversos criterios de varios autores plasmados en diferentes libros, pero en Ecuador todo lo relacionado con el comercio electrónico es nuevo y por tanto se deben encontrar principios desconocidos, a partir de los conocidos y aplicados en otros países en varios temas relacionados con el comercio electrónico.

También será utilizado el Método Sistémico para el desarrollo de la estructura organizacional con la finalidad de tomarse en cuenta las causas y los efectos y la retroalimentación existente en todo el sistema.

Por otro lado el Método analítico ayudará a conocer la viabilidad del proyecto sobre los diferentes índices financieros calculados basados en la información recopilada.

1.4.3. Justificación práctica

El realizar el desarrollo de esta investigación, ayudará a determinar las características que debe tener una empresa que proveerá productos y servicios relacionados con el comercio electrónico y el mercadeo de productos en Internet, con la finalidad de desarrollar productos y servicios de corto desarrollo, atractivos para el mercado objetivo.

1.5. Marco teórico

E-commerce

El Comercio Electrónico es una nueva forma de abordar las relaciones comerciales entre las empresas y que, evidentemente, se sustenta en medios electrónicos instalados sobre una infraestructura tecnológica.

Dicho de otro modo el E-commerce es poder compartir información comercial a través de cualquier medio electrónico como correo electrónico, Páginas Web, boletines electrónicos, tarjetas inteligentes, entre personas, consumidores, empresas, proveedores, gobierno, ONGs con la finalidad de realizar transacciones comerciales, administrativas y de consumo.

E-mail Marketing

Es la utilización del correo electrónico para realizar actividades relacionadas con el desarrollo del producto, encuestas, promoción y publicidad a un grupo de personas que se encuentran catalogadas como clientes potenciales.

El uso indiscriminado del e-mail para realizar campañas de marketing es un acto no permitido por la ley, además que causa una pésima impresión de la compañía.

Es de vital importancia ofrecer solamente lo que es importante para quien recibe el e-mail. En la actualidad, muchas empresas han desarrollado herramientas para conocer cuales son los gustos y preferencias de la audiencia a la cual quieren llegar: encuestas vía Web donde ofrecen incentivos para que los usuarios tengan una buena motivación para ingresar sus datos y preferencias con lo cual se va conformando una base de datos que será utilizada en posteriores campañas de marketing.

E-business

El E-Business consiste en la integración de los procesos críticos del negocio sobre la infraestructura tecnológica de una organización y sobre la red pública a nivel mundial. Esto quiere decir que la información puede utilizarse, además de para transacciones comerciales, para proveer otro tipo de servicios de valor agregado como publicar noticias, fidelización de clientes, administración del

conocimiento, realizar procesos de compras a proveedores, o como herramienta para que los gerentes puedan tomar decisiones, entre otras aplicaciones.

Para la implantación de una estrategia de E-Business es necesario que la estrategia corporativa y todos los involucrados estén concientes de los cambios culturales, de procesos y problemas que se pueden encontrar en el camino de la implantación del nuevo sistema. Absolutamente todas las personas deben tener responsabilidades en las etapas del proyecto.

El verdadero potencial del E-Business está en que una empresa puede tener una recopilación de datos que puede convertirse fácilmente en información, conocimiento y experiencia para la organización.

Business Intelligence

Business Intelligence es el tener información correcta, adecuada y a tiempo de cualquier tema relacionado con la organización, realizando cruce entre la información existente en la organización con la finalidad de lograr los objetivos, desarrollar estrategias, y tomar acertadas decisiones.

Muchas de las organizaciones de hoy tienen sistemas que contienen mucha información pero la misma no se encuentra relacionada entre si, lo cual no le proporciona una verdadera inteligencia de negocio. Con los sistemas de Business Intelligence esto es posible. Cada usuario necesita información que en algún momento ya fue desarrollada por otros clientes internos o externos de la

organización, lo cual permite el uso de dicho conocimiento para utilizarlo en los escenarios presentes de la compañía.

Internet Bullseye Marketing Model - IBMM

Es una herramienta que nos permite evaluar y pronosticar las posibilidades de éxito o fracaso de una tienda en Internet.

En base al modelo indicado, también es posible tener una ayuda para mejorar, cambiar, o transformar todo lo relacionado al negocio que se intenta emprender en la red, con la finalidad de obtener una mejor calificación y por ende, un mayor grado de éxito en las ventas.

El sistema está compuesto de 30 factores que tienen que ver con un negocio virtual y es necesario que se acierte satisfactoriamente en todos los puntos del sistema. Si algún punto es totalmente deficiente, es necesario tomar las acciones correctivas necesarias para mejorar la calificación por cuanto ese punto podría llegar a ser un factor crítico de éxito de la tienda en línea.

El Modelo se relaciona con factores de costos, de ambiente, mercado, marketing mix, y jurídicos que proporciona una valiosa ayuda a la hora de realizar promociones, inventarios, formas de distribución, diseño de productos o servicios, planeación estratégica de la empresa, análisis de la competencia, etc.

Sitios Web

Un sitio Web es un software que proporciona información para lograr un determinado fin de información, promoción, venta de productos entre las principales razones. El éxito de un sitio Web viene marcado por el diseño de contenidos, búsquedas, bases de datos, interfases, distribución de los productos y alianzas que se puedan realizar con otras empresas. Todos estos factores deben encontrarse alineados con la misión y visión corporativa de la empresa.

Para realizar el desarrollo de un sitio Web, se deben analizar varios factores como el aporte del Internet a la empresa a corto mediano y largo plazo, la rentabilidad que se espera obtener en base a determinados factores críticos de éxito, recursos humanos y físicos que serán necesarios para el desarrollo y los períodos de mantenimiento y actualización.

Un sitio Web involucra varias facetas del diseño como la presentación, contenidos, comunicación, e interacción. Estos factores buscan lograr un equilibrio entre la apariencia y la funcionalidad del sitio con la finalidad de lograr una máxima expresión de lo que se intenta proyectar al visitante del sitio con una reducida cantidad de recursos y limitaciones en las comunicaciones, hardware y software.

Los objetivos principales de un sitio Web son:

- a) Otorgar a la empresa un mejoramiento de la Imagen Corporativa.

- b) Promocionar los productos y servicios que ofrece la compañía con la finalidad que potenciales clientes se interesen en desarrollar relaciones comerciales con la empresa.
- c) Obtener información relevante con respecto a la aceptación de los productos y servicios mediante herramientas de estadística en línea, y la comunicación entre el cliente y la empresa a través de diversos medios.
- d) Identificar gustos, tendencias, y expectativas de los clientes potenciales de la empresa, con la finalidad de tener una pauta para desarrollar nuevos productos e innovar los existentes.
- e) Identificar las oportunidades reales para la compañía dentro o fuera del Internet, en vías de desarrollar estrategias e incluir nuevos productos y servicios.
- f) Agilizar el contacto entre los clientes internos y externos de la organización.

e-Marketing

En la actualidad se utilizan diversos elementos tales como la personalización en base a preferencias y gustos del visitante de un sitio Web, la Promoción a través del correo electrónico, marketing uno a uno, simplicidad en la interfaz gráfica, elementos gráficos interactivos, precios y opciones de compra en base a lo que

un cliente necesita, eficientes cadenas de distribución, posicionamiento de la marca, servicio al cliente permanente, foros de discusión, comentarios de compradores anteriores, tiempos cortos de descarga del sitio, entre otros.

De igual manera, la publicidad, visibilidad y el posicionamiento en buscadores son elementos de apoyo para que las personas lleguen hacia un sitio Web que debe ofrecer lo que el cliente busca, de una manera agradable e inmediata a todos sus visitantes.

1.6. Marco Conceptual¹

Comercio electrónico (e-Commerce)

Son las transacciones comerciales en si mismas a través de medios electrónicos (Internet, Intranet, dispositivos móviles, etc.).

e-Business

Son todas las posibilidades de mejora de los resultados empresariales empleando Internet y las nuevas tecnologías.

¹ Las siguientes definiciones han sido tomadas de:
Mercadeo.com. Obtenido en línea el 14 de marzo de 2005. Disponible en:
<http://www.mercadeo.com/glosario.htm>

Marketing en Internet (e-Marketing)

Es un sistema para vender productos y servicios a un público seleccionado que utiliza Internet y los servicios comerciales en línea mediante herramientas y servicios de forma estratégica y congruente con el programa general de Marketing de la empresa.

Plan de negocios

Este documento es un modelo formal de las ideas, deseos y perspectivas de la empresa debidamente fundamentadas en estudios y análisis, que se debe presentar ante cualquier inversor. Un buen plan de negocio debe recoger la idea básica de la empresa, las previsiones de ingresos y rentabilidad futura y el plan de acción por el que se espera lograr ambos.

Interactividad.

Es el proceso de comunicación que pasa de un monólogo de la empresa al cliente a un diálogo entre la empresa y el cliente. Además, es el cliente el que dirige el diálogo y decide cuando empieza y cuando acaba.

Personalización.

Cada cliente quiere comunicaciones y ofertas personalizadas por lo que se necesitan grandes esfuerzos en inteligencia y segmentación de clientes. La

personalización del mensaje, en fondo y en forma, aumenta drásticamente la eficacia de las acciones de comunicación.

Pensar en los clientes como un activo cuya rentabilidad muchas veces es en el medio y largo plazo y no siempre en los ingresos a corto plazo. El cliente se convierte en referencia para desarrollar estrategias de marketing dirigidas a capturar su valor a lo largo del tiempo.

Planificación.

Es toda actividad en la cual se prevé de manera conciente y programada las actividades que puedan ocurrir en el futuro. Las actividades de Servicio al Cliente y Soporte Técnico necesitan ser planificadas cuidadosamente para tener resultados exitosos.

Planeación estratégica.

Es el proceso de desarrollo y mantenimiento de la adecuación estratégica entre los objetivos y capacidades de la organización y las cambiantes oportunidades de mercadotecnia. Se basa en el establecimiento de una clara misión de la compañía, el apoyo a los objetivos, una firme cartera de negocios y estrategias funcionales coordinadas.

Beneficio del producto.

Características del producto o servicio que son percibidas por el consumidor como una ventaja o ganancia actual y real.

Ciclo de la venta.

Cada producto o servicio tiene ciclo diferente de venta, entendiendo por tal el lapso que va desde la primera visita completada al cliente, a la firma del contrato o pedido.

Competencia.

Es el conjunto de empresas que concurren en un mismo mercado y ofrecen productos o servicios parecidos. Los competidores pueden pertenecer a diferentes niveles:

- Competidores por la necesidad
- Competidores genéricos
- Competidores de producto
- Competidores de marca

Valor agregado.

Es un concepto económico que se refiere al valor que una firma agrega al costo de sus insumos como resultado de sus actividades, llegando de esa manera al precio de su producción. Es la medida de contribución al valor de un producto que

aporta una organización antes de que el producto llegue al consumidor final. El valor agregado se mide deduciendo el costo de un producto (el costo de la materia prima del que fue hecho) del precio que la organización obtuvo por él. Se presume que cualquier trabajo que la firma realizó se refleja en el mayor precio que alguien está dispuesto a pagar por el producto, y por lo tanto ése es el valor agregado de la empresa.

Visión.

Es la idea central que vincula la naturaleza de la actividad y sus intenciones para el futuro. Estas intenciones se basan en cómo la gerencia cree que se desarrollará el entorno y cómo se desarrollarán o deberán desarrollarse las actividades en el futuro. Una visión debe ser:

- Informada: Fundamentada en una comprensión firme de la actividad y de las fuerzas que modelan el futuro,
- Compartida: Creada mediante la colaboración,
- Competitiva: Crea la obsesión de ganar en toda la organización y
- Habilitante: Faculta a los individuos a tomar decisiones significativas sobre tácticas y estrategias.

Acuerdo de precios.

Es el convenio entre dos o más empresas sobre el precio que cobrarán por un producto.

Alianza estratégica.

Es el acuerdo cooperativo entre empresas de negocios a mediano y largo plazo, en una o muchas áreas de la organización. Estos acuerdos se los realizan tomando en cuenta ciertos factores dentro de la compañía como el proveer mejores productos o servicios a la empresa, reducción de costos, rapidez en el servicio, distribución oportuna, etc.

Benchmarking.

Es una metodología que promueve la incorporación en las empresas de prácticas y métodos exitosos, no importa donde estén. Incita a ser creativos mediante la copia de estrategia, productos y procesos aplicados en otras áreas, no necesariamente similares a la de la empresa que los implanta.

VIP: Siglas inglesas que corresponden a Very Important Person. Es una persona muy importante dentro de la compañía de acuerdo a un número de variables que principalmente se relacionan con la capacidad de compra del consumidor, perspectivas a corto y largo plazo, etc.

Diseño del producto.

Proceso de diseño del modelo y función de un producto y creación de uno que cumpla con las características deseadas por sus compradores y en base a la misión y visión corporativa de la empresa.

Ciclo de vida del producto.

Es el periodo de tiempo en el cual un producto produce ventas y utilidades. Se entiende que incluye cinco diferentes fases: Introducción, crecimiento, turbulencia, madurez y declive.

Demografía.

Es el estudio de la población humana en términos de tamaño, densidad, ubicación, edad, sexo, raza, ocupación y otras variables similares.

Distribución comercial.

Son las diversas actividades de distribución realizadas por numerosas personas y entidades que actúan como eslabones intermediarios y colaboran en el proceso de intercambio de productos.

Línea de productos.

Se llama así a un grupo de productos que se relacionan entre sí ya sea porque funcionan de manera similar, son vendidos al mismo grupo de clientes, por medio de los mismos almacenes, o están dentro de un rango de precios similares.

Logística.

Es un concepto amplio aplicado a todas las fases de distribución de los productos, incluyendo todos los eslabones de la cadena distribución, requeridos para hacer llegar el producto hasta el cliente final.

La logística se encarga de optimizar fletes, asegurarse que los productos vayan bien transportados, calcular tiempos de espera y de descarga, manejo y control de almacenamiento. El objetivo final de la logística es disminuir los niveles de inventario y de optimizar el funcionamiento de toda la cadena de distribución.

Posicionamiento del producto.

Se refiere a las estrategias y tácticas de comunicación destinadas a crear y mantener en un lugar de preferencia en la mente del consumidor, ya sea un producto o un servicio. Esto es, poner al producto en una posición relevante ante las decisiones del comprador.

Marca.

Es un nombre, término, signo, símbolo, diseño, o la combinación de todos ellos, que tiende a identificar bienes o servicios de un vendedor o grupo de vendedores y diferenciarlo de los la competencia.

Precio.

Es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. Es la suma de valores que el consumidor intercambia por usar o tener un producto o servicio.

Segmentación del mercado.

Es una división arbitraria de los consumidores en grupos de compradores que pueden requerir diferentes productos o mezclas de mercadeo.

Producto aumentado.

Son los servicios y beneficios para el consumidor construidos en torno al principal beneficio de un producto existente.

Referidos.

Es la información de una persona que ha sido recomendada como cliente, por algún cliente o conocido.

1.7. Hipótesis

Es viable el proyecto de instalar una empresa consultora en comercio y marketing electrónico que provea servicios a personas y empresas de la ciudad de Quito.

1.8. Propuesta provisional de la tabla de contenido

1. CAPITULO I: PLAN DE TESIS

1.1 Enunciación del tema y planteamiento del problema.

1.1.1. Planteamiento del problema

1.1.1.1. Síntomas

1.1.1.2. Causas

1.1.1.3. Pronóstico y Alternativas de solución

1.1.2. Delimitación de espacio, tiempo y universo

1.1.3. Formulación

1.1.4. Sistematización del problema

1.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS-HIPOTESIS

1.2.1. Objetivo General de la Investigación

1.2.2. Objetivos Específicos

1.3. JUSTIFICACIÓN

1.3.1. Justificación teórica

1.3.2. Justificación metodológica

1.3.3. Justificación práctica

1.4. Hipótesis

1.5. Metodologías y técnicas de la investigación

1.6. Temario Tentativo

1.7. Cronograma

1.8. Bibliografía.

2. CAPITULO II : ESTUDIO DE MERCADO

2.1. Análisis de los Clientes

2.1.1. Investigación de Mercados

2.1.2. Segmentación

2.1.3. Estimación de la Demanda

2.2. Análisis de la Competencia

2.2.1. Identificación y Características de los Competidores

2.2.2. Estimación de la Oferta

2.3. Demanda Insatisfecha

- 2.4. Análisis de Proveedores
- 2.5. Análisis de Intermediarios
- 2.6. Análisis del Macroambiente
 - 2.6.1. Factores: Económico
 - 2.6.2. Demográfico
 - 2.6.3. Tecnológico
 - 2.6.4. Culturales
- 2.7. Oportunidades y Amenazas
- 2.8. Factores Claves del Éxito

3. CAPITULO III : DISEÑO ADMINISTRATIVO Y DE MARKETING

- 3.1. Propuestas Estratégicas.
- 3.2. Propuesta Mercadológica.
- 3.3. Estudio Organizacional.

4. CAPITULO IV : ESTUDIO TÉCNICO

- 4.1. Estructura organizacional.
- 4.2. Recursos Físicos.
- 4.3. Recursos Humanos.
- 4.4. Departamentos y jerarquías
- 4.5. Ubicación del centro y oficinas

5. CAPITULO V : COSTOS E INGRESOS

5.1. Costeo general de los principales productos

5.1.1. Costos fijos

5.1.2. Costos variables

5.2. Balance general proyectado

5.3. Estado de perdidas y ganancias proyectado

6. CAPITULO VI : EVALUACIÓN ECONÓMICA FINANCIERA DEL NEGOCIO

~~5.4.6.1.~~ Flujo de caja proyectado

~~5.5.6.2.~~ Punto de Equilibrio

~~5.6.6.3.~~ Análisis de rentabilidad

~~5.6.1.6.3.1.~~ Retorno sobre la Inversión y estimación futura

~~5.6.2.6.3.2.~~ Retorno de la inversión

~~6.7.~~ CAPITULO VII : CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1.9. Bibliografía

LOVELOCK, Christopher. Mercadotecnia de Servicios, 3ª.Ed. México, Pearson, 2002

STONER, James y FREEMAN, Edward. ADMINISTRACIÓN. México, Prentice Hall

Hispanoamericana S.A 1992

DAVID, Fred. CONCEPTO DE ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA. Pearson

Educación

JONES, Gareth y HILL, Charles. ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA. McGraw

Hill

Enlaces de Internet

www.noticias.com: Roberto Clemente Navarrete Carrasco,

rnavarre@correo.mty.itesm.mx

<http://www.monografias.com/trabajos14/menteestratega/menteestratega.shtml>

<http://www.deguate.com/cgi-bin/infocentros/gestion/print.pl?article=156>

<http://www.monografias.com/trabajos10/planes/planes.shtml>

<http://www.monografias.com/trabajos14/estrategiaorgan/estrategiaorgan.shtml>

1.10. Cronograma

Tarea	Inicio	Fin
Capítulo 1	28 jun	28 jul
Capítulo 2	29 jul	29 ago
Capítulo 3	30 ago	30 sep
Capítulo 4, 5, 6	30 sep	31 oct

2. CAPITULO II : ESTUDIO DE MERCADO

En la ciudad de Quito existen muchas empresas y estudiantes de diseño y sistemas dedicados al desarrollo de soluciones Web.

El principal objetivo del estudio está enfocado en la búsqueda de un nicho de mercado basado en atender a una demanda insatisfecha y en la búsqueda de nuevos clientes que actualmente no cuenten con una solución Web o tengan algún tipo de impedimento económico o de cualquier índole por la cual no hayan realizado un Sitio Web para su empresa o negocio.

2.1. Análisis de los Clientes

2.1.1. Investigación de Mercados

La investigación debe ser realizada en la ciudad de Quito mediante encuestas por teléfono, e-mail y de manera personal a los gerentes de empresas y dueños de negocios pequeños y medianos.

Como principales objetivos de la investigación, se han establecido los siguientes parámetros como se muestra en el cuadro 2.1 y 2.2.

Cuadro 2.1 Investigación de mercados

Objetivos específicos	Necesidades de Información	Diseño de la Investigación	Fuentes de datos
Determinar la cantidad de empresas pequeñas y medianas de la ciudad de Quito	Datos por sector		Superintendencia de Compañías,
Identificar el mercado Objetivo	Disponibilidad para comprar una solución de comercio y/o MKT electrónico, Las empresas tienen el dinero necesario para comprar una solución de este tipo	Encuesta	Dueño del negocio, Gerente General
Identificar características propias de varias empresas	Información general, sector al que pertenece, actividad, # de empleados, Tecnología que dispone	Encuesta	Dueño del negocio, Gerente General
Identificar las características de los productos y servicios que requieren los clientes potenciales en relación al Comercio y Marketing Electrónico	Infraestructura de IT, Problemas en cuanto a la promoción y ventas	Encuesta	Dueño del negocio, Gerente General
Conocer los rangos de precios que estarían dispuestos a pagar por un producto o servicios que cumplan ciertas características relevantes para el cliente	Necesidades explícitas de comercio y marketing Electrónico. Presupuesto que puede ser asignado	Encuesta	Dueño del negocio, Gerente General
Identificar ciertas preferencias con respecto a la funcionalidad de los productos	Aspectos específicos más importantes en un Sitio Web	Encuesta	Dueño del negocio, Gerente General
Identificar los mecanismos de soporte técnico que requiere el cliente	Cuentan con el personal capacitado para actualizar el Web site	Encuesta	Dueño del negocio, Gerente General

Cuadro 2.2 Diseño de la encuesta

Necesidades de Información	Contenido de la pregunta	Formato	Redacción	Secuencia
Disponibilidad para comprar una solución de Comercio y/o MKT Electrónico, Las empresas tienen el dinero necesario para comprar una solución de este tipo	Importancia de contar con una solución de comercio y Mkt Electrónico	Respuesta única	Piensa que es importante que su empresa cuente con una Pagina Web? SI NO	1
	Opciones de estilos de páginas Web	Opción múltiple	Si la respuesta fue SI, cual sería el objetivo de la página? Promoción a través de Internet Venta de productos con tarjeta de Crédito a través de Internet Otro	2
	Precio que estaría dispuesto a pagar por la solución anterior	Opción múltiple	Hasta cuanto estaría dispuesto a invertir en una Página Web? Hasta 100 dólares Hasta 350 dólares Hasta 500 dólares Hasta 700 dólares Hasta 1000 dólares Hasta 2000 dólares	3
Información general, sector al que pertenece, actividad, Tecnología que dispone	Búsqueda de características de la empresa	Descripción corta	A qué se dedica su empresa?	4
	Asegurar que cuente con los mecanismos necesarios para actualizar la página Web y puedan atender a los clientes y usuarios de la misma	Respuesta única	Tiene Internet en la oficina? Todo el tiempo	5

			Se conecta a través del teléfono	
Problemas en cuanto a la promoción y ventas	Búsqueda de productos y servicios que se puede ofrecer	Descripción corta	Ha identificado algún problema en cuanto a la promoción, ventas o distribución de productos?	6
Necesidades explícitas de comercio y marketing Electrónico. Presupuesto que puede ser asignado	Búsqueda de una solución que puede ser vista por el cliente	Descripción corta	Cree que una página Web le puede ayudar a resolver el problema anterior? Por favor explique	7
Aspectos específicos más importantes en un Sitio Web	Conocimiento de algún sitio que puede ser de preferencia para el cliente y que se pueda tomar de ejemplo previo al diseño de la Página Web	Descripción corta	Tiene alguna Página Web a la cual le gustaría imitar al diseñar la de su empresa?Cuál es?	8
Identificar los mecanismos de soporte técnico que requiere el cliente	Existe alguna persona que pueda encargarse de mantener actualizada la información de la empresa, productos, etc.?	Descripción corta	Existe en su empresa alguien que pueda encargarse de mantener actualizada la información de la Página Web? Quién es?	9
	Saber si hay un ingeniero que pueda encargarse del mantenimiento periódico	Descripción corta	Existe en su empresa una persona de Sistemas?	10

2.1.2. Tamaño de la Muestra.

Los cálculos necesarios para determinar el tamaño de la muestra, serán realizados tomando como universo a las tres mil quinientas principales empresas de Ecuador entre pequeñas y medianas. Las mejores empresas son aquellas que buscan la innovación y en un gran número innovan permanentemente. No es de interés otro tipo de empresas por cuanto existe mucha resistencia a las tecnologías de la información con lo cual ni siquiera han tomado en serio la invitación a llenar las encuestas para determinar la demanda del presente proyecto.

Para obtener el tamaño de la muestra se ha establecido un margen de error del 10%, un nivel de confianza del 90%, una variabilidad estimada en la población del 50%

La fórmula utilizada para el cálculo es la siguiente:

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

El resultado consecuencia de la aplicación de la fórmula es 65 encuestas que deben realizarse en la ciudad de Quito a empresas que hayan tenido un buen desempeño, se conozca que no hay una resistencia rotunda a la tecnología y sean conocidas dentro del medio en el cual se desarrollan.

Análisis de Resultados de la Encuesta

Sobre la base del estudio realizado, se ha determinado que existen 35 encuestas que tienen un interés cierto para realizar una página Web.

Como se puede observar en el cuadro 2.3, las empresas que prestan servicios son las que presentan un mayor interés para realizar un Sitio Web. Los industriales mantienen aun cierto escepticismo para estos tipos de proyectos tecnológicos.

Cuadro 2.3 Industria vs. Necesidad de Página Web

Actividad	Necesitan P. Web	%	No necesitan P. Web	%
Industria y manufactura	8	12,31	10	15,38
Servicios	27	41,54	20	30,77
Total	35	53,85	30	46,15

Entre los tipos de Sitios Web, los preferidos son los relacionados con la promoción de productos a través de Internet utilizando herramientas de Flash Media y con un claro catálogo de productos, principalmente.

Como se muestra en el cuadro 2.4, los sitios para venta de productos con tarjetas de crédito no son los preferidos de los encuestados, sin embargo esto puede deberse a un desconocimiento de la operación del negocio y las nuevas tecnologías.

Cuadro 2.4. Tipo de Web vs. Actividad de la empresa

Tipo de Web Requerido	Actividad			
	Industria y manufactura	%	Servicios	%
Promoción	7	10,77	24	36,92
Venta Tarjeta Crédito	1	1,54	3	4,62
Total	8	12,31	27	41,54

En cuanto a lo referente a cuánto están dispuestos a invertir los encuestados interesados en realizar un Sitio Web, un gran número están dispuestos a pagar hasta 350 dólares, seguidos de otro grupo de personas quienes pueden invertir hasta 500 y 700 dólares como se lo puede visualizar en el cuadro 2.5

Cuadro 2.5. Tipo de Web vs. Precio requerido por el cliente

Tipo de Web Requerido	Hasta 350		Hasta 500	%	Hasta 700	%
Promoción	12	18,46	11	16,92	8	12,31
Venta Tarjeta Crédito	2	3,08	1	1,54	1	1,54
Total	14	21,54	12	18,46	9	13,85

Una de las preguntas hace relación al objetivo por el cual las empresas estarían interesadas en realizar una Página Web. Como se puede observar en el cuadro las principales causas para invertir en el proyecto están el llegar a nuevos mercados y mejorar la imagen corporativa empresarial.

Cuadro 2.6. Tipo de Web vs. Objetivo de la Página Web

Tipo de Web Requerido	Objetivo					
	Llegar a nuevos mercados	%	Reducir costos	%	Mejorar Imagen	%
Promoción	13	20,00	4	6,15	14	21,54
Venta Tarjeta Crédito	2	3,08	0	0,00	2	3,08
Total	15	23,08	4	6,15	16	24,62

En función de los objetivos, las empresas están interesadas en desarrollar un Sitio Web invirtiendo en su mayoría hasta 500 dólares para llegar a nuevos mercados y hasta 350 dólares para mejorar la imagen corporativa.

Cuadro 2.7. Objetivo vs. Precio requerido por el cliente

Objetivo	Hasta 350	%	Hasta 500	Hasta 700	%
Llegar a nuevos mercados	5	7,69	7	3	4,62
Reducir costos	3	4,62	0	1	1,54
Mejorar Imagen	6	9,23	5	5	7,69
Total	14	21,54	12	9	13,85

En resumen, se puede concluir lo siguiente:

Los encuestados son muy susceptibles al precio que puede tener el proyecto, para lo cual es necesario desarrollar productos funcionales pero con modalidad de módulos con la finalidad que el cliente pueda ir mejorando la funcionalidad de su Web Site a medida que su negocio y presupuesto crece.

El objetivo principal de mejorar la imagen y penetrar en nuevos mercados hace necesario el desarrollar productos fuertes en la imagen gráfica y el contenido, con planes de posicionamiento en buscadores y promoción en otros Sitios Web.

Aproximadamente el 40% de los encuestados no están interesados en desarrollar una Página Web, por lo cual se podría pronosticar ciertas

dificultades en las ventas puesto que todavía muchas empresas no ven una necesidad real el estar en Internet.

2.1.3. Segmentación

La determinación del mercado ha sido dada por las características del cliente en base a la aceptación de la tecnología como una herramienta necesaria para las operaciones de las empresas y a las respuestas dadas en la encuesta.

Es importante tomar en cuenta apenas el 53.85% de los encuestados están dispuestos a realizar una página Web de los cuales la mayoría provienen o son propietarios de empresas de servicios (41.54%), y por lo tanto las empresas industriales no muestran un mayor interés en una solución tecnológica para Internet.

Un número muy superior de los encuestados dispuestos a desarrollar un Sitio Web, requieren únicamente realizar actividades de promoción en Internet. Sin embargo esto puede deberse al desconocimiento de las potencialidades actuales de las nuevas tecnologías.

En el caso del proyecto en estudio, el universo corresponde al número total de empresas pequeñas y medianas de la ciudad de Quito y sus alrededores, mientras que el mercado potencial se constituirá por las empresas que presenten un grado de interés suficiente para implementar una Pagina Web Corporativa. Este mercado está compuesto por empresas

pequeñas y medianas de la ciudad de Quito y sus alrededores con las siguientes características:

1. PYMES de Servicios y comerciales que necesitan una solución para promoción de la empresa, productos y servicios a través de Internet y Aplicaciones Multimedia.
2. PYMES de Servicios o comerciales que necesitan una solución para venta en línea, carrito de compras y pago a través de medios electrónicos.

Descripción de los segmentos atractivos

Como se puede apreciar en los resultados finales de la encuesta, existe un grupo de empresas que están dispuestas a desarrollar una Página Web con la finalidad de promocionar la empresa, sus productos y servicios. Estas empresas se clasifican de acuerdo al precio que están dispuestas a pagar de acuerdo a la siguiente tabla:

Cuadro 2.8. Porcentaje de encuestados que requieren un Sitio Web

Hasta 350 USD	Hasta \$ 500	Hasta 700
34,29%	31,43%	12,31%

Lo importante para estas empresas es contar con una solución que les permita llegar a un mayor número de clientes, realizar cotizaciones por Internet, promocionar sus productos.

2.1.4. Estimación de la Demanda

En función de los resultados de la encuesta, es posible estimar la demanda que existe en el mercado, específicamente en la ciudad de Quito y sus alrededores.

Para efectos del estudio se han tomado en cuenta las principales 3500 empresas pequeñas y medianas de las cuales se puede estimar la demanda como se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro 2.9.- Empresas vs. Porcentajes de la encuesta

Tipo de Web Requerido	Número de empresas dispuestas a invertir					
	Hasta 350	%	Hasta 500	%	Hasta 700	%
Promoción	12	18,46	11	16,92	8	12,31
Venta Tarjeta Crédito	2	3,08	1	1,54	1	1,54
Total	14	21,54	12	18,46	9	13,85

Cuadro 2.10.- Empresas y porcentajes proyectados
Con total del mercado objetivo (3500 empresas)

Tipo de Web Requerido	Número de empresas dispuestas a invertir					
	Hasta 350	%	Hasta 500	%	Hasta 700	%
Promoción	646	18	592	17	431	12
Venta Tarjeta Crédito	108	3	54	2	54	2
Total	754	22	646	18	485	14

Cuadro 2.11.- Valores en dólares de la demanda actual

Tipo de Web Requerido	Número de empresas dispuestas a invertir			
	Hasta 350	Hasta 500	Hasta 700	Totales
Promoción	226154	296154	301538	823846
Venta Tarjeta Crédito	37692	26923	37692	102308
Total	263846	323077	339231	926154

Conclusiones del análisis

En la actualidad existen 3500 empresas involucradas en el estudio, de las cuales y en base a la encuesta realizada, apenas el 54% están dispuestas a invertir en un Sitio Web, distribuidas de acuerdo a los cuadros anteriores.

Esto significa que en cantidad de dinero la demanda total es de 926154 dólares de los cuales el 13% de las empresas que quieren desarrollar el sitio Web, están en capacidad de contratar los servicios inmediatamente, el 34% en el lapso de 3 meses, el 38% en 6 meses y 15% en 12 meses.

Cuadro 2.12.- Demanda/Tiempo

Tiempo	Demanda (\$)
Inmediata	120400
3 meses	314892
6 meses	351938
1 año	138923
Total	926154

2.2. Análisis de la Competencia

2.2.1. Identificación y Características de los Competidores

La competencia es uno de los aspectos más complejos en el análisis pues no existen parámetros y estándares de los productos. Cada empresa trata de establecer un precio en función de los requerimientos del cliente, tamaño de la empresa que requiere los servicios, tiempo en el cual se va a llevar a cabo la implementación, etc.

Se han considerado a 5 empresas de diferentes tipos y segmentos del mercado debido a que en determinados momentos todas presentan una amenaza para la creación y el posicionamiento de la empresa. Los principales competidores son Enlace Digital, Expertweb, Palosanto, Gobic y los diseñadores e ingenieros independientes que se dedican a la actividad del desarrollo de Páginas Web y Aplicaciones Multimedia.

Las características que pueden ser evaluadas tomando una media de acuerdo a las propuestas de cada uno de los competidores son las que se muestran en el cuadro 2.13.

Cuadro 2.13.- Evaluación de la competencia.

Factores a evaluar	Empresas competidoras				
	Enlace Digital	Independientes diseñadores/ ingenieros	ExpertWeb	Palo Santo	Gobic
Precios de venta (\$)	1400	450	2300	1600	900
Créditos y condiciones de pago	Contra-entrega	Contra-entrega	Contra-entrega	Contra-entrega	Contra-entrega
Promoción	Hosting, dominio, Web Site, posición buscadores, mail	Hosting, dominio, Web Site, mail	Hosting, dominio, Web Site, posición buscadores, mail	Hosting, dominio, Web Site, posición buscadores, mail	Hosting, dominio, Web Site, mail
Publicidad	e-mail, contactos empresas	contactos empresas, clientes satisfechos	banners, e-mail, contactos empresas, clientes satisfechos	banners, e-mail, contactos empresas, clientes satisfechos	e-mail, clientes satisfechos
Canales de distribución	Directa	Directa	Directa	Directa	Directa
Mercado Objetivo	Medianas y grandes empresas	Pequeños negocios	Medianas y grandes empresas	Medianas y grandes empresas	Pequeñas y Medianas empresas

En base a la cantidad de universidades e institutos que ofertan la carrera de Sistemas y Diseño Gráfico se ha logrado establecer la cantidad de 30 mil profesionales independientes que se dedican a desarrollar soluciones Web.

Los competidores evaluados, en promedio manejan un precio de 1330 dólares por Sitio Web.

Debilidades de los principales competidores

En base a los criterios de personas encargadas de la implementación de soluciones de sistemas en las empresas, principalmente la competencia se caracteriza por las siguientes debilidades:

1. Una cantidad considerable de empresas, no entregan las propuestas, productos y servicios en los plazos establecidos.
2. Empresas como Expertweb, y Enlace Digital, se caracterizan por mantener precios elevados de sus servicios tanto en el desarrollo como en los servicios relacionados como el caso de hosting, registro de dominios, mantenimiento, etc.
3. Competidores como estudiantes de sistemas realizan trabajos poco profesionales debido a que no toman en cuenta otros aspectos como el diseño de contenidos y el diseño gráfico.
4. Los diseñadores que realizan paginas Web, generalmente proveen productos poco evolutivos en el contenido y baja calidad en opciones especializadas como el caso de venta en línea y opciones de personalización de acuerdo a las preferencias de los usuarios, páginas dinámicas, etc.

5. La mayoría no ofrecen un servicio integral en lo que se refiere a asesoría para el crecimiento del negocio en el Internet.

Competencia indirecta

Se puede tomar en cuenta como competencia indirecta a las empresas que ofertan servicios de publicidad tradicional alternativos a aquellos que funcionan en Internet y quienes ofertan medios de pago diferentes a los electrónicos. Esto hace que organizaciones que se dedican al diseño gráfico, elaboración de gigantografías, publicidad tradicional, comisionistas de pago, etc. sean los competidores indirectos.

2.2.2. Estimación de la Oferta

Es difícil estimar la cantidad de empresas que se dedican al desarrollo de soluciones Web y Multimedia, sin embargo en el país existen alrededor de 50 universidades que ofertan la carrera de sistemas, de los cuales una gran parte de los estudiantes dedican parte de su tiempo al desarrollo de páginas Web. Por esta razón es que un factor crítico de éxito para el proyecto es un efectivo plan de marketing que permita penetrar al mercado en base a la puntualidad, rapidez en el desarrollo, tecnología de punta, servicio integral y personalizado a un costo razonable con productos modulares que permitan bajar los costos para las empresas más pequeñas.

Como empresas no hay un dato exacto pero, solo en el año 2000 de un grupo aproximado de 100 estudiantes de la Pontificia Universidad Católica, nacieron 5 empresas que se mantienen hasta el día de hoy. Esto quiere decir, que tomando en cuenta a las 52 universidades que ofertan la carrera de sistemas en la actualidad existen aproximadamente 2600 empresas y negocios que son competidores directos en el desarrollo de Páginas Web y aplicaciones multimedia.

En base a los 1330 dólares que se ha determinado haciendo el promedio de los precios manejados por los competidores evaluados, se pueden obtener los siguientes datos para la estimación de la oferta:

Cuadro 2.14.- Estimación de la Oferta

Número de empresas		Precio promedio		Total (\$)
1300	*	1330	=	1729000

2.3. Demanda Insatisfecha

La estimación de la demanda insatisfecha se establece de la demanda menos la oferta existente en el mercado de la ciudad de Quito y sus alrededores, para lo cual se han obtenido los siguientes valores como se muestra en el cuadro 2.15.

Cuadro 2.15.- Demanda insatisfecha

Demanda	-	Oferta	=	Total
926154		1729000		-802846

En consecuencia existe una sobreoferta para el desarrollo de Páginas Web, para lo cual si se quiere entrar en el negocio es necesario desarrollar

estrategias altamente innovadoras y de liderazgo en costos que permita hacer frente a la dura competencia existente en el mercado.

2.4. Análisis de Proveedores

Proveedores de Hosting

Para los proveedores de hosting, se han establecido algunos criterios de análisis y selección como la calidad en el producto, precio, seguridad y soporte técnico oportuno al producirse daños en los servidores.

En la actualidad se han tomado en cuenta algunos proveedores de hosting que cumplen con los parámetros de selección establecidos en base a los productos y características de los servicios tal como se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro 2.16.- Proveedores de Hosting.

	Palo Santo	Ecualinux	Nut Hosting	negociohost.com
Cuentas de Hosting	20	30	30	Ilimitadas
Capacidad	5 GB	5 GB	1,6 GB	6 GB
Cuentas de e-mail	Ilimitados	2500	Ilimitados	Ilimitadas
Webmail	SI	SI	NO	SI
Transferencia Mensual	20 GB	50 GB	5 GB	60 GB
Bases de datos MySQL	10	60	30	Ilimitadas
PHP	SI	SI	SI	SI
Manejador de archivos	SI	SI	SI	SI
Soporte SSL	SI	NO	NO	SI
Soporte Frontpage	SI	SI	SI	SI
Panel de control	SI	SI	SI	SI
Estadísticas	SI	SI	SI	SI
Precio:	US\$54/mes*	18 /mes	17/mes	20/mes

Como conclusión se puede decir que al momento es necesario trabajar con la empresa Ecuainux.com la cual ofrece Servicios de Hosting, planes de reseller, transmisión de radio por Internet, registro de dominios y certificados digitales, además que se encuentra radicada en el Ecuador lo cual facilita los convenios, creación de productos personalizados y soporte técnico oportuno de acuerdo al criterio de otras empresas que han trabajado con el proveedor. Por otro lado, es necesario realizar un análisis a negocioshost.com por cuanto es una empresa que no se encuentra en el país pero que tiene la ventaja de poder alojar ilimitadas cuentas de hosting, con lo cual se puede desarrollar una serie de productos más pequeños y baratos.

2.5. Análisis del Macroambiente

2.5.1. Factores: Económico

Inflación²

En el año 2005 la inflación se ubicó con el 3.99 %. Comparada con el 1.95% del año 2004, se vio un creciente índice inflacionario que pudo deberse a las presiones fiscales existentes durante todo el año a todo tipo de comercios. Los productos más inflacionarios fueron los bienes no transables, pues aquellos transables en la mayoría de los casos no se vieron afectados, sobretodo por la competencia con los productos extranjeros. Para el presente año 2006 se pronostica un crecimiento de la

² Basado en el artículo: Análisis económico bursátil mensual
<http://www.mundobvg.com/esp/analisis/analisis.asp>

inflación del 1.8 al 2.0%, lo cual sería un buen indicador para las empresas como también para los consumidores lo que genera una mayor estabilidad y confianza para realizar operaciones comerciales en el Ecuador.

Tasas de interés ³

La tasa de interés referencial a octubre de 2005 fue de 8.07% comparada con el 7.65% del año 2004, 11.19% de 2003 y 12.77% de 2002. En la actualidad la tasa de interés es de 9.96% con lo cual existe cierta fiabilidad para recurrir al endeudamiento siempre que sea extremadamente necesario pues de todas maneras, la tasa sigue siendo alta frente al rendimiento que genera cualquier tipo de negocios en una economía dolarizada.

Balanza comercial

La balanza comercial del Ecuador del año 2005 fue de 732.59 millones de dólares aproximadamente un 64% superior a la registrada en 2004 de 444.91. Esto es un excelente síntoma para la economía pues las exportaciones fueron superiores a las importaciones aproximadamente en un 10%⁴, con lo cual habrá más dinero para reinvertir dentro de las empresas. Cabe señalar que en el año 2002 se registro una balanza comercial negativa de -969.47 que precisamente se dio por la compra de materia prima y bienes de capital⁵, lo cual también fue bueno para el aparato productivo y para la economía en general.

³ <http://www.ildis.org.ec/estadisticas/estadisticasseis.htm>

⁴ http://www.elfinanciero.com/noti_semanal/notisemanal.html

⁵ Revista EKOS Abril de 2004 Pág. 55

Producto interno bruto

En el año 2005 la economía del Ecuador creció en 3.89 %⁶, comparado con el 6.9% del año 2004. En el año 2006 se espera que la economía crezca al 3.5 % lo cual beneficiará al país. Este crecimiento se podría ver afectado negativamente por los acontecimientos políticos que se vivirán en el presente año, de igual manera que también se puede ver afectado por la reducción de la Inversión extranjera en el año 2005.

Micro créditos⁷

Hasta el mes de octubre de 2005, los bancos entregaron aproximadamente \$327 millones en micro créditos y por tanto los clientes para este tipo de créditos ha aumentado en un 124%.

De acuerdo con la Asociación de Bancos privados, en los 10 meses del 2005, aproximadamente de cada dólar prestado por la banca, 5 centavos fueron destinados a las pymes. Esto quiere decir que aproximadamente 16.35 millones de dólares fueron a la pequeña y mediana industria lo cual puede ser positivo pues gran parte de estos créditos son provistos a plazos mayores a 1 año a un 91% de clientes con calificación A.

⁶ <http://www.ildis.org.ec/estadisticas/estadisticastres.htm>

⁷ http://www.elfinanciero.com/noti_semanal/notisemanal.html

2.5.2. Político

A inicios del año 2005, se presento en el Ecuador una marcada inestabilidad política con sus respectivas repercusiones en la economía nacional. Los problemas suscitados en la Corte Suprema de Justicia aumentaban constantemente el riesgo país que había tendido a la baja en el año 2004.

El punto culminante donde la economía cayó en su punto más bajo fue al momento de la caída del Gobierno de Lucio Gutiérrez. El Presidente Alfredo Palacio nombró a un Ministro de Economía de corte populista y con aspiraciones políticas que al cabo de tres meses destruyo la confianza de los organismos internacionales, aumentó el gasto fiscal y al momento pese al ser el año que el país ha obtenido más ingresos por el excedente del petróleo, no hay dinero para todas las necesidades del país. A esto último hay que sumarle el pago de los fondos de reserva a los afiliados del Seguro Social, con lo cual el Gobierno no pudo pedir prestado estos recursos para salir de los apuros económicos que constantemente tiene el Ecuador

Actualmente, la pugna por el poder de los partidos políticos tradicionales, han puesto nuevamente la inestabilidad al intentar que se lleve o no una nueva consulta popular que busque la conformación de una asamblea nacional constituyente con poderes plenos con lo cual se frenan las inversiones debido a estos problemas internos.

Para el año 2006, analistas económicos de renombre como el caso de Pablo Lucio Paredes avizoran un mantenimiento “mediocre” de la economía Nacional debido a que el actual gobierno va a cumplir con los actuales compromisos fiscales pero para el año 2007 el próximo gobierno tendrá una enorme carga por la cantidad de compromisos que habrá dejado el actual presidente.

Según un análisis publicado en la revista Gestión de noviembre de 2005, la firma del TLC es vital para los floricultores y en general para los exportadores. De firmarse el TLC las empresas ecuatorianas deberán modificar sus estrategias, invertir en tecnología y mejorar sus procesos productivos para lo cual requerirán de productos y consultoría tecnológica en los campos relacionados con la presente investigación.

La Ley de estímulos tributarios busca fomentar las inversiones en el Ecuador, que puede ser un buen síntoma, pero mientras no exista un compromiso de largo plazo los empresarios seguirán con el escepticismo tradicional que no permite un crecimiento de la economía, y en el caso del presente proyecto, se puede afirmar que las empresas están más preocupadas de salir de sus apuros económicos y mas no de invertir en tecnología y promoción en Internet.

2.5.3. Demográfico

Para la investigación actual, es necesario establecer los parámetros demográficos de los clientes potenciales por cuanto muchas empresas ven la necesidad de invertir en tecnología cuando han cumplido ciertos objetivos o metas como se describe a continuación:

Los factores demográficos más importantes son el tiempo de permanencia en el mercado, tamaño de la empresa, actividades y giro del negocio, mercado al que se orienta: nacional o internacional.

Para efectos de invertir en el desarrollo de un Sitio Web, las empresas que recién inician pero los clientes se encuentran en el exterior, saben que necesitan invertir en el proyecto de creación y actualización de una página Web. Este es uno de los principales mercados al cual debe orientarse la empresa puesto que son quienes ya tienen conocimiento de aquello que necesitan hacer en un medio de difusión masivo como el Internet.

De igual manera, existen empresas que debido a su actividad y giro del negocio necesitan proveer a sus clientes internos y externos una herramienta de trabajo para facilitar las búsquedas de productos, actualizar precios, crear y realizar promociones, etc. Este también es un mercado sumamente atractivo por cuanto los sistemas que en la mayoría de casos son muy especializados, y no pueden ser desarrollados solamente por estudiantes de sistemas o diseño gráfico.

El tamaño de la empresa también es un factor de alto peso debido a que según las encuestas realizadas, muchas empresas buscan mejorar su imagen corporativa brindando a sus clientes la posibilidad de visualizar un catálogo de productos y servicios que ofrece la compañía. Este tipo de empresas únicamente está en capacidad de invertir cuando ha tenido un buen crecimiento y ya se encuentra algunos años en el mercado.

En el año 2004 se registraron aproximadamente 5.303 compañías⁸. Aún no existen datos de las constituciones realizadas en el año 2005.

La costa fue la región donde se realizó la mayor cantidad de registros con 8.3 millones de dólares de capital social y en la sierra se contabilizó un capital social de \$12.4 millones.

En las ciudades de Guayaquil se constituyeron 3.034 compañías; en Quito 1.400 y en Cuenca 154 compañías. Esto significa que las tres ciudades concentran el 87% del total del número de compañías.

En el Ecuador existen 46186 compañías activas,

En relación al año 2003 el índice de registro de empresas se incrementó de 102 a 120 puntos, lo cual prevé mayores perspectivas para los años siguientes.

⁸ <http://www.elfinanciero.com/economia/economia.html>

En la ciudad de Quito existen alrededor de 3600 empresas afiliadas a la Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha⁹. Es casi el total del universo establecido, sin embargo, según datos de la superintendencia de compañías cada mes se crean alrededor de 500 empresas como se muestra en el Anexo D¹⁰

2.5.4. Tecnológico

Las nuevas tecnologías móviles y el auge que tiene la red Internet en la actualidad, permite avizorar una mayor aceptación para las soluciones Web que deben ir acompañadas de la respectiva innovación con la finalidad de mantener una ventaja competitiva en el mercado. Actualmente los servicios que deben ser contratados para la puesta en marcha de un sitio Web son infinitamente mas económicos que hace 2 años con lo cual hoy es posible ofertar productos más al alcance de todas las empresas.

Proveedores mayoristas como Tecnomega, XPC, Cartimex están realizando fuertes inversiones con la finalidad de ofertar mejores componentes tecnológicos a un menor costo. Tal es el caso que hoy existen PC de 400 dólares o menos. Esto tiene repercusiones directas e inmediatas en la población puesto que por un lado más gente puede acceder a una computadora y por otro los proveedores de Internet se encuentran haciendo masivas campañas de inducción al Internet a través

⁹ Fuente: Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha

¹⁰ Fuente: Superintendencia de Compañías

de los principales medios de comunicación, motivando a la población a adquirir servicios de banda ancha.

Por otra parte empresas como Microsoft tiene su campaña permanente para promocionar productos, con la cual las personas en las empresas han dejado de ver al Internet como un lujo y se ha convertido en una necesidad. Esto es bueno porque los empresarios cada vez sienten más la presión de sus clientes para obtener ciertos servicios a través del Internet.

Hoy en día es posible ya no solo desarrollar páginas Web, sino todo un conjunto de aplicaciones para dispositivos móviles además de otros servicios para el manejo de la información de una empresa. La tecnología permite obtener mejores tiempos de respuesta en el Web y por lo cual es posible realizar conferencias y Chat con video desde cualquier parte del mundo. Estas nuevas e innovadoras formas de comunicación es donde el presente proyecto está orientado con la finalidad de brindar mejores servicios y por consiguiente se pueda ofertar productos diferentes y con grandes ventajas competitivas frente a los que oferta la competencia.

Empresas como Google y Yahoo, los principales buscadores hoy en día se encuentran interesados en facilitar la tarea de encontrar sitios web con motores de búsqueda cada vez más inteligentes y que ubican en una mejor posición a los sitios mejor mantenidos, mejor actualizados y que proporcionan buenos servicios a sus usuarios. Los motores de búsqueda, son excelentes aliados a la hora de posicionar y mantener negocios en

Internet. De igual manera nuevos métodos de publicidad pagada a través de los mismos también son de gran ayuda para realizar actividades de promoción.

2.5.5.Culturales

La evolución del pensamiento de la gente al uso masivo del Internet se siente en el día a día en los que muchas personas ya compran productos por Internet, pagan los servicios básicos, buscan información, siguen cursos en línea, realizan video conferencias, etc. Es una oportunidad que no se puede dejar pasar por alto puesto que la tendencia del país y del mundo es hacia la eliminación de los papeles y a la masificación de los productos y servicios en la red.

En las personas cuya formación fue sin computadoras, aun es un tanto difícil romper la resistencia al cambio por cuanto están acostumbradas a hacer su trabajo utilizando herramientas no electrónicas. En los jóvenes prácticamente existe una resistencia casi nula con lo cual esto es una oportunidad para masificar la producción de sitios Web para todas las empresas por cuanto de aquí en algunos años, no será necesario salir de casa o de la oficina para obtener un producto o servicio.

El aprovisionamiento electrónico de productos poco a poco va ganando fuerza y las empresas empiezan a utilizar el Internet para realizar cotizaciones, comprar y administrar la logística de la organización a través

de medios electrónicos. Estos factores culturales deben ir tomando fuerza una vez que las empresas capaciten a la gente y existan disponibles los portales de Internet que proporcionen estos servicios de una manera ágil y segura.

De igual manera las universidades en la actualidad están empeñadas en mejorar el nivel de sus estudiantes, para lo cual nace una nueva forma de tomar cursos con profesores de todo el mundo. El e-learning de igual manera es una herramienta que va ganando terreno y muchos estudiantes ya se han acoplado a este nuevo método de estudio con lo cual en muchos casos ya no es necesario viajar a otras locaciones para estudiar ahorrando tiempo y dinero.

Todos aquellos paradigmas tradicionales no se pueden romper totalmente a menos que quienes se encargan de la evolución del Internet, mejoren las medidas de seguridad para garantizar negocios certeros, seguros y rápidos. Hoy en día muchas de las personas mantienen el escepticismo en cuanto a la utilización de portales y venta en línea con tarjetas de crédito por los problemas de la seguridad, pese a que en el sistema tradicional existen mayores riesgos.

2.6. Oportunidades y Amenazas

2.6.1. Oportunidades

El tratado de libre comercio abrirá nuevas oportunidades para las empresas.

La firma del tratado de libre comercio permitirá a las empresas grandes aumentar sus ventas por concepto de las exportaciones lo que permitirá a las pequeñas empresas ocuparse del mercado local. Esta oportunidad se presentará una vez que las empresas pequeñas requieran invertir en tecnología puesto que deben invertir en nuevas formas de promoción a través de Internet.

Sobreoferta de diseñadores e Ingenieros de Sistemas

Esto permite reducir aun más los costos de desarrollo por cuanto al haber una sobreoferta de ingenieros y diseñadores se pueden encontrar profesionales más competitivos a un menor costo.

El auge y la difusión del Internet en el último año

El incremento de los servicios de banda ancha en el año 2005 es muy significativo razón por la cual más empresas sienten la necesidad de tener presencia corporativa en Internet. Esta es una potencial oportunidad

sobretudo en la pequeña y mediana empresa que son nuestros potenciales clientes.

Infraestructura y servicios tecnológicos de bajo costo

Actualmente los servicios que son necesarios para la operación de un negocio en Internet se pueden contratar en cualquier país del mundo. Para el caso del Ecuador se puede contratar mejores servicios en Estados Unidos y Canadá lo que nuevamente permite obtener mejores servicios a menores costos que si se los contrata con las empresas nacionales.

Evolución de la tecnología Móvil.

Con la entrada de la empresa Telefónica al mercado nacional, también ha ingresado moderna tecnología GSM que permitirá proveer productos y servicios de alto nivel. Si bien es cierto los productos que actualmente se ofrecen en línea vía celular son creados por las mismas empresas de telefonía, esto colabora efectivamente en el aspecto cultural, pues en la actualidad más personas confían en las transacciones en línea pese a que existe igual o menor seguridad que hace algunos años.

Campaña de venta masiva de computadoras auspiciada por grandes empresas.

En la actualidad se ha lanzado una campaña de venta masiva de computadoras auspiciada por Microsoft, Intel y Andinanet, lo cual también generará un mayor número de usuarios conectados a Internet.

Nuevos planes de Banda Ancha creados por los proveedores de Internet

Muchas empresas que se conectaban vía dial up, hoy se conectan a través de banda ancha lo cual facilita la navegación y por tanto también aumenta las posibilidades que una empresa sea vista en Internet.

Precios altos de los competidores.

Muchos competidores mantienen precios demasiado altos para las pequeñas y medianas empresas lo cual es bueno si la empresa puede ofrecer productos relativamente más baratos y con planes de financiamiento.

Mal servicio de algunas empresas de la competencia.

Una gran cantidad de competidores ofrecen servicios mediocres como propuestas mal realizadas o no entregadas a tiempo. Esto se refleja también en los productos y servicios complementarios que ofrecen y por tal razón es una buena oportunidad para conseguir clientes no satisfechos con este tipo de empresas.

Trabajos poco profesionales de la competencia

Existen competidores que no realizan proyectos involucrando todos los componentes necesarios para el diseño visual y de contenidos que ocasiona una baja audiencia de un sitio Web. Es una oportunidad pues los servicios que debe ofrecer la empresa involucran toda la solución para el establecimiento de negocios en el Internet

Poca oferta de servicios complementarios

En relación con el punto anterior es posible ofrecer servicios complementarios para el desarrollo del negocio en el Internet puesto que relativamente existe una escasa oferta de estos servicios.

Empresas Proveedoras de hosting a nivel mundial

Los proveedores de hosting hoy en día tienen competencia a nivel mundial por cuanto es posible contratar este servicio en cualquier parte del mundo, siempre y cuando, se conozca acerca de los productos que ofrecen. Es una oportunidad por cuanto no existe poder de negociación de los proveedores.

Balanza comercial

La balanza comercial del país ha sido favorable en los últimos tres años. Esto quiere decir que muchas empresas mantienen relaciones comerciales en el exterior para lo cual necesitan herramientas y soporte para realizar negocios a través del Internet.

Producto Interno Bruto

El producto interno bruto se ha incrementado en 3 puntos el mismo que no es el mejor pero si es un buen síntoma de la recuperación de la economía que se refleja en la capacidad de las empresas para invertir.

Micro créditos

Muchas empresas el año pasado requirieron de un crédito para aumentar su capacidad de producción lo cual es un buen síntoma de la situación financiera de la empresa.

Estímulos tributarios

La ley de estímulos tributarios busca incentivar a los inversionistas a emprender proyectos en el país, con lo cual más empresas requerirán productos y servicios tecnológicos.

Constitución de nuevas empresas

Mensualmente se crean alrededor de 500 empresas que requieren contratar productos y servicios tecnológicos entre ellas los relacionados con los negocios a través de Internet.

Tecnología de los Buscadores

Los buscadores actualmente poseen modernas tecnologías que tornan más eficientes las búsquedas pero requieren que alguien administre los sitios Web que quieren ser posicionados en los primeros lugares. Si una empresa desea mantenerse en los primeros puestos de Google o Yahoo, tiene la necesidad de contratar a una empresa experta para lograr dichos fines.

Aprovisionamiento electrónico

Hoy en día las empresas buscan optimizar los tiempos, razón por la cual muchas de ellas realizan compras a través de Internet. Esto es bueno para la empresa pues los proveedores requieren estar en Internet para poder vender sus productos.

2.6.2. Amenazas

Sobreoferta de los servicios de desarrollo de páginas Web por estudiantes y profesionales de diseño y de Sistemas.

Muchas empresas por desconocimiento del tema, creen que una página Web solo implica el desarrollo de la misma, cuando éste solamente es un pequeño factor dentro de la complejidad de un verdadero negocio en Internet. Por esta razón si se debe considerar como una amenaza a todos los programadores y diseñadores informales que se dedican a ésta actividad.

Desconocimiento y baja aceptación tecnológica en las empresas

Muchas de las empresas ya sean pequeñas, medianas o grandes tienen sólo una pequeña parte del presupuesto destinado para tecnología que deben repartirlo entre hardware y software. Por esta razón muchos de los proyectos no llegan a su realización porque las empresas piensan que es demasiado dinero por un producto o servicio que lo pueden ver, pero no se lo puede tocar y que además no les parece que debe ser tan difícil para los precios propuestos para el desarrollo del Web site.

Competencia de empresas de otros países

Existen empresas internacionales que debido a su magnitud pueden reducir aun más los costos lo torna aun mas dura la competencia. En el Ecuador todavía no es muy marcada esta tendencia pero se la debe tomar en cuenta para plantear las estrategias necesarias y contrarrestar esta situación.

Baja asignación de presupuestos para Tecnología

Muchas empresas no ven aun la necesidad de una mayor inversión en tecnología en lo que se refiere a compra de equipos modernos, y peor aun no les interesa contar con el enlace a Internet, pagina Web, etc.

Inflación

Se ha pronosticado que la inflación para el año 2006 será alrededor del 2% lo cual no se puede considerar malo pero tampoco bueno. Muchas empresas pueden mostrar cierta desconfianza para invertir en un proyecto tecnológico para el desarrollo de una Página Web.

Tasas de interés

Las tasas de interés alrededor del 10% no son un buen indicador para recurrir a un financiamiento externo por lo cual muchos proyectos podrían quedar sin realizarse al no poder recurrir al endeudamiento.

Inestabilidad política

La marcada inestabilidad política existente en el Ecuador desde hace aproximadamente 8 años, torna muy difícil pronosticar con certeza pues en años anteriores se ha visto como la economía se ha venido abajo por el constante cambio de presidentes, etc.

Riesgos fraude de tarjetas de crédito

Siempre existe un riesgo por el uso de las tarjetas de crédito en el Internet, razón por la cual muchas personas prefieren no comprar a través de este medio. Esto representa una amenaza para quienes proveen servicios de desarrollo de Sitios Web.

Cuadro 2.17.- Matriz EFE

Oportunidades	Peso	Cal	Ponderado
TLC	0,02	1	0,02
Sobreoferta Ingenieros de Sistemas	0,04	3	0,12
Difusión del Internet	0,04	3	0,12
Infraestructura de bajo costo	0,05	3	0,15
Evolución de la tecnología Móvil.	0,01	1	0,01
Venta masiva de computadoras	0,03	2	0,06
Nuevos planes de Banda Ancha	0,07	1	0,07
Costos altos de los competidores.		4	0
Mal servicio de la competencia.	0,04	4	0,16
Trabajos poco profesionales de la competencia	0,04	4	0,16
Poca oferta de servicios complementarios	0,07	4	0,28
Empresas Proveedoras de hosting a nivel mundial	0,04	2	0,08
Balanza comercial	0,02	1	0,02
Producto interno Bruto	0,02	1	0,02
Micro créditos	0,01	1	0,01

Estímulos tributarios	0,01	1	0,01
Constitución de nuevas empresas	0,06	3	0,18
Tecnología de los Buscadores	0,06	3	0,18
Aprovisionamiento electrónico	0,06	4	0,24
Amenazas			0
Sobreoferta de los servicios de desarrollo	0,04	3	0,12
Baja aceptación tecnológica en las empresas	0,05	3	0,15
Competencia de empresas de otros países	0,01	1	0,01
Baja asignación de presupuestos para Tecnología	0,05	2	0,1
Inflación	0,03	1	0,03
Tasas de interés	0,04	1	0,04
Inestabilidad política	0,07	2	0,14
Riesgos fraude de tarjetas de crédito	0,02	3	0,06
	1		2,54

Como se puede observar en el cuadro 2.17 el análisis de la situación externa con un índice de 2.54, es el adecuado para el emprendimiento de la empresa basada en la diferenciación de los productos y servicios. Es totalmente posible aprovechar las oportunidades y minimizar las amenazas.

2.7. Factores Claves del Éxito

Para un buen manejo de la situación externa es necesario determinar ciertos factores críticos para el éxito del proyecto entre los cuales han sido identificados los siguientes:

- 2.7.1. Realización de un plan de promoción utilizando medios electrónicos y herramientas multimedia que permita promocionar los productos y

servicios de una manera económica y a la mayor cantidad de posibles clientes.

2.7.2. Enfocar el desarrollo de productos hacia aquellos puntuales que no existen actualmente con ideas totalmente innovadoras, a mercados nuevos y al menor precio.

2.7.3. Especializarse y de preferencia obtener varias certificaciones en herramientas de libre distribución como Linux y sus programas relacionados.

2.7.4. Establecer planes de pago mensual para los servicios.

3. CAPITULO III : DISEÑO ADMINISTRATIVO Y DE MARKETING

3.1. Propuesta Estratégica

3.1.1. Formulación de la misión y la visión corporativa

La misión de la empresa se encuentra estructurada de tal manera que permita obtener la mayor cantidad de clientes en base a tiempos de desarrollo cortos y a precios significativamente más bajos que aquellos de la competencia:

“Proveer e innovar soluciones tecnológicas y suministros de una manera rápida y conjunta con nuestros proveedores con la finalidad de satisfacer las necesidades de nuestros clientes a costos razonables y mediante la diferenciación de nuestros productos, para garantizar la máxima rentabilidad de la empresa.”

La visión corporativa trata de no llegar a ser el número 1 en el mercado con la finalidad de mantener un bajo perfil mientras se consolidan en el mercado las marcas y se adquiere la experiencia necesaria con la mínima cantidad de recursos humanos, físicos y financieros:

“En cinco años, lograr un posicionamiento entre las 500 mejores compañías de servicios en el Ecuador, dividida en tres unidades de

negocios capaces de proveer soluciones integrales para comercio y marketing electrónico y en base a alianzas con importantes empresas a nivel nacional e internacional.”

3.1.2. Estrategia competitiva genérica ¹¹

La estrategia competitiva genérica es dada para superar el desempeño de los competidores de un determinado sector. En este caso especial, busca tener lo estrictamente necesario para obtener un rendimiento aceptable de la empresa.

Para el desarrollo de la estrategia genérica son necesarias tres condiciones: conocer el sector o industria en el cual va a operar la empresa, conocer las características de la competencia y conocer el posicionamiento de la competencia en el mercado.

Como se puede visualizar en el capítulo 2, existen ciertas ventajas y desventajas de la competencia en cuanto a los servicios que proveen y a los tiempos de desarrollo. Está es una oportunidad para aplicar una estrategia de diferenciación en diferentes aspectos que se detallan y justifican a continuación:

¹¹ Basado en el artículo de: <http://www.monografias.com/trabajos12/escom/escom.shtml#que>

Tiempos de desarrollo

Es necesario proveer servicios soluciones tecnológicas rápidas, sencillas puesto que los clientes del mercado objetivo son empresas pequeñas y medianas de similares características en la operación general de sus negocios. Esto quiere decir que tienen un catálogo de productos variado, requieren contar con una página de contacto con nuevos clientes, mejorar la imagen corporativa, y en ocasiones vender a través de Internet, con lo cual existirán ciertos modelos o plantillas que las empresas puedan elegir y plasmar de acuerdo a su necesidad. Al utilizar un esquema establecido para el desarrollo de una página Web, el cliente puede tener la película clara de lo que quiere y no es necesario realizar un largo análisis y diseño del sistema como ocurre en otro tipo de software, lo cual reduce los tiempos de desarrollo y por ende, también los costos.

Innovación de los productos.

La innovación es otro aspecto importante para aplicar la estrategia de diferenciación puesto que los productos contarán con aspectos y características diferentes a aquellos que ofrece la competencia. Esto tiene que ver con la estimación de la oferta y la demanda detallada en el capítulo anterior donde se puede observar una demanda insatisfecha con signo negativo lo cual requiere competir bajando los precios lo cual no es conveniente o a su vez apuntar a clientes que requieran productos y servicios diferentes y un nivel alto de especialización con la finalidad que la competencia tenga una mayor dificultad para superar a la empresa.

Innovación en el uso de la tecnología

También es necesario proporcionar herramientas de capacitación e investigación acerca de tecnologías de vanguardia para lo cual los diseñadores y desarrolladores deberán cumplir con ciertas características que se enfoquen al autoaprendizaje y al mejoramiento continuo dentro de la empresa.

3.1.3. Objetivos corporativos

Los objetivos corporativos buscan plasmar los elementos identificados dentro de la estrategia competitiva genérica a través de un enfoque optimista y realista. Los objetivos para la empresa son:

Generar una rentabilidad mínima sobre la ventas del 10 % anual durante los dos primeros años de operación.

Obtener una cuota del 3% del mercado en el primer año y del 4% en el segundo año.

Generar un volumen de ventas superior a los 30000 dólares en el primer año.

Extender el paquete de productos y servicios hacia aplicaciones móviles a partir del segundo año de actividades.

Realizar planes de capacitación al personal después del primer año de actividades.

Implementar en los 6 primeros meses un sistema de producción en línea en base a programas ya desarrollados que contengan altas opciones de personalización para cada cliente.

Incrementar en cada año el volumen de ventas en el 60%

Asegurar la rentabilidad anual del 10% sobre el patrimonio y el activo total.

3.1.4. Estrategias de crecimiento ¹²

Las estrategias de crecimiento buscan obtener una cartera optima de clientes a los cuales en meses posteriores se les pueda ofrecer otro tipo de productos o servicios en la misma evolución del Sitio Web y también a su vez por intermedio de estos obtener referencias de nuevos clientes. Por esta razón, principalmente se requiere especificar estrategias enfocadas al aumento de las ventas y la cartera de clientes en el mercado meta actual.

Para los fines consiguientes es necesario identificar quiénes son los compradores, cuáles son sus necesidades y cuál es la mejor manera de responderles.

¹² Basado en el artículo de <http://www.soyentrepreneur.com/pagina.hts?N=14157>

En cuanto a la competencia se han planteado también algunas interrogantes de qué tan intensa es, qué ventajas competitivas ofrece y cuáles son sus estrategias de mercado.

En base al análisis del capítulo anterior es importante identificar que son compradores potenciales las pequeñas y medianas empresas de Quito y sus alrededores quienes tienen una necesidad de promocionar productos, mejorar la imagen corporativa y vender en línea. La mejor manera de responderles es a través de aplicaciones prácticas, sencillas en su administración, que ofrezcan un enlace con sus clientes y a un costo relativamente bajo. También es importante notar que una gran parte de la competencia informal ofrece soluciones de bajo costo pero sin una solución integral para la promoción y la innovación del sitio y la competencia formal tiene soluciones profesionales pero a costos más altos.

Por tal razón las estrategias de crecimiento buscan la expansión desde dentro de la empresa. Estas son las siguientes:

Desarrollar productos profesionales pero a un bajo costo, que las empresas puedan adquirir los productos paulatinamente o a su vez a partir de cómodas formas de pago. Esto se puede lograr a través del desarrollo de varios módulos dentro de un mismo producto que puedan ser probados e implementados de acuerdo a las necesidades del cliente sin necesidad de comprar todo el paquete en su totalidad. Muchas empresas no tienen un conocimiento cierto acerca de la presencia corporativa en Internet, por lo cual es importante enseñar a la vez que se implementa un proyecto, y una

vez que el cliente ha aprendido y visualiza la necesidad, pueden ser vendidos otros módulos que en un inicio no eran importantes. De la misma manera al ser un producto donde se puede tener gran parte del control de la operación, el cliente puede tener la facilidad de pagar ciertos rubros a crédito como el caso del hosting, posicionamiento en buscadores, etc.

Obtener nuevos equipos en función de la demanda con la finalidad de contar con una mayor capacidad de producción. Es importante mejorar y ampliar las máquinas necesarias para contar con una mayor capacidad de acuerdo a los objetivos corporativos y por tal razón, serán adquiridos algunos elementos tecnológicos en función de la demanda que se presente en un determinado momento. Esto permitirá seguir con el objetivo de realizar proyectos de rápido desarrollo.

Enfocar la fuerza de ventas primero a nivel local pero luego en otras locaciones donde no se encuentran bien desarrollados conceptos del comercio y marketing electrónico.

La fuerza de ventas es uno de los elementos al cual se le dedicará mucho esfuerzo por cuanto la demanda insatisfecha es negativa (ver capítulo II). Esto torna una competencia en un ambiente saturado de competidores pero que es necesaria mientras la empresa cruza la etapa de inicio. Una vez que la empresa tenga algunos casos de éxito en la ciudad de Quito y sus alrededores, se enfocarán los esfuerzos hacia otras locaciones como el caso de las provincias de Tungurahua, Esmeraldas, Manabí, etc. en las

que existen empresas de productos y servicios pero que en la actualidad la competencia no es un problema mayor.¹³

3.2. Propuesta Mercadológica

3.2.1. Selección de los segmentos meta

En lo que se refiere a la selección de los posibles clientes y sus características, se hace referencia a la encuesta realizada en la cual se puede encontrar los siguientes segmentos meta:

- a. PYMES de Servicios y comerciales que necesitan una solución para promoción de la empresa, productos y servicios a través de Internet y Aplicaciones Multimedia. Estas son empresas cuyos clientes están familiarizados con el uso del Internet sobretodo en la oficina. Estas empresas, generalmente venden sus productos a almacenes para que sean comercializados al cliente final, con lo cual buscan posicionar una imagen en Internet y encontrar nuevos clientes en otras locaciones, necesitan promocionar el catálogo de productos con ayuda de una herramienta rápida y automática. Principalmente estas empresas ya tienen una permanencia de por lo menos 2 años en el mercado.

¹³ Fuente: Entrevista con Teobaldo Cevallos, Gerente General de Teo's Computer, Esmeraldas

- b. PYMES de Servicios u comerciales que necesitan una solución para venta en línea, carrito de compras y pago a través de medios electrónicos. Estas son empresas que principalmente ofertan productos al cliente final dentro y fuera del país como el caso de tiendas de artesanías, flores, juegos, cursos en línea, etc. En el caso de estas empresas no tienen definida un tiempo de permanencia en el mercado pues muchas de ellas tienen que iniciar sus operaciones con el Sitio Web. Sus clientes están altamente relacionados con la compra de productos a través de Internet y por tanto se conectan en la casa u oficina.

- c. Organizaciones sin fines de lucro. Requieren realizar una Página Web para un proyecto, venta de una idea o realizar labores de comunicación a un grupo de personas determinado. Los precios que están dispuestos a pagar estos clientes son mucho menores que los dos segmentos anteriores.

En función de estos grupos se desarrolla una sola propuesta mercadológica en virtud que los tres segmentos presentan grandes similitudes. Básicamente se diferencian en el precio que pueden pagar y en ciertas características del entorno como los tipos de clientes con los cuales cuentan dichas empresas.

3.2.2. Definición del posicionamiento

El posicionamiento es la forma como los clientes definen a los productos en relación con la competencia. Para el presente proyecto, la definición del posicionamiento ha sido realizada para los tres tipos de mercado meta en base a los siguientes elementos:

- a. Rápido desarrollo profesional en base a modelos ya establecidos y probados.
- b. Diseño por módulos que le permita a los clientes elegir el Sitio Web en función de sus necesidades y presupuesto.
- c. Planes de crédito y pago mensual.

Es importante que todos los productos tengan un nombre propio y logotipo patentado que le permita promocionarse entre los clientes satisfechos y sus círculos de amigos y conocidos. El posicionamiento se dará en base al entendimiento de todos los componentes con que cuenta y aquellos que necesita el cliente con la finalidad de establecer las características para garantizar la rapidez, actualización de la información y servicios complementarios que requiere.

3.2.3. Diseño de estrategias y programas de acción de la mezcla de marketing

3.2.3.1. Estrategias de producto

Las estrategias de desarrollo del producto están basadas en el estudio del capítulo II y busca satisfacer las necesidades de los tres segmentos meta para la empresa. Básicamente la empresa se enfoca en el rápido desarrollo de productos innovadores a un costo que el cliente está dispuesto a pagar.

Las estrategias son las siguientes:

- a. Desarrollar productos diferentes y originales en ciclos cortos para ser comercializados directamente a los consumidores finales. El objetivo de esto es hacer que los clientes cuenten lo más pronto posible con las herramientas necesarias para introducir, mantener y mejorar su imagen en Internet, de la misma manera que esto facilita la reducción de costos sobretodo porque los clientes no están dispuestos a gastar más de 700 dólares en el mejor de los casos (Ver Capítulo II)

- b. Los productos estarán enfocados hacia segmentos específicos como el caso de hosterías, proyectos, organizaciones sin fines de lucro, etc. Las empresas relacionadas con el turismo, son aquellas que más necesitan de un Sitio Web pues por ejemplo en España de un total de 8 millones de usuarios de Internet, 2 millones de

personas deciden sus vacaciones visitando las Páginas Web de hosterías y agencias de viaje.¹⁴

- c. Junto con el desarrollo de un Sitio Web, se ofrecerán servicios complementarios que incluyen el soporte para el manejo del negocio en Internet y promoción del sitio a través de herramientas como intercambio de banners, publicidad pagada y el posicionamiento en buscadores. Estos son unos de los principales elementos que no siempre son tomados en cuenta sobretodo por los competidores informales razón por la cual es una oportunidad para ganar los clientes a su vez que todos estos servicios tienen un costo para el cliente, lo cual es bueno para la empresa

Una propuesta tentativa de los productos que ofrecerá la empresa y basada en los segmentos meta, se detalla a continuación:

Nombre del producto: E-LITE Web SITE

Mercado objetivo: Organizaciones sin fines de lucro. Requieren realizar una Página Web para un proyecto, venta de una idea o realizar labores de comunicación a un grupo de personas determinado. Los precios que están dispuestos a pagar estos clientes son mucho menores que los dos segmentos anteriores.

¹⁴ http://www.consumer.es/accesible/es/viajes/ideas_y_consejos/2002/08/19/50801.php

Módulos que contiene: Página Principal, Información de la empresa, Descripción de Clientes y Referencias, Páginas de Productos (Máx. 20 productos), Preguntas Frecuentes, y Página Contacto y Ubicación Geográfica.

Componentes técnicos: Diseño gráfico, Nombre de dominio, Desarrollo integral del sitio en Lenguaje HTML, Servidor Web sobre Plataforma Linux, Firewall interno y Mail scanner Antivirus, y 5 cuentas de e-mail para los ejecutivos de la empresa.

Nombre del Producto: E-PROMO Web SITE

Mercado objetivo: PYMES de Servicios y comerciales que necesitan una solución para promoción de la empresa, productos y servicios a través de Internet y Aplicaciones Multimedia

Módulos que contiene: Página Principal, Información de la empresa, Clientes, Preguntas Frecuentes, Catálogo de Productos, Directorio de Servicios, Contacto y Ubicación Geográfica y Formulario de pedidos

Componentes técnicos: Diseño gráfico sobre la base de la Imagen Gráfica de la empresa, Revisión de la estructura y estilo de contenidos, Nombre de dominio, Desarrollo integral del sitio en Lenguaje HTML y Java Script, Servidor Web sobre Plataforma Linux, Firewall interno y Mail scanner Antivirus, Estadísticas de visitas por página en tiempo real.

Implementación y puesta en línea del Web Site, Pruebas de funcionamiento, Curso básico de “Posicionamiento en buscadores”

Nombre del Producto: E-SHOPPING PORTAL

Mercado objetivo: PYMES de Servicios u comerciales que necesitan una solución para venta en línea, carrito de compras y pago a través de medios electrónicos.

Módulos que contiene: Página Principal, Información de la empresa, Socios de Negocios, Clientes y referencias, Página Novedades, Preguntas Frecuentes, Catálogo de Productos con carrito de compras, Directorio de Servicios, Contacto y Ubicación Geográfica, Página Formulario de consultas y pedidos, Sistema de administración del catálogo en línea

Componentes técnicos: Diseño gráfico sobre la base de la Imagen Gráfica de la empresa, Revisión de la estructura y estilo de contenidos, Desarrollo integral del sitio, Lenguaje PHP, Nombre de dominio, Servidor Web sobre Plataforma Linux, Firewall interno y Mail scanner Antivirus, Servicio de Transferencia de archivos para actualizar información en cualquier momento, Estadísticas de visitas por página en tiempo real, Curso básico para la Administración del Web Site y Posicionamiento en buscadores.

3.2.3.2. Estrategias de comunicación

Publicidad.- Con la finalidad de llegar a la mayor cantidad de clientes potenciales se realizará una campaña de promoción a través de medios escritos en revistas cuyo mercado meta son los pequeños y medianos empresarios. En el cuadro 3.1 se muestra el análisis realizado tomando en cuenta a las principales revistas de economía y negocios en las cuales se puede hacer publicidad para obtener los clientes esperados (Capítulo IV).

Cuadro 3.1.- Evaluación Medios de Publicidad

Revista	Mercado Objetivo	Tiraje mensual	Precio 1/3 Pág. (\$)	Ventajas	Desventajas
Ekos	Ejecutivos clase media, media alta y alta	10000	600	Mejor posicionada	1 solo pago
Gestión	Medio media y Media Alta	15000	(1/2 pág.) 700	Bien posicionada	1 solo pago
Criterios	Medio Alto y Alto	15500	500	Tres cuotas	No es la mejor posicionada
Pacificard	Medio Típico, Alto / Medio Alto	20000	480	Tiene un tiraje mayor	No específicamente mercado empresarial

En base al análisis descrito en el cuadro 3.1 la campaña publicitaria se llevará a cabo a través de la revista "Criterios", la misma que es realizada por la Cámara de Comercio de Quito y tiene un tiraje de 15500 ejemplares mensuales. Cabe señalar que cada revista es leída

por aproximadamente 3 o 4 personas en casas u oficinas, por lo cual se estima contar o sobrepasar la demanda esperada.

Los mensajes que se publiquen tendrán la suficiente claridad en la redacción y serán a todo color enfatizando los beneficios del producto. Se han presupuestado 600 dólares trimestrales para llevar a cabo la campaña de promoción en 1/3 de página y de preferencia en la página de la sección tecnología de las revistas estudiadas.

Fuerza de ventas.- Inicialmente la fuerza de ventas está conformada únicamente por un vendedor técnico mientras la empresa arranca y entra en el mercado. Las estrategias de venta tienen un punto inicial en las empresas cuya actividad es el turismo en la ciudad de Quito y en sus alrededores. Los clientes que van a recibir un mayor esfuerzo de ventas son aquellos que no conocen a detalle de lo que se trata, pero que por referencias saben lo que se necesita para realizar una eficiente campaña en Internet. Para determinar este factor, previamente se realizará un contacto telefónico con la finalidad de visualizar el grado de interés que tiene el cliente, se coordinará una cita para realizar una demostración de los productos, para posteriormente aplicar técnicas de motivación basadas en mostrar los beneficios y en base a otras experiencias de éxito de sus mismos competidores directos. Es necesario enfatizar el precio y la rapidez en el desarrollo puesto que se trabajará con el método de ciclos cortos. El vendedor se encargará de

hacer el contacto, realizar las presentaciones a los clientes y cerrar las ventas. La comisión por venta será de máximo el 3% del valor total.

Marketing directo.- Otro factor importante es la promoción de los productos y servicios a través del Web Site corporativo el mismo que estará enfocado a los empresarios y tendrá una imagen espectacular en lo que al diseño se refiere, con la finalidad de impactar, vender la tecnología y el diseño de los productos. El contacto a través del sitio Web se lo realizará vía e-mail y un Chat corporativo en el horario de oficina en el cual la secretaria se encargará de receptor los requerimientos del cliente y de necesitar ayuda en aspectos técnicos recurrirá al diseñador o desarrollador de software.

Es necesario también adquirir una base de datos que contenga información de las personas encargadas del Marketing en las empresas. El vendedor será el encargado de realizar el contacto telefónico con la finalidad de conseguir una cita u obtener la autorización para que la información sea enviada por mail sin que sea considerada como correo no deseado (spam).

Promoción de ventas.- El objetivo de esta campaña es el de mostrar a la empresa como experta en seguridad y en el desarrollo de soluciones para comercio y marketing electrónico. Se ha previsto la realización de promociones para la venta de los Sitios Web como por ejemplo cursos de capacitación, planes de soporte técnico para la actualización de

texto e imágenes, instalación de antivirus, antispyware y firewalls para protección de los equipos conectados a Internet y servicio de hosting gratuito. La promoción de ventas se la realizará con el mismo personal de la empresa y en los tiempos en los cuales no exista una carga excesiva de trabajo, previa confirmación de una cita con el cliente y en las instalaciones de la empresa, razón por la cual, ésta campaña no tendrá un costo adicional.

Relaciones públicas.- También será necesaria la participación de la empresa en eventos como “Expocompu”, que tienen un alto alcance dentro del segmento meta. El costo presupuestado para la feria es de 1200 dólares anuales. Esta será la única forma de realizar las relaciones públicas puesto que existe una marcada restricción por la parte económica.

3.2.3.3. Estrategias de precio

El precio provisto al inicio de las actividades, será un poco más alto que aquellos sugeridos por las encuestas realizadas. El margen de utilidad mínimo es del 10%.

Los precios son más bajos que los de la competencia y por tal razón se encuentran en el rango más adecuado para iniciar operaciones, sin dejar de lado la posibilidad de subir los precios debido a que de otra manera se puede tener problemas con la rentabilidad del proyecto.

Otro factor importante las formas y facilidades de pago que se brindará a los clientes. Los productos son modulares con el objetivo que el cliente tenga la posibilidad de elegir una solución funcional y práctica de acuerdo a su presupuesto. Una vez que tiene más presupuesto para una aplicación con más funcionalidades, simplemente se agregan los módulos necesarios sin necesidad de afectar lo que ya se hizo anteriormente.

Los precios de los productos han sido establecidos en base a tres parámetros: el precio de los productos de la competencia, el costo que los clientes están dispuestos a pagar y en base a los costos fijos y variables existentes en la empresa. En el cuadro 3.2 se puede observar un resumen de la fijación de precios. Los costos de producción para todos los períodos se detallan en el Capítulo V y los precios requeridos por el cliente en el Capítulo II del presente documento.

Cuadro 3.2.- Fijación de Precios

Variables	E-Lite	E-Promo	E-Shopping
Precio aproximado de la competencia	800	1200	1900
Promedio de Costos aproximados de producción	471.26	706.89	1178.15
Precio requerido por el cliente	350	500	700
Precio de Venta	690	990	1510

3.2.3.4. Estrategias de distribución

Para llevar a cabo estas actividades se realizará una distribución directa.

La empresa se encargará de realizar las ventas sin la ayuda de distribuidores por cuanto la naturaleza del producto no lo hace necesario.

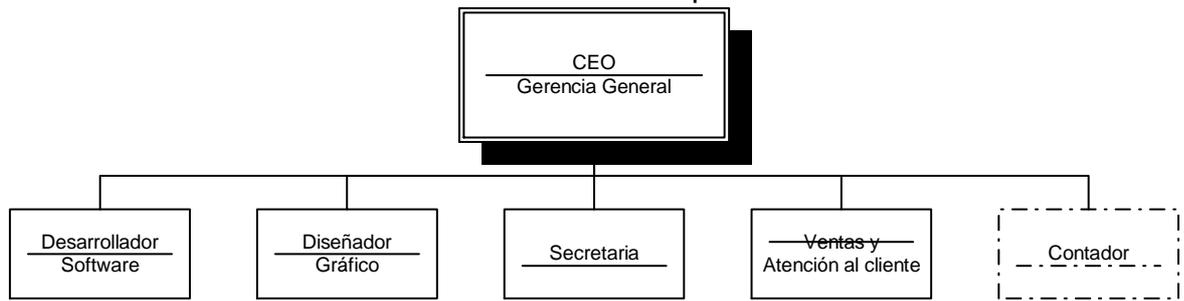
Una vez que el cliente requiere realizar el Sitio Web, realiza una orden de compra la cual es elaborada por el mismo representante de ventas que recepta los requerimientos y fija los plazos y condiciones de entrega, pago, etc. Una vez que el sitio se encuentra terminado, se procede a la entrega mediante un acta donde el cliente y la empresa están satisfechos con la relación comercial.

3.3. Estudio Organizacional

3.3.1. Diseño de la Organización

La organización inicial contará con una estructura básica con un equipo mínimo de personas. A medida que se recepten más proyectos probablemente deba incrementarse el personal del área de desarrollo y un gerente técnico. El organigrama se puede observar en el cuadro 3.3

Cuadro 3.3.- Estructura de la empresa



El detalle de las funciones se encuentra en la sección 3.3.6 del presente capítulo.

3.3.2. Condiciones de contratación

La contratación del personal se la realizará en relación de dependencia salvo el caso del contador cuyos servicios pueden ser tercerizados. Los profesionales se someterán a un proceso de selección con pruebas prácticas con la finalidad de comprobar el conocimiento y la experiencia.

Una vez que se haya acordado las condiciones laborales, responsabilidades y salario, la persona contratada firmará un contrato de no divulgación del secreto profesional y someterse a una inducción de 2 horas en la que se le explique todos los aspectos importantes para su normal desenvolvimiento. El contratado estará a prueba por un período de 3 meses y posteriormente se le extenderá el contrato por el lapso de 1 año renovable durante un periodo similar.

También es importante que el contratado acepte por escrito la no utilización de los recursos de la empresa para fines ajenos a la

organización, de igual manera se comprometerá por escrito a dar un buen uso al correo electrónico y al Internet.

3.3.3. Sistemas de Apoyo

En el capítulo anterior se realizó una evaluación de proveedores en los cuales existe una empresa que provee servicios necesarios para el óptimo funcionamiento de los productos de la empresa como se lo detalla a continuación:

3.3.3.1. Departamento de desarrollo

Para el departamento de desarrollo, es necesario el sistema de apoyo en lo referente a hosting, manejo de dominios de la empresa ecualinux.com. Actualmente cuenta con los costos más baratos además que ofrecen planes de descuentos para los resellers.

Para el manejo de pagos en línea se contratará un intermediario, pero no han sido considerados como sistemas de apoyo por tener que tratar con varios proveedores como verisign.com, 2checkout.com, etc. según los requerimientos del cliente.

3.3.3.2. Departamento de contabilidad y finanzas

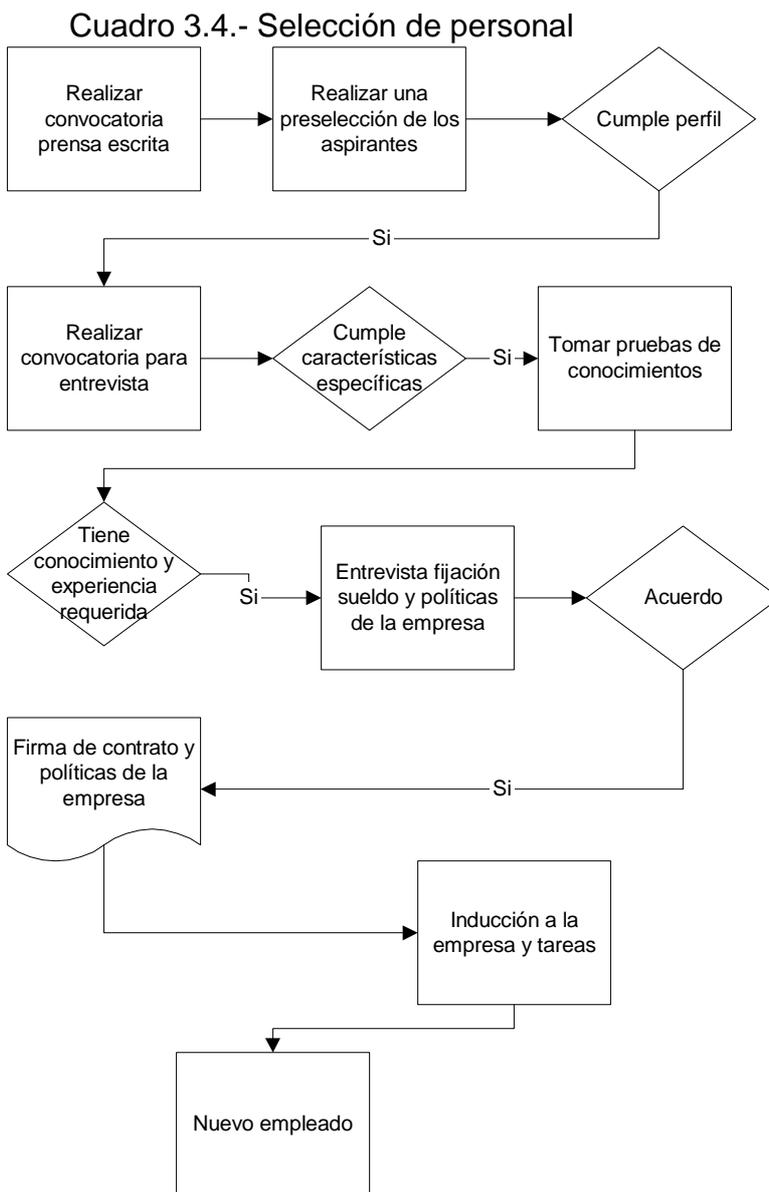
En vista que algunos de los productos como el caso de los dominios deben contratarse a través de una cuenta internacional, los pagos se realizarán mediante la empresa Pacificard S.A. por intermedio de su tarjeta de crédito MasterCard.

Para el manejo de las cuentas a nivel nacional se utilizarán los servicios del Banco del Pichincha y Todo1.com por contar con un óptimo tiempo de respuesta y los precios más económicos del mercado.

3.3.4. Políticas de Gerencia de Recursos Humanos

3.3.4.1. Mecanismos de selección de personal

Para la selección de personal se realizará el proceso como se muestra en el cuadro 3.4.



3.3.4.2. Políticas de administración de personal

La administración de personal seguirá los siguientes lineamientos:

Contratar el personal en relación de dependencia de acuerdo con las leyes vigentes del Ecuador.

En el primer año no habrá oportunidad de compra de acciones ni ninguna otra forma de participación dentro de la empresa.

Previa a la contratación del personal, el aspirante deberá presentar el Record Policial.

La empresa no paga horas extras durante la jornada de lunes a viernes.

Políticas como el uso del Internet, anti alcohol y anti drogas, secreto profesional deberán ser leídas y firmadas por el aspirante antes de la firma de el contrato.

3.3.5. Aspectos legales

En el aspecto legal, la empresa tomará en cuenta tres puntos fundamentales:

Registro de la empresa como Sociedad Anónima en la Superintendencia de Compañías.- Este es un punto sumamente importante por cuanto se

requiere que la empresa tenga la modalidad de acciones con la finalidad de conseguir socios de una manera abierta.

Registro de Nombre Comercial y Marcas.- Estos trámites se llevarán a cabo en el Instituto Ecuatoriano de propiedad intelectual, para lo cual es necesario que se realice el proceso de búsqueda de nombres previo a la autorización del registro. Con la finalidad de ahorrar tiempo, es necesario hacerlo a través de una oficina de abogados que se encargan del registro evitando engorrosos trámites en el IEPI.

El nombre con el cual se inscribirá la empresa es PROFITEC S.A.

El nombre comercial de PROFITEC S.A. será: PROFITEC

El Slogan de PROFITEC será: “Tecnología y Negocios en Internet”

Las marcas de PROFITEC son:

E-LITE Web SITE

E-PROMO Web SITE

E-SHOPPING PORTAL

El Logotipo para la empresa es:



Costos.- Para el establecimiento de la sociedad anónima la empresa deberá inscribirse con los siguientes costos:

Superintendencia de Compañía: 800 dólares.

Inscripción de nombre comercia y marcas: 400 dólares

Contratos con clientes internos y externos. Es necesario establecer formatos para los contratos tanto con los clientes internos como también con los externos.

Elementos legales para la operación del negocio. Además de las plantillas de los contratos es necesario diseñar otros formatos como ordenes de pedido, actas de entrega-recepción de requerimientos y entrega de módulos, facturas, etc.

3.3.6. Diseño del trabajo

Para la el normal desenvolvimiento de la empresa es necesario llenar las vacantes descritas en el cuadro del Diseño de la Organización. Todas las personas van a trabajar en la oficina de la ciudad de Quito, salvo el caso del vendedor quien tiene que movilizarse por diferentes lugares de la ciudad e incluso otras ciudades en una segunda etapa.

El horario de trabajo para todos los cargos es de 8:00 a 17:00 con una hora de almuerzo de 12:30 a 13:30

Los recursos necesarios para la puesta en marcha del proyecto son los siguientes:

Gerente General

Vacantes disponibles: 1

Perfil del cargo

Proactivo, con sólidos conocimientos de administración de tecnología y capacidad de trabajar bajo presión, de alto pensamiento analítico.

Ingeniero de sistemas con 5 años de experiencia en el área de desarrollo.

Al menos 1 año en el manejo de proyectos de software.

Descripción del Cargo

El Gerente General es el responsable de liderar la planeación, determinar los objetivos, realizar un control de calidad general a los productos así como también se encarga de evaluar requerimientos de los clientes dentro de los plazos y condiciones establecidas en el contrato firmado con cada uno de ellos.

Diseñador Gráfico

Vacantes disponibles: 1

Perfil del Cargo

Proactivo, creativo y capacidad de trabajar bajo presión, de alto pensamiento analítico.

Diseñador gráfico con al menos 1 año de experiencia en el desarrollo de aplicaciones Web. Conocimiento de herramientas Macromedia Flash, Fireworks, Dreamweaver y Adobe Illustrator y Photoshop

Descripción del Cargo

El diseñador gráfico es el encargado de desarrollar interfaces amigables a los diferentes segmentos de mercado a los cuales se enfoca el producto. También es el responsable de elaborar, posicionar e innovar la identidad corporativa en base a la comunicación visual de la empresa hacia el cliente.

Ingeniero de Sistemas Senior

Vacantes disponibles: 1

Perfil del cargo

Proactivo, creativo y capacidad de trabajar bajo presión, de alto pensamiento analítico. Ingeniero de sistemas con al menos 1 año de experiencia en el desarrollo de aplicaciones PHP o JSP. Conocimiento de herramientas Macromedia y sistema operativo Linux.

Descripción del Cargo

Es el encargado de analizar, diseñar, desarrollar e implementar las aplicaciones basadas en las necesidades del negocio, de una manera óptima y con la menor cantidad de líneas de código. Adicionalmente debe buscar y experimentar nuevas y mejores funcionalidades para lograr la máxima eficacia y eficiencia de los sistemas desarrollados.

Secretaria

Vacantes disponibles: 1

Perfil del Cargo

Proactiva, creativa y capacidad de trabajar bajo presión, de alto pensamiento analítico.

Estudiante de Administración de empresas de mínimo 2do nivel de la carrera. Conocimientos de MS Office. Amigable trato con las personas.

Descripción del Cargo

Es la encargada de realizar el contacto de la empresa con el cliente. También se encarga de llevar todas las cuentas por conceptos de servicios básicos, pago a proveedores, vencimientos y gestión de los elementos necesarios para la oficina.

Representante de ventas

Vacantes disponibles: 1

Perfil del cargo

Proactivo, creativo, capacidad de trabajar bajo presión, de alta facilidad para relacionarse con las personas, inspirar confianza y resolver problemas. Vendedor profesional con al menos 1 año de experiencia en la venta de productos tecnológicos similares y sólidos conocimientos de computación. Contar con una adecuada cartera de clientes.

Descripción del Cargo

Es el encargado de promocionar y vender los productos en las empresas correspondientes al mercado meta. Debe realizar presentaciones y explicar características técnicas de los sistemas. El representante de ventas es el nexo entre el cliente y la empresa, con lo cual también recepta los cambios o aprobaciones en el proceso de desarrollo del Sitio Web.

Contador

Vacantes disponibles: 1

Perfil del cargo

Proactivo, creativo, capacidad de trabajar bajo presión. Título de CPA, mínimo 1 año de experiencia en cargos similares.

Descripción del Cargo

Es el encargado de realizar los balances contables y a su vez realizar un pequeño estudio financiero mensual. También se encarga de realizar las declaraciones por conceptos de impuestos.

4. CAPITULO IV : ESTUDIO TÉCNICO

4.1. Tamaño del proyecto

La capacidad inicial del proyecto se ha calculado de acuerdo a la cantidad de módulos de los productos que oferta la empresa como se muestran en el Cuadro 4.1

Cuadro 4.1.- Capacidad de Producción

PRODUCTO	UNIDADES POR AÑO				
	1	2	3	4	5
E-LITE	12	19	31	49	79
E-PROMO	12	19	31	49	79
E-SHOPPING	12	19	31	49	79
Total capacidad	36	58	92	147	236

En el primer año se ha establecido que la capacidad total del proyecto es de 12 unidades anuales para los productos E-Lite, 12 unidades para E-promo, y de igual manera 12 para E-Shopping.

En los años siguientes se espera aumentar la capacidad de producción con una tasa del 60% anual y por lo tanto en el quinto año, se llegarán a producir 79 unidades de cada producto, dando un total de 236 Sitios Web anuales.

Capacidad efectiva.- La capacidad efectiva de la empresa se la puede considerar con un margen de error de +/- 2% por cuanto se puede sufrir un pequeño retraso por algún desperfecto en los equipos o en las comunicaciones (LAN o WAN) o por una no conformidad por parte del cliente y cambios no previstos. El margen de error no será considerado para los cálculos por considerarse con absoluta seguridad que de la misma manera como existirán proyectos en los cuales el tiempo de desarrollo será mayor, en otros el tiempo será menor.

Nivel de utilización.- Un factor determinante es el del nivel de utilización por cuanto se estima llegar a la máxima capacidad de producción en un lapso de 2 meses, con lo cual, en promedio durante el primer bimestre se estima un nivel de utilización del 30% y por ende una capacidad ociosa del 70%. Durante los meses 3, 4 y 5 se estima llegar a un nivel de utilización del 60% y al mes 6 llegar al máximo de la capacidad inicial.

Cuadro 4.2.- Tamaño del proyecto

Meses	Nivel de Utilización	E-lite	E-promo	E-Shopping	Capacidad ociosa
1	30%	0,3	0,3	0,3	70%
2	30%	0,3	0,3	0,3	70%
3	60%	0,6	0,6	0,6	40%
4	60%	0,6	0,6	0,6	40%
5	60%	0,6	0,6	0,6	40%
6	100%	1	1	1	0%
7	100%	1	1	1	0%
8	100%	1	1	1	0%
9	100%	1	1	1	0%
10	100%	1	1	1	0%
11	100%	1	1	1	0%
12	100%	1	1	1	0%
	Total productos primer año	9,40	9,40	9,4	

Cuadro 4.3.- Nivel de utilización del primer año

Promedio nivel utilización	78%
Promedio capacidad ociosa	22%

A partir del segundo año, la capacidad de producción será del 100 %, para lo cual, será necesario aumentar la fuerza de ventas, el departamento de desarrollo, y la publicidad de la empresa de acuerdo a las estrategias detalladas en el capítulo III y con los respectivos costos en los cuales se incurrirá como se describe en el capítulo V.

Tipo de capacidad.- El tipo de capacidad que tendrá el proyecto al inicio de las operaciones es de alta capacidad inicial por cuanto como se puede observar en los cuadros 4.2 y 4.3 habrá un periodo de por lo menos 6 meses en el cual no se llegue a utilizar el máximo de la capacidad. En lo posterior el tipo de capacidad será el de expansión escalonada lo que quiere decir que se incrementará la cantidad de equipos en función de la demanda existente.

4.1.1. Factores condicionantes del tamaño

Según el estudio realizado en el Capítulo II, el nivel de la demanda actual es de aproximadamente 1884 empresas (53.85%) del universo de 3500 empresas tomadas en cuenta en el estudio. Esto quiere decir que la

demanda no es un factor condicionante debido a que la capacidad inicial de la empresa considera una mínima parte del total de la demanda existente.

El nivel de crecimiento de la demanda futura se estima en el 11 % en el sector de la pequeña y mediana empresa tomando en cuenta que ese es el índice aproximado de los registros anuales de nuevas empresas registradas en la Superintendencia de Compañías (500 nuevos registros por mes) como se puede observar en el Anexo D.

El factor financiamiento es altamente restrictivo por cuanto en primera instancia no se piensa recurrir a este recurso. En lo referente a tecnología será renovada cada 3 años y se aumentarán equipos a medida que se incremente la demanda.

4.2. Administración de la capacidad

Capacidad necesaria.- La capacidad para el primer año es como se describe en la sección 4.1 del presente documento, en la cual se puede observar una capacidad ociosa del 22%. A partir del segundo año la capacidad será aumentada en función de la demanda que exista en el mercado de acuerdo a la carga de trabajo existente, de tal manera que será necesario adquirir más equipos y contratar más personal para el departamento de desarrollo y diseño.

Lugar donde se instalará la capacidad.- Por ser un producto de software, la capacidad estará centralizada en la oficina de la empresa pues los productos y servicios electrónicos no tienen problemas de distribución.

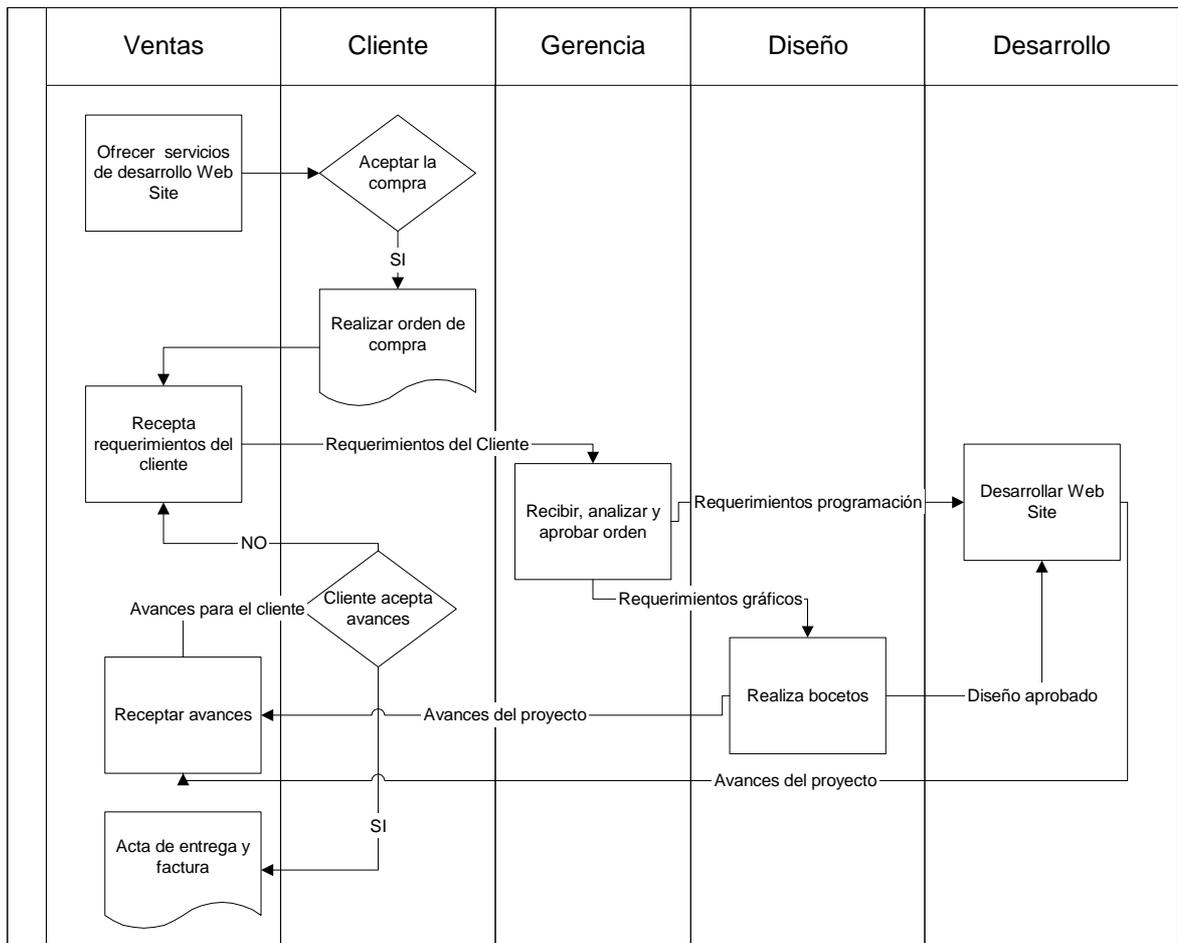
4.3. Diseño del proceso productivo

El proceso productivo necesario para diseñar y personalizar el o los sitios Web requeridos por el cliente, tiene una etapa de recepción de requerimientos, diseño de gráficos y contenido, desarrollo (personalización) del sitio y un período de pruebas.

Para el establecimiento de los procesos se ha tomado en cuenta que debe existir una fácil y rápida comunicación entre todo el personal de la empresa

A continuación en el Cuadro 4.4 se puede observar los procesos para el desarrollo de un Sitio Web.

Cuadro 4.4.- Proceso de Producción



4.4. Localización del proyecto

Para determinar la localización de las oficinas de la empresa se han tomado en cuenta algunos aspectos como:

- a. La cercanía con el cliente, la facilidad de los accesos y parqueaderos cercanos.
- b. La seguridad de la zona para las instalaciones, personal de la empresa y clientes.

- c. Facilidad del acceso a los servicios tecnológicos como Internet ADSL o Cable Modem, cobertura celular, comunicaciones con fibra óptica y posibilidades de contar inmediatamente con tecnología futura.

Tomando en cuenta los aspectos anteriormente descritos la empresa debe ubicarse en el área comercial y bancaria en el sector norte de la ciudad de Quito en la provincia de pichincha. Esta zona cuenta con parques cercanos, guardianía privada y además por ser el corazón comercial y financiero de la ciudad, cuenta con la más alta tecnología en comunicaciones. El área ideal para la instalación de la oficina se encuentra delimitada por las siguientes calles: Av. Naciones Unidas al norte, Av. 10 de agosto al oeste, Av. República y Av. de los Shyris al sur y Av. 6 de Diciembre al este. También se puede indicar que es una zona factible para llegar desde cualquier punto de la ciudad de Quito y sus alrededores.

Para la etapa inicial, la oficina debe tener aproximadamente 50 m² y se ha presupuestado una cantidad de 300 dólares mensuales por concepto de arriendo del local.

4.5. Tecnología del Negocio

La tecnología es uno de los factores más importantes dentro del negocio de desarrollo de Paginas Web y Aplicaciones Multimedia, para lo cual serán necesarios algunos equipos para cada integrante del equipo, a su vez que

también serán requeridos equipos especiales para fotografía, escaneado de imágenes, filmación y protección de los equipos. Para la elección de los elementos tecnológicos se han tomado en cuenta algunos aspectos como:

- a. Que los equipos permitan realizar trabajos profesionales.
- b. La confiabilidad de las marcas y el tiempo de garantía que ofrece el distribuidor en el Ecuador.
- c. Factibilidad de acceder a actualizaciones por cuanto es necesario que toda la tecnología de la empresa sea renovada constantemente.
- d. Los precios de los equipos.

Entre los principales requerimientos técnicos se encuentran los siguientes:

Cuadro 4.5.- Requerimientos de Software

Descripción	Software	Precio	Número licencias
Sistema operativo	Windows XP	\$ 200	5
Tareas de Oficina	Microsoft Office 2003	\$ 300	5
Desarrollo	Macromedia Studio 8	\$ 999	1
Diseño gráfico	Adobe Studio	\$ 999	1
Diseño de diagramas	Microsoft Visio	\$ 199	1
Manejador de proyectos	Microsoft Project	\$ 519	1
Sistema operativo de pruebas	Linux Red Hat	\$ 0	2

Cuadro 4.6.- Computador desarrollo de software

Computador	Clon
Procesador	AMD Atlon 3.2 GHz
Memoria RAM	512 MB
Disco Duro	120 GB

Unidad CD Writer	NO
Floppy 3 ½	SI
Monitor	17 "
Teclado	Español
Mouse	Óptico
Precio	\$ 600

Cuadro 4.7.- Computador diseñador gráfico

Computador	Clon
Procesador	AMD Atlon 3.2 GHz
Memoria RAM	512 MB
Memoria Video	128 MB
Disco Duro	120 GB
Unidad CD Writer	NO
Floppy 3 ½	SI
Monitor	17 "
Teclado	Español
Mouse	Óptico
Precio	\$ 750

Cuadro 4.8.- Computador gerente general

Computador	Clon
Procesador	AMD Sempron 3.0 GHz
Memoria RAM	512 MB
Disco Duro	160 GB
Unidad CD Writer	SI
Floppy 3 ½	SI
Monitor	15 "
Teclado	Español
Mouse	Óptico
Precio	\$ 450

Cuadro 4.9.- Computador secretaria

Computador	Clon
Procesador	AMD Sempron 3.0 GHz
Memoria RAM	512 MB
Disco Duro	160 GB
Unidad CD Writer	SI
Floppy 3 ½	SI
Monitor	15 "
Teclado	Español
Mouse	Óptico
Precio	\$ 450

Cuadro 4.10.- Computador vendedor

Computador	Clon
Procesador	AMD Sempron 3.0 GHz

Memoria RAM	512 MB
Disco Duro	160 GB
Unidad CD Writer	SI
Floppy 3 ½	SI
Monitor	15 "
Teclado	Español
Mouse	Óptico
Precio	\$ 450

Cuadro 4.11.- Servidor

Computador	Clon
Procesador	Intel Pentium IV 3.2 GHz
Memoria RAM	512 MB
Disco Duro	160 GB
Unidad CD Writer	SI
Floppy 3 ½	SI
Monitor	15"
Teclado	Español
Mouse	Óptico
Precio	\$ 650

Cuadro 4.12.- Dispositivos adicionales

Dispositivo	Características	Precio
Gestor de comunicaciones firewall, Proxy, mailsScanner, mail server	Kypus Server 25	\$ 600
Impresora	Láser Full Color	\$ 450
Escáner	Alta resolución	\$ 150
Cámara digital	7.2 Mega píxeles	\$ 499
Filmadora	Alta resolución	\$1100
UPS	Para todos los dispositivos excepto impresora	\$ 225
Disco Duro externo	160 GB	\$ 130
Ruteador	24 puertos	\$100
Cableado estructurado de la oficina	8 Puntos de red	\$ 160
Internet de alta velocidad	128 kbps	\$ 65 /mes

5. CAPITULO V : COSTOS E INGRESOS

5.1. Inversiones

Las inversiones constituyen todos los bienes y servicios necesarios para la ejecución del proyecto, lo que en resumen abarcan dos grupos que son el capital fijo y el capital de trabajo.

Las inversiones fijas para el proyecto que se realizarán en el año 0 están compuestas por: Equipo de cómputo (\$11593), muebles de oficina (\$1450), gastos de constitución (1200). La inversión inicial fija asciende a 14223 dólares.

Cuadro 5.1.- Detalle de la Inversión Fija (Año 0)

	V. Unitario	Cantidad	V. Total
<u>Equipo de computo</u>			
Computadoras diseño y desarrollo	1350	1	1350
Software escritorio	4819	1	4819
Computadoras p. administración	450	3	1350
Scanner Canon	150	1	150
Servidor	650	1	650
Filmadora Sony	1110	1	1110
Router e Infraestructura de red	260	1	260
Gestor de comunicaciones	600	1	600
Impresora láser	450	1	450
UPS	225	1	225
Disco duro externo	130	1	130
Cámara digital Sony	499	1	499
Total equipo de computo			11593
<u>Muebles de oficina</u>			
Escritorios y sillas	150	5	750
Otros muebles oficina	700	1	700

Total muebles de oficina			1450
Gasto Constitución			1200
TOTAL INVERSION FIJA			<u>14243</u>

La mayor parte de la inversión fija se realizará en equipos de cómputo y tecnología los cuales son muy importantes para el óptimo desenvolvimiento de la empresa. Además, tomando en cuenta el tipo de capacidad escalonada descrito en el capítulo la empresa realizará inversiones durante los 5 años para lograr el aumento de la capacidad y también por concepto de renovación tecnológica cada 2 períodos para el caso de las computadoras utilizadas en desarrollo de software y diseño gráfico.

Como se puede observar en el cuadro 5.2 durante todos los años se realizan inversiones con la finalidad de renovar equipos y de aumentar la capacidad. En el caso del año 2 se realizarán inversiones por \$3.368 en equipos de cómputo y 300 dólares en equipos de oficina con la finalidad de aumentar la capacidad. En el año 3 se invertirá un total de \$6.867, en el año \$4 5.018 y en el año 5 de igual manera \$5.018. El objetivo es contar con una empresa altamente renovada tecnológicamente y con la capacidad requerida para lograr los ingresos detallados en la sección 5.3 del presente capítulo. Un mayor detalle de las inversiones en todos los períodos, se encuentra en el Anexo C.

Cuadro 5.2.- Inversión total 5 períodos

Inversión						
AÑOS	0	1	2	3	4	5
Equipo de computo	- 11.593		-3.368	-6.567	-4.718	-4.718
Muebles de oficina	- 1.450		-300	-300	-300	-300
Gastos de Organización	- 1.200					
Total Inversiones	- 14.243	-	- 3.668	-6.867	- 5.018	- 5.018
Capital de Trabajo	- 9.332					
TOTAL INVERSIONES	- 23.575	-	-3.668	-6.867	-5.018	- 5.018

Por otro lado, el capital de trabajo es un fondo que se instaura al final del proyecto para cubrir los costos de operación del negocio para garantizar la continuidad de la empresa. Para financiar estas operaciones en el corto plazo, a medida que el negocio va ganando mercado se consideró un capital de trabajo para cubrir los costos y gastos de tres meses, el mismo que asciende a 9332.10 dólares para el primer año. Para el período 2 el capital de trabajo es de 13926.46 dólares y en el período 5 será de 33047.40 dólares, es decir, aproximadamente 3 veces superior al capital de trabajo inicial. A continuación los valores del capital de trabajo en el cuadro 5.3.

Cuadro 5.3.- Capital de trabajo

PERIODO	0	1	2	3	4	5
Total Costos de Operación	-	37.328,40	55.705,84	76.766,90	101.652,43	132.189,58
Costos Operación mensuales		3.110,70	4.642,15	6.397,24	8.471,04	11.015,80
Valor trimestral Capital de Trabajo		9.332,10	13.926,46	19.191,72	25.413,11	33.047,40

5.2. Costos de Operación y Mantenimiento

Costos de operación.- Los costos de operación y mantenimiento son aquellos que existen en la fase de funcionamiento del proyecto con la finalidad de hacer producir la capacidad instalada. Para estimar los costos de mantenimiento durante 5 años, se ha establecido algunos índices e indicadores de crecimiento para el proyecto entre los cuales se tiene:

Cuadro 5.4.- Tasas de crecimiento

Tasa de crecimiento costos fijos	5,00%
Tasa de crecimiento del proyecto estimada	60,00%
Inflación	3,00%
Comisión vendedores	3,00%

Los costos de operación y mantenimiento estimados son: sueldos y salarios, suministros de oficina, pago de servicios básicos, servicio de Internet banda ancha, arriendo de oficina los cuales se los ha denominado gastos administrativos. De igual manera rubros como publicidad se los denominó Gastos de venta. Los costos de operación y mantenimiento ascienden a 36180 dólares en el primer año y en el quinto período se tiene un total de 124663 dólares. El detalle de todos los períodos se describe a continuación en el cuadro 5.5.

Cuadro 5.5.- Costos de operación y mantenimiento

Costos Fijos	Período						
	AÑOS	0	1	2	3	4	5
Sueldos y salarios			25.800	40.788	56.652	73.431	91.166
Suministros			800	864	933	1.008	1.088
Servicios Básicos			1.800	1.944	2.100	2.267	2.449
Internet			780	842	910	983	1.061
Arriendo Oficina			3.600	3.888	4.199	4.535	4.898
Total Gastos Administrativos			32.780	48.326	64.794	82.224	100.662
Publicidad			3.400	5.542	9.033	14.725	24.001
Total Gastos de Venta			3.400	5.542	9.033	14.725	24.001
Total Costos Fijos		-	36.180	53.868	73.827	96.949	124.663

En el cuadro anterior se puede observar, que el mayor rubro es el relacionado con el pago de sueldos y salarios. Esto tiene relación directa y es lógico de acuerdo a la actividad de la empresa por cuanto el desarrollo software depende directamente del intelecto de los diseñadores y desarrolladores.

Entre los rubros que conforman los gastos administrativos se tiene: sueldos y salarios: gerente \$ 700, desarrollador \$600, diseñador \$250 (medio tiempo), secretaria \$200, servicios de contabilidad \$ 100 y vendedor \$ 300; suministros de oficina \$ 800; servicios básicos \$ 150; Internet \$ 65; arriendo de oficina \$ 300 mensuales. El rol de pagos se detalla en el anexo B.

Los costos fijos de operación para todos los años se incrementaron considerando una tasa de inflación promedio anual del 3%.

En lo que respecta a los gastos de venta se estima que para el primer año estos ascenderán a \$ 3400, llegando a un total de 24000 dólares en el quinto periodo, pues, como se menciona en el capítulo III se realizarán publicaciones en una revista de circulación nacional de manera trimestral y además se aspira estar en la “Expo compu” todos los años.

En el cuadro 5.6 se pueden observar los costos fijos estimados para cada producto los cuales en el caso de E-lite tiene un tiempo de desarrollo de 4

días, para E-promo el tiempo de elaboración es de 6 días y para E-shopping 10 días.

Cuadro 5.6.- Costo fijo unitario por producto

Producto	Período 1	Período 2	Período 3	Período 4	Período 5
E-LITE	603,00	561,13	480,64	394,48	317,0
E-PROMO	904,50	841,69	720,97	591,73	475,6
E-SHOPPING	1.507,50	1.402,82	1.201,61	986,21	792,6

En resumen, los costos fijos anuales por producto, serán como muestra el cuadro 5.7

Cuadro 5.7.- Costos fijos anuales por producto

	Período 1	Período 2	Período 3	Período 4	Período 5
E-LITE	7236,00	10773,68	14765,40	19389,72	24932,69
E-PROMO	10854,00	16160,52	22148,10	29084,58	37399,03
E-SHOPPING	18090,00	26934,20	36913,50	48474,29	62331,71
Total Costos Fijos	36180,00	53868,40	73826,99	96948,58	124663,43

Costos variables.- Los costos variables son aquellos que aumentan y disminuyen en función de las unidades producidas. Para el caso del proyecto, dentro de los costos variables se han considerado las comisiones de la fuerza de ventas (3%) por consiguiente, en función de los ingresos esperados se han generado los valores descritos en el cuadro 5.8.

Cuadro 5.8.- Costos variables

Costos Variables						
	0	1	2	3	4	5
Comisiones		1.148	1.837	2.940	4.704	7.526
Total Costos Variables	-	1.148,40	1.837	2.940	4.704	7.526

5.3. Ingresos

Los ingresos constituyen el circulante que entrará a la empresa por concepto de las ventas realizadas.

Para los ingresos del proyecto durante el periodo de evaluación se consideró una tasa de crecimiento del 60%, la misma que se ha establecido en base a la capacidad del proyecto aumentando 1 programador, 1 diseñador y 1 vendedor por año, por lo cual se puede garantizar la factibilidad del crecimiento, tomando en cuenta que en el período 5 se contará con 5 desarrolladores, 5 diseñadores y 5 vendedores. En el período 1, se aspira contar con uno de cada departamento.

Los ingresos esperados para el final del año 2010 (Período 5) ascienden a 250872 dólares los cuales superan en el 555% a los ingresos obtenidos en el año inicial de 38280. Esto se debe en buena parte a que el personal administrativo se mantiene constante en el transcurso de los 5 años, sin aumentar ni disminuir ninguna persona. El detalle de las cantidades de productos que se espera comercializar se encuentra en el cuadro 5.9 y la tabla de ingresos que generará cada producto se encuentra en el cuadro 5.10.

Cuadro 5.9.- Demanda de unidades al año

Producto	0	Período 1	Período 2	Período 3	Período 4	Período 5
E-LITE		12	19	31	49	79
E-PROMO		12	19	31	49	79
E-SHOPPING		12	19	31	49	79
Total demanda		36	58	92	147	236

Cuadro 5.10.- Ingresos anuales por producto

Producto	Precio	Período 1	Período 2	Período 3	Período 4	Período 5
E-LITE	690,00	8.280	13.248	21.197	33.915	54.264
E-PROMO	990,00	11.880	19.008	30.413	48.660	77.857
E-SHOPPING	1.510,00	18.120	28.992	46.387	74.220	118.751
Total Ingresos		38.280	61.248	97.997	156.795	250.872

5.4. Análisis de equilibrio

El punto de equilibrio es un indicador que permite visualizar que cantidad de productos se debe vender para al menos cubrir los costos de operación de la empresa durante uno o varios períodos. El análisis del punto de equilibrio se ha calculado tomando en cuenta los costos fijos y variables existentes en el proyecto. Para este fin se utilizó la siguiente fórmula:

$$X_e = \frac{\text{Costo fijo}}{\text{Precio} - \text{Costo Variable U}}$$

Los resultados de calcular el punto de equilibrio se muestran en el Cuadro 5.11

Cuadro 5.11.- Análisis del punto de equilibrio

Producto	Número de unidades por producto				
	Período1	Período2	Período3	Período4	Período5
E-LITE	11	16	22	29	37
E-PROMO	11	17	23	30	39
E-SHOPPING	12	18	25	33	43

Esto quiere decir que por ejemplo en el primer año, se deberán vender 11 unidades del producto E-lite, 11 de E-promo y 11 de E-shopping para alcanzar una igualdad entre los ingresos que se generen por concepto de ventas y los costos totales. En el año 5 de deberán haber vendido 37 productos E-lite, 39 productos E-promo y 43 E-shopping para alcanzar el punto de equilibrio.

6. CAPITULO VI : EVALUACIÓN ECONÓMICA FINANCIERA DEL NEGOCIO

El período considerado para la evaluación del proyecto es de cinco años debido a la relativa estabilidad que presenta el país mencionada en el capítulo II.

6.1. Flujo de Caja

El flujo de caja indica de qué manera y en qué cantidades se moverá el dinero dentro de la organización.

En lo que respecta a la elaboración del flujo de caja se consideraron los ingresos y egresos considerados en el cálculo para el pago de impuestos, es decir se incluye las depreciaciones y amortizaciones a pesar de que estas no representan una salida de caja; sin embargo, permiten obtener beneficios tributarios.

Posteriormente se consideró el 15% de Participación a trabajadores y 25% de Impuesto a la Renta. Seguido se realizó el ajuste respectivo por los gastos no desembolsables.

Para todos los años se presenta un flujo de caja positivo excepto en el año 2006 (primer período) donde se observa un flujo de efectivo negativo, debido al

inicio de las operaciones hasta lograr una estabilidad con el máximo de la capacidad disponible. A partir del año 2007 los flujos son positivos y se han tomado en cuenta los costos en los que se deberá incurrir para aumentar la capacidad del proyecto.

Cuadro 6.1.- Flujo de caja

PERIODO	Período 0	Período 1	Período 2	Período 3	Período 4	Período 5
Ingresos		38.280,0	61.248,0	97.996,8	156.794,9	250.871,8
- Costos		37.328,4	55.705,8	76.766,9	101.652,4	132.189,6
- Gasto Intereses		669,7	248,0	-	-	-
- Depreciación		2.494,6	3.603,1	5.486,4	6.595,0	7.703,5
- Amortización		240,0	240,0	240,0	240,0	240,0
Utilidad Gravable		- 2.452,7	1.451,0	15.503,5	48.307,5	110.738,7
- 15% utilidad a trabajadores		-	217,7	2.325,5	7.246,1	16.610,8
- Impuesto a la renta (25%)		-	308,3	3.294,5	10.265,3	23.532,0
- Impuesto Venta de activos		-	-	-	-	-
Utilidad Neta		- 2.452,7	925,0	9.883,5	30.796,0	70.596,0
+ Depreciación		2.494,6	3.603,1	5.486,4	6.595,0	7.703,5
+ Amortización		240,0	240,0	240,0	240,0	240,0
Utilidad después de Impuestos		281,9	4.768,2	15.609,9	37.631,0	78.539,4
- Inversiones	- 14.243,0	-	- 3.667,6	- 6.866,6	- 5.017,6	- 5.017,6
- Inversión Capital de Trabajo	9.332,1	-	-	-	-	9.332,1
+ Préstamo	7.072,5	-	-	-	-	-
Total Inversión Neta Propia	- 16.502,6	-	- 3.667,6	- 6.866,6	- 5.017,6	4.314,5
- Amortización Deuda		3.325,4	3.747,1	-	-	-
+ Valor de Desecho		-	-	300,0	-	1.270,0
Flujo de Caja Neto	- 16.502,6	- 3.043,5	- 2.646,6	9.043,3	32.613,4	84.123,9

VAN	\$45.267,06
TIR	50,9%
TASA DE DESCUENTO	15,0%

6.2. Estados financieros

6.2.1. Estado de resultados

El estado de resultados es uno de los reportes más importantes del análisis financiero por cuanto muestra los costos y gastos totales de la empresa en los períodos evaluados, de tal forma que es posible determinar si se han producido utilidades o pérdidas en la organización.

Los valores calculados en el estado de resultados son favorables para la empresa a partir del segundo año, pues en el primer año se estima obtener una pérdida neta de 7962,81 frente a los ingresos totales.

En lo referente a los gastos se observa que el rubro más alto corresponde a los gastos administrativos los cuales están relacionados con los sueldos y salarios del personal. Este rubro es altamente importante y no puede ser disminuido pues de ellos depende el cumplimiento de las estrategias de marketing para lograr el posicionamiento de la empresa descrito en el capítulo III.

Los demás valores tales como la distribución a trabajadores y el impuesto a la renta fueron calculados de acuerdo al Código de Trabajo y a las leyes tributarias.

En el cuadro 6.2, se puede observar que en el primer año existirá una pérdida equivalente al 6% de las ventas totales en lugar de una utilidad. Esto se debe a que, por el inicio de las operaciones, mientras la empresa realiza las acciones para entrar y posicionarse en el mercado, tendrá ciertas dificultades que podrían deberse a la competencia, además que los costos del primer año son los más elevados de los 5 períodos evaluados. A partir del segundo año, se generarán utilidades (\$ 925 en el período2) y al final de los 5 años se espera obtener una utilidad neta para la empresa de 70595 dólares lo cual equivale al 28% del total de las ventas de ese año.

Cuadro 6.2.- Estado de resultados

PERIODO	1	2	3	4	5
Ventas	38.280,00	61.248,00	97.996,80	156.794,88	250.871,81
(-) Gastos de ventas	4.548,40	7.379,44	11.973,36	19.428,39	31.527,15
(-) Gasto administrativos	32.780,00	48.326,40	64.793,53	82.224,04	100.662,43
(-) Gastos depreciación	2.494,60	3.603,12	5.486,44	6.594,96	7.703,48
(-) Gasto Amortización	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00
Utilidad Operacional	-	1.699,04	15.503,46	48.307,49	110.738,75
(-) Gastos financieros	1.783,00	248,01	-	-	-
Utilidad Gravable	-	1.451,03	15.503,46	48.307,49	110.738,75
- 15% Utilidad a trabajadores	-	217,66	2.325,52	7.246,12	16.610,81
- 25% Impuesto a la renta	-	308,34	3.294,49	10.265,34	23.531,98
Utilidad Neta	-	925,03	9.883,46	30.796,02	70.595,95
Porcentaje utilidad neta/ventas	-6%	2%	10%	20%	28%

6.2.2. Balance general

El balance general es un reporte que informa la situación del capital invertido en relación a lo que tiene la compañía como por ejemplo efectivo, cuentas por cobrar, equipos, etc., y aquello que debe la empresa como cuentas por pagar a corto y a largo plazo. La formula universal del balance general es: activos (lo que tiene) = pasivos (lo que debe) + patrimonio.

El mayor rubro identificado en el Balance General identificado en todos los períodos, es el relacionado con los equipos de computación, debido a que la naturaleza del negocio está directamente relacionada con la tecnología.

Uno de los rubros relevantes en el primer año, corresponde a caja/bancos pues es necesario contar con un fondo de reserva para cubrir los costos de por lo menos dos meses por cualquier eventualidad que pueda presentarse.

En lo que respecta a los pasivos, se observa que para los primeros dos años el rubro más significativo es el préstamo a largo plazo, sin embargo, a partir del año tres estos valores han sido cancelados en su totalidad.

Por otro lado en el patrimonio se observa que el capital social permanece constante, ya que no se espera nuevas capitalizaciones por no ser necesarias.

En todos los períodos ha sido tomada en cuenta la depreciación por concepto de los equipos de cómputo y muebles de oficina.

Cuadro 6.3.- Balance General

PERIODO	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS						
CORRIENTES						
Bancos	9.332,10	0,05	-	-	-	-
Inversiones Temporales	-	5.736,51	7.017,27	13.372,15	43.542,45	103.334,01
Suministros oficina	-	800,00	864,00	933,12	1.007,77	1.088,39
FIJOS						
Muebles de oficina	1.450,00	1.450,00	1.750,00	2.050,00	2.350,00	2.650,00
(-) Dep. Acumulada muebles de oficina	-	- 115,00	145,00	175,00	205,00	235,00
Equipo de computo	11.593,00	11.593,00	14.960,60	20.177,20	23.544,80	26.912,40
(-) Dep. Acumulada Equipo de computo	-	- 2.379,60	3.458,12	5.311,44	6.389,96	7.468,48
DIFERIDOS						
Gastos de constitución	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
(-) Amortización	-	- 240,00	240,00	240,00	240,00	240,00
TOTAL ACTIVOS	23.575,10	18.044,96	21.948,75	32.006,03	64.810,06	127.241,32
PASIVOS						
Participación trabajadores por pagar	-	-	217,66	2.325,52	7.246,12	16.610,81
Impuesto a la renta por pagar	-	-	308,34	3.294,49	10.265,34	23.531,98
Intereses por pagar	-	669,75	248,01			
Préstamo Largo Plazo	7.072,53	3.325,39	3.747,14			
TOTAL PASIVOS	7.072,53	3.995,14	4.521,14	5.620,01	17.511,46	40.142,80
PATRIMONIO						
Capital social	16.502,57	16.502,57	16.502,57	16.502,57	16.502,57	16.502,57
Utilidad neta	-	- 2.452,75	925,03	9.883,46	30.796,02	70.595,95
TOTAL PATRIMONIO	16.502,57	14.049,82	17.427,60	26.386,03	47.298,59	87.098,52
TOTAL PASIVOS+PATRIMONIO	23.575,10	18.044,96	21.948,75	32.006,03	64.810,06	127.241,32

6.3. Indicadores de rentabilidad

Para el cálculo de los indicadores que se detallan a continuación, es importante mencionar que la tasa de descuento considerada para la evaluación del proyecto esta compuesta por un 3% de inflación, 5% de rentabilidad exigida por el sector y un 7% de riesgo.¹⁵ La suma de estos factores da como resultado una tasa de descuento del 15%.

6.3.1. Valor actual neto

El valor actual neto es la diferencia de los ingresos y los costos actualizados a una determinada tasa de descuento menos la inversión inicial.¹⁶

El Valor actual neto del proyecto es positivo por lo que la viabilidad del mismo queda comprobada. El VAN indica que después de recuperar la inversión inicial propia de 14243 dólares la rentabilidad obtenida en valores presentes es de 45267 dólares.

¹⁵ Cagigal,, José Luis. Gerencia Financiera, 2da edición

¹⁶ Los conceptos de los indicadores de rentabilidad fueron tomados del libro “Formulación y evaluación de un plan de negocio” de Ramiro Canelos.

Cuadro 6.4.- Cálculo del VAN

Periodo	Flujo	Valor actual	VA Acumulado
0	- 16.502,57	- 16.502,57	- 16.502,57
1	- 3.043,54	- 2.646,56	- 19.149,13
2	- 2.646,58	- 2.001,20	- 21.150,33
3	9.043,30	5.946,12	- 15.204,21
4	32.613,38	18.646,81	3.442,60
5	84.123,93	41.824,46	45.267,06

VAN	45267,06031
TIR	50.9 %
Período recuperación inversión	3,815 años
Relación beneficio costo	3,74

6.3.2. Tasa interna de retorno

La tasa interna de retorno, mide la rentabilidad del proyecto sobre el capital no amortizado de cada uno de los períodos.

A pesar que la tasa interna de retorno no representa un método seguro como criterio de evaluación, el resultado es de 50.9%, lo que significa que los flujos del proyecto pagarán esta tasa sobre la inversión realizada.

6.3.3. Período de recuperación de la inversión

El período de recuperación permita conocer en que momento de la vida útil del proyecto se podrá recuperar la totalidad de la inversión.

Para el proyecto actual, se ha estimado que la recuperación de la inversión realizada en valores actuales, será en 3.8 años.

6.3.4. Relación beneficio costo

Se define como la relación entre el VAN de beneficios y el VAN de costos. La relación beneficio costo para el proyecto es de 3.74, lo que indica que por cada dólar invertido, el valor actual de los ingresos será de 3.74 dólares. La relación es muy buena si se considera que por cada dólar invertido en el proyecto se obtiene un rendimiento de 374%.

6.4. Análisis de sensibilidad

El análisis de sensibilidad permite conocer lo que ocurriría ante un cambio en alguna variable de entrada si el resto de las demás variables permanecen constantes.

6.4.1. Análisis de sensibilidad del VAN

En el Cuadro 6.5 se observa que a medida que la tasa de descuento aumenta el valor del VAN disminuye. Esta relación inversamente proporcional se debe a que se está exigiendo mayor rentabilidad al proyecto. En el caso cuando la tasa de descuento es de 15% en condiciones normales, el VAN es de \$ 45267, pero al exigir una tasa de

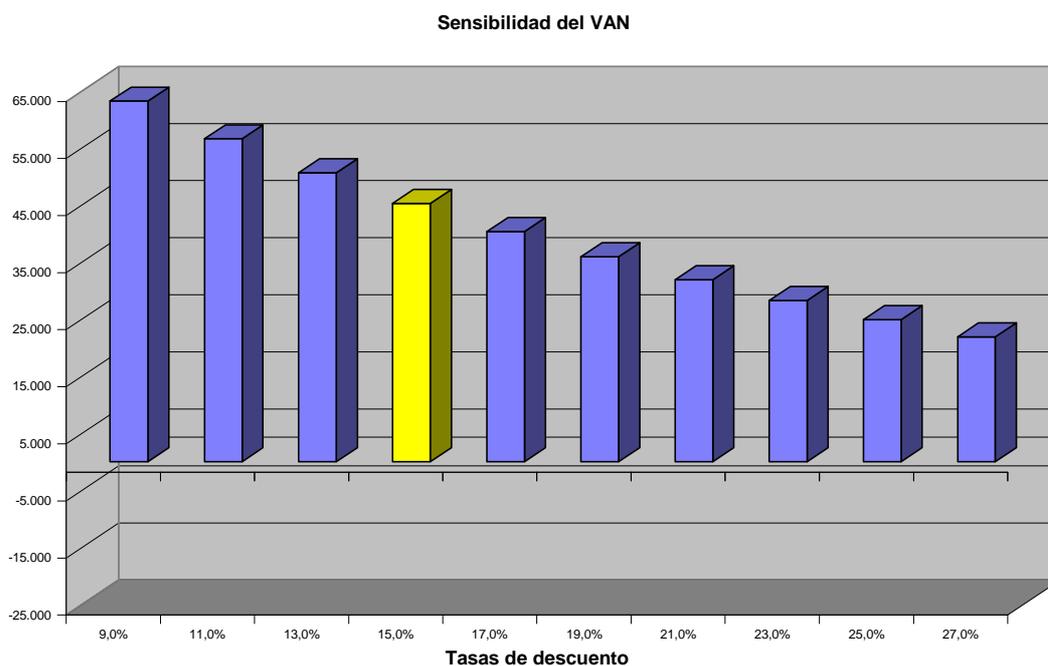
descuento del 27% el VAN disminuye a \$21874. Estos datos nos indican que el proyecto podría soportar una exigencia de una tasa de descuento del 50.9% (igual a la TIR) para que el proyecto sea rentable. En el caso que la tasa de descuento sobrepase el 50.9% el proyecto sin lugar a duda no mantendría ningún tipo de rentabilidad pues es VAN sería negativo por lo que debería ser abandonado.

Por el contrario, al exigir una rentabilidad menor a la exigida en condiciones normales (15%) el VAN tiende a aumentar lo que ocasiona que el proyecto sea mucho más atractivo para la puesta en marcha.

Cuadro 6.5.- Análisis de sensibilidad del VAN

TASA DE DESCUENTO									
9,0%	11,0%	13,0%	15,0%	17,0%	19,0%	21,0%	23,0%	25,0%	27,0%
63.240	56.627	50.660	45.267	40.383	35.953	31.927	28.263	24.923	21.874

Cuadro 6.6.- Gráfico de sensibilidad del VAN



6.4.2. Análisis de sensibilidad de la TIR

El análisis de sensibilidad de la TIR en el cuadro 6.7 muestra las diferentes variaciones que podría sufrir la tasa interna de retorno si se produce algún tipo de incremento o decremento en los beneficios, costos de inversión ó costos de operación.

Considerando que en condiciones normales la TIR es de 50.9%, se observa que ante un ligero incremento del 5% en los beneficios el valor de la TIR sube favorablemente para el análisis del proyecto.

Se observa además que los ingresos no deberían experimentar disminuciones del 10%, debido a que la TIR que se obtendría se aproxima a la tasa de descuento por lo que prácticamente habría no pérdida pero

tampoco ganancia. En el caso en que la disminución de los ingresos sobrepase el 10% las pérdidas serían evidentes por lo que el proyecto debería ser abandonado.

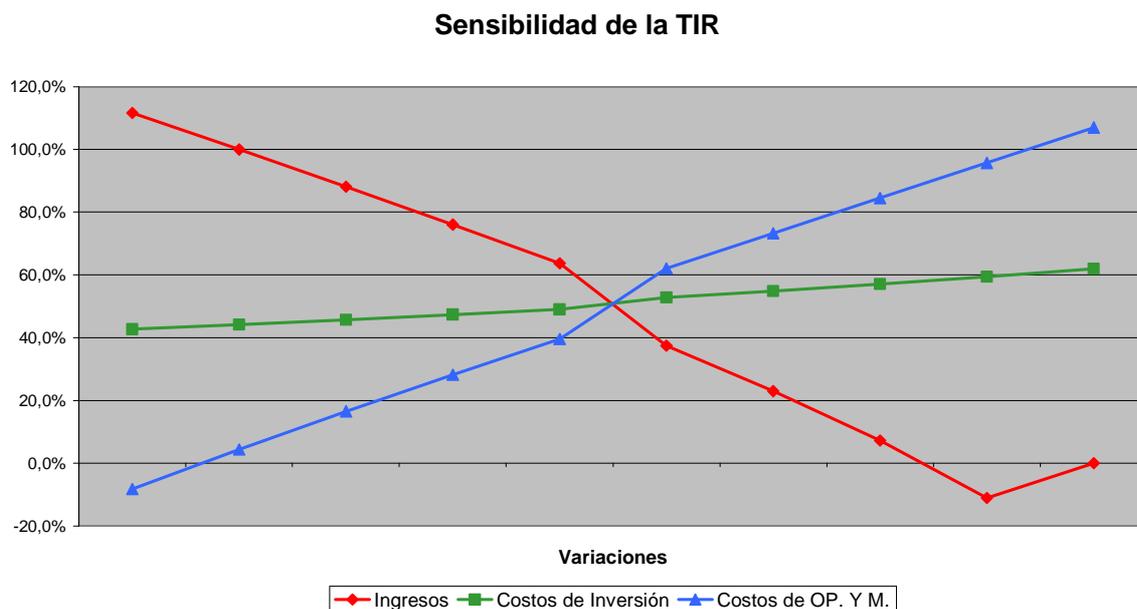
Por otro lado, para el caso de los costos de inversión el cuadro de sensibilidad muestra que el proyecto soportaría un aumento del 25% sin ningún tipo de amenaza a la rentabilidad del mismo debido a que ante este incremento la TIR sobrepasa en aproximadamente 28 puntos a la TIR normal.

Finalmente, los costos de operación no muestran la misma situación en comparación con los costos de inversión, debido que ante un aumento del 15% en este rubro la TIR cae a 16.5 %, dejando notar el control que se debe tener sobre esta cuenta pues caso contrario el proyecto pasaría a no ser rentable.

Cuadro 6.7.- Análisis de sensibilidad de la TIR

SENSIBILIDAD	BENEFICIOS	COSTOS DE INVERSION	COSTOS DE OPERACION
+25%	111,6%	42,7%	-8,2%
+20%	100,0%	44,1%	4,5%
+15%	88,2%	45,7%	16,5%
+10%	76,1%	47,3%	28,2%
+ 5%	63,7%	49,1%	39,6%
- 5%	37,4%	52,8%	62,1%
-10%	23,0%	54,9%	73,3%
-15%	7,2%	57,1%	84,5%
-20%	-11,0%	59,4%	95,7%
-25%	#DIV/0!	61,9%	107,0%

Cuadro 6.8.- Gráfico de sensibilidad de la TIR



6.4.3. Análisis de sensibilidad compuesta

El cuadro 6.9 nos muestra como el proyecto no podría mantenerse si experimentar un aumento del 10% en los beneficios y además un incremento del 10% en los costos totales debido a que la TIR se encontraría 21 puntos por debajo de la tasa de descuento, de hecho, su resultado es totalmente negativo (-4.0%).

Cuadro 6.9.- Sensibilidad Compuesta

SENSIBILIDAD COMPUESTA	TIR
-25%BNF+25%CST.TOT	#DIV/0!
-20%BNF+20%CST.TOT	#DIV/0!
-15%BNF+15%CST.TOT.	#NUM!
-10%BNF+10%CST.TOT.	-4,0%
- 5%BNF+ 5%CST.TOT.	24,4%
+ 5%BNF- 5%CST.TOT.	77,4%
+10%BNF-10%CST.TOT	105,2%

+15%BNF-15%CST.TOT.	135,3%
+20%BNF-20%CST.TOT	168,6%
+25%BNF-25%CST.TOT	206,2%

Para finalizar el análisis de sensibilidad se puede observar que los costos de inversión son los que de alguna manera se mantienen constantes en relación con los ingresos y los costos de operación. Esto deja prever que un incremento en este valor no afectaría de manera significativa a la TIR, caso que no se presenta en las otras dos variables por lo que para que la TIR sea afectada de manera positiva en la curva de los ingresos, deberá presentarse una tendencia a un aumento y en la curva de los costos de operación una tendencia a la disminución.

7. CAPITULO VII : CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1. Conclusiones

1. Para desarrollar una empresa consultora en comercio y marketing electrónico que preste servicios a empresas de la ciudad de Quito, es necesario manejar el negocio en base a una constante innovación sobretodo de los productos y servicios, para lo cual es necesario contar con el personal altamente especializado y con elementos tecnológicos de última generación con la finalidad de realizar productos diferenciados en el mercado pues existe una enorme competencia.
2. La realización de un plan de negocios engloba la utilización de varios conceptos y estrategias empresariales que se los visualizó en forma práctica para lograr los objetivos y comprobar la hipótesis. Las amenazas identificadas acerca de la falta de apoyo tecnológico en las empresas para promocionarse y vender en nuevos mercados, fueron estudiados con la finalidad de encontrar alternativas de solución, y minimizar ciertos paradigmas culturales, el bajo presupuesto en las áreas de IT y el desconocimiento de la tecnología en que es aún muy marcado en muchas organizaciones.
3. Según la encuesta realizada, las empresas que prestan servicios son las que presentan un mayor interés para realizar un Sitio Web. Los industriales

mantiene cierto escepticismo para estos tipos de proyectos tecnológicos. Los tipos de Sitios Web preferidos son los relacionados con la promoción de productos a través de Internet mediante un catálogo de productos. Una desventaja de los resultados fue que los encuestados se mostraron muy susceptibles al precio del producto.

4. El estudio comercial del proyecto arroja resultados con necesidad de seguir rigurosamente las estrategias definidas y sobretodo aprovechar las debilidades de la competencia. La demanda insatisfecha tuvo un valor negativo de -802846, sin embargo aproximadamente el 52% de los encuestados afirmaron necesitar una Página Web y estarían dispuestos a realizar el proyecto. Básicamente un factor determinante es el precio que las empresas están dispuestas a pagar aunque los precios de la competencia son más altos. La estrategia de Profitec enfocada al proporcionar facilidades de pago a los clientes es una mejor opción para los clientes.

5. El análisis de los factores externos muestra un panorama más o menos favorable pues los indicadores económicos estudiados, permiten pronosticar una recuperación de las empresas ecuatorianas en el año 2006. Otros aspectos como la evolución tecnológica en el Ecuador también son beneficiosos para el emprendimiento de la empresa. El factor menos favorable para el proyecto es el relacionado con la fuerte competencia enfocada a diferentes segmentos de la población desde propuestas

demasiado baratas, hasta otras extremadamente caras. El aprovechamiento de las debilidades de la competencia puede marcar la diferencia. Entre las principales debilidades podemos observar productos poco profesionales y retrasos en los tiempos de entrega.

6. Con la finalidad de reducir la amenaza de la competencia en el saturado mercado de la ciudad de Quito, es necesario darles la debida importancia a las empresas de las afueras de la ciudad brindándoles un servicio personalizado y oportuno. Empresas relacionadas con el turismo por ejemplo pueden ser excelentes clientes pues para este mercado el Internet es un requerimiento necesario para mostrar sus productos, servicios e instalaciones. Tampoco se debe descuidar la posibilidad de extender el proyecto hacia otras ciudades desarrolladas en el mismo sector turístico e industrial.
7. La elección de las herramientas tecnológicas enfocada hacia los productos de libre distribución es un factor crítico pues esto a más de reducir los costos, son mejores en su desempeño y más seguros. La experiencia que se pueda alcanzar en el manejo de éste software, puede generar el desarrollo de nuevos servicios relacionados con la administración de la seguridad en Internet, lo cual significaría ingresos adicionales al desarrollo de Sitios Web y aplicaciones multimedia
8. Es necesario proveer soluciones tecnológicas rápidas, sencillas que tengan un catálogo de productos variado y opciones para poder contactar

nuevos clientes. La innovación es uno de los aspectos más importantes para aplicar la estrategia de diferenciación. Las ventas serán llevadas a cabo con ayuda de un vendedor técnico y las estrategias de promoción están enfocadas a la publicación de anuncios en revistas de economía y finanzas.

9. La empresa debe constituirse como sociedad anónima pues esta figura permite una mayor facilidad de contar con inyecciones de capital y venta de acciones de recurrirse a este tipo de operaciones. El registro del nombre comercial y marcas se realizará inmediatamente al inicio de las operaciones con la finalidad de impedir que otras empresas adopten los nombres y se los atribuyan como propios.

10. Se ha estimado que la capacidad total del proyecto es de 24 unidades anuales para los productos E-Lite, 18 unidades para E-promo y 12 unidades para E-Shopping. El nivel de utilización durante los 5 primeros meses variará entre el 30 y el 60%. Es importante llegar al máximo de la capacidad lo más pronto posible con la finalidad de generar ingresos que permitan cubrir los costos operativos y además centrar esfuerzos en lo referente a promoción y ventas. A partir del segundo año, la capacidad será administrada en función de la demanda que exista en el mercado, adoptando el tipo de expansión escalonada que le proporcione a la empresa un crecimiento paulatino pero seguro y rentable.

11. En el proceso productivo intervendrán 5 entidades de las cuales depende la rapidez del desarrollo de los productos y la entrega oportuna. La etapa más crítica es la relacionada con la aprobación de los avances por cuanto interviene el cliente y por lo tanto es necesario detallar todos los términos y condiciones en el contrato que se firmará con cada uno de ellos y de esta manera evitar complicaciones, correcciones excesivas y parches sobre la marcha.
12. La empresa puede iniciar con un staff mínimo de 6 personas para cubrir todas las áreas con la finalidad de llegar a la máxima capacidad. La estructura de la empresa será plana y de esta manera garantizar la fluidez de la comunicación entre las diferentes funciones. Las personas que trabajen en la empresa deben estar en capacidad de trabajar bajo presión.
13. La tecnología debe someterse a evaluaciones y pruebas constantes. Esto quiere decir que se deben probar nuevas versiones, nuevos productos y evaluar constantemente a los proveedores de hosting. El objetivo es el de exigir la innovación de los servicios que han sido contratados por la empresa y mantener siempre una imagen de vanguardia frente a los clientes.
14. El análisis financiero muestra que la inversión inicial de \$14243 será recuperadas en el lapso de 3.8 años lo cual es totalmente alentador, pese a las pérdidas que se obtendrán en el primer año de operaciones. El valor del VAN también muestra que el proyecto es rentable siempre y cuando se

cumplan los requisitos de no sobrepasar el gasto y lograr las metas para trabajar con la producción al 100%. La depreciación de los equipos es uno de los principales factores en contra por cuanto se debe realizar su reposición cada dos años.

15. Para el presente proyecto los costos variables son muy bajos debido a que no existen costos por materia prima. Esto quiere decir que mientras más productos sean desarrollados, menor será el costo directo.

16. En el análisis de sensibilidad los costos de inversión se mantienen constantes, lo que no ocurre con los ingresos y los costos de operación. Es importante que los costos de operación sean lo más bajos posibles pues un pequeño incremento en los mismos, podría desencadenar una desestabilización en los indicadores y por ende en el proyecto. Los costos se deben manejar con absoluta disciplina para lograr los resultados esperados.

7.2. Recomendaciones

Para la elaboración de futuros planes de negocios:

1. La metodología utilizada para el plan de negocios es sencilla, sin embargo, existen algunos factores que deben ser tomados desde un punto de vista sistémico y no netamente analítico como en el actual proyecto. En muchas ocasiones es necesario visualizar el proyecto desde lo general a lo particular (síntesis) por lo cual se recomienda recurrir a la metodología de la Dinámica de Sistemas para simular el funcionamiento de la empresa y verificar su correcto funcionamiento.
2. Los productos y servicios complementarios no han sido tomados en cuenta mayormente en el desarrollo del proyecto. En futuras investigaciones, se recomienda que se detallen estos elementos por cuanto son de gran importancia pero que debido a la naturaleza intangible y propia de los productos de PROFITEC, no pudieron ser tomados en cuenta para el presente análisis.
3. A las entidades relacionadas con la pequeña y la mediana industria y con el comercio electrónico en el Ecuador, se recomienda proveer la información necesaria para la realización de proyectos futuros, por cuanto estos trabajos favorecen al desarrollo de las empresas y cuando no existen

datos, la investigación puede generar cierta inconsistencia en los resultados.

4. Para futuros análisis, se recomienda tomar en cuenta la mayor cantidad de variables en el análisis situacional, por cuanto estudios realizados para otras empresas, en muchas ocasiones se muestran incompletos al existir factores importantes que no han sido analizados, generando un falso informe de la situación externa.

Para el emprendimiento de PROFITEC:

5. Se recomienda el cumplimiento de las estrategias de la mezcla del marketing lo que permitirá la introducción y el posicionamiento de la empresa en el mercado, caso contrario, se pueden esperar consecuencias negativas y por consiguiente la pérdida de parte o del total de la inversión.
6. Para alcanzar la máxima capacidad es necesario no sufrir retrasos en ninguna de las etapas del proyecto razón por lo cual se recomienda establecer claramente las reglas existentes entre el cliente y la empresa. Este es un factor muy importante pues de no constar los requerimientos escritos en actas de trabajo, el cliente puede realizar cambios sin ningún sustento lo cual terminará alargando los tiempos de entrega de el producto.
7. Se recomienda realizar un eficiente seguimiento a los costos con la finalidad que no aumenten sobre la marcha, sino que al contrario, si es

posible reducirlos sería mucho mejor. Los costos deben ser controlados conjuntamente con los cronogramas de avances.

8. Para la interpretación del análisis financiero, se recomienda usar indicadores como porcentajes comparativos dentro de las plantillas que ayudarían de una mejor manera para entender los resultados. De igual manera es necesario tomar en cuenta todas las variables que por ley corresponden al cálculo de utilidades o impuestos, pues de no ser así se corre el riesgo de obtener datos erróneos.

BIBLIOGRAFÍA

CANELOS, Ramiro. FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIO, 1ra edición, LERC Impresiones, 2003, 216 pp.

CAGIGAL, José Luís. GERENCIA FINANCIERA, 2da Edición, Qualityprint Enlaces de Internet

LOVELOCK, Christopher. MERCADOTECNIA DE SERVICIOS, 3ª.Ed. México, Pearson, 2002

STONER, James y FREEMAN, Edward. ADMINISTRACIÓN. México, Prentice Hall. Hispanoamericana S.A. 1992

DAVID, Fred. CONCEPTO DE ADMINSTRACIÓN ESTRATÉGICA. Pearson Educación

JONES, Gareth y HILL, Charles. ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA. McGrawHill

RIVERA, Carlos. Reflexiones sobre la dolarización, Revista EKOS Abril de 2004, Pág. 55

VARGAS, Carlos. La planeación estratégica en las organizaciones. Obtenido en línea el 20 de noviembre de 2005. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos14/estrategiaorgan/estrategiaorgan.shtml>, Monografías.com.

Mercadeo.com. Obtenido en línea el 14 de marzo de 2005. Disponible en: <http://www.mercadeo.com/glosario.htm>

ESCALANTE, Karla. Estrategias Competitivas. Obtenido en línea el 29 de diciembre de 2005. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos12/escom/escom.shtml#que>, Monografías.com.

El Financiero, Noticias de la semana, Obtenido en línea el 29 de diciembre de 2005. Disponible en: http://www.elfinanciero.com/noti_semanal/notisemanal.html.

El Financiero. Economía y Finanzas, Obtenido en línea el 29 de diciembre de 2005. Disponible en:<http://www.elfinanciero.com/economia/economia.html>.

Gerente	1	700	700	1	721	721	1	742,63	742,63	787,8562
Programador	1	600	600	2	618	1236	3	636,54	1909,62	3376,526
Diseñador	1	250	250	2	257,5	515	3	265,225	795,675	1406,886
Contador	1	100	100	1	103	103	1	106,09	106,09	112,5509
Vendedor	1	300	300	2	309	618	3	318,27	954,81	1688,263
Secretario	1	200	200	1	206	206	1	212,18	212,18	225,1018
		MENSUAL	2150			3399		4721,01	7597,18	
		ANNUAL	25800			40788		56652,06	91166,21	

	PERIODO 4				PERIODO 5			
	Cant	Sueldo	Cant	Sueldo	TOTAL	Cantidad	Sueldo	TOTAL
Gerente	1	700	1	764,9089	764,9089	1	787,8562	787,8562
Programador	1	600	4	655,6362	2622,545	5	675,3053	3376,526
Diseñador	1	250	4	273,1818	1092,727	5	281,3772	1406,886
Contador	1	100	1	109,2727	109,2727	1	112,5509	112,5509
Vendedor	1	300	4	327,8181	1311,272	5	337,6526	1688,263
Secretario	1	200	1	218,5454	218,5454	1	225,1018	225,1018
		MENSUAL			6119,27			7597,18
		ANNUAL			73431,25			91166,21

Anexo C- Detalle Inversión fija

	PERIODO0				PERIODO 2		
	V. Uni	Cant	V. Total	Deprec Anual	Cant	V. Total	Depreciación Anual
<u>Equipo de computo</u>							
Computadoras diseño y desarrollo	1350	1	1350	525	2	2700	1200
Software escritorio	4819	1	4819	963,8	1,4	6746,6	1349,32
Computadoras p. administración	450	3	1350	222	3	1350	222
Scanner Canon	150	1	150	20	1	150	20
Servidor	650	1	650	100	1	650	100
Filmadora Sony	1110	1	1110	192	1	1110	192
Router e Infraestructura de red	260	1	260	52	1	260	52
Gestor de comunicaciones	600	1	600	90	1	600	90
Impresora laser	450	1	450	70	1	450	70
UPS	225	1	225	45	1,4	315	63
Disco duro externo	130	1	130	20	1	130	20
Cámara digital Sony	499	1	499	79,8	1	499	79,8
Total equipo de computo			11593	2379,6		14960,6	3458,12
<u>Muebles de oficina</u>							
Escritorios y sillas	150	5	750	55	7	1050	85
Otros muebles oficina	700	1	700	60	1	700	60
Total muebles de oficina			1450	115		1750	145
Gasto Constitución			1200		1	1200	
TOTAL INVERSION FIJA			<u>14243</u>			17910,6	

	PERIODO 3			PERIODO 4			PERIODO 5			AÑOS VIDA UTIL	Valor residu
	Cant	V. Total	Deprec Anual	Cant	V. Total	Deprec Anual	Cant	V. Total	Deprec Anual		
Equipo de computo											
Computadoras diseño y desarrollo	4	5400	2550	5	6750	3225	6	8100	3900	2	300
Software escritorio	1,8	8674,2	1734,84	2,2	10601,8	2120,36	2,6	12529,4	2505,88	5	0
Computadoras p. administración	3	1350	222	3	1350	222	3	1350	222	5	240
Scanner Canon	1	150	20	1	150	20	1	150	20	5	50
Servidor	1	650	100	1	650	100	1	650	100	5	150
Filmadora Sony	1	1110	192	1	1110	192	1	1110	192	5	150
Router e Infraestructura de red	1	260	52	1	260	52	1	260	52	5	0
Gestor de comunicaciones	1	600	90	1	600	90	1	600	90	5	150
Impresora laser	1	450	70	1	450	70	1	450	70	5	100
UPS	1,8	405	81	2,2	495	99	2,6	585	117	5	0
Disco duro externo	1	130	20	1	130	20	1	130	20	5	30
Camara digital Sony	2	998	179,6	2	998	179,6	2	998	179,6	5	100
Total equipo de computo	19,6	20177,2	5311,44	21,4	23544,8	6389,96	23,2	26912,4	7468,48		1270
Muebles de oficina											
Escritorios y sillas	9	1350	115	11	1650	145	13	1950	175	10	200
Otros muebles oficina	1	700	60	1	700	60	1	700	60	10	100
Total muebles de oficina	10	2050	175	12	2350	205	14	2650	235		300
Gasto Constitución		1200			1200			1200			0
TOTAL INVERSION FIJA		23427,2			27094,8			30762,4	7703,48		1570

Anexo D- Creación de empresas Octubre, Noviembre 2005.

Fuente Superintendencia de Cias



SUPERINTENDE

DIRECCIÓN DE ES

BOLETÍN DE PRENSA No. 9 INVERSIÓN SOCIETARIA EN EL MES DE NOVIEMBRE DE 20

I. INVERSIÓN GLOBAL

Durante este mes la inversión societaria global alcanzó US\$ 29,40 millones. La constitución importante aporte de capital por US\$ 1,10 millones muy superior al mes anterior; y si bien dis en relación a octubre sigue siendo representativa la asignación de US\$ 28,30 millones e especial por el aporte (74%) de recursos frescos.

INVERSIÓN SOCIETARIA GLOBAL

CONCEPTO	OCTUBRE		NOVIEMBRE	
	No. Cías.	US\$	No. Cías.	US\$
Constituciones	520	697.893	514	1.10
Aumentos de capital	173	39.903.479	107	28.30
Total	693	40.601.372	621	29.40

TABLA DE CONTENIDO

1.	CAPÍTULO I: PLAN DE TESIS	1
1.1.	Enunciación del Tema y planteamiento del problema	1
1.2.	Planteamiento del Problema	1
1.2.1.	Síntomas	1
1.2.2.	Causas.....	3
1.2.3.	Pronóstico y alternativas de Solución.....	4
1.2.4.	Delimitación de espacio, tiempo y universo	6
1.2.5.	Formulación	7
1.2.6.	Sistematización del problema.....	7
1.3.	OBJETIVOS ESPECIFICOS-HIPOTESIS	8
1.3.1.	Objetivo general de la investigación	8
1.3.2.	Objetivos específicos	8
1.4.	Justificación.....	9
1.4.1.	Justificación teórica	9
1.4.2.	Justificación metodológica	11
1.4.3.	Justificación práctica	12
1.5.	Marco teórico.....	12
1.6.	Marco Conceptual.....	18
1.7.	Hipótesis.....	27
1.8.	Propuesta provisional de la tabla de contenido	27
1.9.	Bibliografía	30
1.10.	Cronograma	31

2. CAPITULO II : ESTUDIO DE MERCADO	32
2.1. Análisis de los Clientes	32
2.1.1. Investigación de Mercados.....	32
2.1.2. Tamaño de la Muestra.....	36
2.1.3. Segmentación.....	40
2.1.4. Estimación de la Demanda	42
2.2. Análisis de la Competencia.....	44
2.2.1. Identificación y Características de los Competidores.....	44
2.2.2. Estimación de la Oferta.....	47
2.3. Demanda Insatisfecha	48
2.4. Análisis de Proveedores	49
2.5. Análisis del Macroambiente	50
2.5.1. Factores: Económico.....	50
2.5.2. Político	53
2.5.3. Demográfico	55
2.5.4. Tecnológico.....	57
2.5.5. Culturales	59
2.6. Oportunidades y Amenazas.....	61
2.6.1. Oportunidades.....	61
2.6.2. Amenazas	66
2.7. Factores Claves del Éxito.....	69
3. CAPITULO III : DISEÑO ADMINISTRATIVO Y DE MARKETING	71
3.1. Propuesta Estratégica.....	71
3.1.1. Formulación de la misión y la visión corporativa.....	71
3.1.2. Estrategia competitiva genérica	72
3.1.3. Objetivos corporativos.....	74
3.1.4. Estrategias de crecimiento	75
3.2. Propuesta Mercadológica.....	78
3.2.1. Selección de los segmentos meta	78
3.2.2. Definición del posicionamiento.....	80
3.2.3. Diseño de estrategias y programas de acción de la mezcla de marketing.....	80
3.3. Estudio Organizacional	90
3.3.1. Diseño de la Organización	90
3.3.2. Condiciones de contratación.....	91
3.3.3. Sistemas de Apoyo.....	92
3.3.4. Políticas de Gerencia de Recursos Humanos	94
3.3.5. Aspectos legales.....	95
3.3.6. Diseño del trabajo.....	97
4. CAPITULO IV : ESTUDIO TÉCNICO	102
4.1. Tamaño del proyecto.....	102
4.1.1. Factores condicionantes del tamaño.....	104
4.2. Administración de la capacidad.....	105
4.3. Diseño del proceso productivo	106
4.4. Localización del proyecto	107
4.5. Tecnología del Negocio	108
5. CAPITULO V : COSTOS E INGRESOS	112
5.1. Inversiones.....	112

5.2.	Costos de Operación y Mantenimiento	115
5.3.	Ingresos.....	118
5.4.	Análisis de equilibrio.....	119
6.	CAPITULO VI : EVALUACIÓN ECONÓMICA FINANCIERA DEL NEGOCIO	121
6.1.	Flujo de Caja.....	121
6.2.	Estados financieros	123
6.2.1.	Estado de resultados.....	123
6.2.2.	Balance general	125
6.3.	Indicadores de rentabilidad	127
6.3.1.	Valor actual neto	127
6.3.2.	Tasa interna de retorno.....	128
6.3.3.	Período de recuperación de la inversión	128
6.3.4.	Relación beneficio costo.....	129
6.4.	Análisis de sensibilidad.....	129
6.4.1.	Análisis de sensibilidad del VAN.....	129
6.4.2.	Análisis de sensibilidad de la TIR	131
6.4.3.	Análisis de sensibilidad compuesta	133
7.	CAPITULO VII : CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES ..	135
7.1.	Conclusiones	135
7.2.	Recomendaciones	141
	BIBLIOGRAFÍA	144
	ANEXOS	146

LISTA DE FIGURAS

Cuadro 2.1 Investigación de mercados	33
Cuadro 2.2 Diseño de la encuesta	34
Cuadro 2.3 Industria vs. Necesidad de Página Web	37
Cuadro 2.4. Tipo de Web vs. Actividad de la empresa.....	38
Cuadro 2.5.Tipo de Web vs. Precio requerido por el cliente	38
Cuadro 2.6. Tipo de Web vs. Objetivo de la Página Web	38
Cuadro 2.7. Objetivo vs. Precio requerido por el cliente	39
Cuadro 2.8. Porcentaje de encuestados que requieren un Sitio Web.....	41
Cuadro 2.9.- Empresas vs. Porcentajes de la encuesta.....	42
Cuadro 2.10.- Empresas y porcentajes proyectados.....	42
Cuadro 2.11.- Valores en dólares de la demanda actual	43
Cuadro 2.12.- Demanda/Tiempo	43
Cuadro 2.13.- Evaluación de la competencia.....	45
Cuadro 2.14.- Estimación de la Oferta	48
Cuadro 2.15.- Demanda insatisfecha	48
Cuadro 2.16.- Proveedores de Hosting.....	49
Cuadro 2.17.- Matriz EFE.....	68
Cuadro 3.1.- Evaluación Medios de Publicidad	85
Cuadro 3.2.- Fijación de Precios	89
Cuadro 3.3.- Estructura de la empresa	91
Cuadro 3.4.- Selección de personal	94
Cuadro 4.1.- Capacidad de Producción	102
Cuadro 4.2.- Tamaño del proyecto.....	103
Cuadro 4.3.- Nivel de utilización del primer año.....	104
Cuadro 4.4.- Proceso de Producción	107
Cuadro 4.5.- Requerimientos de Software	109
Cuadro 4.6.- Computador desarrollo de software.....	109
Cuadro 4.7.- Computador diseñador gráfico	110
Cuadro 4.8.- Computador gerente general.....	110
Cuadro 4.9.- Computador secretaria	110
Cuadro 4.10.- Computador vendedor.....	110
Cuadro 4.11.- Servidor	111
Cuadro 4.12.- Dispositivos adicionales	111
Cuadro 5.1.- Detalle de la Inversión Fija (Año 0).....	112
Cuadro 5.2.- Inversión total 5 períodos	114
Cuadro 5.3.- Capital de trabajo	114
Cuadro 5.4.- Tasas de crecimiento	115
Cuadro 5.5.- Costos de operación y mantenimiento	115
Cuadro 5.6.- Costo fijo unitario por producto.....	117
Cuadro 5.7.- Costos fijos anuales por producto	117
Cuadro 5.8.- Costos variables	117
Cuadro 5.9.- Demanda de unidades al año.....	119
Cuadro 5.10.- Ingresos anuales por producto	119
Cuadro 5.11.- Análisis del punto de equilibrio	120
Cuadro 6.1.- Flujo de caja	122
Cuadro 6.2.- Estado de resultados.....	124

Cuadro 6.3.- Balance General.....	126
Cuadro 6.4.- Cálculo del VAN	128
Cuadro 6.5.- Análisis de sensibilidad del VAN	130
Cuadro 6.6.- Gráfico de sensibilidad del VAN	131
Cuadro 6.7.- Análisis de sensibilidad de la TIR.....	132
Cuadro 6.8.- Gráfico de sensibilidad de la TIR.....	133
Cuadro 6.9.- Sensibilidad Compuesta.....	133

2. CAPÍTULO I: PLAN DE TESIS

2.1. Enunciación del Tema y planteamiento del problema

TITULO: Plan de negocios de una empresa dedicada a proveer productos y servicios de consultoría en Comercio Electrónico y mercadeo de productos a través de Internet.

2.2. Planteamiento del Problema

2.2.1. Síntomas

Muchas empresas ecuatorianas tienen un denominador común a la hora de compararlas con otras a nivel mundial: la falta de competitividad. Este es un síntoma que se lo puede apreciar muy a menudo en organizaciones pequeñas, medianas y grandes algunas de constitución reciente y otras que ya llevan un buen tiempo de permanencia en el mercado.

Actualmente, existe un auge de las importaciones de productos que en otras épocas eran fabricados en el país. Los principales sectores afectados han sido el textil, alimentos, químico-farmacéutico, entre otros. La realidad actual es que resulta más costosa la producción en el Ecuador y por consiguiente los empresarios prefieren importar los productos que antes fabricaban con mano de obra ecuatoriana.

Otro síntoma muy común es que existen productos que son más costosos que los extranjeros y además no se encuentran a la altura de otros que vienen del exterior

que presentan mayores prestaciones y características mejoradas y que permiten una mayor satisfacción del cliente.

Si bien es cierto que muchos de los productos nacionales han tenido un decremento en lo referente a la calidad, también se debe tomar en cuenta un aspecto cultural en muchos de los países de América Latina, que es el preferir lo que viene de otras naciones, lo cual sobretodo en el Ecuador es un problema que últimamente ha decrecido un poco pero que aun se mantiene.

Por otro lado, existen empresas que no tienen su mercado dentro del territorio nacional, pero que están sujetas a las condiciones de los exportadores como es el caso del sector bananero y florícola, donde son los clientes quienes ponen las condiciones en las cuales son comercializados dichos productos.

Hay empresas que marcan la diferencia con excelentes productos pero que aun no han podido posicionarse en el mercado, o así no lo han permitido sus competidores. Muchas empresas tienen el potencial para salir a competir al menos en los países andinos, pero sin embargo no han podido contactar empresarios que estén dispuestos a comercializar sus productos.

2.2.2. Causas

La principal causa de los problemas en las empresas ecuatorianas se reducen a uno solo: la falta de innovación tecnológica. Mientras en las empresas de otros países de trabaja en investigación y desarrollo, aquí muchas empresas siguen elaborando los mismos productos que realizaban hace 10 años o más.

Esto puede deberse también a una cultura de falta de investigación por no contar con los recursos óptimos para la investigación dentro de las empresas. Muchas empresas restringen el uso del Internet a determinados niveles gerenciales que no lo utilizan para mejorar su trabajo, sino que se sub utiliza los recursos al unos del correo electrónico, y navegación tradicional.

Por otro lado muchas empresas todavía no ven la necesidad de invertir en nueva tecnología que les permita compartir recursos, realizar contacto con los clientes externos, y mejorar la relación con los clientes en base a un contacto más personalizado entre los clientes y la compañía. Numerosas empresas no han modernizado sus sistemas de computación, bases de datos y comunicaciones ya sea por una resistencia al cambio de los gerentes de IT o por miedo a lo desconocido, y por lo tanto no aprovechan recursos que brinda en mundo de hoy y que si son utilizados por otras empresas en el exterior para mejorar su know how, mejorar la relación con sus clientes e identificar sus necesidades.

Hoy en día se habla mucho de la optimización de recursos, sin embargo los gerentes no se dan cuenta que pueden utilizar otros recursos tecnológicos para

reducir los costos ya sea por mano de obra, publicidad, ventas, desarrollo de productos, etc. Existe la tecnología pero no saben como utilizarla o simplemente no quieren hacerlo.

2.2.3. Pronóstico y alternativas de Solución

En los próximos 3 años las empresas ecuatorianas deben entrar seriamente a renovar sus plataformas tecnológicas puesto que el no hacerlo podría traer consecuencias graves debido a que no se encontrarán al nivel de otras organizaciones y por tanto se podría llegar al cierre de muchas de estas empresas.

Las alternativas de solución actualmente vienen de las universidades donde día a día se gradúan profesionales jóvenes que son educados en base a modernas tecnologías. De alguna manera al incorporarse estos profesionales al mundo laboral, es más probable que dentro de sus empresas busquen en uso de modernas tecnologías, lo cual ya está ocurriendo desde hace unos dos años atrás. El Internet es un recurso ilimitado de conocimiento en el cual todas las personas pueden encontrar información relacionada con los más diversos campos profesionales. Esta es la oportunidad que se presenta en los tiempos actuales para reducir costos en cuanto a la promoción, ventas, relaciones comerciales con los proveedores, y sobretodo el poder incursionar en mercados desconocidos pero que son necesarios explorarlos.

Un factor fundamental para las empresas es el relacionado con el identificar y conocer las necesidades de los clientes reales y potenciales. Identificar lo que está haciendo la competencia o las nuevas modas o tendencias que llegarán al país en los días o meses venideros. El ciclo para el desarrollo de un producto cada vez es más pequeño. Mientras en los años ochenta salía un nuevo modelo de auto cada uno o dos años, hoy en día los fabricantes lanzan al mercado un nuevo producto cada mes. Esta es la diferencia con la cual deben alinearse todos los empresarios, y por tal razón deben apoyarse en herramientas tecnológicas como el Business Intelligence, e-commerce, entre los principales, porque de no hacerlo en poco tiempo la entrada en vigencia del libre comercio otras empresas vendrán con estrategias agresivas cuyas consecuencias pueden ser extremadamente perjudiciales para las empresas ecuatorianas.

Los beneficios que ofrece el uso de la tecnología de comunicaciones y el Internet son realmente buenos por cuanto principalmente reduce los costos en las áreas de finanzas, marketing, producción ya que hoy en día es posible realizar transferencias, promocionar y vender productos a través de Internet lo cual permite la optimización de un recurso valioso para las organizaciones: el tiempo. Muchas veces pueden existir opciones de menor costo para un determinado proceso o conjunto de procesos, pero simplemente quien pueda hacerlo en menor tiempo, tiene la ventaja competitiva frente a los demás. Con el uso de la tecnología es posible mejorar los tiempos en todas las etapas y procesos dentro y fuera de las empresas para beneficio de los clientes, los cuales sentirán el apoyo y el respaldo de organizaciones modernas que cumplen y sobrepasan sus expectativas.

2.2.4. Delimitación de espacio, tiempo y universo

En el transcurso de los dos años siguientes, todas las organizaciones ya sean pequeñas, medianas o grandes tienen la necesidad de invertir en moderna tecnología que les permita innovar y ser más competitivas dentro de los procesos internos como en los externos. La mayoría de las empresas deberá optar por otras empresas que provean un servicio profesional en lo relacionado con el comercio electrónico para poder atender y estar más cerca de sus clientes actuales y poder captar nuevos en base a la promoción de la organización en el Internet. Muchas empresas tendrán que agruparse en los gremios actuales o nuevos pero que de igual manera deben contar con herramientas que funcionen en Internet, para el aprovisionamiento, ventas, promoción, toma de decisiones, etc. Principalmente La concepción principal del negocio esta enfocada a la creación del una empresa que provea productos y servicios de comercio electrónico en la ciudad de Quito cuyo radio de acción sea nacional y principalmente de atención a las empresas en el área rural, que en el transcurso de 5 años permita aprovechar el crecimiento de distintos sectores como el turismo, servicios, y demás sectores que hasta hoy no han podido acceder a ciertos servicios y productos tecnológicos ya sea por desconocimiento o costos elevados. Por tal razón es necesario estructurar un plan de negocios que permita ofrecer productos y servicios apropiados y de acuerdo al presupuesto de cada persona, negocio, empresa o grupo corporativo, rompiendo viejos paradigmas de las empresas de diseño y desarrollo Web actuales que mantienen altos costos o en el otro extremo bajos costos pero que no están en la capacidad de ofrecer productos de excelente calidad.

2.2.5. Formulación

¿Cómo y qué se necesita para desarrollar una empresa que provea productos y servicios de Comercio Electrónico y mercadeo de productos en Internet para las pequeñas, medianas y grandes empresas en el Ecuador?

2.2.6. Sistematización del problema

¿Cuáles son los factores críticos que determinarán la Factibilidad de mercado del Proyecto?

¿Cuál debe ser el modelo de negocio, diseño organizacional, administrativo y de marketing apropiado para lograr la sustentabilidad, crecimiento e innovación en el tiempo?

¿Cuál debe ser el diseño técnico del negocio para diferenciarlo con otros de la competencia en el Ecuador?

¿Cuáles serán los factores críticos de éxito para entrar y posicionar a la empresa en el mercado?

¿Cuáles es la rentabilidad del proyecto?

2.3. OBJETIVOS ESPECIFICOS-HIPOTESIS

1.8.1. Objetivo general de la investigación

Desarrollar un plan de negocios para una empresa consultora en comercio y marketing electrónico, que preste sus servicios a personas y empresas de la ciudad de Quito.

1.8.2. Objetivos específicos

5. Desarrollar el estudio comercial del proyecto.
6. Realizar el diseño administrativo, organizacional para mantener a la empresa eficientemente operativa.
7. Desarrollar un plan de marketing que le permita entrar y posicionar a la empresa en el mercado de una manera sustentable y con la menor cantidad de recursos.
8. Desarrollar el estudio económico y determinar la factibilidad financiera del proyecto.

1.9. Justificación

1.9.1. Justificación teórica

Teoría de la globalización

En la actualidad los sistemas de comunicaciones juegan un papel importante en los negocios por cuanto las personas y empresas pueden interactuar con sus clientes, proveedores y entre los miembros de una organización, no importa el lugar donde estos se encuentren. El tomar en serio este concepto de la comunicación vía medios electrónicos en la época de la globalización permite mejorar los tiempos de respuesta, entablar relaciones directas y proporcionar mayores ventajas frente a la competencia en cualquier lugar del mundo donde se requiera lograr un efecto. En esta época de globalización, la tecnología está llegando de una manera más accesible a los pequeños negocios en cualquier lugar del Ecuador, pero que por desconocimiento de sus actores, no está siendo utilizada apropiadamente por lo que se pierde dinero al no cerrarse muchos negocios.

La tecnología relacionada con el Internet puede utilizarse para la creación, innovación y promoción de muchas empresas y productos ecuatorianos en el mercado regional e internacional, que hasta ahora se han visto conquistados únicamente por unos pocos que tienen los recursos necesarios para estos fines. Los medios electrónicos para realizar pagos y transferencias bancarias son un pilar fundamental que hoy está al alcance de todos y que permitirá competir de mejor manera en el mercado global.

Comercio Electrónico

En los últimos años se han desarrollado muchos productos y servicios relacionados con el Internet. El incremento en las ventas de los PCS, la aparición de las cuentas ADSL y Cable MODEM en los hogares y empresas pequeñas, y la puesta en marcha de soluciones para pagos en línea permite desarrollar productos de bajo costo y de rápido desarrollo para muchas empresas que necesitan incluir dentro de sus estrategias al Internet como una herramienta de trabajo diario.

Pese a la enorme competencia que hay con otros proveedores de productos y servicios de comercio electrónico, el negocio del Internet se encuentra en auge y continuará por un largo trecho tanto en el Internet clásico, como en el relacionado con medios inalámbricos y móviles. Como soporte de los canales tradicionales funciona perfectamente y es el primer paso que se puede ofrecer a las empresas principalmente pequeñas y medianas del área urbana y rural, con una solución técnica al alcance de las empresas ecuatorianas y que resuelva sus necesidades.

Elasticidad del precio de un producto

Muchas de las empresas en el Ecuador tienen poco presupuesto para tecnología y marketing a la vez que los productos relacionados con el desarrollo del software (intangibles) son difíciles de vender. Por esta razón será necesario usar la teoría de la elasticidad para determinar el valor que están dispuestos a pagar los

diferentes segmentos del mercado en función de la oferta y la demanda en lo referente a productos y servicios relacionados con el comercio electrónico.

1.9.2. Justificación metodológica

La investigación tendrá una característica especial: utilizar métodos electrónicos para la realización de encuestas y obtención de la información, así como también para la puesta en marcha del negocio.

Se utilizarán algunos métodos como el Lógico deductivo puesto que existen diversos criterios de varios autores plasmados en diferentes libros, pero en Ecuador todo lo relacionado con el comercio electrónico es nuevo y por tanto se deben encontrar principios desconocidos, a partir de los conocidos y aplicados en otros países en varios temas relacionados con el comercio electrónico.

También será utilizado el Método Sistémico para el desarrollo de la estructura organizacional con la finalidad de tomarse en cuenta las causas y los efectos y la retroalimentación existente en todo el sistema.

Por otro lado el Método analítico ayudará a conocer la viabilidad del proyecto sobre los diferentes índices financieros calculados basados en la información recopilada.

1.9.3. Justificación práctica

El realizar el desarrollo de esta investigación, ayudará a determinar las características que debe tener una empresa que proveerá productos y servicios relacionados con el comercio electrónico y el mercadeo de productos en Internet, con la finalidad de desarrollar productos y servicios de corto desarrollo, atractivos para el mercado objetivo.

1.10. Marco teórico

E-commerce

El Comercio Electrónico es una nueva forma de abordar las relaciones comerciales entre las empresas y que, evidentemente, se sustenta en medios electrónicos instalados sobre una infraestructura tecnológica.

Dicho de otro modo el E-commerce es poder compartir información comercial a través de cualquier medio electrónico como correo electrónico, Páginas Web, boletines electrónicos, tarjetas inteligentes, entre personas, consumidores, empresas, proveedores, gobierno, ONGs con la finalidad de realizar transacciones comerciales, administrativas y de consumo.

E-mail Marketing

Es la utilización del correo electrónico para realizar actividades relacionadas con el desarrollo del producto, encuestas, promoción y publicidad a un grupo de personas que se encuentran catalogadas como clientes potenciales.

El uso indiscriminado del e-mail para realizar campañas de marketing es un acto no permitido por la ley, además que causa una pésima impresión de la compañía.

Es de vital importancia ofrecer solamente lo que es importante para quien recibe el e-mail. En la actualidad, muchas empresas han desarrollado herramientas para conocer cuales son los gustos y preferencias de la audiencia a la cual quieren llegar: encuestas vía Web donde ofrecen incentivos para que los usuarios tengan una buena motivación para ingresar sus datos y preferencias con lo cual se va conformando una base de datos que será utilizada en posteriores campañas de marketing.

E-business

El E-Business consiste en la integración de los procesos críticos del negocio sobre la infraestructura tecnológica de una organización y sobre la red pública a nivel mundial. Esto quiere decir que la información puede utilizarse, además de para transacciones comerciales, para proveer otro tipo de servicios de valor agregado como publicar noticias, fidelización de clientes, administración del

conocimiento, realizar procesos de compras a proveedores, o como herramienta para que los gerentes puedan tomar decisiones, entre otras aplicaciones.

Para la implantación de una estrategia de E-Business es necesario que la estrategia corporativa y todos los involucrados estén concientes de los cambios culturales, de procesos y problemas que se pueden encontrar en el camino de la implantación del nuevo sistema. Absolutamente todas las personas deben tener responsabilidades en las etapas del proyecto.

El verdadero potencial del E-Business está en que una empresa puede tener una recopilación de datos que puede convertirse fácilmente en información, conocimiento y experiencia para la organización.

Business Intelligence

Business Intelligence es el tener información correcta, adecuada y a tiempo de cualquier tema relacionado con la organización, realizando cruce entre la información existente en la organización con la finalidad de lograr los objetivos, desarrollar estrategias, y tomar acertadas decisiones.

Muchas de las organizaciones de hoy tienen sistemas que contienen mucha información pero la misma no se encuentra relacionada entre si, lo cual no le proporciona una verdadera inteligencia de negocio. Con los sistemas de Business Intelligence esto es posible. Cada usuario necesita información que en algún momento ya fue desarrollada por otros clientes internos o externos de la

organización, lo cual permite el uso de dicho conocimiento para utilizarlo en los escenarios presentes de la compañía.

Internet Bullseye Marketing Model - IBMM

Es una herramienta que nos permite evaluar y pronosticar las posibilidades de éxito o fracaso de una tienda en Internet.

En base al modelo indicado, también es posible tener una ayuda para mejorar, cambiar, o transformar todo lo relacionado al negocio que se intenta emprender en la red, con la finalidad de obtener una mejor calificación y por ende, un mayor grado de éxito en las ventas.

El sistema está compuesto de 30 factores que tienen que ver con un negocio virtual y es necesario que se acierte satisfactoriamente en todos los puntos del sistema. Si algún punto es totalmente deficiente, es necesario tomar las acciones correctivas necesarias para mejorar la calificación por cuanto ese punto podría llegar a ser un factor crítico de éxito de la tienda en línea.

El Modelo se relaciona con factores de costos, de ambiente, mercado, marketing mix, y jurídicos que proporciona una valiosa ayuda a la hora de realizar promociones, inventarios, formas de distribución, diseño de productos o servicios, planeación estratégica de la empresa, análisis de la competencia, etc.

Sitios Web

Un sitio Web es un software que proporciona información para lograr un determinado fin de información, promoción, venta de productos entre las principales razones. El éxito de un sitio Web viene marcado por el diseño de contenidos, búsquedas, bases de datos, interfases, distribución de los productos y alianzas que se puedan realizar con otras empresas. Todos estos factores deben encontrarse alineados con la misión y visión corporativa de la empresa.

Para realizar el desarrollo de un sitio Web, se deben analizar varios factores como el aporte del Internet a la empresa a corto mediano y largo plazo, la rentabilidad que se espera obtener en base a determinados factores críticos de éxito, recursos humanos y físicos que serán necesarios para el desarrollo y los períodos de mantenimiento y actualización.

Un sitio Web involucra varias facetas del diseño como la presentación, contenidos, comunicación, e interacción. Estos factores buscan lograr un equilibrio entre la apariencia y la funcionalidad del sitio con la finalidad de lograr una máxima expresión de lo que se intenta proyectar al visitante del sitio con una reducida cantidad de recursos y limitaciones en las comunicaciones, hardware y software.

Los objetivos principales de un sitio Web son:

- g) Otorgar a la empresa un mejoramiento de la Imagen Corporativa.

- h) Promocionar los productos y servicios que ofrece la compañía con la finalidad que potenciales clientes se interesen en desarrollar relaciones comerciales con la empresa.
- i) Obtener información relevante con respecto a la aceptación de los productos y servicios mediante herramientas de estadística en línea, y la comunicación entre el cliente y la empresa a través de diversos medios.
- j) Identificar gustos, tendencias, y expectativas de los clientes potenciales de la empresa, con la finalidad de tener una pauta para desarrollar nuevos productos e innovar los existentes.
- k) Identificar las oportunidades reales para la compañía dentro o fuera del Internet, en vías de desarrollar estrategias e incluir nuevos productos y servicios.
- l) Agilizar el contacto entre los clientes internos y externos de la organización.

e-Marketing

En la actualidad se utilizan diversos elementos tales como la personalización en base a preferencias y gustos del visitante de un sitio Web, la Promoción a través del correo electrónico, marketing uno a uno, simplicidad en la interfaz gráfica, elementos gráficos interactivos, precios y opciones de compra en base a lo que

un cliente necesita, eficientes cadenas de distribución, posicionamiento de la marca, servicio al cliente permanente, foros de discusión, comentarios de compradores anteriores, tiempos cortos de descarga del sitio, entre otros.

De igual manera, la publicidad, visibilidad y el posicionamiento en buscadores son elementos de apoyo para que las personas lleguen hacia un sitio Web que debe ofrecer lo que el cliente busca, de una manera agradable e inmediata a todos sus visitantes.

1.11. Marco Conceptual¹⁷

Comercio electrónico (e-Commerce)

Son las transacciones comerciales en si mismas a través de medios electrónicos (Internet, Intranet, dispositivos móviles, etc.).

e-Business

Son todas las posibilidades de mejora de los resultados empresariales empleando Internet y las nuevas tecnologías.

¹⁷ Las siguientes definiciones han sido tomadas de:
Mercadeo.com. Obtenido en línea el 14 de marzo de 2005. Disponible en:
<http://www.mercadeo.com/glosario.htm>

Marketing en Internet (e-Marketing)

Es un sistema para vender productos y servicios a un público seleccionado que utiliza Internet y los servicios comerciales en línea mediante herramientas y servicios de forma estratégica y congruente con el programa general de Marketing de la empresa.

Plan de negocios

Este documento es un modelo formal de las ideas, deseos y perspectivas de la empresa debidamente fundamentadas en estudios y análisis, que se debe presentar ante cualquier inversor. Un buen plan de negocio debe recoger la idea básica de la empresa, las previsiones de ingresos y rentabilidad futura y el plan de acción por el que se espera lograr ambos.

Interactividad.

Es el proceso de comunicación que pasa de un monólogo de la empresa al cliente a un diálogo entre la empresa y el cliente. Además, es el cliente el que dirige el diálogo y decide cuando empieza y cuando acaba.

Personalización.

Cada cliente quiere comunicaciones y ofertas personalizadas por lo que se necesitan grandes esfuerzos en inteligencia y segmentación de clientes. La

personalización del mensaje, en fondo y en forma, aumenta drásticamente la eficacia de las acciones de comunicación.

Pensar en los clientes como un activo cuya rentabilidad muchas veces es en el medio y largo plazo y no siempre en los ingresos a corto plazo. El cliente se convierte en referencia para desarrollar estrategias de marketing dirigidas a capturar su valor a lo largo del tiempo.

Planificación.

Es toda actividad en la cual se prevé de manera conciente y programada las actividades que puedan ocurrir en el futuro. Las actividades de Servicio al Cliente y Soporte Técnico necesitan ser planificadas cuidadosamente para tener resultados exitosos.

Planeación estratégica.

Es el proceso de desarrollo y mantenimiento de la adecuación estratégica entre los objetivos y capacidades de la organización y las cambiantes oportunidades de mercadotecnia. Se basa en el establecimiento de una clara misión de la compañía, el apoyo a los objetivos, una firme cartera de negocios y estrategias funcionales coordinadas.

Beneficio del producto.

Características del producto o servicio que son percibidas por el consumidor como una ventaja o ganancia actual y real.

Ciclo de la venta.

Cada producto o servicio tiene ciclo diferente de venta, entendiendo por tal el lapso que va desde la primera visita completada al cliente, a la firma del contrato o pedido.

Competencia.

Es el conjunto de empresas que concurren en un mismo mercado y ofrecen productos o servicios parecidos. Los competidores pueden pertenecer a diferentes niveles:

- Competidores por la necesidad
- Competidores genéricos
- Competidores de producto
- Competidores de marca

Valor agregado.

Es un concepto económico que se refiere al valor que una firma agrega al costo de sus insumos como resultado de sus actividades, llegando de esa manera al precio de su producción. Es la medida de contribución al valor de un producto que

aporta una organización antes de que el producto llegue al consumidor final. El valor agregado se mide deduciendo el costo de un producto (el costo de la materia prima del que fue hecho) del precio que la organización obtuvo por él. Se presume que cualquier trabajo que la firma realizó se refleja en el mayor precio que alguien está dispuesto a pagar por el producto, y por lo tanto ése es el valor agregado de la empresa.

Visión.

Es la idea central que vincula la naturaleza de la actividad y sus intenciones para el futuro. Estas intenciones se basan en cómo la gerencia cree que se desarrollará el entorno y cómo se desarrollarán o deberán desarrollarse las actividades en el futuro. Una visión debe ser:

- Informada: Fundamentada en una comprensión firme de la actividad y de las fuerzas que modelan el futuro,
- Compartida: Creada mediante la colaboración,
- Competitiva: Crea la obsesión de ganar en toda la organización y
- Habilitante: Faculta a los individuos a tomar decisiones significativas sobre tácticas y estrategias.

Acuerdo de precios.

Es el convenio entre dos o más empresas sobre el precio que cobrarán por un producto.

Alianza estratégica.

Es el acuerdo cooperativo entre empresas de negocios a mediano y largo plazo, en una o muchas áreas de la organización. Estos acuerdos se los realizan tomando en cuenta ciertos factores dentro de la compañía como el proveer mejores productos o servicios a la empresa, reducción de costos, rapidez en el servicio, distribución oportuna, etc.

Benchmarking.

Es una metodología que promueve la incorporación en las empresas de prácticas y métodos exitosos, no importa donde estén. Incita a ser creativos mediante la copia de estrategia, productos y procesos aplicados en otras áreas, no necesariamente similares a la de la empresa que los implanta.

VIP: Siglas inglesas que corresponden a Very Important Person. Es una persona muy importante dentro de la compañía de acuerdo a un número de variables que principalmente se relacionan con la capacidad de compra del consumidor, perspectivas a corto y largo plazo, etc.

Diseño del producto.

Proceso de diseño del modelo y función de un producto y creación de uno que cumpla con las características deseadas por sus compradores y en base a la misión y visión corporativa de la empresa.

Ciclo de vida del producto.

Es el periodo de tiempo en el cual un producto produce ventas y utilidades. Se entiende que incluye cinco diferentes fases: Introducción, crecimiento, turbulencia, madurez y declive.

Demografía.

Es el estudio de la población humana en términos de tamaño, densidad, ubicación, edad, sexo, raza, ocupación y otras variables similares.

Distribución comercial.

Son las diversas actividades de distribución realizadas por numerosas personas y entidades que actúan como eslabones intermediarios y colaboran en el proceso de intercambio de productos.

Línea de productos.

Se llama así a un grupo de productos que se relacionan entre sí ya sea porque funcionan de manera similar, son vendidos al mismo grupo de clientes, por medio de los mismos almacenes, o están dentro de un rango de precios similares.

Logística.

Es un concepto amplio aplicado a todas las fases de distribución de los productos, incluyendo todos los eslabones de la cadena distribución, requeridos para hacer llegar el producto hasta el cliente final.

La logística se encarga de optimizar fletes, asegurarse que los productos vayan bien transportados, calcular tiempos de espera y de descarga, manejo y control de almacenamiento. El objetivo final de la logística es disminuir los niveles de inventario y de optimizar el funcionamiento de toda la cadena de distribución.

Posicionamiento del producto.

Se refiere a las estrategias y tácticas de comunicación destinadas a crear y mantener en un lugar de preferencia en la mente del consumidor, ya sea un producto o un servicio. Esto es, poner al producto en una posición relevante ante las decisiones del comprador.

Marca.

Es un nombre, término, signo, símbolo, diseño, o la combinación de todos ellos, que tiende a identificar bienes o servicios de un vendedor o grupo de vendedores y diferenciarlo de los la competencia.

Precio.

Es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. Es la suma de valores que el consumidor intercambia por usar o tener un producto o servicio.

Segmentación del mercado.

Es una división arbitraria de los consumidores en grupos de compradores que pueden requerir diferentes productos o mezclas de mercadeo.

Producto aumentado.

Son los servicios y beneficios para el consumidor construidos en torno al principal beneficio de un producto existente.

Referidos.

Es la información de una persona que ha sido recomendada como cliente, por algún cliente o conocido.

1.12. Hipótesis

Es viable el proyecto de instalar una empresa consultora en comercio y marketing electrónico que provea servicios a personas y empresas de la ciudad de Quito.

1.13. Propuesta provisional de la tabla de contenido

1. CAPITULO I: PLAN DE TESIS

1.2 Enunciación del tema y planteamiento del problema.

1.1.1. Planteamiento del problema

7.2.1.1. Síntomas

7.2.1.2. Causas

7.2.1.3. Pronóstico y Alternativas de solución

7.2.2. Delimitación de espacio, tiempo y universo

7.2.3. Formulación

7.2.4. Sistematización del problema

7.3.OBJETIVOS ESPECIFICOS-HIPOTESIS

- 7.3.1. Objetivo General de la Investigación
- 7.3.2. Objetivos Específicos

7.4.JUSTIFICACIÓN

- 7.4.1. Justificación teórica
- 7.4.2. Justificación metodológica
- 7.4.3. Justificación práctica

7.5.Hipótesis

- 1.11. Metodologías y técnicas de la investigación
- 1.12. Temario Tentativo
- 1.13. Cronograma
- 1.14. Bibliografía.

~~7.8.~~____CAPITULO II : ESTUDIO DE MERCADO

~~7.1.8.1.~~____Análisis de los Clientes

~~7.1.1.8.1.1.~~____Investigación de Mercados

~~7.1.2.8.1.2.~~____Segmentación

~~7.1.3.8.1.3.~~____Estimación de la Demanda

~~7.2.8.2.~~____Análisis de la Competencia

~~7.2.1.8.2.1.~~____Identificación y Características de los Competidores

~~7.2.2.8.2.2.~~____Estimación de la Oferta

~~7.3.8.3.~~____Demanda Insatisfecha

7.4.8.4. ____ Análisis de Proveedores

7.5.8.5. ____ Análisis de Intermediarios

7.6.8.6. ____ Análisis del Macroambiente

7.6.1.8.6.1. ____ Factores: Económico

7.6.2.8.6.2. ____ Demográfico

7.6.3.8.6.3. ____ Tecnológico

7.6.4.8.6.4. ____ Culturales

7.7.8.7. ____ Oportunidades y Amenazas

7.8.8.8. ____ Factores Claves del Éxito

8.9. ____ CAPITULO III : DISEÑO ADMINISTRATIVO Y DE MARKETING

8.1.9.1. ____ Propuestas Estratégicas.

8.2.9.2. ____ Propuesta Mercadológica.

8.3.9.3. ____ Estudio Organizacional.

9.10. ____ CAPITULO IV : ESTUDIO TÉCNICO

9.1.10.1. ____ Estructura organizacional.

9.2.10.2. ____ Recursos Físicos.

9.3.10.3. ____ Recursos Humanos.

9.4.10.4. ____ Departamentos y jerarquías

9.5.10.5. ____ Ubicación del centro y oficinas

10.11. ____ CAPITULO V : COSTOS E INGRESOS

40.4.11.1. Costeo general de los principales productos

40.4.1.11.1.1. Costos fijos

40.4.2.11.1.2. Costos variables

40.2.11.2. Balance general proyectado

40.3.11.3. Estado de perdidas y ganancias proyectado

12. CAPITULO VI : EVALUACIÓN ECONÓMICA FINANCIERA DEL NEGOCIO

40.4.12.1. Flujo de caja proyectado

40.5.12.2. Punto de Equilibrio

40.6.12.3. Análisis de rentabilidad

40.6.1.12.3.1. Retorno sobre la Inversión y estimación futura

40.6.2.12.3.2. Retorno de la inversión

11.13. CAPITULO VII : CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1.15. Bibliografía

LOVELOCK, Christopher. Mercadotecnia de Servicios, 3ª.Ed. México, Pearson, 2002

STONER, James y FREEMAN, Edward. ADMINISTRACIÓN. México, Prentice Hall

Hispanoamericana S.A 1992

DAVID, Fred. CONCEPTO DE ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA. Pearson

Educación

JONES, Gareth y HILL, Charles. ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA. McGraw

Hill

Enlaces de Internet

www.noticias.com: Roberto Clemente Navarrete Carrasco,

rnavarre@correo.mty.itesm.mx

<http://www.monografias.com/trabajos14/menteestratega/menteestratega.shtml>

<http://www.deguate.com/cgi-bin/infocentros/gestion/print.pl?article=156>

<http://www.monografias.com/trabajos10/planes/planes.shtml>

<http://www.monografias.com/trabajos14/estrategiaorgan/estrategiaorgan.shtml>

1.16. Cronograma

Tarea	Inicio	Fin
Capítulo 1	28 jun	28 jul
Capítulo 2	29 jul	29 ago
Capítulo 3	30 ago	30 sep
Capítulo 4, 5, 6	30 sep	31 oct

8. CAPITULO II : ESTUDIO DE MERCADO

En la ciudad de Quito existen muchas empresas y estudiantes de diseño y sistemas dedicados al desarrollo de soluciones Web.

El principal objetivo del estudio está enfocado en la búsqueda de un nicho de mercado basado en atender a una demanda insatisfecha y en la búsqueda de nuevos clientes que actualmente no cuenten con una solución Web o tengan algún tipo de impedimento económico o de cualquier índole por la cual no hayan realizado un Sitio Web para su empresa o negocio.

8.1. Análisis de los Clientes

8.1.1. Investigación de Mercados

La investigación debe ser realizada en la ciudad de Quito mediante encuestas por teléfono, e-mail y de manera personal a los gerentes de empresas y dueños de negocios pequeños y medianos.

Como principales objetivos de la investigación, se han establecido los siguientes parámetros como se muestra en el cuadro 2.1 y 2.2.

Cuadro 2.1 Investigación de mercados

Objetivos específicos	Necesidades de Información	Diseño de la Investigación	Fuentes de datos
Determinar la cantidad de empresas pequeñas y medianas de la ciudad de Quito	Datos por sector		Superintendencia de Compañías,
Identificar el mercado Objetivo	Disponibilidad para comprar una solución de comercio y/o MKT electrónico, Las empresas tienen el dinero necesario para comprar una solución de este tipo	Encuesta	Dueño del negocio, Gerente General
Identificar características propias de varias empresas	Información general, sector al que pertenece, actividad, # de empleados, Tecnología que dispone	Encuesta	Dueño del negocio, Gerente General
Identificar las características de los productos y servicios que requieren los clientes potenciales en relación al Comercio y Marketing Electrónico	Infraestructura de IT, Problemas en cuanto a la promoción y ventas	Encuesta	Dueño del negocio, Gerente General
Conocer los rangos de precios que estarían dispuestos a pagar por un producto o servicios que cumplan ciertas características relevantes para el cliente	Necesidades explícitas de comercio y marketing Electrónico. Presupuesto que puede ser asignado	Encuesta	Dueño del negocio, Gerente General
Identificar ciertas preferencias con respecto a la funcionalidad de los productos	Aspectos específicos más importantes en un Sitio Web	Encuesta	Dueño del negocio, Gerente General
Identificar los mecanismos de soporte técnico que requiere el cliente	Cuentan con el personal capacitado para actualizar el Web site	Encuesta	Dueño del negocio, Gerente General

Cuadro 2.2 Diseño de la encuesta

Necesidades de Información	Contenido de la pregunta	Formato	Redacción	Secuencia
Disponibilidad para comprar una solución de Comercio y/o MKT Electrónico, Las empresas tienen el dinero necesario para comprar una solución de este tipo	Importancia de contar con una solución de comercio y Mkt Electrónico	Respuesta única	Piensa que es importante que su empresa cuente con una Pagina Web? SI NO	1
	Opciones de estilos de páginas Web	Opción múltiple	Si la respuesta fue SI, cual sería el objetivo de la página? Promoción a través de Internet Venta de productos con tarjeta de Crédito a través de Internet Otro	2
	Precio que estaría dispuesto a pagar por la solución anterior	Opción múltiple	Hasta cuanto estaría dispuesto a invertir en una Página Web? Hasta 100 dólares Hasta 350 dólares Hasta 500 dólares Hasta 700 dólares Hasta 1000 dólares Hasta 2000 dólares	3
Información general, sector al que pertenece, actividad, Tecnología que dispone	Búsqueda de características de la empresa	Descripción corta	A qué se dedica su empresa?	4
	Asegurar que cuente con los mecanismos necesarios para actualizar la página Web y puedan atender a los clientes y usuarios de la misma	Respuesta única	Tiene Internet en la oficina? Todo el tiempo	5

			Se conecta a través del teléfono	
Problemas en cuanto a la promoción y ventas	Búsqueda de productos y servicios que se puede ofrecer	Descripción corta	Ha identificado algún problema en cuanto a la promoción, ventas o distribución de productos?	6
Necesidades explícitas de comercio y marketing Electrónico. Presupuesto que puede ser asignado	Búsqueda de una solución que puede ser vista por el cliente	Descripción corta	Cree que una página Web le puede ayudar a resolver el problema anterior? Por favor explique	7
Aspectos específicos más importantes en un Sitio Web	Conocimiento de algún sitio que puede ser de preferencia para el cliente y que se pueda tomar de ejemplo previo al diseño de la Página Web	Descripción corta	Tiene alguna Página Web a la cual le gustaría imitar al diseñar la de su empresa?Cuál es?	8
Identificar los mecanismos de soporte técnico que requiere el cliente	Existe alguna persona que pueda encargarse de mantener actualizada la información de la empresa, productos, etc.?	Descripción corta	Existe en su empresa alguien que pueda encargarse de mantener actualizada la información de la Página Web? Quién es?	9
	Saber si hay un ingeniero que pueda encargarse del mantenimiento periódico	Descripción corta	Existe en su empresa una persona de Sistemas?	10

8.1.2. Tamaño de la Muestra.

Los cálculos necesarios para determinar el tamaño de la muestra, serán realizados tomando como universo a las tres mil quinientas principales empresas de Ecuador entre pequeñas y medianas. Las mejores empresas son aquellas que buscan la innovación y en un gran número innovan permanentemente. No es de interés otro tipo de empresas por cuanto existe mucha resistencia a las tecnologías de la información con lo cual ni siquiera han tomado en serio la invitación a llenar las encuestas para determinar la demanda del presente proyecto.

Para obtener el tamaño de la muestra se ha establecido un margen de error del 10%, un nivel de confianza del 90%, una variabilidad estimada en la población del 50%

La fórmula utilizada para el cálculo es la siguiente:

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

El resultado consecuencia de la aplicación de la fórmula es 65 encuestas que deben realizarse en la ciudad de Quito a empresas que hayan tenido un buen desempeño, se conozca que no hay una resistencia rotunda a la tecnología y sean conocidas dentro del medio en el cual se desarrollan.

Análisis de Resultados de la Encuesta

Sobre la base del estudio realizado, se ha determinado que existen 35 encuestas que tienen un interés cierto para realizar una página Web.

Como se puede observar en el cuadro 2.3, las empresas que prestan servicios son las que presentan un mayor interés para realizar un Sitio Web. Los industriales mantienen aun cierto escepticismo para estos tipos de proyectos tecnológicos.

Cuadro 2.3 Industria vs. Necesidad de Página Web

Actividad	Necesitan P. Web	%	No necesitan P. Web	%
Industria y manufactura	8	12,31	10	15,38
Servicios	27	41,54	20	30,77
Total	35	53,85	30	46,15

Entre los tipos de Sitios Web, los preferidos son los relacionados con la promoción de productos a través de Internet utilizando herramientas de Flash Media y con un claro catálogo de productos, principalmente.

Como se muestra en el cuadro 2.4, los sitios para venta de productos con tarjetas de crédito no son los preferidos de los encuestados, sin embargo esto puede deberse a un desconocimiento de la operación del negocio y las nuevas tecnologías.

Cuadro 2.4. Tipo de Web vs. Actividad de la empresa

Tipo de Web Requerido	Actividad			
	Industria y manufactura	%	Servicios	%
Promoción	7	10,77	24	36,92
Venta Tarjeta Crédito	1	1,54	3	4,62
Total	8	12,31	27	41,54

En cuanto a lo referente a cuánto están dispuestos a invertir los encuestados interesados en realizar un Sitio Web, un gran número están dispuestos a pagar hasta 350 dólares, seguidos de otro grupo de personas quienes pueden invertir hasta 500 y 700 dólares como se lo puede visualizar en el cuadro 2.5

Cuadro 2.5. Tipo de Web vs. Precio requerido por el cliente

Tipo de Web Requerido	Hasta 350		Hasta 500	%	Hasta 700	%
Promoción	12	18,46	11	16,92	8	12,31
Venta Tarjeta Crédito	2	3,08	1	1,54	1	1,54
Total	14	21,54	12	18,46	9	13,85

Una de las preguntas hace relación al objetivo por el cual las empresas estarían interesadas en realizar una Página Web. Como se puede observar en el cuadro las principales causas para invertir en el proyecto están el llegar a nuevos mercados y mejorar la imagen corporativa empresarial.

Cuadro 2.6. Tipo de Web vs. Objetivo de la Página Web

Tipo de Web Requerido	Objetivo					
	Llegar a nuevos mercados	%	Reducir costos	%	Mejorar Imagen	%
Promoción	13	20,00	4	6,15	14	21,54
Venta Tarjeta Crédito	2	3,08	0	0,00	2	3,08
Total	15	23,08	4	6,15	16	24,62

En función de los objetivos, las empresas están interesadas en desarrollar un Sitio Web invirtiendo en su mayoría hasta 500 dólares para llegar a nuevos mercados y hasta 350 dólares para mejorar la imagen corporativa.

Cuadro 2.7. Objetivo vs. Precio requerido por el cliente

Objetivo	Hasta 350	%	Hasta 500	Hasta 700	%
Llegar a nuevos mercados	5	7,69	7	3	4,62
Reducir costos	3	4,62	0	1	1,54
Mejorar Imagen	6	9,23	5	5	7,69
Total	14	21,54	12	9	13,85

En resumen, se puede concluir lo siguiente:

Los encuestados son muy susceptibles al precio que puede tener el proyecto, para lo cual es necesario desarrollar productos funcionales pero con modalidad de módulos con la finalidad que el cliente pueda ir mejorando la funcionalidad de su Web Site a medida que su negocio y presupuesto crece.

El objetivo principal de mejorar la imagen y penetrar en nuevos mercados hace necesario el desarrollar productos fuertes en la imagen gráfica y el contenido, con planes de posicionamiento en buscadores y promoción en otros Sitios Web.

Aproximadamente el 40% de los encuestados no están interesados en desarrollar una Página Web, por lo cual se podría pronosticar ciertas

dificultades en las ventas puesto que todavía muchas empresas no ven una necesidad real el estar en Internet.

8.1.3. Segmentación

La determinación del mercado ha sido dada por las características del cliente en base a la aceptación de la tecnología como una herramienta necesaria para las operaciones de las empresas y a las respuestas dadas en la encuesta.

Es importante tomar en cuenta apenas el 53.85% de los encuestados están dispuestos a realizar una página Web de los cuales la mayoría provienen o son propietarios de empresas de servicios (41.54%), y por lo tanto las empresas industriales no muestran un mayor interés en una solución tecnológica para Internet.

Un número muy superior de los encuestados dispuestos a desarrollar un Sitio Web, requieren únicamente realizar actividades de promoción en Internet. Sin embargo esto puede deberse al desconocimiento de las potencialidades actuales de las nuevas tecnologías.

En el caso del proyecto en estudio, el universo corresponde al número total de empresas pequeñas y medianas de la ciudad de Quito y sus alrededores, mientras que el mercado potencial se constituirá por las empresas que presenten un grado de interés suficiente para implementar una Pagina Web Corporativa. Este mercado está compuesto por empresas

pequeñas y medianas de la ciudad de Quito y sus alrededores con las siguientes características:

3. PYMES de Servicios y comerciales que necesitan una solución para promoción de la empresa, productos y servicios a través de Internet y Aplicaciones Multimedia.
4. PYMES de Servicios o comerciales que necesitan una solución para venta en línea, carrito de compras y pago a través de medios electrónicos.

Descripción de los segmentos atractivos

Como se puede apreciar en los resultados finales de la encuesta, existe un grupo de empresas que están dispuestas a desarrollar una Página Web con la finalidad de promocionar la empresa, sus productos y servicios. Estas empresas se clasifican de acuerdo al precio que están dispuestas a pagar de acuerdo a la siguiente tabla:

Cuadro 2.8. Porcentaje de encuestados que requieren un Sitio Web

Hasta 350 USD	Hasta \$ 500	Hasta 700
34,29%	31,43%	12,31%

Lo importante para estas empresas es contar con una solución que les permita llegar a un mayor número de clientes, realizar cotizaciones por Internet, promocionar sus productos.

8.1.4. Estimación de la Demanda

En función de los resultados de la encuesta, es posible estimar la demanda que existe en el mercado, específicamente en la ciudad de Quito y sus alrededores.

Para efectos del estudio se han tomado en cuenta las principales 3500 empresas pequeñas y medianas de las cuales se puede estimar la demanda como se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro 2.9.- Empresas vs. Porcentajes de la encuesta

Tipo de Web Requerido	Número de empresas dispuestas a invertir					
	Hasta 350	%	Hasta 500	%	Hasta 700	%
Promoción	12	18,46	11	16,92	8	12,31
Venta Tarjeta Crédito	2	3,08	1	1,54	1	1,54
Total	14	21,54	12	18,46	9	13,85

Cuadro 2.10.- Empresas y porcentajes proyectados
Con total del mercado objetivo (3500 empresas)

Tipo de Web Requerido	Número de empresas dispuestas a invertir					
	Hasta 350	%	Hasta 500	%	Hasta 700	%
Promoción	646	18	592	17	431	12
Venta Tarjeta Crédito	108	3	54	2	54	2
Total	754	22	646	18	485	14

Cuadro 2.11.- Valores en dólares de la demanda actual

Tipo de Web Requerido	Número de empresas dispuestas a invertir			
	Hasta 350	Hasta 500	Hasta 700	Totales
Promoción	226154	296154	301538	823846
Venta Tarjeta Crédito	37692	26923	37692	102308
Total	263846	323077	339231	926154

Conclusiones del análisis

En la actualidad existen 3500 empresas involucradas en el estudio, de las cuales y en base a la encuesta realizada, apenas el 54% están dispuestas a invertir en un Sitio Web, distribuidas de acuerdo a los cuadros anteriores.

Esto significa que en cantidad de dinero la demanda total es de 926154 dólares de los cuales el 13% de las empresas que quieren desarrollar el sitio Web, están en capacidad de contratar los servicios inmediatamente, el 34% en el lapso de 3 meses, el 38% en 6 meses y 15% en 12 meses.

Cuadro 2.12.- Demanda/Tiempo

Tiempo	Demanda (\$)
Inmediata	120400
3 meses	314892
6 meses	351938
1 año	138923
Total	926154

8.2. Análisis de la Competencia

8.2.1. Identificación y Características de los Competidores

La competencia es uno de los aspectos más complejos en el análisis pues no existen parámetros y estándares de los productos. Cada empresa trata de establecer un precio en función de los requerimientos del cliente, tamaño de la empresa que requiere los servicios, tiempo en el cual se va a llevar a cabo la implementación, etc.

Se han considerado a 5 empresas de diferentes tipos y segmentos del mercado debido a que en determinados momentos todas presentan una amenaza para la creación y el posicionamiento de la empresa. Los principales competidores son Enlace Digital, Expertweb, Palosanto, Gobic y los diseñadores e ingenieros independientes que se dedican a la actividad del desarrollo de Páginas Web y Aplicaciones Multimedia.

Las características que pueden ser evaluadas tomando una media de acuerdo a las propuestas de cada uno de los competidores son las que se muestran en el cuadro 2.13.

Cuadro 2.13.- Evaluación de la competencia.

Factores a evaluar	Empresas competidoras				
	Enlace Digital	Independientes diseñadores/ ingenieros	ExpertWeb	Palo Santo	Gobic
Precios de venta (\$)	1400	450	2300	1600	900
Créditos y condiciones de pago	Contra-entrega	Contra-entrega	Contra-entrega	Contra-entrega	Contra-entrega
Promoción	Hosting, dominio, Web Site, posición buscadores, mail	Hosting, dominio, Web Site, mail	Hosting, dominio, Web Site, posición buscadores, mail	Hosting, dominio, Web Site, posición buscadores, mail	Hosting, dominio, Web Site, mail
Publicidad	e-mail, contactos empresas	contactos empresas, clientes satisfechos	banners, e-mail, contactos empresas, clientes satisfechos	banners, e-mail, contactos empresas, clientes satisfechos	e-mail, clientes satisfechos
Canales de distribución	Directa	Directa	Directa	Directa	Directa
Mercado Objetivo	Medianas y grandes empresas	Pequeños negocios	Medianas y grandes empresas	Medianas y grandes empresas	Pequeñas y Medianas empresas

En base a la cantidad de universidades e institutos que ofertan la carrera de Sistemas y Diseño Gráfico se ha logrado establecer la cantidad de 30 mil profesionales independientes que se dedican a desarrollar soluciones Web.

Los competidores evaluados, en promedio manejan un precio de 1330 dólares por Sitio Web.

Debilidades de los principales competidores

En base a los criterios de personas encargadas de la implementación de soluciones de sistemas en las empresas, principalmente la competencia se caracteriza por las siguientes debilidades:

6. Una cantidad considerable de empresas, no entregan las propuestas, productos y servicios en los plazos establecidos.
7. Empresas como Expertweb, y Enlace Digital, se caracterizan por mantener precios elevados de sus servicios tanto en el desarrollo como en los servicios relacionados como el caso de hosting, registro de dominios, mantenimiento, etc.
8. Competidores como estudiantes de sistemas realizan trabajos poco profesionales debido a que no toman en cuenta otros aspectos como el diseño de contenidos y el diseño gráfico.
9. Los diseñadores que realizan paginas Web, generalmente proveen productos poco evolutivos en el contenido y baja calidad en opciones especializadas como el caso de venta en línea y opciones de personalización de acuerdo a las preferencias de los usuarios, páginas dinámicas, etc.

10. La mayoría no ofrecen un servicio integral en lo que se refiere a asesoría para el crecimiento del negocio en el Internet.

Competencia indirecta

Se puede tomar en cuenta como competencia indirecta a las empresas que ofertan servicios de publicidad tradicional alternativos a aquellos que funcionan en Internet y quienes ofertan medios de pago diferentes a los electrónicos. Esto hace que organizaciones que se dedican al diseño gráfico, elaboración de gigantografías, publicidad tradicional, comisionistas de pago, etc. sean los competidores indirectos.

8.2.2. Estimación de la Oferta

Es difícil estimar la cantidad de empresas que se dedican al desarrollo de soluciones Web y Multimedia, sin embargo en el país existen alrededor de 50 universidades que ofertan la carrera de sistemas, de los cuales una gran parte de los estudiantes dedican parte de su tiempo al desarrollo de páginas Web. Por esta razón es que un factor crítico de éxito para el proyecto es un efectivo plan de marketing que permita penetrar al mercado en base a la puntualidad, rapidez en el desarrollo, tecnología de punta, servicio integral y personalizado a un costo razonable con productos modulares que permitan bajar los costos para las empresas más pequeñas.

Como empresas no hay un dato exacto pero, solo en el año 2000 de un grupo aproximado de 100 estudiantes de la Pontificia Universidad Católica, nacieron 5 empresas que se mantienen hasta el día de hoy. Esto quiere decir, que tomando en cuenta a las 52 universidades que ofertan la carrera de sistemas en la actualidad existen aproximadamente 2600 empresas y negocios que son competidores directos en el desarrollo de Páginas Web y aplicaciones multimedia.

En base a los 1330 dólares que se ha determinado haciendo el promedio de los precios manejados por los competidores evaluados, se pueden obtener los siguientes datos para la estimación de la oferta:

Cuadro 2.14.- Estimación de la Oferta

Número de empresas		Precio promedio		Total (\$)
1300	*	1330	=	1729000

8.3. Demanda Insatisfecha

La estimación de la demanda insatisfecha se establece de la demanda menos la oferta existente en el mercado de la ciudad de Quito y sus alrededores, para lo cual se han obtenido los siguientes valores como se muestra en el cuadro 2.15.

Cuadro 2.15.- Demanda insatisfecha

Demanda	-	Oferta	=	Total
926154		1729000		-802846

En consecuencia existe una sobreoferta para el desarrollo de Páginas Web, para lo cual si se quiere entrar en el negocio es necesario desarrollar

estrategias altamente innovadoras y de liderazgo en costos que permita hacer frente a la dura competencia existente en el mercado.

8.4. Análisis de Proveedores

Proveedores de Hosting

Para los proveedores de hosting, se han establecido algunos criterios de análisis y selección como la calidad en el producto, precio, seguridad y soporte técnico oportuno al producirse daños en los servidores.

En la actualidad se han tomado en cuenta algunos proveedores de hosting que cumplen con los parámetros de selección establecidos en base a los productos y características de los servicios tal como se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro 2.16.- Proveedores de Hosting.

	Palo Santo	Ecualinux	Nut Hosting	negociohost.com
Cuentas de Hosting	20	30	30	Ilimitadas
Capacidad	5 GB	5 GB	1,6 GB	6 GB
Cuentas de e-mail	Ilimitados	2500	Ilimitados	Ilimitadas
Webmail	SI	SI	NO	SI
Transferencia Mensual	20 GB	50 GB	5 GB	60 GB
Bases de datos MySQL	10	60	30	Ilimitadas
PHP	SI	SI	SI	SI
Manejador de archivos	SI	SI	SI	SI
Soporte SSL	SI	NO	NO	SI
Soporte Frontpage	SI	SI	SI	SI
Panel de control	SI	SI	SI	SI
Estadísticas	SI	SI	SI	SI
Precio:	US\$54/mes*	18 /mes	17/mes	20/mes

Como conclusión se puede decir que al momento es necesario trabajar con la empresa Ecuainux.com la cual ofrece Servicios de Hosting, planes de reseller, transmisión de radio por Internet, registro de dominios y certificados digitales, además que se encuentra radicada en el Ecuador lo cual facilita los convenios, creación de productos personalizados y soporte técnico oportuno de acuerdo al criterio de otras empresas que han trabajado con el proveedor. Por otro lado, es necesario realizar un análisis a negocioshost.com por cuanto es una empresa que no se encuentra en el país pero que tiene la ventaja de poder alojar ilimitadas cuentas de hosting, con lo cual se puede desarrollar una serie de productos más pequeños y baratos.

8.5. Análisis del Macroambiente

8.5.1. Factores: Económico

Inflación¹⁸

En el año 2005 la inflación se ubicó con el 3.99 %. Comparada con el 1.95% del año 2004, se vio un creciente índice inflacionario que pudo deberse a las presiones fiscales existentes durante todo el año a todo tipo de comercios. Los productos más inflacionarios fueron los bienes no transables, pues aquellos transables en la mayoría de los casos no se vieron afectados, sobretodo por la competencia con los productos extranjeros. Para el presente año 2006 se pronostica un crecimiento de la

¹⁸ Basado en el artículo: Análisis económico bursátil mensual
<http://www.mundobvg.com/esp/analisis/analisis.asp>

inflación del 1.8 al 2.0%, lo cual sería un buen indicador para las empresas como también para los consumidores lo que genera una mayor estabilidad y confianza para realizar operaciones comerciales en el Ecuador.

Tasas de interés ¹⁹

La tasa de interés referencial a octubre de 2005 fue de 8.07% comparada con el 7.65% del año 2004, 11.19% de 2003 y 12.77% de 2002. En la actualidad la tasa de interés es de 9.96% con lo cual existe cierta fiabilidad para recurrir al endeudamiento siempre que sea extremadamente necesario pues de todas maneras, la tasa sigue siendo alta frente al rendimiento que genera cualquier tipo de negocios en una economía dolarizada.

Balanza comercial

La balanza comercial del Ecuador del año 2005 fue de 732.59 millones de dólares aproximadamente un 64% superior a la registrada en 2004 de 444.91. Esto es un excelente síntoma para la economía pues las exportaciones fueron superiores a las importaciones aproximadamente en un 10%²⁰, con lo cual habrá más dinero para reinvertir dentro de las empresas. Cabe señalar que en el año 2002 se registro una balanza comercial negativa de -969.47 que precisamente se dio por la compra de materia prima y bienes de capital²¹, lo cual también fue bueno para el aparato productivo y para la economía en general.

¹⁹ <http://www.ildis.org.ec/estadisticas/estadisticasseis.htm>

²⁰ http://www.elfinanciero.com/noti_semanal/notisemanal.html

²¹ Revista EKOS Abril de 2004 Pág. 55

Producto interno bruto

En el año 2005 la economía del Ecuador creció en 3.89 %²², comparado con el 6.9% del año 2004. En el año 2006 se espera que la economía crezca al 3.5 % lo cual beneficiará al país. Este crecimiento se podría ver afectado negativamente por los acontecimientos políticos que se vivirán en el presente año, de igual manera que también se puede ver afectado por la reducción de la Inversión extranjera en el año 2005.

Micro créditos²³

Hasta el mes de octubre de 2005, los bancos entregaron aproximadamente \$327 millones en micro créditos y por tanto los clientes para este tipo de créditos ha aumentado en un 124%.

De acuerdo con la Asociación de Bancos privados, en los 10 meses del 2005, aproximadamente de cada dólar prestado por la banca, 5 centavos fueron destinados a las pymes. Esto quiere decir que aproximadamente 16.35 millones de dólares fueron a la pequeña y mediana industria lo cual puede ser positivo pues gran parte de estos créditos son provistos a plazos mayores a 1 año a un 91% de clientes con calificación A.

²² <http://www.ildis.org.ec/estadisticas/estadisticastres.htm>

²³ http://www.elfinanciero.com/noti_semanal/notisemanal.html

8.5.2. Político

A inicios del año 2005, se presento en el Ecuador una marcada inestabilidad política con sus respectivas repercusiones en la economía nacional. Los problemas suscitados en la Corte Suprema de Justicia aumentaban constantemente el riesgo país que había tendido a la baja en el año 2004.

El punto culminante donde la economía cayó en su punto más bajo fue al momento de la caída del Gobierno de Lucio Gutiérrez. El Presidente Alfredo Palacio nombró a un Ministro de Economía de corte populista y con aspiraciones políticas que al cabo de tres meses destruyo la confianza de los organismos internacionales, aumentó el gasto fiscal y al momento pese al ser el año que el país ha obtenido más ingresos por el excedente del petróleo, no hay dinero para todas las necesidades del país. A esto último hay que sumarle el pago de los fondos de reserva a los afiliados del Seguro Social, con lo cual el Gobierno no pudo pedir prestado estos recursos para salir de los apuros económicos que constantemente tiene el Ecuador

Actualmente, la pugna por el poder de los partidos políticos tradicionales, han puesto nuevamente la inestabilidad al intentar que se lleve o no una nueva consulta popular que busque la conformación de una asamblea nacional constituyente con poderes plenos con lo cual se frenan las inversiones debido a estos problemas internos.

Para el año 2006, analistas económicos de renombre como el caso de Pablo Lucio Paredes avizoran un mantenimiento “mediocre” de la economía Nacional debido a que el actual gobierno va a cumplir con los actuales compromisos fiscales pero para el año 2007 el próximo gobierno tendrá una enorme carga por la cantidad de compromisos que habrá dejado el actual presidente.

Según un análisis publicado en la revista Gestión de noviembre de 2005, la firma del TLC es vital para los floricultores y en general para los exportadores. De firmarse el TLC las empresas ecuatorianas deberán modificar sus estrategias, invertir en tecnología y mejorar sus procesos productivos para lo cual requerirán de productos y consultoría tecnológica en los campos relacionados con la presente investigación.

La Ley de estímulos tributarios busca fomentar las inversiones en el Ecuador, que puede ser un buen síntoma, pero mientras no exista un compromiso de largo plazo los empresarios seguirán con el escepticismo tradicional que no permite un crecimiento de la economía, y en el caso del presente proyecto, se puede afirmar que las empresas están más preocupadas de salir de sus apuros económicos y mas no de invertir en tecnología y promoción en Internet.

8.5.3. Demográfico

Para la investigación actual, es necesario establecer los parámetros demográficos de los clientes potenciales por cuanto muchas empresas ven la necesidad de invertir en tecnología cuando han cumplido ciertos objetivos o metas como se describe a continuación:

Los factores demográficos más importantes son el tiempo de permanencia en el mercado, tamaño de la empresa, actividades y giro del negocio, mercado al que se orienta: nacional o internacional.

Para efectos de invertir en el desarrollo de un Sitio Web, las empresas que recién inician pero los clientes se encuentran en el exterior, saben que necesitan invertir en el proyecto de creación y actualización de una página Web. Este es uno de los principales mercados al cual debe orientarse la empresa puesto que son quienes ya tienen conocimiento de aquello que necesitan hacer en un medio de difusión masivo como el Internet.

De igual manera, existen empresas que debido a su actividad y giro del negocio necesitan proveer a sus clientes internos y externos una herramienta de trabajo para facilitar las búsquedas de productos, actualizar precios, crear y realizar promociones, etc. Este también es un mercado sumamente atractivo por cuanto los sistemas que en la mayoría de casos son muy especializados, y no pueden ser desarrollados solamente por estudiantes de sistemas o diseño gráfico.

El tamaño de la empresa también es un factor de alto peso debido a que según las encuestas realizadas, muchas empresas buscan mejorar su imagen corporativa brindando a sus clientes la posibilidad de visualizar un catálogo de productos y servicios que ofrece la compañía. Este tipo de empresas únicamente está en capacidad de invertir cuando ha tenido un buen crecimiento y ya se encuentra algunos años en el mercado.

En el año 2004 se registraron aproximadamente 5.303 compañías²⁴. Aún no existen datos de las constituciones realizadas en el año 2005.

La costa fue la región donde se realizó la mayor cantidad de registros con 8.3 millones de dólares de capital social y en la sierra se contabilizó un capital social de \$12.4 millones.

En las ciudades de Guayaquil se constituyeron 3.034 compañías; en Quito 1.400 y en Cuenca 154 compañías. Esto significa que las tres ciudades concentran el 87% del total del número de compañías.

En el Ecuador existen 46186 compañías activas,

En relación al año 2003 el índice de registro de empresas se incrementó de 102 a 120 puntos, lo cual prevé mayores perspectivas para los años siguientes.

²⁴ <http://www.elfinanciero.com/economia/economia.html>

En la ciudad de Quito existen alrededor de 3600 empresas afiliadas a la Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha²⁵. Es casi el total del universo establecido, sin embargo, según datos de la superintendencia de compañías cada mes se crean alrededor de 500 empresas como se muestra en el Anexo D ²⁶

8.5.4. Tecnológico

Las nuevas tecnologías móviles y el auge que tiene la red Internet en la actualidad, permite avizorar una mayor aceptación para las soluciones Web que deben ir acompañadas de la respectiva innovación con la finalidad de mantener una ventaja competitiva en el mercado. Actualmente los servicios que deben ser contratados para la puesta en marcha de un sitio Web son infinitamente mas económicos que hace 2 años con lo cual hoy es posible ofertar productos más al alcance de todas las empresas.

Proveedores mayoristas como Tecnomega, XPC, Cartimex están realizando fuertes inversiones con la finalidad de ofertar mejores componentes tecnológicos a un menor costo. Tal es el caso que hoy existen PC de 400 dólares o menos. Esto tiene repercusiones directas e inmediatas en la población puesto que por un lado más gente puede acceder a una computadora y por otro los proveedores de Internet se encuentran haciendo masivas campañas de inducción al Internet a través

²⁵ Fuente: Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha

²⁶ Fuente: Superintendencia de Compañías

de los principales medios de comunicación, motivando a la población a adquirir servicios de banda ancha.

Por otra parte empresas como Microsoft tiene su campaña permanente para promocionar productos, con la cual las personas en las empresas han dejado de ver al Internet como un lujo y se ha convertido en una necesidad. Esto es bueno porque los empresarios cada vez sienten más la presión de sus clientes para obtener ciertos servicios a través del Internet.

Hoy en día es posible ya no solo desarrollar páginas Web, sino todo un conjunto de aplicaciones para dispositivos móviles además de otros servicios para el manejo de la información de una empresa. La tecnología permite obtener mejores tiempos de respuesta en el Web y por lo cual es posible realizar conferencias y Chat con video desde cualquier parte del mundo. Estas nuevas e innovadoras formas de comunicación es donde el presente proyecto está orientado con la finalidad de brindar mejores servicios y por consiguiente se pueda ofertar productos diferentes y con grandes ventajas competitivas frente a los que oferta la competencia.

Empresas como Google y Yahoo, los principales buscadores hoy en día se encuentran interesados en facilitar la tarea de encontrar sitios web con motores de búsqueda cada vez más inteligentes y que ubican en una mejor posición a los sitios mejor mantenidos, mejor actualizados y que proporcionan buenos servicios a sus usuarios. Los motores de búsqueda, son excelentes aliados a la hora de posicionar y mantener negocios en

Internet. De igual manera nuevos métodos de publicidad pagada a través de los mismos también son de gran ayuda para realizar actividades de promoción.

8.5.5.Culturales

La evolución del pensamiento de la gente al uso masivo del Internet se siente en el día a día en los que muchas personas ya compran productos por Internet, pagan los servicios básicos, buscan información, siguen cursos en línea, realizan video conferencias, etc. Es una oportunidad que no se puede dejar pasar por alto puesto que la tendencia del país y del mundo es hacia la eliminación de los papeles y a la masificación de los productos y servicios en la red.

En las personas cuya formación fue sin computadoras, aun es un tanto difícil romper la resistencia al cambio por cuanto están acostumbradas a hacer su trabajo utilizando herramientas no electrónicas. En los jóvenes prácticamente existe una resistencia casi nula con lo cual esto es una oportunidad para masificar la producción de sitios Web para todas las empresas por cuanto de aquí en algunos años, no será necesario salir de casa o de la oficina para obtener un producto o servicio.

El aprovisionamiento electrónico de productos poco a poco va ganando fuerza y las empresas empiezan a utilizar el Internet para realizar cotizaciones, comprar y administrar la logística de la organización a través

de medios electrónicos. Estos factores culturales deben ir tomando fuerza una vez que las empresas capaciten a la gente y existan disponibles los portales de Internet que proporcionen estos servicios de una manera ágil y segura.

De igual manera las universidades en la actualidad están empeñadas en mejorar el nivel de sus estudiantes, para lo cual nace una nueva forma de tomar cursos con profesores de todo el mundo. El e-learning de igual manera es una herramienta que va ganando terreno y muchos estudiantes ya se han acoplado a este nuevo método de estudio con lo cual en muchos casos ya no es necesario viajar a otras locaciones para estudiar ahorrando tiempo y dinero.

Todos aquellos paradigmas tradicionales no se pueden romper totalmente a menos que quienes se encargan de la evolución del Internet, mejoren las medidas de seguridad para garantizar negocios certeros, seguros y rápidos. Hoy en día muchas de las personas mantienen el escepticismo en cuanto a la utilización de portales y venta en línea con tarjetas de crédito por los problemas de la seguridad, pese a que en el sistema tradicional existen mayores riesgos.

8.6. Oportunidades y Amenazas

8.6.1. Oportunidades

El tratado de libre comercio abrirá nuevas oportunidades para las empresas.

La firma del tratado de libre comercio permitirá a las empresas grandes aumentar sus ventas por concepto de las exportaciones lo que permitirá a las pequeñas empresas ocuparse del mercado local. Esta oportunidad se presentará una vez que las empresas pequeñas requieran invertir en tecnología puesto que deben invertir en nuevas formas de promoción a través de Internet.

Sobreoferta de diseñadores e Ingenieros de Sistemas

Esto permite reducir aun más los costos de desarrollo por cuanto al haber una sobreoferta de ingenieros y diseñadores se pueden encontrar profesionales más competitivos a un menor costo.

El auge y la difusión del Internet en el último año

El incremento de los servicios de banda ancha en el año 2005 es muy significativo razón por la cual más empresas sienten la necesidad de tener presencia corporativa en Internet. Esta es una potencial oportunidad

sobretudo en la pequeña y mediana empresa que son nuestros potenciales clientes.

Infraestructura y servicios tecnológicos de bajo costo

Actualmente los servicios que son necesarios para la operación de un negocio en Internet se pueden contratar en cualquier país del mundo. Para el caso del Ecuador se puede contratar mejores servicios en Estados Unidos y Canadá lo que nuevamente permite obtener mejores servicios a menores costos que si se los contrata con las empresas nacionales.

Evolución de la tecnología Móvil.

Con la entrada de la empresa Telefónica al mercado nacional, también ha ingresado moderna tecnología GSM que permitirá proveer productos y servicios de alto nivel. Si bien es cierto los productos que actualmente se ofrecen en línea vía celular son creados por las mismas empresas de telefonía, esto colabora efectivamente en el aspecto cultural, pues en la actualidad más personas confían en las transacciones en línea pese a que existe igual o menor seguridad que hace algunos años.

Campaña de venta masiva de computadoras auspiciada por grandes empresas.

En la actualidad se ha lanzado una campaña de venta masiva de computadoras auspiciada por Microsoft, Intel y Andinanet, lo cual también generará un mayor número de usuarios conectados a Internet.

Nuevos planes de Banda Ancha creados por los proveedores de Internet

Muchas empresas que se conectaban vía dial up, hoy se conectan a través de banda ancha lo cual facilita la navegación y por tanto también aumenta las posibilidades que una empresa sea vista en Internet.

Precios altos de los competidores.

Muchos competidores mantienen precios demasiado altos para las pequeñas y medianas empresas lo cual es bueno si la empresa puede ofrecer productos relativamente más baratos y con planes de financiamiento.

Mal servicio de algunas empresas de la competencia.

Una gran cantidad de competidores ofrecen servicios mediocres como propuestas mal realizadas o no entregadas a tiempo. Esto se refleja también en los productos y servicios complementarios que ofrecen y por tal razón es una buena oportunidad para conseguir clientes no satisfechos con este tipo de empresas.

Trabajos poco profesionales de la competencia

Existen competidores que no realizan proyectos involucrando todos los componentes necesarios para el diseño visual y de contenidos que ocasiona una baja audiencia de un sitio Web. Es una oportunidad pues los servicios que debe ofrecer la empresa involucran toda la solución para el establecimiento de negocios en el Internet

Poca oferta de servicios complementarios

En relación con el punto anterior es posible ofrecer servicios complementarios para el desarrollo del negocio en el Internet puesto que relativamente existe una escasa oferta de estos servicios.

Empresas Proveedoras de hosting a nivel mundial

Los proveedores de hosting hoy en día tienen competencia a nivel mundial por cuanto es posible contratar este servicio en cualquier parte del mundo, siempre y cuando, se conozca acerca de los productos que ofrecen. Es una oportunidad por cuanto no existe poder de negociación de los proveedores.

Balanza comercial

La balanza comercial del país ha sido favorable en los últimos tres años. Esto quiere decir que muchas empresas mantienen relaciones comerciales en el exterior para lo cual necesitan herramientas y soporte para realizar negocios a través del Internet.

Producto Interno Bruto

El producto interno bruto se ha incrementado en 3 puntos el mismo que no es el mejor pero si es un buen síntoma de la recuperación de la economía que se refleja en la capacidad de las empresas para invertir.

Micro créditos

Muchas empresas el año pasado requirieron de un crédito para aumentar su capacidad de producción lo cual es un buen síntoma de la situación financiera de la empresa.

Estímulos tributarios

La ley de estímulos tributarios busca incentivar a los inversionistas a emprender proyectos en el país, con lo cual más empresas requerirán productos y servicios tecnológicos.

Constitución de nuevas empresas

Mensualmente se crean alrededor de 500 empresas que requieren contratar productos y servicios tecnológicos entre ellas los relacionados con los negocios a través de Internet.

Tecnología de los Buscadores

Los buscadores actualmente poseen modernas tecnologías que tornan más eficientes las búsquedas pero requieren que alguien administre los sitios Web que quieren ser posicionados en los primeros lugares. Si una empresa desea mantenerse en los primeros puestos de Google o Yahoo, tiene la necesidad de contratar a una empresa experta para lograr dichos fines.

Aprovisionamiento electrónico

Hoy en día las empresas buscan optimizar los tiempos, razón por la cual muchas de ellas realizan compras a través de Internet. Esto es bueno para la empresa pues los proveedores requieren estar en Internet para poder vender sus productos.

8.6.2. Amenazas

Sobreoferta de los servicios de desarrollo de páginas Web por estudiantes y profesionales de diseño y de Sistemas.

Muchas empresas por desconocimiento del tema, creen que una página Web solo implica el desarrollo de la misma, cuando éste solamente es un pequeño factor dentro de la complejidad de un verdadero negocio en Internet. Por esta razón si se debe considerar como una amenaza a todos los programadores y diseñadores informales que se dedican a ésta actividad.

Desconocimiento y baja aceptación tecnológica en las empresas

Muchas de las empresas ya sean pequeñas, medianas o grandes tienen sólo una pequeña parte del presupuesto destinado para tecnología que deben repartirlo entre hardware y software. Por esta razón muchos de los proyectos no llegan a su realización porque las empresas piensan que es demasiado dinero por un producto o servicio que lo pueden ver, pero no se lo puede tocar y que además no les parece que debe ser tan difícil para los precios propuestos para el desarrollo del Web site.

Competencia de empresas de otros países

Existen empresas internacionales que debido a su magnitud pueden reducir aun más los costos lo torna aun mas dura la competencia. En el Ecuador todavía no es muy marcada esta tendencia pero se la debe tomar en cuenta para plantear las estrategias necesarias y contrarrestar esta situación.

Baja asignación de presupuestos para Tecnología

Muchas empresas no ven aun la necesidad de una mayor inversión en tecnología en lo que se refiere a compra de equipos modernos, y peor aun no les interesa contar con el enlace a Internet, pagina Web, etc.

Inflación

Se ha pronosticado que la inflación para el año 2006 será alrededor del 2% lo cual no se puede considerar malo pero tampoco bueno. Muchas empresas pueden mostrar cierta desconfianza para invertir en un proyecto tecnológico para el desarrollo de una Página Web.

Tasas de interés

Las tasas de interés alrededor del 10% no son un buen indicador para recurrir a un financiamiento externo por lo cual muchos proyectos podrían quedar sin realizarse al no poder recurrir al endeudamiento.

Inestabilidad política

La marcada inestabilidad política existente en el Ecuador desde hace aproximadamente 8 años, torna muy difícil pronosticar con certeza pues en años anteriores se ha visto como la economía se ha venido abajo por el constante cambio de presidentes, etc.

Riesgos fraude de tarjetas de crédito

Siempre existe un riesgo por el uso de las tarjetas de crédito en el Internet, razón por la cual muchas personas prefieren no comprar a través de este medio. Esto representa una amenaza para quienes proveen servicios de desarrollo de Sitios Web.

Cuadro 2.17.- Matriz EFE

Oportunidades	Peso	Cal	Ponderado
TLC	0,02	1	0,02
Sobreoferta Ingenieros de Sistemas	0,04	3	0,12
Difusión del Internet	0,04	3	0,12
Infraestructura de bajo costo	0,05	3	0,15
Evolución de la tecnología Móvil.	0,01	1	0,01
Venta masiva de computadoras	0,03	2	0,06
Nuevos planes de Banda Ancha	0,07	1	0,07
Costos altos de los competidores.		4	0
Mal servicio de la competencia.	0,04	4	0,16
Trabajos poco profesionales de la competencia	0,04	4	0,16
Poca oferta de servicios complementarios	0,07	4	0,28
Empresas Proveedoras de hosting a nivel mundial	0,04	2	0,08
Balanza comercial	0,02	1	0,02
Producto interno Bruto	0,02	1	0,02
Micro créditos	0,01	1	0,01

Estímulos tributarios	0,01	1	0,01
Constitución de nuevas empresas	0,06	3	0,18
Tecnología de los Buscadores	0,06	3	0,18
Aprovisionamiento electrónico	0,06	4	0,24
Amenazas			0
Sobreoferta de los servicios de desarrollo	0,04	3	0,12
Baja aceptación tecnológica en las empresas	0,05	3	0,15
Competencia de empresas de otros países	0,01	1	0,01
Baja asignación de presupuestos para Tecnología	0,05	2	0,1
Inflación	0,03	1	0,03
Tasas de interés	0,04	1	0,04
Inestabilidad política	0,07	2	0,14
Riesgos fraude de tarjetas de crédito	0,02	3	0,06
	1		2,54

Como se puede observar en el cuadro 2.17 el análisis de la situación externa con un índice de 2.54, es el adecuado para el emprendimiento de la empresa basada en la diferenciación de los productos y servicios. Es totalmente posible aprovechar las oportunidades y minimizar las amenazas.

8.7. Factores Claves del Éxito

Para un buen manejo de la situación externa es necesario determinar ciertos factores críticos para el éxito del proyecto entre los cuales han sido identificados los siguientes:

- 8.7.1. Realización de un plan de promoción utilizando medios electrónicos y herramientas multimedia que permita promocionar los productos y

servicios de una manera económica y a la mayor cantidad de posibles clientes.

8.7.2. Enfocar el desarrollo de productos hacia aquellos puntuales que no existen actualmente con ideas totalmente innovadoras, a mercados nuevos y al menor precio.

8.7.3. Especializarse y de preferencia obtener varias certificaciones en herramientas de libre distribución como Linux y sus programas relacionados.

8.7.4. Establecer planes de pago mensual para los servicios.

9. CAPITULO III : DISEÑO ADMINISTRATIVO Y DE MARKETING

9.1. Propuesta Estratégica

9.1.1. Formulación de la misión y la visión corporativa

La misión de la empresa se encuentra estructurada de tal manera que permita obtener la mayor cantidad de clientes en base a tiempos de desarrollo cortos y a precios significativamente más bajos que aquellos de la competencia:

“Proveer e innovar soluciones tecnológicas y suministros de una manera rápida y conjunta con nuestros proveedores con la finalidad de satisfacer las necesidades de nuestros clientes a costos razonables y mediante la diferenciación de nuestros productos, para garantizar la máxima rentabilidad de la empresa.”

La visión corporativa trata de no llegar a ser el número 1 en el mercado con la finalidad de mantener un bajo perfil mientras se consolidan en el mercado las marcas y se adquiere la experiencia necesaria con la mínima cantidad de recursos humanos, físicos y financieros:

“En cinco años, lograr un posicionamiento entre las 500 mejores compañías de servicios en el Ecuador, dividida en tres unidades de

negocios capaces de proveer soluciones integrales para comercio y marketing electrónico y en base a alianzas con importantes empresas a nivel nacional e internacional.”

9.1.2. Estrategia competitiva genérica²⁷

La estrategia competitiva genérica es dada para superar el desempeño de los competidores de un determinado sector. En este caso especial, busca tener lo estrictamente necesario para obtener un rendimiento aceptable de la empresa.

Para el desarrollo de la estrategia genérica son necesarias tres condiciones: conocer el sector o industria en el cual va a operar la empresa, conocer las características de la competencia y conocer el posicionamiento de la competencia en el mercado.

Como se puede visualizar en el capítulo 2, existen ciertas ventajas y desventajas de la competencia en cuanto a los servicios que proveen y a los tiempos de desarrollo. Está es una oportunidad para aplicar una estrategia de diferenciación en diferentes aspectos que se detallan y justifican a continuación:

²⁷ Basado en el artículo de: <http://www.monografias.com/trabajos12/escom/escom.shtml#que>

Tiempos de desarrollo

Es necesario proveer servicios soluciones tecnológicas rápidas, sencillas puesto que los clientes del mercado objetivo son empresas pequeñas y medianas de similares características en la operación general de sus negocios. Esto quiere decir que tienen un catálogo de productos variado, requieren contar con una página de contacto con nuevos clientes, mejorar la imagen corporativa, y en ocasiones vender a través de Internet, con lo cual existirán ciertos modelos o plantillas que las empresas puedan elegir y plasmar de acuerdo a su necesidad. Al utilizar un esquema establecido para el desarrollo de una página Web, el cliente puede tener la película clara de lo que quiere y no es necesario realizar un largo análisis y diseño del sistema como ocurre en otro tipo de software, lo cual reduce los tiempos de desarrollo y por ende, también los costos.

Innovación de los productos.

La innovación es otro aspecto importante para aplicar la estrategia de diferenciación puesto que los productos contarán con aspectos y características diferentes a aquellos que ofrece la competencia. Esto tiene que ver con la estimación de la oferta y la demanda detallada en el capítulo anterior donde se puede observar una demanda insatisfecha con signo negativo lo cual requiere competir bajando los precios lo cual no es conveniente o a su vez apuntar a clientes que requieran productos y servicios diferentes y un nivel alto de especialización con la finalidad que la competencia tenga una mayor dificultad para superar a la empresa.

Innovación en el uso de la tecnología

También es necesario proporcionar herramientas de capacitación e investigación acerca de tecnologías de vanguardia para lo cual los diseñadores y desarrolladores deberán cumplir con ciertas características que se enfoquen al autoaprendizaje y al mejoramiento continuo dentro de la empresa.

9.1.3. Objetivos corporativos

Los objetivos corporativos buscan plasmar los elementos identificados dentro de la estrategia competitiva genérica a través de un enfoque optimista y realista. Los objetivos para la empresa son:

Generar una rentabilidad mínima sobre la ventas del 10 % anual durante los dos primeros años de operación.

Obtener una cuota del 3% del mercado en el primer año y del 4% en el segundo año.

Generar un volumen de ventas superior a los 30000 dólares en el primer año.

Extender el paquete de productos y servicios hacia aplicaciones móviles a partir del segundo año de actividades.

Realizar planes de capacitación al personal después del primer año de actividades.

Implementar en los 6 primeros meses un sistema de producción en línea en base a programas ya desarrollados que contengan altas opciones de personalización para cada cliente.

Incrementar en cada año el volumen de ventas en el 60%

Asegurar la rentabilidad anual del 10% sobre el patrimonio y el activo total.

9.1.4. Estrategias de crecimiento ²⁸

Las estrategias de crecimiento buscan obtener una cartera optima de clientes a los cuales en meses posteriores se les pueda ofrecer otro tipo de productos o servicios en la misma evolución del Sitio Web y también a su vez por intermedio de estos obtener referencias de nuevos clientes. Por esta razón, principalmente se requiere especificar estrategias enfocadas al aumento de las ventas y la cartera de clientes en el mercado meta actual.

Para los fines consiguientes es necesario identificar quiénes son los compradores, cuáles son sus necesidades y cuál es la mejor manera de responderles.

²⁸ Basado en el artículo de <http://www.soyentrepreneur.com/pagina.hts?N=14157>

En cuanto a la competencia se han planteado también algunas interrogantes de qué tan intensa es, qué ventajas competitivas ofrece y cuáles son sus estrategias de mercado.

En base al análisis del capítulo anterior es importante identificar que son compradores potenciales las pequeñas y medianas empresas de Quito y sus alrededores quienes tienen una necesidad de promocionar productos, mejorar la imagen corporativa y vender en línea. La mejor manera de responderles es a través de aplicaciones prácticas, sencillas en su administración, que ofrezcan un enlace con sus clientes y a un costo relativamente bajo. También es importante notar que una gran parte de la competencia informal ofrece soluciones de bajo costo pero sin una solución integral para la promoción y la innovación del sitio y la competencia formal tiene soluciones profesionales pero a costos más altos.

Por tal razón las estrategias de crecimiento buscan la expansión desde dentro de la empresa. Estas son las siguientes:

Desarrollar productos profesionales pero a un bajo costo, que las empresas puedan adquirir los productos paulatinamente o a su vez a partir de cómodas formas de pago. Esto se puede lograr a través del desarrollo de varios módulos dentro de un mismo producto que puedan ser probados e implementados de acuerdo a las necesidades del cliente sin necesidad de comprar todo el paquete en su totalidad. Muchas empresas no tienen un conocimiento cierto acerca de la presencia corporativa en Internet, por lo cual es importante enseñar a la vez que se implementa un proyecto, y una

vez que el cliente ha aprendido y visualiza la necesidad, pueden ser vendidos otros módulos que en un inicio no eran importantes. De la misma manera al ser un producto donde se puede tener gran parte del control de la operación, el cliente puede tener la facilidad de pagar ciertos rubros a crédito como el caso del hosting, posicionamiento en buscadores, etc.

Obtener nuevos equipos en función de la demanda con la finalidad de contar con una mayor capacidad de producción. Es importante mejorar y ampliar las máquinas necesarias para contar con una mayor capacidad de acuerdo a los objetivos corporativos y por tal razón, serán adquiridos algunos elementos tecnológicos en función de la demanda que se presente en un determinado momento. Esto permitirá seguir con el objetivo de realizar proyectos de rápido desarrollo.

Enfocar la fuerza de ventas primero a nivel local pero luego en otras locaciones donde no se encuentran bien desarrollados conceptos del comercio y marketing electrónico.

La fuerza de ventas es uno de los elementos al cual se le dedicará mucho esfuerzo por cuanto la demanda insatisfecha es negativa (ver capítulo II). Esto torna una competencia en un ambiente saturado de competidores pero que es necesaria mientras la empresa cruza la etapa de inicio. Una vez que la empresa tenga algunos casos de éxito en la ciudad de Quito y sus alrededores, se enfocarán los esfuerzos hacia otras locaciones como el caso de las provincias de Tungurahua, Esmeraldas, Manabí, etc. en las

que existen empresas de productos y servicios pero que en la actualidad la competencia no es un problema mayor.²⁹

9.2. Propuesta Mercadológica

9.2.1. Selección de los segmentos meta

En lo que se refiere a la selección de los posibles clientes y sus características, se hace referencia a la encuesta realizada en la cual se puede encontrar los siguientes segmentos meta:

- d. PYMES de Servicios y comerciales que necesitan una solución para promoción de la empresa, productos y servicios a través de Internet y Aplicaciones Multimedia. Estas son empresas cuyos clientes están familiarizados con el uso del Internet sobretodo en la oficina. Estas empresas, generalmente venden sus productos a almacenes para que sean comercializados al cliente final, con lo cual buscan posicionar una imagen en Internet y encontrar nuevos clientes en otras locaciones, necesitan promocionar el catálogo de productos con ayuda de una herramienta rápida y automática. Principalmente estas empresas ya tienen una permanencia de por lo menos 2 años en el mercado.

²⁹ Fuente: Entrevista con Teobaldo Cevallos, Gerente General de Teo's Computer, Esmeraldas

- e. PYMES de Servicios u comerciales que necesitan una solución para venta en línea, carrito de compras y pago a través de medios electrónicos. Estas son empresas que principalmente ofertan productos al cliente final dentro y fuera del país como el caso de tiendas de artesanías, flores, juegos, cursos en línea, etc. En el caso de estas empresas no tienen definida un tiempo de permanencia en el mercado pues muchas de ellas tienen que iniciar sus operaciones con el Sitio Web. Sus clientes están altamente relacionados con la compra de productos a través de Internet y por tanto se conectan en la casa u oficina.

- f. Organizaciones sin fines de lucro. Requieren realizar una Página Web para un proyecto, venta de una idea o realizar labores de comunicación a un grupo de personas determinado. Los precios que están dispuestos a pagar estos clientes son mucho menores que los dos segmentos anteriores.

En función de estos grupos se desarrolla una sola propuesta mercadológica en virtud que los tres segmentos presentan grandes similitudes. Básicamente se diferencian en el precio que pueden pagar y en ciertas características del entorno como los tipos de clientes con los cuales cuentan dichas empresas.

9.2.2. Definición del posicionamiento

El posicionamiento es la forma como los clientes definen a los productos en relación con la competencia. Para el presente proyecto, la definición del posicionamiento ha sido realizada para los tres tipos de mercado meta en base a los siguientes elementos:

- d. Rápido desarrollo profesional en base a modelos ya establecidos y probados.
- e. Diseño por módulos que le permita a los clientes elegir el Sitio Web en función de sus necesidades y presupuesto.
- f. Planes de crédito y pago mensual.

Es importante que todos los productos tengan un nombre propio y logotipo patentado que le permita promocionarse entre los clientes satisfechos y sus círculos de amigos y conocidos. El posicionamiento se dará en base al entendimiento de todos los componentes con que cuenta y aquellos que necesita el cliente con la finalidad de establecer las características para garantizar la rapidez, actualización de la información y servicios complementarios que requiere.

9.2.3. Diseño de estrategias y programas de acción de la mezcla de marketing

9.2.3.1. Estrategias de producto

Las estrategias de desarrollo del producto están basadas en el estudio del capítulo II y busca satisfacer las necesidades de los tres segmentos meta para la empresa. Básicamente la empresa se enfoca en el rápido desarrollo de productos innovadores a un costo que el cliente está dispuesto a pagar.

Las estrategias son las siguientes:

- d. Desarrollar productos diferentes y originales en ciclos cortos para ser comercializados directamente a los consumidores finales. El objetivo de esto es hacer que los clientes cuenten lo más pronto posible con las herramientas necesarias para introducir, mantener y mejorar su imagen en Internet, de la misma manera que esto facilita la reducción de costos sobretodo porque los clientes no están dispuestos a gastar más de 700 dólares en el mejor de los casos (Ver Capítulo II)

- e. Los productos estarán enfocados hacia segmentos específicos como el caso de hosterías, proyectos, organizaciones sin fines de lucro, etc. Las empresas relacionadas con el turismo, son aquellas que más necesitan de un Sitio Web pues por ejemplo en España de un total de 8 millones de usuarios de Internet, 2 millones de

personas deciden sus vacaciones visitando las Páginas Web de hosterías y agencias de viaje.³⁰

- f. Junto con el desarrollo de un Sitio Web, se ofrecerán servicios complementarios que incluyen el soporte para el manejo del negocio en Internet y promoción del sitio a través de herramientas como intercambio de banners, publicidad pagada y el posicionamiento en buscadores. Estos son unos de los principales elementos que no siempre son tomados en cuenta sobretodo por los competidores informales razón por la cual es una oportunidad para ganar los clientes a su vez que todos estos servicios tienen un costo para el cliente, lo cual es bueno para la empresa

Una propuesta tentativa de los productos que ofrecerá la empresa y basada en los segmentos meta, se detalla a continuación:

Nombre del producto: E-LITE Web SITE

Mercado objetivo: Organizaciones sin fines de lucro. Requieren realizar una Página Web para un proyecto, venta de una idea o realizar labores de comunicación a un grupo de personas determinado. Los precios que están dispuestos a pagar estos clientes son mucho menores que los dos segmentos anteriores.

³⁰ http://www.consumer.es/accesible/es/viajes/ideas_y_consejos/2002/08/19/50801.php

Módulos que contiene: Página Principal, Información de la empresa, Descripción de Clientes y Referencias, Páginas de Productos (Máx. 20 productos), Preguntas Frecuentes, y Página Contacto y Ubicación Geográfica.

Componentes técnicos: Diseño gráfico, Nombre de dominio, Desarrollo integral del sitio en Lenguaje HTML, Servidor Web sobre Plataforma Linux, Firewall interno y Mail scanner Antivirus, y 5 cuentas de e-mail para los ejecutivos de la empresa.

Nombre del Producto: E-PROMO Web SITE

Mercado objetivo: PYMES de Servicios y comerciales que necesitan una solución para promoción de la empresa, productos y servicios a través de Internet y Aplicaciones Multimedia

Módulos que contiene: Página Principal, Información de la empresa, Clientes, Preguntas Frecuentes, Catálogo de Productos, Directorio de Servicios, Contacto y Ubicación Geográfica y Formulario de pedidos

Componentes técnicos: Diseño gráfico sobre la base de la Imagen Gráfica de la empresa, Revisión de la estructura y estilo de contenidos, Nombre de dominio, Desarrollo integral del sitio en Lenguaje HTML y Java Script, Servidor Web sobre Plataforma Linux, Firewall interno y Mail scanner Antivirus, Estadísticas de visitas por página en tiempo real.

Implementación y puesta en línea del Web Site, Pruebas de funcionamiento, Curso básico de “Posicionamiento en buscadores”

Nombre del Producto: E-SHOPPING PORTAL

Mercado objetivo: PYMES de Servicios u comerciales que necesitan una solución para venta en línea, carrito de compras y pago a través de medios electrónicos.

Módulos que contiene: Página Principal, Información de la empresa, Socios de Negocios, Clientes y referencias, Página Novedades, Preguntas Frecuentes, Catálogo de Productos con carrito de compras, Directorio de Servicios, Contacto y Ubicación Geográfica, Página Formulario de consultas y pedidos, Sistema de administración del catálogo en línea

Componentes técnicos: Diseño gráfico sobre la base de la Imagen Gráfica de la empresa, Revisión de la estructura y estilo de contenidos, Desarrollo integral del sitio, Lenguaje PHP, Nombre de dominio, Servidor Web sobre Plataforma Linux, Firewall interno y Mail scanner Antivirus, Servicio de Transferencia de archivos para actualizar información en cualquier momento, Estadísticas de visitas por página en tiempo real, Curso básico para la Administración del Web Site y Posicionamiento en buscadores.

9.2.3.2. Estrategias de comunicación

Publicidad.- Con la finalidad de llegar a la mayor cantidad de clientes potenciales se realizará una campaña de promoción a través de medios escritos en revistas cuyo mercado meta son los pequeños y medianos empresarios. En el cuadro 3.1 se muestra el análisis realizado tomando en cuenta a las principales revistas de economía y negocios en las cuales se puede hacer publicidad para obtener los clientes esperados (Capítulo IV).

Cuadro 3.1.- Evaluación Medios de Publicidad

Revista	Mercado Objetivo	Tiraje mensual	Precio 1/3 Pág. (\$)	Ventajas	Desventajas
Ekos	Ejecutivos clase media, media alta y alta	10000	600	Mejor posicionada	1 solo pago
Gestión	Medio media y Media Alta	15000	(1/2 pág.) 700	Bien posicionada	1 solo pago
Criterios	Medio Alto y Alto	15500	500	Tres cuotas	No es la mejor posicionada
Pacificard	Medio Típico, Alto / Medio Alto	20000	480	Tiene un tiraje mayor	No específicamente mercado empresarial

En base al análisis descrito en el cuadro 3.1 la campaña publicitaria se llevará a cabo a través de la revista "Criterios", la misma que es realizada por la Cámara de Comercio de Quito y tiene un tiraje de 15500 ejemplares mensuales. Cabe señalar que cada revista es leída

por aproximadamente 3 o 4 personas en casas u oficinas, por lo cual se estima contar o sobrepasar la demanda esperada.

Los mensajes que se publiquen tendrán la suficiente claridad en la redacción y serán a todo color enfatizando los beneficios del producto. Se han presupuestado 600 dólares trimestrales para llevar a cabo la campaña de promoción en 1/3 de página y de preferencia en la página de la sección tecnología de las revistas estudiadas.

Fuerza de ventas.- Inicialmente la fuerza de ventas está conformada únicamente por un vendedor técnico mientras la empresa arranca y entra en el mercado. Las estrategias de venta tienen un punto inicial en las empresas cuya actividad es el turismo en la ciudad de Quito y en sus alrededores. Los clientes que van a recibir un mayor esfuerzo de ventas son aquellos que no conocen a detalle de lo que se trata, pero que por referencias saben lo que se necesita para realizar una eficiente campaña en Internet. Para determinar este factor, previamente se realizará un contacto telefónico con la finalidad de visualizar el grado de interés que tiene el cliente, se coordinará una cita para realizar una demostración de los productos, para posteriormente aplicar técnicas de motivación basadas en mostrar los beneficios y en base a otras experiencias de éxito de sus mismos competidores directos. Es necesario enfatizar el precio y la rapidez en el desarrollo puesto que se trabajará con el método de ciclos cortos. El vendedor se encargará de

hacer el contacto, realizar las presentaciones a los clientes y cerrar las ventas. La comisión por venta será de máximo el 3% del valor total.

Marketing directo.- Otro factor importante es la promoción de los productos y servicios a través del Web Site corporativo el mismo que estará enfocado a los empresarios y tendrá una imagen espectacular en lo que al diseño se refiere, con la finalidad de impactar, vender la tecnología y el diseño de los productos. El contacto a través del sitio Web se lo realizará vía e-mail y un Chat corporativo en el horario de oficina en el cual la secretaria se encargará de receptor los requerimientos del cliente y de necesitar ayuda en aspectos técnicos recurrirá al diseñador o desarrollador de software.

Es necesario también adquirir una base de datos que contenga información de las personas encargadas del Marketing en las empresas. El vendedor será el encargado de realizar el contacto telefónico con la finalidad de conseguir una cita u obtener la autorización para que la información sea enviada por mail sin que sea considerada como correo no deseado (spam).

Promoción de ventas.- El objetivo de esta campaña es el de mostrar a la empresa como experta en seguridad y en el desarrollo de soluciones para comercio y marketing electrónico. Se ha previsto la realización de promociones para la venta de los Sitios Web como por ejemplo cursos de capacitación, planes de soporte técnico para la actualización de

texto e imágenes, instalación de antivirus, antispyware y firewalls para protección de los equipos conectados a Internet y servicio de hosting gratuito. La promoción de ventas se la realizará con el mismo personal de la empresa y en los tiempos en los cuales no exista una carga excesiva de trabajo, previa confirmación de una cita con el cliente y en las instalaciones de la empresa, razón por la cual, ésta campaña no tendrá un costo adicional.

Relaciones públicas.- También será necesaria la participación de la empresa en eventos como “Expocompu”, que tienen un alto alcance dentro del segmento meta. El costo presupuestado para la feria es de 1200 dólares anuales. Esta será la única forma de realizar las relaciones públicas puesto que existe una marcada restricción por la parte económica.

9.2.3.3. Estrategias de precio

El precio provisto al inicio de las actividades, será un poco más alto que aquellos sugeridos por las encuestas realizadas. El margen de utilidad mínimo es del 10%.

Los precios son más bajos que los de la competencia y por tal razón se encuentran en el rango más adecuado para iniciar operaciones, sin dejar de lado la posibilidad de subir los precios debido a que de otra manera se puede tener problemas con la rentabilidad del proyecto.

Otro factor importante las formas y facilidades de pago que se brindará a los clientes. Los productos son modulares con el objetivo que el cliente tenga la posibilidad de elegir una solución funcional y práctica de acuerdo a su presupuesto. Una vez que tiene más presupuesto para una aplicación con más funcionalidades, simplemente se agregan los módulos necesarios sin necesidad de afectar lo que ya se hizo anteriormente.

Los precios de los productos han sido establecidos en base a tres parámetros: el precio de los productos de la competencia, el costo que los clientes están dispuestos a pagar y en base a los costos fijos y variables existentes en la empresa. En el cuadro 3.2 se puede observar un resumen de la fijación de precios. Los costos de producción para todos los períodos se detallan en el Capítulo V y los precios requeridos por el cliente en el Capítulo II del presente documento.

Cuadro 3.2.- Fijación de Precios

Variables	E-Lite	E-Promo	E-Shopping
Precio aproximado de la competencia	800	1200	1900
Promedio de Costos aproximados de producción	471.26	706.89	1178.15
Precio requerido por el cliente	350	500	700
Precio de Venta	690	990	1510

9.2.3.4. Estrategias de distribución

Para llevar a cabo estas actividades se realizará una distribución directa.

La empresa se encargará de realizar las ventas sin la ayuda de distribuidores por cuanto la naturaleza del producto no lo hace necesario.

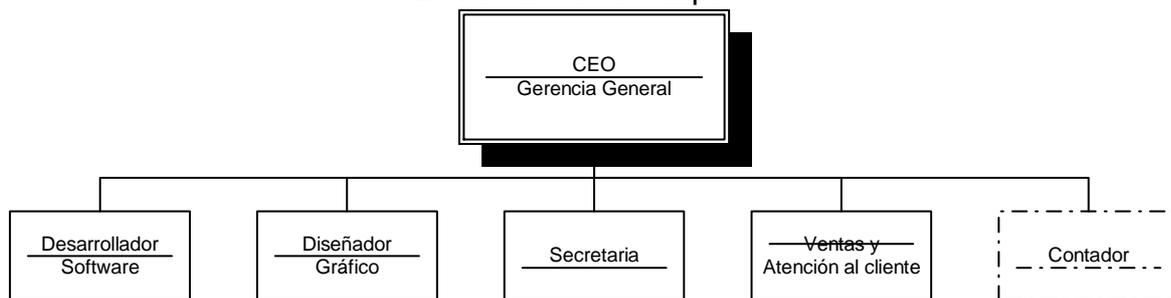
Una vez que el cliente requiere realizar el Sitio Web, realiza una orden de compra la cual es elaborada por el mismo representante de ventas que recepta los requerimientos y fija los plazos y condiciones de entrega, pago, etc. Una vez que el sitio se encuentra terminado, se procede a la entrega mediante un acta donde el cliente y la empresa están satisfechos con la relación comercial.

9.3. Estudio Organizacional

9.3.1. Diseño de la Organización

La organización inicial contará con una estructura básica con un equipo mínimo de personas. A medida que se recepten más proyectos probablemente deba incrementarse el personal del área de desarrollo y un gerente técnico. El organigrama se puede observar en el cuadro 3.3

Cuadro 3.3.- Estructura de la empresa



El detalle de las funciones se encuentra en la sección 3.3.6 del presente capítulo.

9.3.2. Condiciones de contratación

La contratación del personal se la realizará en relación de dependencia salvo el caso del contador cuyos servicios pueden ser tercerizados. Los profesionales se someterán a un proceso de selección con pruebas prácticas con la finalidad de comprobar el conocimiento y la experiencia.

Una vez que se haya acordado las condiciones laborales, responsabilidades y salario, la persona contratada firmará un contrato de no divulgación del secreto profesional y someterse a una inducción de 2 horas en la que se le explique todos los aspectos importantes para su normal desenvolvimiento. El contratado estará a prueba por un período de 3 meses y posteriormente se le extenderá el contrato por el lapso de 1 año renovable durante un periodo similar.

También es importante que el contratado acepte por escrito la no utilización de los recursos de la empresa para fines ajenos a la

organización, de igual manera se comprometerá por escrito a dar un buen uso al correo electrónico y al Internet.

9.3.3. Sistemas de Apoyo

En el capítulo anterior se realizó una evaluación de proveedores en los cuales existe una empresa que provee servicios necesarios para el óptimo funcionamiento de los productos de la empresa como se lo detalla a continuación:

9.3.3.1. Departamento de desarrollo

Para el departamento de desarrollo, es necesario el sistema de apoyo en lo referente a hosting, manejo de dominios de la empresa ecualinux.com. Actualmente cuenta con los costos más baratos además que ofrecen planes de descuentos para los resellers.

Para el manejo de pagos en línea se contratará un intermediario, pero no han sido considerados como sistemas de apoyo por tener que tratar con varios proveedores como verisign.com, 2checkout.com, etc. según los requerimientos del cliente.

9.3.3.2. Departamento de contabilidad y finanzas

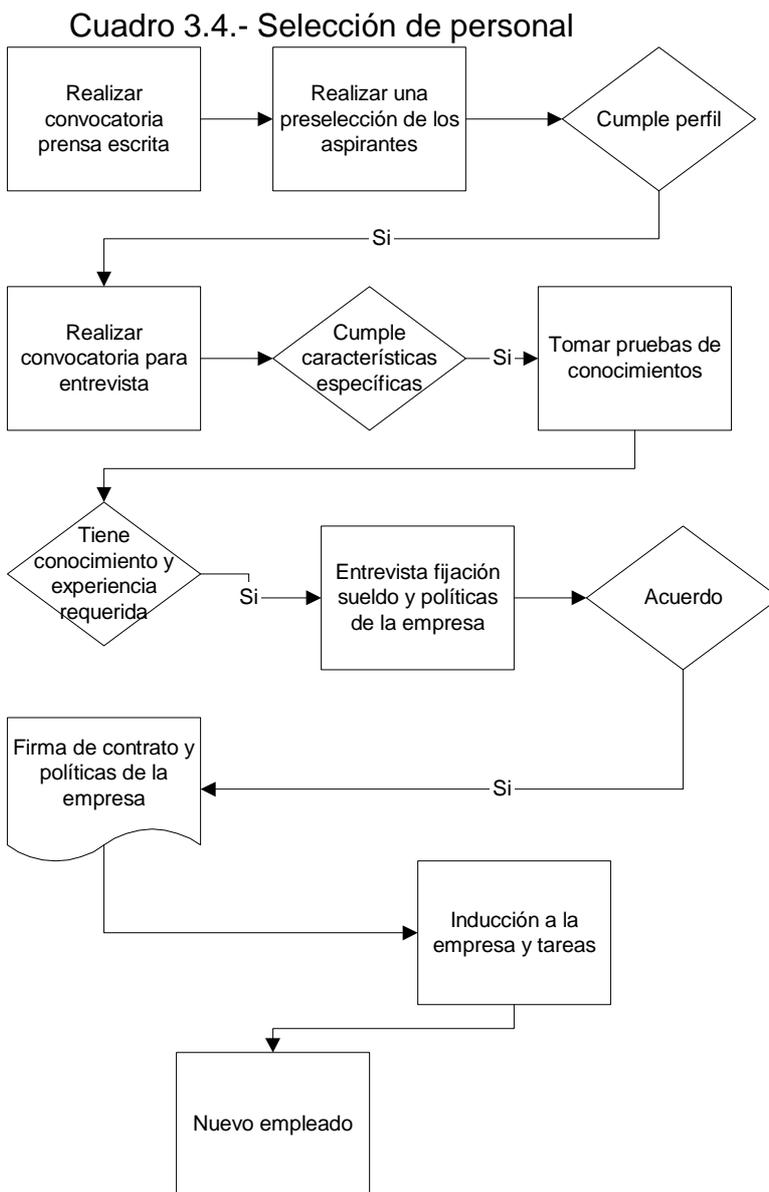
En vista que algunos de los productos como el caso de los dominios deben contratarse a través de una cuenta internacional, los pagos se realizarán mediante la empresa Pacificard S.A. por intermedio de su tarjeta de crédito MasterCard.

Para el manejo de las cuentas a nivel nacional se utilizarán los servicios del Banco del Pichincha y Todo1.com por contar con un óptimo tiempo de respuesta y los precios más económicos del mercado.

9.3.4. Políticas de Gerencia de Recursos Humanos

9.3.4.1. Mecanismos de selección de personal

Para la selección de personal se realizará el proceso como se muestra en el cuadro 3.4.



9.3.4.2. Políticas de administración de personal

La administración de personal seguirá los siguientes lineamientos:

Contratar el personal en relación de dependencia de acuerdo con las leyes vigentes del Ecuador.

En el primer año no habrá oportunidad de compra de acciones ni ninguna otra forma de participación dentro de la empresa.

Previa a la contratación del personal, el aspirante deberá presentar el Record Policial.

La empresa no paga horas extras durante la jornada de lunes a viernes.

Políticas como el uso del Internet, anti alcohol y anti drogas, secreto profesional deberán ser leídas y firmadas por el aspirante antes de la firma de el contrato.

9.3.5. Aspectos legales

En el aspecto legal, la empresa tomará en cuenta tres puntos fundamentales:

Registro de la empresa como Sociedad Anónima en la Superintendencia de Compañías.- Este es un punto sumamente importante por cuanto se

requiere que la empresa tenga la modalidad de acciones con la finalidad de conseguir socios de una manera abierta.

Registro de Nombre Comercial y Marcas.- Estos trámites se llevarán a cabo en el Instituto Ecuatoriano de propiedad intelectual, para lo cual es necesario que se realice el proceso de búsqueda de nombres previo a la autorización del registro. Con la finalidad de ahorrar tiempo, es necesario hacerlo a través de una oficina de abogados que se encargan del registro evitando engorrosos trámites en el IEPI.

El nombre con el cual se inscribirá la empresa es PROFITEC S.A.

El nombre comercial de PROFITEC S.A. será: PROFITEC

El Slogan de PROFITEC será: “Tecnología y Negocios en Internet”

Las marcas de PROFITEC son:

E-LITE Web SITE

E-PROMO Web SITE

E-SHOPPING PORTAL

El Logotipo para la empresa es:



Costos.- Para el establecimiento de la sociedad anónima la empresa deberá inscribirse con los siguientes costos:

Superintendencia de Compañía: 800 dólares.

Inscripción de nombre comercia y marcas: 400 dólares

Contratos con clientes internos y externos. Es necesario establecer formatos para los contratos tanto con los clientes internos como también con los externos.

Elementos legales para la operación del negocio. Además de las plantillas de los contratos es necesario diseñar otros formatos como ordenes de pedido, actas de entrega-recepción de requerimientos y entrega de módulos, facturas, etc.

9.3.6. Diseño del trabajo

Para la el normal desenvolvimiento de la empresa es necesario llenar las vacantes descritas en el cuadro del Diseño de la Organización. Todas las personas van a trabajar en la oficina de la ciudad de Quito, salvo el caso del vendedor quien tiene que movilizarse por diferentes lugares de la ciudad e incluso otras ciudades en una segunda etapa.

El horario de trabajo para todos los cargos es de 8:00 a 17:00 con una hora de almuerzo de 12:30 a 13:30

Los recursos necesarios para la puesta en marcha del proyecto son los siguientes:

Gerente General

Vacantes disponibles: 1

Perfil del cargo

Proactivo, con sólidos conocimientos de administración de tecnología y capacidad de trabajar bajo presión, de alto pensamiento analítico.

Ingeniero de sistemas con 5 años de experiencia en el área de desarrollo.

Al menos 1 año en el manejo de proyectos de software.

Descripción del Cargo

El Gerente General es el responsable de liderar la planeación, determinar los objetivos, realizar un control de calidad general a los productos así como también se encarga de evaluar requerimientos de los clientes dentro de los plazos y condiciones establecidas en el contrato firmado con cada uno de ellos.

Diseñador Gráfico

Vacantes disponibles: 1

Perfil del Cargo

Proactivo, creativo y capacidad de trabajar bajo presión, de alto pensamiento analítico.

Diseñador gráfico con al menos 1 año de experiencia en el desarrollo de aplicaciones Web. Conocimiento de herramientas Macromedia Flash, Fireworks, Dreamweaver y Adobe Illustrator y Photoshop

Descripción del Cargo

El diseñador gráfico es el encargado de desarrollar interfaces amigables a los diferentes segmentos de mercado a los cuales se enfoca el producto. También es el responsable de elaborar, posicionar e innovar la identidad corporativa en base a la comunicación visual de la empresa hacia el cliente.

Ingeniero de Sistemas Senior

Vacantes disponibles: 1

Perfil del cargo

Proactivo, creativo y capacidad de trabajar bajo presión, de alto pensamiento analítico. Ingeniero de sistemas con al menos 1 año de experiencia en el desarrollo de aplicaciones PHP o JSP. Conocimiento de herramientas Macromedia y sistema operativo Linux.

Descripción del Cargo

Es el encargado de analizar, diseñar, desarrollar e implementar las aplicaciones basadas en las necesidades del negocio, de una manera óptima y con la menor cantidad de líneas de código. Adicionalmente debe buscar y experimentar nuevas y mejores funcionalidades para lograr la máxima eficacia y eficiencia de los sistemas desarrollados.

Secretaria

Vacantes disponibles: 1

Perfil del Cargo

Proactiva, creativa y capacidad de trabajar bajo presión, de alto pensamiento analítico.

Estudiante de Administración de empresas de mínimo 2do nivel de la carrera. Conocimientos de MS Office. Amigable trato con las personas.

Descripción del Cargo

Es la encargada de realizar el contacto de la empresa con el cliente. También se encarga de llevar todas las cuentas por conceptos de servicios básicos, pago a proveedores, vencimientos y gestión de los elementos necesarios para la oficina.

Representante de ventas

Vacantes disponibles: 1

Perfil del cargo

Proactivo, creativo, capacidad de trabajar bajo presión, de alta facilidad para relacionarse con las personas, inspirar confianza y resolver problemas. Vendedor profesional con al menos 1 año de experiencia en la venta de productos tecnológicos similares y sólidos conocimientos de computación. Contar con una adecuada cartera de clientes.

Descripción del Cargo

Es el encargado de promocionar y vender los productos en las empresas correspondientes al mercado meta. Debe realizar presentaciones y explicar características técnicas de los sistemas. El representante de ventas es el nexo entre el cliente y la empresa, con lo cual también recepta los cambios o aprobaciones en el proceso de desarrollo del Sitio Web.

Contador

Vacantes disponibles: 1

Perfil del cargo

Proactivo, creativo, capacidad de trabajar bajo presión. Título de CPA, mínimo 1 año de experiencia en cargos similares.

Descripción del Cargo

Es el encargado de realizar los balances contables y a su vez realizar un pequeño estudio financiero mensual. También se encarga de realizar las declaraciones por conceptos de impuestos.

10. CAPITULO IV : ESTUDIO TÉCNICO

10.1. Tamaño del proyecto

La capacidad inicial del proyecto se ha calculado de acuerdo a la cantidad de módulos de los productos que oferta la empresa como se muestran en el Cuadro 4.1

Cuadro 4.1.- Capacidad de Producción

PRODUCTO	UNIDADES POR AÑO				
	1	2	3	4	5
E-LITE	12	19	31	49	79
E-PROMO	12	19	31	49	79
E-SHOPPING	12	19	31	49	79
Total capacidad	36	58	92	147	236

En el primer año se ha establecido que la capacidad total del proyecto es de 12 unidades anuales para los productos E-Lite, 12 unidades para E-promo, y de igual manera 12 para E-Shopping.

En los años siguientes se espera aumentar la capacidad de producción con una tasa del 60% anual y por lo tanto en el quinto año, se llegarán a producir 79 unidades de cada producto, dando un total de 236 Sitios Web anuales.

Capacidad efectiva.- La capacidad efectiva de la empresa se la puede considerar con un margen de error de +/- 2% por cuanto se puede sufrir un pequeño retraso por algún desperfecto en los equipos o en las comunicaciones (LAN o WAN) o por una no conformidad por parte del cliente y cambios no previstos. El margen de error no será considerado para los cálculos por considerarse con absoluta seguridad que de la misma manera como existirán proyectos en los cuales el tiempo de desarrollo será mayor, en otros el tiempo será menor.

Nivel de utilización.- Un factor determinante es el del nivel de utilización por cuanto se estima llegar a la máxima capacidad de producción en un lapso de 2 meses, con lo cual, en promedio durante el primer bimestre se estima un nivel de utilización del 30% y por ende una capacidad ociosa del 70%. Durante los meses 3, 4 y 5 se estima llegar a un nivel de utilización del 60% y al mes 6 llegar al máximo de la capacidad inicial.

Cuadro 4.2.- Tamaño del proyecto

Meses	Nivel de Utilización	E-lite	E-promo	E-Shopping	Capacidad ociosa
1	30%	0,3	0,3	0,3	70%
2	30%	0,3	0,3	0,3	70%
3	60%	0,6	0,6	0,6	40%
4	60%	0,6	0,6	0,6	40%
5	60%	0,6	0,6	0,6	40%
6	100%	1	1	1	0%
7	100%	1	1	1	0%
8	100%	1	1	1	0%
9	100%	1	1	1	0%
10	100%	1	1	1	0%
11	100%	1	1	1	0%
12	100%	1	1	1	0%
	Total productos primer año	9,40	9,40	9,4	

Cuadro 4.3.- Nivel de utilización del primer año

Promedio nivel utilización	78%
Promedio capacidad ociosa	22%

A partir del segundo año, la capacidad de producción será del 100 %, para lo cual, será necesario aumentar la fuerza de ventas, el departamento de desarrollo, y la publicidad de la empresa de acuerdo a las estrategias detalladas en el capítulo III y con los respectivos costos en los cuales se incurrirá como se describe en el capítulo V.

Tipo de capacidad.- El tipo de capacidad que tendrá el proyecto al inicio de las operaciones es de alta capacidad inicial por cuanto como se puede observar en los cuadros 4.2 y 4.3 habrá un periodo de por lo menos 6 meses en el cual no se llegue a utilizar el máximo de la capacidad. En lo posterior el tipo de capacidad será el de expansión escalonada lo que quiere decir que se incrementará la cantidad de equipos en función de la demanda existente.

10.1.1. Factores condicionantes del tamaño

Según el estudio realizado en el Capítulo II, el nivel de la demanda actual es de aproximadamente 1884 empresas (53.85%) del universo de 3500 empresas tomadas en cuenta en el estudio. Esto quiere decir que la

demanda no es un factor condicionante debido a que la capacidad inicial de la empresa considera una mínima parte del total de la demanda existente.

El nivel de crecimiento de la demanda futura se estima en el 11 % en el sector de la pequeña y mediana empresa tomando en cuenta que ese es el índice aproximado de los registros anuales de nuevas empresas registradas en la Superintendencia de Compañías (500 nuevos registros por mes) como se puede observar en el Anexo D.

El factor financiamiento es altamente restrictivo por cuanto en primera instancia no se piensa recurrir a este recurso. En lo referente a tecnología será renovada cada 3 años y se aumentarán equipos a medida que se incremente la demanda.

10.2. Administración de la capacidad

Capacidad necesaria.- La capacidad para el primer año es como se describe en la sección 4.1 del presente documento, en la cual se puede observar una capacidad ociosa del 22%. A partir del segundo año la capacidad será aumentada en función de la demanda que exista en el mercado de acuerdo a la carga de trabajo existente, de tal manera que será necesario adquirir más equipos y contratar más personal para el departamento de desarrollo y diseño.

Lugar donde se instalará la capacidad.- Por ser un producto de software, la capacidad estará centralizada en la oficina de la empresa pues los productos y servicios electrónicos no tienen problemas de distribución.

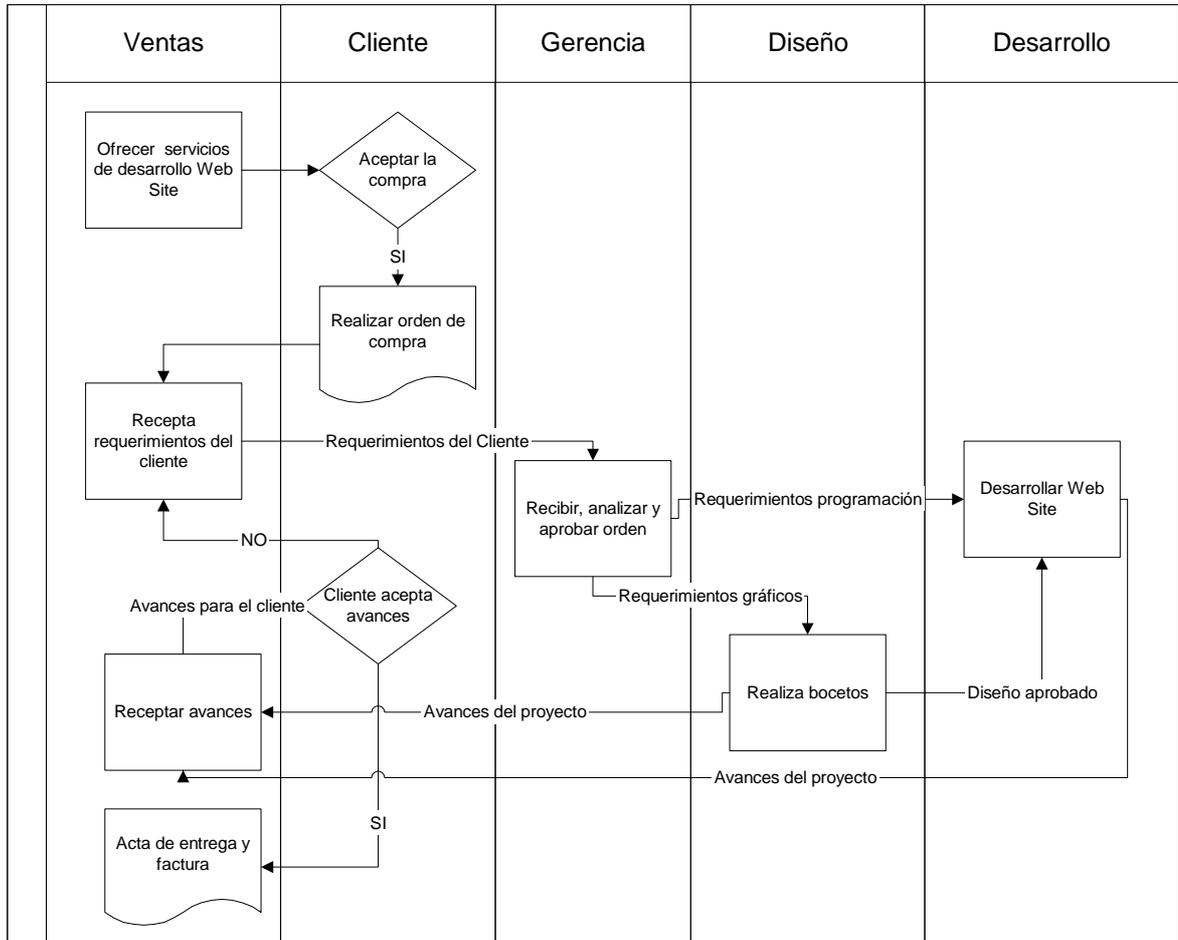
10.3. Diseño del proceso productivo

El proceso productivo necesario para diseñar y personalizar el o los sitios Web requeridos por el cliente, tiene una etapa de recepción de requerimientos, diseño de gráficos y contenido, desarrollo (personalización) del sitio y un período de pruebas.

Para el establecimiento de los procesos se ha tomado en cuenta que debe existir una fácil y rápida comunicación entre todo el personal de la empresa

A continuación en el Cuadro 4.4 se puede observar los procesos para el desarrollo de un Sitio Web.

Cuadro 4.4.- Proceso de Producción



10.4. Localización del proyecto

Para determinar la localización de las oficinas de la empresa se han tomado en cuenta algunos aspectos como:

- d. La cercanía con el cliente, la facilidad de los accesos y parqueaderos cercanos.
- e. La seguridad de la zona para las instalaciones, personal de la empresa y clientes.

- f. Facilidad del acceso a los servicios tecnológicos como Internet ADSL o Cable Modem, cobertura celular, comunicaciones con fibra óptica y posibilidades de contar inmediatamente con tecnología futura.

Tomando en cuenta los aspectos anteriormente descritos la empresa debe ubicarse en el área comercial y bancaria en el sector norte de la ciudad de Quito en la provincia de pichincha. Esta zona cuenta con parques cercanos, guardianía privada y además por ser el corazón comercial y financiero de la ciudad, cuenta con la más alta tecnología en comunicaciones. El área ideal para la instalación de la oficina se encuentra delimitada por las siguientes calles: Av. Naciones Unidas al norte, Av. 10 de agosto al oeste, Av. República y Av. de los Shyris al sur y Av. 6 de Diciembre al este. También se puede indicar que es una zona factible para llegar desde cualquier punto de la ciudad de Quito y sus alrededores.

Para la etapa inicial, la oficina debe tener aproximadamente 50 m² y se ha presupuestado una cantidad de 300 dólares mensuales por concepto de arriendo del local.

10.5. Tecnología del Negocio

La tecnología es uno de los factores más importantes dentro del negocio de desarrollo de Páginas Web y Aplicaciones Multimedia, para lo cual serán necesarios algunos equipos para cada integrante del equipo, a su vez que

también serán requeridos equipos especiales para fotografía, escaneado de imágenes, filmación y protección de los equipos. Para la elección de los elementos tecnológicos se han tomado en cuenta algunos aspectos como:

- e. Que los equipos permitan realizar trabajos profesionales.
- f. La confiabilidad de las marcas y el tiempo de garantía que ofrece el distribuidor en el Ecuador.
- g. Factibilidad de acceder a actualizaciones por cuanto es necesario que toda la tecnología de la empresa sea renovada constantemente.
- h. Los precios de los equipos.

Entre los principales requerimientos técnicos se encuentran los siguientes:

Cuadro 4.5.- Requerimientos de Software

Descripción	Software	Precio	Número licencias
Sistema operativo	Windows XP	\$ 200	5
Tareas de Oficina	Microsoft Office 2003	\$ 300	5
Desarrollo	Macromedia Studio 8	\$ 999	1
Diseño gráfico	Adobe Studio	\$ 999	1
Diseño de diagramas	Microsoft Visio	\$ 199	1
Manejador de proyectos	Microsoft Project	\$ 519	1
Sistema operativo de pruebas	Linux Red Hat	\$ 0	2

Cuadro 4.6.- Computador desarrollo de software

Computador	Clon
Procesador	AMD Atlon 3.2 GHz
Memoria RAM	512 MB
Disco Duro	120 GB

Unidad CD Writer	NO
Floppy 3 ½	SI
Monitor	17 "
Teclado	Español
Mouse	Óptico
Precio	\$ 600

Cuadro 4.7.- Computador diseñador gráfico

Computador	Clon
Procesador	AMD Atlon 3.2 GHz
Memoria RAM	512 MB
Memoria Video	128 MB
Disco Duro	120 GB
Unidad CD Writer	NO
Floppy 3 ½	SI
Monitor	17 "
Teclado	Español
Mouse	Óptico
Precio	\$ 750

Cuadro 4.8.- Computador gerente general

Computador	Clon
Procesador	AMD Sempron 3.0 GHz
Memoria RAM	512 MB
Disco Duro	160 GB
Unidad CD Writer	SI
Floppy 3 ½	SI
Monitor	15 "
Teclado	Español
Mouse	Óptico
Precio	\$ 450

Cuadro 4.9.- Computador secretaria

Computador	Clon
Procesador	AMD Sempron 3.0 GHz
Memoria RAM	512 MB
Disco Duro	160 GB
Unidad CD Writer	SI
Floppy 3 ½	SI
Monitor	15 "
Teclado	Español
Mouse	Óptico
Precio	\$ 450

Cuadro 4.10.- Computador vendedor

Computador	Clon
Procesador	AMD Sempron 3.0 GHz

Memoria RAM	512 MB
Disco Duro	160 GB
Unidad CD Writer	SI
Floppy 3 ½	SI
Monitor	15 "
Teclado	Español
Mouse	Óptico
Precio	\$ 450

Cuadro 4.11.- Servidor

Computador	Clon
Procesador	Intel Pentium IV 3.2 GHz
Memoria RAM	512 MB
Disco Duro	160 GB
Unidad CD Writer	SI
Floppy 3 ½	SI
Monitor	15"
Teclado	Español
Mouse	Óptico
Precio	\$ 650

Cuadro 4.12.- Dispositivos adicionales

Dispositivo	Características	Precio
Gestor de comunicaciones firewall, Proxy, mailsScanner, mail server	Kypus Server 25	\$ 600
Impresora	Láser Full Color	\$ 450
Escáner	Alta resolución	\$ 150
Cámara digital	7.2 Mega píxeles	\$ 499
Filmadora	Alta resolución	\$1100
UPS	Para todos los dispositivos excepto impresora	\$ 225
Disco Duro externo	160 GB	\$ 130
Ruteador	24 puertos	\$100
Cableado estructurado de la oficina	8 Puntos de red	\$ 160
Internet de alta velocidad	128 kbps	\$ 65 /mes

11. CAPITULO V : COSTOS E INGRESOS

11.1. Inversiones

Las inversiones constituyen todos los bienes y servicios necesarios para la ejecución del proyecto, lo que en resumen abarcan dos grupos que son el capital fijo y el capital de trabajo.

Las inversiones fijas para el proyecto que se realizarán en el año 0 están compuestas por: Equipo de cómputo (\$11593), muebles de oficina (\$1450), gastos de constitución (1200). La inversión inicial fija asciende a 14223 dólares.

Cuadro 5.1.- Detalle de la Inversión Fija (Año 0)

	V. Unitario	Cantidad	V. Total
<u>Equipo de computo</u>			
Computadoras diseño y desarrollo	1350	1	1350
Software escritorio	4819	1	4819
Computadoras p. administración	450	3	1350
Scanner Canon	150	1	150
Servidor	650	1	650
Filmadora Sony	1110	1	1110
Router e Infraestructura de red	260	1	260
Gestor de comunicaciones	600	1	600
Impresora láser	450	1	450
UPS	225	1	225
Disco duro externo	130	1	130
Cámara digital Sony	499	1	499
Total equipo de computo			11593
<u>Muebles de oficina</u>			
Escritorios y sillas	150	5	750
Otros muebles oficina	700	1	700

Total muebles de oficina			1450
Gasto Constitución			1200
TOTAL INVERSION FIJA			<u>14243</u>

La mayor parte de la inversión fija se realizará en equipos de cómputo y tecnología los cuales son muy importantes para el óptimo desenvolvimiento de la empresa. Además, tomando en cuenta el tipo de capacidad escalonada descrito en el capítulo la empresa realizará inversiones durante los 5 años para lograr el aumento de la capacidad y también por concepto de renovación tecnológica cada 2 períodos para el caso de las computadoras utilizadas en desarrollo de software y diseño gráfico.

Como se puede observar en el cuadro 5.2 durante todos los años se realizan inversiones con la finalidad de renovar equipos y de aumentar la capacidad. En el caso del año 2 se realizarán inversiones por \$3.368 en equipos de cómputo y 300 dólares en equipos de oficina con la finalidad de aumentar la capacidad. En el año 3 se invertirá un total de \$6.867, en el año \$4 5.018 y en el año 5 de igual manera \$5.018. El objetivo es contar con una empresa altamente renovada tecnológicamente y con la capacidad requerida para lograr los ingresos detallados en la sección 5.3 del presente capítulo. Un mayor detalle de las inversiones en todos los períodos, se encuentra en el Anexo C.

Cuadro 5.2.- Inversión total 5 períodos

Inversión						
AÑOS	0	1	2	3	4	5
Equipo de computo	- 11.593		-3.368	-6.567	-4.718	-4.718
Muebles de oficina	- 1.450		-300	-300	-300	-300
Gastos de Organización	- 1.200					
Total Inversiones	- 14.243	-	- 3.668	-6.867	- 5.018	- 5.018
Capital de Trabajo	- 9.332					
TOTAL INVERSIONES	- 23.575	-	-3.668	-6.867	-5.018	- 5.018

Por otro lado, el capital de trabajo es un fondo que se instaura al final del proyecto para cubrir los costos de operación del negocio para garantizar la continuidad de la empresa. Para financiar estas operaciones en el corto plazo, a medida que el negocio va ganando mercado se consideró un capital de trabajo para cubrir los costos y gastos de tres meses, el mismo que asciende a 9332.10 dólares para el primer año. Para el período 2 el capital de trabajo es de 13926.46 dólares y en el período 5 será de 33047.40 dólares, es decir, aproximadamente 3 veces superior al capital de trabajo inicial. A continuación los valores del capital de trabajo en el cuadro 5.3.

Cuadro 5.3.- Capital de trabajo

PERIODO	0	1	2	3	4	5
Total Costos de Operación	-	37.328,40	55.705,84	76.766,90	101.652,43	132.189,58
Costos Operación mensuales		3.110,70	4.642,15	6.397,24	8.471,04	11.015,80
Valor trimestral Capital de Trabajo		9.332,10	13.926,46	19.191,72	25.413,11	33.047,40

11.2. Costos de Operación y Mantenimiento

Costos de operación.- Los costos de operación y mantenimiento son aquellos que existen en la fase de funcionamiento del proyecto con la finalidad de hacer producir la capacidad instalada. Para estimar los costos de mantenimiento durante 5 años, se ha establecido algunos índices e indicadores de crecimiento para el proyecto entre los cuales se tiene:

Cuadro 5.4.- Tasas de crecimiento

Tasa de crecimiento costos fijos	5,00%
Tasa de crecimiento del proyecto estimada	60,00%
Inflación	3,00%
Comisión vendedores	3,00%

Los costos de operación y mantenimiento estimados son: sueldos y salarios, suministros de oficina, pago de servicios básicos, servicio de Internet banda ancha, arriendo de oficina los cuales se los ha denominado gastos administrativos. De igual manera rubros como publicidad se los denominó Gastos de venta. Los costos de operación y mantenimiento ascienden a 36180 dólares en el primer año y en el quinto período se tiene un total de 124663 dólares. El detalle de todos los períodos se describe a continuación en el cuadro 5.5.

Cuadro 5.5.- Costos de operación y mantenimiento

Costos Fijos	Período						
	AÑOS	0	1	2	3	4	5
Sueldos y salarios			25.800	40.788	56.652	73.431	91.166
Suministros			800	864	933	1.008	1.088
Servicios Básicos			1.800	1.944	2.100	2.267	2.449
Internet			780	842	910	983	1.061
Arriendo Oficina			3.600	3.888	4.199	4.535	4.898
Total Gastos Administrativos			32.780	48.326	64.794	82.224	100.662
Publicidad			3.400	5.542	9.033	14.725	24.001
Total Gastos de Venta			3.400	5.542	9.033	14.725	24.001
Total Costos Fijos		-	36.180	53.868	73.827	96.949	124.663

En el cuadro anterior se puede observar, que el mayor rubro es el relacionado con el pago de sueldos y salarios. Esto tiene relación directa y es lógico de acuerdo a la actividad de la empresa por cuanto el desarrollo software depende directamente del intelecto de los diseñadores y desarrolladores.

Entre los rubros que conforman los gastos administrativos se tiene: sueldos y salarios: gerente \$ 700, desarrollador \$600, diseñador \$250 (medio tiempo), secretaria \$200, servicios de contabilidad \$ 100 y vendedor \$ 300; suministros de oficina \$ 800; servicios básicos \$ 150; Internet \$ 65; arriendo de oficina \$ 300 mensuales. El rol de pagos se detalla en el anexo B.

Los costos fijos de operación para todos los años se incrementaron considerando una tasa de inflación promedio anual del 3%.

En lo que respecta a los gastos de venta se estima que para el primer año estos ascenderán a \$ 3400, llegando a un total de 24000 dólares en el quinto periodo, pues, como se menciona en el capítulo III se realizarán publicaciones en una revista de circulación nacional de manera trimestral y además se aspira estar en la “Expo compu” todos los años.

En el cuadro 5.6 se pueden observar los costos fijos estimados para cada producto los cuales en el caso de E-lite tiene un tiempo de desarrollo de 4

días, para E-promo el tiempo de elaboración es de 6 días y para E-shopping 10 días.

Cuadro 5.6.- Costo fijo unitario por producto

Producto	Período 1	Período 2	Período 3	Período 4	Período 5
E-LITE	603,00	561,13	480,64	394,48	317,0
E-PROMO	904,50	841,69	720,97	591,73	475,6
E-SHOPPING	1.507,50	1.402,82	1.201,61	986,21	792,6

En resumen, los costos fijos anuales por producto, serán como muestra el cuadro 5.7

Cuadro 5.7.- Costos fijos anuales por producto

	Período 1	Período 2	Período 3	Período 4	Período 5
E-LITE	7236,00	10773,68	14765,40	19389,72	24932,69
E-PROMO	10854,00	16160,52	22148,10	29084,58	37399,03
E-SHOPPING	18090,00	26934,20	36913,50	48474,29	62331,71
Total Costos Fijos	36180,00	53868,40	73826,99	96948,58	124663,43

Costos variables.- Los costos variables son aquellos que aumentan y disminuyen en función de las unidades producidas. Para el caso del proyecto, dentro de los costos variables se han considerado las comisiones de la fuerza de ventas (3%) por consiguiente, en función de los ingresos esperados se han generado los valores descritos en el cuadro 5.8.

Cuadro 5.8.- Costos variables

Costos Variables

	0	1	2	3	4	5
Comisiones		1.148	1.837	2.940	4.704	7.526
Total Costos Variables	-	1.148,40	1.837	2.940	4.704	7.526

11.3. Ingresos

Los ingresos constituyen el circulante que entrará a la empresa por concepto de las ventas realizadas.

Para los ingresos del proyecto durante el periodo de evaluación se consideró una tasa de crecimiento del 60%, la misma que se ha establecido en base a la capacidad del proyecto aumentando 1 programador, 1 diseñador y 1 vendedor por año, por lo cual se puede garantizar la factibilidad del crecimiento, tomando en cuenta que en el período 5 se contará con 5 desarrolladores, 5 diseñadores y 5 vendedores. En el período 1, se aspira contar con uno de cada departamento.

Los ingresos esperados para el final del año 2010 (Período 5) ascienden a 250872 dólares los cuales superan en el 555% a los ingresos obtenidos en el año inicial de 38280. Esto se debe en buena parte a que el personal administrativo se mantiene constante en el transcurso de los 5 años, sin aumentar ni disminuir ninguna persona. El detalle de las cantidades de productos que se espera comercializar se encuentra en el cuadro 5.9 y la tabla de ingresos que generará cada producto se encuentra en el cuadro 5.10.

Cuadro 5.9.- Demanda de unidades al año						
Producto	0	Período 1	Período 2	Período 3	Período 4	Período 5
E-LITE		12	19	31	49	79
E-PROMO		12	19	31	49	79
E-SHOPPING		12	19	31	49	79
Total demanda		36	58	92	147	236

Cuadro 5.10.- Ingresos anuales por producto

Producto	Precio	Período 1	Período 2	Período 3	Período 4	Período 5
E-LITE	690,00	8.280	13.248	21.197	33.915	54.264
E-PROMO	990,00	11.880	19.008	30.413	48.660	77.857
E-SHOPPING	1.510,00	18.120	28.992	46.387	74.220	118.751
Total Ingresos		38.280	61.248	97.997	156.795	250.872

11.4. Análisis de equilibrio

El punto de equilibrio es un indicador que permite visualizar que cantidad de productos se debe vender para al menos cubrir los costos de operación de la empresa durante uno o varios períodos. El análisis del punto de equilibrio se ha calculado tomando en cuenta los costos fijos y variables existentes en el proyecto. Para este fin se utilizó la siguiente fórmula:

$$X_e = \frac{\text{Costo fijo}}{\text{Precio} - \text{Costo Variable U}}$$

Los resultados de calcular el punto de equilibrio se muestran en el Cuadro 5.11

Cuadro 5.11.- Análisis del punto de equilibrio

Producto	Número de unidades por producto				
	Período1	Período2	Período3	Período4	Período5
E-LITE	11	16	22	29	37
E-PROMO	11	17	23	30	39
E-SHOPPING	12	18	25	33	43

Esto quiere decir que por ejemplo en el primer año, se deberán vender 11 unidades del producto E-lite, 11 de E-promo y 11 de E-shopping para alcanzar una igualdad entre los ingresos que se generen por concepto de ventas y los costos totales. En el año 5 de deberán haber vendido 37 productos E-lite, 39 productos E-promo y 43 E-shopping para alcanzar el punto de equilibrio.

12. CAPITULO VI : EVALUACIÓN ECONÓMICA FINANCIERA DEL NEGOCIO

El período considerado para la evaluación del proyecto es de cinco años debido a la relativa estabilidad que presenta el país mencionada en el capítulo II.

12.1. Flujo de Caja

El flujo de caja indica de qué manera y en qué cantidades se moverá el dinero dentro de la organización.

En lo que respecta a la elaboración del flujo de caja se consideraron los ingresos y egresos considerados en el cálculo para el pago de impuestos, es decir se incluye las depreciaciones y amortizaciones a pesar de que estas no representan una salida de caja; sin embargo, permiten obtener beneficios tributarios.

Posteriormente se consideró el 15% de Participación a trabajadores y 25% de Impuesto a la Renta. Seguido se realizó el ajuste respectivo por los gastos no desembolsables.

Para todos los años se presenta un flujo de caja positivo excepto en el año 2006 (primer período) donde se observa un flujo de efectivo negativo, debido al

inicio de las operaciones hasta lograr una estabilidad con el máximo de la capacidad disponible. A partir del año 2007 los flujos son positivos y se han tomado en cuenta los costos en los que se deberá incurrir para aumentar la capacidad del proyecto.

Cuadro 6.1.- Flujo de caja

PERIODO	Período 0	Período 1	Período 2	Período 3	Período 4	Período 5
Ingresos		38.280,0	61.248,0	97.996,8	156.794,9	250.871,8
- Costos		37.328,4	55.705,8	76.766,9	101.652,4	132.189,6
- Gasto Intereses		669,7	248,0	-	-	-
- Depreciación		2.494,6	3.603,1	5.486,4	6.595,0	7.703,5
- Amortización		240,0	240,0	240,0	240,0	240,0
Utilidad Gravable		- 2.452,7	1.451,0	15.503,5	48.307,5	110.738,7
- 15% utilidad a trabajadores		-	217,7	2.325,5	7.246,1	16.610,8
- Impuesto a la renta (25%)		-	308,3	3.294,5	10.265,3	23.532,0
- Impuesto Venta de activos		-	-	-	-	-
Utilidad Neta		- 2.452,7	925,0	9.883,5	30.796,0	70.596,0
+ Depreciación		2.494,6	3.603,1	5.486,4	6.595,0	7.703,5
+ Amortización		240,0	240,0	240,0	240,0	240,0
Utilidad después de Impuestos		281,9	4.768,2	15.609,9	37.631,0	78.539,4
- Inversiones	- 14.243,0	-	- 3.667,6	- 6.866,6	- 5.017,6	- 5.017,6
- Inversión Capital de Trabajo	9.332,1	-	-	-	-	9.332,1
+ Préstamo	7.072,5	-	-	-	-	-
Total Inversión Neta Propia	- 16.502,6	-	- 3.667,6	- 6.866,6	- 5.017,6	4.314,5
- Amortización Deuda		3.325,4	3.747,1	-	-	-
+ Valor de Desecho		-	-	300,0	-	1.270,0
Flujo de Caja Neto	- 16.502,6	- 3.043,5	- 2.646,6	9.043,3	32.613,4	84.123,9

VAN	\$45.267,06
TIR	50,9%
TASA DE DESCUENTO	15,0%

12.2. Estados financieros

12.2.1. Estado de resultados

El estado de resultados es uno de los reportes más importantes del análisis financiero por cuanto muestra los costos y gastos totales de la empresa en los períodos evaluados, de tal forma que es posible determinar si se han producido utilidades o pérdidas en la organización.

Los valores calculados en el estado de resultados son favorables para la empresa a partir del segundo año, pues en el primer año se estima obtener una pérdida neta de 7962,81 frente a los ingresos totales.

En lo referente a los gastos se observa que el rubro más alto corresponde a los gastos administrativos los cuales están relacionados con los sueldos y salarios del personal. Este rubro es altamente importante y no puede ser disminuido pues de ellos depende el cumplimiento de las estrategias de marketing para lograr el posicionamiento de la empresa descrito en el capítulo III.

Los demás valores tales como la distribución a trabajadores y el impuesto a la renta fueron calculados de acuerdo al Código de Trabajo y a las leyes tributarias.

En el cuadro 6.2, se puede observar que en el primer año existirá una pérdida equivalente al 6% de las ventas totales en lugar de una utilidad. Esto se debe a que, por el inicio de las operaciones, mientras la empresa realiza las acciones para entrar y posicionarse en el mercado, tendrá ciertas dificultades que podrían deberse a la competencia, además que los costos del primer año son los más elevados de los 5 períodos evaluados. A partir del segundo año, se generarán utilidades (\$ 925 en el período2) y al final de los 5 años se espera obtener una utilidad neta para la empresa de 70595 dólares lo cual equivale al 28% del total de las ventas de ese año.

Cuadro 6.2.- Estado de resultados

PERIODO	1	2	3	4	5
Ventas	38.280,00	61.248,00	97.996,80	156.794,88	250.871,81
(-) Gastos de ventas	4.548,40	7.379,44	11.973,36	19.428,39	31.527,15
(-) Gasto administrativos	32.780,00	48.326,40	64.793,53	82.224,04	100.662,43
(-) Gastos depreciación	2.494,60	3.603,12	5.486,44	6.594,96	7.703,48
(-) Gasto Amortización	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00
Utilidad Operacional	-	-	-	-	-
	1.783,00	1.699,04	15.503,46	48.307,49	110.738,75
(-) Gastos financieros	669,75	248,01	-	-	-
Utilidad Gravable	-	-	-	-	-
	2.452,75	1.451,03	15.503,46	48.307,49	110.738,75
- 15% Utilidad a trabajadores	-	217,66	2.325,52	7.246,12	16.610,81
- 25% Impuesto a la renta	-	308,34	3.294,49	10.265,34	23.531,98
Utilidad Neta	-	-	-	-	-
	2.452,75	925,03	9.883,46	30.796,02	70.595,95
Porcentaje utilidad neta/ventas	-6%	2%	10%	20%	28%

12.2.2. Balance general

El balance general es un reporte que informa la situación del capital invertido en relación a lo que tiene la compañía como por ejemplo efectivo, cuentas por cobrar, equipos, etc., y aquello que debe la empresa como cuentas por pagar a corto y a largo plazo. La formula universal del balance general es: activos (lo que tiene) = pasivos (lo que debe) + patrimonio.

El mayor rubro identificado en el Balance General identificado en todos los períodos, es el relacionado con los equipos de computación, debido a que la naturaleza del negocio está directamente relacionada con la tecnología.

Uno de los rubros relevantes en el primer año, corresponde a caja/bancos pues es necesario contar con un fondo de reserva para cubrir los costos de por lo menos dos meses por cualquier eventualidad que pueda presentarse.

En lo que respecta a los pasivos, se observa que para los primeros dos años el rubro más significativo es el préstamo a largo plazo, sin embargo, a partir del año tres estos valores han sido cancelados en su totalidad.

Por otro lado en el patrimonio se observa que el capital social permanece constante, ya que no se espera nuevas capitalizaciones por no ser necesarias.

En todos los períodos ha sido tomada en cuenta la depreciación por concepto de los equipos de cómputo y muebles de oficina.

Cuadro 6.3.- Balance General

PERIODO	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS						
CORRIENTES						
Bancos	9.332,10	0,05	-	-	-	-
Inversiones Temporales	-	5.736,51	7.017,27	13.372,15	43.542,45	103.334,01
Suministros oficina	-	800,00	864,00	933,12	1.007,77	1.088,39
FIJOS						
Muebles de oficina	1.450,00	1.450,00	1.750,00	2.050,00	2.350,00	2.650,00
(-) Dep. Acumulada muebles de oficina	-	- 115,00	145,00	175,00	205,00	235,00
Equipo de computo	11.593,00	11.593,00	14.960,60	20.177,20	23.544,80	26.912,40
(-) Dep. Acumulada Equipo de computo	-	- 2.379,60	3.458,12	5.311,44	6.389,96	7.468,48
DIFERIDOS						
Gastos de constitución	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
(-) Amortización	-	- 240,00	240,00	240,00	240,00	240,00
TOTAL ACTIVOS	23.575,10	18.044,96	21.948,75	32.006,03	64.810,06	127.241,32
PASIVOS						
Participación trabajadores por pagar	-	-	217,66	2.325,52	7.246,12	16.610,81
Impuesto a la renta por pagar	-	-	308,34	3.294,49	10.265,34	23.531,98
Intereses por pagar	-	669,75	248,01			
Préstamo Largo Plazo	7.072,53	3.325,39	3.747,14			
TOTAL PASIVOS	7.072,53	3.995,14	4.521,14	5.620,01	17.511,46	40.142,80
PATRIMONIO						
Capital social	16.502,57	16.502,57	16.502,57	16.502,57	16.502,57	16.502,57
Utilidad neta	-	- 2.452,75	925,03	9.883,46	30.796,02	70.595,95
TOTAL PATRIMONIO	16.502,57	14.049,82	17.427,60	26.386,03	47.298,59	87.098,52
TOTAL PASIVOS+PATRIMONIO	23.575,10	18.044,96	21.948,75	32.006,03	64.810,06	127.241,32

12.3. Indicadores de rentabilidad

Para el cálculo de los indicadores que se detallan a continuación, es importante mencionar que la tasa de descuento considerada para la evaluación del proyecto esta compuesta por un 3% de inflación, 5% de rentabilidad exigida por el sector y un 7% de riesgo.³¹ La suma de estos factores da como resultado una tasa de descuento del 15%.

12.3.1. Valor actual neto

El valor actual neto es la diferencia de los ingresos y los costos actualizados a una determinada tasa de descuento menos la inversión inicial.³²

El Valor actual neto del proyecto es positivo por lo que la viabilidad del mismo queda comprobada. El VAN indica que después de recuperar la inversión inicial propia de 14243 dólares la rentabilidad obtenida en valores presentes es de 45267 dólares.

³¹ Cagigal,, José Luis. Gerencia Financiera, 2da edición

³² Los conceptos de los indicadores de rentabilidad fueron tomados del libro “Formulación y evaluación de un plan de negocio” de Ramiro Canelos.

Cuadro 6.4.- Cálculo del VAN

Periodo	Flujo	Valor actual	VA Acumulado
0	- 16.502,57	- 16.502,57	- 16.502,57
1	- 3.043,54	- 2.646,56	- 19.149,13
2	- 2.646,58	- 2.001,20	- 21.150,33
3	9.043,30	5.946,12	- 15.204,21
4	32.613,38	18.646,81	3.442,60
5	84.123,93	41.824,46	45.267,06

VAN	45267,06031
TIR	50.9 %
Período recuperación inversión	3,815 años
Relación beneficio costo	3,74

12.3.2. Tasa interna de retorno

La tasa interna de retorno, mide la rentabilidad del proyecto sobre el capital no amortizado de cada uno de los períodos.

A pesar que la tasa interna de retorno no representa un método seguro como criterio de evaluación, el resultado es de 50.9%, lo que significa que los flujos del proyecto pagarán esta tasa sobre la inversión realizada.

12.3.3. Período de recuperación de la inversión

El período de recuperación permita conocer en que momento de la vida útil del proyecto se podrá recuperar la totalidad de la inversión.

Para el proyecto actual, se ha estimado que la recuperación de la inversión realizada en valores actuales, será en 3.8 años.

12.3.4. Relación beneficio costo

Se define como la relación entre el VAN de beneficios y el VAN de costos. La relación beneficio costo para el proyecto es de 3.74, lo que indica que por cada dólar invertido, el valor actual de los ingresos será de 3.74 dólares. La relación es muy buena si se considera que por cada dólar invertido en el proyecto se obtiene un rendimiento de 374%.

12.4. Análisis de sensibilidad

El análisis de sensibilidad permite conocer lo que ocurriría ante un cambio en alguna variable de entrada si el resto de las demás variables permanecen constantes.

12.4.1. Análisis de sensibilidad del VAN

En el Cuadro 6.5 se observa que a medida que la tasa de descuento aumenta el valor del VAN disminuye. Esta relación inversamente proporcional se debe a que se está exigiendo mayor rentabilidad al proyecto. En el caso cuando la tasa de descuento es de 15% en condiciones normales, el VAN es de \$ 45267, pero al exigir una tasa de

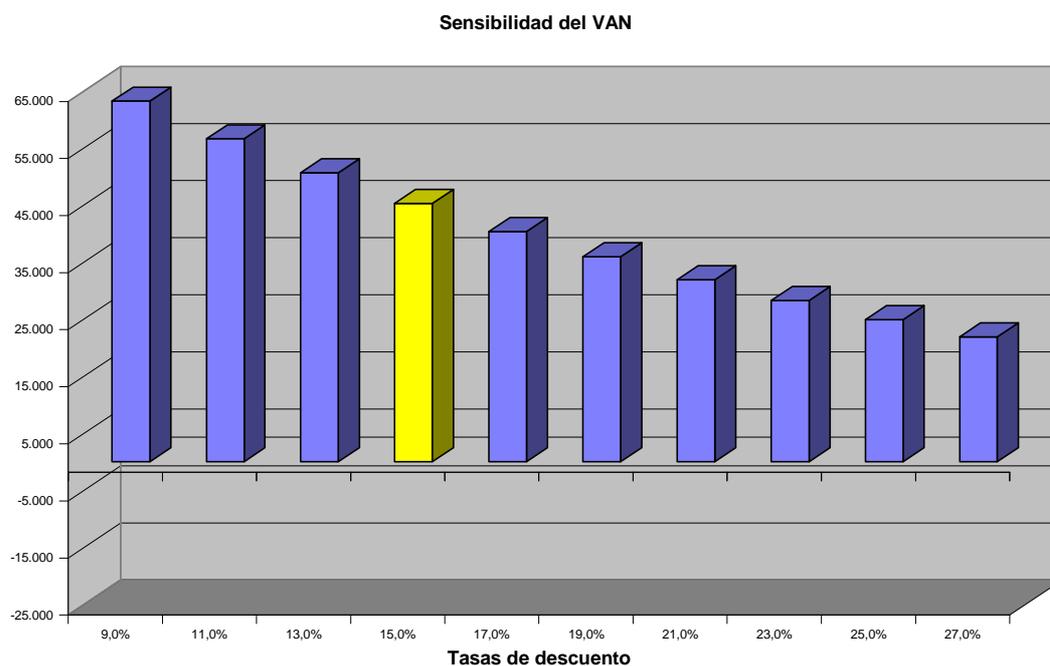
descuento del 27% el VAN disminuye a \$21874. Estos datos nos indican que el proyecto podría soportar una exigencia de una tasa de descuento del 50.9% (igual a la TIR) para que el proyecto sea rentable. En el caso que la tasa de descuento sobrepase el 50.9% el proyecto sin lugar a duda no mantendría ningún tipo de rentabilidad pues es VAN sería negativo por lo que debería ser abandonado.

Por el contrario, al exigir una rentabilidad menor a la exigida en condiciones normales (15%) el VAN tiende a aumentar lo que ocasiona que el proyecto sea mucho más atractivo para la puesta en marcha.

Cuadro 6.5.- Análisis de sensibilidad del VAN

TASA DE DESCUENTO									
9,0%	11,0%	13,0%	15,0%	17,0%	19,0%	21,0%	23,0%	25,0%	27,0%
63.240	56.627	50.660	45.267	40.383	35.953	31.927	28.263	24.923	21.874

Cuadro 6.6.- Gráfico de sensibilidad del VAN



12.4.2. Análisis de sensibilidad de la TIR

El análisis de sensibilidad de la TIR en el cuadro 6.7 muestra las diferentes variaciones que podría sufrir la tasa interna de retorno si se produce algún tipo de incremento o decremento en los beneficios, costos de inversión ó costos de operación.

Considerando que en condiciones normales la TIR es de 50.9%, se observa que ante un ligero incremento del 5% en los beneficios el valor de la TIR sube favorablemente para el análisis del proyecto.

Se observa además que los ingresos no deberían experimentar disminuciones del 10%, debido a que la TIR que se obtendría se aproxima a la tasa de descuento por lo que prácticamente habría no pérdida pero

tampoco ganancia. En el caso en que la disminución de los ingresos sobrepase el 10% las pérdidas serían evidentes por lo que el proyecto debería ser abandonado.

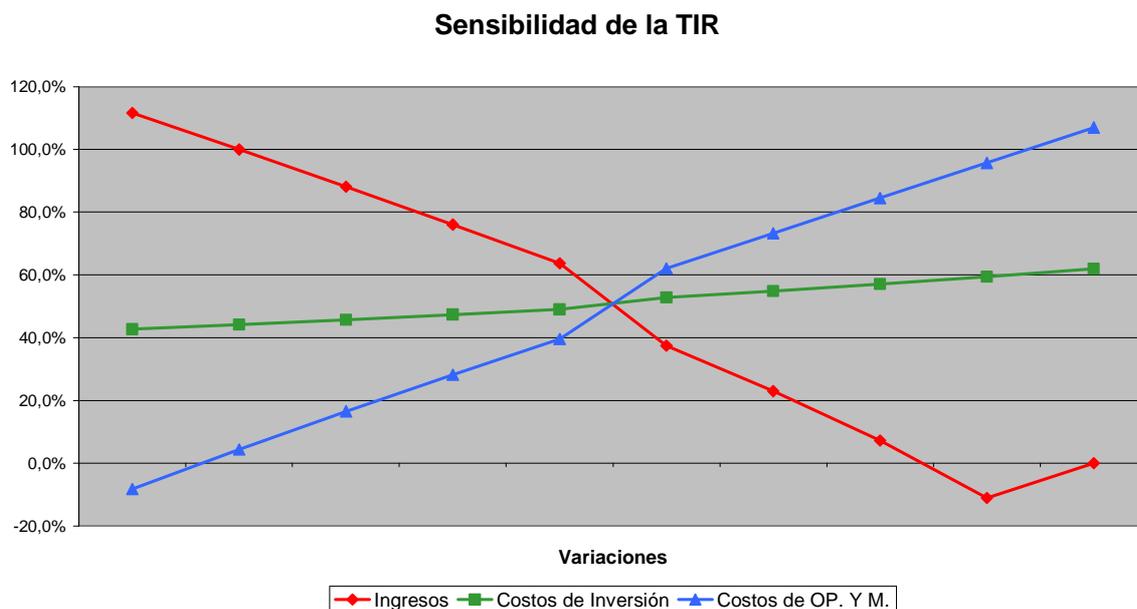
Por otro lado, para el caso de los costos de inversión el cuadro de sensibilidad muestra que el proyecto soportaría un aumento del 25% sin ningún tipo de amenaza a la rentabilidad del mismo debido a que ante este incremento la TIR sobrepasa en aproximadamente 28 puntos a la TIR normal.

Finalmente, los costos de operación no muestran la misma situación en comparación con los costos de inversión, debido que ante un aumento del 15% en este rubro la TIR cae a 16.5 %, dejando notar el control que se debe tener sobre esta cuenta pues caso contrario el proyecto pasaría a no ser rentable.

Cuadro 6.7.- Análisis de sensibilidad de la TIR

SENSIBILIDAD	BENEFICIOS	COSTOS DE INVERSION	COSTOS DE OPERACION
+25%	111,6%	42,7%	-8,2%
+20%	100,0%	44,1%	4,5%
+15%	88,2%	45,7%	16,5%
+10%	76,1%	47,3%	28,2%
+ 5%	63,7%	49,1%	39,6%
- 5%	37,4%	52,8%	62,1%
-10%	23,0%	54,9%	73,3%
-15%	7,2%	57,1%	84,5%
-20%	-11,0%	59,4%	95,7%
-25%	#DIV/0!	61,9%	107,0%

Cuadro 6.8.- Gráfico de sensibilidad de la TIR



12.4.3. Análisis de sensibilidad compuesta

El cuadro 6.9 nos muestra como el proyecto no podría mantenerse si experimentar un aumento del 10% en los beneficios y además un incremento del 10% en los costos totales debido a que la TIR se encontraría 21 puntos por debajo de la tasa de descuento, de hecho, su resultado es totalmente negativo (-4.0%).

Cuadro 6.9.- Sensibilidad Compuesta

SENSIBILIDAD COMPUESTA	TIR
-25%BNF+25%CST.TOT	#DIV/0!
-20%BNF+20%CST.TOT	#DIV/0!
-15%BNF+15%CST.TOT.	#NUM!
-10%BNF+10%CST.TOT.	-4,0%
- 5%BNF+ 5%CST.TOT.	24,4%
+ 5%BNF- 5%CST.TOT.	77,4%
+10%BNF-10%CST.TOT	105,2%

+15%BNF-15%CST.TOT.	135,3%
+20%BNF-20%CST.TOT	168,6%
+25%BNF-25%CST.TOT	206,2%

Para finalizar el análisis de sensibilidad se puede observar que los costos de inversión son los que de alguna manera se mantienen constantes en relación con los ingresos y los costos de operación. Esto deja prever que un incremento en este valor no afectaría de manera significativa a la TIR, caso que no se presenta en las otras dos variables por lo que para que la TIR sea afectada de manera positiva en la curva de los ingresos, deberá presentarse una tendencia a un aumento y en la curva de los costos de operación una tendencia a la disminución.

13. CAPITULO VII : CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

13.1. Conclusiones

17. Para desarrollar una empresa consultora en comercio y marketing electrónico que preste servicios a empresas de la ciudad de Quito, es necesario manejar el negocio en base a una constante innovación sobretodo de los productos y servicios, para lo cual es necesario contar con el personal altamente especializado y con elementos tecnológicos de última generación con la finalidad de realizar productos diferenciados en el mercado pues existe una enorme competencia.

18. La realización de un plan de negocios engloba la utilización de varios conceptos y estrategias empresariales que se los visualizó en forma práctica para lograr los objetivos y comprobar la hipótesis. Las amenazas identificadas acerca de la falta de apoyo tecnológico en las empresas para promocionarse y vender en nuevos mercados, fueron estudiados con la finalidad de encontrar alternativas de solución, y minimizar ciertos paradigmas culturales, el bajo presupuesto en las áreas de IT y el desconocimiento de la tecnología en que es aún muy marcado en muchas organizaciones.

19. Según la encuesta realizada, las empresas que prestan servicios son las que presentan un mayor interés para realizar un Sitio Web. Los industriales

mantiene cierto escepticismo para estos tipos de proyectos tecnológicos. Los tipos de Sitios Web preferidos son los relacionados con la promoción de productos a través de Internet mediante un catálogo de productos. Una desventaja de los resultados fue que los encuestados se mostraron muy susceptibles al precio del producto.

20. El estudio comercial del proyecto arroja resultados con necesidad de seguir rigurosamente las estrategias definidas y sobretodo aprovechar las debilidades de la competencia. La demanda insatisfecha tuvo un valor negativo de -802846, sin embargo aproximadamente el 52% de los encuestados afirmaron necesitar una Página Web y estarían dispuestos a realizar el proyecto. Básicamente un factor determinante es el precio que las empresas están dispuestas a pagar aunque los precios de la competencia son más altos. La estrategia de Profitec enfocada al proporcionar facilidades de pago a los clientes es una mejor opción para los clientes.

21. El análisis de los factores externos muestra un panorama más o menos favorable pues los indicadores económicos estudiados, permiten pronosticar una recuperación de las empresas ecuatorianas en el año 2006. Otros aspectos como la evolución tecnológica en el Ecuador también son beneficiosos para el emprendimiento de la empresa. El factor menos favorable para el proyecto es el relacionado con la fuerte competencia enfocada a diferentes segmentos de la población desde propuestas

demasiado baratas, hasta otras extremadamente caras. El aprovechamiento de las debilidades de la competencia puede marcar la diferencia. Entre las principales debilidades podemos observar productos poco profesionales y retrasos en los tiempos de entrega.

22. Con la finalidad de reducir la amenaza de la competencia en el saturado mercado de la ciudad de Quito, es necesario darles la debida importancia a las empresas de las afueras de la ciudad brindándoles un servicio personalizado y oportuno. Empresas relacionadas con el turismo por ejemplo pueden ser excelentes clientes pues para este mercado el Internet es un requerimiento necesario para mostrar sus productos, servicios e instalaciones. Tampoco se debe descuidar la posibilidad de extender el proyecto hacia otras ciudades desarrolladas en el mismo sector turístico e industrial.

23. La elección de las herramientas tecnológicas enfocada hacia los productos de libre distribución es un factor crítico pues esto a más de reducir los costos, son mejores en su desempeño y más seguros. La experiencia que se pueda alcanzar en el manejo de éste software, puede generar el desarrollo de nuevos servicios relacionados con la administración de la seguridad en Internet, lo cual significaría ingresos adicionales al desarrollo de Sitios Web y aplicaciones multimedia

24. Es necesario proveer soluciones tecnológicas rápidas, sencillas que tengan un catálogo de productos variado y opciones para poder contactar

nuevos clientes. La innovación es uno de los aspectos más importantes para aplicar la estrategia de diferenciación. Las ventas serán llevadas a cabo con ayuda de un vendedor técnico y las estrategias de promoción están enfocadas a la publicación de anuncios en revistas de economía y finanzas.

25. La empresa debe constituirse como sociedad anónima pues esta figura permite una mayor facilidad de contar con inyecciones de capital y venta de acciones de recurrirse a este tipo de operaciones. El registro del nombre comercial y marcas se realizará inmediatamente al inicio de las operaciones con la finalidad de impedir que otras empresas adopten los nombres y se los atribuyan como propios.

26. Se ha estimado que la capacidad total del proyecto es de 24 unidades anuales para los productos E-Lite, 18 unidades para E-promo y 12 unidades para E-Shopping. El nivel de utilización durante los 5 primeros meses variará entre el 30 y el 60%. Es importante llegar al máximo de la capacidad lo más pronto posible con la finalidad de generar ingresos que permitan cubrir los costos operativos y además centrar esfuerzos en lo referente a promoción y ventas. A partir del segundo año, la capacidad será administrada en función de la demanda que exista en el mercado, adoptando el tipo de expansión escalonada que le proporcione a la empresa un crecimiento paulatino pero seguro y rentable.

27. En el proceso productivo intervendrán 5 entidades de las cuales depende la rapidez del desarrollo de los productos y la entrega oportuna. La etapa más crítica es la relacionada con la aprobación de los avances por cuanto interviene el cliente y por lo tanto es necesario detallar todos los términos y condiciones en el contrato que se firmará con cada uno de ellos y de esta manera evitar complicaciones, correcciones excesivas y parches sobre la marcha.
28. La empresa puede iniciar con un staff mínimo de 6 personas para cubrir todas las áreas con la finalidad de llegar a la máxima capacidad. La estructura de la empresa será plana y de esta manera garantizar la fluidez de la comunicación entre las diferentes funciones. Las personas que trabajen en la empresa deben estar en capacidad de trabajar bajo presión.
29. La tecnología debe someterse a evaluaciones y pruebas constantes. Esto quiere decir que se deben probar nuevas versiones, nuevos productos y evaluar constantemente a los proveedores de hosting. El objetivo es el de exigir la innovación de los servicios que han sido contratados por la empresa y mantener siempre una imagen de vanguardia frente a los clientes.
30. El análisis financiero muestra que la inversión inicial de \$14243 será recuperadas en el lapso de 3.8 años lo cual es totalmente alentador, pese a las pérdidas que se obtendrán en el primer año de operaciones. El valor del VAN también muestra que el proyecto es rentable siempre y cuando se

cumplan los requisitos de no sobrepasar el gasto y lograr las metas para trabajar con la producción al 100%. La depreciación de los equipos es uno de los principales factores en contra por cuanto se debe realizar su reposición cada dos años.

31. Para el presente proyecto los costos variables son muy bajos debido a que no existen costos por materia prima. Esto quiere decir que mientras más productos sean desarrollados, menor será el costo directo.

32. En el análisis de sensibilidad los costos de inversión se mantienen constantes, lo que no ocurre con los ingresos y los costos de operación. Es importante que los costos de operación sean lo más bajos posibles pues un pequeño incremento en los mismos, podría desencadenar una desestabilización en los indicadores y por ende en el proyecto. Los costos se deben manejar con absoluta disciplina para lograr los resultados esperados.

13.2. Recomendaciones

Para la elaboración de futuros planes de negocios:

9. La metodología utilizada para el plan de negocios es sencilla, sin embargo, existen algunos factores que deben ser tomados desde un punto de vista sistémico y no netamente analítico como en el actual proyecto. En muchas ocasiones es necesario visualizar el proyecto desde lo general a lo particular (síntesis) por lo cual se recomienda recurrir a la metodología de la Dinámica de Sistemas para simular el funcionamiento de la empresa y verificar su correcto funcionamiento.
10. Los productos y servicios complementarios no han sido tomados en cuenta mayormente en el desarrollo del proyecto. En futuras investigaciones, se recomienda que se detallen estos elementos por cuanto son de gran importancia pero que debido a la naturaleza intangible y propia de los productos de PROFITEC, no pudieron ser tomados en cuenta para el presente análisis.
11. A las entidades relacionadas con la pequeña y la mediana industria y con el comercio electrónico en el Ecuador, se recomienda proveer la información necesaria para la realización de proyectos futuros, por cuanto estos trabajos favorecen al desarrollo de las empresas y cuando no existen

datos, la investigación puede generar cierta inconsistencia en los resultados.

12. Para futuros análisis, se recomienda tomar en cuenta la mayor cantidad de variables en el análisis situacional, por cuanto estudios realizados para otras empresas, en muchas ocasiones se muestran incompletos al existir factores importantes que no han sido analizados, generando un falso informe de la situación externa.

Para el emprendimiento de PROFITEC:

13. Se recomienda el cumplimiento de las estrategias de la mezcla del marketing lo que permitirá la introducción y el posicionamiento de la empresa en el mercado, caso contrario, se pueden esperar consecuencias negativas y por consiguiente la pérdida de parte o del total de la inversión.
14. Para alcanzar la máxima capacidad es necesario no sufrir retrasos en ninguna de las etapas del proyecto razón por lo cual se recomienda establecer claramente las reglas existentes entre el cliente y la empresa. Este es un factor muy importante pues de no constar los requerimientos escritos en actas de trabajo, el cliente puede realizar cambios sin ningún sustento lo cual terminará alargando los tiempos de entrega de el producto.
15. Se recomienda realizar un eficiente seguimiento a los costos con la finalidad que no aumenten sobre la marcha, sino que al contrario, si es

posible reducirlos sería mucho mejor. Los costos deben ser controlados conjuntamente con los cronogramas de avances.

16. Para la interpretación del análisis financiero, se recomienda usar indicadores como porcentajes comparativos dentro de las plantillas que ayudarían de una mejor manera para entender los resultados. De igual manera es necesario tomar en cuenta todas las variables que por ley corresponden al cálculo de utilidades o impuestos, pues de no ser así se corre el riesgo de obtener datos erróneos.

BIBLIOGRAFÍA

CANELOS, Ramiro. FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIO, 1ra edición, LERC Impresiones, 2003, 216 pp.

CAGIGAL, José Luís. GERENCIA FINANCIERA, 2da Edición, Qualityprint Enlaces de Internet

LOVELOCK, Christopher. MERCADOTECNIA DE SERVICIOS, 3ª.Ed. México, Pearson, 2002

STONER, James y FREEMAN, Edward. ADMINISTRACIÓN. México, Prentice Hall. Hispanoamericana S.A. 1992

DAVID, Fred. CONCEPTO DE ADMINSTRACIÓN ESTRATÉGICA. Pearson Educación

JONES, Gareth y HILL, Charles. ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA. McGrawHill

RIVERA, Carlos. Reflexiones sobre la dolarización, Revista EKOS Abril de 2004, Pág. 55

VARGAS, Carlos. La planeación estratégica en las organizaciones. Obtenido en línea el 20 de noviembre de 2005. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos14/estrategiaorgan/estrategiaorgan.shtml>, Monografías.com.

Mercadeo.com. Obtenido en línea el 14 de marzo de 2005. Disponible en: <http://www.mercadeo.com/glosario.htm>

ESCALANTE, Karla. Estrategias Competitivas. Obtenido en línea el 29 de diciembre de 2005. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos12/escom/escom.shtml#que>, Monografías.com.

El Financiero, Noticias de la semana, Obtenido en línea el 29 de diciembre de 2005. Disponible en: http://www.elfinanciero.com/noti_semanal/notisemanal.html.

El Financiero. Economía y Finanzas, Obtenido en línea el 29 de diciembre de 2005. Disponible en:<http://www.elfinanciero.com/economia/economia.html>.

ANEXOS

Anexo A- Amortización de la deuda

Capital	7.073
Interés	12%
Plazo (años)	2

Cuota	\$332,93
--------------	-----------------

	Fecha	Cuota	Interés	Capital
1	31/01/2002	\$332,93	\$70,73	\$262,20
2	02/03/2002	\$332,93	\$68,10	\$264,83
3	01/04/2002	\$332,93	\$65,46	\$267,47
4	01/05/2002	\$332,93	\$62,78	\$270,15
5	31/05/2002	\$332,93	\$60,08	\$272,85
6	30/06/2002	\$332,93	\$57,35	\$275,58
7	30/07/2002	\$332,93	\$54,59	\$278,33
8	29/08/2002	\$332,93	\$51,81	\$281,12
9	28/09/2002	\$332,93	\$49,00	\$283,93
10	28/10/2002	\$332,93	\$46,16	\$286,77
11	27/11/2002	\$332,93	\$43,29	\$289,64
12	27/12/2002	\$332,93	\$40,40	\$292,53
13	26/01/2003	\$332,93	\$37,47	\$295,46
14	25/02/2003	\$332,93	\$34,52	\$298,41
15	27/03/2003	\$332,93	\$31,53	\$301,40
16	26/04/2003	\$332,93	\$28,52	\$304,41
17	26/05/2003	\$332,93	\$25,47	\$307,45
18	25/06/2003	\$332,93	\$22,40	\$310,53
19	25/07/2003	\$332,93	\$19,29	\$313,63
20	24/08/2003	\$332,93	\$16,16	\$316,77
21	23/09/2003	\$332,93	\$12,99	\$319,94
22	23/10/2003	\$332,93	\$9,79	\$323,14
23	22/11/2003	\$332,93	\$6,56	\$326,37
24	22/12/2003	\$332,93	\$3,30	\$329,63
		\$7.990,29	\$917,76	\$7.072,53

Anexo B –Rol de Pagos

	PERIODO 1			PERIODO 2			PERIODO 3			TOTAL
	Cant	Sueldo	TOTAL	Cant	Sueldo	TOTAL	Cant	Sueldo	TOTAL	
Gerente	1	700	700	1	721	721	1	742,63	742,63	787,8562
Programador	1	600	600	2	618	1236	3	636,54	1909,62	3376,526
Diseñador	1	250	250	2	257,5	515	3	265,225	795,675	1406,886
Contador	1	100	100	1	103	103	1	106,09	106,09	112,5509
Vendedor	1	300	300	2	309	618	3	318,27	954,81	1688,263
Secretario	1	200	200	1	206	206	1	212,18	212,18	225,1018
		MENSUAL	2150			3399			4721,01	7597,18
		ANNUAL	25800			40788			56652,06	91166,21

	PERIODO 4				PERIODO 5			
	Cant	Sueldo	Cant	Sueldo	TOTAL	Cantidad	Sueldo	TOTAL
Gerente	1	700	1	764,9089	764,9089	1	787,8562	787,8562
Programador	1	600	4	655,6362	2622,545	5	675,3053	3376,526
Diseñador	1	250	4	273,1818	1092,727	5	281,3772	1406,886
Contador	1	100	1	109,2727	109,2727	1	112,5509	112,5509
Vendedor	1	300	4	327,8181	1311,272	5	337,6526	1688,263
Secretario	1	200	1	218,5454	218,5454	1	225,1018	225,1018
		MENSUAL			6119,27			7597,18
		ANNUAL			73431,25			91166,21

Anexo C- Detalle Inversión fija

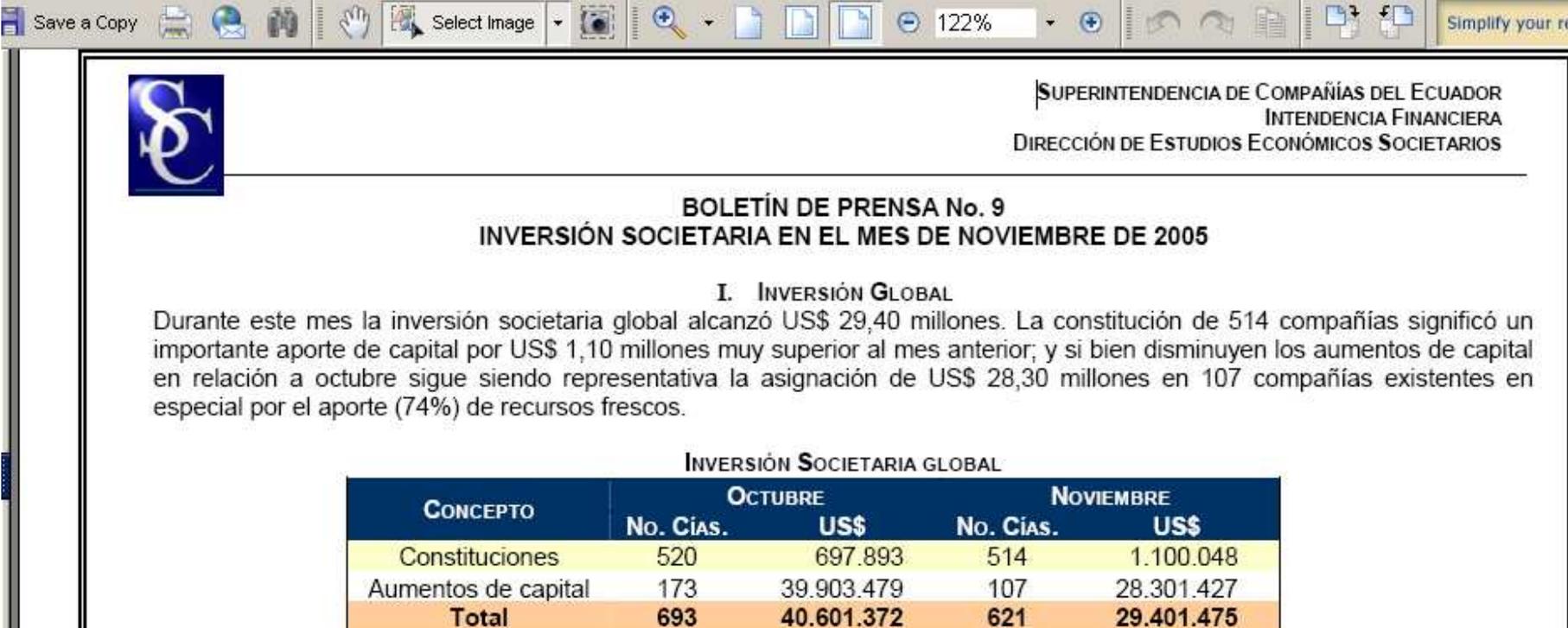
	V. Uni	PERIODO0			PERIODO 2		
		Cant	V. Total	Deprec Anual	Cant	V. Total	Depreciación Anual
<u>Equipo de computo</u>							
Computadoras diseño y desarrollo	1350	1	1350	525	2	2700	1200
Software escritorio	4819	1	4819	963,8	1,4	6746,6	1349,32
Computadoras p. administración	450	3	1350	222	3	1350	222
Scanner Canon	150	1	150	20	1	150	20
Servidor	650	1	650	100	1	650	100
Filmadora Sony	1110	1	1110	192	1	1110	192
Router e Infraestructura de red	260	1	260	52	1	260	52
Gestor de comunicaciones	600	1	600	90	1	600	90
Impresora laser	450	1	450	70	1	450	70
UPS	225	1	225	45	1,4	315	63
Disco duro externo	130	1	130	20	1	130	20
Cámara digital Sony	499	1	499	79,8	1	499	79,8
Total equipo de computo			11593	2379,6		14960,6	3458,12
<u>Muebles de oficina</u>							
Escritorios y sillas	150	5	750	55	7	1050	85
Otros muebles oficina	700	1	700	60	1	700	60
Total muebles de oficina			1450	115		1750	145
Gasto Constitución			1200		1	1200	

TOTAL INVERSION FIJA			<u>14243</u>			17910,6	
---------------------------------	--	--	---------------------	--	--	----------------	--

	PERIODO 3			PERIODO 4			PERIODO 5			AÑOS VIDA UTIL	Valor residual
	Cant	V. Total	Deprec Anual	Cant	V. Total	Deprec Anual	Cant	V. Total	Deprec Anual		
<u>Equipo de computo</u>											
Computadoras diseño y desarrollo	4	5400	2550	5	6750	3225	6	8100	3900	2	300
Software escritorio	1,8	8674,2	1734,84	2,2	10601,8	2120,36	2,6	12529, 4	2505,88	5	0
Computadoras p. administración	3	1350	222	3	1350	222	3	1350	222	5	240
Scanner Canon	1	150	20	1	150	20	1	150	20	5	50
Servidor	1	650	100	1	650	100	1	650	100	5	150
Filmadora Sony	1	1110	192	1	1110	192	1	1110	192	5	150
Router e	1	260	52	1	260	52	1	260	52	5	0
Infraestructura de red	1	600	90	1	600	90	1	600	90	5	150
Gestor de comunicaciones	1	450	70	1	450	70	1	450	70	5	100
Impresora laser	1,8	405	81	2,2	495	99	2,6	585	117	5	0
UPS	1	130	20	1	130	20	1	130	20	5	30
Disco duro externo	2	998	179,6	2	998	179,6	2	998	179,6	5	100
Camara digital Sony	19,6	20177,2	5311,44	21,4	23544,8	6389,96	23,2	26912, 4	7468,48		1270
<u>Muebles de oficina</u>											
Escritorios y sillas	9	1350	115	11	1650	145	13	1950	175	10	200
Otros muebles oficina	1	700	60	1	700	60	1	700	60	10	100
Total muebles de oficina	10	2050	175	12	2350	205	14	2650	235		300
Gasto Constitución		1200			1200			1200			0
TOTAL INVERSION FIJA		23427,2			27094,8			30762, 4	7703,48		1570

Anexo D- Creación de empresas Octubre, Noviembre 2005.

Fuente Superintendencia de Cias



SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS DEL ECUADOR
INTENDENCIA FINANCIERA
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS ECONÓMICOS SOCIETARIOS

**BOLETÍN DE PRENSA No. 9
INVERSIÓN SOCIETARIA EN EL MES DE NOVIEMBRE DE 2005**

I. INVERSIÓN GLOBAL

Durante este mes la inversión societaria global alcanzó US\$ 29,40 millones. La constitución de 514 compañías significó un importante aporte de capital por US\$ 1,10 millones muy superior al mes anterior; y si bien disminuyen los aumentos de capital en relación a octubre sigue siendo representativa la asignación de US\$ 28,30 millones en 107 compañías existentes en especial por el aporte (74%) de recursos frescos.

INVERSIÓN SOCIETARIA GLOBAL

CONCEPTO	OCTUBRE		NOVIEMBRE	
	No. Cías.	US\$	No. Cías.	US\$
Constituciones	520	697.893	514	1.100.048
Aumentos de capital	173	39.903.479	107	28.301.427
Total	693	40.601.372	621	29.401.475