



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACIÓN DE UN SOFTWARE
ADMINISTRATIVO/CONTABLE HACIA PERÚ

AUTOR

KEVIN MAURICIO BENITEZ TORRES

AÑO

2018



FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACIÓN DE UN SOFTWARE
ADMINISTRATIVO/CONTABLE HACIA PERÚ

“Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para obtener el título de Ingeniería en Negocios Internacionales”.

Profesor Guía

FRANCISCO RAUL AVILES MERINO

Autor

KEVIN MAURICIO BENITEZ TORRES

Año

2018

DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de negocio para la exportación de un software administrativo/contable hacia Perú, a través de reuniones periódicas con el estudiante Kevin Mauricio Benitez Torres, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

Francisco Raúl Avilés Merino

C.I. 1706784541

DECLARACIÓN PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado el trabajo, Plan de negocio para la exportación de un software administrativo/contable hacia Perú, del estudiante Kevin Mauricio Benitez Torres, en el noveno semestre, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

Luis Eduardo Pavón Rosero

C.I. 1709740896

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respeta las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”.

Kevin Mauricio Benitez Torres

C.I. 1103587711

AGRADECIMIENTOS

A mis padres por siempre ser mi soporte, ejemplo y darme su amor incondicional que fue indispensable para cumplir una meta más e impulsarme a dar todo mi esfuerzo. Por brindarme toda su experiencia y sabiduría para mi formación como profesional y como ser humano.

DEDICATORIA

A mis padres, familiares y amigos que me apoyaron incondicionalmente, les dedico este logro que el día de hoy ha rendido su fruto por el esfuerzo y confianza que depositaron en mí durante todo este tiempo.

RESUMEN

El presente plan de negocio tiene como finalidad probar la viabilidad de la exportación de un software administrativo/contable hacia Perú. Este software permite especialmente a las Pymes localizadas en Lima tener un control más adecuado de sus actividades y así mantener un control más exacto de toda la información que constituye a la empresa. La necesidad surge por la ausencia de sistematización de datos; es decir, porque la información es recolectada principalmente en hojas de cálculo como Excel, u otras alternativas que no permiten evaluar en tiempo real y a nivel de toda la organización la información requerida para tomar decisiones, y, por otro lado, el margen de error al utilizar estas herramientas es mucho más amplio. De modo que, se crea la compañía "Ecuasoft", dedicada al diseño, programación y exportación de Easycontrol, un software "ERP" para la planificación de recursos de una empresa.

En principio, se realiza un diagnóstico del entorno en el que la empresa operaría y se estudia el mercado ecuatoriano para determinar la situación de la industria. De esta forma, se obtienen tanto las oportunidades por aprovechar, como las amenazas que pueden mitigarse gracias a este análisis. Además, se identifica y justifica a Perú como el cliente y usuario de este software, por el crecimiento de la participación de las Pymes en el sector económico al igual que por la necesidad que tienen de contar un sistema contable y administrativo para el buen manejo de sus actividades.

Posteriormente, se realizó el análisis cualitativo y cuantitativo del cliente, que permitió determinar, mediante entrevistas a expertos y encuestas a los interesados, que los usuarios de este tipo de software consideran fundamental el funcionamiento del mismo para el curso adecuado de sus operaciones.

Por último, se plantea la estrategia general de marketing y mezcla de marketing de enfoque a un segmento específico del mercado para brindar un alto valor adecuando el producto a las necesidades específicas de cada usuario. Consecuentemente, se realiza la evaluación financiera para el proyecto con un rango de proyección de 5 años y se concluye que el proyecto es viable y presenta un valor actual neto de \$54.541 y una tasa interna de retorno del 32%.

ABSTRACT

This business plan is intended to test the feasibility to export an administrative/accountant software to Peru. This software allows especially the Small and medium-sized enterprises located in Lima to have more adequate control of its activities and thus to maintain a more precise control of all the information that builds the company. The need arises by the absence of data systematization; it is to say, because the information is collected mainly in spreadsheets such as Excel, or other alternatives that do not allow real-time evaluation and organization-wide the information required to take decisions, and, on the other hand, the margin of error when using these tools is much broader. Thus, there is created "Ecuasoft" company, dedicated to the design, programming and export Easycontrol, an enterprise resource planning "ERP" software.

Initially, there is realized a diagnosis of the environment in which the company operates and the Ecuadorian market is studied to determine the situation of the industry. In this way, are obtained both opportunities by leveraging, as the threats that can be assuaged through this analysis. Besides, it is identified and justified Perú as the client and user of this software, due to the growth of the SMEs in the participation of the economic sector as well as the need to have an accounting and administrative system for the good management of its activities.

Subsequently, was carried out the qualitative and quantitative analysis of the client, which allowed to determine, through interviews with experts and surveys to interested people, that for the users of this type of software it is considered fundamental the operation of it to the proper course of its activities.

Finally, raises the overall marketing strategy and marketing mix of approach to a specific segment of the market to deliver a high value adapting the product to the specific needs of each user. As a result, it is built the financial assessment for the project with a range of projection of 5 years, concluding that the project is feasible with a clear current value of \$54.541 and an internal rate of return of 32%.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	1
1.1. Justificación del trabajo	1
1.1.1 Objetivo General del trabajo	2
1.1.2 Objetivos Específicos	2
2. ANÁLISIS ENTORNOS	3
2.1 Análisis del entorno externo - Ecuador	3
2.1.1 Entorno político	3
2.1.2 Entorno económico	4
2.1.3 Entorno social	5
2.1.4 Entorno tecnológico	6
2.2 Análisis del entorno externo - Perú	7
2.2.1 Entorno político	7
2.2.2 Entorno económico	7
2.2.3 Entorno social	8
2.2.4 Entorno tecnológico	8
2.3 Análisis de la industria (PORTER)	9
2.3.1 Poder de negociación de los clientes: Medio	9
2.3.2 Poder de negociación con los proveedores	10
2.3.3 Amenaza de nuevos competidores: Alta	11
2.3.4 Amenaza de productos sustitutos: Bajo	12
2.3.5 Rivalidad de los competidores: Alta	13
2.4 Conclusiones del análisis del entorno externo	13
3. ANÁLISIS DEL CLIENTE	15
3.1 Investigación cualitativa.	15
Entrevista a experto 1	15
Entrevista a experto 2	17
Entrevista a cliente 1	18
Entrevista a cliente 2	20
3.2 Investigación cuantitativa.	20
Conclusiones	22
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	23

5. PLAN DE MARKETING	27
5.1 Estrategia general de Marketing.	27
5.1.1 Mercado objetivo.	27
5.1.2 Propuesta de valor.	29
Modelo Canvas	29
5.2 Mix de Marketing.	30
5.2.1 Producto	30
5.2.1.1 Características y atributos del producto	30
5.2.1.2 Beneficios del producto	31
5.2.1.3 Posicionamiento de la marca	32
5.2.1.4 Servicio Postventa	32
5.3 Precio	32
5.3.1 Estrategia de Precios	34
5.3.2 Estrategia de Entrada	35
5.3.3 Estrategia de Ajuste	35
5.4 Plaza	35
5.4.1 Determinación del punto de Venta.	36
5.4.2 Estrategia de distribución	36
5.5 Promoción	36
5.5.1 Herramientas para relaciones públicas	37
6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	37
6.1 Misión, visión y objetivos de la organización	37
6.1.1 Misión	37
6.1.2 Visión	38
6.1.3 Objetivos de la organización	38
Cadena de Valor	41
6.2 Plan de operaciones	43
6.2.1 Mapa de procesos	43
6.2.2 Flujograma de operaciones	44
6.2.3 Análisis de tiempos	44
6.2.3 Infraestructura y equipamiento requerido por la organización	45
6.3 Estructura organizacional	46
6.3.1 Estructura legal	46

6.3.2	Diseño organizacional	47
6.3.3	Descripción de las funciones y puestos de trabajo	47
7.	EVALUACIÓN FINANCIERA	49
7.1	Proyección de ingresos, costos y gastos	49
7.1.1	Proyección de Ventas	49
7.1.1	Proyección de Gastos	50
7.2	Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital	51
7.2.1	Inversión Inicial	51
7.2.2	Capital de Trabajo	51
7.2.3	Estructura de Capital	51
7.3	Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja	52
7.3.1	Estado de Resultados	52
7.3.2	Estado de Situación Financiera	53
7.3.3	Estado de Flujo de Efectivo	53
7.3.4	Flujo de Caja	54
7.4	Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración	54
7.4.1	Flujo de Caja del Inversionista	54
7.4.2	Cálculo de la tasa de descuento	55
7.4.3	Criterios de valoración	55
7.5	Índices financieros	56
8.	CONCLUSIONES GENERALES	57
	REFERENCIAS	59
	ANEXOS	64

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Justificación del trabajo

En un mundo donde la globalización alienta a una competencia cada día más agresiva y solo sobreviven las empresas que además de un buen precio ofrecen un valor agregado sustancial para el cliente, se necesita medir con eficacia y exactitud la productividad de todos los recursos de una organización. Es por ello que hoy por hoy desde pequeños emprendimientos hasta gigantes corporaciones basan sus operaciones en softwares que les permita tener un control que les permita tomar decisiones mitigando al máximo la incertidumbre o riesgos a los que estas puedan conllevar.

“Cerca de 260 compañías de software, 35% exclusivamente ecuatorianas, emplean actualmente a cerca de 8.900 trabajadores y mueven un mercado que bordea los 130 millones de dólares en ventas” (El universo). Por otro lado, los desarrolladores se proyectan hacia mercados extranjeros más grandes como el de Latinoamérica, donde la población ya supera el medio billón de personas y existen mayores oportunidades de crecimiento.

De esta manera nació la idea de exportar un software administrativo, que contenga un valor agregado de sistemas de gestión mediante el cual sea posible controlar el proceso productivo y todas las áreas de una empresa integradas con un sistema contable basado en las normas internacionales NIIFS, lo cual permitirá fácilmente la expansión a nuevos mercados en el futuro sin mayores cambios significativos más que ajustes a las atribuciones de cada país.

Se ha considerado exportar el producto hacia Perú debido a que es uno de los países con mayor atracción a inversión extranjera en la región, tiene un crecimiento acelerado de su industria. Tanto así que, en el Perú, las micro, pequeñas y medianas empresas representan el 99.6% de todos los negocios en el país, las cuales producen el 47% del PBI y dan empleo a más del 80% de la

fuerza laboral (Pantigoso, 2015) por lo tanto nacen nuevas empresas a diario creando un ambiente ideal para el desarrollo de nuestro producto.

1.1.1 Objetivo General del trabajo

Analizar la factibilidad del plan de negocio de exportación de software administrativo-contable hacia Perú.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Investigar datos de la industria que nos permita hacer un análisis de los entornos mediante las herramientas Pest y las cinco fuerzas de Porter.
- Realizar un análisis del mercado potencial con la finalidad de conocer la aceptación del producto y necesidades del cliente utilizando las herramientas de investigación cualitativa y cuantitativa.
- Desarrollar un plan de negocios para determinar la oportunidad del mercado mediante un análisis externo e interno del mismo en el plazo de un año.
- Diseñar un Plan de Marketing mediante estrategias que creen valor.
- Determinar la estructura organizacional, flujograma, cadena de mando, mediante la definición de la misión, visión, valores y objetivos a: corto, mediano y largo plazo.
- Realizar el plan financiero para determinar la factibilidad del proyecto y su rentabilidad.

2. ANÁLISIS ENTORNOS

2.1 Análisis del entorno externo - Ecuador

2.1.1 Entorno político

- **Acuerdos Comerciales Ecuador – Perú**

Desde el año 1992 con la firma de la Decisión 321 de la Comunidad Andina de Naciones se suscribió el Acuerdo Bilateral Comercial entre ambos países, donde se establecieron 589 subpartidas arancelarias que están exoneradas del 100% del pago ad/valorem por aranceles (Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria, 2018). Entre estas partidas se encuentra la N° **8523.29.10.00** lo concerniente a la comercialización de productos y servicios informáticos, esto es una oportunidad para el proyecto ya que no hay que pagar aranceles para la exportación del producto al Perú.

- **Normas Internacionales de Información Financiera en Perú (NIIF)**

Las NIIF se adoptaron y oficializaron por primera vez en enero del año 2006 en Perú; mientras que su entrada en vigencia internacional se dio en enero del año 2004. Posterior a esto, se adoptaron algunas consideraciones como instrumentos financieros e información a revelar (2009), al igual que los segmentos operativos en el mismo año. (ULADECH Perú, 2015)

Es conveniente para las empresas aplicar las NIIF porque los usuarios necesitan que la información que se brinda sea confiable. Además, se utilizan estas normas para armonizar los procedimientos contables; de este modo, la información que se obtiene y se proporciona es objetiva, relevante, fiable y comparable a nivel internacional. (Cano, 2016)

- **DECISIÓN 578: Régimen para evitar la doble tributación y prevenir la evasión fiscal**

En lo referente al **Art. 3 Jurisdicción tributaria**, los países que forman parte de la CAN: “Independientemente de la nacionalidad o domicilio de las personas, las

rentas de cualquier naturaleza que éstas obtuvieren, sólo serán gravables en el País Miembro en el que tales rentas tengan su fuente productora...”.

En cuanto al **Art. 6 Beneficios de las empresas**: “Los beneficios resultantes de las actividades empresariales sólo serán gravables por el País Miembro donde éstas se hubieren efectuado, a) Una oficina o lugar de administración o dirección de negocios...” (Dirección Nacional Jurídica, Departamento de Normativa, 2005)

2.1.2 Entorno económico

- **Importancia de la Industria en el PIB**

En el aspecto macroeconómico, el Producto Interno Bruto (PIB) del Ecuador en el año 2017 fue 100,4 miles de millones de dólares, este indicador ha tenido un comportamiento creciente de 1,8% en relación al PIB del año 2016. En cuanto al PIB de la industria, tiene un valor total de 2.007 millones de dólares en el año 2017 y la previsión para el año 2018 es de crecimiento hasta 2.068 millones de dólares, esto es un crecimiento de 3% entre el año 2017 y 2018 (Banco Central del Ecuador, 2018).

Más aun, según “Aesoft” que es la asociación de software del país, hay proyecciones que entre las 145 empresas existentes en el país puedan comerciar entre 200 millones de dólares al extranjero con la denominación de “exportación de productos y/o servicios tecnológicos” (Lideres, 2015)

Esto es una oportunidad para el proyecto porque participa en una industria que está creciendo en niveles por encima del total de la economía y tiene perspectivas positivas para el futuro, y a pesar de no ser numerosa la oferta como en otros sectores, las empresas tienen una gran capacidad de producción exportable.

- **Exportaciones e Importaciones de servicios de TIC de Ecuador y Perú**
De acuerdo con el Banco Mundial: En lo que respecta a las exportaciones de servicios de TIC realizadas por Ecuador al resto del mundo han decrecido con respecto a las efectuadas por Perú. (Banco Mundial, 2016)

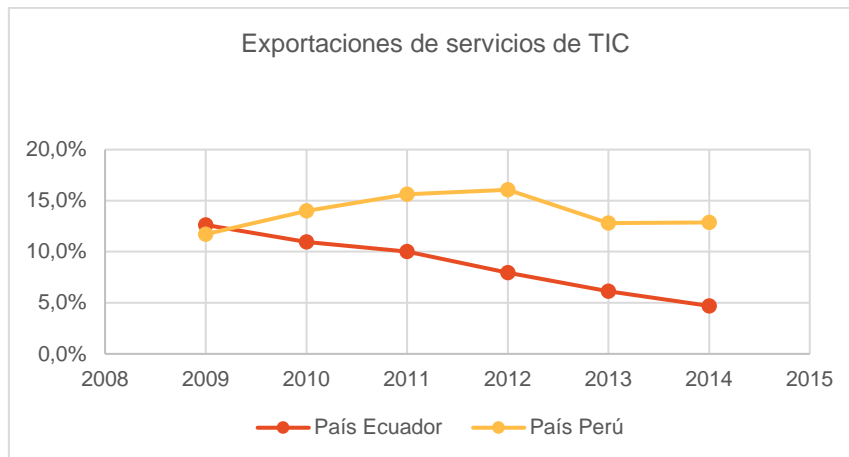


Figura 1. Exportaciones de servicios de TIC % de exportaciones de servicios, balanza de pagos

Por otro lado, las importaciones que refleja Ecuador para el mismo periodo, se mantienen constantes; mientras que las importaciones que realiza Perú presentan un leve crecimiento para el año 2014. (Banco Mundial, 2016)

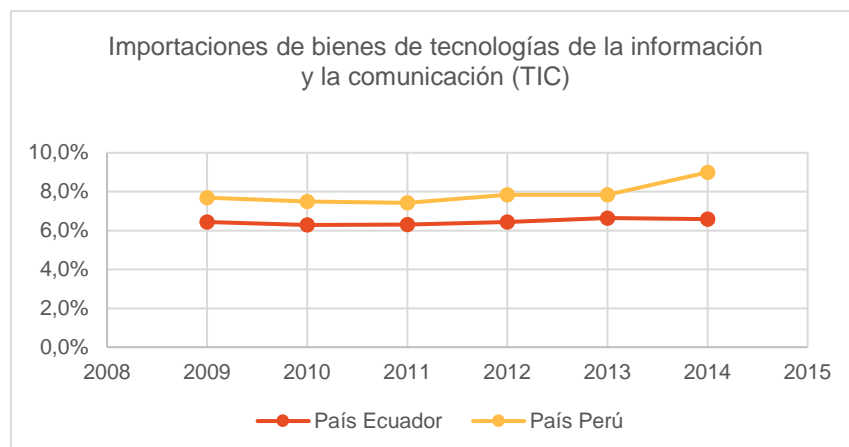


Figura 2. Importaciones de bienes de tecnologías de la información y la comunicación (TIC) (% del total de importaciones de bienes)

2.1.3 Entorno social

- **Especialización de la mano de obra**

En el Ecuador, el 12% de la población tiene título de tercer nivel; el número de profesionales con título vinculado a estudios de informática y sistemas suma un

total de 27.476 a nivel nacional (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2018).

Además, tan solo el 12% de los trabajadores en el país recibe algún tipo de capacitación en el área tecnológica, la media de América Latina es 14% y países como la Unión Europea tiene un porcentaje de 56% (Ministerio de Industrias y Productividad, 2018).

Analizando estos dos factores previos podemos determinar que es una amenaza porque existe un bajo nivel de especialización de los trabajadores del país, e incide negativamente en la búsqueda de mano de obra calificada, lo cual representa un problema al momento de reclutar capital humano para el proyecto.

2.1.4 Entorno tecnológico

- **Uso de la tecnología en las empresas**

Según la información del Ministerio de Telecomunicaciones (2016), el 95% de las empresas en el país tiene acceso a internet y el 91% dispone de correo electrónico. Estos porcentajes son altos tomando en cuenta que tienen el mismo comportamiento de uso entre las empresas grandes, medianas y pequeñas, lo cual indica que la tecnología están alcance de las empresas, sin importar su tamaño. En cuanto al uso de la tecnología en las personas, el 92% de las personas hacen uso de su red WIFI a través de su teléfono celular y el 91% usan las redes sociales en el mismo dispositivo.

El uso de cloud computing en el Ecuador, está en constante crecimiento, tanto para empresas pequeñas como grandes, según información de la consultora tecnológica Citrix, el 65% de las empresas opinan que los servicios en la nube traen ventajas y ahorran costos. De acuerdo a información de Microsoft en el Ecuador ofrece este servicio a 300 Pymes y las expectativas son de crecimiento entre 12% y 15% para los próximos cinco años (Computerworld, 2016)

Esto es una oportunidad para el proyecto, porque el acceso a la tecnología se ha masificado en un mayor número de empresas en el país, por lo tanto, el factor

de trabajo colaborativo se facilita debido a la incidencia de la tecnología en las relaciones empresariales. De igual manera este factor favorece hacer marketing digital que se puede hacer con nuestro personal desde Ecuador para el mercado peruano.

2.2 Análisis del entorno externo - Perú

2.2.1 Entorno político

Según el tratamiento aduanero peruano, el producto “software” no se considera como mercancía para efectos aduaneros a menos que el mismo esté instalado en alguna unidad de almacenamiento como CD, o cualquier disco externo físico. De tal manera que, “No existe una norma con rango de Decreto Supremo o de nivel superior decreto legislativo, ley que expresamente cree, desarrolle y regule los aspectos constitutivos de la hipótesis de incidencia tributaria aduanera que grave el ingreso de software al país.” (Guadalupe).

Esto representa una oportunidad debido a que al ser un bien intangible y estar directamente en la nube, se evita la tramitología aduanera, por lo tanto, se optimiza tiempo y recursos para empresas extranjeras que exportan este tipo de bienes hacia el Perú.

2.2.2 Entorno económico

En la primera década del presente milenio Perú alcanzó cifras promedio históricas del crecimiento del PIB de 5,6% anual, si bien es cierto esta cifra se ha reducido del 2010 al 2017 al 3,2% (INEI, 2017), el país sigue teniendo una de las tasas de crecimiento económico más altas de la región.

Por otro lado, según datos del INEI en el Perú se crean al día 730 Pymes, si bien es cierto que solo el 42% llegan a pasar el primer año, el promedio sigue siendo interesante con 306 empresas que se mantienen activas. De las cuales el 43,1% están domiciliadas en Lima metropolitana (INEI, INEI, 2016). Estas cifras reflejan una oportunidad debido al importante número de nuevos potenciales clientes que

hay a diario resultado del importante crecimiento económico del Perú, estas nuevas empresas se encuentran dentro el mercado objetivo del proyecto.

2.2.3 Entorno social

En el año 2012 el acceso a internet de la población peruana era de aproximadamente 19.8%. En el 2017, según datos del INEI esta cifra ascendió al 50,1%, es decir casi se triplicó. Además, haciendo la comparación entre ciudades del país, Lima metropolitano abarca el 71,1% del total. (Lozano, 2017),

Por otra parte, “Perú está haciendo una inversión significativa en infraestructura para el acceso de banda ancha de Internet, con lo cual los usuarios podrán beneficiarse con el uso de recursos tecnológicos” (CITEL, 2015). De esta manera, el gobierno busca mejorar la calidad de conexión y la velocidad.

Por ende, teniendo en cuenta que para el éxito del proyecto la conexión a la red es fundamental debido a que el acceso al mismo es mediante la nube, el notable crecimiento de personas con acceso a internet y el mejoramiento de la infraestructura es una oportunidad.

2.2.4 Entorno tecnológico

El IPSOS realizó una encuesta entre empresas peruanas sobre las principales problemáticas de las mismas y de acuerdo a sus resultados uno de los factores principales a tomar en cuenta es que “Los niveles de automatización son limitados en la mayoría de organizaciones (IPSOS, 2013).No obstante, “Los empresarios peruanos entienden cada vez más que invertir en un software ya no es un lujo sino una necesidad real para el crecimiento y la salud de sus empresas. Prueba de ello es el crecimiento de la industria nacional de software a tasas muy por encima del dinamismo de la economía” (Bermejo, 2016)

Las empresas que están dispuestas a dar el primer paso hacia la automatización, optan por iniciar con un sistema contable que les permita llevar un control mediante reportes y sobre todo para la presentación de formatos tributarios (García, 2017)

Estos factores reflejan una oportunidad para el proyecto dado que las empresas que desean migrar sus procesos manuales hacia la automatización priorizan iniciar con un software contable, de tal manera que hay un gran potencial de nuevos clientes.

2.3 Análisis de la industria (PORTER)

Como punto inicial del análisis de la industria, es preciso describir el Código Industrial Internacional Uniforme (CIIU) donde se ubica el tipo de negocio que se busca desarrollar, este es el siguiente:

Tabla 1. Clasificación de la Industria. CIIU 4.0

Código	Descripción
J	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN
J62	PROGRAMACIÓN INFORMÁTICA, CONSULTORÍA INFORMÁTICA Y ACTIVIDADES CONEXAS
J6201	Actividades de programación informática
J6201.02	Actividades de diseño de la estructura y el contenido de los elementos: programas de sistemas operativos (incluidas actualizaciones y parches de corrección), aplicaciones informáticas (incluidas actualizaciones y parches de corrección), bases de datos y páginas web

Tomado de: Instituto Nacional de Estadísticas y Censo, 2012.

2.3.1 Poder de negociación de los clientes: Medio

De acuerdo a la información de la Demografía Empresarial en el Perú (2018), existen 2.303.662 organizaciones empresariales a diciembre de 2017, esto representa un crecimiento de 3% en relación al número de empresas existentes en el año 2016. La concentración de empresas está en el sector del comercio con el 42% de la actividad empresarial y el 10% a las actividades de servicios a empresas. De acuerdo a la ubicación, el 42% de las empresas se concentran en la zona urbana de Lima.

El uso de la tecnología en las empresas en Perú alcanza el 40%, según la información de Gobierno Digital Peruano (2016), en los últimos tres años ha crecido la presencia de la tecnología fundamentada en la nube y el acceso a tecnologías móviles. Esta información del número de clientes y el uso de la tecnología permite concluir que existe un bajo poder de negociación de los clientes debido a su elevado número y su ubicación concentrada en la zona urbana de Lima.

Sin embargo; si se relaciona con el factor competidores, al existir una gran oferta hoy por hoy por parte de empresas peruanas que pueden ofrecer un producto similar se concluye que el poder negociación de los clientes es medio.

Esta fuerza impacta a la hora de negociar del cliente, de manera que al momento decisión sobre un software contable tiene varias opciones en el mercado, lo cual genera que las empresas existentes del mercado y más aún las nuevas se vean en la necesidad de ofrecer un producto que supere las expectativas del cliente o a un menor precio para poder competir.

2.3.2 Poder de negociación con los proveedores

Existen 2 tipos de proveedores para el giro de negocio; empresas que brindan el servicio de internet y servidores de espacio de alojamiento en la nube.

En el caso de los proveedores de internet, hay una gran variedad de opciones en el mercado. Sin embargo, las empresas más grandes son las que están en capacidad de brindar un mejor servicio debido a su cobertura, rapidez, seguridad y calidad. En el Ecuador estas empresas son: Telefónica, CNT, PuntoCloud de Punto Net y Telconet, Claro (Computerworld, 2016).

Por otra parte, las empresas más reconocidas en la nube por la seguridad que ofrecen en el respaldo de la información son: Amazon, Dropbox, Google, IBM entre otras. Trabajar con cualquiera de ellas, genera confianza en los clientes que alojan su información confidencial en estos servidores. De esta manera, tales proveedores tienen un alto poder de negociación.

En conclusión, las empresas fabricantes de software deben escoger con mucho tino su proveedor debido a que se ven en la obligación de mantenerlo durante la existencia de la empresa caso contrario cambiar de alojamiento puede significar costos realmente altos, y por otro lado problemas en su funcionamiento como, por ejemplo: caídas en el sistema y otros inconvenientes técnicos que se pueden generar por migrar la información de un servidor a otro.

2.3.3 Amenaza de nuevos competidores: Alta

La industria de servicios informáticos no dispone una barrera de entrada para nuevos competidores, más allá de las disposiciones legales que debe cumplir la creación de cualquier negocio en el país, esto es obtención del permiso o patente municipal, obtención del registro único de contribuyentes y registro de historia laboral para los empleados de la empresa. Estos requisitos no son difíciles de obtener para los nuevos competidores, por lo que es una amenaza, ya que la industria es de fácil acceso, por el tema de barreras de entrada y diversidad de proveedores.

Por otro lado, no existen barreras de salida difíciles de superar, al momento de cerrar una empresa. Para las empresas que buscan salir de la industria es fácil encontrar compradores para el equipamiento tecnológico y no necesitan deshacerse de inventario.

En base a los factores analizados se puede concluir que el acceso de nuevos competidores es alto, representando una amenaza para los participantes de la industria. Esto afecta al costo de investigación y desarrollo que tiene que invertir una empresa fabricante de software para mantenerse vigente en el mercado, brindando constantemente productos innovadores que estén a la vanguardia de los avances tecnológicos para mitigar el impacto de nuevos competidores que entran ofreciendo servicios similares.

2.3.4 Amenaza de productos sustitutos: Bajo

En el mercado se encuentran servicios con prestaciones similares, que cubren ciertas necesidades de los clientes. En el caso de que las empresas que no cuenten con un software especializado para la administración contable de su negocio, pueden utilizar software de acceso libre, Excel u otro tipo de programas que se pueden adaptar de algún modo para llevar registros contables.

Por otro lado, existen los procedimientos manuales de declaración y facturación; no obstante, pueden dar lugar a equivocaciones y derivar en posibles multas. Estos procedimientos de fiscalización resultan tediosos, llenos de formalismos y pueden tomar hasta 8 semanas, además todos estos costos corren por parte de la empresa que está siendo auditada. (Menchola, 2016)

En conclusión, la amenaza de productos sustitutos es baja, ya que tienen muchas limitaciones y no terminan de reemplazar del todo a los procedimientos manuales, por lo que en caso de errores pueden conllevar a fiscalizaciones que generan altos gastos y multas que pueden afectar a la liquidez de las empresas, más aún a las Pymes. Estos errores que se pueden presentar, impactan de manera positiva y a favor de las empresas que ofrecen servicios de software contable.

Tabla 2. Diferencias entre software contable y productos sustitutos

Características	Software Contable	Herramientas sustitutas (Excel, documentación manual)
Declaraciones tributarias	Automáticas	Manuales
Riesgo de error	Mínimo	Alto
Disponibilidad de la información	Inmediata	Toma más tiempo reunir toda la información necesaria
Respaldos	Automático	Manual

2.3.5 Rivalidad de los competidores: Alta

En lo que respecta al crecimiento de la industria, según cifras del Banco Central (2017), el promedio entre el año 2009 y 2016 fue de 6,68% anual, este índice de crecimiento de la industria es superior al crecimiento de la economía en el mismo periodo, lo que significa que es un sector rentable para las empresas participantes.

No obstante, en el Perú existen 450 empresas que se dedican a la fabricación de software contable, de las cuales el 85% son Pymes y su gran mayoría están domiciliadas en el distrito metropolitano de Lima. (Apesoft,2015). Entre los competidores que más destacan están: Worldoffice, Systematic, Nubecont, Solutions Perú, entre otros.

Cada vez, estas empresas tienen mayor capacidad de producción para tener mayor participación de mercado. En conclusión, la rivalidad entre competidores es alta. De modo que, las empresas que pelean el mercado además de ofrecer un valor diferenciador al cliente tienen que hacerlo de una manera eficiente de tal manera que no se vea afectado el precio. Alcanzar dicha eficiencia puede llevar años y generar costos a la organización que afectan directamente a las utilidades.

2.4 Conclusiones del análisis del entorno externo

1. En el entorno político de Ecuador y Perú no existen restricciones ni aranceles a pagar para comerciar este tipo de bien intangible, esto representa una oportunidad debido a que no influiría en los costos de comercialización.
2. En el análisis del entorno económico, el incremento a diario nuevas empresas Pymes debido al importante crecimiento económico que atraviesa El Perú es una oportunidad, ya que aumenta el número de potenciales clientes.

3. En el entorno social del Ecuador, la falta de mano de obra calificada debido a la escasa demanda de carreras tecnológicas en el Ecuador es una amenaza.
4. El entorno tecnológico del Ecuador, el incremento del acceso a internet es una oportunidad. Así mismo, en el Perú los bajos niveles de automatización en especial de las pequeñas empresas, ya que se les puede ofrecer el producto.
5. El poder de negociación de los clientes es medio, debido a que existe una gran cantidad de empresas que ofertan el servicio de software, las cuales se concentran en la ciudad de Lima.
6. El poder de negociación de los proveedores es alto, ya que existe una alta disponibilidad de marcas de software que provean las licencias para la industria, existiendo una tendencia hacia el mayor acceso a tecnología a menores costos.
7. La amenaza de productos sustitutos es baja, porque los productos que existen son muy limitados, poco eficientes y pueden dar paso al error.
8. La amenaza de nuevos competidores es alta, porque la industria es atractiva para nuevos inversionistas, tanto en Ecuador y Perú. En ambos países el crecimiento de la industria de software es mayor al resto de sectores de la economía y no presentan mayores barreras de entrada o salida.
9. La rivalidad entre competidores es alta, ya que la mayoría de empresas del Perú están enfocadas en fabricar softwares contables para las Pymes y las ya existentes tienen un gran potencial de crecimiento.

3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

3.1 Investigación cualitativa.

Se realizó una entrevista a dos expertos en el tema de Tecnología de la información, específicamente en la industria de desarrollo, comercialización de softwares.

Entrevista a experto 1

Nombre: Ingeniero en sistemas Edison Macas.

Cargo: Gerente fundador de la empresa “PuntoPymes”

Línea de negocio: Fabricación y comercialización de software y sistemas de gestión.

El propietario de la empresa graduado en Ingeniería en sistemas desarrolló su propio sistema contable, gerencial y de gestión para otra de sus empresas “MasterPc” de venta de computadoras y una variedad de artículos tecnológicos. Una vez que lo creó y lo empleó en dicha empresa, se dio cuenta de su potencial que tendría si lo sacaría a la venta en el mercado.

Hablando de la industria de fabricación de softwares en la región, mencionó que está en auge y al mismo tiempo en crecimiento, y que poco a poco las pequeñas empresas dimensionan de cuán importante es la implementación de este sistema como herramienta de trabajo. Por otro lado, sobre la saturación de la misma acotó que si bien es cierto que han incrementado el número de empresas que desarrollan este tipo de sistemas, aún hay un mercado muy grande que no está cubierto a nivel nacional y especialmente de América Latina.

Los costos más significativos que se dan durante el desarrollo del sistema son los de análisis y una vez creado el mismo el diagnóstico de prueba y error que además de recursos económicos se emplea el factor tiempo. Con referencia al precio que se debería fijar, manifestó que lo esencial es estudiar el valor que cobra la competencia y establecer los costos de operación y demás gastos

representativos dentro del giro del negocio, de tal manera de que el mismo sea accesible para el cliente.

La estructura básica necesaria para comenzar con el desarrollo es más capital humano que instalaciones físicas, por ejemplo, se necesita un Project Manager, un servidor en el cual se pueda alojar el software, un arquitecto de programación, y por lo menos 3 programadores. Con este tipo de infraestructura mencionó que se puede vender y dar soporte para aproximadamente 300 licencias.

En los primeros meses de venta de licencias mencionó que se pueden vender de 2 a 5 licencias mensuales, después del primer año un promedio de 10 mensuales y en adelante el crecimiento depende de las estrategias de venta.

Analizando el mercado peruano mencionó que hay un gran potencial para exportar software al Perú ya que para los peruanos les resulta mucho más costoso la elaboración del mismo, de esta manera hay una gran oportunidad para entrar con un precio mucho más competitivo que los que se desarrollan en ese país. El mercado meta expresó que son las pequeñas, medianas empresas y emprendimientos enfocadas en la prestación de servicios o comercialización de productos en general.

El tiempo que aproximado de decisión del cliente aproximadamente menciono que es de 10 días a un mes, es decir que los vendedores deberían estar encargados del seguimiento en el proceso de compra mínimo 15 días para persuadir y lograr cerrar la venta.

Posteriormente, una vez cerrado el proceso de compra a una empresa productora del servicio le toma en promedio en la implementación: 6 horas operativas, 6 el financiero, de 4 a 10 horas la capacitación.

Entrevista a experto 2

Nombre: Ingeniero en sistemas Oswaldo Salazar.

Cargo: Gerente comercial "Sistematic"

Línea de negocio: Fabricación y comercialización de software contable en Lima para todo el Perú.

Página web: www.sistematicperu.com

Oswaldo resumió acerca de su experiencia dentro del mercado de software en el Perú, ha trabajado más de 10 años en la empresa antes mencionada que cuenta con una cartera promedio de 4.000 licencias que vendrían a ser el equivalente en número de clientes. Está establecida en la ciudad de Lima dentro del área de comercialización de los programas.

Al consultar sobre el nivel de competitividad que hay en el Perú dentro de la industria dijo que hoy por hoy la competencia es moderada, en especial para el nicho de mercado de las Pymes, posterior señaló el nombre de un par de empresas que están mejor posicionadas.

Preguntando sobre qué tan rentable es un negocio como este respondió que, en efecto, fácil puede alcanzarse una rentabilidad de \$100.000 a \$200.000 pero recalcó que el servicio al cliente es primordial para que la empresa pueda mantenerse a flote, es decir que la satisfacción de un cliente viene acompañada de que el mismo cumpla con las necesidades del consumidor y adicionalmente en charlas de capacitación, y el servicio postventa.

Sobre el precio acotó que en promedio un sistema contable, alojado en la nube para 5 usuarios está en \$1500 y para 10 a 15 usuarios puede ascender de \$2500 a \$3000

Los costos más relevantes durante los primeros meses de operación insistieron que son los salarios y la conformación del equipo que va a desarrollar y dar soporte del programa, de esto depende el éxito del mismo. Para comenzar la

elaboración del mismo son fundamentales los siguientes integrantes: 2 programadores ,1 director o jefe de programación, la conformación de un equipo gerencial que se encargue de la parte administrativa y estrategias para su posterior venta.

Otro de los datos interesantes que aportó y que coinciden con el testimonio de uno de los potenciales clientes entrevistados en el Perú, fue que este tipo de servicios se comercializan en dólares americanos y no en soles. Por otro lado, que los clientes prefieren la compra que la renta de un sistema como estos.

Entre los métodos de promoción, señaló que el más importante es mediante página web, donde debe estar rankeada entre los primeros lugares en los motores de búsqueda como Google y debe contener un demo del software que se ofrece, es decir una demostración del programa para que el cliente tenga una idea de cómo funciona. Por otra parte, el “boca a boca” es fundamental, dicho de otro modo, a base de recomendaciones de empresas que ya están utilizando el mismo.

Al consultarle sobre potenciales productos sustitutos, señaló que son las declaraciones manuales que generalmente llevan su control en programas con Excel.

De la misma manera se hizo 2 entrevistas a potenciales clientes, donde se les realizo preguntas enfocadas a cuáles son su conocimiento dentro de la industria y conocer un poco más de sus preferencias.

Entrevista a cliente 1

Nombre: Ingeniero Juan Carlos Freire.

Cargo: Gerente propietario de la marca Indian Face en Perú.

Línea de negocio: Producción y comercialización de ropa.

El cliente cree que hay una tendencia creciente en la industria de software en el mercado peruano, específicamente comento que para su línea de negocio en la parte textil hoy en día existe una gran variedad de opciones que controlan la producción, peso, costos de fabricación, etc.

Además, nos reveló que la SUNAT (Superintendencia nacional de aduanas y administración) que vendría a ser el equivalente del SRI en el país les recomienda un tipo de software para que lo empleen en su negocio, esta recomendación varía de acuerdo al giro del negocio de la empresa. Por otro lado, dijo que el todo software que se comercialice en el Perú debe ser avalado y calificado por la SUNAT.

Hablando de los medios por los que ha conseguido información de empresas que ofrecen este servicio manifestó que ha sido mediante “el boca a boca”, es decir que colegas del medio le han recomendado o le han contado de sistemas que están utilizando en sus respectivas empresas y son útiles para el giro de negocio, de hecho, dijo que el factor primordial para comprar un software es que tenga recomendación de otras empresas.

Al contarle al cliente la idea de negocio de crear un software administrativo-contable que enmarque todas las necesidades de la empresa como la parte contable, producción, control inventario, gestión, etc. señaló que es una magnífica idea y que estaría dispuesto a adquirirlo ya que existen software actualmente para cada campo, pero son muy pocos los que ofrecen todos estos factores en uno solo, es decir no son integrales y los que existen suelen ser muy costosos.

Al consultarle del precio que estaría dispuesto a pagar, señaló entre 2.000 y 3.000 dólares, debido a que ese es un precio referencial del mercado de este producto, pero le interesaría uno que le brinde control en su producción, ya que lo que quiere es un sistema que integre todos estos campos. Además, nos contó

que, en Perú, a pesar de que la moneda es el Sol este tipo de activos intangibles se negocian en dólares americanos.

Entrevista a cliente 2

Nombre: Ingeniero Luis Andrés García Román.

Cargo: Asesor en el Consulado General de Perú en San Francisco-USA

Uno de los aportes más destacados por parte de Luis fue que en el Perú existe una asociación de empresas desarrolladoras de software llamada Apesoftware de la que aproximadamente 90 empresas forman parte. En principio estas empresas estaban enfocados en desarrollar sistemas para el sector público, pero que hoy por hoy el fuerte de las organizaciones miembros de la misma son las empresas privadas y la exportación de hacia el exterior del país.

Según el Ingeniero este mercado tiene un gran potencial, sin embargo, cree que falta la coordinación y creación de nuevas políticas y regulaciones que favorezcan al mismo por parte del viceministerio de transportes y comunicaciones que los encargados de las telecomunicaciones y derivados.

Al preguntarle por el precio de este tipo de softwares (administrativos, contables) en el mercado respondió que pueden ir desde los \$1500 a los \$3000 dependiendo del tipo de servicio y el número de accesos (usuarios) al mismo.

3.2 Investigación cuantitativa.

Se realizó un estudio probabilístico por muestreo de conveniencia. Se entrevistaron a 12 personas las cuales fueron elegidas de acuerdo a datos recopilados de las entrevistas a expertos, quienes sugirieron el mercado objetivo: emprendedores, propietarios y gerentes de pequeñas y medianas empresas que se dediquen a la comercialización de bienes o servicios. La encuesta se realizó a través de la aplicación "surveymonkey" a personas con este perfil residentes en la ciudad de Lima-Perú.

Casi el 70% de las personas encuestadas están en un rango de 19 a 39 años de edad, los cuales la gran mayoría son de género masculino y se dedican al sector comercial de bienes.

Más del 30% de los encuestados ocupan cargos gerenciales y tienen un poder de decisión directa, mientras que la mayor parte de ellos se desenvuelven en otras áreas administrativas.

Más del 60% de las empresas en las que trabajan las personas sujetas a esta encuesta utilizan actualmente un software especializado para la parte contable y administrativa, mientras que el resto, maneja estos controles mediante Excel o formularios de procesos físicos. A pesar de que la gran mayoría utiliza softwares en sus empresas, desconocen la empresa que los desarrolla o fabrica este software; ya que, el 50% dice no tener conocimiento de ninguna empresa que fabrica este tipo de sistemas.

Aproximadamente el 60% de los encuestados piensan que es fundamental el uso de un software que controle la parte contable y administrativa de una empresa, es por ello que el 50 % del total de cuestionados se deciden en la compra de uno de acuerdo a su funcionamiento, el cual piensan que es el factor fundamental.

La mayoría de personas encuestadas son conocedoras de las nuevas en tecnología, esto se puede deducir debido a que el 60% considera que el software debería estar cargado en una nube. Por otro lado, el medio elegido para enterarse y conocer del mismo el 80% dijo que a través de redes sociales o mailing.

La investigación demuestra que, casi en su totalidad, las personas consideran sumamente importante que la empresa fabricante de software cuente con una oficina que brinde soporte técnico, radicada en Lima.

Conclusiones



Figura 3. Infografía de conclusiones del análisis del cliente.

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

Posterior al haber realizado el análisis interno, externo y la investigación de mercado y de contrastar los diferentes datos obtenidos, se puede apreciar una oportunidad de negocio para el proyecto de exportación de software contable-administrativo hacia la ciudad de Lima en Perú con fabricación en el Ecuador.

Los resultados son alentadores e indican que hasta ahora el mismo es viable por los motivos que serán expuestos a continuación.

Debido a que la naturaleza del producto en mención es un bien intangible, a la hora de comercializar el mismo entre países no incurre en costos que comúnmente se generan en una importación de un producto tangible, por ende, el precio del producto no se vería afectado.

El crecimiento acelerado de la economía peruana reflejada en el PIB con cifras superiores al 4% anual durante los últimos 17 años, ha hecho que el país sea atractivo para la inversión extranjera, por lo tanto, crezca el consumo y la demanda interna.

Este crecimiento económico se traduce en la creación de nuevas empresas y el crecimiento a pasos agigantados de la industria nacional día a día. De hecho, en el Perú a diario se crean y se mantienen activas por más de 3 años alrededor de 306 empresas de las cuales la mayoría se domicilian en el distrito metropolitano de Lima.

De esta manera, a diario aumenta el número de nuevos potenciales clientes, quienes se ven en la necesidad de contratar servicios de control para sus operaciones tanto financieras como gerenciales de tal manera de ser eficientes y poder competir en los mercados cada día más exigentes.

Por ende, las empresas tienden en la actualidad hacia la digitalización que les permita tener controles de procesos que arrojen datos e información más fiel y exacta por medio de nuevas tecnologías como softwares de gestión, financieros, producción, etc. Estos sistemas permiten que las organizaciones sean más eficientes, es por ello que la adaptación de los mismos está en auge a nivel nacional en el Perú y a diferencia de tiempo atrás que solo estaban al alcance para grandes corporaciones, hoy estas son accesibles para cualquier empresa por más pequeña que sea debido a la gran variedad de oferta que existe en el mercado.

De hecho, del total de empresas dedicadas a la fabricación de software, el 85% están enfocadas al desarrollo de estos sistemas para el sector de las Pymes, en especial con softwares contables-financieros.

Sin embargo, según datos de *Gestión Perú* en el país solo el 15% de las empresas pertenecientes al sector de pequeñas y medianas empresas cuentan con uno. Este factor indica que la demanda potencial de este servicio a corto, mediano y largo plazo irá en aumento en el Perú. Más aun, cuando los datos obtenidos en el análisis externo demuestran que los gerentes ven como prioridad la adquisición de un sistema contable sobre otro tipo de softwares.

Por otro lado, los costos de fabricación y programación en el Ecuador son más bajos comparados con el Perú, principalmente por la poca oferta de mano de obra de programadores y personal capacitado para su desarrollo e implementación que hay en el país vecino en donde se pagan salarios que pueden superar hasta en \$400USD en comparación con el Ecuador. Lo cual permitirá poder ofrecer un precio más competitivo y tener una ventaja al momento de ingresar a este mercado.

Más aun, ya que, según datos recopilados por la investigación cuantitativa de mercados, el 66% de los potenciales clientes revelaron que el factor precio

es el más importante a la hora de decisión de compra de esta clase de productos en los clientes.

Por otro lado, debido a que se proyecta comercializar el producto directamente desde Lima-Perú y tener una oficina para brindar servicio de soporte técnico a los clientes, se debe tomar en cuenta las barreras de entrada para constituir una empresa en dicho país y estas son mínimas, tanto así que según la Superintendencia de registros públicos SUNARP, este proceso puede tardar solo 24 horas. Además, para el caso de softwares contables en especial, se necesita el aval de SUNAT que no resultará mayor inconveniente debido a que el software se fabricará con estándares de las NIIFS (Normas de internacionales de información financiera). De tal manera, que la adaptación del software hacia el modelo tributario peruano no representará mayores costos, modificaciones ni tiempo de investigación.

El posicionamiento de mercado para una empresa es uno de los mayores retos a los que se tiene que enfrentar una organización nueva, mientras mejor posicionadas estén las mismas dentro de la industria representa una barrera de entrada más difícil. No obstante, según la información recabada a través de las encuestas, más del 50% desconoce de empresas que se dediquen a la fabricación de este servicio lo que quiere decir que las existentes no están suficientemente posicionadas. De esta manera, esta amenaza se convierte en una oportunidad de la que se puede sacar provecho.

En otro orden de ideas, en Perú, según los expertos y clientes consultados, quienes tienen experiencia en la compra y venta de este tipo de producto señalaron que su comercialización se realiza en dólares, por ello resulta una oportunidad debido a que se evita que al momento de cambio de tipo de moneda la comisión de los intermediarios pueda influir y afectar a la rentabilidad y el margen final de la empresa, este es uno de los factores principales a tomar en cuenta cuando se comercializa con otro país.

Además, a diferencia del Ecuador que tiene un impuesto establecido a la salida de divisas del 5%, razón por la cual los inversionistas piensan dos veces para poner su capital en el mercado nacional, en el vecino país no hay esta barrera tributaria, de manera que los costos financieros se reducen al momento de mover capital entre el país de venta del producto y el país donde estará la matriz y fábrica, Ecuador. Los costos transaccionales en su mayoría serán las tasas que cobran los bancos por sus servicios que son inevitables que pueden ir del 0,5% al 1,5% dependiendo la entidad bancaria.

Hablando de la comercialización y al existir dos opciones de utilizar el servicio; la compra o la renta, el 100% de los clientes potenciales encuestados prefieren adquirir el programa, lo cual resulta más rentable para la empresa y le da mayor liquidez para poder cubrir sus costos fijos mensuales que se presentan como salarios para el equipo de programadores y los diferentes gastos administrativos que se van a presentar.

El 80% de los potenciales clientes prefieren el canal de promoción vía redes sociales o mailing. Esto es una oportunidad para el proyecto, debido a que comparándola con otros canales de comunicación como televisión, radio, revistas o periódicos y medios tradicionales los costos son menores y se puede segmentar mejor y así llegar al público deseado y no a segmentos que no son de interés como en el caso de los medios tradicionales antes mencionados.

Por otro lado, la plaza mediante la cual el 91% de los potenciales clientes prefieren adquirir el producto es a través de visitas personalizadas pre-agendadas, factor que es positivo para la empresa debido a que se manejará una fuerza de ventas.

Por todos estos factores antes mencionados se determina que en el mercado de Perú existe una oportunidad de negocio para exportar un software contable-administrativo.

5. PLAN DE MARKETING

5.1 Estrategia general de Marketing.

La estrategia genérica de Porter de marketing que se va emplear es **enfoque de mayor valor**, debido a que además de ofrecer un software que abarca la parte contable y administrativa al igual que la competencia, se ofrecerá un módulo adicional personalizado que se ajuste al giro del negocio lo cual genere un valor agregado para el cliente. De tal manera, que en su empresa se inicie la sistematización de documentos de modo que poco a poco el control se pueda realizar de manera automática y minimizar los registros físicos como formularios, hojas de control, etc. Con el afán, de que este valor extra que se le entrega al cliente, sea el motivador para que compre en el futuro más módulos y así ampliar nuestra cartera de productos.

5.1.1 Mercado objetivo.

Después de haber realizado la investigación cualitativa y cuantitativa se determinó el mercado objetivo escogido para el proyecto en desarrollo. Este comprende las PYMES dedicados a la actividad empresarial denominada “comercial” en la ciudad de Lima-Perú, establecidas bajo la figura legal de “empresa individual de responsabilidad limitada”, ubicadas dentro del distrito central. Se ha seleccionado dicho distrito debido a que es el sector con mayor concentración de Pymes de la ciudad abarcando el 38.9% del total de empresas en Lima. (INEI, 2016)

Tabla 3. Definición del mercado objetivo del proyecto

Mercado Objetivo- Lima Perú	
Nº de total de empresas Lima (Grandes, medianas y pequeñas)	961.240
Microempresa (93,24%) + Pequeña empresa (5,7%)	98,94%
Total Pymes comerciales Lima Microempresa (896.349) + Pequeña empresa (54.819)	951.168
Pymes distrito Lima Centro: Microempresa + Pequeña empresa	37,6% + 55,8%
Total Pymes Lima- Distrito Central (337037 + 30589)	367.326
Realizan actividades de comercio: 36%	132.237
Total Pymes Lima- Distrito Central-Actividad Empresarial (Comercial)-Bajo la figura legal "empresa individual de responsabilidad limitada" (Microempresa =5,8% (19.548)) + (Pequeña empresa= 14,4% (4.405))	23.953
Personas dispuestas a pagar por el producto	66 %
Total de personas dispuestas a pagar por el producto.	15.809

Nota: Cuantificación del mercado objetivo. Tomado de INEI, estructura empresarial 2016

Tabla 4. Descripción del mercado objetivo

Variable	Descripción
Geográfica	Distrito metropolitano de Lima.
Demográfica	<ul style="list-style-type: none"> • Sexo masculino y femenino • Que ocupen cargos administrativos o sean propietarios de una pequeña empresa.

5.1.2 Propuesta de valor.

Para lograr posicionar la marca en el mercado, ECUASOFT propone el software “**Easycontrol**”, caracterizado por ser completo e integral, esto significa que todas las áreas que se involucran en el giro de una empresa para proporcionar una correcta funcionalidad, tanto en la parte administrativa como en la parte contable, reflejarán sus cuentas y balance en un solo producto.

Modelo Canvas

El siguiente modelo representa cómo será el giro de negocio y compara entre el valor agregado que ofrecerá la empresa y los flujos de ingreso que tendrá, a través de la propuesta de valor se van definiendo los métodos para llegar a cumplirla, los actores dentro de la lógica de la empresa, entre ellos están:

Socios clave Clientes usuarios del sistema que puedan recomendar el programa y dar testimonio de su funcionamiento para poder llegar a sus referidos, conocidos, etc.	Actividades clave *Producción: Planificación, diseño y programación del software *Venta: Reclutamiento de fuerza de ventas, desarrollo de estrategias para llegar al cliente.	Propuesta de valor. Brindar un software completo que integre las distintas áreas de una empresa comercial tanto en la parte administrativa como en la parte contable en un solo producto.	Relación con los clientes. *Personalizada a través de un call center para resolver dudas para el servicio posventa *Punto de venta (Oficina)	Segmentación de clientes. *Pymes domiciliadas dentro del distrito metropolitano de Lima dedicadas a la comercialización de bienes y servicios.
Costos *Desarrollar el software (Gasto equipo de programación) *Fuerza de ventas *Gasto arriendo oficina	Recursos clave *Equipo de programación. *Servidores donde se alojaría el software	Fuente de ingresos *Venta de licencias *Pago mantenimiento anual *Pago horas extra de capacitación.	Canales de distribución *Punto de venta (Oficina) *Pagina web *Fuerza de ventas	

Figura 4. Modelo Canvas de ECUASOFT

5.2 Mix de Marketing.

5.2.1 Producto

El software contable-administrativo que se ofrece se constituye en la **Planificación de Recursos Empresariales** (ERP, por sus siglas en inglés); conocido también como **back office**, se encarga de los aspectos administrativos internos y permite una planificación adecuada de los procesos que se realizan dentro de cualquier tipo de empresa; especialmente, para aquellos procesos relacionados con la contabilidad, producción, control de inventarios, y la logística en general de la empresa como tal. (ANER, 2018)

De tal manera que Easycontrol permite a las Pymes contar con un software **integral** que incluya todos los aspectos de la empresa y optimice sus procesos, **modular** que divida los aspectos por departamentos y aun así permita a todos los componentes de la organización acceder a la información y eliminar datos y operaciones innecesarias de reingeniería; y **adaptable** que tenga la capacidad de moldear el sistema según la necesidad del cliente. (GRUPO CONSISA, 2017)

5.2.1.1 Características y atributos del producto

Las características que más destacan en los sistemas ERP son que:

Proporciona una base de datos centralizada; además, los componentes interactúan entre sí, dando lugar a un mejor almacenamiento de la información, dado que los datos se capturan y son consistentes, completos y comunes.

Entre las ventajas del ERP en cuestión se pueden mencionar las referentes a su accesibilidad; dado a que se encontrará alojado en la nube, los usuarios con acceso a internet podrán, desde cualquier parte del mundo y en cualquier momento del día, tanto acceder a la información almacenada con anterioridad, como a realizar modificaciones y nuevos ingresos.

Por otro lado, la interrelación de los módulos que lo conforman proporciona un mejor tratamiento de los datos ingresados y, a su vez, evita la duplicidad de los mismos.

La propuesta cuenta con 2 versiones: el plan básico y el plan premium, la diferencia entre estos radica en el número de módulos que contiene.

Por un lado, el plan básico cuenta con módulo de: Ventas, Compras, Bancos, comprobantes, sistema contable, reportes, inventario, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, clientes, módulo personalizado, administrador, 5 usuarios. Por otro lado, en la versión premium contiene módulos adicionales a los ya mencionados en el plan básico, entre estos están: sucursales, gestión de cartera, control de personal, reloj biométrico y hasta 10 usuarios.

5.2.1.2 Beneficios del producto

El software está diseñado para integrar los rubros del área administrativa y contable de una empresa mediante el control electrónico y permite llevar registros exactos de las actividades dentro del negocio, de tal manera que la información que arroje el mismo, refleje el estado financiero de la empresa y facilite tomar decisiones con respecto a la posición actual, bajo un marco regulatorio correspondiente a las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).

La sistematización de procesos es esencial en las pequeñas y medianas empresas que tienen actividad continua y volátil; este software permite al usuario actuar con mayor eficiencia en el ingreso y contabilización de las cuentas de una empresa, y, por lo tanto, aumentar la disponibilidad de tiempo y emplearlo de manera adecuada en otras actividades que lo requieran. Así mismo, su condición permite que los asientos contables eliminen posibles errores que se dan cuando el trabajo es manual; además, permite el acceso a reportes de información de manera inmediata y bajo un estricto control de seguridad bajo el dominio del administrador principal, ya que, es él quien determina la sensibilidad de la información que se almacena en este software.

Brinda, además, un soporte técnico para que, por medio de éste, los clientes encuentren una fuente de apoyo para realizar sus actividades de manera óptima y cumplir con sus metas y estándares propuestos. (Fonseca, 2018)

5.2.1.3 Posicionamiento de la marca

El nombre comercial del software será EASYCONTROL, y a su vez tendrá el slogan “Soluciones integrales a un clic”. Por otro, lado el nombre jurídico de la empresa será “Ecuasoft”.

El posicionamiento de la marca se propone por medio de su comunicación a través de la página web y de la facilidad de ubicar este sistema gracias al ranking por categorías que se realiza por medio de la herramienta “Adsense” de Google. EASYCONTROL ofrece la posibilidad de trabajar en un simulador que permita al usuario familiarizarse con las funciones y el procedimiento a seguir para aprovechar las ventajas de este software.

5.2.1.4 Servicio Postventa

El software contará con dos tipos de soporte para los clientes en caso de alguna necesidad, falla o problema que se pueda presentar. La primera será una asistencia telefónica disponible durante los horarios de oficina que se conectará directamente con nuestra oficina matriz en la ciudad de Quito, donde los programadores podrán solucionar cualquier fallo. Por otro lado, en la ciudad de Lima habrá un técnico encargado de problemas persistentes y capacitar al personal de las empresas que adquieran el producto.

5.3 Precio

Como ya se mencionó anteriormente, la empresa en principio ofrecerá 2 productos, el plan básico y el premium. El precio que se fijará para cada uno es de \$1500 y \$2000 respectivamente. Adicional se cobrará un fee anual de \$100

por concepto de “mantenimiento y alojamiento en la nube”, el valor se lo determinó mediante la investigación cuantitativa, donde los clientes están dispuestos a pagar por este tipo de servicio un valor dentro de ese rango.

La inversión inicial se divide en dos rubros importantes que incluyen la compra del espacio en la nube y la inversión en propiedad, planta y equipo.

Tabla 5. Inversión

INVERSIÓN PPE	COMPRA DE ESPACIO EN LA NUBE
\$29.775,00	\$10.000,00

Esto suma un total de \$39.775,00; cabe recalcar que debido a que el desarrollo del software toma aproximadamente 5 meses, los sueldos considerados para este periodo serán los que corresponden al gerente general, la asistente administrativa, Project manager y 2 programadores.

La producción total calculada para el periodo de 5 años es de 662 licencias, y en promedio se calcula que su producción mensual es de 11.

Tabla 6. Detalle de costos de diseño y programación

Detalle	Costo
Inversión inicial	\$ 39.775,00
Inversión inicial (mensual)	\$ 662,92
Sueldos por periodo de desarrollo (mensual durante la etapa de desarrollo)	\$ 3.700
TOTAL (mensual)	\$ 4.362,92
Número de licencias producidas (promedio mensual)	11
Inversión total (mensual por licencia)	\$397
Gastos indirectos, por licencia (promedio mensual)	\$257
Costo unitario	\$ 655

En cuanto al costo por mantenimiento, dado que cada mantenimiento toma 5 horas, a continuación, se detalla su costo unitario total:

Tabla 7. Detalle de costos por mantenimiento anual

Detalle	Costo
Sueldo mensual (2 programadores + 1 persona de servicio técnico)	\$1.750,00
Costo de mantenimiento (mensual: 168 horas mensuales)	\$10,42
Mantenimiento (5 horas)	\$52,08

En resumen, el costo unitario de producción de licencias es de \$655; dado que el precio unitario de las licencias del plan básico es de \$1.500, el margen de ganancia es de \$845. Mientras que el plan premium, con un precio de \$2.000, proporciona un margen de ganancia de \$1345; ya que el costo de producción es el mismo.

En cuanto al mantenimiento anual, el fee es de \$100, dado que su costo es de \$52,08; el margen de utilidad por mantenimiento es de \$47,92.

5.3.1 Estrategia de Precios

Lo primero que se debe establecer para definir esta estrategia es el precio promedio del mercado, el mismo que según datos recopilados de la entrevista a los expertos es de \$1500-\$3000. Posteriormente se debe tomar en cuenta que la estrategia de precios tiene que ir de acuerdo al posicionamiento de mercado que la empresa desea obtener, de esta manera lo que se busca es entrar con un precio bajo debido a que según datos recopilados en la investigación cuantitativa los clientes son muy sensibles al precio y el objetivo es atraer a la mayor cantidad de clientes y obtener una buena participación de mercado.

De esta manera, la estrategia de posicionamiento seleccionada es “**más por lo mismo**”, dicha estrategia hace referencia a ofrecer un producto con mejor

desempeño que la competencia a un precio similar. En el caso particular de la empresa ofrecerá un módulo adicional personalizado para cada cliente.

5.3.2 Estrategia de Entrada

Según Kotler, en su libro Fundamentos de Marketing, una de las estrategias de precios consiste en: “Fijar un precio bajo para un nuevo producto a fin de que atraiga un gran número de compradores y una gran participación de mercado” (Armstrong & Kotler, 2013); para que esta estrategia perdure en el tiempo y anule las amenazas de la competencia, debe ir ligada a la sensibilidad al precio de los consumidores, y disminuir los costos a medida que aumenta el volumen de producción.

Considerando que el objetivo de la empresa es obtener una cuota de mercado importante en el corto plazo, y teniendo en cuenta los riesgos que implica competir en un mercado extranjero, la estrategia seleccionada es “**Fijación de precios de penetración de mercado**”.

5.3.3 Estrategia de Ajuste

La estrategia de ajuste es la **Fijación internacional de precios**, ya que el precio a cobrar dependerá de factores económicos, leyes y reglamentos del país de destino, y de los gastos logísticos que se puedan presentar en Lima. La empresa no aplicará descuentos ni promociones debido a que puede afectar a la imagen del producto y provocar que los clientes duden de su funcionamiento; sin embargo, sí se ajustará el precio en la medida en que varíe la inflación de Perú, estas variaciones no serán significativas en el precio.

5.4 Plaza

De acuerdo a la naturaleza del producto, el único intermediario que puede existir es algún distribuidor autorizado para vender las licencias, pero en este caso no existirá intermediarios. El producto se comercializará por medio de la fuerza de ventas de la misma empresa que contará con una oficina en el centro de Lima. El precio promedio del alquiler en este sector es de \$500.

5.4.1 Determinación del punto de Venta.

Según la información recabada, los clientes prefieren visitas de los vendedores hasta sus lugares de trabajo, por ende, la oficina que existirá tendrá como objetivo dar soporte técnico y que la misma genere confianza en el cliente de que existe una oficina de respaldo. Por lo tanto, no habrá punto de venta, sino que se realizarán mediante visitas bajo cita previa.

Adicionalmente, el costo del alojamiento de la página web se traduce en un rubro de \$20 a \$25 mensual.

5.4.2 Estrategia de distribución

Debido a que el producto será vendido por la fuerza de ventas de la misma empresa se ha determinado que la estrategia de distribución es “Distribución exclusiva”. El costo mensual que implica mantener la fuerza de ventas, se constituye por los sueldos de los vendedores; en este caso, la empresa asignará \$1300 a este fin, por concepto de pago de sueldos a 2 vendedores. Se ha determinado que el modo más adecuado es constituir la oficina como una filial de ventas por ser una empresa nueva en el mercado.

5.5 Promoción

La estrategia para la mezcla de promoción seleccionada es “Push” o empuje, la misma que hace referencia a generar ingresos mediante la fuerza de venta apoyándose del empuje del producto a través de la difusión por medios promocionales. De acuerdo a la investigación cualitativa se determinó que los clientes prefieren la promoción de este tipo de productos mediante redes sociales, Facebook en especial. De esta manera se pactará publicidad en Facebook.

La ventaja de publicitar mediante esta plataforma es que se puede segmentar según el perfil del cliente y se mide mediante el alcance de a cuantas personas se llega, de esta manera la inversión mensual será de \$100, cantidad con la que se puede llegar hasta 225.000 personas a un promedio de 7500 diarias, todas estas publicaciones se realizaran desde la matriz en Quito.

Por otro lado, la empresa contará con una página web, a través de este medio los potenciales clientes podrán acceder a un demo del software y empaparse a fondo del mismo. La página en mención será impulsada mediante la herramienta de Google “Adsense”, la misma que permite posicionarla entre las primeras opciones de búsqueda para potenciales clientes que utilicen el buscador para encontrar opciones de software. El presupuesto que se asignará es de \$250 con lo que se busca estar dentro de la primera página entre las 10 primeras opciones.

5.5.1 Herramientas para relaciones públicas

Se refiere al material audiovisual, flyers, brochure que emplean las empresas para socializar su producto a los potenciales clientes (Kotler G. A., 2017, pág. 456). En este sentido la empresa desarrollará un video demostrativo de las funciones, el cual estará disponible en la fan page de la empresa en Facebook y en la página web. Además, se propone contar con materiales P.O.P para promocionar los beneficios, herramientas y facilidades que brinda el software; para esto, se destina \$250 mensuales agregados en los gastos generales.

6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

6.1.1 Misión

ECUASOFT es una empresa dedicada al desarrollo de software administrativo-contable, viable en términos de innovación y tecnológicamente integrado, para facilitar el registro de transacciones de las Pymes localizadas en Lima, demostrando el desempeño de la empresa, el talento y profesionalismo ecuatoriano con potencial de exportación, y la disposición a cumplir con las exigencias del mercado regional, traducido en la creatividad, calidad y cumplimiento de la normativa internacional.

Los componentes de la misión se detallan en el Anexo 8.

6.1.2 Visión

Ser una empresa reconocida para 2024 por el rendimiento efectivo y práctico de software y alcanzar al menos el 5% de la cuota de mercado de la industria para Pymes en Lima, promoviendo la innovación y mejora continua para superar futuras expectativas del usuario, considerando expandirnos geográficamente a Santiago de Chile, al igual que maximizar los conocimientos tecnológicos y demostrar que somos una empresa financieramente saludable y atractiva por la rentabilidad que ofrece a futuros accionistas y a todos quienes constituimos ECUASOFT.

Los componentes de la visión se detallan en el Anexo 9.

6.1.3 Objetivos de la organización

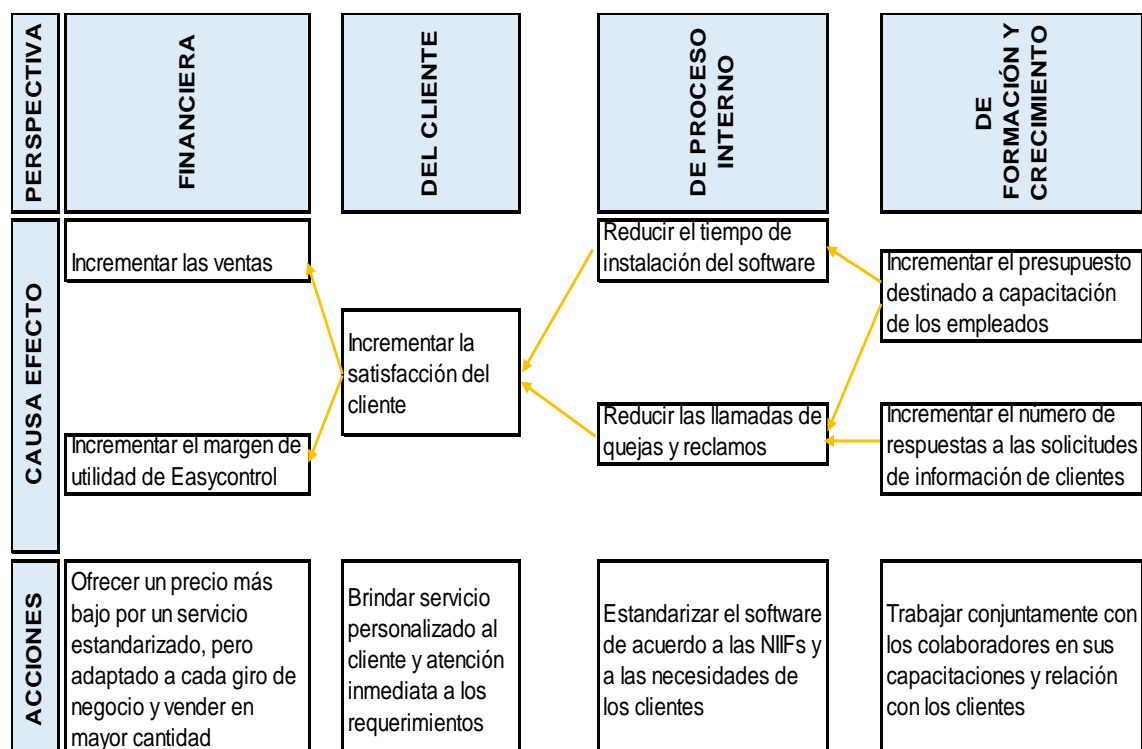


Figura 5. Objetivos de la organización

Tabla 8. Objetivo de perspectiva financiera 1

PERSPECTIVA FINANCIERA				
OBJETIVO		INDICADOR		RECURSO
Incrementar las ventas		Cumplimiento de programa de ventas = Año 2 – Año 1/ Año 1		PROGRAMA DE VENTAS
ALCANCE				
2019	2020	2021	2022	2023
-	121,90%	19,55%	25,20%	12,32%

Tabla 9. Objetivo de perspectiva financiera 2

PERSPECTIVA FINANCIERA				
OBJETIVO		INDICADOR		RECURSO
Incrementar el margen de utilidad de Easycontrol		Margen de Utilidad= Utilidad Neta / Ventas		Estados Financieros
ALCANCE				
2019	2020	2021	2022	2023
-1%	29%	29%	35%	36%

Tabla 10. Objetivo de perspectiva del cliente

PERSPECTIVA DEL CLIENTE				
OBJETIVO		INDICADOR		RECURSO
Incrementar la satisfacción del cliente		Porcentaje de clientes satisfechos con el software Easycontrol = (Número de clientes satisfechos / Número de clientes encuestados)		ENCUESTAS
ALCANCE				
2019	2020	2021	2022	2023
91%	93%	94%	98%	98%

Tabla 11. Objetivo de perspectiva del proceso interno 1

PERSPECTIVA DEL PROCESO INTERNO				
OBJETIVO		INDICADOR		RECURSO
Reducir el tiempo de instalación del software		Tiempo promedio de instalación = Sumatoria de horas de instalación/ Sumatoria total de instalaciones		REPORTE DE INSTALACIÓN
ALCANCE				
2019	2020	2021	2022	2023
12 horas	11 horas	10 horas	9 horas	8 horas

Tabla 12. Objetivo de perspectiva del proceso interno 2

PERSPECTIVA DEL PROCESO INTERNO				
OBJETIVO		INDICADOR		RECURSO
Reducir las llamadas de quejas y reclamos		Nivel de satisfacción = Clientes satisfechos de ECUASOFT/Total de clientes de ECUASOFT		ENCUESTAS DE SATISFACCIÓN
ALCANCE				
2019	2020	2021	2022	2023
15%	13%	12%	10%	8%

Tabla 13. Objetivo de perspectiva de formación y crecimiento 1

PERSPECTIVA DE FORMACIÓN Y CRECIMIENTO				
OBJETIVO		INDICADOR		RECURSO
Incrementar el presupuesto destinado a capacitación de los empleados		Inversión en Capacitaciones = Presupuesto para capacitaciones/Ventas año anterior		REPORTE DE GASTOS
ALCANCE				
2019	2020	2021	2022	2023
0%	1%	1,5%	2%	3%

Cadena de Valor

INFRAESTRUCTURA				
Planificación de proyectos, financiamiento, gestiones legales				
TALENTO HUMANO				
Reclutamiento de fuerza de ventas, selección, capacitación, evaluación, retroalimentación, remuneración				
TECNOLOGÍA Y DESARROLLO				
Desarrollo de software integrado, diseño de página web, mantenimiento de redes y equipos de oficina, estandarización y sistematización de procesos				
ABASTECIMIENTO				
Adquisición de insumos de oficina, gastos generales				
LOGÍSTICA DE ENTRADA	OPERACIONES	LOGÍSTICA DE SALIDA	MARKETING Y VENTAS	SERVICIO POST-VENTA
Compra de espacio en la nube Conformación de equipo de programación y diseño	Diseño de software Programación de software	Negociación con clientes Instalación Capacitación al cliente	Diagnóstico previo Periodo de prueba	Servicio Técnico Mantenimiento anual

Figura 6. Cadena de valor de ECUASOFT

La Cadena de Valor contiene las actividades clave especificadas en el modelo canvas; sin embargo, esta herramienta permite esclarecer los procesos tanto primarios y como secundarios. En el caso de ECUASOFT, las actividades más importantes y principales generadoras de valor son el diseño y programación del software propuesto, además del diagnóstico previo y el periodo de prueba para el cliente; dichas actividades forman parte de la actividad primaria de **Operaciones** y de **Marketing y Ventas**.

Actividades Primarias

Logística de Entrada:

En este caso, la compra de espacio en la nube se considera clave y principal debido a que, por medio de internet el usuario puede efectuar el registro de las transacciones que realiza y necesita que exista disponibilidad de espacio para poder efectuar esta actividad.

Por otro lado, es importante conformar un equipo de programación y diseño que desarrolle óptimamente el software que ofrece la empresa. Además, desarrollar sus capacidades de mitigar posibles riesgos en el curso operacional del mismo.

Operaciones:

El proceso de diseño de software, así como el de programación, deben ser realizados con cautela y completa precisión, ya que, son elementos cruciales para el correcto funcionamiento del software cuando este sea ejecutado por el usuario; es por esta razón que, su buen desempeño progresivo es fundamental en términos de satisfacción de las necesidades del cliente.

Logística de Salida:

En cuanto al proceso de negociación con clientes, los vendedores necesitan conocer todo acerca del software, porque ellos son los encargados de cerrar la venta dando a conocer al cliente todos los beneficios que ofrece.

Con lo referente al proceso de instalación y capacitación al cliente, es importante tener un manual de funcionamiento y uso, tanto para entender las utilidades que brinda, como para dar soluciones inmediatas y precisas en caso de ser necesarias.

Marketing y Ventas:

Para el proceso de diagnóstico previo, es necesario establecer una relación con el cliente que permita determinar la necesidad latente en su negocio y proponer las soluciones que brinda EASYCONTROL. Posteriormente, mediante el periodo de prueba, el usuario podrá familiarizarse con el software, incluso antes de adquirirlo; esto se hace con la finalidad de generar confianza sobre la inversión que se está realizando.

Servicio Post-Venta:

Tomando en consideración que el cliente siempre exige un respaldo, el proceso de servicio técnico y de mantenimiento anual, es esencial para mantener una relación a largo plazo que permita fidelizar al cliente por medio de la seguridad que promete la empresa.

Actividades Secundarias**Infraestructura:**

En esta sección se realizan las planificaciones de proyectos, financiamiento y se atiende asuntos referentes a gestiones legales.

Talento Humano:

Incluye procesos de reclutamiento de fuerza de ventas, selección, capacitación, evaluación, retroalimentación y remuneración. Estos procesos los realiza la gerencia.

Tecnología y Desarrollo:

Para esta actividad se considera importante el desarrollo de software integrado, diseño de página web, mantenimiento de redes y equipos de oficina, estandarización y sistematización de procesos; de tal manera que se puedan organizar y manejar de eficientemente los recursos disponibles.

Abastecimiento:

Esta actividad de la Cadena de Valor involucra los procesos de adquisición de insumos y gastos generales para contribuir al correcto funcionamiento y cumplimiento de los estándares establecidos.

6.2 Plan de operaciones

6.2.1 Mapa de procesos



Figura 7. Mapa de procesos de ECUASOFT

6.2.2 Flujoograma de operaciones

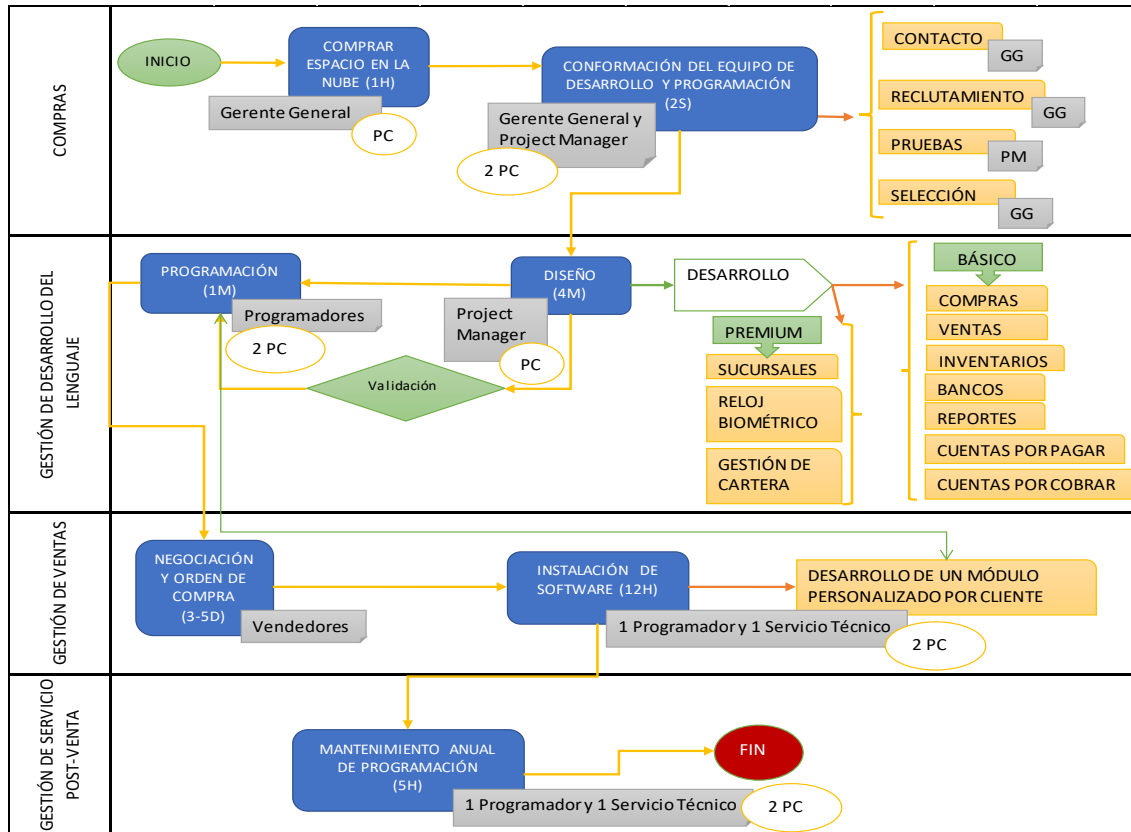


Figura 8. Flujoograma de procesos de ECUSOFT

6.2.3 Análisis de tiempos

Tabla 14. Proceso, responsable, costos, tiempo y secuencia por proceso

Proceso	Responsable	Costo	Tiempo	Secuencia
1. COMPRAS				
Compra de espacio en la nube	Gerente General	\$10000	1 hora	Inicial
Conformación del equipo de desarrollo y programación	Gerente General y Project Manager	\$200	2 semanas	Inicial
3. G. DESARROLLO DE LENGUAJE				
Diseño	Project Manager	\$3000	4 meses	Inicial

Programación	2 programadores	\$1300	1 mes	Inicial
5. G. DE VENTAS				
Negociación y orden de compra	2 vendedores	\$15	3-5 Días	Todo el proyecto
Instalación	1 servicio técnico y 1 Programador	\$85	12 horas	Cada vez que se hace la venta
7. G. DE SERVICIO POST-VENTA				
Mantenimiento anual de programación	1 servicio técnico y 2 Programador	\$20	5 horas	Anual

6.2.3 Infraestructura y equipamiento requerido por la organización

Partiendo del análisis de tiempos y de los costos y tiempos que involucran los procesos operativos; se detalla el equipamiento e infraestructura necesarios para el funcionamiento adecuado de las actividades. Además, se mencionan todos los componentes de inversión inicial referentes a la infraestructura y equipamiento completo de la empresa:

MAQUINARIA REQUERIDA PARA LOS PROCESOS

Tabla 15. Requerimientos de infraestructura

REQUERIMIENTO	INFRAESTRUCTURA	RESPONSABLE
Espacio en la nube	PC	Gerente General
Diseño de software	PC	Equipo de desarrollo y programación
Programación de lenguaje	PC	Equipo de desarrollo y programación
Negociación y orden de compra		Fuerza de ventas
Instalación	PC	Programadores
Mantenimiento anual de programación	PC	Servicio Técnico

INVERSIÓN TOTAL

Tabla 16. Inversión en Mobiliario de oficina

<i>Ítem</i>	<i>Cantidad (unidades)</i>	<i>Costo Total</i>
Mobiliario personal	9	4.050,00
Archivadores	9	1.350,00
Sillas	9	765,00
Áreas comunes	3	1.050,00
Mesa de reuniones	2	500,00
Divisiones modulares	9	1.575,00
Activos menores	9	720,00
Decoración oficina	9	495,00

Tabla 17. Inversión en Equipo de computación

<i>Equipo</i>	<i>Cantidad (unidades)</i>	<i>Costo Total</i>
Instalación redes oficina	9	2.250,00
Computadoras	9	9.720,00
Impresoras	3	1.350,00

6.3 Estructura organizacional

6.3.1 Estructura legal

ECUASOFT se constituirá como una Empresa Unipersonal de Responsabilidad Limitada bajo las especificaciones propuestas por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros; en la cual se especifica que la misma solo puede tener un titular o gerente-propietario. (Salgado Valdez, 2015)

Empresas como Worldoffice, que forma parte de la competencia, tienen una estructura organizacional más compleja porque desarrollan productos para diferentes segmentos de mercado como: Empresarial, Pymes, Punto de Venta, Contador, Propiedad horizontal; además lo hacen en distintos puntos geográficos a nivel regional: Costa Rica, Colombia, Ecuador, Perú. (World Office Colombia SAS, 2017)

6.3.2 Diseño organizacional

El diseño organizacional de ECUASOFT como se muestra en el anexo 11, la estructura más adecuada es la funcional; ya que, se distribuyen las funciones en la organización según la especialización de cada trabajador, permitiendo que cada empleado trabaje en el desarrollo de sus cualidades, toma de decisiones en su área de conocimiento y proporcione una comunicación ágil y directa entre los miembros de la organización. (ISOTools, 2018)

6.3.3 Descripción de las funciones y puestos de trabajo

Tabla 18. Cargo y funciones respectivas

Cargo	Funciones	Sueldo Base
Gerente General	Planeación estratégica, toma de decisiones de la empresa, dirigir y evaluar el desempeño de las áreas.	\$1.200
Asistente Administrativa	Gestión de agenda, atención clientes, gestión de documentos, manejo de información externa e interna, organización de la oficina, vigilancia administrativa	\$ 450
Contador General (EC)	Verificar las facturas recibidas, registrar todas las transacciones contables de la empresa, elaborar comprobantes diarios y reportes, cumplir con las normas NIIF establecidas en la SCVS y estar actualizado en el área contable y sus exigencias en el país, relacionar cuentas.	\$ 386
Contador General (PE)	Verificar las facturas recibidas, registrar todas las transacciones contables de la empresa, elaborar comprobantes diarios y reportes, cumplir con las normas NIIF establecidas en la SCVS y estar actualizado	\$ 261

	en el área contable y sus exigencias en el país, relacionar cuentas.	
Project Manager	Definir y presentar nuevos proyectos, planificar y proponer presupuestos, establecer objetivos para los nuevos proyectos, supervisar los avances del proyecto, implementar soluciones y cambios a los procesos y proyectos.	\$ 750
Vendedor Senior	Conocer ampliamente las características, beneficios, funciones y precios del software, negociar con los clientes, evaluar las tendencias del cliente, preparar pronósticos de ventas	\$ 650
Vendedor Junior	Conocer ampliamente las características, beneficios, funciones y precios del software, negociar con los clientes, evaluar las tendencias del cliente, preparar pronósticos de ventas	\$ 650
Programador	Analizar modelos y diagramas de flujo, planificación y modelo de software, realizar pruebas para corroborar la funcionalidad del software, proponer actualizaciones para el programa, reparar daños en el sistema.	\$ 650
Programador	Analizar modelos y diagramas de flujo, planificación y modelo de software, realizar pruebas para corroborar la funcionalidad del software, proponer actualizaciones para el programa, reparar daños en el sistema.	\$ 650
Servicio Técnico	Dar soporte y asesoramiento del funcionamiento del software, instalación y	\$ 450

	mantenimiento, interpretación de manuales y lenguaje de programación.	
--	---	--

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

7.1.1 Proyección de Ventas

Para la proyección de ingresos se han planteado algunos supuestos que ayudan a establecer tanto el precio como la cantidad de licencias que se pueden desarrollar, lo que ayuda a evidenciar de manera clara y realista las unidades que se producen en cada periodo del negocio y además concuerdan con los objetivos de ECUASOFT. A continuación, se presenta un resumen de los datos evaluados para la proyección de ventas.

Tabla 19. Supuestos para la proyección de ventas

Concepto			Fuente
Crecimiento promedio anual del sector económico	10,03%	2009 - 2016	INEI
Crecimiento mensual del sector económico	0,84%		
Crecimiento al año 3	17,03%	0,58%	
Crecimiento al año 4	24,53%	0,63%	
Crecimiento al año 5	35,53%	0,92%	
Promedio inflación	2,99%	2009 - 2016	BCE
Número máximo de aplicaciones por mes	9		
Número de vendedores	2		

Según la investigación, el mercado objetivo planteado en la estrategia de marketing es de 15.809 personas dispuestas a pagar por este producto; sin embargo, por la estrategia de marketing de enfoque, el proyecto alcanzará una cuota de mercado del 4,5% a lo largo del proyecto. Esto representa una participación rentable para la empresa por el precio que se ha propuesto para adquirir el software, ya que pese a tener una participación pequeña en comparación con el mercado, se generan utilidades y beneficios de rentabilidad. Además, según los datos obtenidos del INEI y las críticas del experto acerca del rápido crecimiento de la industria, ayuda a determinar que la misma puede llegar a crecer hasta 7,5% anualmente, por lo que las proyecciones de las cantidades vendidas, a partir del tercer año, se calculan en base al posible crecimiento. Así

mismo, el precio que se determinó tanto para el plan básico como para el plan premium, es un promedio de ambos, que se estima considerando el promedio de la inflación obtenida del Banco Central del Ecuador de los últimos 8 años.

Tabla 20. Proyección de Ventas Anual

Proyección de Ingresos Anual					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Número aplicaciones comercializadas	55	118	138	168	183
Precio x aplicación	\$ 1.750,00	\$ 1.802,39	\$ 1.856,35	\$ 1.911,92	\$ 1.969,16
Ingreso por mantenimiento	\$ 5.500,00	\$ 12.203,95	\$ 14.188,59	\$ 17.274,33	\$ 18.983,89
TOTAL INGRESOS VENTAS	\$ 101.750	\$ 225.781	\$ 269.922	\$ 337.946	\$ 379.574

La cantidad proyectada de ventas aumenta conforme lo hace la industria, en un inicio el porcentaje de desarrollo de aplicaciones es del 80%, este valor se convierte en 100% en el segundo año del proyecto. De esta manera, incluyendo la inflación al cálculo de los precios se puede ver que en el segundo año se duplican las ventas y crecen conforme avanza el proyecto.

Políticas de cobro

Las políticas de cobro para el proyecto consisten en dar a crédito el 40% de las cuentas, siendo estas pagaderas a 30 días. De modo que se pueda cumplir con las obligaciones al igual que dar oportunidad a los clientes de adquirir este producto de una manera más flexible.

7.1.1 Proyección de Gastos

Tabla 21. Proyección de Gasto sueldos

Proyección Gasto Sueldos					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo de mano de obra directa	\$ 19.907,87	\$ 22.061,06	\$ 33.195,03	\$ 34.961,85	\$ 35.939,19
Gastos Sueldos Operacionales	\$ 59.967,60	\$ 64.561,96	\$ 74.475,09	\$ 77.945,86	\$ 80.210,03
TOTAL DE GASTO SUELDOS	\$ 79.875,47	\$ 86.623,02	\$ 107.670,13	\$ 112.907,72	\$ 116.149,22

Tabla 22. Proyección de Gastos generales

Proyección de Gastos Generales Anuales					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Servicio telefónico e internet	\$ 3.000,00	\$ 3.089,81	\$ 3.182,31	\$ 3.277,58	\$ 3.397,87
Insumos oficina y limpieza	\$ 1.440,00	\$ 1.483,11	\$ 1.527,51	\$ 1.573,24	\$ 1.620,34
Arriendo	\$ 6.720,00	\$ 6.921,18	\$ 7.128,38	\$ 7.341,79	\$ 7.561,58
Servicios básicos	\$ 1.020,00	\$ 1.050,54	\$ 1.081,99	\$ 1.114,38	\$ 1.155,28
Servicios contables	\$ 1.800,00	\$ 1.853,89	\$ 1.909,39	\$ 1.966,55	\$ 2.038,72
Alojamiento de la página web	\$ 300,00	\$ 308,98	\$ 318,23	\$ 327,76	\$ 339,79
Google "Adsense"	\$ 3.000,00	\$ 3.089,81	\$ 3.182,31	\$ 3.277,58	\$ 3.397,87
Facebook	\$ 1.200,00	\$ 1.235,93	\$ 1.272,93	\$ 1.311,03	\$ 1.359,15
Materiales P.O.P	\$ 3.000,00	\$ 3.089,81	\$ 3.182,31	\$ 3.277,58	\$ 3.397,87
Costo de mantenimiento por licencia	\$ 2.864,40	\$ 6.356,05	\$ 7.389,42	\$ 8.996,47	\$ 9.886,81
Capacitación de empleados	\$ -	\$ 1.017,50	\$ 3.386,71	\$ 5.398,45	\$ 10.138,39
TOTAL DE GASTOS GENERALES	\$ 24.344,40	\$ 29.496,61	\$ 33.561,50	\$ 37.862,43	\$ 44.293,67

Para los vendedores y personal de servicio técnico, el sueldo se calculó en base a las obligaciones de los empleadores en Lima. (Agencia de Promoción de la Inversión Privada - Perú, 2017)

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

7.2.1 Inversión Inicial

Tabla 23. Detalle de inversión Inicial

Inversiones PPE	\$	29.775	45%
Espacio en la nube	\$	10.000	15%
Capital de trabajo	\$	25.986	40%
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	\$	65.761	100%

Como se muestra en la tabla, la inversión inicial considera valores de propiedad, planta y equipo al igual que activos intangibles necesarios para el desarrollo del proyecto. Otro detalle considerado dentro de la inversión es el capital de trabajo inicial necesario, el mismo que se explica a continuación.

7.2.2 Capital de Trabajo

El Capital de Trabajo Inicial necesario para la empresa es de \$25.986, a este valor lo componen varias cuentas que necesitan cubrirse durante el proceso de desarrollo del software; es decir, durante los 5 meses que el proyecto no genera ingresos porque aún no se han realizado ventas. Por tanto, la empresa necesita contar con efectivo inicial para poder asegurar la operación y cumplimiento de sus obligaciones en lo que dure el proceso de diseño y desarrollo de las licencias.

7.2.3 Estructura de Capital

La empresa ha optado por una estructura 70-30, esto quiere decir que el 70% de los activos se financian con capital propio y el 30% restante se financia con un

préstamo bancario, con una tasa activa de 11,83% a un plazo de 5 años por el monto de \$19.728.

Tabla 24. Estructura de Capital

ESTRUCTURA DE CAPITAL				
Propio	70,00%	\$	46.033	
Deuda L/P	30,00%	\$	19.728	
TOTAL INVERSIÓN INICIAL		\$	65.761	

7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja

En este apartado se presentan los estados financieros proforma anuales, el detalle mensual se encuentra en el archivo adjunto.

7.3.1 Estado de Resultados

Los primeros 5 meses el proyecto no tiene ventas porque se encuentra en la etapa de desarrollo del software, en el primer año si se obtiene utilidad; sin embargo, comparada con los años posteriores es baja.

Tabla 25. Estado de resultados anual

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO - ANUAL					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos anuales por venta de licencias	\$ 96.250	\$ 213.577	\$ 255.734	\$ 320.672	\$ 360.590
Ingresos anuales por mantenimiento	\$ 5.500	\$ 12.204	\$ 14.189	\$ 17.274	\$ 18.984
Ingresos anuales	\$ 101.750	\$ 225.781	\$ 269.922	\$ 337.946	\$ 379.574
UTILIDAD BRUTA					
Gastos sueldos	\$ 71.475	\$ 86.623	\$ 107.670	\$ 112.908	\$ 116.149
Gastos generales	\$ 24.344	\$ 29.497	\$ 33.561	\$ 37.862	\$ 44.294
Gastos de depreciación	\$ 2.728	\$ 2.718	\$ 2.718	\$ 564	\$ 564
Gastos de amortización	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	\$ 1.203	\$ 104.944	\$ 123.973	\$ 184.613	\$ 216.567
Gastos de intereses	\$ 2.171	\$ 1.786	\$ 1.354	\$ 868	\$ 321
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	\$ (968)	\$ 103.157	\$ 122.619	\$ 183.745	\$ 216.246
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$ -	\$ 15.474	\$ 18.393	\$ 27.562	\$ 32.437
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ (968)	\$ 87.684	\$ 104.226	\$ 156.183	\$ 183.809
25% IMPUESTO A LA RENTA	\$ (242)	\$ 21.921	\$ 26.057	\$ 39.046	\$ 45.952
UTILIDAD NETA	\$ (726)	\$ 65.763	\$ 78.170	\$ 117.137	\$ 137.857
MARGEN OPERACIONAL	1,18%	46,48%	45,93%	54,63%	57,06%
MARGEN NETO	-0,71%	29,13%	28,96%	34,66%	36,32%

7.3.2 Estado de Situación Financiera

El estado de situación financiera de ECUASOFT se presenta en el anexo 12. Es evidente como los activos, al igual que el Patrimonio aumentan conforme avanza el proyecto, y, por el contrario, como los pasivos no corrientes disminuyen de manera que para el final del proyecto se amortiza completamente la deuda.

7.3.3 Estado de Flujo de Efectivo

Tabla 26. Estado de Flujo de Efectivo Anual

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO ANUAL						
AÑOS	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Actividades Operacionales	-	7.410	90.078	110.594	156.882	185.213
Utilidad Neta		(968)	87.684	104.226	156.183	183.809
Depreciaciones y amortización						
+ Depreciación		2.728	2.718	2.718	564	564
+ Amortización		2.000	2.000	2.000	2.000	2.000
- Δ CxC		(8.500)	(4.889)	(1.631)	(3.493)	(2.290)
- Δ Inventario PT	-	-	-	-	-	-
- Δ Inventario MP	-	-	-	-	-	-
- Δ Inventario SF		-	-	-	-	-
+ Δ CxP PROVEEDORES		-	-	-	-	-
+ Δ Sueldos por pagar		12.150	662	3.291	627	478
+ Δ Impuestos		-	1.904	(9)	1.001	652
		-	-	-	-	-
Actividades de Inversión	(39.775)		-	-	-	-
- Adquisición PPE y intangibles	(39.775)		-	-	-	-
		-	-	-	-	-
Actividades de Financiamiento	65.761		(3.459)	(3.892)	(4.378)	(4.925)
+ Δ Deuda Largo Plazo al final del periodo	19.728	16.653	(3.348)	(3.892)	(4.378)	(4.925)
- Pago de dividendos		-	-	-	-	-
+ Δ Capital	46.033		-	-	-	-
		-	-	-	-	-
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	25.986	4.335	86.619	106.703	152.504	180.289
EFECTIVO AL FIN DEL PERIODO		25.986	30.321	116.940	223.642	376.146
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	25.986	30.321	116.940	223.642	376.146	556.435

El estado de flujo de efectivo refleja saldos positivos a lo largo del proyecto, esto implica que se pueda operar durante todo el periodo evaluado. Esto quiere decir que la gestión de la empresa es viable y además se refleja una alta liquidez desde el inicio ya que las utilidades se obtienen desde el comienzo.

7.3.4 Flujo de Caja

Tabla 27. Flujo de Caja del Proyecto Anual

Flujo de Caja del Proyecto Anual						
	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de Caja del proyecto	\$ -65.761	\$ 5.930	\$ 125.135	\$ 147.084	\$ 214.738	\$ 251.568
Flujo de Efectivo Operativo Neto	\$ -	\$ 5.930	\$ 125.135	\$ 147.084	\$ 214.738	\$ 251.568
Utilidad antes de Intereses, Impuestos y Utilidades	\$ -	\$ 1.203	\$ 104.944	\$ 123.973	\$ 184.613	\$ 216.567
+ Gastos Depreciación	\$ -	\$ 2.728	\$ 2.718	\$ 2.718	\$ 564	\$ 564
+ Gastos Amortización	\$ -	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000
- 15% Participación Trabajadores	\$ -	\$ -	\$ 15.474	\$ 18.393	\$ 27.562	\$ 32.437
- 22% Impuesto a la Renta	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Variación de Capital de Trabajo Neto	\$ -25.986	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inversión de Capital de Trabajo Neto	\$ -25.986	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ Capital de Trabajo Neto	\$ -	\$ 37.316	\$ 5.683	\$ 1.514	\$ 6.734	\$ 4.369
+ Recuperación de Capital de Trabajo Neto	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 55.615
Gastos de Capital (CAPEX)	\$ -39.775	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inversiones	\$ -39.775	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Como se observa en el flujo de caja, ya que las utilidades se obtienen desde el primer año, la inversión se recupera para el año 2 por completo e incluso genera ganancias sobre la misma por la alta acumulación de flujos y, por lo tanto, es rentable.

7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración

7.4.1 Flujo de Caja del Inversionista

Tabla 28. Flujo de Caja del Inversionista

Flujo de Caja del Inversionista Anual						
	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de Caja del Inversionista	\$ -46.033	\$ 11.907	\$ 130.983	\$ 152.786	\$ 220.276	\$ 256.922
Flujo de Caja del Proyecto	\$ -65.761	\$ 5.930	\$ 125.135	\$ 147.084	\$ 214.738	\$ 251.568
+ Préstamos	\$ 19.728	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Gastos de Interés	\$ -	\$ 2.171	\$ 1.786	\$ 1.354	\$ 868	\$ 321
- Amortización del Capital	\$ -	\$ 3.075	\$ 3.459	\$ 3.892	\$ 4.378	\$ 4.925
+ Escudo Fiscal	\$ -	\$ 732	\$ 602	\$ 456	\$ 293	\$ 108

El flujo de caja del inversionista tiende a comportarse tal como el del proyecto, es por esto que, la recuperación casi inmediata de la inversión hace que este proyecto sea altamente rentable para el inversionista. Este flujo incluye tanto el flujo de caja del proyecto como las actividades de financiamiento.

7.4.2 Cálculo de la tasa de descuento

Tabla 29. Cálculo de la tasa de descuento

Cálculo de la tasa de descuento	
Beta	0,98
Beta Apalancada	0,89
Tasa libre de riesgo	2,69%
Tasa de mercado	12,95%
Prima de Riesgo	10,26%
Costo de capital	4%
Razón Deuda-Capital	0,43
Escudo Fiscal	36,25%
Participación de Trabajadores	15%
Tasa de impuestos	25%
Riesgo País	6,71%
CAPM	8,26%
WACC	11,44%

Para calcular la tasa de descuento se consideran varios factores como se presentan en la tabla, los datos que se expresan en la misma, se han obtenido de fuentes válidas como Yahoo! Finance, Banco Central del Ecuador. Se incluyen datos que ayudan a calcular el CAPM y la tasa de descuento para el flujo del inversionista.

7.4.3 Criterios de valoración

Los resultados de valoración del proyecto son alentadores, ya que generan rentabilidad tanto para el proyecto como para el inversionista. Dando una Tasa Interna de Retorno de 32% y 57% respectivamente. Y un Valor Actual Neto de \$54.541,30 para el proyecto y de \$96.052,88 para el inversionista.

Tabla 30. Criterios de Valoración del Proyecto

Flujo de Caja del Proyecto Anual					
Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
\$ -65.761,00	\$ 5.930,13	\$ 21.034,46	\$ 36.139,20	\$ 51.244,34	\$ 66.505,82

VAN \$ 54.541,30
TIR 32%

Tabla 31. Criterios de Valoración del Inversionista

Flujo de Caja del Inversionista					
Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
\$ -46.032,70	\$ 11.907,47	\$ 27.001,59	\$ 42.096,01	\$ 57.190,73	\$ 72.441,68

VAN \$ 96.052,88
TIR 57%

7.5 Índices financieros

Tabla 32. Índices financieros

INDICADORES FINANCIEROS ECUASOFT CIA. LTDA.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	INDUSTRIA
LIQUIDEZ						
Razon corriente	\$ 3,20	\$ 8,86	\$ 13,26	\$ 20,11	\$ 27,81	\$ 1,29
Prueba acida	\$ 3,20	\$ 8,86	\$ 13,26	\$ 20,11	\$ 27,81	\$ 1,25
ENDEUDAMIENTO						
Razón deuda / capital	0,63	0,61	0,59	0,53	0,45	7,22
Apalancamiento	\$ 1,64	\$ 1,21	\$ 1,12	\$ 1,06	\$ 1,04	\$ 8,15
Apalancamiento Financiero	\$ (1,32)	\$ 1,01	\$ 0,94	\$ 0,90	\$ 0,88	\$ 4,41
ACTIVIDAD						
Rotación activos fijos	2,9	7,4	10,5	14,7	18,5	18,00
RENTABILIDAD						
Rentabilidad sobre activos	-0,98%	40,93%	29,58%	28,04%	23,06%	8,00%
Rentabilidad sobre patrimonio	-1,61%	49,54%	32,99%	29,79%	23,89%	-0,15%

La información de la industria fue tomada de la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros con respecto a las empresas que se encuentran en Pichincha y realizan sus operaciones en el sector de información y comunicación. (SCVS, 2018)

Los indicadores en general reflejan que la empresa es saludable en términos financieros, la rentabilidad se genera desde un inicio tanto sobre los activos como sobre el patrimonio. Además, comparado con el promedio de la industria, la razón deuda capital es relativamente baja y el apalancamiento se reduce constantemente.

Según la proyección de estados financieros, el margen de utilidad neto es positivo y crece a medida que el proyecto se desarrolla a lo largo de los 5 años.

Como se puede ver, la razón corriente y la prueba ácida reflejan el mismo valor, esto se debe a que la empresa no cuenta con inventarios y por lo tanto no difieren estos indicadores. No obstante, comparado con la industria, la prueba ácida es mucho mejor que los resultados que presenta la competencia.

8. CONCLUSIONES GENERALES

- ✓ La investigación referente a la industria mediante la elaboración de un análisis PEST y PORTER, permiten citar algunas tendencias y características del entorno que se consideran claramente como oportunidades encontradas en la industria que se pueden aprovechar. Por ejemplo, los acuerdos comerciales que mantienen Ecuador y Perú facilitan la internacionalización de productos y servicios hacia este país, además, la utilización de un software en las empresas es considerado como una necesidad y no como un lujo y por lo tanto en términos tecnológicos se refleja un potencial crecimiento de la industria. Mientras en el ámbito social y económico existen acciones que de cierta forma impulsan al desarrollo de este tipo de industrias como es la inversión en infraestructura en Perú, para que más personas tengan acceso a la red.
- ✓ En el análisis del cliente, se encontró información relevante y de valor para la evaluación de la viabilidad del proyecto, desde la perspectiva de los usuarios, los mimos que consideran que un software integral es fundamental para el correcto curso de operaciones de las compañías en las que trabajan, porque facilita y brinda más precisión en el ingreso de información para controlar todas las actividades dentro de la empresa.
- ✓ La estrategia general de marketing que se plantea para el proyecto es la estrategia genérica de Porter de enfoque de mayor valor, ya que el interés principal de la empresa es causar en los clientes la satisfacción necesaria para garantizar que los sigan prefiriendo. Además, se busca realizar un diagnóstico correcto de la necesidad y los problemas de documentación que tienen los usuarios antes de aplicar un software administrativo contable, de modo que se brinde una solución que supere las expectativas del cliente y a la vez brinde un precio justo y asequible.
- ✓ En cuanto a la estructura organizacional, se propuso para este proyecto una estructura lineo-funcional de modo que la jerarquización permita

mantener un control permanente y proporcionar los equipos, insumos y material necesario para el desarrollo apropiado de cada una de las funciones de la empresa. De acuerdo a lo mencionado en las etapas anteriores del plan de negocio para la creación de la empresa ECUASOFT, se fijaron también los objetivos de acuerdo a las cuatro perspectivas del cuadro de mando integral, al igual que un flujograma y mapa de procesos.

- ✓ Con lo referente a la evaluación financiera, en el capítulo anterior se pudo concluir que el proyecto es rentable por la tasa de descuento calculada, el CAPM y WACC obtenidos que facilitan el cálculo de la Tasa interna de retorno y el Valor actual neto, y por todos los indicadores que se consideraron para evaluar la condición de la empresa comparada con la industria.
- ✓ De acuerdo a la información presentada en el plan de negocio y considerando que la empresa es pequeña y nueva en la industria, la mejor opción para la filial exterior será una filial de ventas encargada de representar a la empresa en Perú, conformada como una oficina de ventas y servicio post-venta en la que trabajan vendedores, representantes que constan en la nómina de la empresa.
- ✓ En cuanto a la estrategia de internacionalización, la empresa ECUASOFT pondrá en práctica la estrategia internacional que consiste en una adaptación mínima a nivel local como en este caso los módulos personalizados para cada cliente. En esta estrategia no se enfrentan grandes presiones para reducir costos; sin embargo, el precio del software que se ofrece es relativamente bajo y accesible para el cliente. Además, esta estrategia permite que las actividades de la estrategia de marketing y desarrollo del software se controlen desde las oficinas centrales.

REFERENCIAS

- Agencia de Promoción de la Inversión Privada - Perú. (2017). *Régimen laboral de la actividad privada en el Perú*. Obtenido de <http://www.proinversion.gob.pe/apec/pdf/4%20Regimen%20Laboral.pdf>
- ANER. (s.f.). *SOFTWARE EN GESTION*. Recuperado el 9 de Mayo de 2018, de <http://www.aner.com/que-es-un-erp.html>
- Armstrong, G., & Kotler, P. (2013). *Fundamentos de Marketing*. México: PEARSON.
- Banco Mundial. (2016). *Exportaciones de servicios de TIC (% de exportaciones de servicios, balanza de pagos)*. Obtenido de <https://datos.bancomundial.org/indicador/BX.GSR.CCIS.ZS?end=2014&locations=PE-EC&start=2009>
- Banco Mundial. (2016). *Importaciones de bienes de tecnologías de la información y la comunicación (TIC) (% del total de importaciones de bienes)*. Obtenido de <https://datos.bancomundial.org/indicador/TM.VAL.ICTG.ZS.UN>
- BCE. (31 de Mayo de 2018). *Riesgo_País*. Obtenido de https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_paises
- Bermejo, H. V. (21 de 05 de 2016). *Gestion Peru*. Obtenido de <https://gestion.pe/tecnologia/industria-software-peruano-seguira-creciendo-dos-digitos-experto-146127>
- Cano, R. (25 de agosto de 2016). *La aplicacion de las NIIF en el mundo y en el Peru*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/rolocano/la-aplicacion-de-las-niif-en-el-mundo-y-en-el-peru>
- CITEL. (2015). *FITEL*. Obtenido de <http://www.fitel.gob.pe/noticia-el-pbi-podria-crecer-si-aumenta-10-penetracion-banda-ancha.html>
- Computerworld. (2016). Cloud Computing. *Revista Ekos*, 22.
- Damodaran, A. (Enero de 2018). *Betas by Sector (US)*. Obtenido de http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html
- Definición ABC. (2018). *Definición de ERP*. Obtenido de <https://www.definicionabc.com/tecnologia/erp.php>
- Dirección Nacional Jurídica, Departamento de Normativa. (2005). *DECISIÓN 578: RÉGIMEN PARA EVITAR LA DOBLE TRIBUTACIÓN Y PREVENIR LA EVASIÓN FISCAL*. Obtenido de [CONVENIO%20CAN-COMUNIDAD%20ANDINA.pdf](http://www.dnjudicial.gob.pe/CONVENIO%20CAN-COMUNIDAD%20ANDINA.pdf)

- Fonseca, C. (2 de Mayo de 2018). *World Office Software Contable y Financiero*. Obtenido de <https://worldofficeonline.com/Cotizacion/767c38fd-6f9a-40c1-8376-38690330c5cd/Wo@-a6b7ea23-5b81-4f08-81cc-79f19a997442#cerrar>
- García, M. (2 de 6 de 2017). *El peruano* . Obtenido de <http://www.elperuano.pe/noticia-software-peru-56353.aspx>
- GRUPO CONSISA. (19 de Abril de 2017). *¿Para qué me sirve un ERP en mi empresa?* Obtenido de <http://www.consisa.com/index.php/es/para-que-sirve-un-erp-en-mi-empresa/>
- Guadalupe, B. (s.f.). Valoración aduanera del software. *Derecho y sociedad* , 3-6.
- INEI. (2016). Obtenido de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitaless/Lib1382/cap05.pdf
- INEI. (2016). *INEI*. Obtenido de <https://www.inei.gob.pe/prensa/noticias/mas-de-235-mil-empresas-se-crearon-en-el-2015-8817/>
- Inei*. (2017). Obtenido de Inei: https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitaless/Lib1178/cap05.pdf
- INEI. (2017). Obtenido de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitaless/Lib1424/libro.pdf
- Instituto Nacional de Estadísticas e Informática. (marzo de 2018). *www.inei.gob.pe*. Obtenido de *www.inei.gob.pe* - Índice Temático Economía: <https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/economia/>
- IPSOS. (2013). *Semana Económica* . Obtenido de [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/52E292EE8B BE7C6105257C14005898CF/\\$FILE/encarte_Supply_Chain_Management_OK_baja.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/52E292EE8B BE7C6105257C14005898CF/$FILE/encarte_Supply_Chain_Management_OK_baja.pdf)
- ISOTools. (2018). *Modelo de Organización*. Obtenido de <https://www.isotools.org/soluciones/personas/modelo-de-organizacion>
- Lideres. (4 de octubre de 2015). *lideres*. Obtenido de <http://revistalideres.ec/lideres/industria-software-resultados-ecuador.html>
- Lozano, I. (2017). *La republica* . Obtenido de <https://larepublica.pe/economia/1162937-peruanos-con-acceso-a-internet-llegaron-al-501-en-setiembre>

- Menchola, G. (2016). *El Comercio*. Obtenido de <https://elcomercio.pe/economia/peru/sunat-pago-impuestos-peru-frente-otros-paises-229231>
- Pricewaterhouse Coopers. (2016). *Paying Taxes. Doing Business - Banco Mundial*, 58.
- Salgado Valdez, R. (22 de octubre de 2015). *EMPRESA UNIPERSONAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA*. Obtenido de <https://www.derechoecuador.com/empresa-unipersonal-de-responsabilidad-limitada>
- SCVS. (2018). *Indicadores Financieros Compañías Activas*. Obtenido de http://181.198.3.71/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Indicadores%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Indicadores%20Sector%20Empresa%27%5d&ui.name=In
- ULADECH Perú. (2015). *NIC – NIIF EN EL PERU*. Obtenido de http://files.uladech.edu.pe/docente/00251351/Contabilidad_Superior_II/Sesion_1_Las_NIIF_En_El_Peru/NIC_-_NIIF_EN_EL_PERU.pdf
- Villaran, F. (2016). *Decon*. Obtenido de <http://www.decon.edu.uy/network/panama/VILLARAN.PDF>
- World Office Colombia SAS. (2017). *Conozca nuestra empresa*. Obtenido de <http://www.worldoffice.com.co/nosotros/>
- Yahoo Finance. (2018). *NYSE - Nasdaq Real Time Price*. Obtenido de <https://finance.yahoo.com/quote/ORCL/key-statistics?p=ORCL>
- Yahoo Finance. (2018). *US Treasury Bonds Rates*. Obtenido de <https://finance.yahoo.com/bonds>
- Banco Central del Ecuador. (marzo de 2018). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de Publicaciones Generales: <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/776>
- Banco Central Ecuador. (2017). *Cuentas Nacionales - Banco Central*. Recuperado el 01 de febrero de 2017, de www.bce.fin.ec: <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/CuentasNacionales/Anuales/Dolares/indicecn1.htm>
- Banco Mundial. (2017). *www.datos.bancomundial.org*. Obtenido de Banco Mundial: <https://datos.bancomundial.org/pais/estados-unidos>
- Gobierno Digital Peruano. (2016). *www.gobiernodigital.gob.pe*. Obtenido de www.gobiernodigital.gob.pe:

<http://www.gobiernodigital.gob.pe/estudios/publica/estudios/Lib5151/Libro.pdf>

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (febrero de 2018). www.inei.gob.pe. Obtenido de [www.inei.gob.pe](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/01-informe-tecnico-n-01-demografia-empresarial-iv-trim2017_feb2018.pdf): https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/01-informe-tecnico-n-01-demografia-empresarial-iv-trim2017_feb2018.pdf

Instituto Nacional de Estadísticas e Informática. (marzo de 2018). www.inei.gob.pe. Obtenido de www.inei.gob.pe - Índice Temático Economía: <https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/economia/>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2018). www.ecuadorencifras.gob.ec. Quito: INEC. Obtenido de www.ecuadorencifras.gob.ec - Atlas de Género.

IPSOS. (2013). *CONGRESO PERU*. Obtenido de [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/52E292EE8BBE7C6105257C14005898CF/\\$FILE/encarte_Supply_Chain_Management_OK_baja.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/52E292EE8BBE7C6105257C14005898CF/$FILE/encarte_Supply_Chain_Management_OK_baja.pdf)

Ministerio de comercio exterior. (10 de noviembre de 2017). Obtenido de <http://www.comercioexterior.gob.ec/acuerdo-comercial-ecuador-union-europea/>

Ministerio de Comercio Exterior. (2018). *Plan Estratégico Institucional*. Obtenido de www.comercioexterior.gob.ec: <http://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/07/Plan-Estrategico-Institucional-2014-2017-4.pdf>

Ministerio de Industrias y Productividad. (2018). *Política Industrial del Ecuador*. Quito: Ministerio de Industrias y Productividad.

Ministerio de Relaciones Exteriores. (2014). www.embajada.pe. Obtenido de www.embajada.pe: <http://www.embajada.pe/sites/Argentina/elperu/Paginas/Constitucion-y-gobierno.aspx>

Ministerio de Telecomunicaciones. (2016). www.observatoriotic.mintel.gob.ec. Obtenido de www.observatoriotic.mintel.gob.ec - Observatorio TIC: <https://observatoriotic.mintel.gob.ec/estadistica/>

Pantigoso, P. (17 de junio de 2015). *Perspectivas Ey Peru*. Obtenido de <https://perspectivasperu.ey.com/2015/06/17/las-pymes-en-el-peru-impulsando-el-crecimiento-economico/>

- Poiraud, Q. (8 de 2016). *Santa fé*. Obtenido de <http://www.santafe.edu.ec/blog/index.php? analisis-de-datos--pros-y-contras-del-Excel>
- ProEcuador. (28 de febrero de 2018). *www.proecuador.gob.ec*. Obtenido de [www.proecuador.gob.ec: https://www.proecuador.gob.ec/el-pbi-de-peru-creceria-en-3-8-en-el-2018/](https://www.proecuador.gob.ec/el-pbi-de-peru-creceria-en-3-8-en-el-2018/)
- Quintos, M. (2016). *Timov*. Obtenido de <http://timov.la/article/como-esta-la-industria-de-software-en-peru>
- Superintendencia de Compañías. (30 de agosto de 2016). *Portal de Información Sector Societario*. Obtenido de www.supercias.gob.ec: http://appscvs.supercias.gob.ec/portallInformacion/sector_societario.zul
- Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria. (abril de 2018). <http://www.aduanet.gob.pe/aduanas/informai/aicapegen.htm>. Obtenido de <http://www.aduanet.gob.pe/aduanas/informai/aicapegen.htm>: <http://www.aduanet.gob.pe/aduanas/informai/aicapegen.htm>

ANEXOS

Anexo 1. Modelo de Encuesta

1. ¿Género?

- Masculino
- Femenino

2. ¿Dentro de que rango de edad se encuentra?

- 18-28
- 29-39
- 40-50
- Mas de 50

3. ¿Qué tipo de actividad desempeña?

- Comercial
- Prestación de servicios
- Sector Publico
- Otro

4. ¿Qué tipo de cargo tiene?

- Gerente
- Propietario
- Ventas
- Otro cargo

5. ¿Cómo se maneja la parte contable de su empresa?

- Excel
- Físicamente
- Software libre (software de acceso gratis en la red)
- Software especializado (Se paga por una licencia)

6. ¿Cómo se maneja el control administrativo/gerencial de la empresa?

- Formularios de procesos
- Excel
- Software libre (software de acceso gratis en la red)
- Software especializado (Se paga por una licencia)

7. ¿Conoce usted alguna empresa que se dedique a la fabricación de Software?

- Sí
- No

8. ¿Cuán importante cree usted que es el uso de software para el control administrativo y contable en una empresa?

- Fundamental
- Muy importante
- Importante
- Irrelevante

9. ¿Cuál de los siguientes factores es el más relevante para decidirse por un software contable/administrativo?

- Precio
- Funcionamiento
- Que sea práctico
- Seguridad

10. ¿Prefiere usted la compra de este servicio o pagar un fee mensual por su renta?

- Compra

- Renta
- 11. ¿Cuál sería el medio ideal donde se debería alojar el sistema?**
- En la nube
 - CD de instalación
 - Descargarlo de Internet
 - Discos duros externos
- 12. ¿Cuál sería el medio mediante el cual quisiera enterarse sobre este tipo de softwares?**
- Redes Sociales
 - Mailing
 - Medios tradicionales (Tv, radio, periódicos, etc.)
 - Vía telefónica
- 13. ¿A qué precio en dólares americanos dentro de este rango consideraría este producto como barato sin dudar de su desempeño por una licencia definitiva de 10 usuarios, sin incluir el fee de mantenimiento anual de \$150 y aun así lo compraría?**
- \$1076-\$1288
 - \$1289-\$1507
 - \$1508-\$1722
- 14. ¿A qué precio en dólares americanos dentro de este rango consideraría este producto como caro por una licencia definitiva para 10 usuarios, sin incluir el fee de mantenimiento anual de \$150 y aun así lo compraría?**
- \$2691-\$2800
 - \$2801-\$2907
 - \$2908-\$3015
- 15. ¿Considera usted importante que la empresa fabricante del software cuente con una oficina la cual brinde soporte técnico en Lima?**
- NO
 - SI

Anexo 2. Guía de preguntas para entrevista a expertos

1. Coménteme sobre la industria y de su experiencia como empresarios dentro de la misma
2. ¿Diría usted que una empresa dedicada al desarrollo y venta de software es un negocio con una buena rentabilidad?
3. ¿Cuáles son los principales y más fuertes competidores en la industria?
4. ¿Cómo lidió con estos competidores?
5. ¿Cuáles fueron los costos más relevantes que tuvo que afrontar en los primeros meses de operación?
6. ¿Qué tan saturada piensa usted que esta la industria?
7. ¿Qué experiencia tiene usted de esta industria en ~~el~~ Perú?
8. ¿Cuál usted considera que es el mercado objetivo de este tipo de software?
9. ¿Cuál cree usted que son los posibles sustitutos de este producto?
10. ¿Qué tipo de estructura se necesita para brindar el servicio?

11. ¿Qué capacidad de demanda podríamos cubrir con esos equipos?
12. ¿Cuántos programas estima usted que se vendan para una empresa nueva en el mercado que está comenzando?
13. ¿Cuál cree usted que debería ser la forma de distribución?
14. ¿Con esa forma de distribución, el negocio tendría la capacidad de cubrir toda la demanda de los clientes?
15. ¿Cómo introducir al mercado un producto así?
16. ¿Cómo se les da seguimiento a los potenciales clientes?
17. ¿Cuáles son las principales demandas de los clientes en un producto así?
18. ¿Cuál es target adecuado (mercado objetivo) para este negocio?
19. ¿Qué mezcla de comunicación se debería utilizar para dar a conocer el negocio?
20. ¿Cuáles son los principales trámites legales, técnicos, económicos, etc.?
21. ¿Existen regulaciones que incrementen el riesgo de implementación del modelo de negocio?
22. ¿Qué precio de venta sugeriría usted para el servicio presentado o como calcularlo?
23. ¿Qué forma sería la más adecuada para el pago de los clientes, crédito de contado?
24. ¿Nos podría mencionar alguna recomendación que usted considere importante para este modelo de negocio?

Anexo 3. Guía de preguntas para clientes

¿Cómo creen que se encuentra actualmente la industria del desarrollo de software en el Perú?

¿Cuál es su opinión sobre las empresas que ofrecen este producto/servicio?

¿Conocen empresas que se dediquen a esta actividad económica?

¿Cómo obtuvieron información sobre la misma?

¿Alguna vez han contratado este servicio profesional?

¿Qué factores analizaron antes, durante y después de la contratación de este servicio profesional?

Buscamos desarrollar y comercializar un software administrativo contable que sirva para el control y crear un historial de datos que permita tomar decisiones a los gerentes en el futuro en todos los aspectos claves de la empresa y que de esta manera mejore la productividad al máximo minimizando costos ofreciendo al cliente una licencia definitiva incluido de 10 usuarios.

¿Estarían dispuestos a utilizar este producto/servicio?

Explicación de los motivos de la respuesta

¿Cómo les gustaría enterarse de la información sobre el servicio?

¿Cuál es el precio que consideraría pagar por el servicio?

¿Qué otros servicios le gustaría complementar a la idea del negocio?

Agradecimiento

Anexo 4. Módulos de software que ofrece la competencia

Tabla 33. Módulos de software de la competencia

World office	Nubecont	Nuestra empresa
<p>Ofrece:</p> <input type="checkbox"/> Ventas <input type="checkbox"/> Compras <input type="checkbox"/> Comprobantes de egreso <input type="checkbox"/> Centro de costos <input type="checkbox"/> Recibos de caja <input type="checkbox"/> Mediante CD de instalación. <input type="checkbox"/> Otros servicios contables/tributarios <input type="checkbox"/> Plan contable	<p>Ofrece</p> <input type="checkbox"/> Ventas <input type="checkbox"/> Compras <input type="checkbox"/> Recibos de caja <input type="checkbox"/> Centro de costos <input type="checkbox"/> Plan contable <input type="checkbox"/> Stock de productos. <input type="checkbox"/> Otros servicios contables/tributarios. <input type="checkbox"/> Está alojado en la nube. <input type="checkbox"/> Crea usuarios autorizados <input type="checkbox"/> Pago proveedores <input type="checkbox"/> Cobranzas a los clientes Plan mensual \$100	<p>Ofrece</p> <input type="checkbox"/> Ventas <input type="checkbox"/> Compras <input type="checkbox"/> Comprobantes ingreso/egreso <input type="checkbox"/> Bancos <input type="checkbox"/> Todo el sistema contable <input type="checkbox"/> Reporte de ventas <input type="checkbox"/> Cuentas por cobrar <input type="checkbox"/> Cuentas por pagar <input type="checkbox"/> Base de datos de clientes <input type="checkbox"/> Facturación Electrónica <input type="checkbox"/> Inventario <input type="checkbox"/> Un módulo desarrollado a medida del cliente.
\$1500	\$1200(Anual)	\$1500

Nota: Comparación entre precios y beneficios ofrecidos

Anexo 5. Cotización de empresa World Office

World Office Software Contable y Financiero

Aprobar Cotización ✓ Quiero que me Llamen Imprimir Exportar Compartir Cotización

CONTENIDO DE ESTA COTIZACIÓN

- Inicio
- Versión Pyme
- Contenido
- Demostración
- Ficha Técnica
- Capacitación
- Soporte
- Actualizaciones
- Requerimientos para Instalación
- Precios de Licenciamiento
- Implementación Personalizada

Mensajes Mensajes configuración de escritorio remoto, debe tener prendido el equipo servidor.

PRECIOS DE LICENCIAMIENTO

Versión	Número de Licencias:
Pyme	1

Conozca más de esta versión en: <http://worldoffice.com.ec/versiones/version-pyme/demo/>

De acuerdo a su solicitud a continuación detallamos los valores de licenciamiento para el número de licencias y versión requerida:

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Licencia Servidor Versión Pyme	1	\$USD1,400.00	\$USD1,400.00
Subtotal			\$USD1,400.00

Figura 9. Cotización empresa World Office.

Anexo 6. Cotización de arriendo de oficina

Dos Oficinas en Alquiler Urb. Santa Beatriz Lima

URB. SANTA BEATRIZ, Lima Cercado, Lima

DENUNCIAR AVISO

Precio Alquiler

S/ 1,600
US\$ 488

Área techada 52m² Dormitorios 2 Baños 2

ABC Inmuebles y Servicios
4215 VER TELÉFONO

¡Contacta al anunciante!

Mensaje
Hola, vi este inmueble en Adondevivir y quiero que me contacten. Gracias.

E-mail
Nombre
Teléfono

Figura 10. Cotización de arriendo de oficina

Anexo 7. Costo de reclutamiento y conformación del equipo

www.bumeran.com.pe/empresas

AVISO SIMPLE	AVISO DESTACADO	BÚSQUEDA 25 CVS
<ul style="list-style-type: none"> ✓ 30 días de publicación ✓ El más elegido ✓ Visibilidad en listado general ✓ Buena relación precio/cantidad de CV 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 60 días de publicación ✓ Incluye logo corporativo ✓ Gran visibilidad y destaque ✓ Mayor cantidad de candidatos 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 30 días de uso ✓ + de 3 millones de CVs ✓ Filtros especializados ✓ Descarga de CVs.
S/.221	S/.699	S/.236
COMPRAR	COMPRAR	COMPRAR

Figura 11. Costo de publicación de anuncios para reclutamiento

Seguro | https://empresa.computrabajo.com.pe

Servicio Básico	Pack 5 avisos completos	Pack 10 avisos completos
1 oferta al mes sin coste	S/. 539 S. 108 por aviso	S/. 955 S. 96 por aviso
Publicar	Comprar	Comprar
Acceso a CV de inscritos: 15	Acceso a CV de inscritos: ilimitado	Acceso a CV de inscritos: ilimitado
Acceso CV en Base de Datos: ✗	Acceso CV en Base de Datos: 50	Acceso CV en Base de Datos: 100
Filtros CV inscritos: ✗	Filtros CV inscritos: ✓	Filtros CV inscritos: ✓
Edición de la oferta: ✗	Edición de la oferta: ✓	Edición de la oferta: ✓
Ofertas confidenciales: ✗	Ofertas confidenciales: ✓	Ofertas confidenciales: ✓
Ofertas renovables: ✗	Ofertas renovables: ✓	Ofertas renovables: ✓
Publicar	Comprar	Comprar

Figura 12. Costo de publicación de anuncios para reclutamiento

Anexo 8. Componentes de la Misión

Tabla 34. Componentes de la misión

COMPONENTE	DESCRIPCIÓN
1.CLIENTES	Pequeñas y medianas empresas ubicadas en Lima, Perú
2.PRODUCTO/SERVICIO	Software administrativo-contable
3.MERCADOS	Lima, Perú
4.TECNOLOGÍA	Desarrollo de lenguaje de programación
5.PREOCUPACIÓN POR LA SUPERVIVENCIA, CRECIMIENTO Y RENTABILIDAD	Buscar reconocimiento y aceptación para aumentar su crecimiento, expansión y rentabilidad
6.FILOSOFÍA	Brindar facilidad al registrar las transacciones y actividades de una empresa
7.CONCEPTO QUE TIENE LA EMPRESA DE SÍ MISMA	Calidad y cumplimiento de la normativa internacional
8.PREOCUPACIÓN POR SU IMAGEN PÚBLICA	Implícitamente, reducir el uso de papel para la documentación de procesos
9.PREOCUPACIÓN POR SUS EMPLEADOS	Promover su desarrollo, formación y desempeño

Anexo 9. Componentes de la visión

Tabla 35. Componentes de la visión

COMPONENTE	DESCRIPCIÓN
1.Objetivo y horizonte de tiempo	Empresa reconocida, a nivel regional, en 2024 y alcanzar al menos el 5% de la cuota de mercado de software para Pymes en Lima
2.Ventaja competitiva	Rendimiento efectivo, práctico y responsable del software Easycontrol
3.Mezcla de productos y servicios, satisfacción de necesidades, responsabilidad social ambiental	Software administrativo-contable
4Curso estratégico que trazó la directiva y las clases de cambios de producto/mercado/cliente/tecnología que ayudarán a la compañía a prepararse para el futuro	Promover la innovación y mejora continua para superar futuras expectativas del usuario y expansión a nuevas plazas como Santiago de Chile.
5.Filosofía	Maximizar los conocimientos tecnológicos y beneficios de todos quienes constituimos ECUASOFT.

Anexo 11. Diseño organizacional

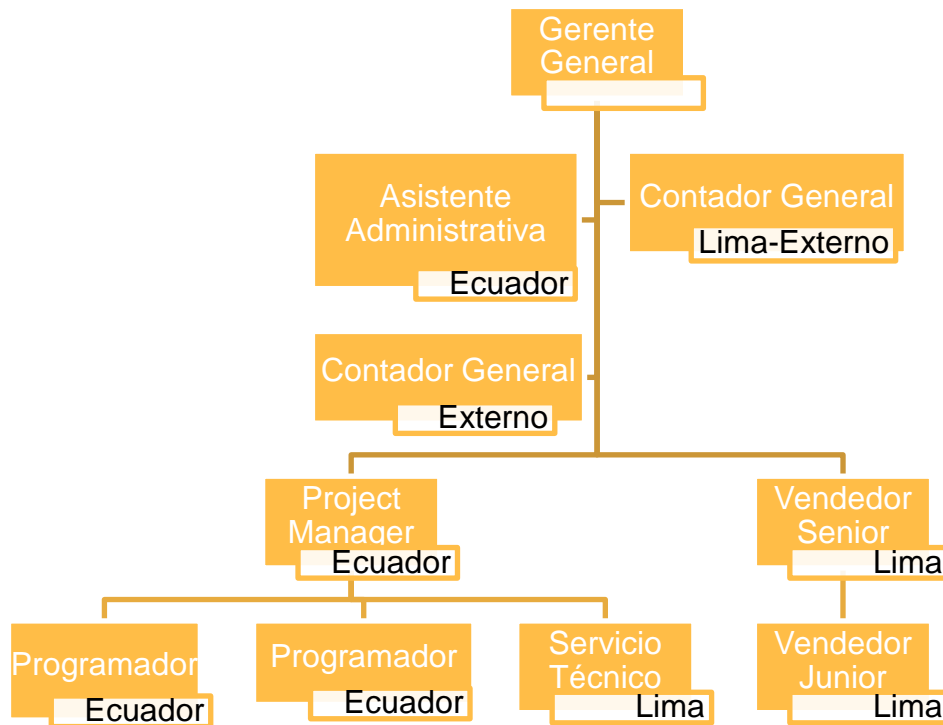


Figura 13. Estructura organizacional de ECUASOFT

Anexo 12. Estado de situación financiera

Tabla 36. Estado de Situación Financiera Anual

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS	53.771	62.834	150.536	255.070	409.436	590.397
Corrientes	13.996	27.787	120.206	229.458	386.387	569.912
Efectivo	13.996	19.287	106.817	214.438	367.874	549.109
Cuentas por Cobrar	-	8.500	13.389	15.020	18.513	20.803
Inventarios Prod. Terminados	-	-	-	-	-	-
Inventarios Materia Prima	-	-	-	-	-	-
Inventarios Sum. Fabricación	-	-	-	-	-	-
No Corrientes	39.775	35.047	30.330	25.612	23.049	20.485
Propiedad, Planta y Equipo	29.775	29.775	29.775	29.775	29.775	29.775
Depreciación acumulada	-	2.728	5.445	8.163	8.726	9.290
Intangibles	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000
Amortización acumulada	-	2.000	4.000	6.000	8.000	10.000
PASIVOS	16.131	25.767	25.508	25.607	23.655	20.757
Corrientes	-	12.150	14.720	18.000	19.628	20.757
Sueldos por pagar	-	12.150	12.812	16.103	16.730	17.208
Impuestos por pagar	-	-	1.908	1.897	2.898	3.549
No Corrientes	16.131	13.617	10.788	7.606	4.027	-
Deuda a largo plazo	16.131	13.617	10.788	7.606	4.027	-
PATRIMONIO	37.640	37.067	125.028	229.464	385.781	569.640
Capital	37.640	37.640	37.640	37.640	37.640	37.640
Utilidades retenidas	-	(572)	87.388	191.824	348.142	532.001

