

UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS
Laureate International Universities
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**PLAN DE NEGOCIOS PARA UNA EMPRESA QUE COMERCIALIZA
APLICACIONES VERTICALES CON DATOS MOVILES**
TRABAJO DE TITULACION PRESENTADO EN CONFORMIDAD A LOS
REQUISITOS PARA OBTENER EL TITULO DE INGENIERA COMERCIAL

PROFESOR GUIA
DR. MANUEL MARIA HERRERA

AUTORA:
LORENA BASTIDAS VINUEZA
2008

AGRADECIMIENTO

Mi sincero reconocimiento a todos los docentes del Pregrado Ejecutivo de la Universidad de las Américas, que durante estos cinco años de estudio me permitieron cumplir con una meta importante en mi vida.

En especial un profundo agradecimiento al Dr. Manuel María Herrera por su apoyo y estímulo para realizar el trabajo de titulación, al Ing. Galo Falconí por su constante preocupación como Coordinador del Pregrado Ejecutivo, al Ing. Edmundo Maldonado por su valiosa colaboración en el proyecto y al Economista Efraín Cazar por la revisión y corrección final al proyecto.

Agradezco de manera especial a todas las personas del Departamento de Cuentas Corporativas de Telefónica - Movistar, empresa a la que presto mis servicios, por toda la ayuda e información que me facilitaron para la presente investigación.

Lorena Bastidas Vinueza

DEDICATORIA

Mi dedicatoria especial del tiempo invertido en los años de estudio y del presente trabajo de titulación a mi adorado Padre, quien me entregó durante su vida un infinito amor siendo el mejor ejemplo y referente de honestidad, integridad, constancia, disciplina y sobre todo valentía para superar las adversidades.

A mi querida familia, que me ha apoyado en todo momento y que supieron comprender que el sacrificio tenía una recompensa mayor.

Lorena Bastidas Vinuesa

RESUMEN EJECUTIVO

El presente plan de negocios tiene como objetivo determinar la posibilidad de establecer un negocio dedicado a comercializar soluciones empresariales a través de programas para ser transmitidos vía teléfonos celulares, utilizando tecnología de datos móviles, en las empresas de la ciudad de Quito.

Los negocios relacionados con tecnologías móviles, tienen mucha acogida en la actualidad, permiten crear herramientas para que las empresas puedan mejorar y automatizar los procesos, facilitar la comunicación y optimizar el tiempo. El nuevo estilo de vida de los Ejecutivos y Empleados de las empresas exige contar con ciertos instrumentos que puedan hacer el trabajo más eficiente.

Se realizó una investigación que se define en ocho capítulos:

En el capítulo I se analizan los aspectos generales del negocio, el origen de la propuesta y sus objetivos.

Los factores del macro y microentorno que influyen directa e indirectamente en el sector, la industria y el negocio de las telecomunicaciones y en especial con temas relacionados con tecnologías de datos móviles se analizan en el capítulo II.

El capítulo III, se concentra en el análisis de la Investigación de Mercados, para determinar las necesidades y expectativas que tienen las empresas con respecto a las comunicaciones móviles, la percepción del producto, las preferencias del consumidor y la forma llegar al mercado objetivo.

La formación de la empresa y el ambiente organizacional se detallan en el capítulo IV. Se plantea la misión, visión, objetivos generales y específicos de la empresa, se menciona el funcionamiento del negocio y la estructura que se requiere.

En el capítulo V se especifica el plan de marketing, proyección de ventas y análisis de precios

La evaluación financiera, se encuentra en el capítulo VI, el análisis se basa en supuestos financieros que detallan la estructura de capital, inversiones, costos, gastos, capital de trabajo, flujo de efectivo; se analizan los valores de TIR y VAN en los escenarios optimista, normal y pesimista. Se identifica el costo de oportunidad con y sin apalancamiento y el punto de equilibrio.

En el capítulo VII se presenta un plan de contingencias de situaciones que pueden afectar el desarrollo del proyecto y se plantean posibles soluciones.

En el capítulo VIII se dedica a conclusiones y recomendaciones como resultado del análisis y la investigación del plan de negocios.

TABLA DE CONTENIDO

CAPITULO I

ASPECTOS GENERALES	1
1.1. ORIGEN DE LA PROPUESTA	1
1.2. OBJETIVOS.....	2
1.2.1. Objetivo General.....	2
1.2.2. Objetivos Específicos.....	2

CAPITULO II

ANALISIS DEL ENTORNO	4
2.1. SECTOR.....	4
2.1.1. Características del Sector de las Comunicaciones.....	5
2.1.2. Antecedentes.....	6
2.1.3. Situación Actual.....	7
2.1.4. Situación Futura.....	9
2.2. INDUSTRIA	10
2.2.1 Antecedentes.....	11
2.2.2. Situación Actual.....	12
2.2.3. Situación Futura.....	17
2.3. NEGOCIO.....	20
2.3.1. Datos Móviles.....	20
2.3.2. Producto y Servicio.....	23
2.3.3. Posibles Clientes.....	24
2.4. VARIABLES QUE AFECTAN EL NEGOCIO.....	25
2.4.1. Variables Tecnológicas.....	25
2.4.2. Variables Económicas.....	27
2.4.3. Variables Sociales.....	29
2.4.4. Variables Legales.....	30
2.4.5. Variables Políticas y Económicas.....	31
2.4.6 Análisis de las Fuerzas de Porter.....	32

CAPITULO III

INVESTIGACION DE MERCADOS	36
3.1. PROBLEMA GERENCIAL.....	36
3.2. PROBLEMA DE INVESTIGACION DE MERCADOS ...	36
3.3. DETERMINACION OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	37
3.4. NECESIDADES DE INFORMACION.....	38
3.4.1. Obtención de la Información.....	39
3.5. OBJETIVO DE LA INVESTIGACION	40
3.5.1. Objetivo General.....	40
3.5.2. Objetivos Específicos, Preguntas e Hipótesis.....	40
3.6. DISEÑO DE LA INVESTIGACION.....	42
3.7. INVESTIGACION DESCRIPTIVA.....	42
3.7.1. Investigación Cualitativa.....	43
3.7.2. Investigación Cuantitativa.....	55

3.8. OPORTUNIDADES DE NEGOCIO	73
3.9. CONCLUSIONES.....	74

CAPITULO IV

LA EMPRESA	81
4.1. NOMBRE DE LA EMPRESA.....	75
4.2. DESCRIPCION DE LA EMPRESA.....	75
4.3. VISION.....	76
4.4. MISION.....	76
4.5. VALORES.....	76
4.5.1. Honestidad.....	76
4.5.2. Cumplimiento.....	77
4.5.3. Transparencia.....	77
4.5.4. Puntualidad.....	77
4.5.5. Calidad.....	77
4.5.6. Confianza.....	78
4.6. OBJETIVO GENERAL DE LA EMPRESA.....	78
4.7. OBJETIVOS ESTRATEGICOS Y POLITICAS	78
4.7.1. Área Operativa.....	78
4.7.2. Área de Marketing y Ventas.....	80
4.7.3. Área Financiera – Administrativa.....	82
4.7.4. Área de Recursos Humanos.....	83
4.8. DEFINICION DEL NEGOCIO.....	85
4.8.1. ¿Clientes Quiénes son?.....	86
4.8.2. ¿Dónde se Ofrece el Producto y Servicio?.....	87
4.8.3. ¿Cómo se Ofrece el Servicio?.....	87
4.8.4. Flujograma de Procesos.....	88
4.9. CADENA DE VALOR.....	90
4.9.1. Logística de Entrada.....	91
4.9.2. Operaciones.....	92
4.9.3. Logística de Salida.....	93
4.9.4. Marketing y Ventas.....	94
4.9.5. Soporte Técnico y Operativo.....	95
4.10. ESCALA ESTRATEGICA	96
4.11. ORGANIGRAMA	97
4.11.1. Gerencia General.....	97
4.11.2. Departamento de Marketing y Ventas.....	97
4.11.3. Departamento Financiero Administrativo.....	98
4.11.4. Departamento de Operaciones.....	98
4.11.5. Departamento de Recursos Humanos.....	99

CAPITULO V

PLAN DE MARKETING	100
5.1. OPORTUNIDAD.....	100
5.1.1. Análisis de la Situación Actual.....	100

5.2. OBJETIVOS.....	101
5.2.1. Objetivo General.....	101
5.2.2. Objetivos Específicos.....	102
5.3. MARKETING ESTRATEGICO.....	102
5.3.1. Cliente.....	102
5.3.2. Mercado.....	105
5.4. MARKETING TACTICO.....	115
5.4.1. Servicio.....	115
5.4.2. Ciclo de Vida del Servicio.....	119
5.4.3. Características del Servicio.....	132
5.4.4. Estrategias de Marketing.....	134
5.4.5. Proyección de Ventas.....	143

CAPITULO VI

ANALISIS FINANCIERO	145
6.1. SUPUESTOS FINANCIEROS.....	145
6.2. ANALISIS FINANCIEROS.....	148
6.2.1. Valor Actual Neto y Tasa Interna de Retorno	148
6.2.2. Punto de Equilibrio.....	150

CAPITULO VII

PLAN DE CONTINGENCIA	155
7.1. OBJETIVO DEL PLAN DE CONTINGENCIA.....	155
7.1.1. Objetivo General.....	155
7.1.2. Objetivos Específicos.....	155
7.2. IDENTIFICACION DE LOS HECHOS.....	155
7.3. DESCRIPCION DE LOS HECHOS	156
7.4. PLAN DE CONTINGENCIA.....	157

CAPITULO VIII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	159
8.1. CONCLUSIONES.....	159
8.2. RECOMENDACIONES	161
BIBLIOGRAFIA.....	163

INDICE DE CUADROS

CAPITULO II

Cuadro No. 2.1.	Clasificación Internacional Industrial Uniforme.....	4
Cuadro No. 2.2.	% Crecimiento de Sector Industrial en Ecuador.....	9

CAPITULO III

Cuadro No. 3.1.	Objetivos Específicos, Preguntas e Hipótesis.....	40
Cuadro No. 3.2.	Clasificación por Estratos.....	59

CAPITULO IV

Cuadro No. 4.1.	Objetivos y Estrategias Área de Operaciones.....	79
Cuadro No. 4.2.	Objetivos y Estrategias Área de Marketing y Ventas..	81
Cuadro No. 4.3.	Objetivos y Estrategias Área Financiera Adm.....	83
Cuadro No. 4.4.	Objetivos y Estrategias del Área de RRHH.....	84
Cuadro No. 4.5.	Elecciones Estratégicas.....	86
Cuadro No. 4.6.	Cadena de Valor.....	90
Cuadro No. 4.7.	Escala Estratégica.....	96

CAPITULO V

Cuadro No. 5.1.	Empresas que Ofrecen Aplicaciones Verticales.....	110
Cuadro No. 5.2.	Cronograma de Visitas a Clientes.....	128
Cuadro No. 5.3.	Presupuesto para Desayunos de Trabajo.....	130
Cuadro No. 5.4.	Publicidad por Medio.....	131
Cuadro No. 5.5.	Estimación de Precios para Desarrollo de Aplicativo	132
Cuadro No. 5.6.	Estimación de Precios para Desarrollo de Servicio...	133
Cuadro No. 5.7.	Estimación de Precios para Servicio.....	134
Cuadro No. 5.8.	Costeo de Precios.....	134
Cuadro No. 5.9.	Precios Establecidos.....	135
Cuadro No. 5.10.	Ingresos Proyectados por Aplicativos.....	144
Cuadro No. 5.11.	Ingresos Proyectados por Servicios	144
Cuadro No. 5.12.	Ingresos Proyectados Totales.....	144

CAPITULO VI

Cuadro No. 6.1.	VAN y TIR Escenarios con y sin Apalancamiento....	149
-----------------	---	-----

INDICE DE GRAFICOS

CAPITULO II

Gráfico No. 2.1.	Comunicaciones en la Actualidad - sin Fronteras....	5
Gráfico No. 2.2.	Aporte al PIB Sector Transporte y Comunicaciones.	8
Gráfico No. 2.3.	PIB en USD Sector Transporte y Comunicaciones...	10
Gráfico No. 2.4.	La Convergencia en las Telecomunicaciones.....	14
Gráfico No. 2.5.	Distribución de Ingresos en Telecomunicaciones....	16
Gráfico No. 2.6.	Mapa del Cable Submarino.....	18
Gráfico No. 2.7.	Tendencia Mundial Mercado Telecomunicaciones...	19
Gráfico No. 2.8.	Ingresos de Datos Móviles en USD.....	20
Gráfico No. 2.9.	Análisis de las Fuerzas de Porter.....	32

CAPITULO III

Gráfico No. 3.1.	Diseño de la Investigación.....	42
Gráfico No. 3.2.	Porcentaje de Empresas Locales y Multinacionales...	62
Gráfico No. 3.3.	Ciudades donde operan las Empresas.....	63
Gráfico No. 3.4.	Personal que trabaja fuera de Oficina.....	64
Gráfico No. 3.5.	Áreas de la empresa que requieren información.....	65
Gráfico No. 3.6.	Información que las Empresas consideran relevante.	66
Gráfico No. 3.7.	% de Equipos móviles que utilizan las Empresas.....	66
Gráfico No. 3.8.	Factores importantes para la toma de decisión.....	68
Gráfico No. 3.9.	Valores que las Empresas pagarían por desarrollo....	69
Gráfico No. 3.10.	Valores que las Empresas pagarían por servicio.....	70
Gráfico No. 3.11.	Quienes toman las decisiones en las Empresas.....	71
Gráfico No. 3.12.	Medio que las Empresas desean recibir información.	72
Gráfico No. 3.13.	Beneficios de recibir información Celulares.....	73

CAPITULO IV

Gráfico No. 4.1.	Flujograma de Procesos.....	89
Gráfico No. 4.2.	Organigrama.....	97

CAPITULO V

Gráfico No. 5.1.	Ingresos de Datos Móviles en USD.....	101
Gráfico No. 5.2.	Segmentación de Empresas.....	111
Gráfico No. 5.3.	Proceso de Transmisión de la Información.....	120
Gráfico No. 5.4.	Flujograma de Servicios.....	121
Gráfico No. 5.5.	Logotipo de la Marca.....	126

CAPITULO VI

Gráfico No. 6.1.	Comparativo VAN con y sin Apalancamiento.....	150
Gráfico No. 6.2.	Comparativo TIR con y sin Apalancamiento.....	150
Gráfico No. 6.3.	Punto de Equilibrio.....	154

INDICE DE ANEXOS

CAPITULO III

3.1.	Guía de preguntas para Entrevista con Expertos.....	166
3.2.	Guía de preguntas para Grupos Focales.....	167
3.3.	Encuesta	168

CAPITULO IV

4.1.	Contrato – Alianza Comercial	171
------	------------------------------------	-----

CAPITULO VI

6.1	Proyección de Clientes	172
6.2	Proyección de Ventas	173
6.3	Gastos	174
6.4	Nómina	175
6.5	Análisis de precios basado en Investigación de Mercado	176
6.6	Análisis de precios basado en Costos de Desarrollo	177
6.7	Inversión Inicial	178
6.8	Capital de Trabajo	179
6.9	Estructura de Capital	180
6.10	Amortización de la Deuda.....	181
6.11	Cuadro de Depreciaciones	183
6.12	Cuadro de Amortizaciones de la inversión inicial	184
6.13	Comisión de Vendedores	185
6.14	Flujo de Caja Escenario Normal con Apalancamiento	186
6.15	Flujo de Caja Escenario Normal sin Apalancamiento	187
6.16	Flujo de Caja Escenario Optimista con Apalancamiento	188
6.17	Flujo de Caja Escenario Optimista sin Apalancamiento	189
6.18	Flujo de Caja Escenario Pesimista con Apalancamiento	190
6.19	Flujo de Caja Escenario Pesimista sin Apalancamiento	191
6.20	Movimiento de Inversiones	192
6.21	Costo de Oportunidad	193
6.22	Gastos de Publicidad	194

CAPITULO I

ASPECTOS GENERALES

CAPITULO I

En este capítulo se analizan los aspectos generales del plan de negocio, el cómo surgió la idea de establecer un *Integrador*, que es una empresa que desarrolla programas para transmitirlos a través de teléfonos celulares y comercializar en las empresas de la ciudad de Quito.

Los temas detallados dan una visión macro del proyecto, lo que facilitará al lector la comprensión de la propuesta.

ASPECTOS GENERALES

En la actualidad la tendencia de las personas y de las empresas es estar comunicados. El estilo de vida y las nuevas formas de hacer negocios exigen contar con modernas herramientas de comunicación; cada día se incorporan nuevas tecnologías que han permitido a las empresas manejarse de manera globalizada. La tecnología de datos móviles que ya existe en el Ecuador, ha tenido una gran acogida a nivel mundial, ya que permite la transmisión de información de manera inalámbrica.

1.1. ORIGEN DE LA PROPUESTA

La idea del negocio se genera por el entorno que rodea las actividades profesionales de la autora, relacionadas con el mundo de las comunicaciones móviles.

Se identifica que existe una oportunidad en el sector de las telecomunicaciones, ya que la tendencia a nivel mundial es estar conectados de una manera simple y personal. El nuevo estilo de vida en el que el factor tiempo no es un aliado, hace que las personas y las empresas busquen la manera de estar informados y comunicados. Las empresas esperan mejorar la productividad y rentabilidad de sus negocios y ser más competitivas.

Todos estos factores motivan a la autora a investigar y analizar el entorno relacionado con datos móviles y sus potenciales clientes, las empresas; con quienes ha tenido oportunidad de relacionarse e identificar que existe interés en productos o servicios relacionados con la transmisión de datos con tecnologías móviles.

1.2. OBJETIVOS

1.2.1. OBJETIVO GENERAL

Crear un Plan de Negocio para identificar si existe la posibilidad financiera, comercial y tecnológica de implementar un *Integrador*, que es una empresa que comercializa productos y / o servicios relacionados con la transmisión de datos en teléfonos celulares o equipos móviles para empresas de la ciudad de Quito.

1.2.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Conocer las variables relacionadas con el sector y la industria de las comunicaciones y en especial con las comunicaciones con datos móviles y como estas pueden influir en el posible negocio.

- Identificar las tendencias de mercado empresarial, las necesidades y expectativas de los potenciales clientes, a través de un estudio de mercado.
- Realizar un análisis de los diferentes competidores para conocer fortalezas y debilidades de cada uno de ellos.
- Establecer la estructura gerencial y administrativa necesaria para el funcionamiento del negocio.
- Diseñar estrategias apropiadas para introducir la empresa y el producto en el mercado local en la ciudad de Quito.
- Evaluar la factibilidad financiera, económica, administrativa.
- Estimar el potencial de ventas y posibles ingresos
- Analizar los posibles escenarios de funcionamiento del negocio.

CAPITULO II

ANALISIS DEL ENTORNO

CAPITULO II

El entorno es el medio donde se desenvuelven las empresas, son factores internos y externos que influyen en su desarrollo. Existen seis meta procesos que crean el contexto externo para el análisis del entorno. "Incluyen los procesos: económico, tecnológico, político, legal, social y natural".¹

En este capítulo se busca identificar los factores que tienen incidencia directa e indirecta con la industria de las telecomunicaciones y del posible negocio relacionado con la transmisión de datos móviles.

2.1.- SECTOR

La clasificación por sector se obtiene de La Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU), del Banco Central del Ecuador, que se aplica a las actividades económicas y de producción, y que es un conjunto de categorías para clasificar sistemáticamente las actividades productivas.² De acuerdo a esta clasificación, el posible negocio está bajo el código 7 de la CIIU, cuyo detalle se desglosa en el cuadro adjunto:

CUADRO No. 2.1
CLASIFICACION INTERNACIONAL INDUSTRIAL UNIFORME (CIIU)

Código	Sector
7	Transportes, Almacenamiento y Comunicaciones
7100	*Transporte y Almacenamiento
7200	*Comunicaciones (proporcionados al público por correo, teléfono y radio)

Fuente: ww.mundobvg.com/capital/demo/suscriptor/ayuda/clasificaci%C3%B3n_de_las_empresascla.htm

Elaborado por: La Autora

¹ Dan Thomas, El Sentido de los Negocios, Pág. 20

² www.dane.gov.co/files/ciiu/ficha_tecnica_CIIU3AC.pdf

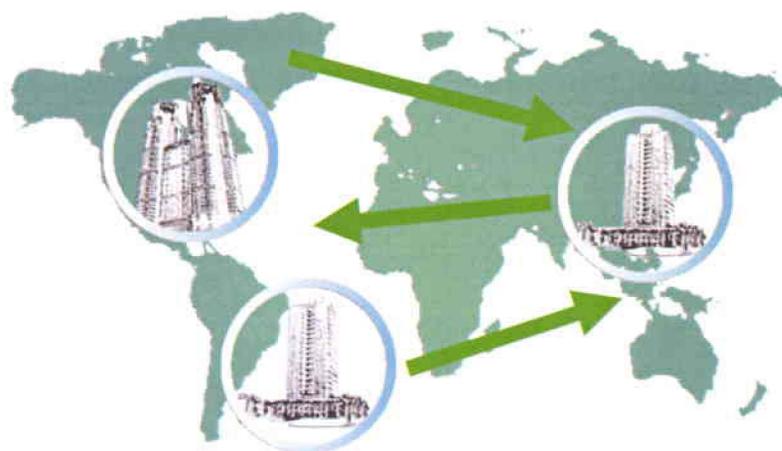
2.1.1 CARACTERISTICAS DEL SECTOR DE LAS COMUNICACIONES

El sector de las telecomunicaciones a nivel mundial es uno de los más importantes y de mayor crecimiento, ha hecho un aporte fundamental en las actividades económicas y en el desarrollo en general de los países.

Una de las grandes ventajas que han concedido los avances tecnológicos en mundo actual es la facilidad de estar globalmente interconectados y comunicados, lo que permite seguir de cerca grandes eventos mundiales y desarrollar y conducir empresas sin fronteras.

El gráfico adjunto permite apreciar la facilidad que nos prestan las comunicaciones al momento de transmitir información entre países. Las comunicaciones permiten reducir considerablemente las distancias y el tiempo.

**GRAFICO No. 2.1
COMUNICACIONES EN LA ACTUALIDAD - SIN FRONTERAS**



Fuente: Presentación "Lanzamiento MPLS" - Departamento Datos Móviles Movistar – Ecuador

Elaborado por: Blácido Fernando, Gerente de Producto, Departamento Corporativo de Datos Móviles, Movistar- Ecuador, abril 2008.

2.1.2 ANTECEDENTES

2.1.2.1. Historia de las Telecomunicaciones

El término *telecomunicación* fue definido por primera vez en la reunión conjunta de la XIII Conferencia de la UTI (Unión Telegráfica Internacional) y la III de la URI (Unión Radiotelegráfica Internacional) en Madrid. La definición entonces aprobada del término fue: "*Telecomunicación es toda transmisión, emisión o recepción, de signos, señales, escritos, imágenes, sonidos o informaciones de cualquier naturaleza por hilo, radioelectricidad, medios ópticos u otros sistemas electromagnéticos*".³

La historia de las telecomunicaciones en Ecuador referida en la página web de la Superintendencia de Telecomunicaciones,⁴ empieza en la época de García Moreno en el año de 1.871, fecha en la que se permitió una concesión a All América Cable and Radio para proporcionar el servicio internacional de telegrafía usando el cable submarino.

En 1.950 se establece la primera red de telefonía fija, en 1.960 se obtiene el primer permiso para operar el servicio de televisión. A partir de 1970 existe un gran crecimiento especialmente en el sector petrolero, el mismo que viene de la mano con los avances tecnológicos y de telecomunicaciones.

Un hecho que marca la historia es la llegada de las empresas de telefonía celular al Ecuador en el año 1.994, en el que se autoriza el funcionamiento de

³ <http://es.wikipedia.org/wiki/Telecomunicaci%C3%B3n>

⁴ www.conatel.gov.ec/site_conatel/index.php/senatel-conatel/historia-de-las-telecomunicaciones-en-el-ecuador

las empresas Conecel y Otecel. Para el año 2.000, las empresas de telefonía celular empezaron a cambiar sus tecnologías a fin de que sean compatibles para voz y datos.

2.1.3 SITUACION ACTUAL

“Las telecomunicaciones pueden y deben considerarse como un ente dinámico, extremadamente dinámico, cuya velocidad de desarrollo es tan elevada que es difícil predecir el tiempo de vida de las diferentes tecnologías y productos”.⁵

Las comunicaciones deben servir como enlace con el mundo exterior de la empresa, eliminando los problemas de la distancia y la dispersión. Otro factor importante es la integración de todos los tipos de comunicaciones tanto voz como de datos, sin perder de vista, la posibilidad de utilizar los cada vez más servicios proporcionados por las aplicaciones multimedia o el acceso a Internet.

El sector de las telecomunicaciones en Latinoamérica ha crecido en un promedio del 12% anual durante los últimos cinco años a partir del año 2002, de acuerdo con un estudio realizado en el año 2007 por la *Cámara de Empresas de Servicios de Telecomunicaciones de Venezuela*. Este crecimiento se debe en gran medida al aumento experimentado por el sector de servicios móviles que alcanza un crecimiento del 11%.⁶

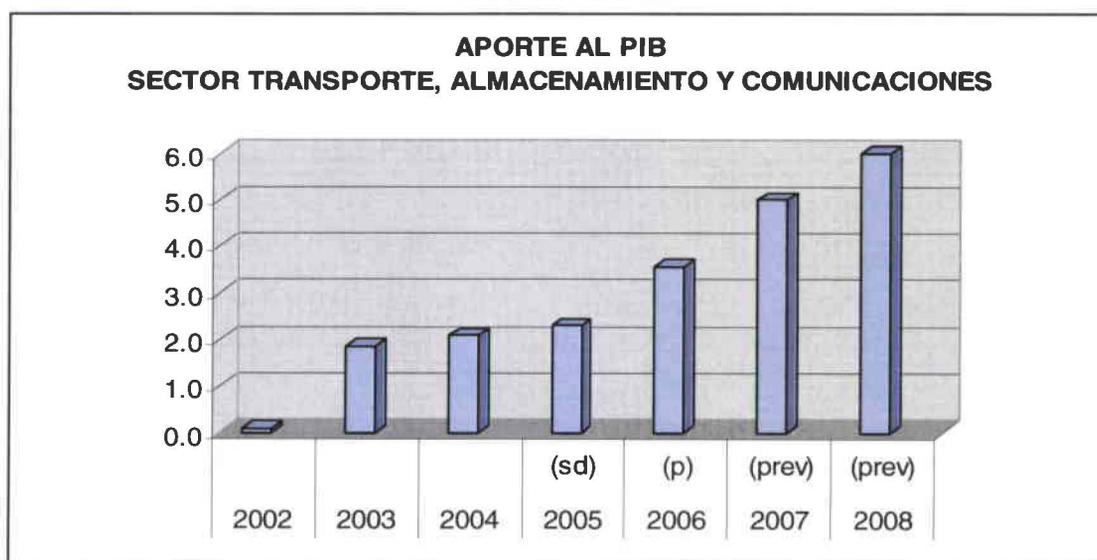
⁵ www.upv.es/~mesteve/situaci.htm

⁶ <http://sociedaddelainformacion.wordpress.com/2008/02/12/el-crecimiento-del-sector-de-las-telecomunicaciones-crece-un-6-en-2007/>

En Ecuador, el sector de las Comunicaciones también ha tenido un crecimiento acelerado influenciado por la presencia de las operadoras móviles existentes en el país: la empresa española Telefónica con la marca Movistar, la mexicana Concel con la marca Porta y la empresa Telecsa que utiliza la marca Alegro.

Según las cifras obtenidas del Banco Central del Ecuador, el crecimiento para el sector de las Telecomunicaciones durante el año 2008 será del 6%, las cifras provisionales se muestran en la gráfica siguiente, en el que se evidencia un crecimiento constante del sector desde el año 2002 hasta el año 2005, pero a partir del 2006 el crecimiento es superior al de los tres años anteriores.

GRAFICO No. 2.2



(sd) cifras semi definitivas
(p) cifras provisionales
(prev) cifras de previsión

Fuente: www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000955

Elaborado por: La Autora

Este porcentaje de crecimiento del sector de las Telecomunicaciones, revelado en las estadísticas del Banco Central del Ecuador (gráfico No. 2.2) para el año 2008 es muy importante si comparamos con otros sectores que también están en crecimiento constante en nuestro país, tal como lo muestra el cuadro expuesto a continuación en el que se visualiza que el crecimiento es superior a otros sectores tales como el financiero y comercial.

CUADRO No. 2.2
% DE CRECIMIENTO DE SECTORES INDUSTRIALES DEL ECUADOR AÑO 2008

SECTOR	% DE CRECIMIENTO
Telecomunicaciones	6.00%*
Servicios de Intermediación Financiera	5.80%*
Comercio al por mayor y menor	4.60%*
Industrias Manufactureras	4.50%*
Agricultura, Ganadería Caza y Silvicultura	3.80%*

*Cifras de previsión

Fuente: www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000955

Elaborado por: La Autora

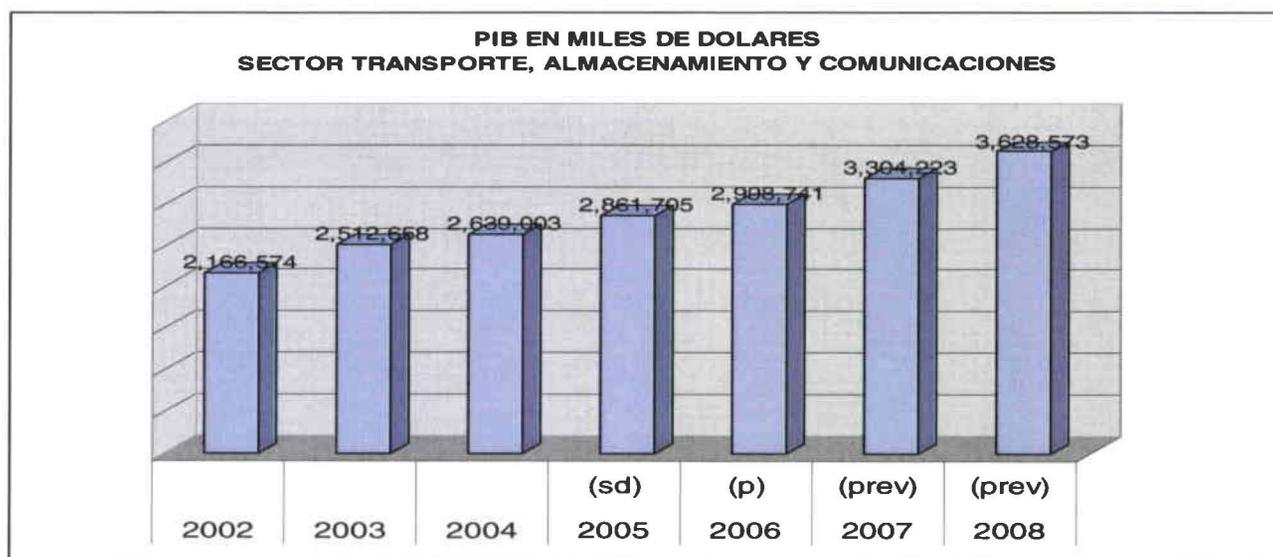
2.1.4 SITUACION FUTURA

De acuerdo con un estudio realizado por el especialista en telecomunicaciones Hugo Carrión, en su estudio "*Futuro de las Telecomunicaciones en el Ecuador*", a partir del año 2008, el futuro de las telecomunicaciones estará en el crecimiento sostenido especialmente en lo que tienen que ver con telefonía fija, el mercado de la telefonía móvil, acelerado acceso a Internet, masificación de soluciones de banda ancha, disminución de precios, mejora en la calidad de servicios, fortalecimiento de mercado de contenidos y difusión de datos móviles.⁷

⁷www.hugocarrion.com/Futuro

El futuro crecimiento en el sector de las Telecomunicaciones también es factible visualizar en el cuadro de estadísticas del Banco Central, en el que se observa un creciente aporte al PIB del sector y se prevé que para el año 2008 la cifra se acercará a los tres millones seiscientos cincuenta mil dólares, cifra superada en más de un millón de dólares en los últimos cuatro años.

GRAFICO No. 2.3



(sd) cifras semi definitivas
(p) cifras provisionales
(prev) cifras de previsión

Fuente: www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000955

Elaborado por: La Autora

2.2 INDUSTRIA

Las telecomunicaciones es todo lo relacionado con transmisión de voz o mensajes utilizando medios tecnológicos, es emitir mensajes de voz, texto, datos e imágenes desde un lugar a otro, es por esto que se conoce como comunicación punto a punto.

“La telecomunicación (del prefijo griego *tele*, "distancia" o "lejos", "comunicación a distancia") es una técnica consistente en transmitir un mensaje desde un punto a otro, normalmente con el atributo de ser bidireccional. El término *telecomunicación* cubre todas las formas de comunicación a distancia, incluyendo radio, telegrafía, televisión, telefonía, transmisión de datos e interconexión de ordenadores a nivel de enlace”.⁸

2.2.1 ANTECEDENTES

En la década de los años sesenta aparecen los primeros indicios del Internet y a mediados de los años noventa se lanzó la segunda fase, que permitió hacer llegar Internet al mercado de masas a través del correo electrónico, los buscadores gráficos y la “World Wide Web” (WWW), impulsada por una combinación de avances en conectividad física e innovación de software, a la vez que los dispositivos y aplicaciones que crean o capturan la información continúan desarrollándose con rapidez, del mismo modo que los dispositivos de almacenamiento de datos.⁹

En Ecuador existen hechos importantes que marcaron la historia de las telecomunicaciones y cuyos detalles se encuentran publicados en la página del Consejo Nacional de Telecomunicaciones:¹⁰

La Empresa de Teléfonos de Quito se inauguró en 1949. La capacidad inicial fue de 3000 líneas y 1000 suscriptores.

⁸ <http://es.wikipedia.org/wiki/Telecomunicaci%C3%B3n>

⁹ eKISS Novedades! los informes más relevantes del sector de esta semana 05/06/08

¹⁰ www.supertel.gov.ec

La Empresa de Radio Telégrafos y Teléfonos Ecuador fue creada en 1958 por la Unión de la Dirección de Telégrafos y Radio Internacional del Ecuador. El propósito principal de la nueva compañía era poner al día el sistema de comunicaciones internacionales.

En 1992, se reestructuró del sector de las telecomunicaciones cuando el Congreso pasó la Ley Especial de Telecomunicaciones. Se mantuvieron los servicios básicos de telecomunicaciones como un monopolio exclusivo del Estado, para ser llevado a cabo IETEL se transformó en EMETEL (Empresa Estatal de Telecomunicaciones) y finalmente se crearon Andinatel y Pacifictel.

2.2.2 SITUACION ACTUAL

La Federal Trade Commission (Comisión Nacional de Comercio) de Estados Unidos, ha identificado actualmente a los sectores industriales de mayor incidencia en la economía que son los provenientes del petróleo, el acero, los vehículos automotores, los productos aeroespaciales, las telecomunicaciones, los productos químicos, la electrónica, el procesamiento de alimentos, los artículos de consumo, la madera y la minería. De acuerdo a esta información que señala a las industrias más importantes a nivel mundial, se confirma que la industria de las telecomunicaciones tiene un aporte importante en la economía.

A inicios del año 2.008, el del Mobile World Congress celebrado en Barcelona, presentó el informe *Mobile 2008*, que ofrece un amplio estudio sobre la situación actual de las telecomunicaciones móviles, la dinámica de los sectores

de producción de equipos terminales, la convergencia fijo – móvil, entre otras. Según este informe, el crecimiento de las telecomunicaciones a nivel mundial está por el 6% y genera ingresos aproximados de 1.2 billones de dólares.

La expansión de los servicios de telecomunicaciones en países en vías de desarrollo crecen a un ritmo del 14%, mientras que en los países industrializados está el crecimiento en 2.4%.¹¹

Una de las situaciones actuales de las telecomunicaciones tiene que ver con la convergencia, es decir la convivencia de todas las tecnologías (voz, datos y video) en una sola que permiten reducir costos de operaciones en una empresa.

La convergencia puede entenderse al menos en dos sentidos distintos pero complementarios: convergencia de servicios y convergencia de tecnología. La convergencia de servicios se refiere a la confluencia, dentro de la infraestructura de telecomunicaciones de un mismo proveedor de servicios que hasta hace poco eran independientes y provistos cada uno de ellos por un operador de telecomunicaciones distinto. La convergencia tecnológica se refiere a la integración dentro de un mismo dispositivo de telecomunicaciones, de tecnologías inicialmente identificadas con servicios específicos.¹²

El diagrama adjunto grafica de manera clara el concepto de convergencia.

¹¹ www.mobileworldcongress.com

¹² www.cinit.org.mx/articulo.php?idArticulo=32

GRAFICO No. 2.4

LA CONVERGENCIA EN LAS TELECOMUNICACIONES



Fuente: Presentación Lanzamiento MPLS Departamento Datos Móviles Telefónica Ecuador

Elaborado por: Blácido Fernando, Gerente de Producto, Departamento Corporativo de Datos Móviles de Movistar - Ecuador

La situación actual de las telecomunicaciones en el Ecuador tiene su base más importante en el *Plan Nacional de Desarrollo de las Telecomunicaciones*, que se emitió en el 2007 y está en plena vigencia.

Este plan fue establecido por la Secretaria Nacional de Telecomunicaciones SENATEL que ha creado la Ley Reformatoria a la Ley Especial de Telecomunicaciones y su Reglamento General para el periodo 2007 -2012.¹³

“El Plan Nacional de Desarrollo de las Telecomunicaciones, es la herramienta que guiará las acciones que debe realizar el Estado para desarrollar las telecomunicaciones y el uso de las Tecnologías de la

¹³ 200.32.70.210/site_conatel/index.php/marco-legal/resoluciones/159-contenidos-estaticos/211-plan-nacional-de-desarrollo-de-las-telecomunicaciones-2007-2012

Información y Comunicación en forma armónica, equitativa y justa con la finalidad de alcanzar el bienestar de los ecuatorianos mediante el mejoramiento de su calidad de vida a través de una atención efectiva, y una regulación y control centrados en el usuario y en la sociedad en la que interactúan. Establece el marco referencial que orientará y guiará las políticas y las futuras acciones estratégicas encaminadas a que la misión y los objetivos nacionales puedan ser alcanzados con eficacia y eficiencia en beneficio del país y de la sociedad en su conjunto”.

El plan apoya los proyectos y acciones que fortalecerán al sector y desarrollarán áreas de los sectores rurales, mejorando la calidad de vida de los habitantes y garantizando el desarrollo de la sociedad.

La aplicación y adaptación del plan da el aval para que el país tenga acceso a las nuevas tecnologías de acuerdo a las tendencias mundiales. Las nuevas tecnologías ayudan a optimizar el uso de la infraestructura, orientándola hacia la convergencia de servicios, y la implementación de Redes de Nueva Generación.

El plan establece un marco de referencia para el desarrollo y el uso de las TIC's (Tecnología de la Información y Comunicaciones) orientados a incentivar y garantizar la inversión en telecomunicaciones de los grandes consorcios.

Las *tecnologías de la información y la comunicación* son un “conjunto de servicios, redes, software, aparatos que tienen como fin la mejora de la calidad de vida de las personas dentro de un entorno, y que se integran a un sistema

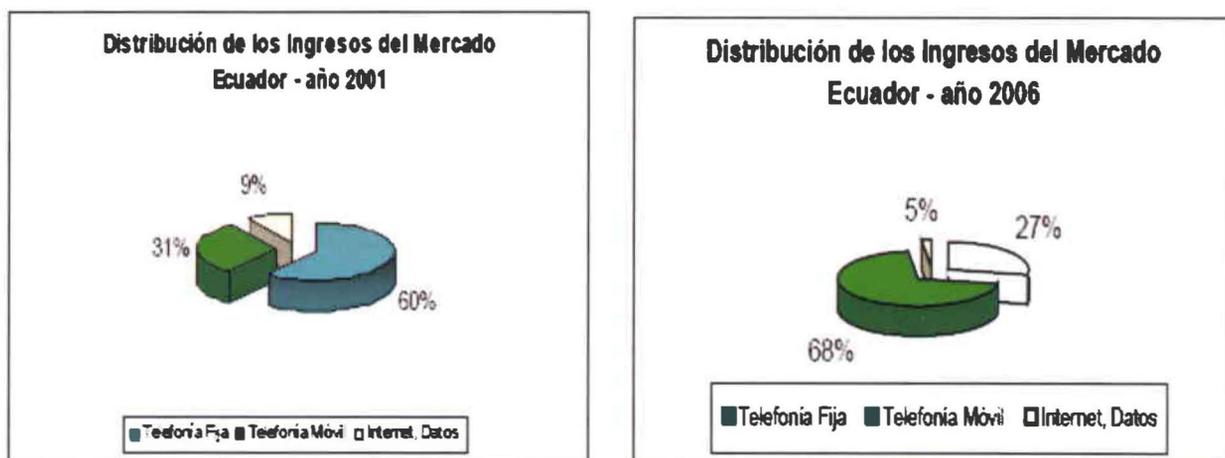
de información interconectado y complementario. Esta innovación servirá para romper las barreras que existen entre cada uno de ellos".¹⁴

En el gráfico 2.6 se visualiza que hasta el año 2001 el 60% de ingresos provenía de la telefonía fija, actualmente este porcentaje ha cambiado al 5%. Así también los ingresos por telefonía celular cambiaron del 31% al 68% y en el caso de Internet en el 2001 fue del 9%, a finales del 2006 fue del 27%.

Estas son las cifras más actualizadas presentadas por el Consejo Nacional de Telecomunicaciones (CONATEL) en el Plan Nacional de Desarrollo de Telecomunicaciones presentado en el año 2007¹⁵

GRAFICO No. 2.5

DISTRIBUCION DE INGRESOS EN TELECOMUNICACIONES EN EL ECUADOR



Fuente: Informe Plan Nacional de Desarrollo de Telecomunicaciones de Ecuador

Elaborado por: Consejo Nacional de Telecomunicaciones / Secretaría Nacional de Telecomunicaciones.

¹⁴ es.wikipedia.org/wiki/Tecnolog%C3%ADas_de_la_informaci%C3%B3n

¹⁵ 200.32.70.210/site_conatel/index.php/marco-legal/resoluciones/159-contenidos-estaticos/211-plan-nacional-de-desarrollo-de-las-telecomunicaciones-2007-2012

2.2.3 SITUACION FUTURA DE LAS TELECOMUNICACIONES

El futuro de las telecomunicaciones radica en la banda ancha y transmisión de datos, video y voz a través de la tecnología de datos móviles; a través de la generación de contenidos las comunidades y las empresas obtendrán grandes beneficios para generar desarrollo, productividad y competitividad, y por ende estimulará aún más la demanda de servicios.

Promover la banda ancha a través de la construcción a nivel nacional, de redes de alta capacidad basadas en fibra óptica (las denominadas autopistas de información), tanto a nivel troncal, como en el acceso al usuario, facilitar el desarrollo de redes de nueva generación para facilitar el desarrollo de las aplicaciones y de contenidos; y crear programas para que las personas puedan utilizar fácilmente y de manera segura las tecnologías de información y comunicación (TICs).

Ecuador estará conectado al Sistema Submarino de Fibra, con una capacidad de 960 Gigabytes por segundo.

Telefónica International Wholesale Services, proveedor de servicios mayoristas internacionales del Grupo Telefónica, ha anunciado la ampliación a Ecuador de su sistema submarino de fibra óptica de última generación Sam-1, lo que solucionará el problema estructural de falta de conectividad del país y contribuirá al desarrollo y mejora de la productividad.¹⁶

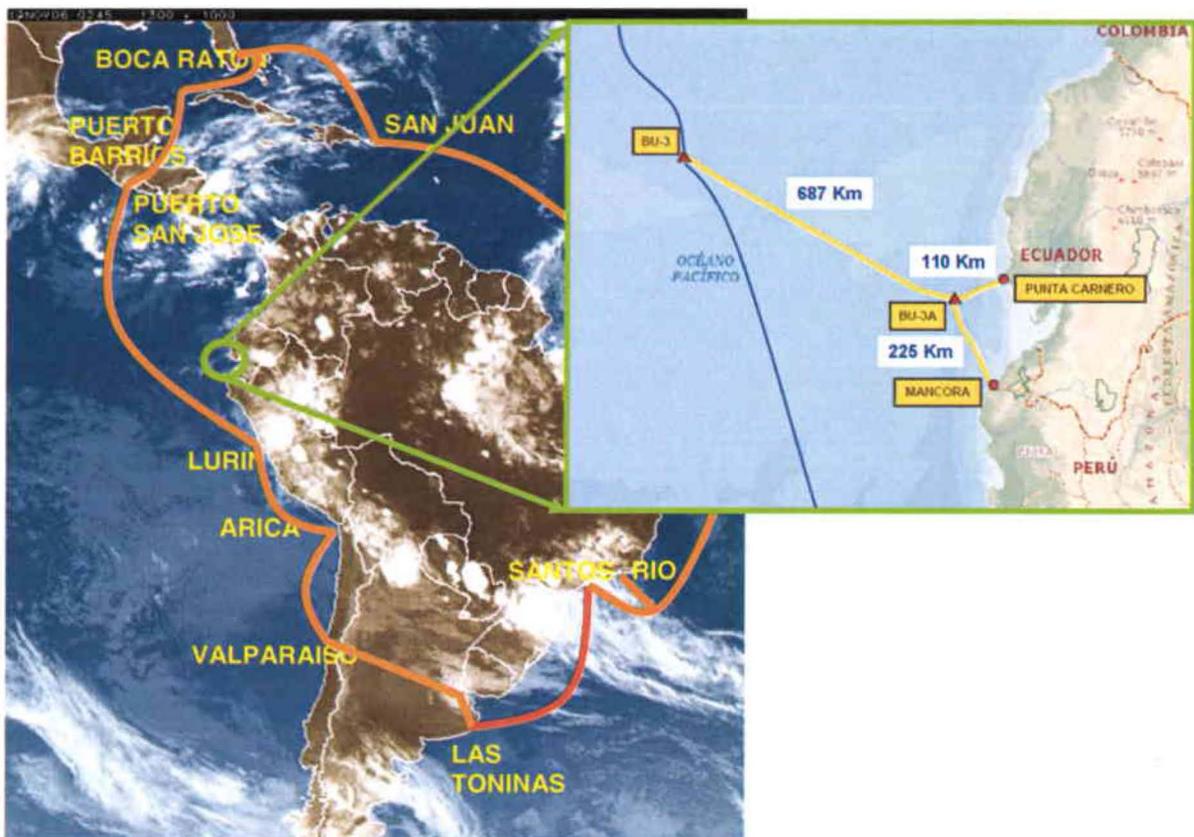
¹⁶ www.eluniverso.com/economia, nov 23, 2007

La conexión de Ecuador permitirá a los operadores ecuatorianos de telecomunicaciones, operadores de cable y otros grandes usuarios de capacidad y conectividad internacional.

Las cifras publicadas por la empresa TIWS en el Diario el Universo indican que “La conexión directa permitirá abaratar los precios, lo que se traducirá en una mayor penetración de Internet en el país que actualmente es del 17%, comparada con países desarrollados que tienen una penetración de más del 80%. Y los costos se podrán abaratar paulatinamente entre el 42% y 43%.

GRAFICO 2.6

MAPA DEL CABLE SUBMARINO INSTALADO EN PUNTA CARNERO



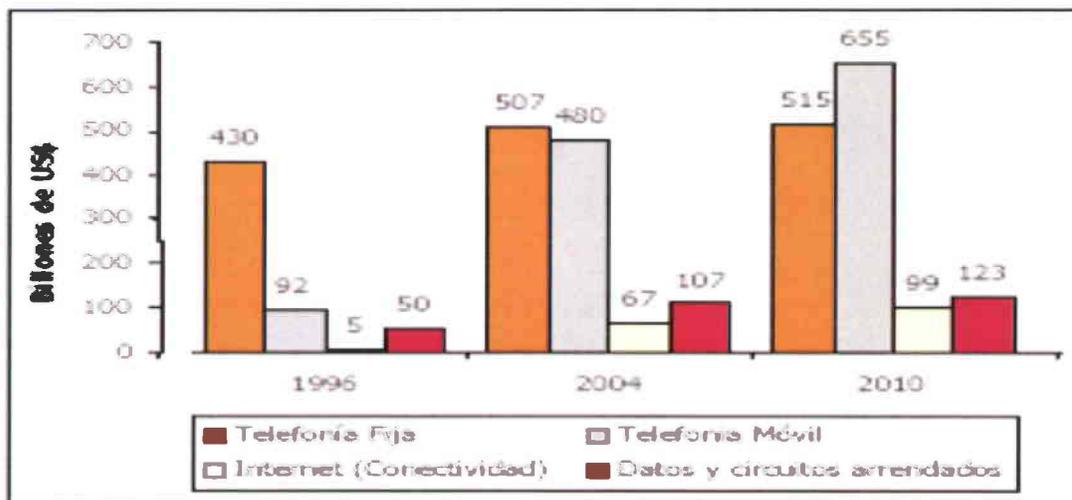
Fuente: Movistar – Ecuador Departamento de Marketing

Elaborado por: Departamento de Marketing Movistar Ecuador

La proyección futura en telecomunicaciones, se visualiza en el gráfico adjunto publicado por la Superintendencia de Telecomunicaciones, en la cual se observa que la tendencia mundial del mercado demuestra que la telefonía fija puede seguir desarrollándose pero con la oferta de nuevos servicios. El mayor crecimiento en ingresos proveniente de la telefonía celular, seguido de la telefonía fija, conexiones de datos e Internet.

GRAFICO NO. 2.7

TENDENCIA MUNDIAL DEL MERCADO DE TELECOMUNICACIONES



Fuente: Plan Nacional de Desarrollo de Telecomunicaciones de Ecuador

Elaborado por: Consejo Nacional de Telecomunicaciones / Secretaría Nacional de Telecomunicaciones.

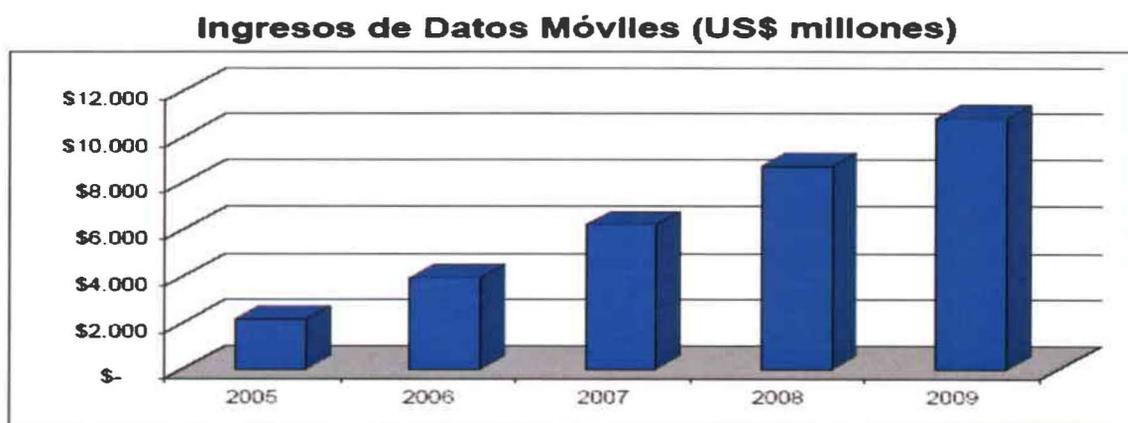
Los ingresos provenientes de la industria de las telecomunicaciones son bastante interesantes a nivel mundial, si se considera que para el año 2010 superarán los mil ciento cuarenta y seis *billones* de dólares. Esto da una clara visión que el mercado de las telecomunicaciones en el Ecuador está todavía por explotarse en telefonía fija, telefonía móvil y sus productos relacionados e Internet.

2.3. EL NEGOCIO

2.3.1 DATOS MOVILES

Dentro de la industria de telecomunicaciones, un segmento de gran importancia y crecimiento son los datos móviles y la transmisión de datos que es un conjunto de elementos físicos y lógicos que permiten la interconexión de equipos fijos a equipos móviles o portátiles tales como teléfonos celulares, PDA o computadores portátiles y satisfacen todas las necesidades de comunicación de datos entre los mismos. Los servicios de datos contribuirán a una recuperación más veloz de la inversión para las empresas de telefonía móvil y sus negocios asociados. En Latinoamérica, los ingresos esperados por este segmento tienen una proyección importante de crecimiento¹⁷

GRAFICO 2.8



Fuente: Signals Telecom Consulting

Elaborado por: Estudio de Mercado de Signal Telecom Consulting y Tele Semana

¹⁷ Junquera, Rafael. Servicios de Valor Agregado en las redes móviles de Latinoamérica, Estudio de Mercado, Signals Telecom Consulting

El futuro negocio de las telefónicas en Ecuador está en el servicio de datos móviles. Actualmente los teléfonos celulares tienen acceso a Internet, a correo electrónico, a GPS (Sistema de Posicionamiento Global, por sus siglas en inglés), video-llamadas, además de las funciones tradicionales de voz y mensajes cortos de texto. Con estas funcionalidades es factible crear programas personalizados para que las empresas o las personas puedan transmitir información a través de los teléfonos móviles.

Según datos de la firma consultora IDC, los servicios móviles representan el 50% del mercado de las telecomunicaciones a nivel de Latinoamérica. En un futuro el negocio de las telefónicas estará en la conectividad afirmó Romina Aducci, directora de telecomunicaciones para América Latina de IDC. Según los estudios realizados por la firma consultora el tráfico de voz no crece exponencialmente a diferencia del tráfico en la Red de datos móviles¹⁸.

Según las cifras de IDC, en la región la penetración del servicio de datos móviles apenas alcanza entre el 3% y el 5% frente a los servicios tradicionales que ofrecen las operadoras. La empresa española Movistar, de acuerdo con un informe del Departamento de Marketing pretende alcanzar para finales del año 2008, una penetración del 8%.

Uno de los negocios relacionados con Datos Móviles son los llamados *"Integradores"*

¹⁸ www.hoy.com.ec/impnoticia.asp?row_id=300193

Los integradores son socios estratégicos de los operadores celulares, ya que son los proveedores de contenidos y programas conocidos como “Aplicaciones Verticales o Aplicativos” que son programas adaptados que transmiten información a través de dispositivos móviles portátiles especialmente teléfonos celulares utilizando la tecnología de Datos Móviles,

Las Aplicaciones Verticales pueden ser utilizadas para un segmento Empresarial o para uso personal.

Los servicios de valor añadido para los dispositivos móviles han acercado a diferentes jugadores en la nueva cadena de valor:

- El Integrador que provee los Aplicativos
- Los operadores celulares que proveen de la conectividad
- El cliente que necesita el servicio

La conectividad es la “posibilidad de establecer rutas de comunicación entre distintos puntos de una red o entre distintas redes de comunicación, o entre usuarios de una o varias redes”¹⁹

El negocio es crear un Integrador para comercializar Aplicaciones Verticales, en empresas de la ciudad de Quito considerando que actualmente las empresas viven en un mundo extremadamente competitivo y requieren

¹⁹ omega.ilce.edu.mx:3000/sites/ciencia/volumen3/ciencia3/149/htm/sec_11.htm

mantener comunicación e información inmediata, actualizada y en línea, que permitan mejorar su productividad, tomar decisiones inmediatas y alcanzar resultados más óptimos para ser más competitivas y eficientes..

2.3.2. PRODUCTO Y SERVICIO

Las empresas en su mayoría tienen como funciones para la toma de decisiones la elaboración de presupuestos, balances, indicadores financieros, control, comercialización de productos y servicios, logística, recursos humanos, publicidad y manejo de bases de datos. Todas estas funciones producen información que debe ser entregada por un sistema de reportes.

El producto que se pretende comercializar son programas o *Aplicaciones Verticales* que permitan la automatización de algunas funciones o procesos de las empresas que faciliten la comunicación y efectivicen la recepción de información necesaria para la toma de decisiones.

Las *Aplicaciones Verticales* son datos livianos de transmitir por eso se puede utilizar la transmisión vía celular.

El servicio es proveer de programas a las empresas con soluciones basadas en tecnología móvil, que les permita gestionar acciones relacionadas con la empresa desde sus teléfonos celulares; donde el concepto básico es el ingreso de información o bases de datos en programas y la visualización de la misma

en dispositivos móviles, es decir es mantener una oficina virtual que permite tomar decisiones de manera inmediata.

A través del acceso inalámbrico es factible obtener aplicaciones para control de fuerza de ventas, control de inventario, información de promociones, información de cobranzas, información de visita a clientes, control de vendedores. Es factible enviar información relevante y graficada si fuera el caso para los directivos de las empresas. Dentro del segmento bancario información de saldos y transacciones, notificaciones, pagos; y ahora también utilizar una nueva herramienta que es el marketing móvil.

Se llama producto a las *Aplicaciones Verticales* porque son programas creados para satisfacer una necesidad específica, o pueden ser programas ya existentes en el mercado, a los que se pueden realizar modificaciones de acuerdo a lo que el cliente lo requiera.

El servicio es todo el proceso realizado hasta entregar una solución a la medida del cliente.

2.3.3. POSIBLES CLIENTES

Los posibles clientes son empresas que buscan ser más competitivas y eficientes, que quieren optimizar el tiempo de sus Ejecutivos, agilizar la toma de decisiones, tener la información actualizada independientemente del lugar donde se encuentren sus Ejecutivos.

Los potenciales clientes se encuentran en las empresas que manejan información relevante para su negocio, tienen bases de datos creadas, personal trabajando fuera de oficina y disponen de recursos para invertir en mejoras tecnológicas con las que puedan obtener un beneficio.

2.4 VARIABLES QUE AFECTAN AL NEGOCIO

Dentro de las variables que más afectarían al negocio se encuentran las tecnológicas, económicas, sociales, legales y culturales.

2.4.1 VARIABLES TECNOLOGICAS

2.4.1.1. Velocidad de cambio de la tecnología

Actualmente la tecnología tiene cambios a gran velocidad, es así que cada día se crean nuevos programas, aplicaciones y soluciones, esto relacionado con software.

En temas de hardware en el caso de computadores y celulares aparecen nuevos modelos, se estima que cada seis meses la tecnología de computadores y celulares se innova este puede ser un aspecto negativo ya que las empresas deben invertir constantemente si desean tener equipos de última generación.

Los teléfonos celulares cada día tienen mayor funcionalidad, con opciones de navegación en Internet, recepción de correos, transmisión de videos, etc. Este

es un aspecto positivo ya que este tipo de equipos permiten la implementación de *Aplicaciones Verticales* o programas desarrollados para ser transmitidos utilizando los teléfonos móviles. La tecnología se impone y es necesario darle uso a las funcionalidades que ofrecen los nuevos equipos. Las empresas deben actualizarse de manera constante para ser más eficientes dentro del mercado, esto genera constantes oportunidades de negocio.

Otro aspecto positivo es que se requiere de una constante actualización e investigación para estar a la vanguardia de la tecnología y avanzar al mismo ritmo de su crecimiento.

2.4.1.2 Cultura de Adaptación Tecnológica

Ecuador tiene una cultura de rápida adaptación tecnológica y apertura al cambio, lo ha demostrado la penetración de la telefonía celular que llega al 85% en el primer semestre del año 2008. La cultura empresarial sigue la misma línea, sin embargo no todas las compañías pueden tecnificar sus procesos ya que implica costos importantes, por lo que el mercado de clientes empresariales se reduce.

Las tendencias de crecimiento en telecomunicaciones siguen la misma línea de países más desarrollados en Latinoamérica. Es así que en nuestro país se comercializan exitosamente equipos celulares de última generación.

2.4.1.3. Factibilidad de Disponer de Personal Especializado

En Ecuador si existe mercado de profesionales calificados, especializados en sistemas, hardware y software.

Esta es una variable positiva para empresas que tienen negocios relacionados con tecnología. Para el posible negocio es indispensable contar con soporte técnico de primera línea y también se requiere personal que pueda realizar cambios en los programas o *Aplicativos* ya existentes en el mercado o si el caso lo requiere y se necesite diseñar Aplicaciones Verticales que cubran la necesidad puntual de un cliente.

2.4.2 VARIABLES ECONOMICAS.

2.4.2.1 Nivel de ingresos disponibles

Para que sea factible la comercialización de *Aplicativos* en las empresas se requiere que estas dispongan de un nivel de ingresos que les permita destinar parte del presupuesto a mejoras tecnológicas y que a demás puedan invertir en herramientas que optimicen su gestión utilizando las nuevas soluciones móviles.

De la misma manera el *Integrador* o la empresa que provee de *Aplicativos* debe disponer de ingresos necesarios para actualizar constantemente la tecnología, la capacitación al personal y para la creación de nuevos productos y servicios. Un Integrador debe estar a la vanguardia de la tecnología para mantenerse en

el mercado y esto tiene un costo, que deberá ser previsto y asumido por el Integrador.

Las empresas están dispuestas a invertir siempre y cuando se analice el costo – beneficio de la inversión. Un estudio realizado por la empresa canadiense RIM, fabricante de la marca Blackberry, muestra que la efectividad de un ejecutivo incrementa en un 30% con el uso de este dispositivo, los estudios dicen que responde 2500 correos urgentes en el año fuera de horario de oficina y optimiza una hora en el día de trabajo, esto es lo que esperan las empresas para poder tomar decisiones de implantar *Aplicaciones Verticales*.

2.4.2.2 Patrones de Consumo

Un patrón de consumo en las empresas es mantener a su personal comunicado. Por ahora la forma más difundida de comunicación es la telefonía celular. El uso del Blackberry con la disponibilidad del correo empresarial ha tenido buena acogida en las grandes y medianas empresas ecuatorianas. Este es un paso importante para que los empresarios valoren la importancia de mantener comunicación e información en línea, independientemente del lugar de trabajo.

Las empresas asignan a sus ejecutivos y empleados equipos móviles, esta es una variable a favor debido a que los posibles clientes ya identifican los beneficios de las comunicaciones móviles.

Las empresas en muchos casos son quienes cubren con los valores de facturación generados por este rubro, lo que hace que esta también sea una variable a favor del posible negocio.

2.4.3. VARIABLES SOCIALES

Uno de los aspectos más importantes del Plan Nacional de Desarrollo de las Telecomunicaciones del Ecuador, es precisamente la parte social. Su objetivo es integrar y concienciar a la sociedad sobre la necesidad imperiosa de ser parte activa de una nueva sociedad de la información y del

Sus objetivos sociales más importantes, están reflejados en las siguientes frases detalladas en el plan:

- “Todos los ecuatorianos bajo la Sociedad de la Información y el Conocimiento”
- “Internet para todos con cobertura a nivel nacional”
- La visión en la parte social se resume con los cambios en la sociedad:
- Gobierno Electrónico
- Internet Municipal
- Consejos Provinciales en línea
- Educación Básica y Bachillerato en línea
- Salud en línea
- Bibliotecas digitales en línea
- Comercio Electrónico Digital en línea

Con estos cambios en el sistema social se conseguirán avances importantes en la sociedad ecuatoriana, más aún si se considera que la realidad actual de acuerdo con un estudio realizado para Ecuador, la consultora IDC identificó que del mercado de computadoras, el 57.4% tienen uso empresarial e industrial, el 34.1 es utilizado en los hogares, el 5% lo utiliza el sector gobierno y apenas un 3.5% el sector de la educación.²⁰

2.4.4. VARIABLES LEGALES

A nivel mundial se vive una revolución tecnológica en materia de telecomunicaciones, y el Ecuador no es la excepción, lo que obliga a que se introduzcan cambios sustanciales en los esquemas legales, regulatorios, de control y gestión operativa de los servicios de telecomunicaciones.

Por razones políticas de regulación y control el gobierno ecuatoriano propone el Plan Nacional de Desarrollo de Telecomunicaciones, entre los objetivos del Plan se espera que se aprueben leyes que regulen los siguientes puntos:

- Establecer normas claras para el desarrollo de las actividades de telecomunicaciones.
- Determinar con exactitud el alcance de la regulación que el Estado ejercerá en el sector.
- Proteger el interés de los usuarios a través de los organismos de regulación y control.

²⁰ Plan Nacional de Desarrollo de las Telecomunicaciones 2007 -2012

- Garantizar una atención eficiente al usuario
- Incentivar la inversión para favorecer el servicio universal
- Eliminar privilegios regulatorios de proveedores para fomentar una real competencia.
- Establecer un solo ente de regulación, administración y ejecución de políticas de telecomunicaciones
- Convergencia tecnológica aplicaciones de datos, voz video sobre Internet

El aspecto legal para la constitución de un integrador debe realizarse a través de la Superintendencia de Compañías, consolidando una Compañía Anónima, los pasos a seguir se encuentran detallados en el capítulo V. Es necesario obtener la Patente Municipal que es el documento que permite operar a la empresa en el Distrito Metropolitano de Quito.

El sistema de tributación se realizará en base a la Ley del Régimen Tributario, acogiendo a que las Sociedades nacionales domiciliadas en el país que obtienen ingresos gravados de conformidad con las disposiciones de la LRTI²¹. En el aspecto laboral, todos los empleados serán directos utilizando las normas establecidas por el Código de trabajo Ecuatoriano.

2.4.5. VARIABLES POLITICAS Y ECONOMICAS

La situación económica del país tiene afectación al momento de que las empresas que son los potenciales clientes empiezan a reducir sus costos y

²¹ www.ecuadoinvest.org/ecuadorinvest/doc/10-9regimentributarioPDF

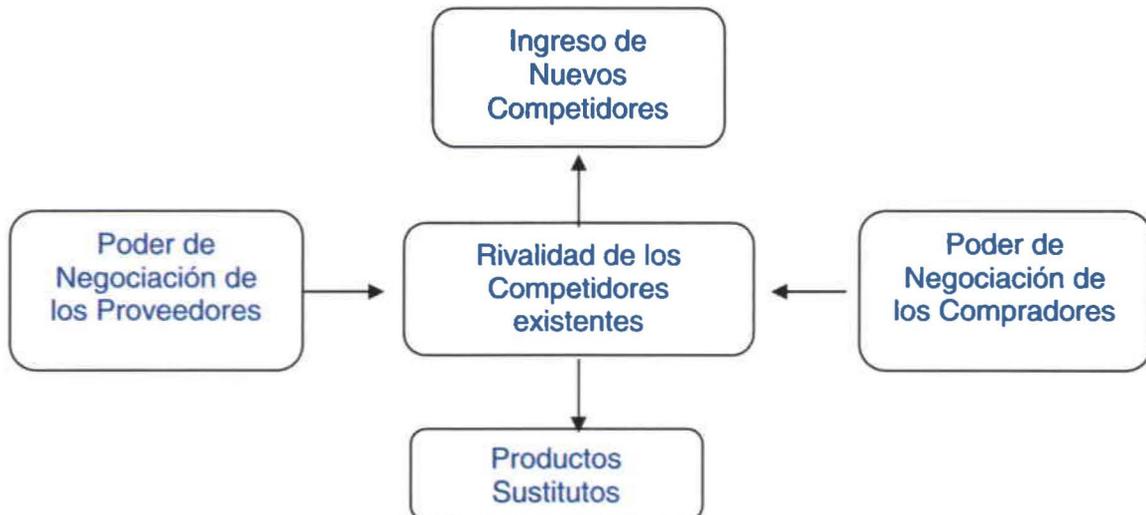
prefieren no invertir en mejoras tecnológicas. En muchos casos las empresas prefieren manejar el control de sus gastos y destinan valores fijos a la comunicación.

En el aspecto político lo más visible para las empresas de comunicaciones ha sido la negociación de las empresas de telefonía celular con el Estado Ecuatoriano para renovar la concesión en el año 2008. Los montos de pago de la concesión fueron considerados en base a los activos, ingresos y número de abonados de las empresas.

2.4.6. ANALISIS DE LAS FUERZAS DE PORTER

GRAFICO No. 2.9

LAS CINCO FUERZAS DE PORTER



Fuente: Fred R. David, Conceptos de Administración Estratégica, Pág. 99, Novena Edición, Editorial Pearson, Año 2003, México.

Elaborado por: La Autora

2.4.6.1 Ingreso de Nuevos Competidores

El mercado de las telecomunicaciones es muy atractivo ya que es un sector en constante crecimiento lo cual llama la atención para los nuevos competidores, existen productos y servicios que se encuentran en pleno proceso de crecimiento y no han sido difundidos de manera masiva en el mercado.

Existen muchas oportunidades para que entren nuevos competidores ya que el mercado de datos es amplio y aún no ha sido explotado en su totalidad.

En poco tiempo las *Aplicaciones Verticales* será un negocio interesante que despertará mucho interés a quienes quieran invertir en productos con datos móviles.

El ingreso de nuevos competidores se limita a la facilidad de ingresar a un nuevo mercado compitiendo con productos diferenciados e innovadores, un mayor número de recursos y optimización en los costos para ser más competitivos.

2.4.6.2. Rivalidad entre los Competidores

.Actualmente no existen muchas empresas que comercializan *Aplicaciones Verticales* o soluciones basadas en tecnologías de datos móviles por lo que no existe mayor rivalidad y el mercado es amplio.

Los competidores más importantes en el mercado ecuatoriano son Om Tec, Web Tec, Sycologic, Sync, Yellowpaper, Webtec. Estas empresas han buscado la especialización de productos, tal como Aplicativos para Fuerza de

Ventas, Soluciones con Mensajería de Texto, Localización Vehicular. (Cuadro de Competidores, ver capítulo V.

La empresa con mayor experiencia es Om Tec que lleva seis años en el mercado y su factor diferenciador es desarrollar los sus programas. Inicialmente se dedicaron a realizar aplicativos sencillos utilizados en PDA's y que no tenían ningún tipo de conectividad.

2.4.6.3. Poder de Negociación de los Proveedores.

Existen dos empresas proveedoras de conectividad, por lo tanto tienen un fuerte poder de negociación.

Los proveedores para Ecuador son las empresas Porta, Movistar y Alegro. Estas empresas que representan multinacionales y marcas reconocidas por el mercado y que exigen que sus distribuidores cumplan con estándares de servicio a nivel internacional.

Los proveedores exigen exclusividad para distribuir su servicio, esto significa perder oportunidades para las empresas que se dediquen a comercializar Aplicaciones Verticales.

2.4.6.4. Poder de negociación de los Compradores

Aplicaciones Verticales es un negocio nuevo y crea mucha expectativa e interés entre los posibles compradores. El poder de negociación de los Compradores es bajo ya que por ahora no existen muchos proveedores de soluciones.

Por otra parte *Aplicaciones Verticales* son negociaciones de largo aliento por lo que se vuelve complicado realizar análisis entre más de dos empresas ya que la negociación requiere de un proceso de consultoría en la que intervienen algunas áreas del negocio

El poder que tienen los compradores está en que poseen la información de la compañía, los procesos, sistemas y presupuestos.

2.4.6.5 Amenaza de ingreso de nuevos sustitutos

En el negocio pueden aparecer sustitutos tales como equipos con aplicativos incluidos, como por ejemplo los dispositivos Blackberry tienen opción de incluir aplicativos que pueden ser obtenidos directamente en la página WEB de RIM (empresa fabricante de Blackberry), en este caso no se requiere de un Integrador que desarrolle el programa

Otro sustituto son las empresas que son potenciales clientes que en muchos casos tienen personal de sistemas con avanzados conocimientos en programación y desarrollan sus propios aplicativos, en este caso tampoco entra en Integrador. Aún que no es muy factible estandarizar las soluciones, se podría tomar esta como una amenaza para el posible negocio.

Otro sustituto son los desarrollos realizados y que se encuentran disponibles en Internet en precios más económicos, la diferencia es que son desarrollos estándar de aplicativos y no son desarrollos personalizados.

CAPITULO III

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

CAPITULO III

En este capítulo se pretende obtener la mayor cantidad de información que permita conocer el mercado, los competidores y determinar las oportunidades en el negocio. La información se obtendrá a través de diferentes metodologías y herramientas de investigación.

3.1. PROBLEMA GERENCIAL.

El problema gerencial pregunta qué tiene que hacer quien toma las decisiones y qué uso le dará a la información.²²

Los encargados de la toma de decisiones deberán comprender, analizar y manejar con criterio la información obtenida, que permitirá tomar decisiones relacionadas con la comunicación, tecnología, costos que generan en la compañía y beneficios obtenidos, identificar problemas y sus causas; y obtener las posibles soluciones. Reconocer factores críticos que podrían incidir al momento de impulsar la creación de una empresa dedicada a la comercialización de *Aplicaciones Verticales*.

3.2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN Y DE MERCADOS.-

El problema de investigación de mercado se ha enfocado en obtener la información necesaria y la manera de conseguirla. Esta información permitirá identificar a los potenciales clientes en empresas ecuatorianas, para

²² Malhotra, Naresk K, Investigación de Mercados, Pág. 43, Pearson Education, Cuarta Edición

comercializar *Aplicaciones Verticales*. El análisis de las preferencias del consumidor y el conocimiento del nivel de aceptación del producto en el mercado corporativo.

Es necesario identificar los factores que influyen en la decisión de compra y las expectativas del mercado empresarial en relación con las comunicaciones y la transmisión de datos. Con la información de los clientes se deberá segmentar de acuerdo a los sectores de negocios a los posibles clientes para este negocio, con el propósito de encontrar las estrategias para publicitar la empresa y para encontrar una imagen adecuada.

La investigación de mercado también permitirá conocer el posicionamiento de la competencia y cual es la curva de crecimiento del producto o servicio.

3.3. DETERMINACION DE LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.-

El análisis de los resultados de los datos obtenidos, permitirá conocer de manera amplia y objetiva las tendencias del mercado; las expectativas y percepción de los clientes, la aceptación del producto, el mercado de precios y posicionamiento de la competencia.

La información organizada y clasificada servirá de guía para encontrar las oportunidades que se presentan en el mercado de las telecomunicaciones y

específicamente en productos relacionados con transmisión de datos con tecnologías móviles.

3.4. NECESIDADES DE INFORMACION.-

Las necesidades de información se relacionan con el mercado, los potenciales clientes, el producto, el precio, la presentación del producto. Estas necesidades deben ser obtenidas a través de los tipos de investigación que se detallan:

- Investigación Exploratoria que ayuda a examinar el problema y definirlo con más precisión, identificar las acciones, establecer hipótesis.²³ Esta investigación es apropiada cuando los objetivos incluyen identificación de problemas u oportunidades.²⁴
- Investigación Descriptiva que busca encontrar las características de los fenómenos de mercado y con que frecuencia se presentan, esta investigación permite conocer el perfil del consumidor

Las necesidades de información ayudarán a obtener respuestas sobre los problemas y objetivos de información planteados:

- Perfiles de los potenciales clientes
- Gustos y Preferencias
- Necesidades
- Qué compran
- Cuánto compran

²³ Malhotra, Naresk K, Investigación de Mercados, Pág. 76, Pearson Education, Cuarta Edición

²⁴ www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/mar/conbasimuch.PDF

- Cuánto pagan
- Dónde compran
- Con qué frecuencia compran

3.4.1 OBTENCION DE LA INFORMACION

La investigación requiere de datos primarios que son los que se obtienen directamente de la realidad sin ningún proceso de elaboración previa. Y datos secundarios que son registros escritos que ya han sido procesados y recogidos por otros investigadores.²⁵

Para la presente investigación, se conseguirá información adicional proveniente de empresas relacionadas con las telecomunicaciones y de empresas que tienen como negocio *Aplicaciones Verticales*.

Las fuentes más importantes para obtener datos secundarios son:

- Departamento de Marketing y Datos Móviles de Movistar – Ecuador.
- Información obtenida de la empresa Web Tec, Integrador de Movistar
- Información de la empresa Tedexis, dedicada a Aplicaciones Verticales.
- Estudios realizados por la empresa canadiense RIM (Research In Motion), propietaria de la marca Blackberry.
- Estudios relacionados con telecomunicaciones realizados por la Superintendencia de Telecomunicaciones del Ecuador.

²⁵ www.monografias.com/trabajos10/planific/planific.shtml

- Estudio de mercado de Servicios de Valor Agregado en Comunicaciones realizado de la empresa Signals Telecom Consulting.
- Plan Nacional de Desarrollo de las Telecomunicaciones 2007 -2012.

3.5. OBJETIVO DE LA INVESTIGACION

3.5.1. OBJETIVO GENERAL

El objetivo general de esta investigación es determinar a través de la información obtenida a través de las diferentes herramientas y metodologías, si existe la oportunidad de crear un negocio dedicado a la comercialización de *Aplicaciones Verticales*, en la ciudad de Quito.

3.5.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS, PREGUNTAS DE INVESTIGACION E HIPOTESIS

CUADRO No. 3.1
OBJETIVOS, PREGUNTAS DE LA INVESTIGACION E HIPOTESIS

PREGUNTAS DE LA INVESTIGACION	HIPOTESIS	OBJETIVOS
¿Cuántas empresas existen en la ciudad de Quito?	Existen más de 2.000 empresas afiliadas a la Cámara de Comercio de Quito	Cuantificar el mercado potencial de empresas de la ciudad de Quito que podrían utilizar Aplicaciones Verticales en sus negocios.
¿Cuántas empresas en Quito son Multinacionales o Grandes Corporaciones?	Existen más de 400 empresas grandes y medianas en Quito.	Identificar cuales son las empresas que ya utilizan esta herramienta.
¿Utilizan las empresas Aplicaciones Verticales?	Ya existen empresas que utilizan Aplicaciones Verticales.	Identificar el desarrollador de Aplicativos para empresas que han implementado Aplicaciones Verticales.
¿Qué segmentos de negocio atienden estas empresas?	Las empresas se dedican a varios tipos de negocios.	
¿Cual es la facturación neta anual de las empresas?	Montos superiores a un millón doscientos mil dólares.	

<p>¿Existe personal de la empresa que trabaja fuera de oficina?</p> <p>¿Cuántas personas conforman la nómina de la empresa?</p> <p>¿Facilita la toma de decisiones si el personal que está fuera de oficina cuenta con herramientas que le permitan tener la información necesaria?</p> <p>¿Están las empresas dispuestas a asignar presupuesto para mejorar la comunicación de su personal?</p>	<p>Todas las empresas tienen personal de ventas, cobranzas, transporte, logística, trabajando fuera de oficina.</p> <p>Las empresas grandes y medianas tienen más de 100 empleados.</p> <p>Si es factible tomar decisiones si se cuenta con la información actualizada y en línea.</p> <p>Si se argumenta costo – beneficio, las empresas sí están interesadas en asignar un porcentaje del presupuesto para mejoras.</p>	<p>Encontrar las oportunidades de negocio para Aplicaciones Verticales en empresas de la ciudad de Quito.</p>
<p>¿Conocen las empresas a cerca de la tecnología de datos móviles y en qué la utilizan?</p> <p>¿Qué tipo de dispositivos móviles son los más utilizados por el personal que trabaja fuera de oficina?</p> <p>¿Es importante para las empresas tener la información en línea y transmitirla de manera sencilla y rápida?</p> <p>¿Estaría dispuesta la empresa a que el personal trabaje más tiempo fuera de oficina si cuenta con las herramientas necesarias para el trabajo?</p>	<p>Si la conocen. La tecnología más difundida actualmente son los teléfonos celulares.</p> <p>Las empresas utilizan teléfonos celulares, pocket PC, impresoras portátiles, máquinas para código de barras</p> <p>Tener la información actualizada en línea hace la diferencia con la competencia, optimiza tiempos de respuesta y mejora la productividad.</p> <p>El personal es más productivo fuera de oficina y si cuenta con herramientas de trabajo</p>	<p>Identificar el conocimiento y la aceptación de los empresarios a la implantación de tecnologías con Datos móviles</p>
<p>¿Permiten las empresas tener acceso a información interna de procesos y bases de datos?</p> <p>¿Cuáles son los niveles de seguridad que las empresas exigen para entregar información interna a proveedores de tecnología?</p> <p>¿Las empresas estarían dispuestas a invertir en Aplicaciones Verticales con tecnología de datos móviles?</p> <p>¿Estaría dispuesta la empresa a pagar un valor mensual por el servicio de transmisión de datos a través de los teléfonos celulares?</p>	<p>Si, si el objetivo es encontrar una solución a un problema y si el proveedor demuestra ser confiable.</p> <p>Las empresas exigen los máximos niveles de seguridad a sus proveedores</p> <p>Si estarían las empresas dispuestas a invertir entre \$ 500 y \$ 5.000</p> <p>Si estarían las empresas dispuestas a pagar entre \$ 5 y \$ 20 mensuales por recibir este servicio</p>	<p>Determinar las condiciones en las cuales las empresas están dispuestas a automatizar sus procesos a través de Aplicaciones Verticales</p>
<p>¿A qué departamentos pertenecen los Ejecutivos que pasan mayor tiempo fuera de oficina?</p> <p>¿Cuáles son las áreas de mayor impacto en las empresas?</p>	<p>Los altos directivos, el personal de venta, transporte, logística, sistemas, seguridad son los que más permanecen fuera de oficina.</p> <p>La mayoría de empresas las áreas de mayor impacto son, transporte, comerciales, inventario, logística</p>	<p>Definir cuales son los productos relacionados con tecnologías de datos móviles con mayor aceptación en el mercado empresarial</p>

¿Quién toma las decisiones tecnológicas o de comunicaciones en la empresa?	Los directivos y Gerentes de Áreas.	
¿Qué empresas han automatizado sus procesos utilizando tecnología de datos móviles?	Existen varias empresas que han automatizado sus procesos.	
¿Qué tipo de información sería importante que reciban los directivos de la empresa?	Información de ventas, inventarios, indicadores financieros, ubicación de vendedores, transportistas y flotas de autos, reportes internos.	

Elaborado por: La Autora

3.6. DISEÑO DE LA INVESTIGACION.-

Una vez delimitados los objetivos de la investigación es necesario realizar un esquema que indique el conjunto de pasos y actividades a realizar para guiar el proceso de la investigación. El diseño de la investigación para obtener conocimiento y entendimiento del problema será:

**GRAFICO No. 3.1.
DISEÑO DE LA INVESTIGACION**



Fuente: Malhotra, Naresh K, Investigación de Mercados

Elaborado por: La Autora

3.7. INVESTIGACION DESCRIPTIVA

La investigación descriptiva permite resolver los problemas investigando el comportamiento del mercado y utilizando los datos primarios que se consiguen a través de la investigación cualitativa y cuantitativa

3.7.1 INVESTIGACION CUALITATIVA

Es una investigación exploratoria, que permite comprender el problema y sus factores básicos. En esta investigación es necesario recabar información y analizarla de manera objetiva. La investigación cualitativa requiere un profundo entendimiento del comportamiento humano y las razones que lo gobiernan.²⁶

Como parte de las técnicas de investigación cualitativa se realizarán:

- Grupos de enfoque (dos)
- Entrevistas con expertos (tres)

El objetivo es conseguir la mayor cantidad de información relacionada con el mercado actual de las telecomunicaciones, los posibles clientes, precios de mercado, información de la competencia y funcionamiento del negocio.

3.7.1.1 Entrevista a Expertos

El experto es la persona que conoce a profundidad sobre el tema que se va a indagar, tiene la información, la experiencia y el conocimiento que servirá de guía para conocer detalles sobre el posible negocio.

3.7.1.2 Objetivo General

Conocer con amplitud la información técnica y comercial del negocio relacionado con *Aplicaciones Verticales* con datos provenientes de personas experimentadas y con amplios conocimientos del tema.

²⁶ http://es.wikipedia.org/wiki/Investigaci%C3%B3n_cualitativa

3.7.1.3 Objetivos específicos

- Obtener la mayor cantidad de información de los expertos acerca del negocio de *Aplicaciones Verticales*, percepción del cliente, experiencias con empresas, potencial de mercado.
- Conocer tendencias de mercado en datos móviles
- Identificar cuales son las *Aplicaciones Verticales* más atractivas para el mercado empresarial.
- Conseguir información del entorno del negocio
- Captar las experiencias de expertos que ya han manejado el negocio.
- Identificar la forma de pago de las empresas (contado, tarjeta de crédito, transferencias) y si requieren de algún tipo de financiamiento en especial para el pago del desarrollo de programas.

3.7.1.4. Propósito

Obtener diferentes puntos de vista de personas experimentadas en el negocio lo que permitirá ampliar criterios y conocer fortalezas y debilidades del posible negocio de *Aplicaciones Verticales*.

3.7.1.5 Procedimiento

Las entrevistas se realizarán a cuatro expertos del medio, con mucha experiencia en datos móviles y *Aplicaciones Verticales* en Ecuador y otros países:

Los entrevistados tienen conocimiento de las necesidades de los clientes ya que han trabajado en *Aplicaciones Verticales* en diferentes escenarios por lo tanto son diferentes puntos de vista. Esta información será de mucha utilidad para conocer detalles del mercado, producto y precios.

La técnica a utilizar será la de escalamiento, en donde la línea de preguntas que se realizarán, será desde la tecnología en general, la situación en Ecuador, las empresas, competencia, hasta finalizar en el producto y el cliente.

Para conseguir las entrevistas se realizarán citas previas con los expertos. El tiempo de la entrevista será entre 35 y 45 minutos. El lugar determinado para hablar con los expertos será su sitio de trabajo. La entrevista será guardada en una cinta de grabación. El entrevistador deberá llevar una guía de preguntas (Ver Anexo 3-1)

3.7.1.6. Resultados de la entrevista a Expertos

Las personas entrevistadas fueron cuatro expertos en el sector de telecomunicaciones con experiencia en Datos Móviles, tienen conocimiento y práctica en temas relacionados con *Aplicaciones Verticales* y amplia trayectoria laboral tanto local como internacional en este producto.

Los expertos entrevistados fueron:

Mauricio Varela

Gerente de Soporte a Usuarios de Movi Datos (Distribuidor de Movistar)

Experiencia comercial y técnica de 10 años en comunicaciones fijas y móviles

Fernando Cisneros

Gerente de Proyectos del departamento de Datos / Ingeniería de Clientes

Experiencia de 12 años en desarrollos de proyectos tecnológicos y centro de soporte a clientes en productos de datos fijos y móviles

Milton González

Gerente General Web Tec

Propietario de un Integrador, con experiencia en manejo de *Aplicaciones Verticales*, conocimientos en temas comerciales y tecnológicos.

Santiago Erazo

Jefe de Producto Datos Móviles – Movistar

Experiencia de 8 años en telecomunicaciones, experto en el funcionamiento de datos móviles y manejo de negociaciones con grandes clientes.

En las entrevistas se trataron los siguientes puntos:

- Definición de *Aplicaciones Verticales*
- Tendencias del mercado local e internacional
- Competencia
- Productos de mayor aceptación
- Manejo de talento humano
- Modelo de Negocio

- Precios de mercado
- Experiencias exitosas
- Factores críticos del negocio.

El resumen de los resultados de la entrevista se detalla a continuación:

El concepto de los expertos sobre *Aplicaciones Verticales*: son soluciones basadas en tecnología móvil con una gran cobertura y que funcionan como una extensión de la red fija, se enlazan a dispositivos transportables o equipos móviles como teléfonos celulares, en los cuales se puede tener acceso a información empresarial o personal en cualquier sitio. Son datos livianos de transmitir por eso se puede utilizar la transmisión vía celular.

El negocio de las *Aplicaciones Verticales* tiene un mercado en crecimiento, tal es así que en varios países, este es un negocio que deja una importante rentabilidad. En Ecuador, el producto y servicio relacionado con *Aplicaciones Verticales* está creciendo, se han tomado experiencias de otros países, se replican y mejoran.

Existe un amplio mercado por explotar y atacar. Hay cierto nivel de competencia, pero hay buenas posibilidades para todos. Todavía no es un sector tan competitivo, recién está despegando el negocio

Los expertos recomiendan asociarse con empresas desarrolladoras de software debido a que es más fácil adaptar los productos que desarrollarlos de

cero ya que esto toma más tiempo. En otros países los integradores forman equipos de trabajo, para presentar mejores soluciones a los clientes.

Los productos se fabrican a medida del cliente. Es preferible especializarse en algunas aplicaciones y no tomar todas las posibilidades de desarrollos ya que esto lo convertiría en un negocio complejo.

Es importante disponer de un capital de trabajo de por lo menos seis meses para sustentar el negocio, los contratos son rentables pero las negociaciones con los clientes son a largo plazo

Para tener acceso a las empresas, es importante identificar las personas que toman la decisión. Una forma de captar el interés es comentar sobre casos de éxito y las mejores prácticas a nivel local e internacional en productos móviles. Los empresarios se motivan cuando reciben información sobre la optimización de costos, mejora en tiempos de respuesta, información en línea.

Los precios de los servicios son asequibles, pueden tener un costo por usuario entre \$ 10 y \$ 30 mensual dependiendo del tipo de aplicación. En estos precios se incluyen las actualizaciones de software.

Existen dos factores fundamentales y críticos al momento de invertir en un integrador.

- Soporte técnico que el cliente necesita y que puede ser local, o a través de acuerdos con empresas de software.
- Experiencia en desarrollo de programas y preferiblemente en datos móviles.

3.7.1.7. Conclusiones de la entrevista a Expertos

Las aplicaciones verticales son soluciones que requieren de soporte técnico, servicio personalizado y diseño del producto a la medida del cliente y quien se decida por este negocio debe estar preparado para entregar este servicio a los clientes.

En Ecuador existen buenas oportunidades y perspectivas, el producto está en pleno proceso de introducción y la experiencia y tendencias que se observan en otros países son muy positivas. Existe un mercado potencial en grandes y medianas, corporaciones, multinacionales y empresas gubernamentales.

El *Integrador* deberá especializarse en algunas aplicaciones que son las más requeridas por el mercado. Es preferible utilizar desarrollos ya realizados por empresas de software que empezar a realizar desarrollos locales

3.7.1.8. Grupos de Enfoque

Los participantes del Grupo de Enfoque son personas con características homogéneas, que pueden dar opiniones sobre un tema concreto. Se considera un paso previo a la realización de encuestas porque clarifica algunas

situaciones relacionadas con el negocio, permite ampliar las ideas de lo que posiblemente se deba preguntar en las encuestas para la investigación de mercados.

3.7.1.9. Objetivo General

Obtener la mayor cantidad de información sobre las necesidades y expectativas que las empresas (que son los potenciales clientes) podrían tener relacionadas con tecnologías de datos móviles y *Aplicaciones Verticales*.

3.7.1.10. Objetivos específicos

- Captar la percepción, experiencias y conocimiento que tienen las personas respecto a tecnologías con datos móviles.
- Identificar qué grado de conocimiento tienen sobre programas de transmisión de datos en teléfonos celulares.
- Descubrir cuáles son las expectativas de las personas respecto a *Aplicaciones Verticales*.
- Identificar cuales son las *Aplicaciones Verticales* más útiles en las empresas.
- Conocer las preferencias de los potenciales clientes.

3.7.1.11 Propósito

El grupo de enfoque tiene el propósito conocer don detalle las expectativas de los posibles clientes, analizar los comentarios emitidos y las frases utilizadas por los participantes.

3.7.1.12. Procedimiento

Se elaboró una serie de preguntas utilizadas como guión para conducir el Grupo de Enfoque (Ver Anexo 3-2).

Para un manejo funcional se invitaron a ocho participantes por grupo. Las personas que intervienen tienen como característica homogénea que son profesionales, que trabajan en empresas de la ciudad de Quito.

Utilizando el método directo, se revela a los participantes el verdadero propósito del Grupo de Enfoque, indicando que se hablará sobre temas relacionados con tecnologías en Datos Móviles y *Aplicaciones Verticales*.

Las personas que intervienen en la realización del Grupo de Enfoque son: un moderador que conduce el evento que debe tener conocimiento de dinámica de grupos y sobre todo debe conocer el tema de discusión; una persona de apoyo que realizará la filmación y una persona encargada de la atención a los participantes.

Se llevará un registro de grabación del evento en cintas de video

El lugar debe ser una sala independiente del lugar de trabajo de los participantes, en un espacio amplio y cómodo, se ofreció un desayuno a los colaboradores y bebidas durante el evento.

3.7.1.13. Resultados de los Grupos Focales

Todos los participantes tenían una idea clara de lo que son las tecnologías móviles. La más identificada es la utilizada en teléfonos celulares. Coincidieron que este tipo de tecnología es de mucha utilidad en el mundo actual ya que facilita la vida a las personas y es una herramienta indispensable en las empresas, es una tecnología que se ha masificado.

Los participantes conocen que es factible transmitir datos en los teléfonos celulares, identifican la transmisión vía wap²⁷ y la navegación por Internet. El equipo más identificado para transmisión de datos es el Blackberry.

Los beneficios identificados que podrían tener las empresas si utilizan tecnologías con datos móviles o Aplicaciones Verticales?

- Optimización de tiempo
- Respuestas inmediatas
- Mejora en las empresas
- Rapidez en la información
- Facilita la toma de decisiones
- Ubicación inmediata de las personas

²⁷ Wireless Application Protocol o WAP (protocolo de aplicaciones inalámbricas) es un estándar abierto internacional para aplicaciones que utilizan las comunicaciones inalámbricas, p.ej. acceso a servicios de Internet desde un teléfono móvil.

Se coincide en la respuesta de que se debe analizar costo-beneficio. Los costos son comparados con el actual servicio de Blackberry que es un dispositivo ya conocido en el medio empresarial. El costo del servicio de Blackberry es de \$ 20 y es un referencial que a la mayoría les parece asequible. Consideran que si están dispuestos a pagar el valor actual por todos los beneficios que entrega este servicio.

Los posibles potenciales clientes pueden ser

- Empresas con un Departamento Comercial y fuerza de
- Compañías que comercialicen productos o servicios.
- Empresas de seguros
- Universidades
- Hospitales
- Farmacéuticas
- Empresas de consumo masivo

Existieron algunos factores negativos que se mencionaron: podría volverse los negocios impersonales porque no se tiene un contacto físico con las personas. El estar conectado constantemente a la oficina o a los negocios puede afectar a la familia ya que se pierde el concepto de horarios de trabajo y horas de descanso. Es posible que resulte esclavizante y adictivo.

Todos los participantes tienen una respuesta positiva y coinciden que es un negocio con mucho futuro. Consideran que inicialmente es aplicable a las

empresas, pero con el paso del tiempo se crearán muchas aplicaciones para personas y hogares.

Puede ser un negocio espectacular, interesante y reentable porque tiene que ver con tecnología, comunicaciones e información.

3.7.1.14. Conclusiones de los Grupos de Enfoque

Existe mercado para atacar y es el mejor momento porque el negocio todavía no se ha difundido de manera masiva. A futuro las *Aplicaciones Verticales* pueden ser un producto que lo requieran todas las empresas.

Puede ser un negocio muy exitoso si se consiguen los clientes adecuados y se mantiene un servicio de calidad.

Todas las empresas que quieran crecer estarían interesadas en *Aplicaciones Verticales*, es estar a la vanguardia de la tecnología. Y las empresas que no son aliadas de la tecnología están fuera de mercado.

Datos móviles y tecnologías con dispositivos inalámbricos no son temas desconocidos, tal vez no se habla en términos técnicos pero estas tecnologías son muy familiares para personas que trabajan en empresas.

Existe una gran coincidencia de que *Aplicaciones Verticales* puede ser un buen negocio y los comentarios siempre son positivos al hablar de este producto o servicio.

3.7.2. INVESTIGACION CUANTITATIVA

La información cuantitativa nos permite examinar datos de manera numérica y busca cuantificar los mismos. Para obtener datos importantes para la investigación, se realizarán encuestas, que son cuestionarios de preguntas seleccionadas y relacionadas con el tema de datos móviles y *Aplicaciones Verticales*. La cantidad de encuestas a realizar tiene relación con la población de mercado objetivo a la cual se quiere dirigir. Para el caso del negocio de *Aplicaciones Verticales* se requiere que las encuestas se realicen en empresas ubicadas en la ciudad de Quito.

3.7.2.1. Encuestas

Una encuesta es un conjunto de preguntas ordenadas dirigidas a una muestra representativa de la población o instituciones, con el fin de conocer estados de opinión o hechos específicos.²⁸

La encuesta tiene como finalidad analizar las características, las actitudes, y los comportamientos de los encuestados frente a la utilización de *Aplicaciones Verticales* en las empresas de la ciudad de Quito.

3.7.2.1.1. Objetivo General

Conocer si las empresas de la ciudad de Quito estarían interesadas en implementar la transmisión de información corporativa a través de los teléfonos celulares y utilizando *Aplicaciones Verticales*.

²⁸ <http://es.wikipedia.org/wiki/Encuesta>

3.7.2.1.2. Objetivos Específicos

- Identificar el tamaño de las empresas y la ubicación de sus operaciones.
- Conocer en que áreas de la empresa se podrían implementarse *Aplicaciones Verticales*.
- Identificar los precios que estarían dispuestos a pagar por el desarrollo del aplicativo y por el servicio.
- Conocer quienes toman las decisiones en las empresas y que factores se consideran importantes al momento de decidir.
- Identificar las percepciones de los beneficios de *Aplicaciones Verticales*.

3.7.2.1.3. Propósito

Obtener información factible de calcular que permita cuantificar datos de preferencias, disposición de compra de tecnología, información de mercado y detalles relacionados con la toma de decisión que tienen las personas que trabajan en empresas de la ciudad de Quito.

3.7.2.1.4. Procedimiento

Las encuestas son personalizadas, utilizando un cuestionario impreso que sirve para la recolección de la información y para guiar el procedimiento.

La encuesta personal permite una buena comunicación, e intercambio de ideas y opiniones con el encuestado considerando que las encuestas se realizan en empresas.

3.7.2.1.5. Población

La encuesta por muestreo, es una investigación estadística en que la información se obtiene de una parte representativa de la población total.²⁹

Para la investigación a llevar a cabo, se dispone de una base de 1.700 empresas ecuatorianas obtenida de un proyecto realizado en Movistar – Ecuador, en el cual se unificó información de la Superintendencia de Bancos, Superintendencia de Compañías, Revista Ekos Economía, Revista Vistazo (bases de datos del año 2008). Este listado servirá de base para determinar la población a estudiar.

La base de datos obtenida contiene la siguiente información:

- Nombre de la empresa
- Número de RUC
- Nombre del Representante Legal
- Ciudad donde se encuentra la sede principal de la empresa
- Dirección
- Teléfono
- Fax
- Sector de negocio
- Fecha de constitución de la empresa
- Monto de facturación en ventas

²⁹ <http://es.wikipedia.org/wiki/Encuesta>

La población meta está representada por 390 empresas localizadas en la ciudad de Quito. Los puntos analizados para definir la población son los siguientes:

- *Aplicaciones Verticales* es un producto para empresas con un nivel de ingresos, que les permita realizar inversiones en tecnología, por lo que se consideró a empresas que tienen montos de facturación por ventas anuales, superiores a dos millones y medio de dólares.
- Las empresas que pueden ser potenciales clientes que por su giro de negocio tienen personal trabajando fuera de sus oficinas.
- Los potenciales clientes tienen procesos críticos en los cuales se hace indispensable el contar con información y comunicación en línea
- Los potenciales clientes deben contar con bases de datos organizadas y estructuradas.
- El número de empleados de las empresas debe ser superior a cien.

3.7.2.1.6. Determinación del Tamaño de la Muestra

Luego de determinada la población y la población meta se establece el marco de la muestra que es la lista de todas las unidades de muestreo en donde se selecciona la muestra. El marco debe identificarse con la población objetivo.³⁰

³⁰www.econo.unlp.edu.ar/seminario/medicion/paginas_web/06_materiales/Como%20realizar%20una%20encuesta.pdf

Dentro de la determinación del marco se utilizará el muestreo por segmento de negocio. Una vez fijado el tamaño de la muestra se clasificará por estratos, en cada estrato se selecciona un número de individuos proporcional a su tamaño.

“Las muestras estratificadas se utilizan para reducir el error de la muestra, Para calcular el tamaño de muestra en cada estrato es necesario conocer el tamaño total del estrato y sacar una proporción de cada estrato, la muestra en cada estrato será proporcional al tamaño del estrato”. Esta información se obtuvo de entrevista personal con el Ing. Julio Ortega, actual Director de Producción de Estadísticas Sociodemográficas del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), quien asesoró sobre la determinación del tamaño de la muestra.

**CUADRO No. 3.2
CLASIFICACION POR ESTRATOS**

SECTOR ECONOMICO	No Empresas Encuestadas
Petrolero	6
Automotriz	5
Comercio	21
Telecomunicaciones	4
Supermercados	3
Construcción	4
Agroindustria	7
Electricidad	1
Banca y Finanzas	8
Productos Alimenticios	6
Transporte Aéreo	5
Farmacéuticos	7
Agrícolas	3
TOTAL	80

Fuente: Revista Ekos, Economía y Negocios, No. 159

Elaborado por: La Autora

Para definir el tamaño de la muestra también se solicitó asesoría al Ing. Juan Carlos García, Coordinador del Departamento de Matemáticas del la

Universidad de las Américas, con quien se revisaron los argumentos para la selección del tamaño de la muestra y se seleccionaron los siguientes criterios:

- Las encuestas se realizarán en empresas de la ciudad de Quito.
- Las encuestas se realizan previa cita con las personas encuestadas.
- Se busca obtener un nivel de confianza del 95.5%
- El nivel de error a manejar es del 8%
- Se realizará muestreo por cuotas, dividiendo la población en estratos, para este caso cada estrato es el segmento de negocio de las empresas,
- Se ha considerado el factor tiempo para realizar entrevistas confiables con personas que aporten a la investigación.

La fórmula utilizada para la realización de encuesta³¹

$$n = \frac{z^2_{\alpha/2} pqN}{e^2 (N - 1) + z^2_{\alpha/2} pq}$$

N= Tamaño de la población.- 390 empresas de la ciudad de Quito.

n= Número de elementos que posee la muestra (a determinar).

$z_{\alpha/2}$ = Nivel de significación que tendrá la muestra.

El porcentaje de riesgo que para el caso será del 95.5%

Con este porcentaje, el intervalo de confianza es 2

z= Desviación estándar, que corresponde al nivel de significación elegido

³¹ Cochran, William. Técnicas de Muestreo. Editorial Continental, 1990

pq = Varianza, que corresponde al nivel de significación elegido

p= % estimado de empresas que está dispuesto a utilizar el servicio.- 80%.

q= 100 – p; % estimado de empresas que no podrían utilizar el servicio- 20%.

e= Error permitido.- 8%

$$n = \frac{2^2(0.8)(0.2)390}{.08^2(390-1) + 2^2(0.8)(0.2)} = 79.75$$

El total de empresas a las que se debe realizar la encuesta es de 80

3.7.2.1.7. Metodología de la Encuesta

La metodología utilizada fue realizar entrevistas personales. Para realizar el cuestionario se tomó una base 80 preguntas que sirvieron para una preselección. De las preguntas planteadas se escogieron 20 que se consideraron las que pueden dar respuestas para cumplir el objetivo. Se realizaron preguntas sencillas, utilizando palabras claras y de un solo significado, evitando realizar preguntas que por su contenido se queden sin respuesta. Se realizaron preguntas abiertas y cerradas

Con el cuestionario definido se realizaron 15 encuestas de prueba para confirmar que las preguntas están bien estructuradas, claras para el encuestado e identificar si se requiere hacer algún cambio de fondo o de forma.

Las preguntas del cuestionario contienen información de mercado, producto, precio e información de la empresa. (Ver Anexo 3-3)

Las encuestas fueron realizadas personalmente, en las oficinas de los encuestados con previa cita.

3.7.2.1.8. Resultados de la Encuesta

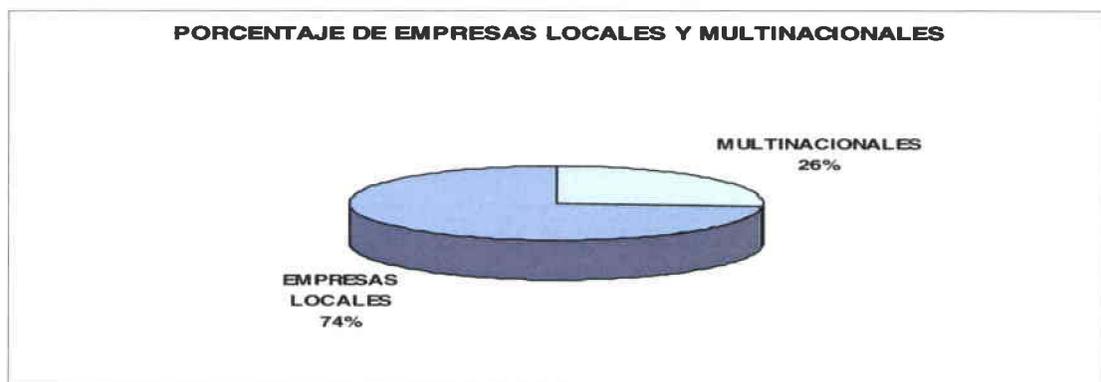
Con las encuestas realizadas se procesó la información y se procedió a la tabulación de los resultados

El detalle por pregunta y los resultados de la misma se presentan a continuación:

¿La compañía tiene operaciones en otros países?

En otros países existe mayor desarrollo de *Aplicaciones Verticales*, y algunas empresas multinacionales ya tienen programas. El porcentaje de empresas con operaciones en otros países es del 26% de las empresas encuestadas, por lo que presenta una buena oportunidad de negocio ya que son empresas que identifican el producto y tienen apertura para utilizarlo.

GRAFICO No. 3.2



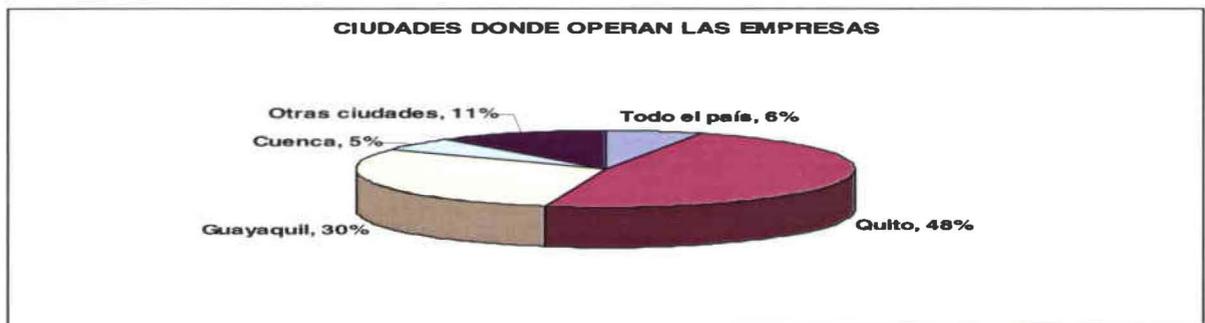
Elaborado por: La autora

¿La empresa tiene sucursales en otras ciudades del país?

Identificar la ubicación de las empresas y sus sucursales dentro del país, es importante ya que uno de los factores claves para este negocio es contar con cobertura en datos móviles y proyectar un crecimiento a futuro en otras ciudades.

La mayoría de empresas encuestadas tienen operaciones en Quito, Guayaquil y Cuenca, un 11% tienen oficinas en otras ciudades, y un 6% mantiene negocios a nivel nacional, estas empresas son grandes por lo que se debe prever la atención o negociación eventual en otras ciudades.

GRAFICO No. 3.3



Elaborado por: La Autora

¿Qué áreas de la empresa tienen personal que trabajando fuera de oficina?

El negocio de *Aplicaciones Verticales* se orienta mucho a empresas que tienen personal que realiza gestión fuera de oficina, es necesario identificar las áreas a las que pertenece la mayor cantidad de empleados que no permanecen dentro de las oficinas.

Esta información sirve para crear productos que solucionen la necesidad de mantener informado al personal de cada área; ejemplo, el personal de ventas es el que pasa en su mayoría fuera de oficina, es factible prever con anticipación el diseño de Aplicativos para Fuerza de Ventas, Control de Inventarios, Seguimiento a la gestión de Ejecutivos de Venta. Otros productos a desarrollarse deben tener relación con las áreas de transporte y cobranzas.

GRAFICO No. 3.4



Elaborado por: La Autora

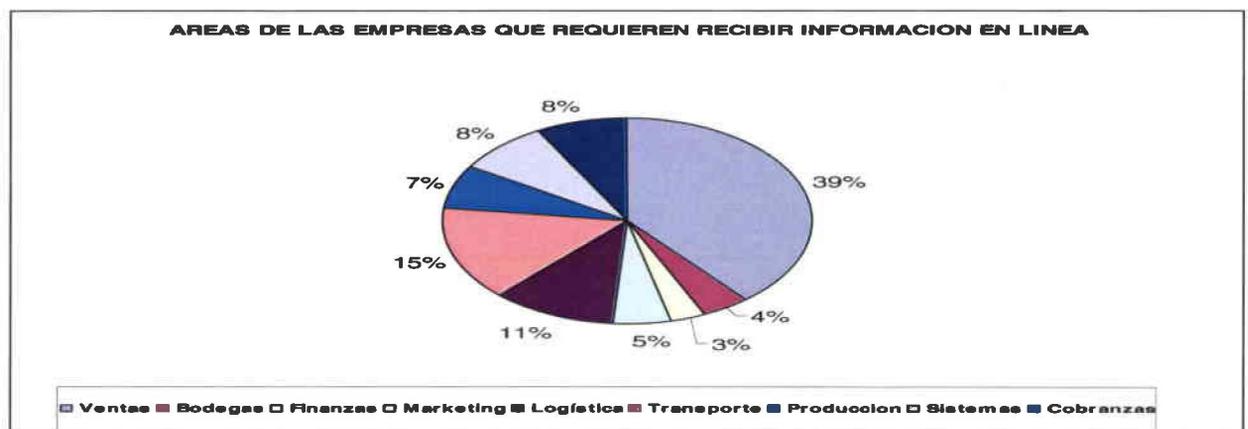
¿A la empresa le interesa enviar información corporativa a través del teléfono celular a los empleados que trabajan fuera de oficina?

Los resultados de esta pregunta son, el 80% de los entrevistados consideran que a la empresa le interesa enviar información corporativa a su personal, al 20% no le interesa, la conclusión de esta respuesta es que existe oportunidad de colocar el producto en las empresas. *Aplicaciones Verticales* tiene acogida en el segmento corporativo y existe expectativa por parte de los empresarios.

¿Para qué áreas de la empresa es importante recibir información actualizada de manera inmediata?

Los resultados de esta pregunta evidencian que las áreas que tienen personal trabajando fuera de oficina tienen necesidad de recibir información en línea, es así que las áreas de Ventas (39%), Transporte (15%) y Logística (11%) son áreas críticas que en las cuales el envío de información puede optimizar sus procesos, esta pregunta tiene como objetivo confirmar la información de la pregunta sobre el personal que trabaja fuera de oficina.

GRAFICO No. 3.5



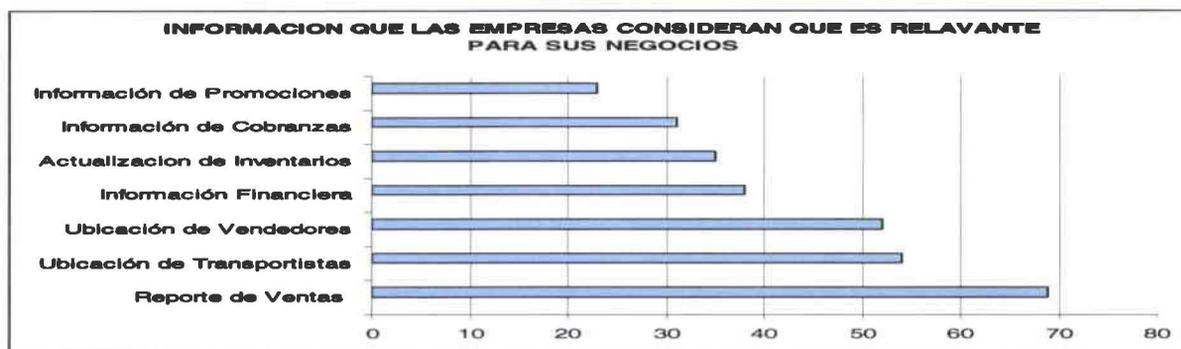
Elaborado por: La Autora

¿Qué información importante deben recibir los ejecutivos de su empresa?

En cada área o departamento de las empresas se maneja información que sirve para la toma de decisiones o para control. El conocer información respecto a lo que las empresas esperan como solución ayudará a crear una campaña de expectativa de producto, facilitará la presentación de oferta de productos y servicios.

Es evidente que la información relacionada con reportes y localización causa mayor expectativa en las empresas.

GRAFICO No. 3.6

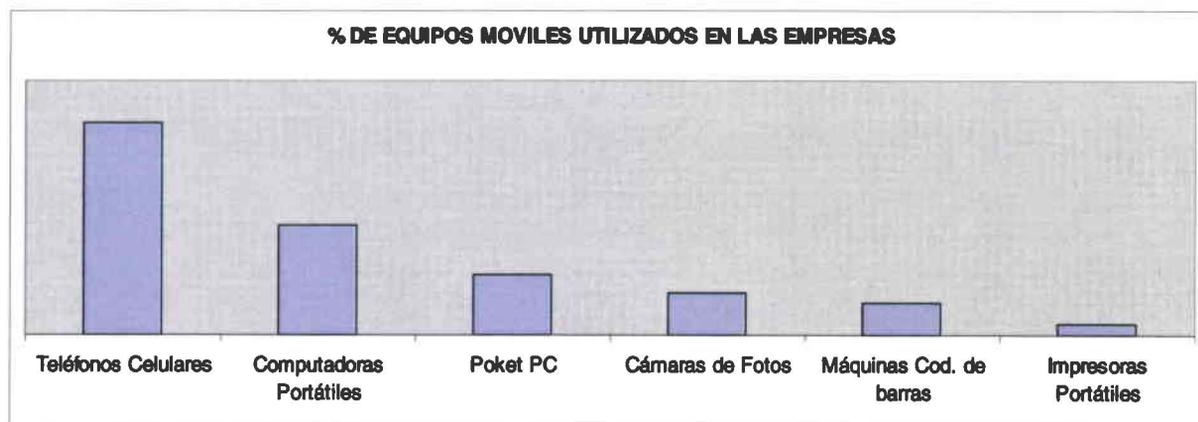


Elaborado por: La Autora

¿Qué tipo de equipos portátiles utilizan en su empresa?

El objetivo de esta pregunta es identificar si las empresas ya utilizan dispositivos o equipos móviles, en qué porcentajes y cuales son los más utilizados. El 100% de empresas utilizan teléfonos celulares, esta es una muy buena oportunidad para el negocio ya que este es el medio más importante de transmisión de información para datos móviles y *Aplicaciones Verticales*. La respuesta identifica que las empresas utilizan más de un equipo portátil. El gráfico muestra el porcentaje identificado por cada uno de los equipos móviles.

GRAFICO No. 3.7



Elaborado por: La Autora

¿Utilizan en la compañía teléfonos que tienen la opción de recibir correo electrónico?

La respuesta a esta pregunta es que el 45% de las empresas ya utilizan teléfonos celulares que tienen opción de recibir correos electrónicos, si consideramos que los teléfonos con estas características tienen menos de dos años en el mercado ecuatoriano y son equipos con precios superiores a \$ 500, la tendencia de las empresas es utilizar equipos y tecnología de datos móviles, los resultados de esta pregunta permite concluir que la tendencia de crecimiento de tecnología en Ecuador es similar a la de otros países, en donde Datos Móviles es un negocio con mucho potencial.

¿Tiene conocimiento que el teléfono celular le permite recibir información de su empresa?

El 95% de empresas encuestadas tienen conocimiento que los teléfonos celulares no son aparatos para utilizar únicamente en transmisión de voz. Tan solo un 5% de encuestados no conocía este particular.

Con esta pregunta se pretendía conocer el nivel de conocimiento en las empresas sobre dispositivos móviles y sus características. Esto facilita la entrega de la información ya que las personas conocen sobre el tema.

¿Conoce alguna empresa que reciba información de la empresa en su teléfono?

Aplicaciones Verticales no es un tema desconocido en las empresas, el 55% de empresas encuestadas conocen que alguna empresa en Ecuador ya utiliza este producto.

Existe el conocimiento en el mercado de que existen empresas que utilizan *Aplicaciones Verticales*. Las empresas mencionadas fueron:

Pronaca	Quifatex	Kraft	Productos Familia
Confiteca	General Motors	Grunethal	Nestlé

¿Para una decisión en cambios tecnológicos, en su compañía que considera más importante?

Los resultados de la pregunta muestran los factores considerados por el cliente al momento de tomar una decisión relacionada con tecnología son el soporte y la calidad, los mismos que tienen un porcentaje de importancia del 30% cada uno. En lo relacionado con el precio no tiene una diferencia significativa (35%), por lo que el enfoque no necesariamente debe ser en el precio sino más bien en el soporte técnico de post venta, y la calidad de la solución.

GRAFICO No. 3.8



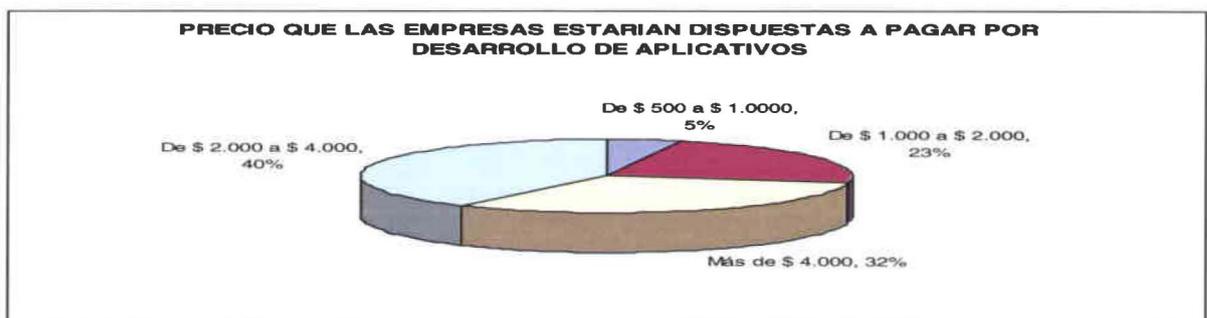
Elaborado por: La Autora

¿Cuánto estaría su empresa dispuesta a invertir para crear programas que permitan recibir información en su teléfono celular?

El 23% de las empresas encuestadas están dispuestas a pagar entre \$ 1.000 y \$ 2.000, este rango se tomó de información de precios de mercado, obtenidos a través de proformas solicitadas a empresas de Aplicaciones Verticales y corresponden a desarrollos sencillos.

Un 40% está dispuesto a pagar entre el rango de \$ 2.000 a \$ 4.000, esta respuesta muestra que las empresas si están al tanto de los costos en los desarrollos de programas y un 32% estaría dispuesto a pagar sobre \$ 4.000. El nivel de las empresas encuestadas permite que los precios se han tomado del mercado para la realización de la pregunta, tengan aceptación, este es otro factor positivo para la creación de la empresa y una clara oportunidad de que hay posibilidad para este negocio.

GRAFICO No. 3.9

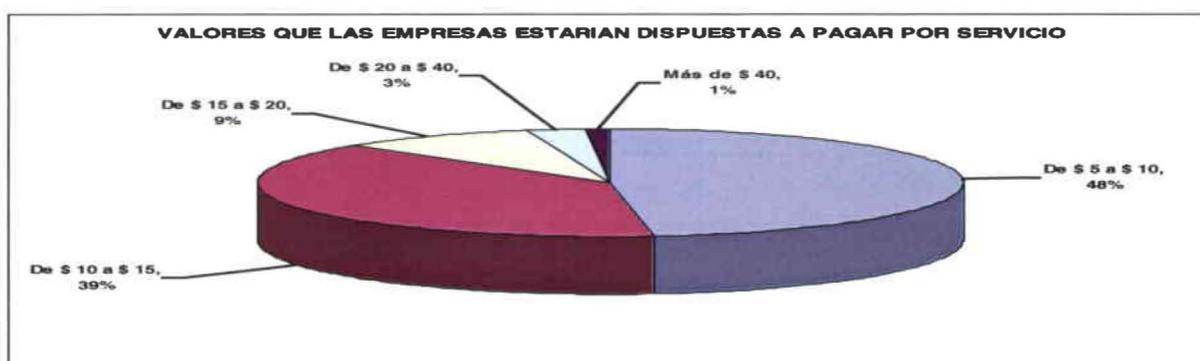


Elaborado por: La Autora

¿Cuánto cree que su empresa estaría dispuesta a pagar por usuario el servicio mensual para recibir información de su empresa en sus teléfonos celulares?

En, servicio un 48% está dispuesto a pagar entre 5% y 10%, es importante realizar la comparación con los precios vigentes de mercado que están a ese nivel. Existe un 39% que podrían pagar de \$ 10 a \$ 15, lo cual es una respuesta interesante ya que en un determinado momento se pueden manejar estos precios para llevarlos a negociación y tan solo un 9% estaría dispuesto a pagar más de \$ 15. La referencia de estos precios está tomada de tarifas existentes para aplicativos en la empresa Movistar. Estos resultados también merecen compararse con el servicio que tiene el servicio de Blackberry que es de \$ 19.99 y que tiene una aceptación en el mercado corporativo.

GRAFICO No. 3.10



Elaborado por: La Autora

¿Aceptaría que con herramientas tecnológicas su personal trabaje más tiempo fuera de oficina?

La respuesta a esta pregunta es que un 73% de empresas encuestadas estarían dispuestas a facilitar a sus empleados herramientas para realizar un trabajo fuera de oficina. La tendencia en otros países es esta y en Ecuador hay una predisposición a que esto suceda. Esta respuesta evidencia una oportunidad para un negocio relacionado con transmisión de datos móviles, La

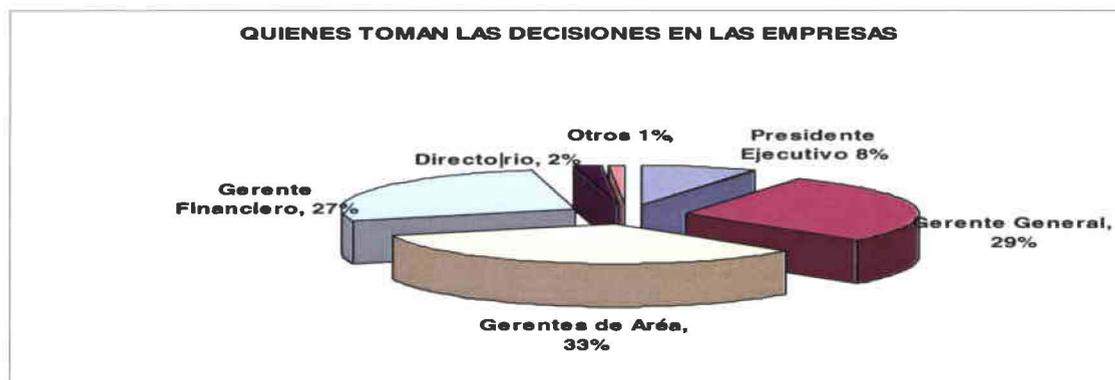
intención de esta pregunta es conocer si las empresas tienen apertura de cambiar esquemas tradicionales de trabajo, tal como son las tendencias en otros países de que los Ejecutivos trabajen desde su domicilio.

¿Quién toma las decisiones en su compañía?

El producto que se pretende comercializar se debe llegar directamente a estos niveles de decisión, En la mayoría de empresas quienes toman la decisión son los Gerentes de Área, o dependiendo de la empresa puede ser el Gerente General o Gerente Financiero.

Los Ejecutivos de Cuenta deben conocer los roles de los decisores e influenciadores en la toma de decisiones de las empresas. Para Aplicaciones Verticales interviene más de una persona en la decisión y es importante identificar cual es esta persona.

GRAFICO No. 3.11



Elaborado por: La Autora

¿De qué manera prefiere recibir información del servicio?

Las empresas si desean recibir información relacionada con *Aplicaciones Verticales*, el 75% espera tener una visita de un Ejecutivo para que de manera

personalizada pueda explicarle sobre el producto. El 20 % desearía recibir información vía correo electrónico. Apenas un 3% desearía recibir la información por carta.

La conclusión de esta pregunta es que necesariamente para ofertar el producto y / o servicio se lo debe realizar a través de un Ejecutivo de Cuenta, es indispensable hacerlo de manera personalizada para conseguir el efecto deseado.

GRAFICO No. 3.12



Elaborado por: La Autora

Enumere en orden de importancia cuales serían los beneficios de recibir información en su teléfono celular.

En el gráfico se evidencian los beneficios de utilizar Aplicaciones Verticales, esto nos ayuda a diseñar las campañas publicitarias, así como definir el desarrollo de productos.

GRAFICO No. 3.13



Elaborado por: La Autora

¿Estaría dispuesto a tomar el servicio de Aplicaciones Verticales?

Esta pregunta se realizó como pregunta de cierre para identificar el porcentaje de empresas que estaría interesada en el producto. Los resultados son muy alentadores ya que el 68% están dispuestos a tomar el servicio, el 18% están indecisos y el 14 % no lo tomarían. El resultado es una muestra del interés que tienen las empresas en relación al producto.

3.8. OPORTUNIDADES DE NEGOCIO

Existen oportunidades de negocio ya que el producto tiene mucha aceptación, un 80% de las empresas encuestadas aceptarían trabajar con Aplicaciones Verticales. Se ha identificado un importante mercado que tiene personal realizando gestión fuera de oficina, lo cual convierte a estos empleados en potenciales usuarios del servicio de aplicativos.

Las empresas están dispuestas a pagar por el desarrollo del aplicativo y del servicio, esta es una muy buena oportunidad ya que las empresas le dan un valor real al producto.

3.9. CONCLUSIONES

Aplicaciones Verticales es un negocio conocido para las empresas, por el contrario despierta mucha expectativa e interés.

El grupo de empresas consideradas como mercado objetivo tiene personal trabajando fuera de oficina. Los departamentos para los cuales es factible crear Aplicativos son principalmente, ventas, transporte, logística.

En casi todas las empresas utilizan algún tipo de dispositivo móvil, y lo más importante es que en el 100% de las empresas ya utilizan teléfonos celulares, que para Aplicaciones Verticales es el equipo Terminal para recepción de información.

Las empresas están familiarizadas con teléfonos celulares que tienen opciones de transmisión de datos, como los equipos Blackberry.

Los precios por desarrollo de aplicativos y por servicio mensual mantienen coherencia entre lo que las empresas están dispuestas a pagar y los precios vigentes en el mercado que fueron tomados de información obtenida de las empresas Tedexis y Web Tec.

El precio no es un factor que hace decidir en las empresas, tiene un peso muy fuerte el soporte técnico, por lo que para un negocio de Aplicaciones Verticales se requiere invertir en un centro de soporte.

Las empresas ecuatorianas aceptan que su personal trabaje fuera de oficina, esta es una tendencia a nivel mundial y los empresarios están dispuestos que con herramientas tecnológicas se implemente el concepto de oficinas virtuales, que optimiza los costos.

CAPITULO IV

LA EMPRESA

CAPITULO IV

Una vez realizado el estudio del entorno de las empresas de telecomunicaciones y con los resultados de la investigación cuantitativa y cualitativa, se identifica la oportunidad de crear una empresa dedicada a la comercialización de *Aplicaciones Verticales*.

El contenido de este capítulo será elaborar la razón de ser de la empresa expresada en su misión y visión, igualmente se formulan objetivos, estrategias y políticas, así como la estructura orgánica empresarial.

4.1. NOMBRE DE LA EMPRESA

El nombre de la empresa fue ideado por la autora, que tuvo en mente resumir el objetivo de la compañía en dos palabras: **MOVIL SOLUTION** (Soluciones Móviles en español).

4.2. DESCRIPCION DE LA EMPRESA

MOVIL SOLUTION es una empresa que se dedica al diseño y comercialización de programas que pueden transmitir información a través de teléfonos celulares, utilizando tecnología de datos móviles.

La información transmitida es tomada de bases de datos de las empresas (clientes) y organizada de acuerdo a las necesidades de cada cliente.

4.3. VISION

Crecer de manera constante y estable, para en la próxima década estar posicionados entre las organizaciones más confiables del mercado ecuatoriano, por brindar soluciones con datos móviles de manera rápida y eficiente. **MOVIL SOLUTION** será una empresa respetada y reconocida por sus productos innovadores relacionados con tecnologías móviles.

4.4 MISION

Nos concentramos en facilitar la comunicación de las empresas ecuatorianas, entregando a los clientes soluciones especializadas para transmitir información utilizando tecnologías móviles. Los clientes preferirán nuestro servicio por ser innovador y de calidad.

Nos preocupamos del crecimiento personal y profesional de los empleados que constituyen el mayor recurso de la empresa, generamos confianza en los accionistas por los importantes niveles de crecimiento y rentabilidad.

4.5 VALORES

MOVIL SOLUTION contará con un equipo humano y confiable que se identifique con los valores, ideales y objetivos de la empresa. A continuación los valores que son el pilar de la empresa:

4.5.1. HONESTIDAD

La forma de proceder será siempre en base a la verdad, el apego a la ley y a los principios que garantizan las actividades fundadas en el código de conducta empresarial. Actuando con honradez se demuestra los valores inculcados por la empresa y se expresa respeto por los demás.

4.5.2. CUMPLIMIENTO

Todos los compromisos y acuerdos establecidos son respetados a cabalidad con clientes, empleados, accionistas, proveedores y con la sociedad.

4.5.3. TRANSPARENCIA

Mantener relaciones francas y sinceras con todos quienes conforman el entorno de la empresa, facilitando siempre la información detallada de la gestión de la compañía.

4.5.4. PUNTUALIDAD

Cumplimos con los horarios establecidos, los tiempos y plazos pactados. Manifestamos respeto al tiempo de los demás, de esta manera se logrará mantener una imagen de eficiencia y eficacia

4.5.5. CALIDAD

Queremos clientes felices recibiendo un servicio en las mejores condiciones, perfeccionando constantemente nuestra oferta de productos y servicios y la atención a los clientes, asegurando que los productos cumplan con las características anunciadas.

4.5.6. CONFIANZA

Transmitir seguridad, actuando con ética y profesionalismo fortaleciendo compromisos con los actores del negocio.

4.6 OBJETIVO GENERAL DE LA EMPRESA

Satisfacer las necesidades de comunicación y transmisión de información de las empresas ofreciendo soluciones con *Aplicaciones Verticales* que permiten enviar información corporativa utilizando teléfonos celulares o cualquier otro equipo que cumpla con características de movilidad.

4.7 OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y POLITICAS POR AREA DE LA EMPRESA

La correcta coordinación de las diferentes áreas, departamentos y personas, permitirá realizar un adecuado trabajo en equipo que facilite el cumplimiento de objetivos y estrategias trazadas por la empresa.

4.7.1 AREA OPERATIVA

El área de Operativa tiene funciones relacionadas con sistemas y soporte técnico. Es una de las más importantes de la compañía debido a que aquí se transforman los programas existentes en programas personalizados para los clientes, se identifican las posibles soluciones y se realizan las pruebas correspondientes que garanticen el correcto funcionamiento del producto.

El área Operativa debe tener contacto directo y constante con el área de Marketing que tiene como función identificar las necesidades de los clientes y transmitir las a esta área para que se elabore la solución para el cliente.

Una de las funciones más relevantes de Operaciones es identificar la factibilidad técnica, realizar pruebas y elaborar la solución final para el cliente. Tiene como responsabilidad el manejo del soporte técnico y operativo, en el momento que se presente algún tipo de inconveniente que deberán resolverse a través de atención telefónica o de manera personalizada enviando técnicos calificados a las oficinas del cliente. El área operativa tiene a su cargo la responsabilidad del personal técnico, operativo y de sistemas de la empresa.

CUADRO No. 4.1

OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DEL AREA DE OPERACIONES

OBJETIVOS	PLAZO	ESTRATEGIAS	POLITICAS
Dar respuesta a los proyectos del cliente en 24 horas laborables.	Para todos los Proyectos	Disponer de una variedad de programas que faciliten encontrar una solución para el cliente. Contar con suficiente personal Técnico para cumplir con los plazos establecidos	Llevar registro de factibilidad por cliente. Establecer un manual de procedimientos para el manejo de proyectos
Realizar pruebas de funcionamiento efectivas de los programas para clientes en cinco días laborables	Para todos los Proyectos	Disponer de stock suficiente de equipos de prueba. Mantener demos instalados en los teléfonos de los Ejecutivos de Cuenta	Llevar control de inventario de los equipos de prueba. Llevar un registro de resultados de las pruebas

Implantar a los clientes los programas en tres días laborables.	Para todos los Proyectos	Capacitar al personal del área de Operaciones para cumplir con los tiempos establecidos. Mantener a técnicos experimentados el proceso de implantación del programa a los clientes	Especificar fechas de entrega en la propuesta comercial entregada al cliente
Cumplir con los estándares de tiempo para soporte telefónico o personalizado.	Todo el año	Disponer de personal especializado y capacitado para atención telefónica Disponer Técnicos especializados y capacitados para atención personalizada Mantener una línea de contacto 1800 para clientes Realizar encuestas de satisfacción	Registrar todas las interacciones con el cliente. Establecer controles de calidad en las soluciones a clientes

Elaborado por: La Autora

4.7.2 AREA DE MARKETING Y VENTAS

Será el área encargada de manejar la imagen de la empresa, encontrará la manera efectiva de llegar a los clientes, identificará la presentación de los productos y establecerá las estrategias de venta y comercialización del producto así como elaborará las estrategias de penetración de marca, lanzamiento de producto, etc. Esta área será encargada de medir la salud estratégica de la compañía.

En el área de Marketing y Ventas se encuentra todo el equipo comercial que es el encargado de comercializar el producto y servicio directamente con los potenciales clientes

CUADRO No. 4.2

OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DEL AREA DE MARKETING Y VENTAS

OBJETIVOS	PLAZO	ESTRATEGIAS	POLITICAS
Posicionar la marca MOVIL SOLUTION como sinónimo de soluciones con datos móviles	Primer año	<p>Realizar investigación de mercado para identificar las necesidades de comunicación de las empresas.</p> <p>Segmentar el mercado de empresas de la ciudad de Quito.</p> <p>Identificar los productos y servicios que el cliente espera como soluciones móviles</p>	<p>Controlar que los datos de la investigación sean veraces.</p> <p>Manejar la investigación con una empresa especializada.</p>
Destinar el 40% del presupuesto de Marketing para publicar la empresa en medios de comunicación	Tres primeros años	<p>Elaborar una campaña publicitaria en revistas especializadas de negocios, finanzas o relacionadas con empresas.</p> <p>Entregar folletos informativos a empresas.</p>	<p>Utilizar medios de publicidad dirigidos a empresas.</p> <p>Controlar el cumplimiento del presupuesto destinado a este fin.</p>
Visitar 390 potenciales clientes	Primer año	<p>Contar con un equipo de ventas con personal especializado y capacitado</p> <p>Capacitar constantemente al personal de ventas</p> <p>Implementar un cronograma de visitas diarias</p> <p>Tener base de clientes con información actualizada</p>	<p>Llevar control de visitas por vendedor</p> <p>Establecer cuotas de ventas por vendedor</p>
Posicionar a la empresa MOVIL SOLUTIONS como una empresa confiable y transparente	Primer año	<p>Establecer y cumplir los tiempos de respuesta para presentar ofertas de servicio y factibilidad a los clientes.</p> <p>Entregar a los clientes información clara y precisa de las soluciones sugeridas a las empresas.</p> <p>Informar a los clientes en las ofertas sobre todos los valores en los que debe incurrir al momento de la contratación</p>	<p>Difundir en el personal del área operativa y comercial, los tiempos establecidos para atención a los clientes</p> <p>Mantener formatos estándares de presentación de ofertas</p>

<p>Conseguir una participación de mercado del 30%</p>	<p>El primer año</p>	<p>Establecer sistemas de comunicación que faciliten la información obtenida del cliente.</p> <p>Realizar encuestas de satisfacción de clientes.</p> <p>Utilizar casos de éxito de clientes para transmitirlos a potenciales usuarios del servicio.</p> <p>Investigar precios de mercado</p>	<p>Establecer sistemas de control para cumplir el objetivo.</p> <p>Realizar mediciones de manera trimestral</p>
<p>Incrementar la participación de mercado en un 10%</p>	<p>A partir del segundo año</p>	<p>Fidelizar clientes con campañas para que sirvan de referente del servicio para potenciales clientes</p> <p>Investigar nuevos segmentos de mercado</p> <p>Identificar oportunidades para nuevos productos y servicios</p> <p>Conocer de cambios en la industria.</p>	<p>Reconocer la fidelidad de los clientes con servicios extras.</p> <p>Ofertar mejores tarifas a contratos superiores a un año</p>

Elaborado por: La Autora

4.7.3. AREA FINANCIERA - ADMINISTRATIVA

Por el tamaño de la operación se mantienen fusionadas las áreas Financiera y Administrativa. Será la encargada de estudiar la rentabilidad, flujos de caja, ingresos y análisis de presupuestos. Tendrá a su cargo el manejo de la salud financiera de la compañía. Se encargará de establecer procesos de control de gastos y costos y de la selección de los mejores proveedores considerando calidad y precio.

Como área administrativa se encargará del funcionamiento de las oficinas, mantenimiento, contratos y procesos operativos internos.

CUADRO No. 4.3

OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DEL AREA FINANCIERA - ADMINISTRATIVA

OBJETIVOS	PLAZO	ESTRATEGIAS	POLITICAS
Mantener un 60% de apalancamiento financiero.	Anual	Identificar el banco con mayores garantías y mejores tasas de mercado Negociar préstamos con tasas de interés fijas a mediano y largo plazo Financiar el Capital de Trabajo durante el primer año de operaciones.	Controlar para que se trabaje con un máximo del 40% de capital propio. Mantener buenas relaciones con los bancos Cumplir siempre con las obligaciones financieras y mantener buen record de pagos
Tener una rentabilidad neta del 40%	Anual	Incremento mensual en Ventas Reducción de costos operativos y administrativos con programas de ahorro difundidos a todo el personal	Controles diarios de resultados de venta. Control por departamento de reducción de costos
Reinvertir el 100% de las utilidades de la empresa	Los 3 primeros años	Aportar con las utilidades para fortalecer la estructura del negocio.	Entregar a los accionistas informes anuales de manejo de utilidades
Recuperar la inversión inicial al segundo año de operaciones, más un 10% de utilidad	A partir del año 2	Llevar un control eficiente de costos. Incrementar la utilidad neta con disminución de costos y gastos Mantener un flujo de caja acorde a las necesidades de la empresa.	Entregar a los accionistas informes anuales de manejo de utilidades

Elaborado por: La Autora

4.7.4 AREA DE RECURSOS HUMANOS

Esta área será la encargada de seleccionar personal idóneo y capacitado para la operación de la empresa. Tendrá como responsabilidad mantener un buen

ambiente laboral, deberá establecer cronogramas de capacitación de manera continua y organizada. Será la encargada de evaluar la calidad de trabajo de las áreas de la compañía.

CUADRO No. 4.4

OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DEL AREA DE RECURSOS HUMANOS

OBJETIVOS	PLAZOS	ESTRATEGIAS	POLITICAS
Optimizar en el 30% en los costos de contratación de personal	Toda la vida	<p>Establecer alianzas estratégicas con empresas de selección de personal.</p> <p>Utilizar la página web para reclutamiento de personal</p>	<p>Mantener bases de potenciales prospectos</p> <p>Mantener tres candidatos finalistas para una posición</p> <p>No se deberá exceder de 15 días laborables en la contratación de personal operativo, técnico y administrativo</p>
Crear una cultura de basada en la confianza y responsabilidad.	Toda la vida	<p>El nivel directivo será el ejemplo de puntualidad y cumplimiento.</p> <p>Realizar una campaña relacionada con el valor que tiene el cumplimiento de la palabra entregada.</p> <p>Establecer reconocimientos a personal que con el ejemplo difunda la cultura de confianza y responsabilidad.</p>	<p>Llevar un control de puntualidad en ingreso y salida de personal.</p> <p>Comunicar al personal de la importancia de cumplir con los compromisos con los clientes internos y externos</p>
Conseguir una tasa de rotación de personal menor a 4 veces por puesto	Primer año	<p>Mantener programas de capacitación e inducción para que el personal nuevo conozca a cabalidad los procedimientos.</p> <p>Informar a los empleados de las oportunidades de capacitación, crecimiento profesional, reglamento interno, atención al cliente</p>	<p>Establecer calendarios de capacitación anual.</p> <p>Describir las funciones de cada uno de los empleados.</p>
Mantener un buen ambiente laboral.	Toda la vida	<p>Transmitir a los empleados de manera clara los valores, objetivos y metas de la empresa.</p> <p>Crear un ambiente de cordialidad y confianza</p>	<p>Estimular el trabajo en equipo.</p> <p>Tener facilidad de acceso a las jefaturas y Gerencias.</p>

Elaborado por: La Autora

4.8. DEFINICION DEL NEGOCIO

Los principios básicos a identificar para definir el negocio son:

- ¿Qué hace la empresa?
- ¿Quiénes son los clientes?
- ¿Cuáles son los productos a comercializar?

La empresa **MOVIL SOLUTIONS** tiene definido su negocio en soluciones de transmisión de datos y comunicación para empresas en la ciudad de Quito y comercializa su producto *Aplicaciones Verticales*, con esta definición muy general, se espera encontrar las estrategias adecuadas para el posible negocio.

“La estrategia no es otra cosa que la suma de respuestas que la compañía de a tres preguntas: ¿A quién debo buscar como clientes?, ¿Qué productos o servicios debo ofrecer? y ¿Cómo debo hacer esto?”³²

Para encontrar el camino adecuado, se realiza un cuadro sugerido por Marquides, en el cual se detallan las repuestas a las preguntas planteadas:

³² Marquides Constantino C, En la Estrategia está el Éxito, Pág. 1, Editorial Norma, Colombia, Tercera Edición, 2002

CUADRO No. 4.5

ELECCIONES ESTRATÉGICAS

El quienes	¿A quienes debo buscar como clientes?	Empresas grandes y medianas con procesos estructurados Empresas que tengan necesidad de informar y comunicar a un amplio número de personas. Empresas con personal trabajando fuera de oficina
El que	¿Qué producto o servicio debo ofrecer?	Programas que permitan transmitir información de las empresas utilizando la tecnología de los teléfonos celulares. Información tomada de bases de datos estructuradas por las empresas y que puedan ser transmitidas por mensajes de texto en teléfonos celulares.
El cómo	¿Cómo debo presentar estos servicios a los clientes?	Desarrollar programas personalizados de acuerdo a necesidades puntuales del cliente.

Fuente: Constantino Marquides, En la Estrategia está el Éxito

Elaborado por: La Autora

4.8.1. CLIENTES ¿QUIENES SON?

Los clientes de **MOVIL SOLUTION** son empresas que manejan grandes cantidades de información, y que tienen necesidad de transmitirla a algunas personas de la empresa. El entregar esta información al personal vía celular permitirá tomar decisiones de manera inmediata, independientemente de que se encuentren distantes del lugar de trabajo.

Las empresas pueden ser más eficientes cuando cuentan con información actualizada y a tiempo, con ayuda de la tecnología es factible conseguir este objetivo.

Los potenciales clientes serán empresas medianas y grandes. Esta clasificación se toma de Certificación ISO³³ que considera a las empresas de la siguiente manera:

- Empresa pequeña 1 a 99 empleados
- Empresa mediana 100 a 300 empleados
- Empresa grande 400 a 1.500 empleados

4.8.2. ¿EN DONDE SE OFRECE EL PRODUCTO Y/O SERVICIO?

MOVIL SOLUTION ofrecerá su producto y/o servicio a las empresas ubicadas en la ciudad de Quito.

4.8.3. ¿COMO SE OFRECE EL SERVICIO?

El primer paso para ofertar el producto es tener un acercamiento personalizado a través de un Ejecutivo, con las empresas consideradas clientes potenciales.

Se deberá obtener la mayor cantidad de información del cliente para identificar las necesidades puntuales de la empresa, o lo que el cliente espera de la tecnología y las comunicaciones. Es preciso conocer los procesos internos que

³³ Revista Vistazo No. 985, septiembre 2008, Sin ISO no hay vida, Pág. 151

manejan las empresas, los niveles de seguridad que el cliente espera recibir y cual es el alcance del proyecto.

La información del cliente se puede obtener en una o más visitas. Con toda la información disponible se realizará en un esbozo de las necesidades y expectativas del cliente y se entrega al área de Operaciones para que realice la factibilidad de la solución, que es identificar si técnicamente es posible cumplir con el proyecto que el cliente espera. Dentro de la factibilidad se identifica: el programa a implementar, como utilizar las bases de datos o la información entregada por el cliente, como seleccionar la información, los formatos en los cuales debe recibir al cliente,

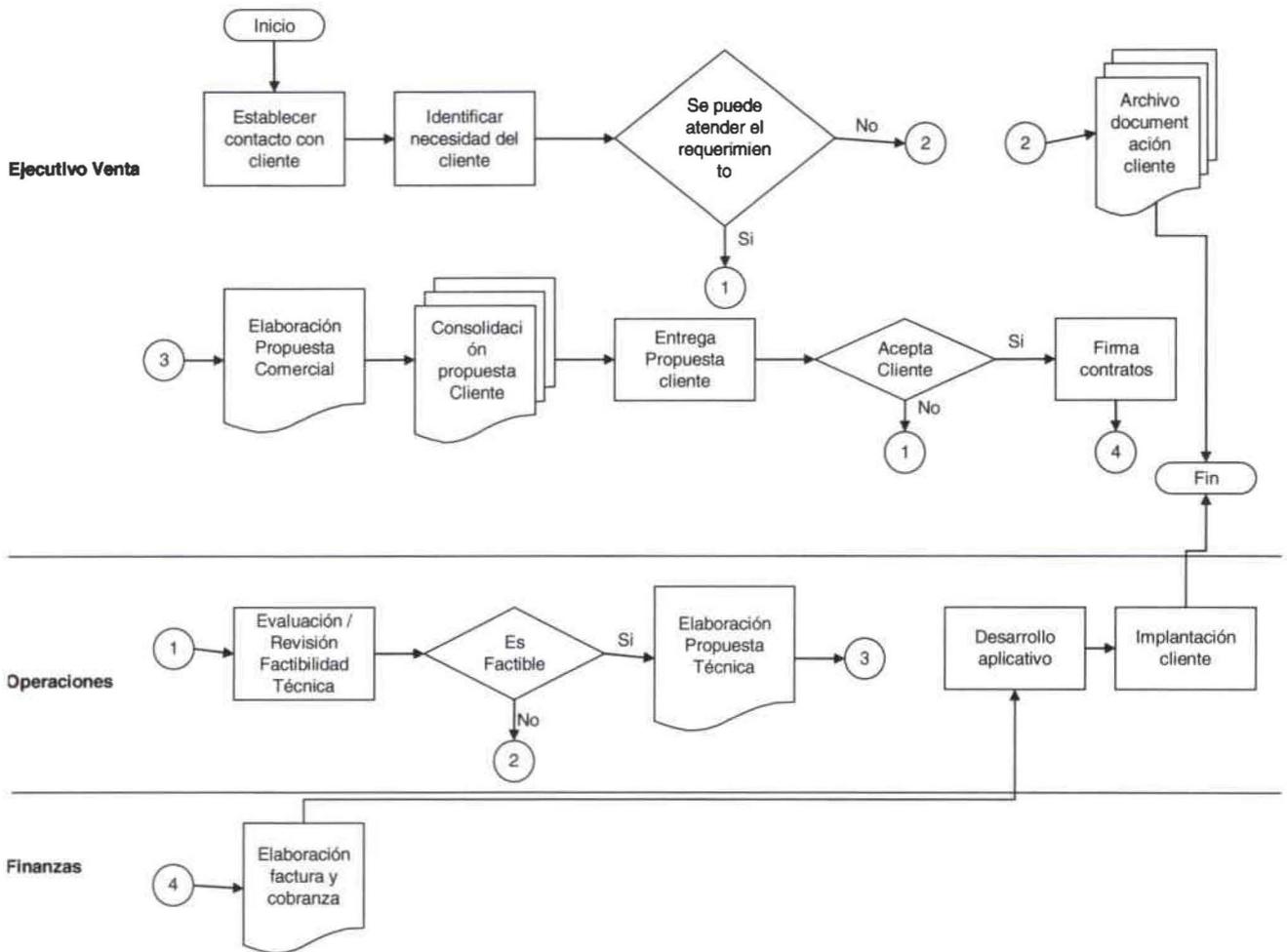
Otros aspectos a considerar son la tecnología que utiliza el cliente, la cantidad de información que la empresa desea transmitir, la ubicación del cliente o los sitios de movilización del personal, para identificar cobertura y también se requiere conocer los dispositivos móviles que posee el cliente y si estos son los más apropiados para que el proyecto sea exitoso.

Con la factibilidad y las pruebas necesarias se hace la implantación del programa al cliente.

4.8.4. FLUJOGRAMA DE PROCESOS

En el flujograma se detalla cada una de las funciones realizadas por las áreas y que intervienen en todo el proceso de la venta, identificando hasta donde llega el campo de acción de cada uno.

**GRAFICO No. 4.1
FLUJOGRAMA DE PROCESOS**



Elaborado por: La Autora

CUADRO No. 4.6
4.9. CADENA DE VALOR



Actividades de Apoyo

INVESTIGACIÓN TECNOLÓGICA: Identificar nuevos programas y software desarrollados.
MARKETING Y VENTAS: Investigar situación del mercado y expectativas de productos que espera el cliente
FINANZAS Y ADMINISTRACION: Control de gastos y Optimización de costos

Elaborado por: La Autora

“La cadena de valor es parte del pensamiento de gestión de empresa, es una poderosa herramienta de análisis para planificación estratégica. Su objetivo último es maximizar la creación de valor mientras se minimizan los costos. De lo que se trata es de crear valor para el cliente, lo que se traduce en un margen entre lo que se acepta pagar y los costos incurridos”.³⁴

Las Actividades de la cadena de valor son variadas y son complementarias

4.9.1. LOGISTICA DE ENTRADA

Son las funciones de compra y prospección de proveedores.³⁵

4.9.1.1 Proveedores de Software o Programas

Actualmente existen en el mercado local e internacional proveedores de software o programas con diseños de Aplicaciones Verticales para fuerza de ventas, administración de inventarios, localización vehicular, o administración de bases de datos. Los programas son elaborados permiten realizar cambios a fin de personalizar de acuerdo a las necesidades del cliente.

Una de las empresas más reconocidas a nivel local en desarrollo de programas es Om Tec. A nivel internacional se encuentra Sis Gold, especializado en aplicativos para fuerza de ventas y RIM que cuenta con programas específicos para Blackberry.

³⁴ www.wikipedia.org/wiki/Cadena_de_valor

³⁵ www.pyme.com.mx/administracion/muestra-articulo-datos.php?registro=48

En cuanto a la forma de adquirir los programas puede ser: pagar un único valor por el software que puede utilizarse en muchos clientes o pagar un porcentaje a la empresa desarrolladora del software cada vez que se utilice el programa en cada cliente, de esta manera no es necesario invertir grandes cantidades en los software, por el contrario se paga únicamente por los programas que son ventas cerradas. Los porcentajes a pagar varían entre el 25% al 45% dependiendo del proveedor y del tipo de programa. La mayor cantidad de desarrolladores se especializan en programas para fuerza de ventas.

4.9.1.2. Proveedor de Conectividad

Es la empresa que provee la conectividad al *Integrador* que no es más que el medio para enlazar el programa con el cliente con los dispositivos móviles.

Los proveedores de conectividad son las empresas de telefonía celular. La compañía seleccionada como proveedor de conectividad es Movistar, con quién se realizará un contrato de exclusividad (Ver Anexo 4-1), debido a los contactos existentes, provenientes de los diez años de trabajo en esta compañía.

4.9.2. OPERACIONES

El área de operaciones es la que encuentra la factibilidad del proyecto y lo efectiviza para ponerlo operativo al cliente. Luego de que un Ejecutivo de Venta visita al cliente e identifica las necesidades, se realizará un informe en operaciones para que valide la factibilidad técnica y operacional, para lo cual el

cliente deberá entregar datos relacionados con el tipo de sistema que maneja e información de bases de datos así como también de procesos internos.

Con esta información, el área de Operaciones realiza la factibilidad del proyecto, el cronograma de pruebas y el tiempo de implementación del programa.

Coordina con el Ejecutivo de Ventas la realización de pruebas del funcionamiento del programa y realiza un seguimiento de la operatividad del mismo para identificar novedades.

El área de Operaciones es la responsable del soporte técnico y operativo, luego de la implantación del programa al cliente. Utilizando niveles de soporte desde uno básico hasta un soporte personalizado en caso de que la situación lo requiera.

4.9.3. LOGISTICA DE SALIDA

Comprende todo aquello relacionado con la entrega del producto o servicio a su cliente.

4.9.3.1 Implantación del programa o software a clientes

Una vez obtenida la factibilidad del cliente, y si las pruebas resultan exitosas se procede a la implementación del programa para el cliente, en la

implementación debe estar involucrado el Ejecutivo de la Cuenta y una persona de Operaciones.

Se deberá realizar un monitoreo constante las primeras 48 luego de instalado el programa para verificar que el funcionamiento sea correcto y que no se presenten fallas.

A parte de la implantación es necesario que el Ejecutivo de la Cuenta asignado de un monitoreo mensual al funcionamiento del servicio.

4.9.4. MARKETING Y VENTAS

El departamento de marketing deberá identificar las tendencias y necesidades del mercado para ofrecer productos atractivos y novedosos a los clientes. Debe realizar encuestas de satisfacción de servicio para garantizar que los clientes mantengan el servicio y estén dispuestos a renovar los contratos de servicio con la empresa.

4.9.4.1. Identificación de Clientes

Es necesario identificar clientes potenciales para este producto, debido a que la mejor forma de vender este producto es de manera personalizada.

Adicionalmente en conjunto con el área de ventas y sistemas se identificará las necesidades del cliente para crear nuevos productos.

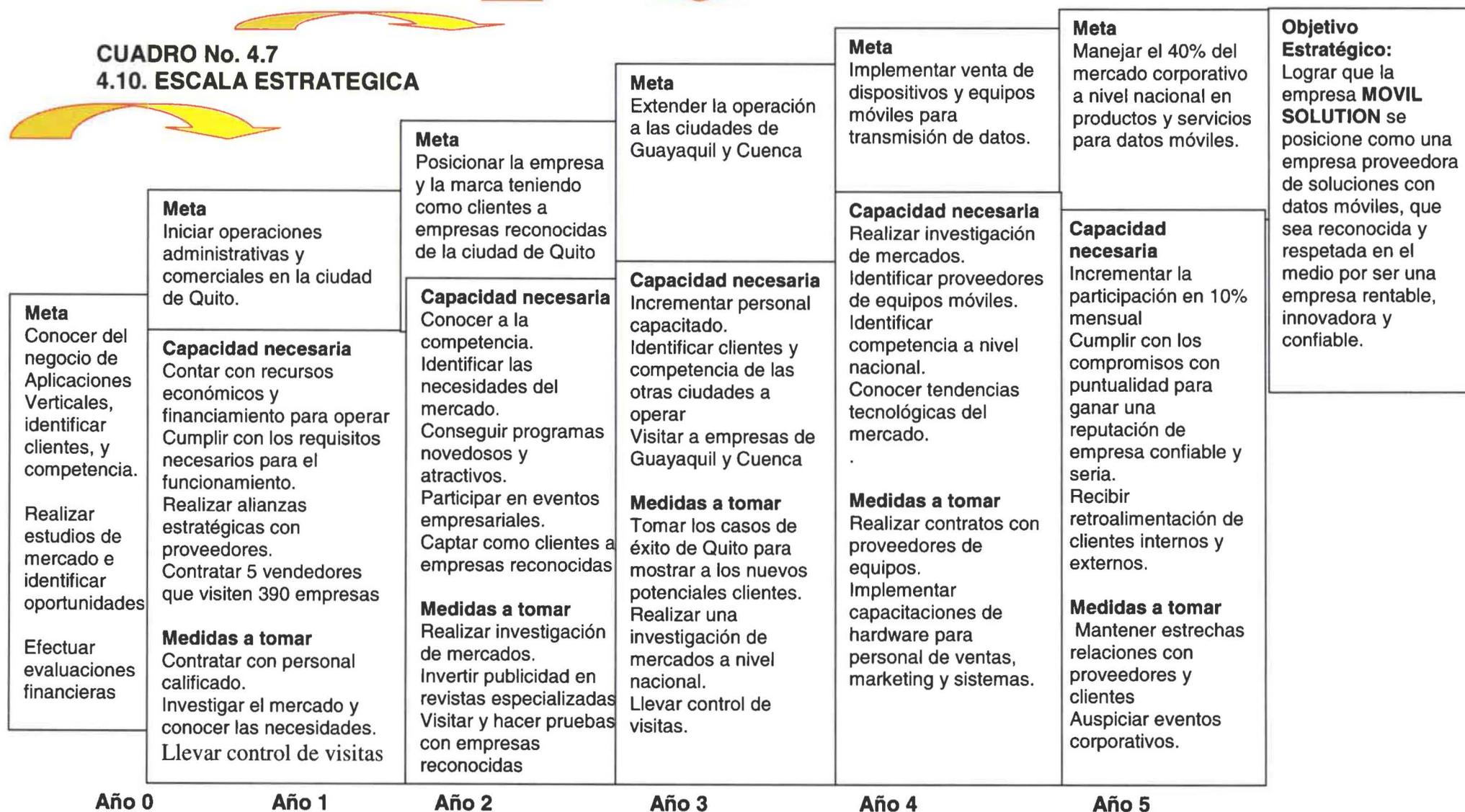
4.9.4.2. Identificación de Necesidades del Cliente

Marketing deberá identificar las necesidades del cliente para crear productos innovadores. Estas necesidades deberán empatarse con las tendencias de la tecnología y los nuevos productos y servicios desarrollados con datos móviles. Marketing deberá conocer el crecimiento de los productos por sectores de negocio, por tipo de cliente y por tecnologías.

4.9.4.3. Realización de Encuestas de Satisfacción

Las encuestas de satisfacción deberán realizarse de manera trimestral y tienen el propósito de identificar los niveles de servicio que reciben los clientes. El objetivo es identificar oportunidades de mejora para conseguir que los clientes existentes renueven sus contratos con **MOVIL SOLUTION**. Otro objetivo es identificar las necesidades y expectativas de nuevos productos o servicios que esperan los clientes.

CUADRO No. 4.7
4.10. ESCALA ESTRATEGICA



Fuente: Constantino C. Markides, En la estrategia está el éxito, Pág. 142, Editorial Norma, Colombia, 2002.

4.11. ORGANIGRAMA DE MOVIL SOLUTION

GRAFICO No. 4.2

ORGANIGRAMA



Elaborado por: La Autora

4.11.1 Gerencia General

La empresa tiene como máximo directivo al Gerente General, que es el principal accionista, deberá garantizar el cumplimiento de las actividades y objetivos de la organización para la generación de utilidades. Será el responsable de la planeación estratégica, el análisis de las estrategias de mercado y comerciales.

Una de las funciones principales que tiene esta posición es decidir por los proveedores con los cuales se va a trabajar y realizar las negociaciones especialmente con los proveedores de software y de conectividad.

4.11.2 Departamento de Marketing y Ventas

Este departamento tendrá una de las funciones más importantes, identificar los clientes potenciales, conocer sobre los productos más atractivos para el

mercado, será responsable de la presentación y el análisis del precio de mercado. Realizará campañas publicitarias, generará estrategias de ventas. Es el responsable del manejo del presupuesto de publicidad semestral y anual

Otra de las responsabilidades es la investigación de mercado para identificar el comportamiento del consumidor y la competencia.

Bajo el área de Marketing y Ventas está el equipo de Ejecutivos de Cuenta que son los responsables de visitar y captar clientes en base a objetivos mensuales claramente definidos.

4.11.3 Departamento Financiero - Administrativo

Será en encargado de realizar presupuestos, flujo de efectivo, análisis financieros y de rentabilidad. Tendrá como responsabilidad la contabilidad y los reportes y pagos de impuestos así como los controles necesarios de costos y gastos, de los cumplimientos con las obligaciones de los bancos.

4.11.4. Departamento de Operaciones

Será encargado de la evaluación de factibilidad de los proyectos del cliente, la realización de las pruebas necesarias para el correcto funcionamiento del aplicativo. Tiene como función elaborar la proforma técnica para entregarla al departamento de Ventas. Una vez recibida la aceptación del cliente deberá proceder al desarrollo de Aplicativos que cumplir con la solución esperada por

el cliente. Una de las funciones más importante es el soporte operativo y técnico a través de soporte telefónico y con visitas personalizadas de técnicos.

Operaciones se encarga del desarrollo del aplicativo, tomando medidas para seguridad de la información.

4.11.5. Departamento de Recursos Humanos

Encargado de la selección de personal especializado y capacitado. Establecer competencias necesarias para cada puesto, definir y delimitar las funciones de los empleados. Tendrá la responsabilidad de evaluar anualmente al personal. Será el responsable de comunicar las metas y objetivos de la compañía.

Deberá tener como objetivo la integración del personal, la difusión de la misión, visión y valores; políticas internas de la compañía. Se encargará de mantener programas de capacitación para todo el personal, la capacitación al personal técnico deberá ser continua para garantizar la actualización a los técnicos. Elaborar políticas de cumplimiento de objetivos para el personal de ventas y será el responsable de crear un buen ambiente laboral.

CAPITULO V

PLAN DE MARKETING

CAPITULO V

MOVIL SOLUTION requiere de un plan de marketing a fin de dar a conocer al mercado los productos y servicios que dispone.

5.1 OPORTUNIDAD

El plan de marketing será utilizado para dar a conocer la empresa **MOVIL SOLUTION**, y los productos y servicios que dispone. El mercado objetivo para este plan serán las empresas de la ciudad de Quito

5.1.1 ANALISIS DE LA SITUACION ACTUAL

El sector de las telecomunicaciones ha sido en los últimos años uno de los de mayor crecimiento a nivel mundial. Un estudio realizado por Signals Telecom Consulting, sostiene que la evolución y maduración en los servicios de voz de las empresas de telefonía celular ha llegado a su límite máximo, por lo que las empresas han considerado el lanzamiento de otros servicios basados especialmente en la transmisión de datos. Los datos móviles son servicios que presentan el mayor potencial de crecimiento a mediano y largo plazo.³⁶

La oferta actual de servicios de datos móviles se basa en una segmentación utilizada por la mayoría de operadores de telefonía celular:

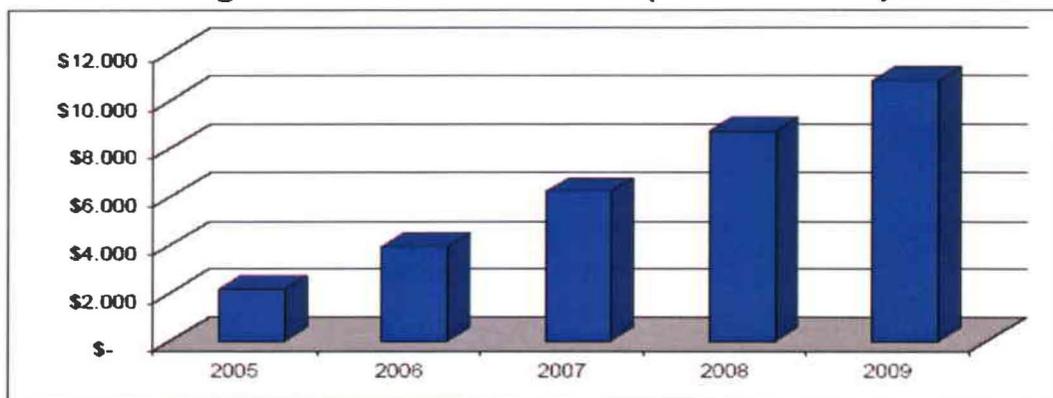
- **Conectividad.-** Que permite proveer del servicio de datos móviles para transmitir información en equipos portátiles, especialmente en teléfonos celulares.

³⁶ www.signalsconsulting.com

- Productividad.- Lanzamiento de aplicaciones para el sector corporativo.
- Entretenimiento.- Lanzamiento de aplicaciones y contenido para las masas.

La proyección de crecimiento en servicio de datos en América Latina, es factible visualizar en el siguiente cuadro, que muestra un constante crecimiento en los ingresos de los operadores celulares, provenientes de estos servicios.

GRAFICO No. 5.1
Ingresos de Datos Móviles (US\$ millones)



Fuente: Signals Telecom Consulting

5.2. OBJETIVOS

5.2.1 OBJETIVO GENERAL

Elaborar un plan de marketing para hacer conocer la empresa en el mercado corporativo de la ciudad de Quito a la empresa **MOVIL SOLUTIONS** como una empresa proveedora de soluciones empresariales con datos móviles.

5.2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Posicionar a la empresa y la marca en el mercado corporativo de la ciudad de Quito en los dos primeros años de funcionamiento
- Conocer las necesidades del mercado corporativo el primer año de funcionamiento de la empresa.
- Incrementar la participación de mercado en un 10% a partir del tercer año de funcionamiento.
- Posicionar a la empresa **MOVIL SOLUTION** como una empresa confiable
- Conocer el mercado corporativo en otras ciudades del Ecuador a partir del tercer año de operación. .

5.3 MARKETING ESTRATÉGICO

5.3.1 CLIENTE

5.3.1.1 Perfil de los Clientes

MOVIL SOLUTION es una empresa que provee de soluciones de comunicación y transmisión de información a clientes corporativos, por lo que sus principales clientes son empresas grandes y medianas de la ciudad de Quito (clasificación según normas ISO mencionado en el capítulo 4) que requieran automatizar procesos o transmitir información a sus directivos y empleados, utilizando como medio el teléfono celular.

Los clientes potenciales serán empresas con facturaciones netas en ventas superiores a un millón quinientos mil dólares, con más de 100 empleados, y con personas trabajando fuera de oficina. Actualmente las empresas tienen como medio de comunicación teléfonos celulares y en muchos casos se utilizan estos equipos para recepción y transmisión de correos electrónicos y acceso a Internet. Son empresas que valoran estar comunicados y tienen presupuestos destinados a mejoras tecnológicas.

El perfil del usuario es el personal que trabaja en las empresas y que utiliza su teléfono celular como herramienta de trabajo, son personas que trabajan en áreas comerciales, de logística, sistemas, transporte. Pasan fuera de oficina y requieren recibir información para tomar decisiones o para realizar su trabajo de manera óptima.

5.3.1.2 Deseos y Necesidades del Consumidor

La tendencia a todo nivel es estar conectados con la familia, el trabajo y en general con el entorno de una manera rápida, simple y efectiva. En la actualidad la utilización de los teléfonos celulares y en general de las comunicaciones móviles ha permitido que las distancias y ubicación de las personas no sea un limitante para estar comunicados e informados de todo lo que sucede al instante.

El nuevo estilo de vida en el que el factor tiempo no es un aliado, hace que las personas y las empresas busquen la manera óptima de recibir y entregar información.

Las empresas buscan mejorar la productividad y rentabilidad de sus negocios y ser más competitivas y eficientes. Los empresarios esperan que las decisiones de sus directivos y personal sean tomadas de manera rápida y efectiva para estar adelante en un mundo totalmente competitivo.

5.3.1.3 Hábitos de Uso y Actitudes del Consumidor

La utilización del teléfono celular es cada día más frecuente en los ecuatorianos, tal es así que la penetración de la telefonía celular en el mercado ecuatoriano llega al 70%³⁷, y cada vez los niveles de consumo se incrementan, lo que ha permitido que en los últimos años los precios en costo de minuto tengan un descenso sustancial, desde un costo de minuto de \$ 0.50 que se manejaba en el año 2005 a una reducción en el costo a los \$ 0.04 y \$ 0.05 por minuto. Esto ha permitido que el hábito de uso sea más frecuente.

El ingreso al mercado de teléfonos celulares sofisticados con cámaras de fotos, con opción de transmisión de datos e imágenes, recepción y envío de correos electrónicos, uso de Internet etc. hace que los usuarios tengan cada vez más opciones en la utilización de los equipos celulares que con el paso del tiempo se han convertido en mini computadoras.

5.3.1.4 Papeles en la Compra

Para la decisión de compra se involucran varias áreas y personas de las empresas:

³⁷ www.conatel.gov.ec, Plan Nacional de Desarrollo de las Telecomunicaciones, 2007-2012

El primer involucrado en los papeles de compra es quien identifica una necesidad o espera realizar una mejora o automatización en los procesos, este involucrado puede pertenecer a cualquier área de la empresa.

Luego interviene en el papel de compra las personas relacionadas con el departamento de sistemas o quienes tengan a disposición la información que desean transmitir y/o automatizar. Estos datos obtenidos tienen una gran relevancia ya que es esta la base para elaborar la factibilidad de la solución a presentar.

La decisión de compra también se basa en los presupuestos asignados a cada departamento, o al presupuesto general de la compañía, por lo cual también interviene un área financiera.

Con todos estos análisis se llega a la decisión final, que de acuerdo a la investigación de mercados, se concentra en su mayoría en el Gerente General o en cada uno de los Gerentes de Área, tal como Financiero, Administrativo, Tecnología. Esto depende de la estructura interna y del tamaño de cada empresa y el nivel de responsabilidad que la empresa asigna a sus Gerentes.

5.3.2. Mercado

5.3.2.1 Historia

La telefonía celular ingresa al país en el año 1.993 en donde dos operadoras celulares obtienen la concesión del estado ecuatoriano por un lapso de quince

años. Las empresas Conecel y Otecel, empiezan a entregar sus servicios con una cobertura limitada a las ciudades de Quito, Guayaquil y Cuenca. Pero durante los años que ha durado la concesión que ya fue renovada en abril del 2008, los dos empresas han invertido constantemente en cobertura y tecnología, lo que ha permitido que en la actualidad se cuente con una penetración de cobertura del 93% a nivel del país, de acuerdo a datos de la Superintendencia de Telecomunicaciones.

A partir del año 2005 empiezan a aparecer empresas dedicadas a realizar aplicativos utilizando la tecnología de datos móviles, las mismas que realizan acuerdos especiales con las empresas de telefonía celular que son los proveedores de la conectividad. Estas empresas aparecen para cubrir el servicio de entrelazar la necesidad de un cliente y la conectividad que proveen las tres empresas celulares que están actualmente en el país.

5.3.2.2. Nivel de demanda

De acuerdo con la investigación de mercados detallada en el capítulo 3, el 90% de las empresas encuestadas estarían dispuestas a utilizar programas llamados “aplicativos” que les permitan recibir y transaccionar información empresarial desde los teléfonos celulares.

Un 60% de las empresas encuestadas también podrían permitir en un determinado momento su personal trabaje más tiempo fuera de oficina, siempre y cuando cuente con herramientas apropiadas que le permitan cumplir con las funciones encomendadas y ser eficiente en el trabajo.

El concepto de manejar oficinas virtuales que es una tendencia en otros países, será también una opción para los empresarios ecuatorianos que están dispuestos a dar un giro a la tradicional manera de trabajar en la actualidad, esta tendencia permite optimizar costos administrativos por los espacios utilizados por el personal.

5.3.2.3. Impacto de la Tecnología

En el negocio de *Aplicaciones Verticales* tiene acceso y está relacionado directamente con la tecnología, depende en primer lugar que las empresas operadoras de telefonía celular dispongan de la última tecnología para transmisión de datos, Actualmente las empresas Movistar y Porta están implementando tecnología 3G que es de última generación para transmisión de datos, imágenes y videos.

Un elemento que tiene impacto tecnológico son los teléfonos celulares que disponga el mercado. Estos equipos deberán estar facultados para recibir y transmitir datos e imágenes.

Otro factor importante es que la empresa debe estar a la vanguardia de la tecnología del desarrollo de software y de los equipos móviles que disponga el mercado y que permitan expandir la aplicación y uso de datos móviles, tales como impresoras portátiles, máquinas de códigos de barras entre otros.

Es necesario considerar que dentro del universo de clientes potenciales existen muchas empresas que tienen operaciones en otros países en donde la

implementación de aplicativos en las empresas lleva mucho tiempo atrás, empresas que se pueden citar están Bayer, Nestlé, General Motors, que en otros países ya trabajan con equipos más sofisticados de los que existen en Ecuador y aquí existe una oportunidad para cubrir la necesidad existente e identificada.

5.3.2.4 Tamaño del Mercado

El tamaño del mercado corresponde a empresas a nivel nacional que tienen montos de facturación neta superiores a un millón quinientos mil dólares en el año. La base de datos se obtuvo de un trabajo realizado por el departamento de Marketing de Movistar – Ecuador, que unificó bases de empresas de la Superintendencia de Compañías, SRI, Revista Ecos Economía y base de datos interna de la empresa. Esta base se utilizó para la segmentación de clientes corporativos y pymes de la compañía.

De este universo se tomaron 390 empresas que están ubicadas en la ciudad de Quito y que manejan diferentes segmentos de negocios.

Es importante mencionar que estas empresas cuentan con un número superior a cien empleados y tienen personal trabajando fuera de oficina. En la mayoría de casos cuentan con grandes fuerzas de ventas o servicios de logística, transporte, sistemas, etc.

5.3.2.5. Análisis de la Competencia

Desde el año 2005 empezaron a aparecer empresas dedicadas a la generación de *Aplicaciones Verticales*. Estas empresas toman en nombre de *Integradores* ya que son las empresas que identifican la necesidad del cliente, desarrollan el programa para cubrir la necesidad de comunicación y transmisión de la información y establecen alianzas estratégicas con las empresas de telefonía celular quienes disponen de tecnología de datos móviles. Es decir estas empresas integran las necesidades con las soluciones.

Existen empresas que se dedican a desarrollar sus propios aplicativos y a comercializarlos, mientras que otras empresas buscan socios internacionales y con amplia experiencia para proveerse de los programas y adaptarlos a las necesidades puntuales de los clientes.

Actualmente existen seis empresas reconocidas en el mercado de aplicativos. Algunas de estas empresas tienen acuerdos de exclusividad con los operadores celulares y otras trabajan con los dos operadores.

CUADRO No. 5.1

EMPRESAS QUE OFRECEN APLICACIONES VERTICALES EN EL MERCADO

EMPRESA	PERMANENCIA EN EL MERCADO	FORTALEZAS Y DEBILIDADES	METODOLOGIA DE TRABAJO
Om Tec	4 años	Tienen experiencia en aplicativos para fuerza de ventas y programas para control de inventarios. Cuentan en su base de clientes con empresas grandes e importantes. Como debilidad no han incursionado en localización vehicular y telemetría.	Diseñan sus propios aplicativos. Realizan presentaciones del funcionamiento de sus productos a los clientes. Lo que permite captar fácilmente las Aplicaciones que tienen disponibles para comercializar.
Web Tec	2 años	Su mayor experiencia está en aplicativos realizados con Blackberry. Los Directivos de la empresa poseen mucho conocimiento del negocio de datos móviles. La debilidad de esta empresa es que maneja tiempos de respuesta muy amplios y cuenta con personal limitado	Mantienen alianzas estratégicas con empresas de otros países como Estados Unidos, Colombia, Brasil, Argentina. Utilizan programas de software ya elaborados y probados, por lo que sus soluciones son más rápidas para implementar. Constantemente buscan aliados tecnológicos.
Tedexis	1 año	Su mayor fortaleza está en aplicativos para envío de mensajes masivos de texto	Trabajan con alizas locales y cubren necesidades que las otras empresas no tienen como fortaleza. Ofrecen soluciones para visualización de contenidos en formatos WAP
Yellow Paper	1 año	Tiene como especialidad mensajes de texto masivo y de contenido, tales como información de deportes, noticias, horóscopos. Mantienen contactos importantes en la banca. Como debilidad no han desarrollado otro tipo de aplicativos.	Se han especializado en soluciones de mensajes de texto. Trabajan especialmente con el segmento de la banca.
Do It	1 año	Trabaja con varios tipos de soluciones que requieren ciertos grados de complejidad. Manejan aplicativos de fuerza de ventas, localización vehicular, manejo de inventarios.	Trabajan con aplicativos propios y con programas preestablecidos para adaptarlos a las necesidades de los clientes. Cuenta con importantes contactos a nivel empresarial.

Elaborado por: La Autora

Fuente: Entrevistas personalizadas con cada una de las empresas.

Es importante señalar que ninguna de las empresas utiliza una marca especial que sea reconocida en el mercado empresarial.

Por lo anteriormente mencionado no se puede hablar de una participación en el mercado por marcas. Siendo esta una oportunidad para realizar una buena estrategia de penetración de marca.

5.3.2.6 Segmentación

La segmentación consiste en dividir al mercado en grupos homogéneos de consumidores de acuerdo con sus necesidades, características o comportamientos³⁸.

GRAFICO No. 5.2

Segmentación de Empresas	
Segmentación Geográfica	
Región:	Ecuador
Ciudad:	Distrito Metropolitano de Quito
Densidad del área:	Urbana
Segmentación Psicológica	
Necesidades/motivación	Eficiencia, optimización de recursos, competitividad
Percepción	Bajo riesgo, riesgo moderado, gran involucramiento
Participación en el aprendizaje	Alta participación
Actitudes	Actitud positiva
Segmentación Psicográfica	
Niveles de ingresos de las empresas:	Facturación superior anual al millón quinientos mil dólares netos en el año en ventas.
No. de empleados	Superior a 100 empleados por empresa
Segmentación por Tipo de Negocio	
Sector al que pertenece	Utilizando los Clasificación utilizada por la revista Ekos Economía en el análisis de las 500 mejores empresas del Ecuador de distintos sectores económicos.

Elaborado por Autora

Fuente: Cuadro de Información de segmentación de mercados obtenida en Internet³⁹

La segmentación de los potenciales clientes de **MOVIL SOLUTION** se realizará de acuerdo al segmento de negocio que atiende cada una de las empresas y que están considerados dentro de la base de datos a utilizar.

³⁸ Leon G. Shiffman y Leslie Lazar Kanuk, Comportamiento del consumidor, pág. 54, Octava Edición, Editorial Pearson, México, 2005.

³⁹ www.monografias.com/trabajos13/segmenty/segmenty.shtml

5.3.2.7. Aspectos Legales

Para la constitución de una Compañía Anónima, es necesario realizar el trámite siguiendo los pasos (Art. 146 y ssg. LC)⁴⁰

- Elaboración y presentación ante la Superintendencia de Compañías, para formulación de observaciones, de la minuta de escritura pública, que contenga el contrato constitutivo, el estatuto social y la integración del capital:
- Depósito en una cuenta de integración abierta, en un banco como depósito de plazo mayor, del capital en numerario que haya sido suscrito y pagado; y, cuando se aporten bienes, avalúo de los mismos (Art. 163 LC);
- Afiliación a la Cámara de producción que corresponda al objeto social, y autorizaciones que se requieran en los casos especiales que determine la ley (Art. 19 LC);
- Otorgamiento de la escritura pública de constitución;
- Solicitud de aprobación de la constitución de la compañía, dirigida al Superintendente de Compañías, adjuntando tres copias certificadas de la escritura respectiva;
- Aprobación, mediante resolución expedida por la Superintendencia;
- Protocolización de la resolución aprobatoria;
- Publicación en un diario de la localidad del extracto de la escritura y de la razón de la aprobación.

⁴⁰ Régimen de Compañías, Tomo I (9.53)

- Inscripción en el Registro Mercantil, en el registro de sociedades de la Superintendencia y en el Registro Único de Contribuyentes;
- Designación de los administradores de la compañía por la junta general, que se reunirá inmediatamente después;
- Inscripción en el Registro Mercantil del Nombramiento de los Administradores con la razón de aceptación del cargo;
- Autorización de la Superintendencia de Compañías para que los fondos de la cuenta de integración puedan ser retirados.

5.3.2.8. Patente Municipal para operar en el Distrito Metropolitano de Quito

El impuesto de patentes municipales se grava a toda persona natural o jurídica que ejerza una actividad comercial y opere en el Distrito Metropolitano de Quito.⁴¹

5.3.2.8.1. Patente Jurídica Nueva

Es el requisito a constituir una empresa en cuyo caso se necesita:

- Escritura de constitución de la compañía original y copia.
- Original y copia de la Resolución de la Superintendencia de Compañías.
- Copias de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación actualizada del representante legal.
- Dirección donde funciona la misma

⁴¹ www.quito.gov.ec/municipio/guiadtramites/m_guiadtraqmites20.html

5.3.2.9. Registros de Marca

El registro de marca es necesario e indispensable para evitar el uso de la marca y el nombre de la empresa por otras personas o instituciones,

Para el cumplimiento del trámite se requiere cumplir con los siguientes requisitos:

- Publicación del extracto de las solicitudes en la Gaceta del IEPI
- Plazo para que terceros puedan oponerse al registro de las marcas.
- Examen de registrabilidad, para verificar si procede o no el registro de la marca.
- El Director Nacional de Propiedad Intelectual expide una resolución aprobando o negando el registro de la marca.
- Emisión del título en el caso de aprobación de la marca

El tiempo aproximado del trámite: 5 a 6 meses.

Toda la documentación necesaria debe presentarse en la Oficina Pública Matriz del IEPI en Quito la cual da una fecha de presentación (día, hora y minutos) para conseguir el Derecho de Prioridad de una marca.⁴²

5.3.3.1. Código de Defensa del Consumidor

De acuerdo con la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor se tomarán en cuenta los siguientes aspectos detallados en los siguientes capítulos:⁴³

- Beneficios y Obligaciones del Consumidor

⁴² Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual

⁴³ www.supertel.gov.ec/cau/ley.html

- Regulación de la Publicidad y su Contenido
- Información Básica Comercial
- Responsabilidades y Obligaciones del Proveedor
- Servicios Públicos Domiciliarios
- Protección Contractual
- Control de la Especulación
- Prácticas Prohibidas
- Protección a la Salud y Seguridad
- Asociación de Consumidores
- Control de Calidad
- Infracciones y Sanciones
- Competencia y Procedimiento

5.4. MARKETING TACTICO

5.4.1. SERVICIO

5.4.2. CICLO DE VIDA DEL SERVICIO

“En la actualidad el ciclo de vida del producto tiene una nueva etapa vital para el desarrollo satisfactorio del producto, estamos hablando de la de turbulencias.

Por tanto, en el siglo XXI debemos hablar de cinco etapas.”⁴⁴

- Lanzamiento o introducción.
- Turbulencias.
- Crecimiento.

⁴⁴ www.marketing-xxi.com/concepto-de-ciclo-de-vida-del-producto-36.htm

- Madurez.
- Declive.

Las *Aplicaciones Verticales* en Ecuador se encuentran en la primera fase o Introducción por lo que se deben realizar campañas publicitarias para introducir en el mercado la empresa y hacer penetración de la marca, con campañas de información a las empresas sobre los productos y servicios que ofrece la empresa **MOVIL SOLUTIONS**.

5.4.2.1. Fase de Introducción

En esta etapa en la que se lanza a la empresa al mercado es necesario tener un acercamiento directo con los potenciales clientes, que son las empresas definidas como potenciales clientes de la ciudad de Quito, se deberá entregar información de manera personalizada, sobre los productos y servicios disponibles.

Es indispensable contar con una presentación bien elaborada de los productos o servicios, equipos a utilizar y aplicaciones de prueba, así como también la presentación casos de éxito de empresas locales e internacionales.

Esta fase se caracteriza por una rentabilidad negativa debido a los grandes recursos que son precisos para fabricar, lanzar y perfeccionar el producto, en comparación con el volumen de ventas que se consigue.⁴⁵

⁴⁵ www.marketing-xxi.com/fase-de-lanzamiento-o-introduccion-37.htm

Las estrategias a utilizar en esta etapa son:

- Campaña publicitaria en revistas especializadas en el mercado empresarial, y financiero así como Cámaras empresariales e industriales.
- Evento de lanzamiento de la empresa para crear expectativa entre las corporaciones que podrían hacer uso de nuestro producto o servicio.
- Mantener un equipo de ventas especializado para visitar 400 empresas en el primer año
- Contar con capital de trabajo disponible para los tres primeros meses de funcionamiento de la empresa, considerando que son ventas que toman tiempo, desde la identificación de la necesidad, hasta la implantación del programa en el cliente

5.4.2.2. Fase de Turbulencias

En esta fase es necesario controlar las acciones seguidas y los resultados de las estrategias, a fin de tomar las acciones correctivas necesarias.

5.4.2.3. Fase de Crecimiento:

Esta fase empieza cuando se han superado los esfuerzos técnicos y comerciales, y se han vencido los eventos negativos que pudieron haberse presentado en la etapa de turbulencias. En esta etapa existe una apertura del mercado al producto o servicio.

Las medidas que se recomienda tomar en esta etapa son:

- Innovación constante en los Aplicativos y tecnología.
- Expansión del ámbito de acción de la empresa
- Continuidad en la estrategia de publicidad y marketing directo
- Evaluación de campaña publicitaria para continuar en caso de que los resultados sean positivos.

5.4.2.4. Fase de Madurez:

Toda política de lanzamiento de un producto tiene como objetivo llegar a esta etapa, cuyas principales características son:

- Las ventas siguen creciendo, pero a menor ritmo.
- Los costes de producción son menores.
- Gran número de competidores.
- Bajan los precios de venta; puede llegarse a la lucha de precios.
- Gran esfuerzo comercial para diferenciar el producto.

En resumen, la rentabilidad es menor a la de la fase anterior, pero existe, lo que permite invertir en otros productos que se hallen en las primeras fases de vida.⁴⁶

La etapa de Madurez en Aplicaciones Verticales ha llegado pronto en los países de Latinoamérica, como Brasil, Chile, Argentina y Colombia que han desarrollado diversidad de productos con *Aplicaciones Verticales*

⁴⁶ www.marketing-xxi.com/fase-de-madurez-40.htm

5.4.2.5. Fase de Declive

Con el tiempo las necesidades cambian, lo que hace que el producto llegue a esta etapa, la rentabilidad desciende y es necesario renovar o actualizar el producto o servicio.

En esta fase se puede identificar claramente una pérdida de mercado, por lo que es necesario realizar constantes innovaciones y estar a la vanguardia de la tecnología.

5.4.3. CARACTERISTICAS

La empresa **MOVIL SOLUTION** ofrecerá un servicio de calidad que cumplirá con las siguientes características

- Entrega de proyectos, en menor tiempo que la competencia
- Puntualidad y cumplimiento de los acuerdos y ofrecimientos
- Transparencia en las negociaciones
- Servicio de Post venta especializado.

5.4.3.1. Beneficios

Los principales beneficios que el cliente verá reflejados en el servicio son:

- Entregar la propuesta, factibilidad, e implantación del proyecto en los tiempos establecidos.
- Las aplicaciones deben cubrir con la expectativa del cliente, y satisfacer su necesidad puntual para lo cual se realiza el proceso de factibilidad y las pruebas correspondientes.

- Se entregará un servicio de post venta en caso de que el cliente necesite ayuda con el funcionamiento del aplicativo o con los equipos. El soporte lo tendrá a través de un número 1-800 o si el caso amerita el cliente recibirá la visita de un técnico especializado.

5.4.3.2. Descripción del Servicio

La propuesta de la empresa **MOVIL SOLUTION** es ofrecer soluciones de comunicación y transmisión de información en línea a través de la tecnología de datos móviles y utilizando como equipo receptor de la información el teléfono celular.

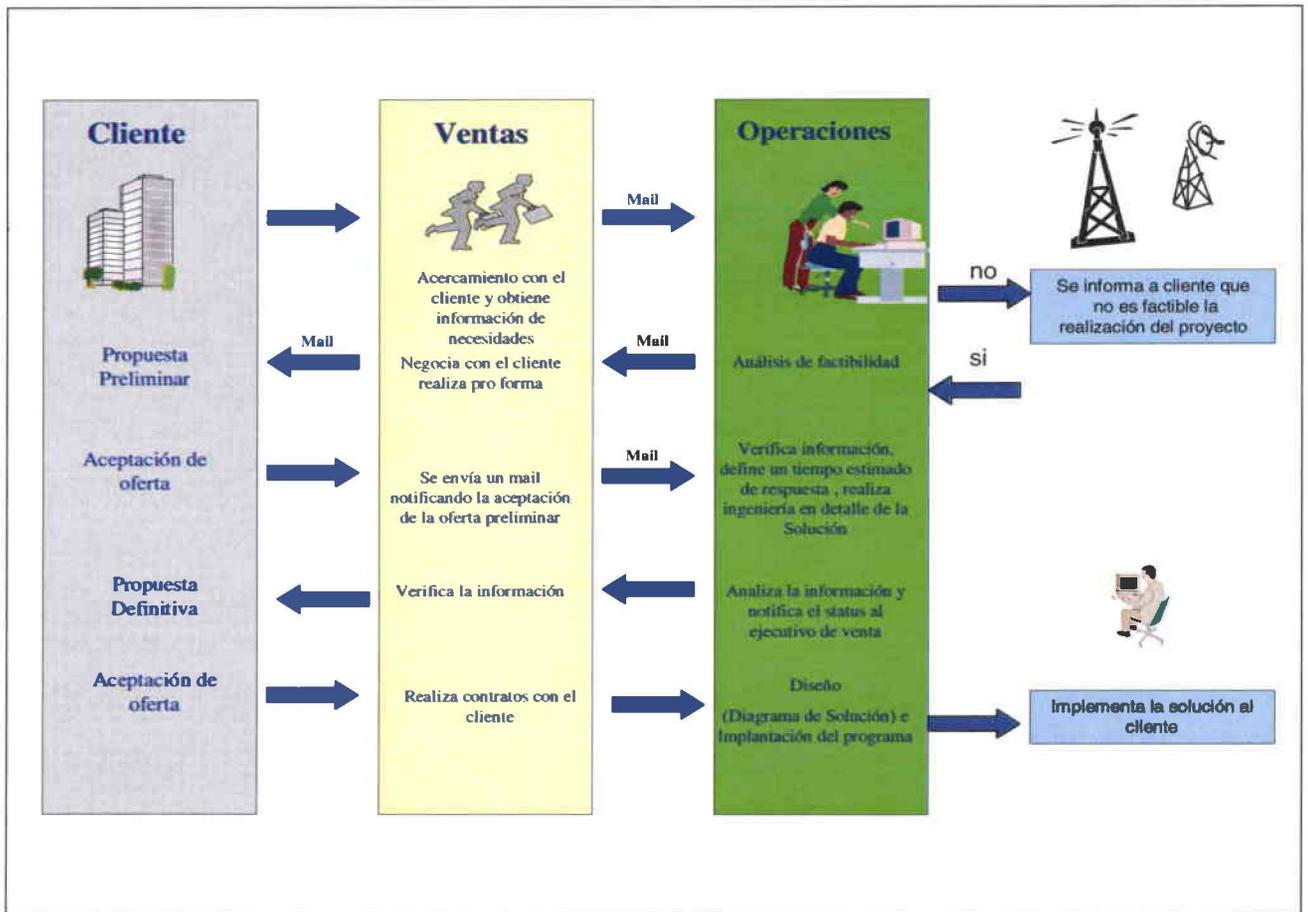
El diagrama adjunto muestra el proceso del transporte de la información y la utilización de plataformas y aplicaciones empresariales



Fuente: Grafico empresa Tedexis

Las características de los clientes potenciales es que son empresas que requieren mejorar o automatizar sus procesos, tienen personal trabajando fuera de oficina. o dentro de sus procesos productivos o administrativos existen fases críticas que deben ser comunicadas a los responsables.

**GRAFICO No. 5.4
FLUJOGRAMA DE SERVICIOS**



Elaborado por: La Autora

La interacción con la empresa **MOVIL SOLUTION** empieza cuando se identifica una necesidad de un cliente.

Un Ejecutivo de Cuenta visita al cliente potencial e identifica las necesidades o requerimientos de comunicación o transmisión de información. Deberá identificar en el cliente a los actores involucrados y áreas a las que pertenecen, esto con la finalidad de obtener la mayor cantidad de información de parte del cliente tanto de los detalles de su necesidad, sus expectativas y también técnicamente con qué herramientas y bases de datos cuenta el cliente.

Una vez que se obtiene toda la información esta debe ser entregada al área de operaciones para que realicen un estudio de factibilidad en el que incluye:

- Identificación del aplicativo o programa más apto para cubrir con la necesidad del cliente
- Identificación de la plataforma más apropiada para los servicios de transmisión de datos que podría ser:
 - J2ME (Java 2 Micro Edition): Plataforma de desarrollo de aplicaciones más utilizada en el mundo
 - Brew (Binary Runtime Enviroment for Wireless): Utilizada para desarrollo de contenidos
 - Wap (Wirless Application Protocole): En la actualidad es fundamental en el negocio de datos, los portales WAP acogen a las aplicaciones para ser descargadas. Permite al usuario navegar por Internet
- Identificación de sistemas operativos diseñados para las necesidades de los dispositivos móviles como teléfonos celulares
 - Symbian: Sistema Operativo para teléfonos inteligentes (con opción de recepción de correo y conexión a Internet).
 - Palm OS: Es el más popular en el mercado, tiene como ventaja una gran cantidad de aplicaciones desarrolladas
 - Windows Mobile: Ofrece facilidad a los usuarios familiarizados con Windows de los computadores.

La factibilidad deberá ser entregada por el área operativa al cliente en 24 horas laborables.

Los retos importantes que enfrenta el área operativa para presentar una buena solución al cliente son:

- Disponibilidad del contenido o la información
- Disponibilidad de terminales o equipos
- Educación de usuarios a todos los niveles
- Facilidad de uso
- Interoperatividad
- Facturación

Se entrega una proforma al cliente en la que se incluye la factibilidad técnica, un análisis de costo-beneficio, lo que permitirá al cliente tomar una decisión más rápida y objetiva y la propuesta financiera.

En el caso de que el aplicativo tenga un mayor grado de complejidad puede ser necesario realizar pruebas coordinadas con el cliente para garantizar el correcto funcionamiento.

Finalmente termina el proceso con la implantación del programa al cliente con un seguimiento constante del funcionamiento las primeras 48 horas laborables.

5.4.3.3 Proveedores

MOVIL SOLUTION cuenta básicamente con dos tipos de proveedores:

- Proveedores de Conectividad: Son los operadores celulares que cuentan con la tecnología de transmisión de datos móviles; en Ecuador las

empresas que proveen este servicio son Movistar y Porta. Para poder obtener la conectividad es necesario realizar un contrato con los operadores celulares.

- Proveedores de Aplicativos: que son las empresas especializadas en el desarrollo de programas que utilizan tecnología de datos móviles para transmisión de información en dispositivos móviles.

5.4.3.4. Servicio al Cliente

MOVIL SOLUTION es una empresa que pone a disposición productos y servicios. El producto es el aplicativo o programa. Y todo el proceso desde la identificación de la necesidad, la factibilidad, la implantación y el servicio de Post Venta corresponde a Servicio,

La parte más sensible en el servicio al cliente es la post venta ya que el correcto funcionamiento del aplicativo facilitará la renegociación de los contratos por servicio. En la implantación del aplicativo se debe dar soporte técnico en caso de que se presenten incidentes con los usuarios.

Es necesario contar con un servicio de atención telefónica permanente a través de un número 1-800 con un servicio de 7 días en la semana durante 24 horas.

Existe también un servicio al cliente personalizado cuando no es factible solucionar el inconveniente a través del servicio telefónico, Este servicio debe

ofrecerse en menos de 24 horas y un técnico especializado deberá acudir a las oficinas del cliente.

El servicio al cliente tiene una gran importancia ya que la transmisión de datos factura de manera mensual, y lo que se espera es que el cliente maneje contratos mínimo de un año. Ofreciendo un servicio confiable, seguro se espera que el cliente decida realizar una renovación al contrato. Un factor con el que se garantiza un adecuado servicio al cliente es una facturación correcta y confiable. Ofrecer los niveles de seguridad con estándares internacionales es también parte del servicio al cliente que se pretende entregar.

5.4.3.5. Productos

Dentro de los productos a ser comercializados se encuentran:

- Productos Corporativos.- Son todos los aplicativos utilizados por empresas que permiten transmitir datos o programas personalizados para cada compañía, diseñados especialmente para fuerza de ventas, control de inventario, envío de reportes financieros, control de fuerza de ventas, recepción de pedidos, etc.
- Telemetría.- Utilizado especialmente para control de flotas de vehículos, como control de velocidad, control de combustible, ubicación de los transportistas.
- Machine-2-machine.- Es una aplicación corporativa que se utiliza para monitoreo de máquinas de todo tipo tales como medidores de luz o

máquinas expendedoras de productos, control mantenimiento de maquinaria, acceso y control de personal,

- Aplicativos de seguridad.- Control y monitoreo de cámaras de seguridad 24 horas.

5.4.3.6. Marca Comercial

Para establecer el diseño de marca se han tomado en cuenta los siguientes aspectos:

- La marca debe transmitir el sentido del negocio que es soluciones móviles
- La palabra Móvil puede ser utilizada en caso de que se quieran implementar en el futuro otros productos o servicio
- La marca debe ser clara y de fácil recordación
- La marca refleja una empresa enfocada a un negocio tecnológico

5.4.3.7. Diseño de la marca

**GRAFICO 5.5
LOGOTIPO DE LA EMPRESA**



Elaborado por: La Autora

5.4.3.8. Componentes de la Marca

- El nombre de la empresa que se plantea hace referencia directa del producto y servicio que son soluciones móviles
- El logo utiliza también una antena satelital que es un símbolo de las telecomunicaciones.
- El color azul para el nombre fue escogido considerando el significado que tiene este color tiende asociarse con estabilidad y profundidad por el cielo y el mar, es un color que representa lealtad, confianza, inteligencia, verdad y es sugerido para promocionar productos de alta tecnología o alta precisión,⁴⁷
- Se pretende transmitir la imagen de una empresa relacionada con tecnología que vende soluciones.

5.4.3.9 Slogan

El slogan a utilizar es *“Soluciones eficientes para su empresa”*, se utiliza la palabra eficiente para reflejar los valores de la empresa, basados en cumplimiento y entrega ágil de las soluciones. Al utilizar la palabra empresa se refleja el mercado objetivo que atiende **MOVIL SOLUTIONS**.

5.4.3.10. Garantía

MOVIL SOLUTION garantiza a los clientes que los aplicativos funcionan en óptimas condiciones, y en caso de que exista algún tipo de inconveniente o incidente en el funcionamiento, la empresa se encargará de solucionarlo de

⁴⁷ www.webusable.com/coloursMean.htm#azul

manera inmediata, hasta cuando el cliente se encuentre satisfecho con el servicio ofertado.

La garantía de los aplicativos o programas funcionan mientras dure el contrato con el cliente.

5.4.3.11 Promoción

Para dar a conocer los productos y servicios ofrecidos por la empresa **MOVIL SOLUTION** se requiere realizar visitas personalizadas a las empresas seleccionadas como mercado objetivo para trabajar el primer año.

En el primer año el departamento de Marketing deberá mantener la base de datos de empresas con información actualizada relacionada con facturación anual en ventas, número de empleados, direcciones y contactos. Se utilizará la información de la Superintendencia de Compañías, SRI, análisis empresariales disponibles en las revistas como Vistazo, Ekos Economía, Gestión.

Para cumplir con este objetivo se requiere una fuerza de ventas 5 Ejecutivos que deberán realizar un mínimo de tres visitas a nuevos clientes cada semana, es decir se deberán visitar mínimo 15 clientes semanales.

CUADRO 5.2
CRONOGRAMA DE VISITA A POTENCIALES CLIENTES

No. Vendedores	No. Visitas Semanales por Vendedor	Total de Clientes Visitados (Semana)	Total de Clientes Visitados (Mes)	Total de Clientes Visitados (Año)
5	3	15	60	720

Elaborado por: La Autora

Durante las visitas a los clientes se realizará una exposición de la empresa y una presentación del producto y/o servicio, es necesario contar con equipos de prueba que tengan aplicativos en funcionamiento y se presentará casos de éxito locales o internacionales para crear interés en el cliente. El promedio de visitas para cerrar un negocio de Aplicaciones Verticales es de 4 visitas por cliente, de acuerdo a estadísticas obtenidas del Departamento de Datos de Movistar – Ecuador.

La decisión de esta estrategia se basa en el análisis de la información obtenida en la investigación de mercado, un 75% de clientes encuestados, esperan recibir información con una visita de un Ejecutivo de la empresa, la aceptación de recibir información vía mail es de apenas un 20% y el envío de información vía carta es apenas un 3%.

5.4.3.12 Campaña de Lanzamiento

Debido a que el producto y servicio es complejo de exponer en publicidad, se requiere hacerlo de manera personalizada, se ha previsto realizar desayunos de trabajo invitando a los principales Ejecutivos de las empresas de la base de datos para trabajar el primer año. Las personas seleccionadas para que asistan, deberán tener poder de decisión, es decir deberán ser directivos o gerentes de las empresas.

Los desayunos se realizarán en el Hotel Marriot en grupos de 30 Ejecutivos de 15 de las empresas más importantes y representativas en cada desayuno. Se prevé realizar 8 desayunos con lo que se cubrirá el 30% del mercado objetivo.

Los desayunos se realizarán buscando empresas del mismo segmento de negocio.

**CUADRO 5.3
PRESUPUESTO PARA DESAYUNOS DE TRABAJO**

No. Personas	No. Empresas	Costo Unitario	Costo Total Desayuno	Costo Salón	Total por Desayuno	No. De Desayunos de Trabajo	Total
30	15	\$ 15.00	\$ 450.00	\$ 150.00	\$ 600.00	8	\$ 4,800.00

Cuadro elaborado por: La Autora

El principal objetivo de los desayunos de trabajo es dar a conocer la empresa y despertar el interés en los empresarios ya que en el transcurso del desayuno se realizará una exposición de los productos y se presentarán casos de éxito de empresas locales como Internacionales.

Para la campaña de lanzamiento también se utilizarán medios alternativos, para publicitar en revistas de tinte empresarial y financiero como: Revista Gestión, Ekos Economía, Criterios, Diners, América Economía. Se ha detallado un presupuesto anual para publicidad (Ver Anexo 6.14).

La publicidad se realizará durante los 6 primeros meses, y el Departamento de Marketing realizará una evaluación de efectividad para decidir si continuar con la estrategia. Se ha tomado las empresas Ekos Economía y Gestión debido a que estos medios se enfocan exclusivamente a empresas y entrevistas a empresarios, que es el mercado objetivo al que se desea atacar. La revista líderes tiene un público objetivo que son empresas medianas y pymes.

**CUADRO 5.4
PUBLICIDAD POR MEDIO**

MEDIO	No. Publicaciones
Publicidad Recvista Ekos Economía	3
Publicidad Revista Gestión	4
Semanario Líderes	6

Elaborado por: La Autora.

Se ha establecido un presupuesto para la campaña de introducción y posicionamiento de la empresa, se realiza un estimativo mensual (Anexo 6.22)

5.4.3.13 Precio

En el negocio existen dos precios a definir, uno es el precio del desarrollo del aplicativo personalizado para la empresa y el otro precio a definir es el del servicio mensual para la transmisión de los datos o conectividad.

Para determinar el precio se ha considerado un promedio entre la información obtenida de las entrevistas a expertos, los resultados de las encuestas a empresas y de la información obtenida de la competencia. También se realizó el costeo del producto para determinar el precio tomando como base el número de horas empleadas por un técnico hasta que el aplicativo sea implantado en el cliente. De toda la información detallada se realiza un promedio ponderado, y se define el precio final.

En el caso del servicio mensual, los resultados de las encuestas a empresas y las opiniones de expertos coinciden plenamente, la metodología utilizada para

determinar el precio del servicio, es la misma detallada anteriormente en los aplicativos.

Adicional a la información obtenida de las encuestas y entrevistas también se han considerado los precios vigentes en el mercado, se han tomado como precios referenciales a propuestas entregadas por la empresa Tedexis, Om Tec y Web Tec. Se han solicitado cotizaciones a las dos empresas mencionadas y los resultados de precios fueron:

**CUADRO No. 5.5
COMPARATIVO DE PRECIOS DE LA COMPETENCIA**

DESARROLLO APLICATIVO	TEDEXIS	WEB TEC
Solución para envío de información utilizando mensajes de texto	\$2,500.00	\$2,300.00
Solución para Aplicativo de fuerza de ventas	\$3,800.00	\$3,500.00
Solución personalizada para fuerza de ventas y manejo de inventario.	\$5,800.00	\$6,500.00

Elaborado por: La Autora

- Estimación Baja que considera a los aplicativos que tienen un nivel de complejidad baja y toma aproximadamente 50 horas de trabajo de un técnico, este tipo de aplicativos están más relacionados con bases de datos para transmitirlos vía mensajes de texto.
- Estimación Media son aplicativos que un trabajo de los técnicos de aproximadamente 90 horas.
- Estimación Alta se refiere a los aplicativos con altos niveles de complejidad, que pueden llevar un mínimo de 150 horas de trabajo de un técnico.

CUADRO 5.6
ESTIMACION DE PRECIOS PARA DESARROLLO DE APLICATIVOS

INVESTIGACION DE MERCADOS

PRECIOS REFERENCIALES DE ENTREVISTA A EXPERTOS
RANGOS DE PRECIOS APLICATIVOS

Estimación Baja	Estimación Media	Estimación Alta
\$ 1.000 a \$ 3.000	\$ 3.000 a \$ 5.000	Más de \$ 5.000

PRECIOS REFERENCIALES DE ENCUESTAS A EMPRESAS
RANGOS DE PRECIOS APLICATIVOS

Estimación Baja	Estimación Media	Estimación Alta
\$ 500 a \$ 1.500	\$ 1.500 a \$ 3.500	Más de \$ 3.500

PRECIOS REFERENCIALES DE LA COMPETENCIA
RANGOS DE PRECIOS APLICATIVOS

Estimación Baja	Estimación Media	Estimación Alta
\$ 1.000 a \$ 2.500	\$ 2.500 a \$ 4000	Más de \$ 4000

PROMEDIO PONDERADO
RANGOS DE PRECIOS DESARROLLO DE APLICATIVOS

Estimación Baja	Estimación Media	Estimación Alta
\$1,583	\$3,250.00	\$4,599.00

Elaborado por: La Autora

Para obtener el promedio ponderado en el desarrollo del aplicativo se ha considerado toda la información obtenida de la investigación de mercados, entrevistas, encuestas, y precios obtenidos de preformas solicitadas a empresas que están en el mercado.

Se utilizan rangos de precios debido a que el desarrollo de aplicativos es producto que se personaliza de acuerdo a las necesidades de cada cliente y al nivel de complejidad del mismo, por lo tanto no existe un solo precio referencial.

CUADRO 5.7
ESTIMACION DE PRECIOS PARA SERVICIO MENSUAL

INVESTIGACION DE MERCADOS

PRECIOS REFERENCIALES DE ENTREVISTA A EXPERTOS
RANGOS DE PRECIOS SERVICIO MENSUAL

Estimación Baja	Estimación Media	Estimación Alta
\$ 10 a \$ 12	\$ 12 A \$ 15	20

PRECIOS REFERENCIALES DE ENCUESTAS
RANGOS DE PRECIOS SERVICIO MENSUAL

Estimación Baja	Estimación Media	Estimación Alta
\$ 5 a \$ 10	\$ 10 a \$ 15	\$ 15 a \$ 20
Porcentajes de aceptación según encuestas		
48%	39%	13%

PRECIOS REFERENCIALES DE LA COMPETENCIA
RANGOS DE PRECIOS SERVICIO MENSUAL

Estimación Baja	Estimación Media	Estimación Alta
\$ 8 a \$ 10	\$ 10 a \$ 15	19

PROMEDIO PONDERADO
RANGOS DE PRECIOS SERVICIO MENSUAL

Estimación Baja	Estimación Media	Estimación Alta
\$10	\$12.38	\$17.00

Elaborado por: La Autora

El análisis de precios del servicio mensual se basa en la investigación de mercado y adicionalmente el nos precios vigentes por servicio cobrados por la empresa Movistar, la información se obtuvo directamente del Departamento de cuentas Corporativas, las empresas evaluadas como referentes de pago de servicio son: Confiteca, Productos Familia Sancela, Nestlé, Quifatex

CUADRO 5.8
COSTEO DE PRECIOS

Nivel de complejidad del Aplicativo	No. De Horas para obtener Aplicativo	Costo por hora	Total costo Aplicativo	40% Utilidad	Precio Aplicativo
BAJA	50	\$ 28.20	\$ 1,409.99	\$ 563.99	\$ 1,973.98
MEDIA	90	\$ 28.20	\$ 2,537.98	\$ 1,015.19	\$ 3,553.17
ALTA	150	\$ 28.20	\$ 4,229.96	\$ 1,691.98	\$ 5,921.94

Elaborado por: La Autora

Para obtener los precios referenciales se considera en el análisis de costos el tiempo utilizado por un técnico en realizar un desarrollo, los costos de mercado investigados en la empresa Sonda son de \$ 36 por cada hora de trabajo del técnico especializado. En caso de que los aplicativos tengan un desarrollo por empresas externas, existe un costo por la licencia.

El valor del servicio mensual es un rubro que se lo comparte en porcentaje con el operador que provee la conectividad, el porcentaje se define el momento de realizar el contrato y los porcentajes varían entre el 20% y el 25% dependiendo del tipo de acuerdo y de los volúmenes de datos transmitidos

El promedio ponderado del análisis expuesto anteriormente se llega a la conclusión:

**CUADRO 5.9
PRECIOS ESTABLECIDOS**

Precio de Venta Aplicativo	Precio de Venta Aplicativo	Nivel de Complejidad
\$1,778.49	\$10.00	Alto
\$3,401.58	\$12.50	Medio
\$5,260.47	\$15.00	Bajo

Elaborado por: La Autora

Para determinar el costo de servicio para transmisión de datos también se ha considerado el costo de mercado del servicio de Blackberry utilizado por las operadoras Movistar y Porta, que incluye envío y recepción de correos y acceso a Internet ilimitado. El costo de este servicio actualmente es de \$ 19.99 mensual.

5.4.4. ESTRATEGIAS DE MARKETING

Las estrategias de Marketing serán utilizadas para dar a conocer los productos y servicios de la empresa **MOVIL SOLUITON**, así como también conseguir penetración en el mercado y buscar una buena posición competitiva entre las empresas ya existentes.

5.4.4.1. Estrategias Intensivas

5.4.4.1.1. Penetración de Mercado

“La estrategia para penetrar en el mercado pretende aumentar la participación del mercado que corresponde a los productos o servicios presentes en los actuales mercados”⁴⁸

Debido a que la empresa es nueva debe empezar a buscar clientes, la estrategia de penetración es obtener y actualizar constantemente la base de empresas existentes en Ecuador, específicamente se trabajará en las empresas de la ciudad de Quito.

Visitas directas a todos los clientes potenciales, realizando una barrida de todas las empresas que están dentro del mercado objetivo que se pretende atacar. La estrategia de visita a clientes se detalla en el cuadro 5.2.

Reforzar imagen de la compañía, con publicidades en revistas relacionadas con el mundo empresarial. Se realizarán publicaciones de manera consecutiva por seis meses, durante este tiempo se realizará una evaluación de los

⁴⁸ David, Fred R, Conceptos de Administración Estratégica, pág. 57, Pearson Education

resultados, y si los resultados son positivos se publicitará la empresa durante tres meses adicionales.

Realizar monitoreo y control de resultados de penetración de clientes, esto es factible ya que se tiene plenamente identificado el mercado objetivo corporativo.

5.4.4.2. Estrategias de Diversificación

5.4.4.2.1. Estrategia de Diversificación Horizontal

Esta estrategia será utilizada para adicionar nuevos productos y servicios relacionados con la transmisión de datos utilizando alianzas con proveedores de productos de tecnologías inalámbricas o de datos móviles.

Tomando como referencia la estrategia de diversificación horizontal utilizada por la empresa Web Tec, que ha tenido mucho éxito al asociarse con Integradores de otros países como Colombia y Argentina, y ha conseguido acuerdos interesantes en desarrollos de aplicativos ya probados, se pretende también desarrollar una estrategia de diversificación horizontal, buscando aliados en empresas de otros países con experiencia en desarrollo de aplicativos y proveedores de dispositivos inalámbricos como impresoras portátiles, equipos robustos que incluyen código de barras (Symbol, distribuido por la empresa Motorola). Las empresas están dispuestas a realizar alianzas, tal es el caso del grupo de integradores que conforman Movil Forum (www.movilforum.com) que realizan exposiciones varias veces al año y buscan apoyarse tecnológica y comercialmente. Adicionalmente los integradores de

Movilforum son certificados y pueden trabajar de manera exclusiva con Movitar en cualquier país del mundo donde opere esta compañía.

Es indispensable utilizar esta estrategia ya que las empresas de tecnología están actualizándose e innovando constantemente, el no mantener esta línea podría traer como riesgo que los productos y servicios de la empresa se vuelvan obsoletos.

5.4.4.2. Estrategias Genéricas de Michael Porter

Según Porter, las estrategias permiten tener a las organizaciones una ventaja competitiva, por liderazgo en costos, diferenciación y enfoque.⁴⁹

5.4.4.2.1. Liderazgo en Costos

Para ofrecer precios competitivos en el mercado es importante ser una empresa que maneje costos controlados y moderados.

Una estrategia para ahorro de costos es mantener oficinas que no generen mayores egresos y llevar un control de costos y de gastos.. Esto es factible ya que por el tipo de producto y servicio requiere visitas personalizadas a los clientes.

Parte de esta estrategia es garantizar a los Ejecutivos, que el mayor ingreso provenga de las comisiones (Anexo 6.13)

⁴⁹ David Fred R, Conceptos de Administración Estratégica, pág. 68, Pearson Education

El análisis de precios realizado permite ubicar los precios del producto en los rangos de mercado, con la posibilidad de mantener un margen para negociaciones especiales.

Otra estrategia es buscar aliados entre las mismas empresas proveedores de servicios tecnológicos con el propósito de optimizar los costos de Investigación y Desarrollo.

Se deberán mantener pocos gastos indirectos y se creará una cultura en contra del desperdicio.

Esta no es la estrategia más importante, ya que la tendencia actual es que las empresas optimicen sus costos y reduzcan sus gastos a fin de ser más rentables.

5.4.4.2.2. Estrategia de Diferenciación

La diferenciación se basa en la innovación y la calidad.

La innovación entregando las soluciones actualizadas acordes con la tecnología y la calidad reflejada en los tiempos de respuesta al momento de entregar factibilidades y propuestas a los clientes, así como el cumplimiento en el proceso de implantación de los programas.

En la estrategia de diferenciación se apalancará la empresa ya que se espera que los clientes identifiquen a **MOVIL SOLUTION** como una empresa confiable y segura.

5.4.4.2.3. Estrategia de Enfoque

Esta estrategia pretende concentrarse en el segmento de clientes Corporativos que sean grandes o medianas empresas que tengan una facturación neta superior al un millón doscientos mil dólares, que tengan más de cien empleados y que la estructura del negocio necesite personal trabajando fuera de oficina. Esta estrategia será utilizada durante el primer año, con un control trimestral.

5.4.4.3. Estrategias de Posicionamiento

Las principales características mencionadas en el Marketing Mix ⁵⁰ son la puntualidad en el servicio, la calidad y la confianza que tenga el cliente en la empresa y en el producto. Esto ayudará a posicionar de manera eficiente el producto o servicio. Estas características deben ser identificadas claramente por los clientes y clientes y deben marcar una diferencia notoria con la competencia.

Una de las estrategias de posicionamiento será presentar casos de éxito de clientes de **MOVIL SOLUTION**, mostrando la mejora en optimización de procesos y también el análisis de costo – beneficio. Este será un referente del manejo de los productos de la empresa.

⁵⁰ www.marketing-xxi.com/marketingmix-9-html

Se mostrará los tiempos de respuesta e implementación en los desarrollos de los aplicativos, este punto tiene como finalidad posicionar como una empresa que entrega soluciones ágiles y a tiempo.

5.4.4.4. Estrategias de Fidelización

El Marketing Relacional busca crear, fortalecer y mantener las relaciones con el cliente, buscando establecer el máximo número de negocios con cada uno de ellos.⁵¹

Uno de los objetivos será identificar los clientes más rentables para mantener una estrecha relación que permita conocer las necesidades y la evolución del aplicativo del cliente y en caso de que se requiera adaptarlo o de acuerdo a la evolución del negocio de la empresa.

Una de las características del Marketing Relacional es la individualización es decir que cada cliente es único y esto lo debe percibir el cliente. Esta es una característica muy adaptable a la empresa a **MOVIL SOLUTION** ya que por la naturaleza del negocio se requiere dar un trato personalizado al cliente. Cada aplicativo cumple con la finalidad de dar una solución puntual al cliente. Este es un producto y servicio hecho a la medida y requiere un contacto directo y muy cercano con el cliente.

Para la aplicación de esta estrategia de fidelización es necesario seguir tres pasos.⁵²

⁵¹ www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/mar/19/relmark.htm

- “Manejo de datos: Almacenamiento, organización y análisis.
- Implantación de programas: Una vez identificados los clientes, sus necesidades y deseos se arman estrategias para lograr su lealtad.
- Retroalimentación: Después de realizar los primeros contactos con los clientes se actualizan las bases de datos inicialmente constituidas y se hace un seguimiento de las preferencias y los comportamientos de los clientes con lo cual se llega a una relación de largo plazo”.

Se requiere elaborar un cronograma de visitas para clientes nuevos y clientes existentes, Los clientes existentes deben ser visitados por lo menos una vez al mes para darle seguimiento al funcionamiento del aplicativo y para identificar nuevas necesidades.

5.4.5. PROYECCION DE VENTAS

La proyección de ventas de **MOVIL SOLUTION** se ha realizado tomando en cuenta varios puntos para establecer los escenarios:

- Base de clientes potenciales considerando a empresas con montos de facturación en ventas superior a un millón quinientos mil dólares anuales.
- Porcentaje de efectividad en la visita a clientes
- Número de vendedores y porcentaje de rotación de personal del área comercial.
- Ingresos promedio por aplicativo, tomando como referencia un promedio ponderado de los aplicativos de acuerdo a su nivel de complejidad.

⁵² www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/mar/19/reImark.htm

- Número de usuarios por cliente, considerando la relación con el número total de empleados por empresa.
- Ingresos promedio por servicio mensual.

Los resultados y el análisis de la investigación de mercados se han trasladado con cifras a escenarios que son analizados con detalle en el capítulo 6, existen análisis de rentabilidad con apalancamiento y sin apalancamiento considerando los siguientes escenarios:

1. Escenario Optimista
2. Escenario Esperado
3. Escenario Pesimista

Para realizar el escenario normal se ha considerado la realidad del mercado, de acuerdo a la información obtenida de investigación de mercado. Uno de los factores a considerar es la efectividad de las visitas, para lo cual se tomó como referencia los resultados de la empresa Movistar que mantiene porcentajes de efectividad que van del 23% al 25%. Considerando que es una empresa nueva se ha considerado el 19% en la efectividad en ventas.

El escenario pesimista se considera un menor porcentaje de efectividad y menor número de vendedores.

El escenario optimista iguala los porcentajes de efectividad a los obtenidos en la empresa Movistar, y contempla un porcentaje mínimo en la rotación de vendedores lo que permite tener personal más experimentado.

La proyección de ventas para los primeros cinco años de funcionamiento del negocio se detalla en el cuadro adjunto:

**CUADRO 5.11
PROYECCION DE INGRESOS POR VENTA DE APLICATIVOS**

Año	Cientes Efectivos (Mensual)	Promedio Ponderado de Ingreso por Aplicativo	Total Ingreso Mensual	TOTAL INGRESO ANUAL APLICATIVOS
1	11	\$ 3,541.96	\$ 38,678.22	\$ 464,138.69
2	12	\$ 3,754.48	\$ 45,098.81	\$ 541,185.71
3	13	\$ 3,979.75	\$ 52,585.21	\$ 631,022.54
4	15	\$ 4,218.53	\$ 61,314.36	\$ 735,772.28
5	16	\$ 4,471.65	\$ 71,492.54	\$ 857,910.48

Elaborado por: La Autora

**CUADRO 5.12
PROYECCION DE INGRESOS POR SERVICIO MENSUAL O CONECTIVIDAD**

Año	Cientes Efectivos (Mensual)	Precio Promedio del Servicio (Mensual)	% Pago a Proveedores (Conectividad) 40%	Valor Servicio	No, de Usuarios Ingresados (Mensual)	Total Ingreso Mensual	TOTAL INGRESO ANUAL POR SERVICIO
1	11	\$ 11.63	\$ 4.65	\$ 6.98	874	\$ 6,093.36	\$ 73,120.32
2	12	\$ 11.63	\$ 4.65	\$ 6.98	1153	\$ 8,043.24	\$ 96,518.82
3	13	\$ 11.63	\$ 4.65	\$ 6.98	1520	\$ 10,598.64	\$ 127,183.66
4	15	\$ 11.63	\$ 4.65	\$ 6.98	2006	\$ 13,990.20	\$ 167,882.43
5	16	\$ 11.63	\$ 4.65	\$ 6.98	2654	\$ 18,511.67	\$ 222,140.08

Elaborado por: La Autora

**CUADRO 5.13
PROYECCION DE INGRESOS TOTALES**

Año	Ingreso Mensual	INGRESO GLOBAL ANUAL
1	\$ 44,772	\$ 464,172.69
2	\$ 53,142	\$ 541,219.71
3	\$ 63,184	\$ 631,056.54
4	\$ 75,305	\$ 735,806.28

Elaborado por: La Autora

CAPITULO VI

ANALISIS FINANCIERO

CAPÍTULO VI

En el presente capítulo se realizará una evaluación financiera, basada en supuestos relacionados con la situación de la industria y el sector de las telecomunicaciones, lo que permitirán obtener resultados favorables o desfavorables sobre la viabilidad financiera del proyecto.

6.1 SUPUESTOS FINANCIEROS

- El proyecto se implementará en el Distrito Metropolitano de Quito.
- Para realizar la proyección ventas se considera número de vendedores, número de visitas, porcentajes de crecimiento del negocio de datos móviles y porcentaje de cierre de ventas, ingresos ponderados por desarrollo de programas e ingresos ponderados en servicio mensual (Ver Anexo 6-1)
- La proyección del negocio es para 5 años debido a que el mercado de las telecomunicaciones es muy versátil especialmente en lo relacionado con software y hardware (Ver Anexo 6-2)
- Se consideran los gastos administrativos relacionados con arriendos, servicios básicos, seguros, publicidad e insumos de oficina y gastos generados por ventas. (Ver Anexo 6-3)
- Se ha previsto una nómina de trece empleados, con sus respectivos beneficios de ley y todos incluidos en la nómina de la compañía. La nómina se estableció basándose en la ley vigente y la regulación y normativa del Código de Trabajo Ecuatoriano (Ver Anexo 6-4).

- Para el análisis de precio se considera precio de mercado, precio estimado de la investigación (Ver Anexo 6-5 y 6-5-1) y análisis de precios en base a costos (Ver Anexo 6-6)
- Se realizará una inversión inicial para gastos de constitución de la empresa, equipamiento y adecuaciones de oficina,(Ver Anexo 6-7)
- Se debe disponer de Capital de Trabajo los tres primeros meses de funcionamiento del negocio (Ver anexo 6.8).
- Se estudiarán dos alternativas para el desarrollo del proyecto, con apalancamiento y sin la utilización de apalancamiento
- La estructura de capital tendrá un aporte del 40% de un accionista y el 60% deberá tener apalancamiento financiero. (Ver Anexo 6.9).
- El financiamiento será utilizado en la Inversión Inicial y para 3 meses de Capital de Trabajo. La institución con la cual se decide financiar la deuda es la Corporación Financiera Nacional. Se considera un plazo de financiamiento a 3 años considerando la tasa de interés que corresponde a la Tasa Activa Efectiva Máxima Comercial Corporativo, tomada de la Corporación Financiera Nacional con un 9.50% de interés al mes de septiembre del 2008 y comparada con la tasa activa efectiva establecida por el Banco Central del Ecuador para el mes de septiembre del 2008 que es del 9.31%⁵³. (Ver Anexo 6.10)
- El cálculo de depreciación (Anexo 6.11) se calcula de conformidad a la LRTI, conforme a la naturaleza de los bienes y a la duración de su vida

⁵³ www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=activa

útil, a la corrección monetaria y a la técnica contable, basándose en los porcentajes máximos⁵⁴:

- Inmuebles (excepto terrenos), naves, aeronaves, barcasas y similares – 5% anual
 - Instalaciones, maquinaria, equipos y muebles – 10% anual
 - Vehículos, equipos de transporte y equipo caminero móvil – 20%
 - Equipos de cómputo y software -33% anual
- La amortización de inversiones se hará a un plazo de cinco años a razón del 20% anual, de acuerdo a lo establecido por la LRTI (Anexo 6.12).
 - Se considerará una inflación del 10% de acuerdo a sugerencia del Ing. Edmundo Maldonado, y del Economista Efraín Cazar profesores de la Universidad de las Américas
 - Para los Ejecutivos de Venta se considera un porcentaje de comisiones de acuerdo los objetivos de venta planteados por la compañía (Ver Anexo 6.13)
 - Los flujos de caja se realizan con escenarios normal (Anexo 6-14 y 6-15); optimista (Anexo 6-16 y 6-17) y pesimista (Anexo 6-18 y 6-19), basado en la cantidad de clientes que es factible captar y a los ingresos que generen estos negocios
 - Se tomará en cuenta el porcentaje de crecimiento del sector de las telecomunicaciones de acuerdo a estadísticas del Banco Central del Ecuador, que considera el 6%.⁵⁵ (Referencia Gráfico 2.2. Capítulo 2)

⁵⁴ [www.ecuadorinvest.org/ecuadorinvest/doc/10-9regimen tributarioPDF](http://www.ecuadorinvest.org/ecuadorinvest/doc/10-9regimen%20tributarioPDF)

⁵⁵ www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000955

- Se debe considerar el porcentaje de crecimiento para Datos Móviles que tiene proyectada la empresa Movistar – Ecuador, de acuerdo a la información entregada por el Departamento de Marketing de esta empresa, que considera el 15%.
- Las inversiones se harán para adecuación de oficina, compras de muebles y enseres y equipos de computación (Anexo 6-20).
- Se ha considerado el costo de oportunidad del negocio (Anexo 6-21).
- Se han considerado gastos de publicidad anual los mismos que son provisionados mensualmente (Ver Anexo 6.22).

6.2 ANÁLISIS FINANCIERO

Los indicadores que determinan la viabilidad del proyecto son el TIR y VAN. Un proyecto es viable cuando el VAN es positivo y sus flujos de caja se descuentan al costo de oportunidad, y cuando el TIR es mayor que el costo de oportunidad.⁵⁶

6.2.1 VALOR ACTUAL NETO (VAN) Y TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

Considerando los supuestos descritos anteriormente, con los cuales se obtuvieron los siguientes resultados

⁵⁶ Brealey Myers, Principios de Finanzas Corporativas. Pag 99-104, Octava Edición, Editorial Mc Graw Hill, España, 2006.

CUADRO 6.1
VAN y TIR ESCENARIOS CON APALANCAMIENTO Y SIN APALANCAMIENTO

	APALANCADO			NO APALANCADO		
	NORMAL	OPTIMISTA	PESIMISTA	NORMAL	OPTIMISTA	PESIMISTA
VAN	\$ 203,462.34	\$ 232,076.48	\$ 185,578.50	\$ 192,508.00	\$ 218,868.99	\$ 176,032.38
TIR	45.88%	66.66%	32.99%	29.41%	40.78%	22.03%

COSTO DE OPORTUNIDAD
24.01%

Elaborado por: La Autora

El Valor Actual Neto (VAN) es el método básico que toma en cuenta la importancia de los flujos de efectivo en función del tiempo.⁵⁷

De acuerdo a los resultados, la inversión es factible realizarla debido a que las cifras del VAN durante los primeros cinco años son positivas. La mejor opción son los escenarios con apalancamiento. El análisis el cuadro evidencia que inclusive en el escenario pesimista sin apalancamiento es positivo, por lo que el proyecto tiene posibilidad dentro del ámbito financiero.

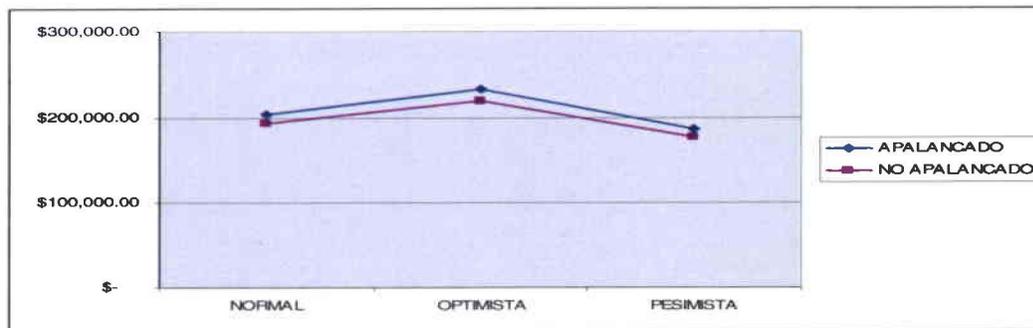
La Tasa Interna de Retorno (TIR) es la tasa de descuento que hace que le valor actual de los flujos de beneficio sea igual al valor actual a los flujos de inversión.⁵⁸ En cualquiera de los escenarios la TIR es superior al 22% y si se

⁵⁷ Ketelhöhn, Werner. Marín, J, Nicolás. Montiel Luis Eduardo. Inversiones, Análisis de Inversiones estratégicas, La dimensión financiera. Editorial Grupo Norma, 2004. Pág 60

⁵⁸ Ketelhöhn, Werner. Marín, J, Nicolás. Montiel Luis Eduardo. Inversiones, Análisis de Inversiones estratégicas, La dimensión financiera. Editorial Grupo Norma, 2004. Pág 58

considera el escenario con apalancamiento, inclusive en un escenario pesimista es superior al 30%, lo que hace viable al proyecto.

GRAFICO 6.1
COMPARATIVO VAN CON APALANCAMIENTO Y SIN APALANCAMIENTO



Elaborado por: La Autora

GRAFICO 6.2
COMPARATIVO TIR CON APALANCAMIENTO Y SIN APALANCAMIENTO



Elaborado por: La Autora

Todos los escenarios demuestran que el proyecto es viable y atractivo financieramente. Y tal como se visualiza en los gráficos 6.1 y 6.2 los mejores resultados se obtienen de los escenarios con apalancamiento financiero.

En el cuadro 6.1 se identifica que los porcentajes de TIR son superiores cuando se utiliza apalancamiento en cualquiera de los escenarios. Para el

cálculo detallado se utiliza un apalancamiento financiero del 60%. Estos resultados indican que la mejor manera de trabajar es con apalancamiento

6.2.1.1. Escenario Normal

Para obtener los datos de este escenario se consideran los siguientes supuestos:

- Se estima conseguir 131 clientes en el año, con 5 vendedores.
- La rotación por vendedor será menor a 4 vendedores en el año
- Los clientes deberán contratar aplicativos con un promedio de \$ 3.500.
- La cantidad mínima de usuarios por cada empresa será 12 personas.
- Efectividad de los vendedores en visitas 18.20%
- Se estima que cada vendedor deberá realizar un mínimo de 3 visitas semanales y un mínimo 3 contratos efectivos con clientes al mes para cumplir con el porcentaje de efectividad deseado del 18.2%.
- Tal como se ha considerado en las estrategias de mercadeo, el crecimiento por año será del 10%.

La cifra determinada para el crecimiento anual fue obtenida y promediada entre el crecimiento del Sector de las Telecomunicaciones del 6%, dado por la Superintendencia de Telecomunicaciones (Capítulo Dos 2.1.3). El 11% de crecimiento en negocios relacionados con Datos Móviles en Latinoamérica, de acuerdo a la un estudio realizado por la *Cámara de Empresas de Servicios de Telecomunicaciones de Venezuela* (Capítulo Dos 2.1.3) y el 15% de

crecimiento en Datos Móviles, proyección obtenida del Departamento de Marketing de Movistar Ecuador.

El escenario normal con apalancamiento tiene una TIR del 45.88% mientras que el escenario sin apalancamiento es de 29.41%

6.2.1.2. Escenario Optimista

Los supuestos considerados en el escenario Optimista son:

- Se estima conseguir 131 clientes en el año, con 5 vendedores.
- La rotación de vendedores deberá ser menor de 2 vendedores en el año.
- Los clientes deberán contratar aplicativos con un valor superior a \$ 3.500.
- La cantidad mínima de usuarios por cada empresa será 17 personas.
- Efectividad de los vendedores en visitas 19%
- Se estima que cada vendedor deberá realizar un mínimo de 4 visitas semanales
- Se considera un escenario optimista de crecimiento en datos móviles del 15%.

El escenario optimista con apalancamiento tiene una TIR del 66.66% mientras que el escenario sin apalancamiento es de 40.78%

6.2.1.3. Escenario Pesimista

Los supuestos del escenario pesimista son:

- Se estima conseguir 108 clientes en el año, con 5 vendedores.
- La rotación de la fuerza de ventas deberá ser menor de 6 vendedores en el año.
- Los clientes deberán contratar aplicativos con un promedio de \$ 2.700.
- La cantidad mínima de usuarios por cada empresa será 8 personas.
- Efectividad de los vendedores en visitas 17.7%
- Se estima que cada vendedor deberá realizar un mínimo de 3 visitas
- Se considera un escenario optimista de crecimiento en datos móviles del 6%, tomando en cuenta el crecimiento del sector de las telecomunicaciones.

El escenario optimista con apalancamiento tiene una TIR del 32.99% mientras que el escenario sin apalancamiento es de 22.03%

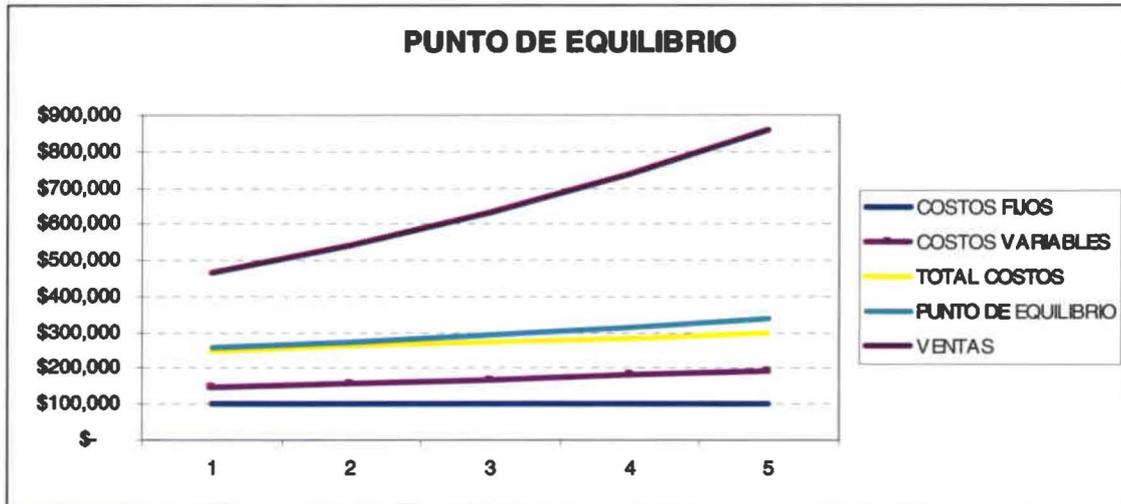
6.2.2. PUNTO DE EQUILIBRIO

El análisis del punto de equilibrio demuestra que con captación de 72 clientes durante el primer año es factible cubrir los costos, si consideramos que en el escenario pesimista se espera captar 127 clientes al año, es decir si solo se capta el 57% de clientes del escenario pesimista, se llega a un punto de equilibrio.

La proyección de ventas esperadas tiene tendencia creciente y en la gráfica se identifica que está sobre el punto de equilibrio. La gráfica es tomada considerando un escenario normal.

Este análisis trasladado a una gráfica se ha tomado del análisis de las cifras de costos fijos y costos variables.

GRAFICO No. 6.3



Elaborado por: La Autora

CAPITULO VII

PLAN DE CONTINGENCIA

CAPÍTULO VII

La elaboración de un plan de contingencia para el proyecto es necesario ya que se podría reaccionar con mayor rapidez ante cambios o factores externos e internos que puedan afectar el desarrollo del proyecto.

7.1 OBJETIVOS DEL PLAN DE CONTIGENCIA

7.1.1 OBJETIVO GENERAL

Elaborar un plan de contingencia que permita prevenir eventos inesperados o situaciones de riesgos que se puedan presentar en el funcionamiento del negocio.

7.1.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Identificar las posibles situaciones que podrían poner en riesgo la continuidad del negocio.
- Describir las posibles situaciones que podrían presentarse y plantear soluciones viables para aplacar la situación.
- Establecer funciones al personal para actuar de forma rápida y eficaz frente a una emergencia.

7.2. IDENTIFICACION DE HECHOS

- Pérdida de la conectividad por problemas técnicos del Operador que provee de este servicio.
- Pérdida de información de clientes o bases de datos

- Salida masiva de personal técnico
- Disminución de las ventas proyectadas

7.3. DESCRIPCION DE LOS HECHOS

-Pérdida de la conectividad por problemas técnicos del Operador que provee este servicio.

Existe una total dependencia del proveedor de conectividad, es decir del Operador de telefonía celular con el que se realice el contrato. Se puede presentar la posibilidad de una de pérdida de señal de transmisión de datos parcial o total que afecte al normal desempeño de los aplicativos desarrollados.

-Pérdida de información de clientes o bases de datos

Si la empresa **MOVIL SOLUTION** pierde información de clientes o programas ya desarrollados para clientes.

-Salida masiva de personal técnico

El personal técnico conforma la base del negocio de Aplicaciones Verticales, ya que son quienes desarrollan o adaptan programas para clientes, este es el centro del negocio.

-Disminución de Ventas Proyectadas

Se pueden presentar retrasos o incumplimiento en el desarrollo de programas o aplicativos para clientes.

7.4. PLAN DE CONTINGENCIA

-Pérdida de la conectividad por problemas técnicos del Operador que provee este servicio.

Esta es la situación más crítica que se puede presentar en el negocio debido a que una pérdida o caída de señal en el servicio de transmisión de datos dejaría sin funcionamiento los clientes que utilizan aplicativos. A pesar que cada operador celular cuenta con un plan de contingencia exigido por los organismos regulatorios, es necesario contar con un plan de contingencia propio.

Al momento de realizar la negociación con los clientes se debe informar sobre la empresa proveedora del servicio de conectividad. Con el propósito de estar amparados en un marco legal, en el contrato que firma el cliente se debe detallar que existe posibilidad de perder la transmisión de datos en cuyo caso el cliente no puede tomar acciones legales por daños y/o perjuicios si esto llegaría a suceder

Se deberá contar con toda la información de los contactos por cliente, para informar de manera proactiva cualquier eventualidad que se pueda presentar. Es necesario contar con una base de datos de las empresas y personas a las que se debe informar. La información es factible transmitirla masivamente a través de programas de mensajería o vía correo electrónico. En el peor escenario deberá comunicarse a los clientes telefónicamente. Es importante priorizar los niveles de criticidad de los aplicativos para los clientes.

-Pérdida de información de clientes o bases de datos

Toda la información almacenada en el sistema deberá contar con respaldos. El Departamento de Operaciones deberá revisar de manera semanal que los respaldos estén funcionando de manera adecuada. Para evitar sustracción de la información de parte del personal técnico se deberá añadir una cláusula en el contrato de confidencialidad de la información.

-Salida masiva de personal técnico

Si por algún motivo existe una salida masiva del personal técnico, Recursos Humanos deberá tener una base de potenciales técnicos que puedan incorporarse de manera inmediata a la empresa. Se deberá realizar contactos con Universidades Politécnicas para que refieran a estudiantes que podrían tener estudiantes preparados para incorporarse inmediatamente a la empresa.

-Disminución de Ventas Proyectadas

En caso de que exista una disminución de ventas proyectadas se recurrirá a reducir a negociaciones especiales con clientes como asumir dos meses de servicio o descontar un porcentaje en los aplicativos.

Se deberá incrementar la cantidad de visitas a los Ejecutivos. Es importante identificar la oferta y la demanda del producto y / o servicio de manera permanente para conocer las tendencias del mercado y anticiparse con estrategias de promociones, meses de servicio sin costo, descuento en el desarrollo de aplicativos u otro tipo de incentivos atractivos para los clientes corporativos.

CAPITULO VIII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CAPÍTULO VIII

En el presente capítulo se detallan las conclusiones y recomendaciones definidas luego de haber realizado la investigación y el análisis del plan de negocio:

8.1 CONCLUSIONES

- El sector de las telecomunicaciones tiene un crecimiento del 6% de acuerdo a la información entregada por el Banco Central del Ecuador, porcentaje superior a sectores como la Banca, y el Comercio
- La tendencia del crecimiento de datos móviles a nivel de Latinoamérica es del 11% y en el caso de Movistar Ecuador existe una proyección de crecimiento del 15%, si es una tendencia entonces existe oportunidad.
- En la actualidad no existe una gran cantidad de competidores y los productos de datos móviles están en pleno proceso de crecimiento.
- Los potenciales clientes son empresas medianas y grandes y con más de cien empleados trabajando.
- La posibilidad de contratar productos o servicios sustitutos es baja ya que actualmente la mejor opción de comunicación y la más eficiente es la utilizada con datos móviles.
- Según los resultados de la investigación de mercado el 80% de las empresas podrían estar interesadas en productos desarrollados con tecnología de Datos Móviles.

- El análisis de las encuestas y grupos focales permitió identificar que los precios de mercado y los precios que los consumidores están dispuestos a pagar tienen mucha relación.
- Las estrategias a seguir, son la de diferenciación basada en la entrega de preformas y factibilidad en un plazo menor de lo que lo hace la competencia actualmente, la estrategia de enfoque que pretende especializarse en algunos productos Y la estrategia de fidelización a fin de renovar los contratos de los clientes.
- Las empresas esperan tener soluciones con datos móviles en las áreas donde tienen personal trabajando fuera de oficina, o en donde existen procesos críticos en donde la comunicación hace la diferencia al momento de tomar una decisión.
- Es indispensable contar con personal capacitado y experimentado.
- Es importante cumplir con el plan de marketing, principalmente para cumplir con la estrategia de penetración que espera un incremento de diez puntos de mercado cada año a partir del segundo año.
- El mercado objetivo son empresas de la ciudad de Quito consideradas grandes o medianas considerando sus montos de ventas brutas anuales, las empresas multinacionales son los clientes más atractivos para la empresa.
- El capital de trabajo es indispensable ya que los negocios de desarrollos de aplicativos son de largo aliento, de acuerdo a información obtenida de la empresa Movistar, el tiempo promedio para cerrar un negocio de aplicaciones es de aproximadamente cuarenta y cinco días.

- La rentabilidad del negocio es superior al 40% lo que permite obtener utilidades desde el primer año de funcionamiento y haber cubierto el valor de la inversión en el segundo año.
- Las cifras indican que es mejor utilizar un aplancamiento financiero del 60% incluido el capital de trabajo

8.2. RECOMEDACIONES

- Mantener buenas relaciones comerciales con los proveedores de conectividad así como con los socios estratégicos que proveen de aplicativos ya desarrollados.
- Establecer contactos a nivel internacional, en especial con países donde han tenido éxito la implementación de aplicativos en empresas.
- Conocer el mercado a través de investigación, identificar las necesidades y expectativas de las empresas y realizar encuestas de satisfacción a los clientes.
- Dar seguimiento a los resultados de la investigación de mercado para identificar las tendencias.
- Mantener un servicio de postventa con los Ejecutivos de Cuenta y con el centro técnico de soporte a clientes.
- Es indispensable mantener una capacitación constante al personal y actualizar los programas y desarrollos de manera permanente.

- Los resultados de la investigación de mercado y del análisis financiero demuestran que el proyecto es viable, factible y recomendable invertir en un Integrador de Aplicaciones Verticales. Actualmente el negocio en el mercado se encuentra en su fase inicial, existen aproximadamente 6 competidores en el mercado que no han abarcado todas las necesidades de comunicación de las empresas. Es un negocio relativamente nuevo en el país, pero que en países más son negocios exitosos que generan importantes porcentajes de utilidad.

BIBLIOGRAFIA

- Ketelhöhn Werner, Marín J Nicolás, Montiel Luis Eduardo. Análisis de Inversiones Estratégicas. Grupo Editorial Norma, 2004
- Mendenhall William, Schaffer Richard L; Ott Lyman, Elementos del Muestreo, Editorial Iberoamericano, 1987
- Cochran William, Técnicas de Muestreo, Editorial Continental, 1990
- Thomas Dan, El Sentido de los Negocios, Segunda Edición
- David, Fred R, Conceptos de Administración estratégica, Quinta Edición, Editorial, Prentice-Hall, México, 1997.
- Thompson, Strickland, Administración Estratégica Conceptos y Casos, Editorial Mc Graw Hill, 1999.
- Narres K, Malhotra, Investigación de Mercados, Cuarta Edición, Prentice Hall, 2004.
- Thomas, Arthur A y A.J. Strickland III, Conceptos de Administración Estratégica, Editorial Mc Graw Hill, México, 2000.
- Markides, Constantinos, En la estrategia está el éxito, Tercera Edición, Editorial Norma, Barcelona, 2000.
- Druker, Peter; Los desafíos de la gerencia para el siglo XXI, Editorial Norma.
- Brealey Myers, Principios de Finanzas Corporativas, Octava Edición, Editorial Mc Graw Hill, 2006
- Porter Michael E.; La Ventaja Competitiva de las Naciones.
- Kushell, Jennifer, Sólo para emprendedores, Editorial Norma S.A., Bogotá, 2001.

- Philip Kotler, Gary Armstrong, Fundamentos de Marketing, Sexta Edición, Editorial Prentice Hall, México, 2003.

DOCUMENTOS:

- Signal Telecom Consulting, Servicios de Valor Agregado en las redes móviles de Latinoamérica, Estudio de Mercado, Junquera Rafael, 2007
- Superintendencia de Telecomunicaciones – CONATEL, Plan Nacional de Desarrollo de las Telecomunicaciones 2007-2012.
- eKiss- Informes más relevantes del sector de las Telecomunicaciones, Junio 2008.
- El futuro de las Telecomunicaciones, Hugo Carrión , 2007

INSTITUCIONES:

- Superintendencia de Telecomunicaciones
- Telefónica – Movistar, Ecuador
- Superintendencia de Bancos y Seguros
- Instituto de Propiedad Intelectual
- Conatel
- Superintendencia de Compañías
- Corporación Financiera Nacional
- Instituto Nacional de Estadística y Censos

PUBLICACIONES:

- Revista Vistazo
- Revista Ekos
- Revista América Economía
- Diario El Universo

- Revista Gestión

FUENTES ELECTRONICAS:

- www.bce.fin.ec
- www.supertel.gov.ec
- www.conatel.gov.ec
- www.mobileworldcongress.com
- www.eluniverso.com
- www.hoy.com.ec
- www.ecuadroidinvest.org
- www.inen.gov.ec
- www.sri.gov.ec
- www.superban.gov.ec
- www.cedatos.com.ec
- www.quito.gov.ec
- www.monografias.com
- www.marketing-xxi.com
- www.supercias.gov.ec
- www.webusable.com
- www.pyme.com.mx
- www.gestiopolis.com
- www.es.finance.yahoo.com
- www.moneycentral.msn.com
- <http://es.wikipedia.org>
- <http://socioaddelainformacion.wordpress.com>

ANEXOS

ANEXO 3.1

GUIA DE PREGUNTAS PARA ENTREVISTA CON EXPERTOS

1. ¿Qué conoce de aplicaciones empresariales inalámbricas o aplicaciones verticales?
2. Podría explicar de manera general como funcionan.
3. ¿Cómo está el mercado de las aplicaciones en países más desarrollados como España o Estados Unidos?
4. ¿Cómo está el mercado de Aplicaciones Verticales en Ecuador?
5. ¿Cómo ve el futuro de las aplicaciones en el Ecuador?
6. ¿Conoce cuántos integradores existen en la actualidad en Ecuador?
7. ¿Cuál es el valor aproximado de inversión para montar un integrador?
8. ¿Considera que este es un buen negocio?
9. ¿Considera que existe mucha competencia en este tipo de negocio?
10. ¿Qué tipo de aplicaciones comercializan estos integradores?
11. ¿Qué tan fácil es conseguir los software de los aplicativos?
12. ¿Conoce empresas que los comercialicen?
13. ¿Tiene algún tipo de restricción este negocio?
14. ¿Conoce si existe algún tipo de regulaciones gubernamentales para este negocio?
15. ¿Que tipo de empresas considera que son potenciales clientes para este producto?
16. ¿Cuáles son las aplicaciones más utilizadas por las empresas?
17. ¿Los empresarios ecuatorianos consideran a la tecnología inalámbrica como un gasto o una inversión?
18. ¿De qué manera podría cambiarse este criterio?
19. ¿Tiene idea del precio en el que se comercializan este tipo de aplicativos?
20. ¿Cree que los precios de la conectividad tiendan a bajar?
21. ¿Tiene algún caso de éxito que podría mencionar?

ANEXO 3-2

GUIA DE PREGUNTAS PARA GRUPOS FOCALES

1. ¿Conoce en qué se basa la tecnología de la telefonía celular?
2. ¿Ha recibido alguna información de que en los teléfonos celulares se pueden recibir y transmitir datos?
3. ¿Le gustaría recibir información de su empresa en su celular?
4. ¿En su empresa algunas personas reciben correos en el celular?
5. ¿Conoce a personas de su empresa que reciban datos en su celular?
6. ¿Cuando hablo de dispositivos móviles sabe a qué me refiero?
7. ¿Qué conocen sobre la tecnología inalámbrica o datos móviles?
8. ¿Ha escuchado acerca de programas empresariales que se pueden transmitir en dispositivos móviles?
9. ¿Ha escuchado sobre Aplicaciones Verticales?
10. ¿Cree que este sea un buen producto para una empresa?
11. ¿Cree que las Aplicaciones Verticales podrán tener futuro en el Ecuador?
12. ¿Conoce empresas que utilicen aplicaciones empresariales inalámbricas?
13. ¿En qué áreas de las empresas creen que son más útiles son las?
14. ¿Si una empresa utiliza Aplicaciones Verticales podría tener mejoras en sus procesos?
15. ¿Impulsaría a su empresa para que utilicen Aplicaciones Verticales?
16. ¿Cuanto cree que su empresa estaría dispuesta a pagar mensualmente por Aplicaciones Verticales?

ANEXO 3-3

ENCUESTA

Fecha: _____

Nombre del Encuestador: _____

1. Nombre del Encuestado _____

2. Nombre de la Empresa encuestada _____

3. Número de empleados _____

4.

5. ¿Su compañía tiene operaciones en otros países?

Si No

6. ¿Su empresa tiene sucursales en otras ciudades del país?

Quito Guayaquil Cuenca

Ambato Riobamba Ibarra

Manta Loja ¿Otra –Cual?

7. ¿Qué áreas de su empresa tienen personal que trabaja fuera de oficina?

Ventas	Finanzas	Producción
Marketing	Transporte	Logística
RRHH	Administrativo	Sistemas
Cobranzas	Planta	Operaciones
Bodegas	Otras - Cual	

8. ¿Para qué áreas de su empresa es importante recibir información actualizada de manera inmediata?

Ventas	Finanzas	Producción
Marketing	Transporte	Logística
RRHH	Administrativo	Sistemas
Cobranzas	Planta	Operaciones
Bodegas	Otras – ¿Cuál'	

9. ¿Cuál es información importante que deben recibir los ejecutivos de su empresa?

Reportes de ventas diarias	Cierre de negocios
Reporte de vendedores	Actualización del inventario
Ubicación de transportistas	Reportes de la flota de autos
Ubicación de Vendedores	Información de promociones
Información financiera de indicadores	Información de cobranzas
Información financiera de rentabilidad	Información financiera de balances
Otras- ¿cuál?	

10. ¿Que equipos portátiles utilizan en su empresa?

Pocket PC	Computadores Portátiles
Impresora portátil	Teléfonos celulares
Cámaras de fotos	Máquinas para código de barras
Otros – cuales?	

11. ¿Utilizan en su compañía teléfonos que tienen la opción de recibir correos electrónico?

Si No

12. Tiene conocimiento que en el teléfono celular permite recibir información de su empresa

Si No

13. ¿Considera que a su empresa le podría interesar recibir información en el teléfono celular?

Si No

14. ¿Conoce alguna empresa que reciba información de la empresa en su teléfono?

Si No

15. ¿Para una decisión en su compañía que considera más importante?

Precio	<input type="checkbox"/>	Calidad	<input type="checkbox"/>
Soporte	<input type="checkbox"/>	Actualizaciones	<input type="checkbox"/>

16. ¿Cuanto estaría su empresa dispuesta a invertir para crear programas que permitan recibir información en su teléfono celular?

De \$ 200 a \$ 500

De \$ 500 a \$1000

De \$ 1000 a \$ 2000

Más de \$ 2000

17. ¿Cuánto cree que su empresa estaría dispuesta a pagar por el servicio mensual por usuario para recibir información de su empresa en sus teléfonos celulares?

De \$ 5 a \$ 10

De \$ 10 a \$ 15

De \$15 a \$20

De \$ 20 a \$ 40

Más de \$ 40

18. ¿Aceptaría que con herramientas tecnológicas su personal trabaje más tiempo fuera de oficina?

Si

No

19. ¿Quién toma las decisiones de compra en su compañía?

Presidente Ejecutivo

Gerentes de Área

Gerente General

Gerentes de Tecnología

Gerente Administrativo

Directorio

Gerente Financiero

Otros – Cual?

20. ¿De qué manera le gustaría recibir información de este servicio

Visita Personal

E - mail

Carta

Revistas

Diarios

21. Enumere en orden de importancia cuales serían los beneficios de recibir información en su teléfono celular

Toma de decisiones más rápida

Optimización del tiempo

Eficiencia

Recibir información en línea

Mayor productividad

21. ¿Estaría dispuesto a tomar el servicio de Aplicaciones Verticales para su empresa?

Si

No

ANEXO 4-1

CONTRATO

ALIANZA COMERCIAL

En la ciudad de Quito a los 30 días del mes de Abril del año 2008, comparecen a la celebración de la presente Alianza Comercial, por una parte la Compañía **OTECEL S.A.** con número de RUC 1791256115001, debidamente representada por el señor Andrés Donoso Echanique, en su calidad de Apoderado Especial, parte a la que en adelante podemos denominar simplemente **OTECEL**; y por otra parte la Compañía ---- **INFORMATION TECHNOLOGY AMERICA CIA. LTDA.** con número de RUC 1792128293001, debidamente representada por el señor, **ARMAS DÁVILA ABDÓN ENRIQUE**, en su calidad de Gerente General y como tal Representante Legal de la misma, parte a la que en adelante podemos denominar simplemente **LA EMPRESA**.

Las Partes capaces de contratar y obligarse convienen en la celebración del presente Alianza Comercial de colaboración en el desarrollo y comercialización de **LOS PRODUCTOS** y **SERVICIOS** detallados en el ANEXO A del presente documento.

PRIMERA.- ANTECEDENTES:

OTECEL es una compañía anónima legalmente constituida, titular de la concesión conferida por el Estado Ecuatoriano para la comercialización del servicio de telefonía celular, que tiene interés en ampliar sus servicios hacia sus clientes y que puede contratar sus servicios a **LA EMPRESA**.

LA EMPRESA es una compañía anónima legalmente constituida en Quito-Ecuador, cuyo objeto social es la prestación de servicios de consultoría, desarrollo e infraestructura de aplicaciones móviles.....

SEGUNDA.- DEFINICIONES Y TERMINOLOGIA

Convienen las Partes que a los efectos del presente Alianza Comercial, cada uno de los términos expuestos en la presente cláusula tendrán los siguientes alcances y significados, a saber:

- **LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS:** Se refiere a las aplicaciones, terminales y periféricos que **LA EMPRESA** ofrecerá, mismos que se detallan junto con sus precios y descuentos máximos en los ANEXOS A de la presente Alianza Comercial.
- **CLIENTES:** Se refiere a los usuarios suscritos o que en un futuro se suscriban a los servicios de telefonía móvil celular de **OTECEL** que hagan uso de **LOS PRODUCTOS** y **SERVICIOS**.
- **ESQUEMA COMERCIAL:** Se refiere a los aspectos de relaciones entre **OTECEL**, **LA EMPRESA** y los **CLIENTES**, en referencia a **LOS PRODUCTOS** y **SERVICIOS**, cuyos términos están previstos en el ANEXO C de la presente Alianza Comercial.
- **SISTEMAS OPERATIVOS:** Se refiere a las diferentes versiones de Software o aplicaciones que se utilizan para el funcionamiento adecuado de **LOS PRODUCTOS** y **SERVICIOS**.

ANEXO 6-1 PROYECCION DE CLIENTES ESCENARIO NORMAL

Supuestos Considerados

No. Vendedores	5 vendedores en escenadio normal
No. Visitas por Vendedor	Se considera tiempo del proceso de venta (aproximadamente 45 días por cliente de acuerdo a información del Departamento de Datos de Movistar Realización de proforma y análisis de factibilidad Promedio de visitas para cierre de ventas 6
% de Efectividad en visiatas	El porcentaje de efectividad en las visitas es la cifra que se obtienen de los clientes que se concreta la negociación vs. el total de clientes visitados El porcentaje de efectividad del departamento Corporativo de Datos de Movistar es de 21% El porcentaje de efectividad de la empresa Web Tec es de 15.4% Se ha calculado el promedio de las cifras y se estima una efectividad del 18.2%
Usuarios captados por año	Se ha cosiderado visitar empresas con más de 100 empleados, se ha considerado un mínimo de 15 usuarios por aplicativo Se considera que deberá captarse un mínimo de 2.2 clientes mensuales por vendedor y 26.4 clientes por año por vendedor
Clientes captados	
Incremento de clientes	Se han el 10% de crecimiento de clientes, esta cifra se obtiene de la siguiente información Crecimiento de las Telecomunicaciones en Ecuador 6% Crecimiento de las comunicaciones con datos móviles en Latinoamérica 14% Crecimiento de las comunicaciones con datos móvliés de Movistar - Ecuador 15%

PROYECCION DE CLIENTES

No. Vendedores	No. Visitas Semanales por Vendedor	Total Visitas (Semana)	Total Visitas (Mes)	Total Visitas (Año)	% Efectividad en Visitas	Total Clientes Efectivos (Año)	Incremento de Clientes por año
5	3	15	60	720	18.20%	131	10%

APLICATIVO CLIENTES CAPTADOS POR AÑO

Año	No. De Clientes por año
1	131
2	144
3	159
4	174
5	192

SERVICIO USUARIOS CAPTADOS POR AÑO

No. Usuarios por Cliente	Variación Anual
80	
96	20%
115	20%
138	20%
166	20%

ANEXO 6-2 PROYECCION DE VENTAS PARA 5 AÑOS

Supuestos Considerados

Se considera un ingreso mensual ponderado por desarrollo de aplicativo por cliente. Los porcentajes del tipo de aplicativo son tomados de la investigación de mercado

Se considera un ingreso mensual ponderado por servicio por usuario. Los porcentajes del servicio son tomados de la investigación de mercado

Precios de aplicativos se consideran aen base a la complejidad del desarrollo requerido por el cliente

El total de ingresos por ventas es el valor del desarrollo del aplicativo que es una sola vez, y el servicio por usuario que es mensual.

Las cifras se calculan en base a la efectividad de las visitas detalladas en el anexo 6-1

INGRESO MENSUAL PONDERADO POR APLICATIVO POR CLIENTE

Precio de Venta Aplicativo	% de Clientes por tipo de Aplicativo	Promedio Ponderado de Ingreso por Aplicativo
\$1,778.49	28%	\$497.98
\$3,401.58	40%	\$1,360.63
\$5,260.47	32%	\$1,683.35
		\$3,541.96

INGRESO MENSUAL PONDERADO POR SERVICIO POR USUARIO

Precio de Venta Aplicativo	% de Clientes por tipo de Aplicativo	Promedio Ponderado de Ingreso por Aplicativo
10	48%	\$4.80
12.5	39%	\$4.88
15	13%	\$1.95
		\$11.63

INGRESOS PROVENIENTES DEL DESARROLLO DE APLICATIVOS

Año	Clientes Efectivos (Mensual)	Promedio Ponderado de Ingreso por Aplicativo	Total Ingreso Mensual	TOTAL INGRESO ANUAL APLICATIVOS
1	11	\$3,541.96	\$38,678.22	\$464,138.69
2	12	\$3,754.48	\$45,098.81	\$541,185.71
3	13	\$3,979.75	\$52,585.21	\$631,022.54
4	15	\$4,218.53	\$61,314.36	\$735,772.28
5	16	\$4,471.65	\$71,492.54	\$857,910.48

% Incremento anual en costo de Aplicativo
6%

INGRESOS PROVENIENTES POR SERVICIO

Año	Clientes Efectivos (Mensual)	Precio Promedio del Sevcio (Menusal)	% Pago a Proveedores (Conectividad) 40%	Valor Servicio	No. de Usuarios Ingresados (Mensual)	Total Ingreso Mensual	TOTAL INGRESO ANUAL POR SERVICIO
1	11	\$11.63	\$4.65	\$6.98	874	\$6,093.36	\$73,120.32
2	12	\$11.63	\$4.65	\$6.98	1153	\$8,043.24	\$96,518.82
3	13	\$11.63	\$4.65	\$6.98	1520	\$10,598.64	\$127,183.66
4	15	\$11.63	\$4.65	\$6.98	2006	\$13,990.20	\$167,882.43
5	16	\$11.63	\$4.65	\$6.98	2654	\$18,511.67	\$222,140.08

ANEXO 6-3 GASTOS

Para el análisis de gastos se considera los Gastos Administrativos Generales y los Gastos de Ventas

GASTOS ADMINISTRATIVOS GENERALES - AÑO 1

(Dólares)

Especificación	Cantidad	Valor Unitario	MES	AÑO
Nómina personal Administrativo y Técnico			\$1,778.43	\$21,341.20
Arriendo	1	\$1,350.00	\$1,350.00	\$16,200.00
Pago Servicios Energía Eléctrica	1	\$65.00	\$65.00	\$780.00
Pago Servicios Agua Potable	1	\$10.00	\$10.00	\$120.00
Servicio Telefonía Fija y Celular	1	\$200.00	\$200.00	\$2,400.00
Papelería y Suministros de Oficina	1	\$90.00	\$90.00	\$1,080.00
Servicio de Internet Banda Ancha	1	\$237.90	\$237.90	\$2,854.80
Gastos Administrativos Varios	1	\$400.00	\$400.00	\$4,800.00
TOTAL USD.			\$4,131.33	\$49,576.00

GASTOS DE VENTAS - MES (AÑO 1)

(Dólares)

Especificación	Cantidad	Valor Unitario	MES	AÑO
Mobilización Ejecutivos de Venta	5	120	\$600.00	\$7,200.00
Mobilización Gerente de Ventas	1	400	\$400.00	\$4,800.00
Nómina personal de ventas			\$4,333.76	\$52,005.10
Comision por Ventas			\$4,960.00	\$59,520.00
Gastos de Publicidad			\$1,808.33	\$21,700.00
Teléfonos Celulares Ejecutivos de Ventas	5	30	\$150.00	\$1,800.00
Teléfono Celular Gerente de Ventas	1	50	\$50.00	\$600.00
TOTAL USD.			\$12,302.09	\$147,625.10

TOTAL GASTOS

(Dólares)

Especificación	MES	AÑO
Total gastos de Administración y Ventas	\$16,433.43	\$197,201.10

ANEXO 6.4 NÓMINA

Se ha considerado que todo el personal de la empresa es directo

La nómina es una proyección del primer año de funcionamiento de la empresa

El valor que se la empresa requiere para la nómina es de \$ 10.533.21 mensual

ÍNDICES	
Aporte IESS	9.35%
Décimo cuarto sueldo	200.00
Incremento sueldos por año	7.00%
Aporte Patronal al IESS	12.15%

AÑO 1

Cargo	Cantidad	Salario unificado	Total Salarios Mensuales	Aporte IESS	Remuneración total	Décimo tercero	Décimo cuarto	Fondo de reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Gerente Financiero Administrativo	1	\$1,200.00	\$1,200.00	\$112.20	\$1,087.80	\$100.00	\$16.67	\$0.00	\$50.00	\$145.80	\$312.47	\$1,512.47	\$18,149.60
Gerente Marketing y Ventas	1	\$1,200.00	\$1,200.00	\$112.20	\$1,087.80	\$100.00	\$16.67	\$0.00	\$50.00	\$145.80	\$312.47	\$1,512.47	\$18,149.60
Personal de Ventas	5	\$450.00	\$2,250.00	\$210.38	\$2,039.63	\$187.50	\$16.67	\$0.00	\$93.75	\$273.38	\$571.29	\$2,821.29	\$33,855.50
Personal Técnico	4	\$580.00	\$2,320.00	\$216.92	\$2,103.08	\$193.33	\$16.67	\$0.00	\$96.67	\$281.88	\$588.55	\$2,908.55	\$34,902.56
Gerente Técnico	1	\$1,200.00	\$1,200.00	\$112.20	\$1,087.80	\$100.00	\$16.67	\$0.00	\$50.00	\$145.80	\$312.47	\$1,512.47	\$18,149.60
Mensajero	1	\$200.00	\$200.00	\$18.70	\$181.30	\$16.67	\$16.67	\$0.00	\$8.33	\$24.30	\$65.97	\$265.97	\$3,191.60
Total	13	\$4,830.00	\$8,370.00	\$782.60	\$7,587.41	\$697.50	\$100.00	\$0.00	\$348.75	\$1,016.96	\$2,163.21	\$10,533.21	\$126,398.46

ANEXO 6-5
ANALISIS DE PRECIOS
BASADO EN INVESTIGACION DE MERCADO Y COMPETENCIA

Supuestos Considerados

Estimación de precios obtenida de la investigación de mercados, análisis de entrevistas y encuestas

Estimación de precios obtenida de la Competencia obtenida de cotizaciones solicitadas a Web Tec y Tedexis

Costo de producto considerando valores de costos fijos y costos variables

Desarrollo del aplicativo se considera el costo del personal técnico por hora

La referencia del precio de los aplicativos se basa en la complejidad y el número de horas para su desarrollo:

Estimación baja: desarrollo de aplicativos en base a mensajes de texto con un promedio de 50 horas para el desarrollo

Estimación media: desarrollo de aplicativos en base a programas ya existentes con un promedio de 90 horas para el desarrollo

Estimación alta: desarrollo de aplicativos personalizados para el cliente con un promedio superior a 150 horas para el desarrollo

Se estima en rangos debido a que los aplicativos y el servicio tiene un precio diferente dependiendo del modelo del aplicativo

RANGOS DE PRECIOS APLICATIVOS

PRECIOS REFERENCIALES DE ENTREVISTA A EXPERTOS		
Estimación Baja	Estimación Media	Estimación Alta
\$ 1.000 a \$ 3.000	\$ 3.000 a \$ 5.000	Más de \$ 5.000

PRECIOS REFERENCIALES DE ENCUESTAS

Estimación Baja	Estimación Media	Estimación Alta
\$ 500 a \$ 1.500	\$ 1.500 a \$ 3.500	Más de \$ 3.500

PRECIOS REFERENCIALES DE LA COMPETENCIA

Estimación Baja	Estimación Media	Estimación Alta
\$ 1.000 a \$ 2.500	\$ 2.500 a \$ 4000	Más de \$ 4000

PROMEDIO PONDERADO

Estimación Baja	Estimación Media	Estimación Alta
\$1,583	\$3,250.00	\$4,599.00

RANGOS DE PRECIOS SERVICIO MENSUAL

PRECIOS REFERENCIALES DE ENTREVISTA A EXPERTOS		
Estimación Baja	Estimación Media	Estimación Alta
\$ 10 a \$ 12	\$ 12 A \$ 15	20

PRECIOS REFERENCIALES DE ENCUESTAS

Estimación Baja	Estimación Media	Estimación Alta
\$ 5 a \$ 10	\$ 10 a \$ 15	\$ 15 a \$ 20

PRECIOS REFERENCIALES DE LA COMPETENCIA

Estimación Baja	Estimación Media	Estimación Alta
\$ 8 a \$ 10	\$ 10 a \$ 15	19

PROMEDIO PONDERADO

Estimación Baja	Estimación Media	Estimación Alta
\$10	\$12.38	\$17.00

**ANEXO 6-6
ANALISIS DE PRECIOS
DETERMINACION EN BASE A COSTOS DE DESARROLLO Y SERVICIO**

Supuestos Considerados

Se ha considerado los gastos administrativos generales

Toamando el modelo de la empresa de software Sonda, los gastos se prorratan por hora

Toamando el modelo de la empresa de software Sonda, los técnicos de costean por hora de trabajo

El costo por hora de la empresa Sonda es de \$ 30, comparado con el costo obtenido del análisis que es \$ 28.20

A el costo por hora se aplica un porcentaje de utilidad del 40% tomando como referencia los resultados de la tasa interna de retorno que es de 45.88%

PRECIOS DE APLICATIVOS DETERMINADOS EN BASE A LOS COSTOS

ESPECIFICACION	CANTIDAD	MES	VALOR POR HORA
Arriendo		\$1,350.00	\$8.44
Pago Servicios Energía Eléctrica		\$65.00	\$0.41
Pago Servicios Agua Potable		\$10.00	\$0.06
Servicio Telefonía Fija y Celular		\$200.00	\$1.25
Papelería y Suministros de Oficina		\$90.00	\$0.56
Servicio de Internet Banda Ancha		\$237.90	\$1.49
Gastos Administrativos Varios		\$400.00	\$2.50
TOTAL USD.		\$2,352.90	\$14.71

	No. DE TECNICOS	NOMINA PERSONAL TECNICO	VALOR POR HORA POR TECNICO
Personal Técnico	5	\$2,908.55	\$4.54
Gerente Técnico	1	\$1,512.47	\$8.95
TOTAL			\$13.49

Nivel de complejidad del Aplicativo	No. De Horas para obtener Aplicativo	Costo por hora	Total costo Aplicativo	40% Utilidad	Precio Aplicativo
BAJA	50	\$28.20	\$1,409.99	\$563.99	\$1,973.98
MEDIA	90	\$28.20	\$2,537.98	\$1,015.19	\$3,553.17
ALTA	150	\$28.20	\$4,229.96	\$1,691.98	\$5,921.94
Promedio			\$2,725.97		

PRECIOS ESTIMADOS PARA LA EMPRESA MOVIL SOLUTIONS

PROMEDIO PONDERADO - Precios de Mercado - Investigación y Análisis Costos

RANGOS DE PRECIOS APLICATIVOS

Estimación Baja	Estimación Media	Estimación Alta
\$1,583	\$3,250.00	\$4,599.00
\$1,974	\$3,553.17	\$5,921.94
\$3,557	\$6,803	\$10,521
\$1,778.49	\$3,401.58	\$5,260.47

ANEXO 6.7 INVERSION INICIAL

Para la inversión inicial se consideran los muebles y equipos de oficina, equipos de computación, gastos de constitución de la empresa y adecuación de oficinas.

El negocio no requiere de inversiones adicionales debido a que el desarrollo de los aplicativos se lo realiza el momento que el cliente lo solicita

(Dólares)

TIPO DE INVERSION	Cantidad	Valor Unitario US\$	Costo Total US\$
MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA			
Escritorios Gerenciales	2	\$159.00	\$318.00
Sillas giratoria oficina sin brazos	2	\$56.00	\$112.00
Sillas giratoria oficina sin brazos	12	\$39.00	\$468.00
Estaciones de Trabajo	8	\$228.00	\$1,824.00
Mesa para reuniones	1	\$145.00	\$145.00
Aereos	8	\$72.00	\$576.00
Total Muebles y Equipos de Oficina			\$3,443.00
EQUIPOS DE COMPUTACION			
Computadores de escritorio	7	\$750.00	\$5,250.00
Computadores Portátiles	1	\$1,250.00	\$1,250.00
Impresora	1	\$800.00	\$800.00
Copiadora	1	\$700.00	\$700.00
Central Telefónica / 8 extensiones	1	\$1,200.00	\$1,200.00
Regulador de Voltaje	10	\$70.00	\$700.00
Total Equipos de Computación			\$9,900.00
GASTOS DE CONSTITUCION			\$2,500.00
Total Gastos de Constitución			\$2,500.00
ADECUACION OFICINAS			\$4,500.00
Total Adecuación Oficinas			\$4,500.00
TOTAL			\$20,343.00

Anexo 6.8
CAPITAL DE TRABAJO

Supuestos

Las negociaciones con clientes son de largo aliento, el tiempo estimado para cierre del negocio es de aproximadamente 45 días
Se requiere de capital de trabajo para los tres primeros meses de funcionamiento del negocio

Descripción	Cantidad	Total
Nómina Técnicos		\$4,421.01
Gastos Administrativos		\$4,131.33
Gastos de Ventas		\$12,302.09
Total		\$20,854.44
Número de Meses que se requiere el Capital de Trabajo	3	\$62,563.32

DETALLE DEL CAPITAL DE TRABAJO PARA FLUJO DE CAJA POR INVERSIONES

Descripción		Años				
		1	2	3	4	5
COSTOS y GASTOS OPERACIONALES ANUALES		-250253	-267771	-286515	-306571	-328031
CAPITAL DE TRABAJO PARA 3 MESES	3					
CAPITAL DE TRABAJO NECESARIO	62563	62563	66943	71629	76643	82008
VARIACION DE CTN		0	4379	4686	5014	5365
FLUJO DE CAJA DERIVADO DE LA VAR. DE CTN	-62563	0	-4379	-4686	-5014	-5365

ANEXO - 6.9
ESTRUCTURA DE CAPITAL

Sin Apalancamiento Financiero
(Dólares)

DESCRIPCION	Valor US\$
Capital Inicial	
Muebles y Equipos de Oficina	\$3,443.00
Equipos de Computación	\$9,900.00
Constitución de la Empresa	\$2,500.00
Adecuación de Oficinas	\$4,500.00
Capital de trabajo	\$62,563.32
Total a Financiar US\$	\$82,906.32
Fuente de Financiamiento	
Lorena Bastidas (Propietaria)	\$82,906.32
Crédito Exteno (Bancario)	\$0.00
% de Endeudamiento con Crédito Externo	0.00%

Con Apalancamiento Financiero
(Dólares)

DESCRIPCION	Valor US\$
Capital Inicial	
Muebles y Equipos de Oficina	\$3,443.00
Equipos de Computación	\$9,900.00
Constitución de la Empresa	\$2,500.00
Adecuación de Oficinas	\$4,500.00
Capital de trabajo	\$62,563.32
Total a Financiar US\$	\$82,906.32
Fuente de Financiamiento	
Lorena Bastidas (Propietaria)	\$33,162.53
Crédito Exteno (Bancario)	\$49,743.79
% de Endeudamiento con Crédito Externo	60.00%

Para el análisis de la estructura de capital se considera una estructura de capital con apalancamiento financiero en el cual el 100% de la inversión deberá realizar la propietaria del negocio. En caso de que la decisión sea con apalancamiento financiero se espera obtener un crédito através de una institución bancaria del 60% del total del capital de inversión.

**ANEXO - 6.10
AMORTIZACION DE LA DEUDA**

MONTODEL PRESTAMO \$	49,743.79
	10.00
TASA DE INTERES ANUAL	9.50% *
PERIODICIDAD DE PAGOS	MESES
CAPITALIZACION	12.00
No. DE AÑOS	3.00
TOTAL DE PERIODOS	36
VALOR CUOTA	-1,593.44

TOTALES 57,363.85 7,620.06 49,743.79

PERIODO	CUOTA	PAGO INT.	PAGO CAPITAL	SALDO AL FINAL	CUOTA ANUAL	PAGO INT. ANUAL	PAGO CAPITAL ANUAL
0				49743.79			
1	1,593.44	\$393.80	\$1,199.64	48544.15			
2	1,593.44	\$384.31	\$1,209.13	47335.02			
3	1,593.44	\$374.74	\$1,218.70	46116.32			
4	1,593.44	\$365.09	\$1,228.35	44887.96			
5	1,593.44	\$355.36	\$1,238.08	43649.89			
6	1,593.44	\$345.56	\$1,247.88	42402.01			
7	1,593.44	\$335.68	\$1,257.76	41144.25			
8	1,593.44	\$325.73	\$1,267.71	39876.54			
9	1,593.44	\$315.69	\$1,277.75	38598.78			
10	1,593.44	\$305.57	\$1,287.87	37310.92			
11	1,593.44	\$295.38	\$1,298.06	36012.86			
12	1,593.44	\$285.10	\$1,308.34	34704.52	19,121.28	4,082.01	15,039.27
13	1,593.44	\$274.74	\$1,318.70	33385.82			
14	1,593.44	\$264.30	\$1,329.14	32056.68			
15	1,593.44	\$253.78	\$1,339.66	30717.03			
16	1,593.44	\$243.18	\$1,350.26	29366.76			
17	1,593.44	\$232.49	\$1,360.95	28005.81			

18	1,593.44	\$221.71	\$1,371.73	26634.08			
19	1,593.44	\$210.85	\$1,382.59	25251.49			
20	1,593.44	\$199.91	\$1,393.53	23857.96			
21	1,593.44	\$188.88	\$1,404.56	22453.40			
22	1,593.44	\$177.76	\$1,415.68	21037.71			
23	1,593.44	\$166.55	\$1,426.89	19610.82			
24	1,593.44	\$155.25	\$1,438.19	18172.63	19,121.28	2,589.40	16,531.88
25	1,593.44	\$143.87	\$1,449.57	16723.06			
26	1,593.44	\$132.39	\$1,461.05	15262.01			
27	1,593.44	\$120.82	\$1,472.62	13789.39			
28	1,593.44	\$109.17	\$1,484.27	12305.12			
29	1,593.44	\$97.42	\$1,496.02	10809.10			
30	1,593.44	\$85.57	\$1,507.87	9301.23			
31	1,593.44	\$73.63	\$1,519.81	7781.42			
32	1,593.44	\$61.60	\$1,531.84	6249.58			
33	1,593.44	\$49.48	\$1,543.96	4705.62			
34	1,593.44	\$37.25	\$1,556.19	3149.43			
35	1,593.44	\$24.93	\$1,568.51	1580.92			
36	1,593.44	\$12.52	\$1,580.92		19,121.28	948.65	18,172.63

* Tasa referencial de financiamiento de la Corporación Financiera Nacional

ANEXO 6.11
CUADRO DE DEPRECIACIONES

(Dólares)

Detalles	Valor Nominal	Cantidad	Valor Total	% Residual	Valor a Depreciar	Período de Depreciación (años)	Depreciación Individual Anual
MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA							
Escitorios Gerenciales	\$159.00	2	\$318.00	0%	\$318.00	10	\$31.80
Sillas giratoria oficina sin brazos	\$56.00	2	\$112.00	0%	\$112.00	10	\$11.20
Sillas giratoria oficina sin brazos	\$39.00	12	\$468.00	0%	\$468.00	10	\$46.80
Estaciones de Trabajo	\$228.00	8	\$1,824.00	0%	\$1,824.00	10	\$182.40
Mesa para reuniones	\$145.00	1	\$145.00	0%	\$145.00	10	\$14.50
Muebles Aéreos	\$72.00	8	\$576.00	0%	\$576.00	10	\$57.60
<i>Total depreciación muebles de oficina</i>			<i>\$3,443.00</i>		<i>\$3,443.00</i>		<i>\$344.30</i>
EQUIPO DE COMPUTACION							
Computadores de escritorio	\$750.00	7	\$5,250.00	10%	\$5,250.00	3	\$1,750.00
Computadores Portátiles	\$1,250.00	1	\$1,250.00	10%	\$1,250.00	3	\$416.67
Impresora	\$800.00	1	\$800.00	10%	\$800.00	3	\$266.67
Copiadora	\$700.00	1	\$700.00	10%	\$700.00	3	\$233.33
Central Telefónica / 8 extensiones	\$1,200.00	1	\$1,200.00	10%	\$1,200.00	3	\$400.00
Regulador de Voltaje	\$70.00	10	\$700.00	10%	\$700.00	3	\$233.33
<i>Total depreciación equipos de computación</i>			<i>\$9,900.00</i>		<i>\$9,900.00</i>		<i>\$3,300.00</i>
ADECUACION DE OFICINAS							
<i>Total depereciación de adecuación de oficinas</i>	<i>\$4,500.00</i>	<i>1</i>	<i>\$4,500.00</i>	<i>10%</i>	<i>\$4,500.00</i>	<i>5</i>	<i>\$900.00</i>
TOTAL USD.			\$ 13,343.00		\$ 13,343.00		\$ 4,544.30

ANEXO 6.12
CUADRO DE AMORTIZACION INVERSION INICIAL

(Dólares)

ESPECIFICACION	VALOR	TIEMPO (años)	1	2	3	4	5
Gastos de Constitución	\$2,500.00	5	\$500.00	\$500.00	\$500.00	\$500.00	\$500.00
Estudios de Factibilidad	\$2,500.00	5	\$500.00	\$500.00	\$500.00	\$500.00	\$500.00
TOTAL AMORTIZACION			\$1,000.00	\$1,000.00	\$1,000.00	\$1,000.00	\$1,000.00

ANEXO 6.13
CUADRO DE COMISIONES VENEDORES

(Dólares)

DETALLE	OBJETIVO VENTAS POR VENDEDOR	COMISION POR VENDEDOR	No. EJECUTIVOS	TOTAL COMISIONES
Ejecutivos de Venta	\$ 8,000.00	\$ 800.00	5	\$ 4,000.00
Gerente de Ventas	\$ 32,000.00	\$ 960.00	1	\$ 960.00
				\$ 4,960.00

% DE CUMPLIMIENTO	OBJETIVO VENTAS POR VENDEDOR	% COMISION	OBJETIVO VENTAS POR VENDEDOR
80%	\$ 6,400.00	5%	\$ 320.00
100%	\$ 8,000.00	10%	\$ 800.00
150%	\$ 12,000.00	12%	\$ 1,440.00
200%	\$ 16,000.00	15%	\$ 2,400.00

- * Para comisionar el valor mínimo de ventas es el 80% del Objetivo
- * El techo de valores a comisionar es \$ 5.000
- * El objetivo se basa en USD de acuerdo a un mix de productos
- * Existe una tabla para pago de comisiones, en donde se premia a los sobrecumplimientos de los Ejecutivos

ANEXO 6.14
FLUJOS DE CAJA ESCENARIO NORMAL CON APALANCAMIENTO

AÑOS		0	1	2	3	4	5
CIFRAS EN US \$							
ESTADO DE RESULTADOS							
VENTAS		464173	541220	631057	735806	857944	
COSTO DE VENTAS		-243172	-278597	-319565	-367000	-421968	
SOFTWARE Y SERVICIO		-190119	-221831	-258826	-302009	-352427	
NOMINA TECNICOS		-53052	-56766	-60739	-64991	-69541	
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		221001	262623	311491	368806	435977	
GASTOS OPERATIVOS		-202745	-216549	-231320	-243824	-260735	
ADMINISTRATIVOS		-49576	-53046	-56760	-60733	-64984	
VENTAS		-147625	-157959	-169016	-180847	-193506	
DEPRECIACIONES		-4544	-4544	-4544	-1244	-1244	
AMORTIZACIONES		-1000	-1000	-1000	-1000	-1000	
UTILIDAD OPERATIVA ANTES IMP		18256	46073	80171	124982	175242	
Flujo de Caja Operativo							
UTILIDAD OPERATIVA ANTES IMP		18256	46073	80171	124982	175242	
IMP. DERIVADOS DE ACT. OPERATIVAS	36.25%	-6618	-16702	-29062	-45306	-63525	
+ DEPRECIACIONES		4544	4544	4544	1244	1244	
+ AMORTIZACIONES		1000	1000	1000	1000	1000	
UTILIDAD OPERATIVA LIQUIDA		17182	34916	56653	81920	113961	
+ VARIACION DE CTN		0	-4379	-4686	-5014	-5365	
TOTAL FLUJO DE CAJA OPERACIONAL		17182	30537	51967	76906	108596	
Flujo de Caja por Inversiones							
Activos Fijos		-17843					1996
Capital de trabajo		-62563					82008
Cargos Diferidos		-2500					
TOTAL FLUJO CAJA INVERSIONES		-82906	0	0	0	0	84004
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO		-82906	17182	30537	51967	76906	192600
FLUJO DE CAJA DE LA DEUDA							
CAPITAL		49744	-15039	-16532	-18173		
INTERES			-4082	-2589	-949		
AHORRO FISCAL	36.25%		1480	939	344		
TOTAL FCD		49744	-17642	-18183	-18777		
FC DE LOS ACCIONISTAS		-33163	-459	12354	33190	76906	
VAN		203462					
CPPC		13.55%					
TIR SIN APALANCAMIENTO		29.41%					
TIR CON APALANCAMIENTO		45.88%					
VALOR ACTUAL AJUSTDO							
VAN BASICO		26695	-82906	14645	22185	32180	40591
FC DEL PROYECTO			-82906	17182	30537	51967	76906
KE DESAPALANCADO EC		17.32%					
VAN DE LA DEUDA (CON ESCUDO)		8308	49744	-15340	-13749	-12346	0
FC DE LA DEUDA			49744	-17642	-18183	-18777	0
Kd DEL PROYECTO		15%					
TOTAL VALOR ACTUAL AJUSTADO		35004					

ANEXO 6.15
FLUJOS DE CAJA ESCENARIO NORMAL SIN APALANCAMIENTO

AÑOS		0	1	2	3	4	5
CIFRAS EN US \$							
ESTADO DE RESULTADOS							
VENTAS		464173	541220	631057	735806	857944	
COSTO DE VENTAS		-243172	-278597	-319565	-367000	-421968	
SOFTWARE Y SERVICIO		-190119	-221831	-258826	-302009	-352427	
NOMINA TECNICOS		-53052	-56766	-60739	-64991	-69541	
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		221001	262623	311491	368806	435977	
GASTOS OPERATIVOS		-202745	-216549	-231320	-243824	-260735	
ADMINISTRATIVOS		-49576	-53046	-56760	-60733	-64984	
VENTAS		-147625	-157959	-169016	-180847	-193506	
DEPRECIACIONES		-4544	-4544	-4544	-1244	-1244	
AMORTIZACIONES		-1000	-1000	-1000	-1000	-1000	
UTILIDAD OPERATIVA ANTES IMP		18256	46073	80171	124982	175242	
Flujo de Caja Operativo							
UTILIDAD OPERATIVA ANTES IMP		18256	46073	80171	124982	175242	
IMP. DERIVADOS DE ACT. OPERATIVAS	36.25%	-6618	-16702	-29062	-45306	-63525	
+ DEPRECIACIONES		4544	4544	4544	1244	1244	
+ AMORTIZACIONES		1000	1000	1000	1000	1000	
UTILIDAD OPERATIVA LIQUIDA		17182	34916	56653	81920	113961	
+ VARIACION DE CTN		0	-4379	-4686	-5014	-5365	
TOTAL FLUJO DE CAJA OPERACIONAL		17182	30537	51967	76906	108596	
Flujo de Caja por Inversiones							
Activos Fijos		-17843					1996
Capital de trabajo		-62563					82008
Cargos Diferidos		-2500					
TOTAL FLUJO CAJA INVERSIONES		-82906	0	0	0	0	84004
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO		-82906	17182	30537	51967	76906	192600
FLUJO DE CAJA DE LA DEUDA							
CAPITAL		0	0	0	0		
INTERES			0	0	0		
AHORRO FISCAL	36.25%		0	0	0		
TOTAL FCD		0	0	0	0		
FC DE LOS ACCIONISTAS		-82906	17182	30537	51967	76906	
VAN		192508					
CPPC		17.32%					
TIR SIN APALANCAMIENTO		29.41%					
TIR SIN APALANCAMIENTO		29.41%					
VALOR ACTUAL AJUSTDO							
VAN BASICO		26695					
FC DEL PROYECTO		-82906	14645	22185	32180	40591	
KE DESAPALANCADO EC	17.32%	-82906	17182	30537	51967	76906	
VAN DE LA DEUDA (CON ESCUDO)		0	0	0	0	0	0
FC DE LA DEUDA		0	0	0	0	0	0
Kd DEL PROYECTO	15%						
TOTAL VALOR ACTUAL AJUSTADO		26695					

ANEXO 6.16
FLUJOS DE CAJA ESCENARIO OPTIMISTA CON APALANCAMIENTO

AÑOS	0	1	2	3	4	5
CIFRAS EN US \$						
ESTADO DE RESULTADOS						
VENTAS	484574	565008	658794	768148	895655	
COSTO DE VENTAS	-251332	-288112	-330660	-379937	-437052	
SOFTWARE Y SERVICIO	-198280	-231346	-269921	-314946	-367511	
NOMINA TECNICOS	-53052	-56766	-60739	-64991	-69541	
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	233242	276896	328133	388211	458603	
GASTOS OPERATIVOS	-202745	-216549	-231320	-243824	-260735	
ADMINISTRATIVOS	-49576	-53046	-56760	-60733	-64984	
VENTAS	-147625	-157959	-169016	-180847	-193506	
DEPRECIACIONES	-4544	-4544	-4544	-1244	-1244	
AMORTIZACIONES	-1000	-1000	-1000	-1000	-1000	
UTILIDAD OPERATIVA ANTES IMP	30497	60346	96814	144387	197868	
Flujo de Caja Operativo						
UTILIDAD OPERATIVA ANTES IMP	30497	60346	96814	144387	197868	
IMP. DERIVADOS DE ACT. OPERATIVAS	-11055	-21876	-35095	-52340	-71727	
+ DEPRECIACIONES	4544	4544	4544	1244	1244	
+ AMORTIZACIONES	1000	1000	1000	1000	1000	
UTILIDAD OPERATIVA LIQUIDA	24986	44015	67263	94291	128385	
+ VARIACION DE CTN	0	-4379	-4686	-5014	-5365	
TOTAL FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	24986	39636	62577	89277	123020	
Flujo de Caja por Inversiones						
Activos Fijos	-17843					1996
Capital de trabajo	-62563					82008
Cargos Diferidos	-2500					
TOTAL FLUJO CAJA INVERSIONES	-82906	0	0	0	0	84004
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	-82906	24986	39636	62577	89277	207024
FLUJO DE CAJA DE LA DEUDA						
CAPITAL	49744	-15039	-16532	-18173		
INTERES		-4082	-2589	-949		
AHORRO FISCAL	36.25%	1480	939	344		
TOTAL FCD	49744	-17642	-18183	-18777		
FC DE LOS ACCIONISTAS	-33163	7344	21453	43800	89277	
VAN	232076					
CPPC	13.55%					
TIR SIN APALANCAMIENTO	40.78%					
TIR CON APALANCAMIENTO	66.66%					
VALOR ACTUAL AJUSTDO						
VAN BASICO	53056	-82906	21297	28795	38750	47121
FC DEL PROYECTO		-82906	24986	39636	62577	89277
KE DESAPALANCADO EC	17.32%					
VAN DE LA DEUDA (CON ESCUDO)	8308	49744	-15340	-13749	-12346	0
FC DE LA DEUDA		49744	-17642	-18183	-18777	0
Kd DEL PROYECTO	15%					
TOTAL VALOR ACTUAL AJUSTADO	61365					

ANEXO 6.17
FLUJOS DE CAJA ESCENARIO OPTIMISTA SIN APALANCAMIENTO

AÑOS	0	1	2	3	4	5
CIFRAS EN US \$						
ESTADO DE RESULTADOS						
VENTAS	484574	565008	658794	768148	895655	
COSTO DE VENTAS	-251332	-288112	-330660	-379937	-437052	
SOFTWARE Y SERVICIO	-198280	-231346	-269921	-314946	-367511	
NOMINA TECNICOS	-53052	-56766	-60739	-64991	-69541	
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	233242	276896	328133	388211	458603	
GASTOS OPERATIVOS	-202745	-216549	-231320	-243824	-260735	
ADMINISTRATIVOS	-49576	-53046	-56760	-60733	-64984	
VENTAS	-147625	-157959	-169016	-180847	-193506	
DEPRECIACIONES	-4544	-4544	-4544	-1244	-1244	
AMORTIZACIONES	-1000	-1000	-1000	-1000	-1000	
UTILIDAD OPERATIVA ANTES IMP	30497	60346	96814	144387	197868	
Flujo de Caja Operativo						
UTILIDAD OPERATIVA ANTES IMP	30497	60346	96814	144387	197868	
IMP. DERIVADOS DE ACT. OPERATIVAS	-11055	-21876	-35095	-52340	-71727	
+ DEPRECIACIONES	4544	4544	4544	1244	1244	
+ AMORTIZACIONES	1000	1000	1000	1000	1000	
UTILIDAD OPERATIVA LIQUIDA	24986	44015	67263	94291	128385	
+ VARIACION DE CTN	0	-4379	-4686	-5014	-5365	
TOTAL FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	24986	39636	62577	89277	123020	
Flujo de Caja por Inversiones						
Activos Fijos	-17843					1996
Capital de trabajo	-62563					82008
Cargos Diferidos	-2500					
TOTAL FLUJO CAJA INVERSIONES	-82906	0	0	0	0	84004
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	-82906	24986	39636	62577	89277	207024
FLUJO DE CAJA DE LA DEUDA						
CAPITAL	0	0	0	0		
INTERES	0	0	0	0		
AHORRO FISCAL	36.25%	0	0	0		
TOTAL FCD	0	0	0	0		
FC DE LOS ACCIONISTAS	-82906	24986	39636	62577	89277	
VAN	218869					
CPPC	17.32%					
TIR SIN APALANCAMIENTO	40.78%					
TIR CON APALANCAMIENTO	40.78%					
VALOR ACTUAL AJUSTDO						
VAN BASICO	53056	-82906	21297	28795	38750	47121
FC DEL PROYECTO	-82906	24986	39636	62577	89277	
KE DESAPALANCADO EC	17.32%					
VAN DE LA DEUDA (CON ESCUDO)	0	0	0	0	0	0
FC DE LA DEUDA	0	0	0	0	0	
Kd DEL PROYECTO	15%					
TOTAL VALOR ACTUAL AJUSTADO	53056					

ANEXO 6.18
FLUJOS DE CAJA ESCENARIO PESIMISTA CON APALANCAMIENTO

AÑOS		0	1	2	3	4	5
CIFRAS EN US \$							
ESTADO DE RESULTADOS							
VENTAS		451422	526352	613721	715593	834376	
COSTO DE VENTAS		-238071	-272650	-312631	-358915	-412540	
SOFTWARE Y SERVICIO		-185019	-215884	-251892	-293924	-342999	
NOMINA TECNICOS		-53052	-56766	-60739	-64991	-69541	
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		213350	253702	301090	356678	421836	
GASTOS OPERATIVOS		-202745	-216549	-231320	-243824	-260735	
ADMINISTRATIVOS		-49576	-53046	-56760	-60733	-64984	
VENTAS		-147625	-157959	-169016	-180847	-193506	
DEPRECIACIONES		-4544	-4544	-4544	-1244	-1244	
AMORTIZACIONES		-1000	-1000	-1000	-1000	-1000	
UTILIDAD OPERATIVA ANTES IMP		10605	37153	69770	112854	161101	
Flujo de Caja Operativo							
UTILIDAD OPERATIVA ANTES IMP		10605	37153	69770	112854	161101	
IMP. DERIVADOS DE ACT. OPERATIVAS	36.25%	-3844	-13468	-25292	-40909	-58399	
+ DEPRECIACIONES		4544	4544	4544	1244	1244	
+ AMORTIZACIONES		1000	1000	1000	1000	1000	
UTILIDAD OPERATIVA LIQUIDA		12305	29229	50023	74188	104946	
+ VARIACION DE CTN		0	-4379	-4686	-5014	-5365	
TOTAL FLUJO DE CAJA OPERACIONAL		12305	24850	45337	69174	99581	
Flujo de Caja por Inversiones							
Activos Fijos		-17843					1996
Capital de trabajo		-62563					82008
Cargos Diferidos		-2500					
TOTAL FLUJO CAJA INVERSIONES		-82906	0	0	0	0	84004
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO		-82906	12305	24850	45337	69174	183585
FLUJO DE CAJA DE LA DEUDA							
CAPITAL		49744	-15039	-16532	-18173		
INTERES			-4082	-2589	-949		
AHORRO FISCAL	36.25%		1480	939	344		
TOTAL FCD		49744	-17642	-18183	-18777		
FC DE LOS ACCIONISTAS		-33163	-5337	6667	26559	69174	
VAN		185579					
CPPC		13.55%					
TIR CON APALANCAMIENTO		22.03%					
TIR SIN APALANCAMIENTO		32.99%					
VALOR ACTUAL AJUSTDO							
VAN BASICO		10220					
FC DEL PROYECTO		-82906	10488	18053	28074	36511	
KE DESAPALANCADO EC	17.32%		-82906	12305	24850	45337	69174
VAN DE LA DEUDA (CON ESCUDO)		8308					
FC DE LA DEUDA		49744	-15340	-13749	-12346	0	
Kd DEL PROYECTO	15%		49744	-17642	-18183	-18777	0
TOTAL VALOR ACTUAL AJUSTADO		18528					

ANEXO 6-19
FLUJOS DE CAJA ESCENARIO PESIMISTA SIN APALANCAMIENTO

AÑOS		0	1	2	3	4	5
CIFRAS EN US \$							
ESTADO DE RESULTADOS							
VENTAS		451422	526352	613721	715593	834376	
COSTO DE VENTAS		-238071	-272650	-312631	-358915	-412540	
SOFTWARE Y SERVICIO		-185019	-215884	-251892	-293924	-342999	
NOMINA TECNICOS		-53052	-56766	-60739	-64991	-69541	
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		213350	253702	301090	356678	421836	
GASTOS OPERATIVOS		-202745	-216549	-231320	-243824	-260735	
ADMINISTRATIVOS		-49576	-53046	-56760	-60733	-64984	
VENTAS		-147625	-157959	-169016	-180847	-193506	
DEPRECIACIONES		-4544	-4544	-4544	-1244	-1244	
AMORTIZACIONES		-1000	-1000	-1000	-1000	-1000	
UTILIDAD OPERATIVA ANTES IMP		10605	37153	69770	112854	161101	
Flujo de Caja Operativo							
UTILIDAD OPERATIVA ANTES IMP		10605	37153	69770	112854	161101	
IMP. DERIVADOS DE ACT. OPERATIVAS	36.25%	-3844	-13468	-25292	-40909	-58399	
+ DEPRECIACIONES		4544	4544	4544	1244	1244	
+ AMORTIZACIONES		1000	1000	1000	1000	1000	
UTILIDAD OPERATIVA LIQUIDA		12305	29229	50023	74188	104946	
+ VARIACION DE CTN		0	-4379	-4686	-5014	-5365	
TOTAL FLUJO DE CAJA OPERACIONAL		12305	24850	45337	69174	99581	
Flujo de Caja por Inversiones							
Activos Fijos		-17843					1996
Capital de trabajo		-62563					82008
Cargos Diferidos		-2500					
TOTAL FLUJO CAJA INVERSIONES		-82906	0	0	0	0	84004
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO		-82906	12305	24850	45337	69174	183585
FLUJO DE CAJA DE LA DEUDA							
CAPITAL		0	0	0	0		
INTERES			0	0	0		
AHORRO FISCAL	36.25%		0	0	0		
TOTAL FCD		0	0	0	0		
FC DE LOS ACCIONISTAS		-82906	12305	24850	45337	69174	
VAN		176032					
CPPC		17.32%					
TIR SIN APALANCAMIENTO		22.03%					
TIR CON APALANCAMIENTO		22.03%					
VALOR ACTUAL AJUSTDO							
VAN BASICO		10220	-82906	10488	18053	28074	36511
FC DEL PROYECTO		-82906	12305	24850	45337	69174	
KE DESAPALANCADO EC		17.32%					
VAN DE LA DEUDA (CON ESCUDO)		0	0	0	0	0	0
FC DE LA DEUDA		0	0	0	0	0	0
Kd DEL PROYECTO		15%					
TOTAL VALOR ACTUAL AJUSTADO		10220					

ANEXO 6-20 MOVIMIENTO DE INVERSIONES

INVERSIONES - MOVIMIENTO

DETALLE	costo	%						125%			% IMP	IMP	VALOR NETO DE VTA
			1	2	3	4	5	v libros	V VENTA	UTILIDAD			
ACTIVOS FIJOS													
Terreno	0	0.00%	0	0	0	0	0	0	0	0	15.00%	0	0
Instalaciones y edificios	0	5.00%	0	0	0	0	0	0	0	0	15.00%	0	0
Adecuación oficinas	4500	20.00%	900	900	900	900	900	0	0				
Maquinaria, equipo, muebles	3443	10.00%	344	344	344	344	344	1722	2152	430	36.25%	156	1996
Equipos de computación y software	9900	33.33%	3300	3300	3300			0	0	0	36.25%	0	0
Vehículos	0	20.00%	0	0	0	0	0	0	0	0	36.25%	0	0
DEPRECIACIONES			4544	4544	4544	1244	1244	1722	2152	430		156	1996

CARGOS DIFERIDOS								
Gastos de constitución	2500	20.00%	500	500	500	500	500	
Estudio de factibilidad		20.00%	500	500	500	500	500	
AMORTIZACIONES			1000	1000	1000	1000	1000	

DETERMINACION DE LA TASA DE DESCUENTO

Ke despalancado USA	
rf	2.40%
B despalancado USA	1.03
Rm - rf	6.42%
Ke d USA	9.01%
Ke despalancado Ecuador	
EMBI	8.31%
Ke d Ecuador	17.32%
Ke apalancado del proyecto	19.54%
Kd proyecto	15%
CPPC	
D/V	60%
E/V	40%
CPPC	13.55%

TABLA DE AMORTIZACION DE LA DEUDA (MILES)					
TASA DE INTERES DE LA DEUDA					
					9.50%
					60%
AÑO	SALDO	INT	K	CUOTA	
0	49744				
1	34705	4082	15039		19121
2	18173	2589	16532		19121
3	0	949	18173		19121

**ANEXO 6-21
COSTO DE OPORTUNIDAD**

$r = r_f + \beta (r_m - r_f) + r_p$	
r = rendimiento esperado	
rf = Tasa libre de riesgo (Bono del Tesoro de EEUU a 5 años www.bloomberq.com/markets/rates/index.html)	2.40%
β = Beta (Telecom Services) www.damodaran.com	1.03
($r_m - r_f$) = tasa de mercado Ross-Westwerfield-Jafe, Finanzas Corporativas, Septima eddicón Cap. 9 Pág. 237	6.42%
r_p = riesgo pais (septiembre 2008) www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais	15.00%
Rendimiento Esperdo	24.01%

El rendimiento mínimo esperado para el negocio es el 24.01% si consideramos el costo de oportunidad. Si comparamos este porcentaje con el flujo de caja de un escenario normal del 45.88%, existe oportunidad.

**ANEXO 6.22
GASTOS DE PUBLICIDAD**

(Dólares)

DETALLE	No.	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL ANUAL	PROPORCIONAL MENSUAL
Desayunos de Trabajo	8	\$ 600.00	4,800	\$ 400.00
Publicidad Revista Ekos Economía	3	\$ 1,900.00	5,700	\$ 475.00
Publicidad Revista Gestión	4	\$ 1,600.00	6,400	\$ 533.33
Semanario Líderes	6	\$ 800.00	4,800	\$ 400.00
TOTAL			21,700	\$ 1,808.33