



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA: EMPRENDIMIENTO**

**TEMA:**

“Propuesta para la creación de una empresa desarrolladora de software que permita elaborar planes de negocios en la ciudad de Guayaquil”.

**AUTOR:**

**Ladines Molina, Kevin Geovanny**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título  
de Ingeniero en Desarrollo de Negocios Bilingüe**

**TUTOR:**

**Lcda. Zumba Córdova, Rosa Margarita MSc.**

**Guayaquil, Ecuador**

**2018**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**

**CARRERA: EMPRENDIMIENTO**

## **CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Ladines Molina, Kevin Geovanny**, como requerimiento para la obtención del título de **Ingeniero en Desarrollo de Negocios Bilingüe**.

**TUTOR (A)**

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

**Lcda. Zumba Córdova, Rosa Margarita, MSc.**

**DIRECTOR DE LA CARRERA**

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

**C.P.A. Velez Barros, Cecilia Isabel**

**Guayaquil, a los 10 días del mes de septiembre del año 2018**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**

**CARRERA DE EMPRENDEDORES**

## **DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **Ladines Molina, Kevin Geovanny**

### **DECLARO QUE:**

El Trabajo de Titulación, **Propuesta para la creación de una empresa desarrolladora de software que permita elaborar planes de negocios en la ciudad de Guayaquil** previo a la obtención del título de **Ingeniero en Desarrollo de Negocios Bilingüe**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

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

**Guayaquil, a los 10 días del mes de septiembre del año 2018**

**EL AUTOR**

f. \_\_\_\_\_  
**Ladines Molina, Kevin Geovanny**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**

**CARRERA DE EMPRENDEDORES**

**AUTORIZACIÓN**

Yo, **Ladines Molina, Kevin Geovanny**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Propuesta para la creación de una empresa desarrolladora de software que permita elaborar planes de negocios en la ciudad de Guayaquil**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 10 días del mes de septiembre del año 2018**

**EL AUTOR:**

f. \_\_\_\_\_  
**Ladines Molina, Kevin Geovanny**

# REPORTE URKUND

| URKUND         |                                                                            |
|----------------|----------------------------------------------------------------------------|
| Documento      | <a href="#">Tesis Kevin Ladines Actualizada.docx</a> (D40930750)           |
| Presentado     | 2018-08-22 23:35 (-05:00)                                                  |
| Presentado por | mr_zumba@yahoo.com                                                         |
| Recibido       | rosa.zumba.ucsg@analysis.orkund.com                                        |
|                | <b>0%</b> de estas 65 páginas, se componen de texto presente en 0 fuentes. |

## **AGRADECIMIENTO**

Primero agradezco a Dios por ser parte esencial en mi desarrollo espiritual y humanístico.

Segundo agradezco a mi mamá, Roxana Molina por todo su sacrificio y entrega, buscando siempre brindarme lo mejor y haber sido ese motor de arranque que me permitió continuar pese a las adversidades del camino.

Tercero a mi hermana y demás familiares quienes estuvieron siempre dispuestos a darme su apoyo, alentarme, aconsejarme y ser fuente de ideas cuando requería hacer algún proyecto o tarea.

Cuarto agradezco a mi tutor, docentes y compañeros, quienes con su conocimiento, ocurrencias y vivencias desarrollaron en mí destrezas y crearon recuerdos que perdurarán por siempre.

Ladines Molina Kevin

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo de titulación a mi madre, como muestra de agradecimiento por haberme demostrado con su ejemplo que todo sacrificio tiene su recompensa. Por convertirme en un ser humano lleno de virtudes y valores. Se lo dedico a ella ya que sin su entrega y lucha constante no me hubiera sido posible culminar esta etapa universitaria.

¡Lo logramos, te amo!



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO**

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

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

**Lcda. Zumba Córdova, Rosa Margarita MSc.**

TUTOR

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

**Ing. Frías Casco, Camilo Edgar**

OPONENTE

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

**C.P.A. Velez Barros, Cecilia Isabel**

DIRECTOR DE CARRERA





**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO**

**CALIFICACIÓN**

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

**LCDA. ZUMBA CÓRDOVA, ROSA MARGARITA, MSC.**

## ÍNDICE

|                                                                                                           |      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| TEMA.....                                                                                                 | 1    |
| CERTIFICACIÓN .....                                                                                       | 2    |
| DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD .....                                                                      | 3    |
| AUTORIZACIÓN.....                                                                                         | 4    |
| REPORTE URKUND .....                                                                                      | 5    |
| AGRADECIMIENTO.....                                                                                       | vi   |
| DEDICATORIA.....                                                                                          | vii  |
| TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN .....                                                                            | viii |
| CAPÍTULO 1 .....                                                                                          | 4    |
| 1. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....                                                                  | 4    |
| 1.1. Tema – Título.....                                                                                   | 4    |
| 1.2. Justificación.....                                                                                   | 4    |
| 1.3. Planteamiento y Delimitación del Tema u Objeto de Estudio .....                                      | 5    |
| 1.4. Contextualización del Tema u Objeto de Estudio.....                                                  | 5    |
| 1.5. Objetivos de la investigación. ....                                                                  | 6    |
| 1.5.1. Objetivo General .....                                                                             | 6    |
| 1.5.2. Objetivos Específicos .....                                                                        | 7    |
| 1.6. Determinación del Método de Investigación y Técnica de Recogida y<br>Análisis de la información..... | 7    |
| 1.7. Planteamiento del Problema.....                                                                      | 8    |
| 1.8. Fundamentación Teórica del Proyecto.....                                                             | 10   |
| 1.8.1. Marco Referencial .....                                                                            | 10   |
| 1.8.2. Marco Teórico. ....                                                                                | 12   |
| 1.8.3. Marco Conceptual .....                                                                             | 15   |
| 1.8.4. Marco Lógico .....                                                                                 | 16   |

|                                                                                                                            |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1.9. Formulación de la Hipótesis y-o de las preguntas de la investigación de las cuáles se establecerán los objetivos..... | 18 |
| 1.10. Cronograma .....                                                                                                     | 19 |
| CAPÍTULO 2 .....                                                                                                           | 21 |
| 2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO .....                                                                                           | 21 |
| 2.1. Análisis de la oportunidad.....                                                                                       | 21 |
| 2.1.1. Descripción de la Idea de negocio: Modelo de negocio.....                                                           | 25 |
| 2.2. Misión, Visión y Valores de la Empresa.....                                                                           | 28 |
| 2.3. Objetivos de la empresa .....                                                                                         | 29 |
| 2.3.1. Objetivo General .....                                                                                              | 29 |
| 2.3.2. Objetivos Específicos.....                                                                                          | 29 |
| CAPÍTULO 3 .....                                                                                                           | 31 |
| 3. ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA.....                                                                                     | 31 |
| 3.1. Aspecto Societario de la Empresa.....                                                                                 | 31 |
| 3.1.1. Generalidades (Tipo de Empresa) .....                                                                               | 31 |
| 3.1.2. Fundación de la Empresa .....                                                                                       | 31 |
| 3.1.3. Capital Social, Acciones y Participaciones .....                                                                    | 32 |
| 3.2. Políticas de Buen Gobierno Corporativo.....                                                                           | 32 |
| 3.2.1. Código de Ética .....                                                                                               | 32 |
| 3.3. Propiedad Intelectual.....                                                                                            | 34 |
| 3.3.1. Registro de Marca .....                                                                                             | 34 |
| 3.3.2. Derecho de Autor del Proyecto .....                                                                                 | 34 |
| 3.3.3. Patente y-o Modelo de Utilidad (opcional) .....                                                                     | 35 |
| 3.4. Presupuesto Constitución de la empresa .....                                                                          | 35 |
| CAPÍTULO 4 .....                                                                                                           | 37 |
| 4. AUDITORÍA DE MERCADO.....                                                                                               | 37 |
| 4.1. PEST .....                                                                                                            | 37 |

|                                                                                                                            |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 4.2. Atractividad de la Industria: Estadísticas de Ventas, Importaciones y Crecimientos en la Industria.....               | 55 |
| 4.3. Análisis del Ciclo de Vida del Producto en el Mercado. ....                                                           | 60 |
| 4.4. Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter y Conclusiones. ...<br>.....                                     | 61 |
| 4.5. Análisis de la Oferta.....                                                                                            | 64 |
| 4.5.1. Tipo de competencia. ....                                                                                           | 64 |
| 4.5.2. Marketshare: Mercado Real y Mercado Potencial. ....                                                                 | 65 |
| 4.5.3. Características de los Competidores: Liderazgo, Antigüedad, Ubicación, Productos Principales y Línea de Precio..... | 66 |
| 4.5.4. Benchmarking: Estrategia de los Competidores y Contra estrategia de la Empresa. ....                                | 67 |
| 4.6. Análisis de la demanda.....                                                                                           | 68 |
| 4.6.1. Segmentación de mercado.....                                                                                        | 68 |
| 4.6.2. Criterio de Segmentación. ....                                                                                      | 69 |
| 4.6.3. Selección de Segmentos. ....                                                                                        | 69 |
| 4.6.4. Perfiles de los Segmentos.....                                                                                      | 71 |
| 4.7. Matriz FODA .....                                                                                                     | 72 |
| 4.8. Investigación de mercado.....                                                                                         | 73 |
| 4.8.1. Método.....                                                                                                         | 73 |
| 4.8.2. Diseño de la investigación.....                                                                                     | 73 |
| 4.8.2.1. Objetivos de la investigación: General y Específicos.....                                                         | 73 |
| 4.8.2.2. Tamaño de la muestra .....                                                                                        | 74 |
| 4.8.2.3. Técnica de recogida y análisis de datos.....                                                                      | 75 |
| 4.8.2.3.1. Exploratoria .....                                                                                              | 75 |
| 4.8.2.3.2. Concluyente (Encuesta).....                                                                                     | 79 |
| 4.8.2.4. Análisis de Datos .....                                                                                           | 79 |
| 4.8.2.5. Resumen e interpretación de resultados.....                                                                       | 85 |

|                  |                                                                                                       |    |
|------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 4.8.3.           | Conclusiones de la Investigación de Mercado. ....                                                     | 86 |
| 4.8.4.           | Recomendaciones de la investigación de mercado. ....                                                  | 86 |
| CAPÍTULO 5 ..... |                                                                                                       | 89 |
| 5.               | PLAN DE MARKETING.....                                                                                | 89 |
| 5.1.             | Objetivos: General y Específicos. ....                                                                | 89 |
| 5.1.1.           | Mercado Meta.....                                                                                     | 89 |
| 5.1.1.1.         | Tipo y Estrategias de Penetración.....                                                                | 90 |
| 5.1.1.2.         | Cobertura .....                                                                                       | 90 |
| 5.2.             | Posicionamiento. ....                                                                                 | 90 |
| 5.3.             | Marketing Mix .....                                                                                   | 91 |
| 5.3.1.           | Estrategia de Producto o Servicios. ....                                                              | 91 |
| 5.3.1.1.         | Empaque: Reglamento Del Mercado y Etiquetado.....                                                     | 92 |
| 5.3.1.2.         | Amplitud y Profundidad de Línea .....                                                                 | 92 |
| 5.3.1.3.         | Marcas y Submarcas .....                                                                              | 93 |
| 5.3.2.           | Estrategia de Precios .....                                                                           | 94 |
| 5.3.2.1.         | Precios de la Competencia.....                                                                        | 94 |
| 5.3.2.2.         | Poder Adquisitivo del Mercado Meta.....                                                               | 95 |
| 5.3.2.3.         | Políticas de Precio.....                                                                              | 95 |
| 5.3.3.           | Estrategia de Plaza.....                                                                              | 96 |
| 5.3.3.1.         | Localización de Puntos de Venta.....                                                                  | 96 |
| 5.3.3.1.1.       | Distribución del Espacio.....                                                                         | 96 |
| 5.3.3.1.2.       | Merchandising .....                                                                                   | 97 |
| 5.3.3.2.         | Sistema de Distribución Comercial. ....                                                               | 97 |
| 5.3.3.2.1.       | Canales de Distribución: Minoristas, Mayoristas, Agentes,<br>Depósitos y Almacenes. ....              | 97 |
| 5.3.3.2.2.       | Logística .....                                                                                       | 98 |
| 5.3.3.2.3.       | Políticas de Servicio al Cliente: Pre-Venta y Post-Venta, Quejas,<br>Reclamaciones, Devoluciones..... | 98 |

|            |                                                                                     |     |
|------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 5.3.4.     | Estrategias de Promoción .....                                                      | 99  |
| 5.3.4.1.   | Promoción de Ventas.....                                                            | 99  |
| 5.3.4.2.   | Venta Personal .....                                                                | 99  |
| 5.3.4.3.   | Publicidad .....                                                                    | 100 |
| 5.3.4.3.1. | Elaboración de Diseño y Propuesta Publicitaria: Concepto, Mensaje. ....             | 100 |
| 5.3.4.3.2. | Estrategias ATL y BTL. ....                                                         | 100 |
| 5.3.4.3.3. | Estrategia de Lanzamiento.....                                                      | 100 |
| 5.3.4.3.4. | Plan de Medios: Tipos, Costos, Rating, Agencias de Publicidad.....                  | 101 |
| 5.3.4.4.   | Relaciones Públicas .....                                                           | 103 |
| 5.3.4.5.   | Marketing Relacional.....                                                           | 103 |
| 5.3.4.6.   | Gestión de Promoción Electrónica del Proyecto .....                                 | 103 |
| 5.3.4.6.1. | Estrategias de E-Commerce.....                                                      | 103 |
| 5.3.4.6.2. | Análisis de la Promoción Digital de los Competidores: Web y Redes Sociales .....    | 104 |
| 5.3.4.6.3. | Estrategia de Marketing Digital: Implementación del sitio web y redes sociales..... | 105 |
| 5.4.       | Presupuesto de Marketing.....                                                       | 107 |
|            | CAPÍTULO 6 .....                                                                    | 109 |
| 6.         | PLAN OPERATIVO .....                                                                | 109 |
| 6.1.       | Producción .....                                                                    | 109 |
| 6.1.1.     | Proceso Productivo.....                                                             | 109 |
| 6.1.2.     | Flujogramas de Procesos .....                                                       | 111 |
| 6.1.3.     | Infraestructura .....                                                               | 112 |
| 6.1.4.     | Mano de obra.....                                                                   | 115 |
| 6.1.5.     | Capacidad Instalada.....                                                            | 115 |
| 6.1.6.     | Presupuesto.....                                                                    | 116 |

|                                                                                        |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 6.2. Gestión de calidad.....                                                           | 117 |
| 6.2.1. Políticas de calidad.....                                                       | 117 |
| 6.2.2. Procesos de control de calidad.....                                             | 117 |
| 6.2.3. Presupuesto.....                                                                | 119 |
| 6.3. Gestión Ambiental.....                                                            | 119 |
| 6.3.1. Políticas de protección ambiental.....                                          | 119 |
| 6.3.2. Procesos de Control Ambiental.....                                              | 120 |
| 6.3.3. Presupuesto.....                                                                | 121 |
| 6.4. Gestión de Responsabilidad Social.....                                            | 122 |
| 6.4.1. Políticas de protección social.....                                             | 122 |
| 6.4.2. Presupuesto.....                                                                | 123 |
| 6.5. Estructura Organizacional.....                                                    | 123 |
| 6.5.1. Organigrama.....                                                                | 123 |
| 6.5.2. Desarrollo de Cargos y Perfiles por Competencias.....                           | 124 |
| 6.5.3. Manual de Funciones: Niveles, Interacciones, Responsabilidades, y Derechos..... | 126 |
| CAPÍTULO 7.....                                                                        | 128 |
| 7. Estudio Económico-Financiero-Tributario.....                                        | 128 |
| 7.1. Inversión Inicial.....                                                            | 128 |
| 7.1.1. Tipo de Inversión.....                                                          | 128 |
| 7.1.1.1. Fija.....                                                                     | 128 |
| 7.1.1.2. Diferida.....                                                                 | 129 |
| 7.1.1.3. Corriente.....                                                                | 129 |
| 7.1.2. Financiamiento de la Inversión.....                                             | 130 |
| 7.1.2.1. Fuentes de Financiamiento.....                                                | 130 |
| 7.1.3. Cronograma de Inversiones.....                                                  | 131 |
| 7.2. Análisis de costos.....                                                           | 131 |

|              |                                                                             |     |
|--------------|-----------------------------------------------------------------------------|-----|
| 7.2.1.       | Costos fijos .....                                                          | 132 |
| 7.2.2.       | Costos Variables .....                                                      | 133 |
| 7.3.         | Capital de Trabajo .....                                                    | 133 |
| 7.3.1.       | Gastos de Operación .....                                                   | 133 |
| 7.3.2.       | Gastos Administrativos .....                                                | 134 |
| 7.3.3.       | Gastos de Ventas .....                                                      | 134 |
| 7.3.4.       | Gastos Financieros .....                                                    | 135 |
| 7.4.         | Análisis de Variables Críticas .....                                        | 135 |
| 7.4.1.       | Determinación del Mark Up y Márgenes .....                                  | 135 |
| 7.4.2.       | Proyección de Costos e Ingresos en función de la proyección de Ventas ..... | 136 |
| 7.4.3.       | Análisis del Punto de Equilibrio.....                                       | 137 |
| 7.5.         | Entorno Fiscal de la Empresa.....                                           | 138 |
| 7.6.         | Estados Financieros Proyectados.....                                        | 138 |
| 7.6.1.       | Balance General .....                                                       | 138 |
| 7.6.2.       | Estado de Pérdidas y Ganancias .....                                        | 139 |
| 7.6.2.1.     | Flujo de Caja Proyectado.....                                               | 140 |
| 7.6.2.1.1.   | Indicadores de Rentabilidad y Costo del Capital.....                        | 140 |
| 7.6.2.1.1.1. | TMAR.....                                                                   | 140 |
| 7.6.2.1.1.2. | VAN.....                                                                    | 142 |
| 7.6.2.1.1.3. | TIR .....                                                                   | 142 |
| 7.6.2.1.1.4. | Payback .....                                                               | 143 |
| 7.7.         | Análisis de sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples ....       | 143 |
| 7.8.         | Razones Financieras.....                                                    | 144 |
| 7.8.1.       | Liquidez.....                                                               | 144 |
| 7.8.2.       | Gestión.....                                                                | 144 |
| 7.8.3.       | Endeudamiento .....                                                         | 145 |



|                                                              |     |
|--------------------------------------------------------------|-----|
| 7.8.4. Rentabilidad.....                                     | 145 |
| 7.9. Conclusión del Estudio Financiero .....                 | 146 |
| CAPÍTULO 8 .....                                             | 148 |
| 8. Plan de Contingencia .....                                | 148 |
| 8.1. Principales Riesgos .....                               | 148 |
| 8.2. Monitoreo y control de riesgos .....                    | 148 |
| 8.3. Acciones Correctivas .....                              | 149 |
| CAPÍTULO 9 .....                                             | 152 |
| 9. Conclusiones.....                                         | 152 |
| CAPÍTULO 10 .....                                            | 154 |
| 10. Recomendaciones.....                                     | 154 |
| CAPÍTULO 11 .....                                            | 156 |
| 11. Fuentes .....                                            | 156 |
| CAPÍTULO 12 .....                                            | 162 |
| 12. Anexos .....                                             | 162 |
| 12.1. Modelo de encuestas a usuarios .....                   | 162 |
| CAPÍTULO 13 .....                                            | 165 |
| 13. Material Complementario .....                            | 165 |
| 13.1. Uniforme del personal administrativo y comercial ..... | 165 |
| 13.2. Material publicitario .....                            | 165 |

## ÍNDICE DE TABLAS

|                                                                                                     |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Tabla 1</b> Docentes según nivel de formación académica.....                                     | 9   |
| <b>Tabla 2:</b> Marco Lógico.....                                                                   | 17  |
| <b>Tabla 3:</b> Instituciones educativas ecuatorianas según fuente principal de financiamiento..... | 21  |
| <b>Tabla 4</b> Instituciones educativas ecuatorianas por región. ....                               | 22  |
| <b>Tabla 5</b> Institutos del Ecuador según tipo de sostenimiento. ....                             | 23  |
| <b>Tabla 6</b> Institutos y Universidades de provincia del Guayas según tipo de sostenimiento. .... | 23  |
| <b>Tabla 7</b> Características de la empresa .....                                                  | 32  |
| <b>Tabla 8</b> Participación de los accionistas.....                                                | 32  |
| <b>Tabla 9</b> Presupuesto para constitución de empresa. ....                                       | 35  |
| <b>Tabla 10</b> Empresas con actividades de innovación, procesos y productos. ....                  | 44  |
| <b>Tabla 11</b> Empresas líderes en la industria de software a nivel mundial.....                   | 59  |
| <b>Tabla 12</b> Comercio Exterior de TICS – 2014.....                                               | 60  |
| <b>Tabla 13</b> Análisis de las 5 fuerzas competitivas de Porter.....                               | 61  |
| <b>Tabla 14</b> Matriz 5 fuerzas de Porter. ....                                                    | 64  |
| <b>Tabla 15</b> Empresas ecuatorianas, competidores sustitutos a la propuesta. ....                 | 65  |
| <b>Tabla 16</b> Características de competidores indirectos de la propuesta. ....                    | 67  |
| <b>Tabla 17</b> Criterios de segmentación de la propuesta. ....                                     | 69  |
| <b>Tabla 18</b> Selección de segmentos, clientes .....                                              | 70  |
| <b>Tabla 19</b> Selección de segmentos, usuarios. ....                                              | 70  |
| <b>Tabla 20</b> Matriz FODA. ....                                                                   | 72  |
| <b>Tabla 21</b> Tamaño de la muestra. ....                                                          | 74  |
| <b>Tabla 22</b> Tipos de licencias. ....                                                            | 93  |
| <b>Tabla 23</b> Detalle de precios establecidos. ....                                               | 94  |
| <b>Tabla 24</b> Precios de la competencia. ....                                                     | 95  |
| <b>Tabla 25</b> Cronograma de Campaña de Expectativa. ....                                          | 101 |
| <b>Tabla 26</b> Cronograma de actividades, Kelaware.....                                            | 106 |
| <b>Tabla 27</b> Presupuesto de marketing anual de la propuesta.....                                 | 107 |

|                                                                            |     |
|----------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Tabla 28</b> Divisiones de la infraestructura.....                      | 112 |
| <b>Tabla 29</b> Detalle de colaboradores .....                             | 115 |
| <b>Tabla 30</b> Capacidad de visitas a clientes diaria.....                | 115 |
| <b>Tabla 31</b> Capacidad de visitas a clientes mensual y anual.....       | 116 |
| <b>Tabla 32</b> Presupuesto de la propuesta.....                           | 116 |
| <b>Tabla 33</b> Presupuesto - Gestión de calidad.....                      | 121 |
| <b>Tabla 34</b> Presupuesto políticas de protección social.....            | 123 |
| <b>Tabla 35</b> Perfil del Gerente General.....                            | 124 |
| <b>Tabla 36</b> Perfil del recepcionista.....                              | 124 |
| <b>Tabla 37</b> Perfil del Programador Senior.....                         | 125 |
| <b>Tabla 38</b> Perfil del Asesor Comercial.....                           | 125 |
| <b>Tabla 39</b> Manual de funciones de la propuesta.....                   | 126 |
| <b>Tabla 40</b> Inversión Inicial.....                                     | 128 |
| <b>Tabla 41</b> Inversión Fija .....                                       | 128 |
| <b>Tabla 42</b> Inversión Diferida.....                                    | 129 |
| <b>Tabla 43</b> Activos Corrientes por capital de trabajo.....             | 129 |
| <b>Tabla 44</b> Fuente de financiamiento.....                              | 130 |
| <b>Tabla 45</b> Tabla de amortización.....                                 | 131 |
| <b>Tabla 46</b> Cronograma de Inversión.....                               | 131 |
| <b>Tabla 47</b> Análisis de Costos.....                                    | 132 |
| <b>Tabla 48</b> Proyección de costos.....                                  | 132 |
| <b>Tabla 49</b> Proyección de costos fijos.....                            | 132 |
| <b>Tabla 50</b> Proyección de costos variables.....                        | 133 |
| <b>Tabla 51</b> Capital de trabajo .....                                   | 133 |
| <b>Tabla 52</b> Gastos operativos .....                                    | 134 |
| <b>Tabla 53</b> Gastos administrativos .....                               | 134 |
| <b>Tabla 54</b> Gastos de Ventas.....                                      | 134 |
| <b>Tabla 55</b> Gastos financieros .....                                   | 135 |
| <b>Tabla 56</b> Mark Up .....                                              | 135 |
| <b>Tabla 57</b> Crecimiento de ventas, Industria de Software Ecuador ..... | 136 |
| <b>Tabla 58</b> Pronóstico de ventas.....                                  | 137 |
| <b>Tabla 59</b> Punto de Equilibrio .....                                  | 137 |
| <b>Tabla 60</b> Estado de Situación Financiera .....                       | 139 |
| <b>Tabla 61</b> Estado de Pérdidas y Ganancias.....                        | 140 |
| <b>Tabla 62</b> Presupuesto de caja proyectado.....                        | 140 |

|                                                                         |     |
|-------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Tabla 63</b> Tasa del Accionista.....                                | 141 |
| <b>Tabla 64</b> Tasa ponderada.....                                     | 141 |
| <b>Tabla 65</b> Valor Actual Neto .....                                 | 142 |
| <b>Tabla 66</b> Tasa Interna de Retorno .....                           | 142 |
| <b>Tabla 67</b> Payback .....                                           | 143 |
| <b>Tabla 68</b> Análisis de escenarios múltiples .....                  | 143 |
| <b>Tabla 69</b> Ratio de liquidez .....                                 | 144 |
| <b>Tabla 70</b> Ratio de gestión.....                                   | 144 |
| <b>Tabla 71</b> Ratio de endeudamiento .....                            | 145 |
| <b>Tabla 72</b> Ratios de Rentabilidad .....                            | 145 |
| <b>Tabla 73</b> Posibles riesgos en el desarrollo de la propuesta. .... | 148 |
| <b>Tabla 74</b> Actividades de prevención y control de riesgos.....     | 149 |
| <b>Tabla 75</b> Acciones correctivas de la propuesta. ....              | 150 |

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

|                                                                                                                 |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Gráfico 1:</b> Cronograma de Investigación .....                                                             | 19 |
| <b>Gráfico 2</b> Número de asociaciones ecuatorianas.....                                                       | 24 |
| <b>Gráfico 3</b> Porcentaje de asociaciones ecuatorianas.....                                                   | 24 |
| <b>Gráfico 4</b> Ventas de la Industria de Software en Ecuador.....                                             | 25 |
| <b>Gráfico 5</b> Modelo Canvas de la propuesta. ....                                                            | 27 |
| <b>Gráfico 6</b> Ventas de la Industria de Software en Ecuador respecto a PBI ...                               | 41 |
| <b>Gráfico 7</b> Evolución de empresas en Ecuador.....                                                          | 41 |
| <b>Gráfico 8</b> Empresas según su tamaño, 2016.....                                                            | 42 |
| <b>Gráfico 9</b> Empresas por sectores económicos, 2016.....                                                    | 42 |
| <b>Gráfico 10</b> Ventas de softwares al sector público en Ecuador. ....                                        | 43 |
| <b>Gráfico 11</b> Composición de la población total, Ecuador 2016.....                                          | 44 |
| <b>Gráfico 12</b> Composición Población Económicamente Activa 2016. ....                                        | 45 |
| <b>Gráfico 13</b> Remuneración mensual en actividades de programación y consultoría informática en Ecuador..... | 45 |
| <b>Gráfico 14</b> Equipamiento de computadoras de escritorio del hogar, Ecuador 2016.....                       | 46 |
| <b>Gráfico 15</b> Computadoras portátiles del hogar, Ecuador 2016. ....                                         | 47 |
| <b>Gráfico 16</b> Hogares con telefonía celular, Ecuador.....                                                   | 47 |
| <b>Gráfico 17</b> Hogares con telefonía fija, Ecuador. ....                                                     | 47 |
| <b>Gráfico 18</b> Acceso a internet a nivel nacional.....                                                       | 48 |
| <b>Gráfico 19</b> Porcentaje de personas que utilizan equipos computacionales por edad a nivel nacional. ....   | 48 |
| <b>Gráfico 20</b> Porcentaje de personas que utilizan computadora por provincia.                                | 49 |
| <b>Gráfico 21</b> Porcentaje de personas que han utilizado internet por sexo.....                               | 50 |
| <b>Gráfico 22</b> Lugar de uso de internet por área. ....                                                       | 50 |
| <b>Gráfico 23</b> Porcentaje de personas analfabetas digitales por área.....                                    | 51 |
| <b>Gráfico 24</b> Gasto total, Actividades: Ciencia,Tecnología e Innovación. ....                               | 52 |
| <b>Gráfico 25</b> Porcentaje de empresas que realizan inversión en TIC, según sector económico. ....            | 53 |
| <b>Gráfico 26</b> Pertenencia de dispositivos tecnológicos. ....                                                | 53 |
| <b>Gráfico 27</b> Porcentaje de empresas con acceso a internet.....                                             | 54 |

|                   |                                                                              |     |
|-------------------|------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Gráfico 28</b> | Tipos de conexión de internet. ....                                          | 54  |
| <b>Gráfico 29</b> | Empresas que usan Softwares de código abierto. ....                          | 55  |
| <b>Gráfico 30</b> | Mercado total Tecnologías de Información global. ....                        | 56  |
| <b>Gráfico 31</b> | Gasto mundial en Tecnología de Información. ....                             | 57  |
| <b>Gráfico 32</b> | Inversiones en software y servicios informáticos. ....                       | 57  |
| <b>Gráfico 33</b> | Crecimiento de la industria de software en Ecuador. ....                     | 59  |
| <b>Gráfico 34</b> | Ciclo de vida del producto. ....                                             | 60  |
| <b>Gráfico 35</b> | Cálculo de la muestra. ....                                                  | 75  |
| <b>Gráfico 36</b> | Sector donde está ubicada la institución. ....                               | 79  |
| <b>Gráfico 37</b> | Tipos de institución. ....                                                   | 80  |
| <b>Gráfico 38</b> | Tipo de financiamiento de las instituciones encuestadas. ....                | 80  |
| <b>Gráfico 39</b> | Instituciones que imparten materias de emprendimiento. ....                  | 81  |
| <b>Gráfico 40</b> | Instituciones en donde implementan la metodología de plan de negocios. ....  | 81  |
| <b>Gráfico 41</b> | Aceptación de los encuestados referente a la propuesta. ....                 | 82  |
| <b>Gráfico 42</b> | Percepción de la propuesta como valor agregado. ....                         | 82  |
| <b>Gráfico 43</b> | Índice de disponibilidad de laboratorios. ....                               | 82  |
| <b>Gráfico 44</b> | Disponibilidad de computadores por laboratorio. ....                         | 83  |
| <b>Gráfico 45</b> | índice de personal calificado en sistemas en instituciones encuestadas. .... | 83  |
| <b>Gráfico 46</b> | Frecuencia de renovación de licencias. ....                                  | 83  |
| <b>Gráfico 47</b> | Rango de precio mensual a pagar por los encuestados. ....                    | 84  |
| <b>Gráfico 48</b> | Rango de precio semestral a pagar por los encuestados. ....                  | 84  |
| <b>Gráfico 49</b> | Rango de precio a pagar anual por los encuestados. ....                      | 85  |
| <b>Gráfico 50</b> | Papelería de la empresa. ....                                                | 92  |
| <b>Gráfico 51</b> | Logo de la empresa. ....                                                     | 93  |
| <b>Gráfico 52</b> | Flyer Kelaware. ....                                                         | 97  |
| <b>Gráfico 53</b> | Stand Kelaware. ....                                                         | 97  |
| <b>Gráfico 54</b> | Post para redes sociales. ....                                               | 101 |
| <b>Gráfico 55</b> | Audiencia plataforma digital diario El Universo. ....                        | 102 |
| <b>Gráfico 56</b> | Tarifario de plataforma digital diario El Universo. ....                     | 102 |
| <b>Gráfico 57</b> | Banner cuadrado de la propuesta (Prototipo). ....                            | 103 |
| <b>Gráfico 58</b> | Página web empresa Nexys. ....                                               | 104 |
| <b>Gráfico 59</b> | Aplicación de empresa Nexys. ....                                            | 105 |

|                   |                                                            |     |
|-------------------|------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Gráfico 60</b> | Página web Kelware.....                                    | 106 |
| <b>Gráfico 61</b> | Proceso para desarrollo de software.....                   | 111 |
| <b>Gráfico 62</b> | Proceso para comercializar el software.....                | 111 |
| <b>Gráfico 63</b> | Proceso de instalación de software en clientes.....        | 112 |
| <b>Gráfico 64</b> | Proceso de usabilidad del software .....                   | 112 |
| <b>Gráfico 65</b> | Layout de la empresa .....                                 | 114 |
| <b>Gráfico 66</b> | Proceso de calidad de la propuesta.....                    | 118 |
| <b>Gráfico 67</b> | Proceso de control ambiental - basureros ecológicos. ....  | 120 |
| <b>Gráfico 68</b> | Proceso de control ambiental - señalética de No fumar..... | 121 |
| <b>Gráfico 69</b> | Organigrama de la propuesta.....                           | 123 |
| <b>Gráfico 70</b> | Uniforme personal comercial.....                           | 165 |
| <b>Gráfico 71</b> | Uniforme personal administrativo.....                      | 165 |
| <b>Gráfico 72</b> | Material Publicitario.....                                 | 165 |

## RESUMEN

La propuesta para la creación de una empresa desarrolladora de software que permita elaborar planes de negocios en la ciudad de Guayaquil se la realizó tras un proceso investigativo que permitió establecer, plantear y desarrollar diversos objetivos, sean estos estratégicos o financieros, mismos que fueron alcanzados satisfactoriamente y cuya evidencia se detalla en esta propuesta. Adicional a esto, gracias a la investigación de mercado, análisis de la industria, evaluación y proyección financiera realizada se logró evidenciar que esta propuesta planteada es completamente viable, factible y sostenible en el corto, mediano y largo plazo. Además, se evidencia un potencial crecimiento de la empresa apalancado por el desarrollo constante y acelerado que denota la industria de software en el Ecuador. A su vez en el transcurso del proceso investigativo se percibieron posibles factores de riesgo como posibilidades de plagio al software, vulnerabilidad de la información y peligro que puede tener el personal del área comercial al desempeñar sus funciones de captación y visita de clientes, por lo cual se crearon diversas estrategias y plan de contingencia que aplacan todos estos factores y que permiten su correcta implementación.

**Palabras claves:** Software, Plan de Negocios, Modelo de Negocios, Emprendimiento. Licencias



## ABSTRACT

The proposal for the creation of a software development company that allows the elaboration of business plans in the city of Guayaquil was carried out after a research process allowed to establish, raise and develop various objectives, be they strategic or financial, which were successfully achieved. and whose evidence is detailed in this proposal. In addition to this, thanks to market research, industry analysis, evaluation and financial projection, it was demonstrated that this proposal is completely viable, feasible and sustainable in the short, medium and long term. In addition, there is evidence of potential growth of the company leveraged by the constant and accelerated development that denotes the software industry in Ecuador. At the same time, in the course of the investigative process, possible risk factors were perceived, such as the possibility of software plagiarism, information vulnerability and the danger that commercial personnel may have when performing their functions of attracting and visiting customers, which is why Several strategies and a contingency plan were created that mitigate all these factors and allow their correct implementation.

**Keywords:** Software, Business Plan, Business Model, Entrepreneurship.

Licenses

# INTRODUCCIÓN

En la actualidad la industria de software en el Ecuador se encuentra en constante crecimiento, ya que forma parte de los pilares principales y foco estratégico de desarrollo por parte del gobierno ecuatoriano en busca de mejorar e impulsar la matriz productiva nacional.

Adicionalmente, la propuesta surge a partir de la necesidad y problemática real presenciada en estudiantes colegiales, universitarios y demás personas que requieren elaborar planes de negocios, ya sea de forma habitual o porque desean cumplir con una evaluación o tarea determinada y no cuentan con una herramienta práctica, rápida, profesional e innovadora que les facilite la obtención de este proceso investigativo esencial para todo emprendimiento.

La propuesta que se detalla a continuación contiene el desarrollo de diez capítulos en los que se abarcan temas como la justificación del proceso investigativo, el análisis de mercado, plan de marketing, hasta evaluaciones y proyecciones financieras, en los que es posible evidenciar la factibilidad y sostenibilidad del negocio.

# CAPÍTULO 1

## DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

## CAPÍTULO 1

### 1. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

#### 1.1.Tema – Título

Propuesta para la creación de una empresa desarrolladora de software que permita elaborar planes de negocios en la ciudad de Guayaquil.

#### 1.2.Justificación

El presente trabajo de titulación pretende poner en práctica todos los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera de Emprendimiento de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, a través de las asignaturas como: contabilidad gerencial, planificación estratégica, comercio electrónico y demás, que permitirán y facilitarán la creación de emprendimientos innovadores, disruptivos y sostenibles en el tiempo.

Por otro lado, en la actualidad, la inclusión de la asignatura de emprendimiento es una propuesta desafiante que se ha planteado el Ministerio de Educación ecuatoriano, ya que en el artículo 43 de la Ley Orgánica de Educación Intercultural se estipula que adicional a las asignaturas que corresponden al tronco común del bachillerato técnico, en este se deberá proporcionar una formación complementaria en diversas áreas, siendo principales las actividades de emprendimiento social y económico (Ley Orgánica de Educación Intercultural, 2015).

Este mandato busca fomentar la cultura emprendedora en el Ecuador, con la finalidad de crear un vínculo entre los sistemas educativos y la formación profesional, así como incentivar el espíritu emprendedor en los estudiantes desde perspectivas diferentes ya sean estas comunitarias, empresariales, deportivas y demás. (Andrade, 2015)

Por lo tanto, esta propuesta no solo busca generar empleo, si no también convertirse en una herramienta práctica para estudiantes, profesionales, y demás

personas involucradas en el ecosistema emprendedor, que requieran incursionar en el ámbito empresarial desarrollando y esquematizando un plan de negocios de manera eficaz y rápida.

### 1.3.Planteamiento y Delimitación del Tema u Objeto de Estudio

La propuesta para la creación de un software que permita elaborar planes de negocios enfocará su investigación en la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas, durante los períodos comprendidos entre enero y septiembre del 2018.

El estudio partirá con el análisis del marco legal adaptado al tipo y giro del negocio en cuestión, seguido por el estudio de mercado, el cual es necesario para la elaboración de un plan de marketing, además se realizará el diseño del proceso productivo de la propuesta, finalizando con el desarrollo del estudio financiero, englobando los aspectos económicos y tributarios, para de esta forma evaluar la rentabilidad del negocio, sin dejar de lado el desarrollo de un plan de contingencia adaptado a esta propuesta.

### 1.4.Contextualización del Tema u Objeto de Estudio

El presente trabajo de titulación se enmarca según el Plan Nacional De Desarrollo “Toda Una Vida” (2017-2021) en dos de sus nueve objetivos; consolidar la sostenibilidad del sistema económico social y solidario, y afianzar la dolarización; impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria. (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2017).

Consolidar la sostenibilidad del sistema económico social y solidario, y afianzar la dolarización, enunciado como el cuarto objetivo, se relaciona a la propuesta, debido a que la misma busca impulsar la economía nacional a través del aporte hacia el ecosistema emprendedor ecuatoriano, ayudando a formalizar el

emprendimiento en el país a través del desarrollo de planes de negocios bajo un esquema profesional. (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2017).

El quinto objetivo, el cual busca impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria, se relaciona a este trabajo de titulación puesto que el mismo busca el desarrollo de nuevos sectores productivos, siendo este el tecnológico, así como la generación de nuevas plazas de empleo en el país. (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2017).

De acuerdo con lo estipulado en las líneas de investigación del Subsistema de Investigación y Desarrollo (SINDE) de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, esta propuesta se vincula en dos enunciados, siendo el primero el de economía para el desarrollo social y empresarial, y el segundo, desarrollo de nuevas tecnologías. (Sistema De Investigación y Desarrollo , 2015)

La tercera línea de investigación que corresponde al de economía para el desarrollo social y empresarial está ligada al cuarto objetivo del Plan Nacional De Desarrollo “Toda Una Vida”, y esta a su vez se enmarca a esta propuesta ya que la misma busca impulsar el desarrollo empresarial ecuatoriano a través de la generación de empleos, y el fomento del emprendimiento a través del desarrollo de esta propuesta. (Sistema De Investigación y Desarrollo , 2015)

La novena línea de investigación que corresponde al desarrollo de nuevas tecnologías se vincula a esta propuesta debido a que se busca impulsar el desarrollo tecnológico del país a través de la implementación de propuestas relacionadas al ámbito tecnológico y que estas se destaquen por su relevancia y funcionalidad. (Sistema De Investigación y Desarrollo , 2015).

## 1.5.Objetivos de la investigación.

### 1.5.1. Objetivo General

Determinar la factibilidad de la creación de una empresa desarrolladora de software que permita elaborar planes de negocios en la ciudad de Guayaquil.

### 1.5.2. Objetivos Específicos

- Establecer estrategias adecuadas y sostenibles que permitan el ingreso a la industria en la cual se operará.
- Conocer el comportamiento de compra de los usuarios y clientes de la empresa, así como determinar si la industria es atractiva mediante la investigación de mercado.
- Establecer parámetros y esquematizar un proceso productivo que sea eficaz, eficiente y que permita proporcionar un software amigable, interactivo, cumpliendo con controles de gestión de calidad.
- Determinar la factibilidad financiera de la propuesta, mediante la realización de proyecciones financieras de corto y largo plazo, detalladas en un plan financiero.
- Desarrollar un plan de contingencia óptimo que permita identificar, monitorear y mitigar los riesgos a fin de permitir tomar decisiones y realizar acciones oportunas.

### 1.6. Determinación del Método de Investigación y Técnica de Recogida y Análisis de la información.

Para el desarrollo de esta propuesta se utilizarán como métodos, la investigación exploratoria, el método cualitativo y cuantitativo.

El método exploratorio permite tener un acercamiento a fenómenos desconocidos, cuya finalidad es explorar un área no estudiada con anterioridad, logrando así aumentar el grado de familiaridad. Adicionalmente contribuyen con ideas con respecto a la forma en cómo se debería abordar la investigación de una problemática en particular (Grajales, 2000).

Debido a esto, la investigación que se realiza en este trabajo de titulación permitirá abordar aquellos aspectos relacionados al mercado y que tengan relevancia a la investigación exploratoria, con la finalidad de determinar el grado de factibilidad de la creación de una empresa desarrolladora de software que permita elaborar planes de negocios en la ciudad de Guayaquil.

Adicionalmente, se aplicarán técnicas de recolección de datos utilizando en este caso a las encuestas, mismas que permitirán recopilar y obtener datos tales como: frecuencia de compra, referencia de precios, gustos y preferencias, entre otros. Posteriormente se efectuará el análisis de la información obtenida generando así conclusiones y recomendaciones.

Por otra parte, dentro de los aspectos cualitativos, las herramientas a utilizar será la entrevista ya que la misma proporcionará información esencial para el desarrollo de la propuesta.

### 1.7.Planteamiento del Problema.

Según el artículo 43 de la Ley Orgánica de Educación Intercultural, en la actualidad la asignatura del emprendimiento es mandatorio para toda institución educativa que oferte bachillerato técnico, convirtiendo a esta normativa en una propuesta desafiante planteada por el Ministerio de Educación ecuatoriano (Andrade, 2015) por lo que, si se analiza la malla curricular de las unidades educativas, tanto públicas como privadas, se logra evidenciar que el emprendimiento está siendo impartido como asignatura fundamental en la formación de los colegiales.

Pero a pesar de la predisposición que demuestra el Ministerio de Educación ecuatoriano por incentivar una cultura emprendedora en el país, de acuerdo con el análisis obtenido de las investigaciones realizadas por el Ministerio de Educación en su informe Indicadores Educativos Ecuador (2016) se evidencia un déficit de docentes calificados para impartir conocimientos y habilidades emprendedoras en los colegiales.

En este informe se detalla que el 66,4% de los docentes de instituciones educativas del Ecuador poseen formación superior (3er Nivel) en pedagogía, y tan solo el 21,1% poseen títulos de carreras ajenas a docencia, englobando en este grupo a aquellos profesores capacitados y especializados en áreas comerciales, administrativas, y de emprendimiento (Ecuador: Indicadores Educativos, 2016)



| <b>Nivel según formación académica</b>   | <b>Docentes</b> | <b>Carga porcentual</b> |
|------------------------------------------|-----------------|-------------------------|
| Bachillerato en Ciencias de la Educación | 13.062          | 6,3%                    |
| Superior (3er Nivel)                     | 139.967         | 66,4%                   |
| Título No Docente                        | 44.484          | 21,1%                   |
| <b>Total</b>                             | <b>210.850</b>  | <b>100%</b>             |

**Tabla 1** Docentes según nivel de formación académica.

**Fuente:** (Ecuador: Indicadores Educativos, 2016).

**Elaborado por:** El Autor.

Desde otra perspectiva, según el informe presentado en el 2016 por la empresa Good Business, quien es exponente en el ámbito empresarial y de emprendimiento en España, indica que profesionales y demás expertos en el ámbito empresarial y de negocios requieren de una herramienta práctica que les facilite la enseñanza sobre el desarrollo de planes de negocios, puesto que al momento de impartir dichos conocimientos, se limitan a utilizar formatos y plantillas convencionales que resultan difíciles, demandan mayor esfuerzo y tiempo para aquellas personas que recién se adentran en el ecosistema emprendedor (Good Business, 2016)

Debido a estas premisas, la presente propuesta promueve el desarrollo de un software que facilite a los estudiantes colegiales la planificación, esquematización y desarrollo de sus planes de negocios de manera fácil, rápida y oportuna. Así también se busca beneficiar a profesionales y demás expertos que requieran impartir conocimientos de emprendimiento y necesiten una herramienta que les permita la aplicación eficaz de los mismos.

## 1.8. Fundamentación Teórica del Proyecto.

### 1.8.1. Marco Referencial

En el mercado actual ecuatoriano no existen empresas que cumplan con todas las características para ser consideradas como referentes, a pesar de esto, el mercado internacional cuenta con diversos proveedores de software para la elaboración de planes de negocio que son esenciales para tomarlos como referentes.

Estas empresas, que se detallan a continuación, fueron seleccionadas como marco referencial dentro del desarrollo de la propuesta porque sirven como base sólida de conocimientos y experiencias que brindan desde una mejor perspectiva cómo se debe desarrollar, planear y ejecutar un emprendimiento basado en la oferta de un servicio que ayude al desarrollo de planes de negocios.

- Empreward (Buenos Aires, Argentina).

Empreward es una empresa que inicia sus actividades comerciales en el 2010, situada en Buenos Aires, Argentina. En la actualidad cuenta con varios años de experiencia en el desarrollo de aplicaciones de software para la gestión de negocios.

Su primer producto fue un software para elaborar planes de negocios, el mismo que ha ayudado a más de 200,000 personas y en empresas localizados en 20 países. Otro producto adicional que esta empresa oferta es el Software para la gestión de cobranzas.

Esta empresa no cuenta con una aplicación móvil, y se maneja mediante un dominio web y redes sociales (Facebook, LinkedIn, Twitter, YouTube) para mantener contacto con sus usuarios.

Para hacer uso de este software existen dos alternativas, la primera es la instalación gratuita de un Demo, cuya descarga se efectuará una vez completado un formulario en la página web de la empresa, y la segunda es cancelando una licencia.

Esta licencia tiene dos modalidades: standard y premium. El standard tiene un costo de \$49.90 y la duración de la licencia es de tres meses. La premium, en cambio su duración no caduca y tiene un costo de \$99.90. Ambas tienen la

posibilidad de instalar el software en tres distintas computadoras, realizar planes de negocios de manera indefinida y recibir instalaciones futuras (Empreward, 2010).

- EBusinessPlan (Utah, Estados Unidos)

EBusinessPlan es una empresa que surgió gracias a una competencia de planes de negocios en la Universidad de Brigham Young.

En 2006 se le consultó a James Endicott (fundador de EBusinessPlan) que fuera director de una competencia de planes de negocios organizado por esta universidad, en la cual él aceptó y tuvo el reto de trabajar con cientos de jóvenes empresarios que competían por crear empresas exitosas. Es aquí donde James detectó una oportunidad y entendió cuál es la clave fundamental para ganar los concursos nacionales y captar la atención de inversionistas ángeles. Esta clave era la realización de un plan de negocios integral y funcional que les permitiese esquematizar todo lo que pretendían desarrollar.

Es así como en 2012 nació EBusinessPlan, el cual consiste en un software que permite construir un plan de negocios ganador que impulse los emprendimientos hacia otro nivel.

Los planes de negocios se los realiza de forma online y su estructura no es amigable con el usuario, ya que, una vez terminado el plan de negocios, se genera un informe con características convencionales, pocas gráficas y sin la facilidad de insertar cuadros o análisis estadísticos.

Para dar uso a este aplicativo online es necesario llenar un formulario de registro (EBusinessPlan, 2013).

- E.S Plan de Empresas (España)

E.S. Plan de Empresas es un software diseñado y desarrollado por Recursos Para Pymes, compañía española creada en 2006, cuyo principal objetivo es ayudar a que los emprendedores obtengan mejores resultados en sus negocios. (Recursos Para Pymes, 2016)

Este software (E.S. Plan de Empresas) es un producto que miles de emprendedores y clientes han utilizado en más de diez años. La funcionalidad del software consiste en arreglar aquellos planes de negocios mal estructurados, resumiéndolos en aquellas áreas en las que creen que son esenciales al momento de elaborar uno, es decir marketing y finanzas. Su uso es gratuito en su totalidad, no cuenta con un manual específico y si se desea obtener información sobre la manera en cómo estructurar un plan de negocios, este software ofrece la alternativa de comprar un informativo ya sea a través de plataformas digitales como Amazon.com o a través de su dominio web (Plan Empresa, 2016).

### 1.8.2. Marco Teórico.

Para poder realizar un correcto análisis de esta propuesta, se ha considerado diversas teorías planteadas por autores influyentes en el ámbito del emprendimiento, administración, economía y demás campos relacionados al entorno en que se desarrolla la propuesta.

- Teoría del triángulo invertido del emprendimiento.

Andy Freire, licenciado en economía por la Universidad de San Andrés, Argentina, en su libro publicado en el 2005, denominado “Pasión por emprender, de la idea a la cruda realidad”, indica que parte de los desafíos que presentan los países emergentes latinoamericanos, consiste en desarrollar una cultura profesional sobre el proceso del emprendedor. Además, indica que, en la actualidad, las economías con tasas de crecimiento más altas del mundo tienen su motor en las actividades que realizan los emprendedores, ya que sus empresas generan la mayor cantidad de nuevos empleos.

Dentro de las secciones de este libro, se detalla la teoría denominada “Teoría del triángulo invertido”, Esta teoría propuesta por Andy Freire estipula que todo proceso emprendedor comprende la combinación de tres componentes: idea, capital, emprendedor.

El punto central y de apoyo recae en el emprendedor, quien necesita de dos soportes adicionales: la idea del negocio con viabilidad en el mercado, y el capital. Según esta teoría, cuando un emprendimiento no es exitoso es porque una de estas tres aristas tuvo una falla en su desenvolvimiento, o en la combinación de ellas (Gómez, 2014).

Este triángulo además ayuda a comprender por qué mucha gente cree que simplemente los hijos de personas adineradas pueden emprender: para muchos emprendedores, en especial aquellos de países no desarrollados, la mayor dificultad recae en conseguir capital semilla. Debido a esto, es cierto que quienes tienen padres adinerados, suelen tener la arista del capital más resuelto que los demás.

Pero si se realiza un análisis con mayor profundidad, se puede denotar que el triángulo se apoya en el propio emprendedor. La firmeza de este dependerá, en gran medida, que el modelo no se derrumbe. Es probable que el hijo de una persona adinerada empiece su emprendimiento con el problema del capital resuelto, o por lo menos de forma parcial, pero esto no le garantiza poseer la idea adecuada y menos aún es un indicador de que este se convierta en un emprendedor de éxito (Freire, 2005)

- Análisis del cambio económico según Joseph A. Schumpeter

Joseph A. Schumpeter, en su informe publicado originalmente por *The Review of Economics Statistics*, mayo del 1935, indica que a partir de que Clement Juglar estableciera la existencia de movimientos ondulatorios que impregnan toda la vida económica, en el interior del marco institucional de la sociedad capitalista, esta ha progresado firmemente en la labor de enlazar, descubrir y medir aquellos hechos que tienen significancia económica. Incluso, cuando se han encontrado obstáculos en controversias innecesarias y en la aplicación de una técnica inadecuada.

En su informe explica además que, si se examina como ejemplo el curso de los acontecimientos económicos de Inglaterra desde el comienzo de las guerras con Francia en 1792, le resulta evidente poder explicar aquellas “perturbaciones”

políticas todas aquellas fluctuaciones que se observan en su material de investigación.

Adicionalmente, Schumpeter describe al emprendedor como una persona extraordinaria que impulsaba y promovía la creación de nuevas combinaciones e innovaciones de negocios.

“La función específica de los emprendedores consiste en reformar o revolucionar aquellos patrones de la producción al explotar una inversión, o más comúnmente, una posibilidad técnica no probada” (Schumpeter, 1935).

Es por esto por lo que la naturaleza del sistema económico no permitiría un correcto balance o equilibrio estático ya que este sería interrumpido por las acciones de los emprendedores, ya que estos buscan establecer nuevas posiciones monopólicas a través del desarrollo de innovaciones de negocios.

- Teoría de la mentalidad emprendedora según Howard Stevenson.

A finales del año 1980, Howard Stevenson, catedrático de la Universidad de Harvard definió a la mentalidad emprendedora como aquel sistema de gestión soportado más en las oportunidades que en los recursos. Este análisis introducido por Stevenson ha servido para apoyar el emprendimiento tanto a empleados como a empresarios de compañías de toda clase.

Existen diversos ejemplos de empresarios exitosos que adoptaron esta tendencia. Por un lado, encontramos a aquellos que creyeron en un sueño e hicieron todo lo posible que estuvo en su alcance para hacerlo realidad, y lo lograron. Así también existen líderes que son empleados y que lograron realizar su sueño teniendo menos protagonismo.

La enseñanza del emprendimiento posee mayor repercusión en la formación de líderes comerciales, debido a esto dentro de la malla curricular de muchas de las maestrías enfocada a los negocios esta asignatura es encontrada como imprescindible. (Castillo H., 1999)

### 1.8.3. Marco Conceptual

- **Emprendimiento:** Según definición de la Real Academia Española, el emprendimiento corresponde a toda acción y efecto de emprender y es la cualidad que posee un emprendedor. (R.A.E, 2014)
- **Intra-emprendimiento:** El intra-emprendimiento es aquella gestión que genera un cambio radical y discontinuo en el interior o fuera de organizaciones existentes, sin importar si esta da lugar a la creación de una nueva entidad de (Kundel, 1991)
- **Emprendedor:** Schumpeter describe al emprendedor como una persona extraordinaria que impulsaba y promovía la creación de nuevas combinaciones e innovaciones de negocios (Schumpeter, 1935).
- **País emergente:** Son aquellos países cuyas economías y mercados han estado creciendo de forma acelerada durante las últimas décadas (Gaviria, 2012)
- **Capital semilla:** La función principal del capital semilla es de mejorar los flujos de recursos que posee la empresa, para que el empresario pueda superar con éxito su travesía por las zonas críticas del emprendimiento. Generalmente este tipo de financiamiento es utilizado para la adquisición de equipos, capital de trabajo, desarrollo de prototipos, entre otros (Naranjo, Matíz, Hernández, & Mogollón).
- **Innovación:** La innovación es la transformación del conocimiento en nuevos productos y servicios. No responde a un evento aislado, mas bien es la repuesta continua a circunstancias cambiantes (Nelson, 1999)
- **Sistema económico:** El objetivo de cualquier sistema económico es producir bienes y servicios que satisfagan las necesidades de los individuos que conforman dicha sociedad. Estos poseen necesidades a las que se enfrentan cotidianamente, tales como alimentación, vestimenta, salud, entre otras, estas se transforman en productos y

servicios que las personas desean consumir (Reina, Zuluaga, & Rozo, 2006).

#### 1.8.4. Marco Lógico

|                            | <b>Resumen narrativo</b>                                                                                                                                             | <b>Indicadores</b>                                                                          | <b>Medios de verificación</b>                                                                        | <b>Supuestos</b>                                                                              |
|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Objetivo General</b>    | Determinar la factibilidad de la creación de una empresa desarrolladora de software que permita elaborar planes de negocios en la ciudad de Guayaquil.               | Razones como VAN, TIR, Payback captación de mercado, porcentaje de crecimiento              | Estados de resultados proyectados, flujo de efectivo, proyección de ventas, investigación de mercado | El mercado actual acepta la propuesta y no existe ningún impedimento legal para poder operar. |
| <b>Objetivo Específico</b> | Establecer estrategias adecuadas y sostenibles que permitan el ingreso a la industria en la cual se operará                                                          | Análisis: fuerzas competitivas de Porter, FODA, PEST, porcentaje de crecimiento del mercado | Estudio de mercado                                                                                   | La industria en que se opera es atractiva y el mercado acepta la propuesta.                   |
| <b>Objetivo Específico</b> | Conocer el comportamiento de compra de los usuarios y clientes de la empresa, así como determinar si la industria es atractiva mediante la investigación de mercado. | Porcentaje de crecimiento del mercado. Análisis de las fuerzas competitivas de Porter       | Estudio de mercado                                                                                   | Existe alta demanda del producto en el mercado.                                               |



|                            |                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                       |                                                      |                                                                                                              |
|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Objetivo Específico</b> | Establecer parámetros y esquematizar un proceso productivo que sea eficaz, eficiente y que permita proporcionar un software amigable, interactivo, cumpliendo con controles de gestión de calidad. | Diagramación del desarrollo del software, proceso de desarrollo, indicadores de gestión y rendimiento | Plan operativo                                       | El proceso de producción y desarrollo del software es óptimo y el personal se encuentra altamente calificado |
| <b>Objetivo Específico</b> | Determinar la factibilidad financiera de la propuesta, mediante la realización de proyecciones financieras de corto y largo plazo, detalladas en un plan financiero.                               | Razones como VAN, TIR, Payback                                                                        | Estados de resultados proyectados, flujo de efectivo | La propuesta genera rentabilidad, es factible y sostenible en el tiempo                                      |
| <b>Objetivo Específico</b> | Desarrollar un plan de contingencia óptimo que permita identificar, monitorear y mitigar los riesgos a fin de permitir tomar decisiones y realizar acciones oportunas.                             | Indicadores de riesgo                                                                                 | Plan de contingencia                                 | No existen riesgos, y si los hubiera, estos pueden ser mitigados y/o controlados.                            |

**Tabla 2:** Marco Lógico

**Elaborado por:** El Autor

1.9. Formulación de la Hipótesis y-o de las preguntas de la investigación de las cuáles se establecerán los objetivos.

**Hipótesis:**

La empresa que oferta un software que permite elaborar planes de negocios es rentable y sostenible en la ciudad de Guayaquil.

De acuerdo con la hipótesis detallada anteriormente, las preguntas que son sujetas a investigación se detallan a continuación:

- ¿Cuáles son las leyes que se deben considerar y analizar antes de realizar un emprendimiento relacionado al desarrollo de un software?
- ¿Esta propuesta cuenta con todas las características y atributos necesarios que los clientes y usuarios requieren para que la consideren efectiva?
- ¿Qué estrategias se deben aplicar para ingresar a competir en la industria de manera eficaz?
- ¿Cuál es la demanda potencial del mercado en el que se operará?
- ¿Cuál es el comportamiento de los clientes?
- ¿Cuál es el proceso productivo que permita desarrollar un software de manera eficaz?
- ¿Cuál es el atractivo financiero de la propuesta?

## 1.10. Cronograma

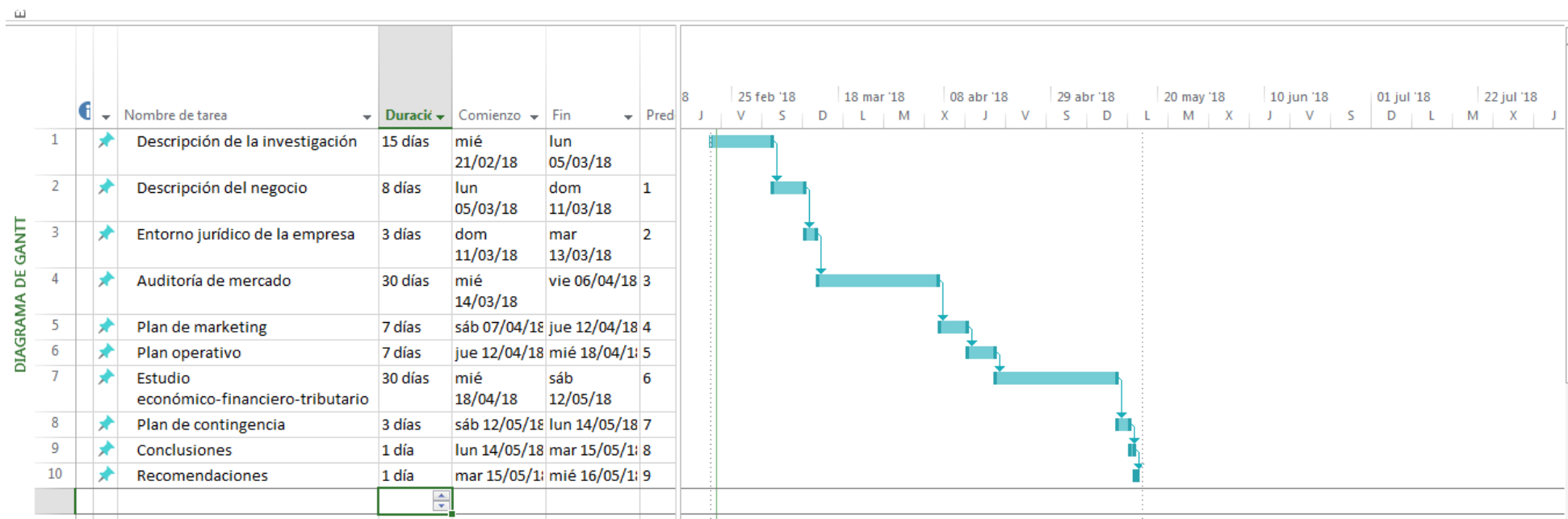


Gráfico 1: Cronograma de Investigación

Elaborado por: El Autor

# CAPÍTULO 2

## DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

## CAPÍTULO 2

### 2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

#### 2.1. Análisis de la oportunidad.

Las oportunidades que se detectan y que a su vez sustentan el desarrollo de esta propuesta para la creación de una empresa desarrolladora de software que permita elaborar planes de negocios en la ciudad de Guayaquil, corresponden a los siguientes planteamientos: tendencia sobre el emprendimiento en el ámbito educativo (colegios y universidades), alto índice de emprendimientos que surgen por necesidad en Ecuador (Global Entrepreneurship Monitor, 2010), tendencia de los millennials sobre el uso tecnológico, puntos de dolor de estudiantes colegiales y universitarios al elaborar planes de negocios, tales como: falta de conocimiento e ineficiencia de recursos óptimos que faciliten aprendizajes sobre emprendimiento.

En la actualidad, dentro de la malla estudiantil ecuatoriana de nivel secundario (colegios), el emprendimiento es una asignatura mandatoria que necesita ser aprobada para que los estudiantes puedan graduarse, al igual que la implementación y ejecución de proyectos a modo de micro empresas (Andrade, 2015). Debido a esto, el Ministerio de Educación ecuatoriano decidió proporcionar libros complementarios a las asignaturas convencionales, que les facilite a los docentes impartir estos conocimientos.

Pero estos recursos, en su mayoría, se limitan a ser teóricos, y no facilitan una guía especializada y práctica que les permita a los estudiantes estructurar un plan de negocios para la elaboración de micro empresas, convirtiéndose así en una oportunidad para poder suplir esta necesidad.

| <b>Período</b> | <b>Fiscal</b> | <b>Fiscomisional</b> | <b>Municipal</b> | <b>Particular</b> | <b>Total General</b> |
|----------------|---------------|----------------------|------------------|-------------------|----------------------|
| 2009-2010      | 18,578        | 702                  | 389              | 6,150             | 25,819               |
| 2010-2011      | 18,675        | 632                  | 309              | 5,749             | 25,365               |
| 2011-2012      | 18,539        | 594                  | 291              | 5,387             | 24,811               |
| 2012-2013      | 18,092        | 577                  | 277              | 4,924             | 23,870               |
| 2013-2014      | 17,311        | 569                  | 248              | 4,559             | 22,687               |

**Tabla 3:** Instituciones educativas ecuatorianas según fuente principal de financiamiento.

**Elaborado por:** El Autor.

**Fuente:** Estadística Educativa, reporte de indicadores, 1 (2015), Vol. 1 (1),  
Ministerio de Educación del Ecuador

La tabla presentada en la parte superior evidencia la oportunidad que existe de comercializar el software a instituciones de educación secundaria en el Ecuador. Para conocer la oportunidad a nivel regional, se detalla la siguiente tabla:

| <b>Provincia</b>               | <b>Instituciones</b> |
|--------------------------------|----------------------|
| Guayas                         | 4,230                |
| Manabí                         | 3,239                |
| Pichincha                      | 1,951                |
| Loja                           | 1,342                |
| Los Ríos                       | 1,265                |
| Esmeraldas                     | 1,264                |
| Azuay                          | 976                  |
| Chimborazo                     | 950                  |
| El Oro                         | 695                  |
| Morona Santiago                | 677                  |
| Bolívar                        | 607                  |
| Sucumbíos                      | 572                  |
| Imbabura                       | 501                  |
| Santo Domingo de los Tsáchilas | 499                  |
| Tungurahua                     | 465                  |
| Orellana                       | 458                  |
| Cañar                          | 427                  |
| Zamora Chinchipe               | 388                  |
| Pastaza                        | 381                  |
| Napo                           | 348                  |
| Carchi                         | 307                  |
| Santa Elena                    | 305                  |
| Zonas no delimitadas           | 87                   |
| Galápagos                      | 22                   |

**Tabla 4** Instituciones educativas ecuatorianas por región.

**Elaborado por:** El Autor.

**Fuente:** Estadística Educativa, reporte de indicadores, 1 (2015), Vol. 1 (1),  
Ministerio de Educación del Ecuador

Así también existe la posibilidad de comercializar el software en instituciones de educación superior, para esto es necesario conocer la cantidad de universidades, tanto públicas y privadas que existen en Ecuador. A continuación, se detalla esta información en la siguiente tabla:

| <b>Detalle</b>             | <b>Institutos</b> | <b>Universidades</b> | <b>Total</b> |
|----------------------------|-------------------|----------------------|--------------|
| Particular autofinanciada  | 122               | 18                   | 140          |
| Particular cofinanciada    | 11                | 8                    | 19           |
| Pública                    | 276               | 59                   | 335          |
| <b>Total instituciones</b> |                   |                      | <b>494</b>   |

**Tabla 5** Institutos del Ecuador según tipo de sostenimiento.

**Elaborado por:** El Autor.

**Fuente:** Informe Nacional Ecuador – Educación Superior en Iberoamérica  
Informe 2016

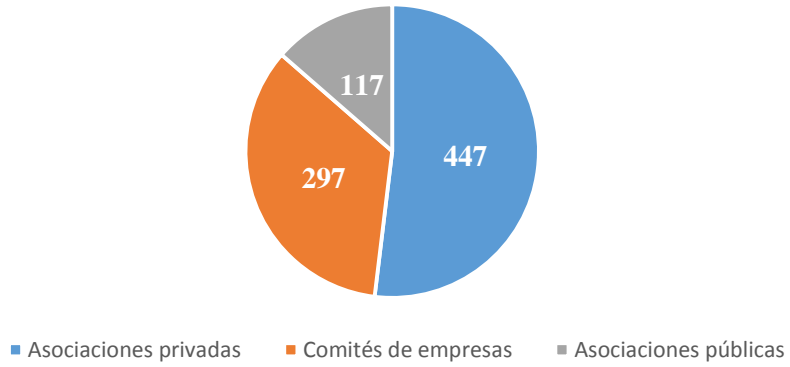
| <b>Detalle</b>      | <b>Público</b> | <b>Privado</b> | <b>Total</b> |
|---------------------|----------------|----------------|--------------|
| Universidad         | 5              | 12             | 17           |
| Instituto           | 4              | 21             | 25           |
| <b>Total Guayas</b> |                |                | <b>42</b>    |

**Tabla 6** Institutos y Universidades de provincia del Guayas según tipo de sostenimiento.

**Elaborado por:** El Autor.

**Fuente:** Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e  
Innovación

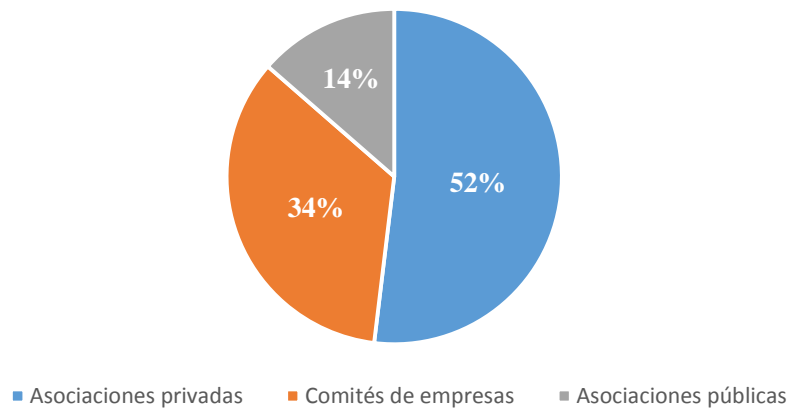
Adicionalmente, en Ecuador existen 447 asociaciones privadas relacionadas al ámbito empresarial, 297 que corresponden a comités de empresa, y 117 asociaciones públicas, siendo las privadas quienes se convierten en oportunidad para poder comercializar el producto.



**Gráfico 2** Número de asociaciones ecuatorianas.

**Elaborado por:** El Autor.

**Fuente:** Comité Empresarial Ecuatoriano



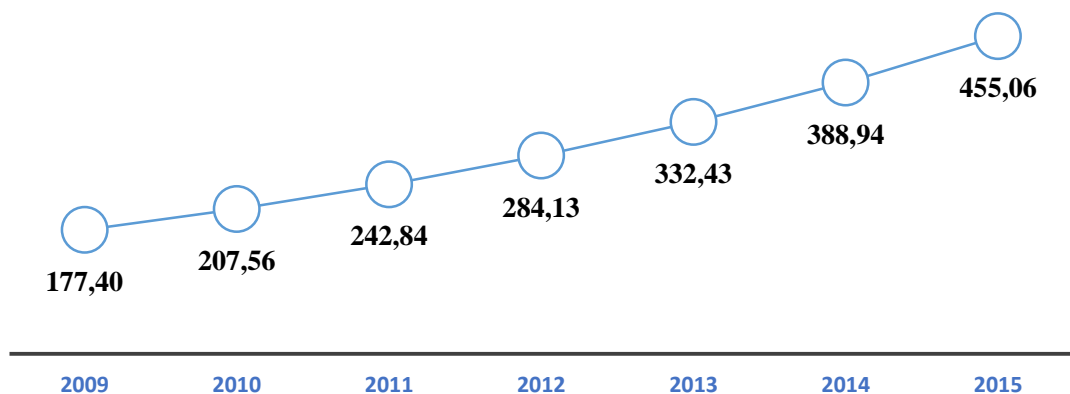
**Gráfico 3** Porcentaje de asociaciones ecuatorianas.

**Elaborado por:** El Autor.

**Fuente:** Comité Empresarial Ecuatoriano



En Ecuador, existe la oportunidad de ingresar a comercializar productos informáticos, ya que de acuerdo con el estudio realizado por la ESPAE Graduate School of Management, indica que todas las actividades relacionadas a la industria ecuatoriana de software registraron un nivel combinado de ventas de USD 489,6 millones para el 2015, con 17% de crecimiento anual en el período 2009-2015 (ESPAE, 2016).



**Gráfico 4** Ventas de la Industria de Software en Ecuador.

**Elaborado por:** El Autor.

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

#### 2.1.1. Descripción de la Idea de negocio: Modelo de negocio

Esta propuesta de negocio tiene como finalidad desarrollar un software interactivo, amigable, y de fácil uso que permita a los usuarios desarrollar un plan de negocios de forma rápida y profesional.

Dado esto, se identifica dos grupos fundamentales que corresponden a clientes y usuarios.

El grupo de usuarios está fragmentado en dos clases, siendo estas:

- Hombres y mujeres, de 16 a 25 años, sean estos estudiantes colegiales, universitarios, y demás profesionales que requieran

elaborar planes de negocios, ya sea para cumplir con requerimientos académicos o intereses propios.

- Hombres y mujeres, de 26 a 45 años, sean estos rectores, docentes y/o representantes de asociaciones relacionadas al ecosistema emprendedor, que requieran una herramienta que les permita impartir conocimientos prácticos sobre cómo se debe elaborar y estructurar planes de negocios.

El segundo grupo que corresponde a los clientes responde a las siguientes características:

Hombres y mujeres de 25 a 50 años, propietarios y/o representantes de instituciones educativas, gubernamentales, asociaciones y demás organismos relacionados al ecosistema emprendedor, de niveles socioeconómicos A, B y C+ que deseen adquirir un software que permita a los integrantes de sus organizaciones, elaborar planes de negocios de manera eficiente y amigable.

La relación que se tendrá con los clientes será a través de la página web de la empresa, en donde podrán encontrar toda la información necesaria referente al software, así también podrán contactarse en caso de requerir información adicional. Se elaborarán campañas publicitarias a través de redes sociales dirigidas a captar más clientes. Para fidelizar a aquellos clientes existentes, cada año se les proporcionará actualizaciones gratuitas para mejorar el desarrollo, interfaz o complementos del software.

Los canales de distribución por el cual se comercializará el software, será a través de vendedores corporativos destinados a captar clientes con target de venta preestablecido. Adicional a esto, se establecerán alianzas claves con rectores de instituciones educativas, Ministerio de Educación, plataformas/asociaciones relacionadas al ecosistema emprendedor, que permita comercializar el producto a través de sus organizaciones, o sean estos quienes adquieran el producto.

Para poder generar *engagement* con los clientes, se desarrollará una versión *shareware*. Este término proviene del inglés *share* (compartir) y *ware* (software), mismo que permite ser distribuido de forma gratuita, con la única finalidad de ser probado por un tiempo limitado, pero posee restricciones en su usabilidad o

disponibilidad, motivando al usuario a adquirir la versión paga. (Universidad Deportiva del Sur, 2010).

Para que los usuarios puedan acceder al software, previamente el cliente tendrá que haber adquirido una licencia corporativa de usabilidad, misma que les permitirá a los usuarios de su organización ingresar al programa para posteriormente crear su usuario y contraseña.

Al ingresar al software, este le proporcionará al usuario una guía de usabilidad, así también le dará acceso a la videoteca, donde se detallará, a través de videos, la funcionalidad del programa.

Después de presentar la guía rápida, el software estará listo para que el usuario pueda empezar a estructurar su plan de negocios. Para esto el programa le indicará al usuario paso a paso la información que deberá ingresar, empezando por definir el nombre de la empresa, detallar misión y visión, luego pasar a un análisis de mercado y finalizando con las proyecciones financieras. Todo esto a través de métodos interactivos y de fácil entendimiento.

La comercialización del software, el desarrollo de actualizaciones e innovaciones, así también la constante evaluación sobre su rendimiento, son actividades consideradas claves para el correcto desempeño, comercialización y éxito de la propuesta.

| ALIANZAS CLAVES                                                                                                                                                                                                                     | ACTIVIDADES CLAVES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | PROPUESTA DE VALOR                                                                                                                                                                                                      | RELACIÓN CON LOS CLIENTES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | MERCADO META - CLIENTES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Rectores y demás representantes de instituciones educativas<br>- Colegios.<br>- Universidades.<br>-Institutos tecnológicos.<br><br>Ministerio de Educación.<br><br>Plataformas/asociaciones relacionadas al ecosistema emprendedor. | -Comercialización del software.<br>-Evaluación y desarrollo de mejoras de rendimiento<br>-Implementación de actualizaciones e innovaciones.<br><br><b>RECURSOS CLAVES</b><br><b>Humanos:</b><br>-Programador.<br>-Diseñador gráfico.<br>-Vendedores corporativos.<br><b>Físicos:</b> Servidores.<br><b>Intangibles:</b> Servicio de almacenamiento en redes. | Elaboración de software interactivo, amigable y de fácil uso que permita a los usuarios desarrollar un plan de negocios de forma rápida y profesional, permitiendo ser personalizado según parámetros pre establecidos. | -Desarrollo de página web.<br>-Asesoría personalizada.<br>-Servicio post venta.<br>-Charlas/conferencias informativas.<br>-Publicidad e interacción con los usuarios a través de redes sociales.<br>-Descuentos especiales por temporadas.<br>-Actualizaciones free<br><br><b>CANALES</b><br>-Vendedores corporativos.<br>-Puntos de venta en lugares estratégicos. | Hombres y mujeres de 25 a 50 años, propietarios y/o representantes de instituciones educativas, gubernamentales, asociaciones y demás organismos relacionados al ecosistema emprendedor, de niveles socioeconómicos B y C+ que deseen adquirir un software que permita a los integrantes de sus organizaciones, elaborar planes de negocios. |
| <b>ESTRUCTURA DE COSTOS</b><br>-Compra de servidores y dominios.<br>-Pago de sueldos y salarios.<br>-Pago a proveedores.<br>-Mantenimiento del software.                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <b>MODELOS DE INGRESOS</b><br>-Venta de licencias coporativas, con renovaciones anuales.<br>- Publicidad                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

Gráfico 5 Modelo Canvas de la propuesta.

Elaborado por: El Autor

Todas estas actividades se vinculan con aquellos recursos esenciales para poder ejecutarlas, mismas que impactan en la estructura de costos de esta propuesta.

## 2.2.Misión, Visión y Valores de la Empresa.

### **Misión**

Somos una empresa tecnológica, innovadora y pionera, con base en la ciudad de Guayaquil, dedicada al desarrollo de softwares interactivos que faciliten a los usuarios el desarrollo de planes de negocios, satisfaciendo sus necesidades con los más altos estándares de calidad.

### **Visión**

Ser la empresa líder en ofrecer herramientas digitales al ecosistema emprendedor, impactándolo de manera positiva, convirtiéndose indispensable para los usuarios que deseen emprender en el Ecuador.

### **Valores**

- **Innovación:** Desarrollar e implementar actualizaciones y/o herramientas complementarias que permitan obtener ventaja competitiva.
- **Mejora continua:** Evaluar constantemente el performance del software con la finalidad de
- **Liderazgo:** Ser auténtico y únicos en la industria que se participa, siendo referentes para otros emprendimientos.
- **Confidencialidad:** Garantizar el desarrollo de un software seguro y confiable para los usuarios, en donde puedan plasmar sus ideas de negocio con la confianza de que sus ideas no serán divulgadas o plagiadas.
- **Compromiso:** Comprometidos a realizar el mayor esfuerzo para proporcionar siempre un producto de calidad.

## 2.3.Objetivos de la empresa

### 2.3.1. Objetivo General

Ser la empresa referente en ofrecer soluciones tecnológicas para los emprendedores del Ecuador, mediante el desarrollo de softwares de calidad, rápidos y oportunos.

### 2.3.2. Objetivos Específicos.

- Contratar personal calificado, tenaz y proactivo durante el primer año de operaciones, que sean capaces de desarrollar soluciones tecnológicas rápidas y oportunas acorde a lo que solicita el mercado.
- Incrementar anualmente 5% la cartera de clientes durante los primeros cinco años de operatividad.
- Crear alianzas estratégicas con 100 instituciones educativas los dos primeros años de funcionamiento.
- Posicionar a la empresa en el top 10 de empresas desarrolladoras de software más competitivas del país.

## CAPÍTULO 3

# ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA

## CAPÍTULO 3

### 3. ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA.

#### 3.1. Aspecto Societario de la Empresa.

##### 3.1.1. Generalidades (Tipo de Empresa)

La empresa estará constituida bajo la razón social de “KELAWARE S.A.” siendo este también su nombre comercial. La actividad principal de la empresa en mención será desarrollar y comercializar softwares que permitan la elaboración de planes de negocios.

Participará en la industria tecnológica, constituyéndose bajo la figura de sociedad anónima, según lo establecido en la normativa vigente de la Ley de Compañías del Ecuador, en su artículo 143, en donde estipula lo siguiente:

Art. 143 “La compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones. Las sociedades o compañías civiles anónimas están sujetas a todas las reglas de las sociedades o compañías mercantiles anónimas” (Ley de Compañías, 1999).

##### 3.1.2. Fundación de la Empresa

De acuerdo con lo estipulado en la Ley de compañías en 1999, la empresa “KELAWARE S.A.” será constituida bajo escritura pública, misma que de acuerdo con el mandato de la Superintendencia de Compañías, posteriormente será inscrita en el Registro Mercantil. De esta forma la empresa mencionada con anterioridad adquirirá la figura de persona jurídica y contará con un representante legal, figura que será asumida por el Gerente General. Su capital será establecido acorde al ejercicio financiero y lo que determina la ley, con una duración de 40 años, mismos que transcurren desde su creación (Ley de Compañías, 1999).

|                         |                |
|-------------------------|----------------|
| <b>Razón social</b>     | KELAWARE S.A   |
| <b>Nombre comercial</b> | KELAWARE       |
| <b>Domicilio</b>        | Guayaquil      |
| <b>Dirección</b>        | Urdesa Central |

**Tabla 7** Características de la empresa

**Elaborado por:** El Autor.

### 3.1.3. Capital Social, Acciones y Participaciones

Al momento de constituir la empresa, esta contará con un capital equivalente a ochocientos dólares americanos, ya que según lo estipulado por la Superintendencia de Compañías este es el valor mínimo aceptado como capital para constituir una empresa. Dicho valor será fraccionado en 800 acciones, mismas que tendrán una equivalencia de un dólar americano por acción. En la siguiente tabla se detalla información de los accionistas.

| <b>Accionistas</b> | <b>Participación<br/>%</b> | <b>Equivalencia en<br/>dólares americanos</b> | <b>Número de<br/>Acciones</b> |
|--------------------|----------------------------|-----------------------------------------------|-------------------------------|
| Accionista 1       | 80                         | 640,00                                        | 640                           |
| Accionista 2       | 20                         | 160,00                                        | 160                           |
| <b>Total</b>       | <b>100</b>                 | <b>800,00</b>                                 | <b>800</b>                    |

**Tabla 8** Participación de los accionistas.

**Elaborado por:** El Autor

### 3.2. Políticas de Buen Gobierno Corporativo.

#### 3.2.1. Código de Ética

La ética es parte esencial en el correcto desarrollo de los seres vivos, ya que su aplicación permite expandir las fronteras del conocimiento. Esta, adicionalmente cuando se analiza en el contexto administrativo, se evidencia su relación con otras



disciplinas, lo que proporciona bondades vitales en el desarrollo de la vida empresarial (Escobedo, 2014).

Dado esto, “KELAWARE S.A.” desarrollará un instructivo a modo de manual, que permita a los propietarios, colaboradores y demás personas relacionado a sus actividades, proporcionar un ambiente laboral cálido, ameno, integro, permitiéndole además obtener excelente reputación en su entorno.

Este manual incluirá todos los principios de ética y moral estipulados por la declaración de derechos humanos, adicional de los siguientes aspectos para asegurar el correcto comportamiento de todos los involucrados:

- Confidencialidad: Todo colaborador deberá reservar absoluta cautela y manejar la información interna de manera adecuada con la garantía de no divulgarla o compartirla a terceros ajenos a la organización.
- Honradez: Toda actividad que realicen los colaboradores y demás personas involucradas a la empresa, deberán estar enmarcadas bajo las normas de la honradez, evitando a toda costa el incumplimiento de este valor.
- Proactividad: Los colaboradores y demás miembros involucrados, deberán demostrar una actitud proactiva, enfocados en lograr que las cosas pasen.
- Equidad: Para aplicar a una vacante interna o externa, tanto hombres como mujeres gozarán de las mismas oportunidades para concursar por el cargo. Así también los ascensos del personal serán acordes a sus capacidades, nivel de conocimiento y experiencia, evitando así conflictos de intereses.
- Inclusión: Se promulgará una verdadera inclusión en las contrataciones internas, así también no se discriminará a ningún colaborador por sus capacidades, orientación, religión y demás temas controversiales.
- Work-Life Balance: En todo momento la empresa procurará que el colaborador encuentre su equilibrio, tanto de las responsabilidades

laborales como su vida personal, para evitar generar conflicto de índole personal.

### 3.3. Propiedad Intelectual

#### 3.3.1. Registro de Marca

Para poder gozar de los beneficios que proporciona el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI), el cual es el ente estatal encargado de regular y controlar el correcto cumplimiento y aplicación de las leyes relacionadas a la propiedad intelectual en el Ecuador, la marca “KELAWARE” será registrada en conjunto con el logo y slogan. Este organismo estatal brinda protección por 10 años (con opción a renovación) a las marcas que tiene registrada para evitar que estas sufran plagios o atentados relacionados con su identidad (Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual, 2015).

#### 3.3.2. Derecho de Autor del Proyecto

Según lo estipulado por el IEPI, el derecho de autor es aquel derecho que se le proporciona a las personas y regula los derechos subjetivos que poseen tanto los autores como titulares sobre sus obras. Estos son de tipo moral y patrimonial (Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual, 2015).

Dado esto, la “Propuesta para la creación de una empresa desarrolladora de software que permita elaborar planes de negocios en la ciudad de Guayaquil” es elaborada por Kevin Geovanny Ladines Molina, como requisito indispensable para la obtención del título de Ingeniero en Desarrollo de Negocios Bilingüe. Todos los derechos reservados al autor, publicado mediante la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

### 3.3.3. Patente y-o Modelo de Utilidad (opcional)

La presente propuesta no aplica a este inciso, ya que, dentro de las estipulaciones de la Ley de Propiedad Intelectual de 1998, en el artículo 125, se estipula que los programas de ordenadores no pueden ser considerados una invención mientras estas no sean susceptibles de aplicación industrial. (Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual, 2015). Pero los mismos si pueden ser protegidos bajo la figura de derecho de autor, ya que dentro del artículo 8 inciso “k” se estipula que la ley ampara y protege a los programas para ordenadores, calificándolos como obras literarias, por lo que estos se enmarcan en los lineamientos de derecho de autor. Para obtener protección del IEPI, esta propuesta se acogerá a la figura de obra literaria bajo el amparo de derecho de autor.

### 3.4. Presupuesto Constitución de la empresa

En la siguiente tabla se detalla el presupuesto para la constitución de la empresa “KELAWARE S.A.”

#### GASTOS DE CONSTITUCIÓN

| <b>DETALLE</b>                             | <b>VALOR</b>      |
|--------------------------------------------|-------------------|
| Aporte Capital                             | \$800,00          |
| Permiso de funcionamiento                  | \$70,00           |
| Permiso de bomberos                        | \$50,00           |
| Afiliación Cámara de Comercio de Guayaquil | \$100,00          |
| Permisos municipales                       | \$80,00           |
| Adecuación eléctrica                       | \$200,00          |
| Registro de marca                          | \$250,00          |
| Búsqueda de signos distintivos             | \$20,00           |
| <b>TOTAL</b>                               | <b>\$1.570,00</b> |

**Tabla 9** Presupuesto para constitución de empresa.

**Elaborado por:** El Autor

# CAPÍTULO 4

## AUDITORIA DEL MERCADO

## CAPÍTULO 4

### 4. AUDITORÍA DE MERCADO.

#### 4.1. PEST

El análisis PEST es aquella metodología de investigación que permite evaluar e investigar el macroentorno en el que operará la empresa. Este análisis consiste en indagar a profundidad el impacto que generarán aquellos factores Políticos, Económicos, Socioculturales y Tecnológicos sobre la empresa analizada. Gracias a esta investigación, posteriormente es factible poder definir las estrategias a implementar para poder ingresar a esta industria. (Daniel Martinez Pedro, 2005)

#### **Factores Políticos**

La República del Ecuador es un país que ha sufrido diversos cambios y afectaciones políticas desde 1990, mismas que ocasionaron incertidumbre y desconcierto entre los ciudadanos ecuatorianos. Dicha inestabilidad cesó en 2007 cuando el candidato a la presidencia, el Eco. Rafael Correa Delgado, quien pertenecía al partido político Alianza País, ganara las elecciones presidenciales de aquel entonces.

Durante su mandato generó diversos cambios que lo llevaron a ganar permanencia en el poder por una década, logrando así brindar a los ecuatorianos y al país aquella estabilidad política que no se apreciaba durante mandatos anteriores.

Adicionalmente, dado que se pretendía dar mayor impulso al comercio y emprendimiento en el Ecuador, se otorgó mayor protagonismo a leyes como la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor y Ley Orgánica de Regulación y Control de Poder de Mercado.

La Ley Orgánica de Defensa del Consumidor se encuentra vigente desde el año 2000, y su creación busca la equidad y seguridad jurídica entre los ofertantes y consumidores. Esta misma ley a través de su Art.42 estipula que, previa comercialización o prestación de un determinado servicio profesional, el ofertante o proveedor deberá comunicarle al demandante o consumidor toda la información

necesaria que este requiera, ya sea precio de venta final, características del servicio, entre otras, a fin de mantener una relación basada en la ética y calidad (Ley Orgánica de Defensa del Consumidor, 2011)

De esta misma forma, a través de la Ley Orgánica de Regulación y Control de Poder de Mercado se busca proteger a todos los demandantes, comerciantes, pero sobre todo con mayor énfasis en los pequeños y medianos productores, de todos los abusos monopólicos, creando así un entorno competitivo justo para toda empresa en plan de surgimiento. (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2015)

Por otro lado, parte de los cambios y aportes que realizó Correa al ecosistema emprendedor fue el apoyo financiero para proyectos innovadores a través de la Corporación Financiera Nacional (CFN).

Para que los emprendedores puedan acceder a este soporte económico para sus proyectos, estos deberían estar enmarcados dentro de los sectores estratégicos y generar un impacto positivo en la matriz productiva ecuatoriana.

La matriz productiva es la forma en cómo la sociedad se organiza de tal manera que esta pueda producir bienes y servicios, no solo técnicos o económicos, sino también actividades que interactúen con los diferentes actores sociales. Es por esto por lo que todo el conjunto que involucra a los productos y procesos productivos y que se relaciona con la sociedad, es lo que denominamos Matriz Productiva (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2012).

Dentro de los sectores estratégicos de la matriz productiva encontramos a los ministerios de hidrocarburos; electricidad y energía; telecomunicación y tecnologías de información (TICS); ambiente y secretaría del agua (Vicepresidencia de la República del Ecuador, 2015).

Dentro de las TICS se encuentra la industria de software, misma que en Ecuador tiene poco tiempo de haberse iniciado, siendo su fecha de impulso y crecimiento en la década de los noventa, alcanzando índice de crecimiento superiores al 17% anual.

Dado esto, en el país existen pocas empresas que participan en este sector, a diferencia de las demás industrias ecuatorianas que cuentan con mayor tiempo de

desarrollo, siendo aproximadamente 600 empresas dedicadas a actividades relacionadas a la producción, desarrollo y comercialización de softwares. Estas generan alrededor de 8,000 plazas de trabajo y facturan anualmente USD 300 millones.

Es así, a partir del 2013 para el Gobierno Nacional Ecuatoriano, la industria de software se convierte en un sector priorizado y se considera que su desarrollo, impactaría de manera positiva a la matriz productiva ecuatoriana. Adicionalmente en este mismo año se desarrolla el Foro de Diálogo Multisectorial englobando a las TICS y Productividad MiPymes, donde se abordaron problemáticas y necesidades que tienen las micro, pequeñas y medianas empresas ecuatorianas respecto a la utilización de sistemas informáticos.

En consecuencia, surgen estímulos tanto a las empresas pertenecientes a los sectores estratégicos, como aquellos proyectos que pretenden participar en los mismos, para que la transformación de la matriz productiva ecuatoriana sea un hecho realizable.

Parte de estos estímulos proporcionados por el Ministerio de Industrias del Ecuador, consiste en brindar asesoría y aporte económico para que las empresas logren obtener certificaciones en gestión de calidad, logrando que estas se conviertan más competitivas en mercados internacionales.

En el 2017 se llevó a cabo el proceso de elección presidencial ecuatoriano, resultando ganador el candidato de Alianza País, el Lcdo. Lenin Moreno, iniciando su período de mandato el 24 de mayo de este mismo año.

En la actualidad, no se han realizado mayores afectaciones o cambios en las leyes que favorecen al sector productivo y empresarial ecuatoriano, ya que la figura política que promueve Lenin consiste en estar más presto al diálogo y buscar una relación de amistad y cercanía con todos los sectores productivos del Ecuador.

A continuación, se detalla el marco legal ecuatoriano que benefician a las actividades de software:

- Ley de Comercio Electrónico, firmas electrónicas y mensajes de datos.

- Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación.
- Acuerdos ministeriales y demás reglamentos que regulan la situación laboral.
- Ley de propiedad intelectual.

(ESPAE, 2016)

### **Conclusión sobre los factores políticos**

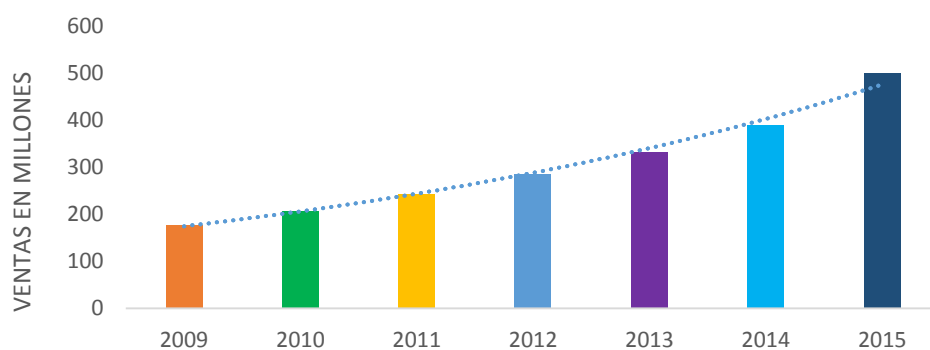
Esta propuesta, que está inmersa en la industria de software, se beneficiaría de todos los estímulos e incentivos que proporciona el Ministerio de Industrias, así también la Vicepresidencia de la República del Ecuador. Estos estímulos podrían traducirse en créditos tributarios, acceso a financiamiento por parte de entidades gubernamentales, contratación de personal altamente calificado para desempeñar las funciones de la empresa, mejora continua en conectividad y redes, electricidad económica, entre otras (Ministerio de Industrias del Ecuador, 2013).

Adicionalmente, es favorable el entorno político dado que esta industria corresponde a uno de los pilares de desarrollo para el cambio de la matriz productiva, por lo que se contará con el apoyo y fácil acceso para la aplicación de leyes y resguardos gubernamentales, que busca potencializar las empresas participantes de esta industria.

### **Factores Económicos**

Para el año 2015 la industria de software en Ecuador facturó USD 500 millones, de los cuales 10% correspondieron a exportaciones. Además, gracias a los análisis obtenidos por el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos se determinó que entre los períodos del año 2009 y 2015, la industria de software registró una tasa anual de crecimiento correspondiente al 17% (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2016)





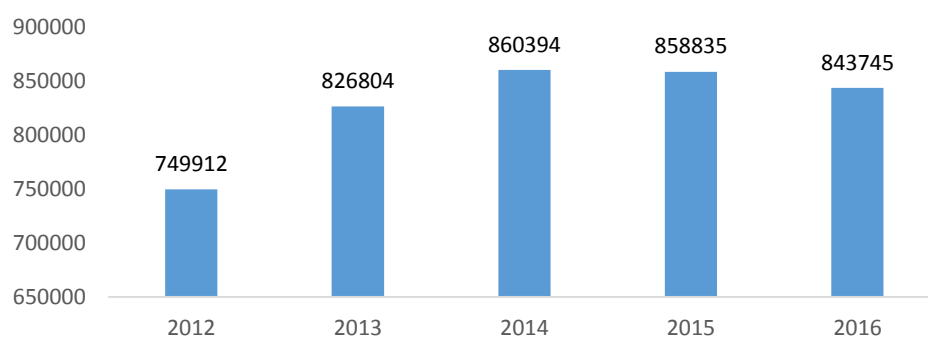
**Gráfico 6** Ventas de la Industria de Software en Ecuador respecto a PBI

**Elaborado por:** El Autor.

Fuente: Comisión Económica para América Latina y El Caribe

Adicionalmente, se evidencia que esta industria genera impacto beneficioso a la economía del país ya que, al realizar un análisis de las ventas del 2006 sobre esta industria versus las ventas totales de industrias ecuatorianas, estas representaron el 2%, y para el año 20015 incrementaron a 0,5%.

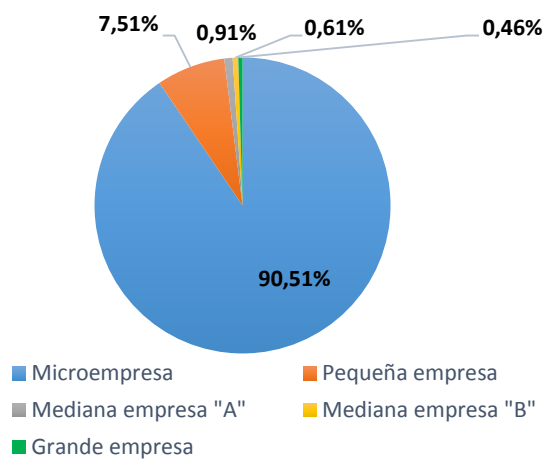
Para el 2016 se registraba en Ecuador un total de 843,745 empresas, de las cuales 700 empresas están dedicadas a la producción y comercialización de softwares en Ecuador. Así mismo, el mayor peso recaía en las microempresas (90,51%) y el 40,59% de empresas analizadas registraban como actividad principal los servicios (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2016).



**Gráfico 7** Evolución de empresas en Ecuador.

**Elaborado por:** El Autor.

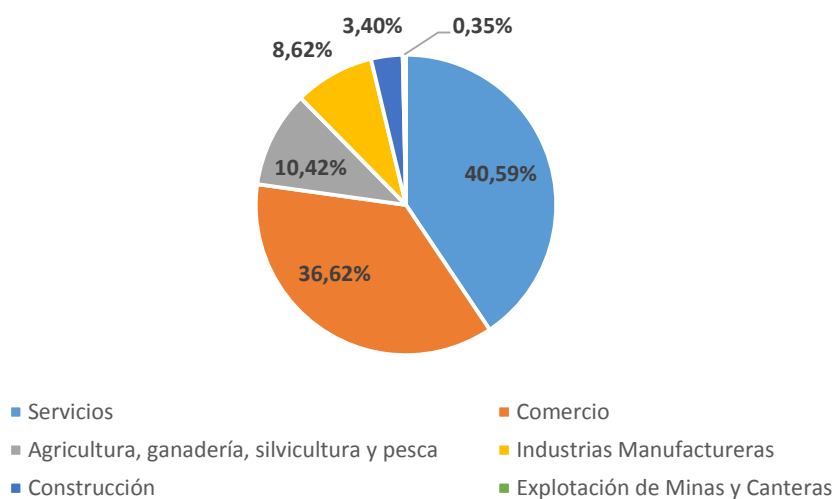
Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.



**Gráfico 8** Empresas según su tamaño, 2016.

**Elaborado por:** El Autor.

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos



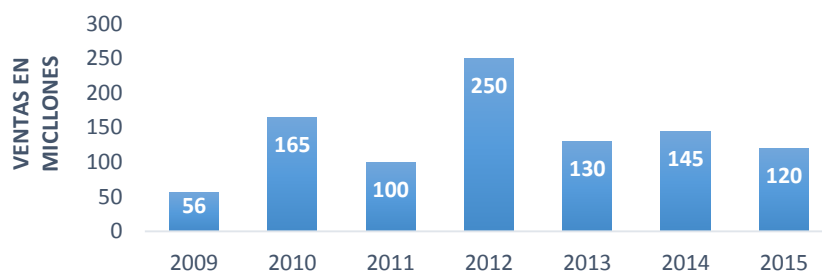
**Gráfico 9** Empresas por sectores económicos, 2016.

**Elaborado por:** El Autor

**Fuente:** Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos

Las diversas necesidades que presenta el sector productivo público y privado ecuatoriano se traducen como un crecimiento potencial con respecto a la demanda nacional de productos de software. Actualmente la tasa de uso de herramientas informáticas en Ecuador es baja, pero se espera un crecimiento importante en los próximos años, con demandas provenientes de áreas que representan mayor impacto económico en el país, tales como agroindustrias, turismo, entidades gubernamentales, entre otras (ESPAE, 2016).

El Estado ecuatoriano posee una participación relevante en lo que respecta al tamaño de la economía nacional, así también todos los esfuerzos que realiza en busca de modernizar sus operaciones, lo que lo convierte en un actor principal y fundamental en la demanda de desarrollo de productos informáticos en el mercado local.



**Gráfico 10** Ventas de softwares al sector público en Ecuador.

**Elaborado por:** El Autor.

**Fuente:** Asociación Ecuatoriana de Software.

En otro ámbito, en el sector privado ecuatoriano también se puede divisar un esfuerzo significativo para modernizar sus actividades y que requieren en su gran mayoría inversión en innovaciones de software.

El Instituto Nacional de Estadísticas y Censos realizó un estudio abarcando los períodos comprendidos entre el año 2009 y 2014, en donde identificó que el porcentaje de empresas (encuestadas) que habían destinado fondos para realizar inversiones en softwares cuyo fin era la innovación incrementó, pasando de un 14,36% entre los años 2009-2011 a 17,60% para el período comprendido entre los años 2012-2014. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2016)

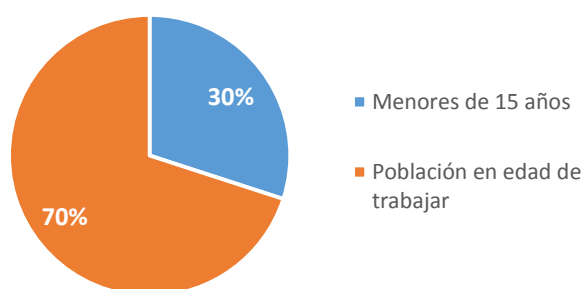
| Actividades relacionadas a la innovación | Período 2009-2011 % | Período 2012-2014 % |
|------------------------------------------|---------------------|---------------------|
| Adquisición de maquinarias y equipos     | 31,22               | 25,47               |
| Capacitación                             | 20,18               | 20,21               |
| Software                                 | 14,36               | 17,60               |
| I+D interno                              | 15,03               | 16,69               |
| Hardware                                 | 14,31               | 15,47               |
| Consultoría y asistencia técnica         | 11,20               | 11,67               |
| I+D externo                              | 4,56                | 5,89                |
| Estudios de mercado                      | 6,39                | 4,34                |
| Ingeniería y diseño industrial           | 3,82                | 3,33                |
| Tecnología desincorporada                | 3,22                | 3,04                |

**Tabla 10** Empresas con actividades de innovación, procesos y productos.

**Elaborado por:** El Autor.

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

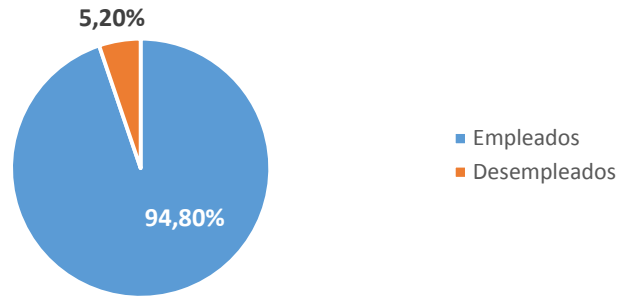
Por otra parte, gracias a los análisis desarrollados por el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos en el año 2016, se determinó que, del total de la población ecuatoriana, el 70% está en edad para trabajar. Así mismo el 67,3% de la población en edad de trabajar pertenece a la población económicamente activa. Del total de la población económicamente activa, las personas con empleo representaban el 94,8% (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2016).



**Gráfico 11** Composición de la población total, Ecuador 2016.

**Elaborado por:** El Autor.

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos



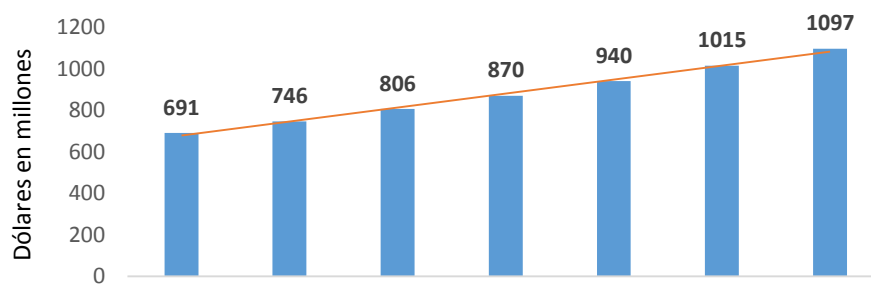
**Gráfico 12** Composición Población Económicamente Activa 2016.

**Elaborado por:** El Autor.

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

Un estudio para el año 2013 realizado por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe demostró que las empresas de software generaban en Ecuador 7mil empleos directos en. Adicionalmente, las actividades en conjunto relacionadas con las industrias de software en Ecuador registraron 10,209 plazas de trabajo, en un estudio realizado para el 2015.

Por otra parte, en un estudio realizado por el INEC en el 2011 indicaba que el salario promedio anual de toda la industria correspondía a USD 10,783. Así mismo, en un estudio posterior en el 2015 se indicaba que la remuneración promedio mensual en actividades relacionadas a la consultoría, programación informática y demás actividades alcanzaban USD 1,097 representando una tasa de crecimiento de 8% en los últimos siete años (ESPAE, 2016).



**Gráfico 13** Remuneración mensual en actividades de programación y consultoría informática en Ecuador.

**Elaborado por:** El Autor.

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

Es importante también señalar que el porcentaje de Impuesto al Valor Agregado (IVA) en la actualidad corresponde al 12%, pero debido al desastre nacional ocurrido en abril del 2016 el Gobierno Nacional Ecuatoriano decidió incrementarlo a 14% como medida de financiamiento y reactivación de la economía de las zonas y pueblos afectados tras el terremoto ocurrido en este año.

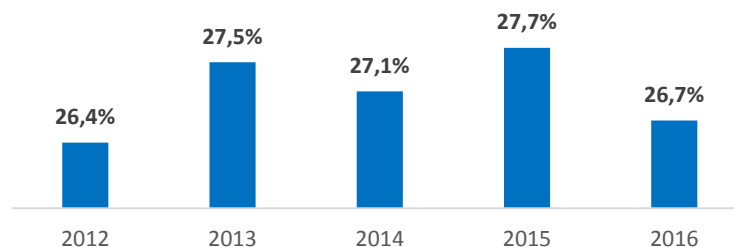
### **Conclusión sobre los factores económicos**

Se analiza que existe una gran oportunidad para aprovechar los incentivos económicos que brinda el Estado Ecuatoriano, demostrando también que las empresas ecuatorianas se encuentran en constante crecimiento sobre todo aquellas relacionadas a la industria del software.

Así mismo, el porcentaje de personas desempleadas indica que existe una fuerza laboral en el país que están en busca de plazas laborales y que buscan aportar a la economía nacional.

### **Factores Sociales**

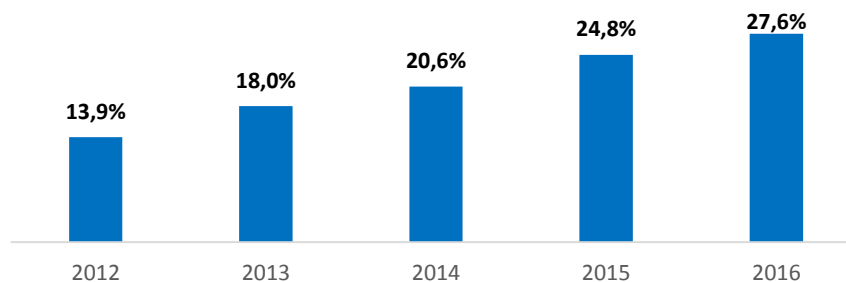
De acuerdo con un estudio realizado a nivel nacional sobre 31,902 viviendas, realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos se determinó que desde el 2012 hasta el 2016, el equipamiento de computadoras portátiles en los hogares ecuatorianos registró un crecimiento de 13,7 puntos porcentuales, mientras que el equipamiento de las computadoras de escritorio creció en 0,3 puntos (Ecuador en cifras, estadísticas sociales, 2016).



**Gráfico 14** Equipamiento de computadoras de escritorio del hogar, Ecuador 2016.

**Elaborado por:** El Autor.

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

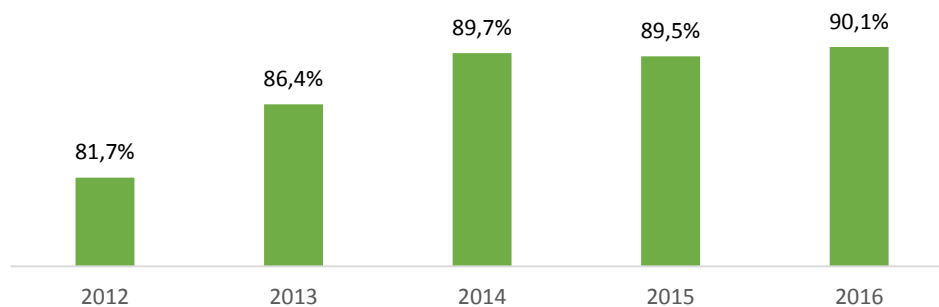


**Gráfico 15** Computadoras portátiles del hogar, Ecuador 2016.

**Elaborado por:** El Autor.

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

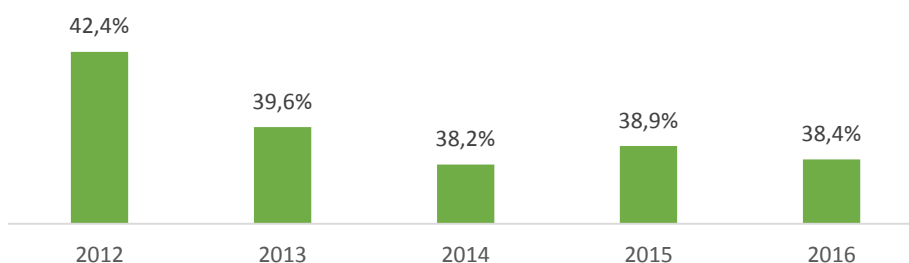
Así mismo se evidenció que 9 de cada 10 hogares en el país poseen por lo menos un equipo celular, lo que representa 8,4 puntos más en comparación de los análisis realizados en el 2012 (Ecuador en cifras, estadísticas sociales, 2016).



**Gráfico 16** Hogares con telefonía celular, Ecuador.

**Elaborado por:** El Autor.

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

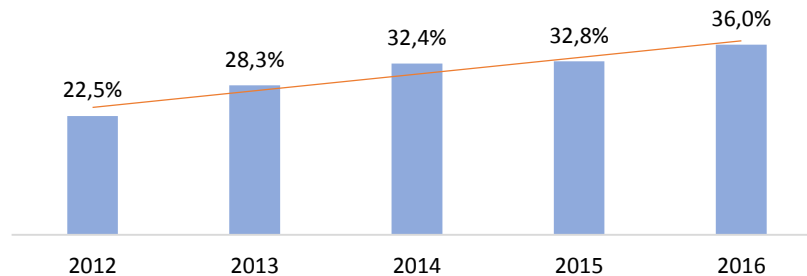


**Gráfico 17** Hogares con telefonía fija, Ecuador.

**Elaborado por:** El Autor.

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

Por otra parte, el 36,0% de los hogares tienen acceso a internet a nivel nacional, lo cual representa un incremento de 13,05 puntos adicionales en comparación de lo que se reflejaba hace cinco años (Ecuador en cifras, estadísticas sociales, 2016).

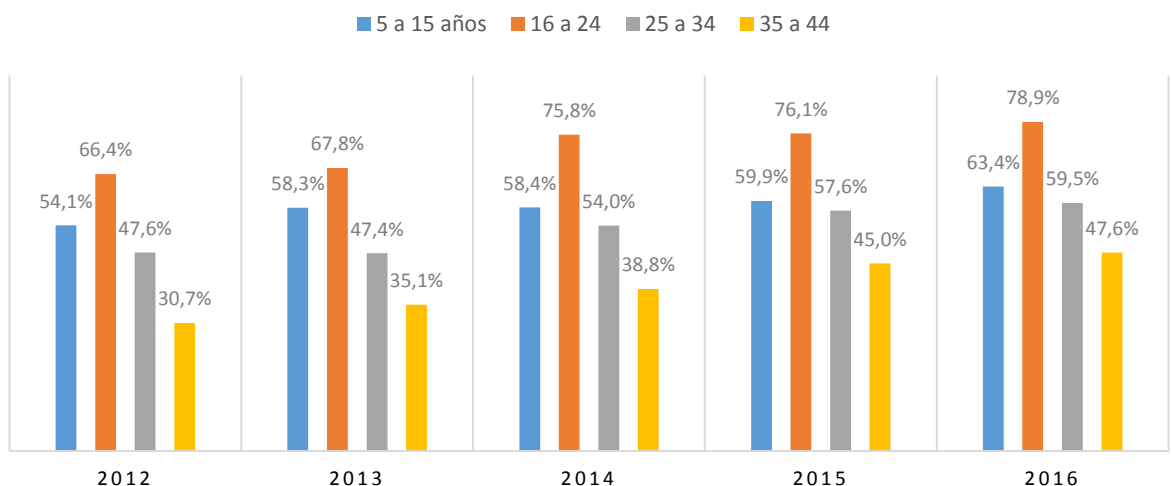


**Gráfico 18** Acceso a internet a nivel nacional.

**Elaborado por:** El Autor.

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

Adicionalmente el 78,9 % de los jóvenes en edades correspondientes de 16 a 24 años, afirmaron que utilizaron equipos computacionales en lo que va del año, seguido por los menores de 5 a 15 años que representan el 63,45 de la población (*Ecuador en cifras, estadísticas sociales, 2016*).



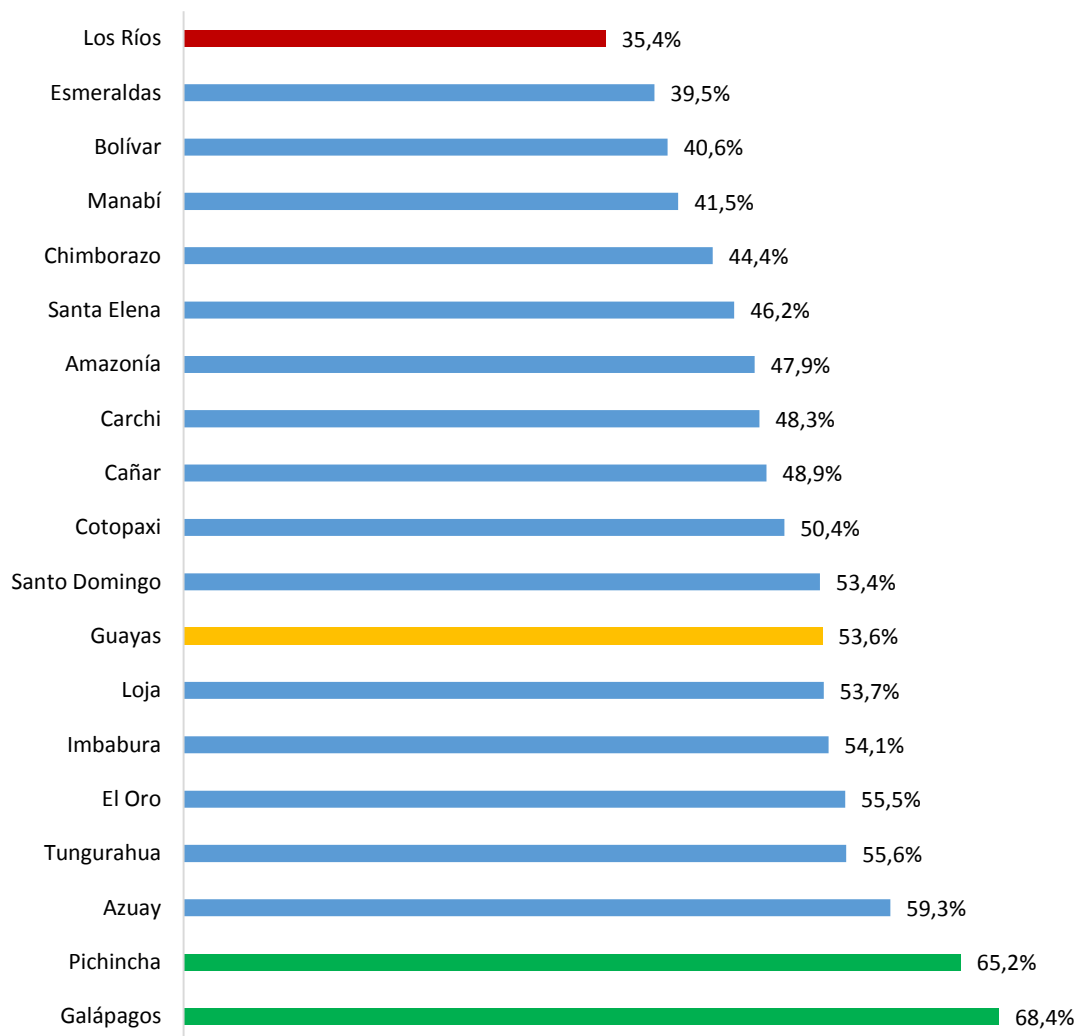
**Gráfico 19** Porcentaje de personas que utilizan equipos computacionales por edad a nivel nacional.

**Elaborado por:** El Autor.

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.



Además, de todas las provincias del Ecuador analizadas, se determinó que Galápagos registra mayor número de personas que utilizan computadoras alcanzando un 68,4%, Pichincha es la segunda con 65,2%; mientras que la provincia de Los Ríos es la que registra menor usabilidad de equipos computacionales con 35,4% (Ecuador en cifras, estadísticas sociales, 2016).

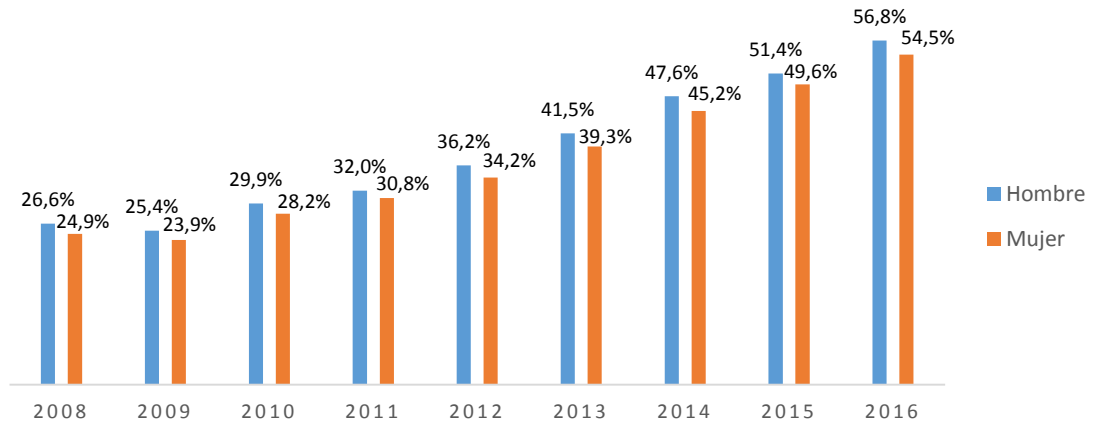


**Gráfico 20** Porcentaje de personas que utilizan computadora por provincia.

**Elaborado por:** El Autor.

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

Es importante detallar que, la población hombre de Ecuador el 56,8% ha utilizado internet en comparación al 54,5% de las mujeres (Ecuador en cifras, estadísticas sociales, 2016)

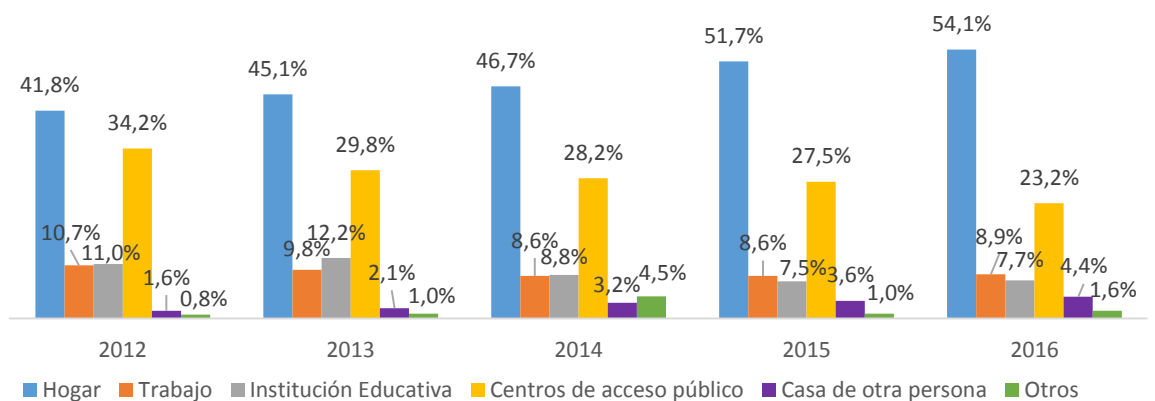


**Gráfico 21** Porcentaje de personas que han utilizado internet por sexo.

**Elaborado por:** El Autor.

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

Es también relevante conocer el lugar en que las personas ecuatorianas hacen uso del internet. Del total de personas analizadas el 54,1% hace uso de internet desde sus hogares (Ecuador en cifras, estadísticas sociales, 2016)



**Gráfico 22** Lugar de uso de internet por área.

**Elaborado por:** El Autor.

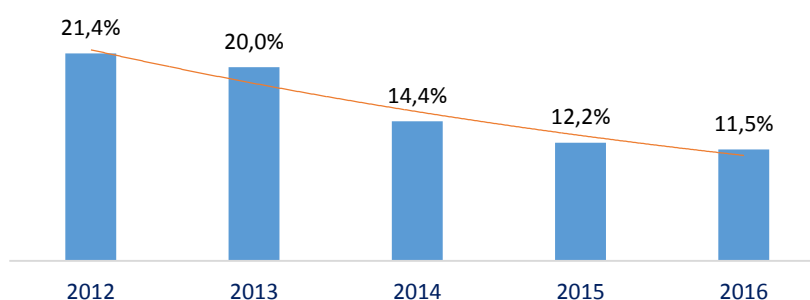
**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

## Conclusión sobre los factores sociales

La población ecuatoriana, en el paso de los años ha realizado mayor esfuerzo por modernizarse, acogiéndose a la nueva oleada tecnológica. Adicionalmente el análisis realizado sobre los factores sociales permite evidenciar que la propuesta planteada se beneficia de gran manera ya que, con el paso de los años, la población ecuatoriana hace mayor uso de equipos informáticos tales como computadores portátiles, accediendo en diferentes locaciones para realizar investigaciones propias o para comunicarse.

## Factores Tecnológicos

El analfabetismo digital en Ecuador es un factor relevante que tener en consideración, para poder tener una mejor perspectiva sobre el nivel de conocimiento que tiene la población ecuatoriana respecto al uso de la tecnología. En el 2016, el Ecuador registraba 11,5% de personas analfabetas digitales, porcentaje que fue menor en comparación con el 2012, ya que para este año se registraba 21,4% de analfabetismo digital en el Ecuador (Ecuador en cifras, estadísticas sociales, 2016)

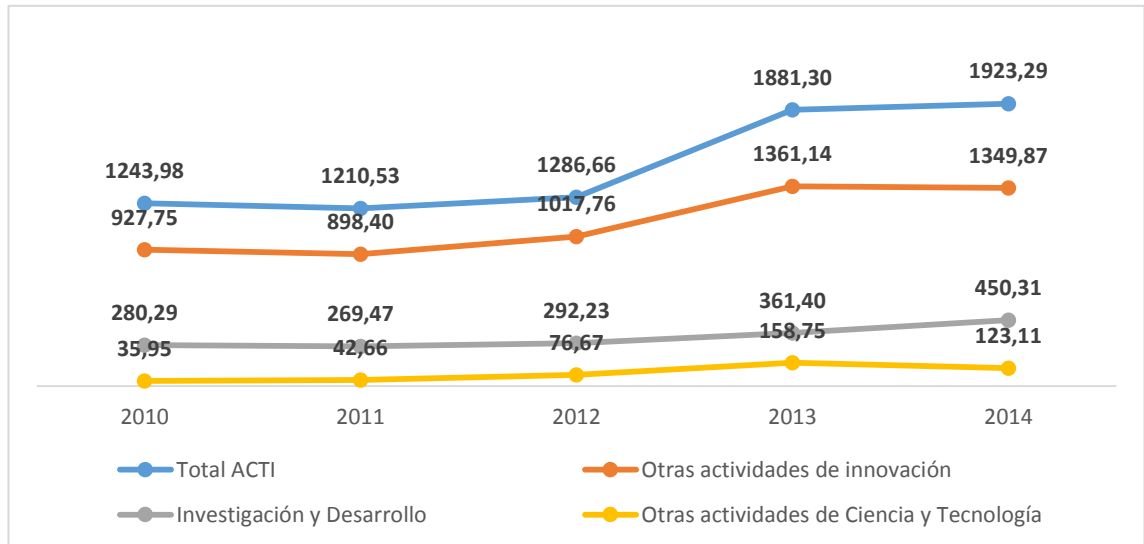


**Gráfico 23** Porcentaje de personas analfabetas digitales por área.

**Elaborado por:** El Autor.

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

Es por esto por lo que, en la actualidad el Gobierno ecuatoriano realiza inversiones al sector de investigación y desarrollo, ciencia y tecnología en busca de disminuir el índice de analfabetismo digital en el Ecuador, así también lograr cambiar y modernizar el desarrollo de actividades de las industrias.

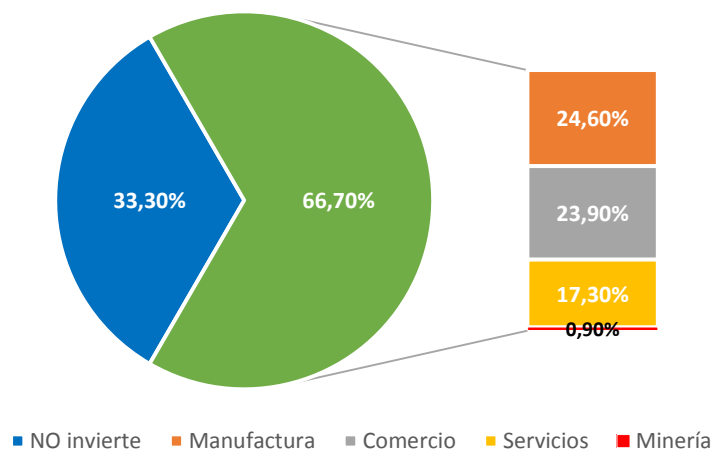


**Gráfico 24** Gasto total, Actividades: Ciencia, Tecnología e Innovación.

**Elaborado por:** El Autor.

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

Así mismo, las empresas en Ecuador realizan inversiones en TIC en busca de optimizar sus procesos y obtener ventaja competitiva frente a sus competidores. Para el 2015, de las empresas investigadas, el 66,7% realizaban inversiones en TIC, de las cuales el 24,6% corresponden a empresas de manufactura (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2016)

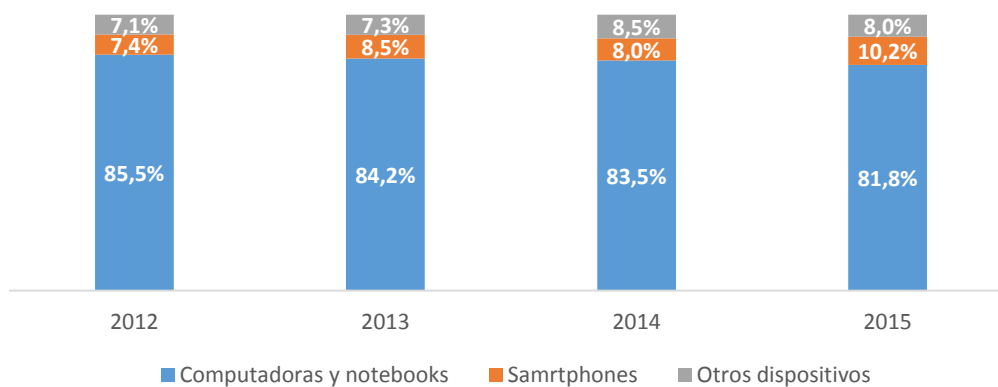


**Gráfico 25** Porcentaje de empresas que realizan inversión en TIC, según sector económico.

**Elaborado por:** El Autor.

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

Además, del total de equipos y dispositivos con los que cuentan las empresas ecuatorianas analizadas en el 2015, el 81,8% corresponden a computadoras.

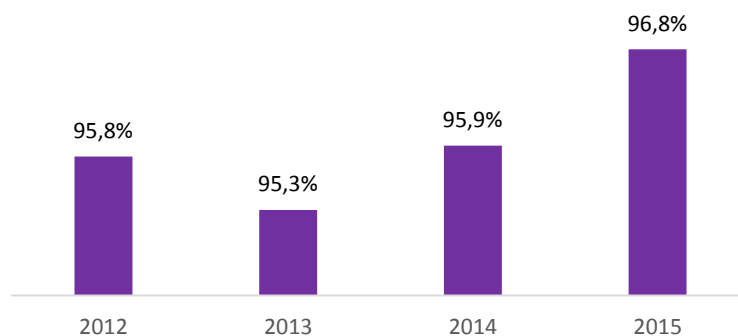


**Gráfico 26** Pertenencia de dispositivos tecnológicos.

**Elaborado por:** El Autor.

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

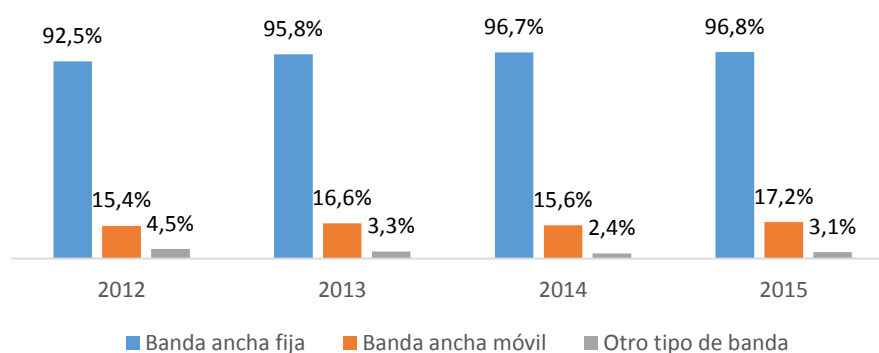
Adicionalmente en el 2015, del total de empresas ecuatorianas analizadas, el 96,6% contaban con acceso a internet, siendo la banda ancha fija su principal fuente de conexión (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2016).



**Gráfico 27** Porcentaje de empresas con acceso a internet.

**Elaborado por:** El Autor.

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.



**Gráfico 28** Tipos de conexión de internet.

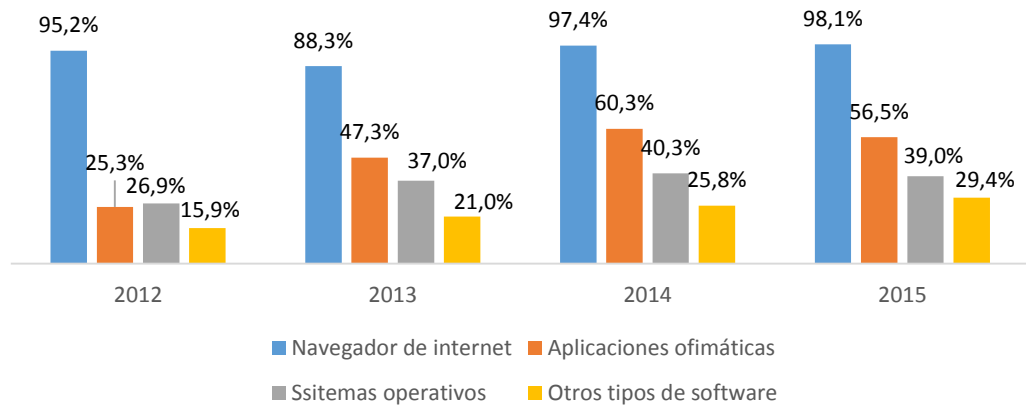
**Elaborado por:** El Autor.

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

Por otra parte, de las empresas analizadas que cuentan con conexión a internet, se determinó que:

- El 98,1% utilizan navegadores de código abierto.
- El 56,5% emplean aplicaciones ofimáticas.
- El 39,0% utilizan sistemas operativos.

- El 29,4% emplean otro tipo de software de código abierto.



**Gráfico 29** Empresas que usan Softwares de código abierto.

**Elaborado por:** El Autor.

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

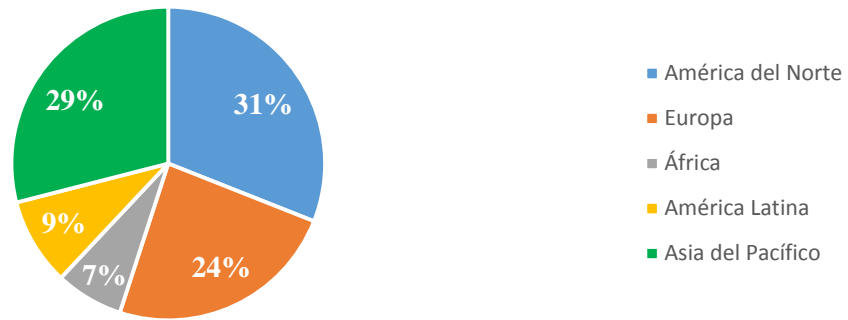
### Conclusión sobre los factores tecnológicos

Según lo expuesto en este análisis de los factores tecnológicos, se puede determinar que existe una gran oportunidad para la propuesta que se plantea, ya que, en Ecuador, el uso de tecnología está en constante crecimiento, además existe un gran porcentaje de empresas que poseen acceso a internet y que consideran que el uso de la tecnología es fundamental para el correcto desempeño de sus funciones. Así también la inversión que hace el Gobierno Nacional para impulsar el desarrollo de las TIC en Ecuador se traduce como oportunidades para que la propuesta se desarrolle con éxito.

#### 4.2. Atractividad de la Industria: Estadísticas de Ventas, Importaciones y Crecimientos en la Industria.

Esta propuesta que es para la creación de una empresa desarrolladora de software que permita elaborar planes de negocios en la ciudad de Guayaquil se encuentra enmarcada dentro de la industria de software.

Dentro de esta industria en un contexto global, el país que cuenta con mayor protagonismo es Estados Unidos de América, registrando valor nominal de USD 100 mil millones, y un crecimiento del 28%. Así mismo la región asiática registró un notable desarrollo y crecimiento, gracias al impulso y crecimiento de China en la pasada década (ESPAE, 2016).



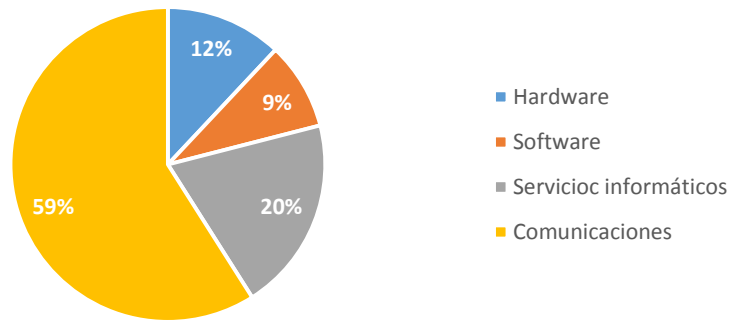
**Gráfico 30** Mercado total Tecnologías de Información global.

**Elaborado por:** El Autor.

**Fuente:** International Data Corporation (IDC).

Adicionalmente, en un reporte de las Naciones Unidas en el 2012, las compras en todo lo relacionado en comunicaciones, representaba el mayor porcentaje de compras respecto al gasto total realizado en Tecnología de Información. Este gasto provenía principalmente de aquellos países en vías de desarrollo y, en un contexto global, América del Norte junto con Europa realizaron gasto en softwares y servicios informáticos de tal magnitud, que representaron 80% del total gastado en tecnologías de información a nivel mundial (ESPAE, 2016).





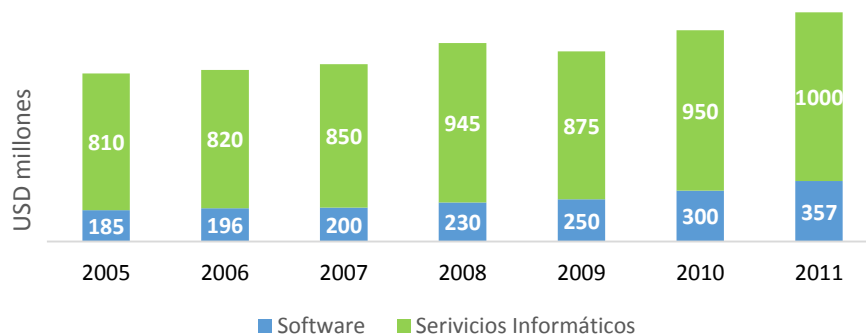
**Gráfico 31** Gasto mundial en Tecnología de Información.

**Elaborado por:** El Autor.

**Fuente:** Global Insights Inc

En escala mundial, todo el gasto combinado realizado en software y servicios informáticos registró 5,2% en crecimiento anual durante el 2005-2011.

El gasto generado en software, a nivel mundial, fue el más representativo, ya que este registró USD 357 millones



**Gráfico 32** Inversiones en software y servicios informáticos.

**Fuente:** (ESPAE, 2016)

**Elaborado por:** El Autor

Respecto a las exportaciones, los servicios informáticos registraron en el 2010 USD 125 mil millones, demostrando también que dichas exportaciones se duplicaron en contraste con las realizadas en el 2005.

Irlanda se posicionó en el año 2010 como el mayor exportador de Tics, especialmente por la exportación de servicios informáticos y demás actividades relacionadas con la tecnología de información. Tal impacto obtuvo por estas exportaciones que representaron 15% de su Producto Interno Bruto. Así mismo, los mayores exponentes que generaron exportaciones significativas para este año fueron China, India y Filipinas. Los principales mercados de estos países se encontraban en Estados Unidos, Japón y La Unión Europea.

Todas las exportaciones a nivel mundial de servicios de comunicación, información y computación, en conjunto representaron para el 2015 USD 472 mil millones, denotando un crecimiento significativo anual de 8.6% en los períodos de 2005-2015 (ESPAE, 2016).

Es importante mencionar que, dentro de la industria de software, la mayor parte de las contrataciones laborales recaen en carreras técnicas tales como ingenierías en desarrollo de software, diseñadores gráficos, ingenieros en redes y telecomunicaciones, y carreras administrativas, teniendo estas menor protagonismo. Así mismo, adicional a las plazas de trabajo de esta industria, también encontramos aquellas labores indirectas que se generan y representan una oferta laboral secundaria. Dichas labores consisten en actividades sobre integraciones de software, mantenimiento, reparaciones y consultorías o asesoramientos, entre otras.

A continuación, se detallan las 20 empresas que lideran la industria de software en escala global:

| <b>N°</b> | <b>Nombre de la empresa</b> | <b>País de origen</b> | <b>Ingresos por Venta<br/>(USD en millones)</b> |
|-----------|-----------------------------|-----------------------|-------------------------------------------------|
| 1         | Microsoft                   | Estados Unidos        | 62,014                                          |
| 2         | Oracle                      | Estados Unidos        | 29,881                                          |
| 3         | IBM                         | Estados Unidos        | 29,286                                          |
| 4         | SAP                         | Alemania              | 18,777                                          |
| 5         | Symantec                    | Estados Unidos        | 6,188                                           |
| 6         | EMC                         | Estados Unidos        | 5,844                                           |
| 7         | VMware                      | Estados Unidos        | 4,820                                           |
| 8         | Hewlett Packard             | Estados Unidos        | 5,082                                           |
| 9         | Salesforce.com              | Estados Unidos        | 4,820                                           |
| 10        | Intuit                      | Estados Unidos        | 4,324                                           |
| 11        | Adobe                       | Estados Unidos        | 4,061                                           |
| 12        | CA Technologies             | Estados Unidos        | 4,053                                           |
| 13        | SAS                         | Estados Unidos        | 2,884                                           |
| 14        | Cisco Systems               | Estados Unidos        | 2,836                                           |

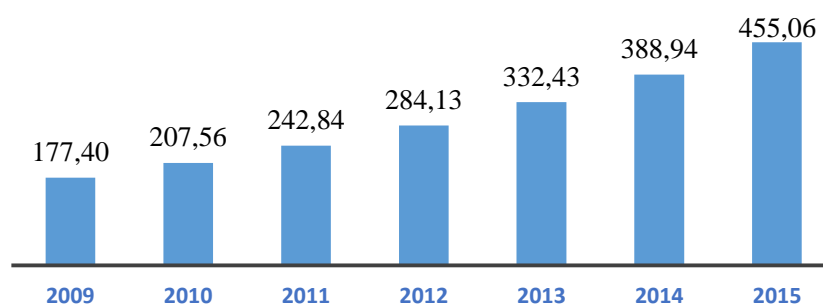
|    |                   |                |       |
|----|-------------------|----------------|-------|
| 15 | Dessault Systemes | Francia        | 2,695 |
| 16 | Siemens           | Alemania       | 2,613 |
| 17 | Fujitsu           | Japón          | 2,527 |
| 18 | Aautodesk         | Estados Unidos | 2,413 |
| 19 | Citrix            | Estados Unidos | 2,376 |
| 20 | Google            | Estados Unidos | 2,273 |

**Tabla 11** Empresas líderes en la industria de software a nivel mundial.

**Elaborado por:** El Autor.

**Fuente:** PwC, 2016

En Ecuador, de acuerdo con el estudio realizado por la ESPAE Graduate School of Management, mencionado con anterioridad dentro de esta propuesta, este indicaba que todas las actividades relacionadas a la industria ecuatoriana de software registraron un nivel combinado de ventas de USD 489,6 millones para el 2015, con 17% de crecimiento anual en el período 2009-2015 (ESPAE, 2016).



**Gráfico 33** Crecimiento de la industria de software en Ecuador.

**Elaborado por:** El Autor.

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

Adicionalmente, al realizar un análisis de los indicadores presentados por el Banco Mundial sobre el uso de las TICS en los países en América del Sur, se denota que Ecuador es el segundo país que registra menores exportaciones e importaciones en servicios de tecnología de información en comparación con el total de los demás países de América del Sur (ESPAE, 2016).

| País           | Total exportaciones de | Total importaciones de |
|----------------|------------------------|------------------------|
|                | TICS                   | TICS                   |
|                | %                      | %                      |
| Argentina      | 43                     | 39                     |
| Bolivia        | 9                      | 33                     |
| Brasil         | 57                     | 50                     |
| Chile          | 27                     | 33                     |
| Colombia       | 14                     | 29                     |
| <b>Ecuador</b> | <b>5</b>               | <b>14</b>              |
| Paraguay       | 2                      | 3                      |
| Perú           | 13                     | 28                     |
| Uruguay        | 22                     | 22                     |
| Venezuela      | 9                      | 46                     |

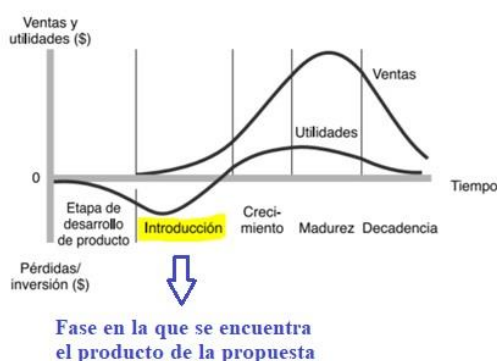
**Tabla 12** Comercio Exterior de TICS – 2014.

**Elaborado por:** El Autor.

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

#### 4.3. Análisis del Ciclo de Vida del Producto en el Mercado.

Esta propuesta, enfocada en la creación de un software que permita elaborar planes de negocios en la ciudad de Guayaquil, según el ciclo de vida del producto definido por Kotler y Armstrong (2004) se encuentra en la etapa de introducción, ya que toda la investigación de mercado, análisis financiero y desarrollo de estrategias de la propuesta, actualmente se están efectuando, por lo que el producto no se encuentra comercializándose hasta su posterior introducción, para posteriormente impulsar su crecimiento y madurez.



**Gráfico 34** Ciclo de vida del producto.

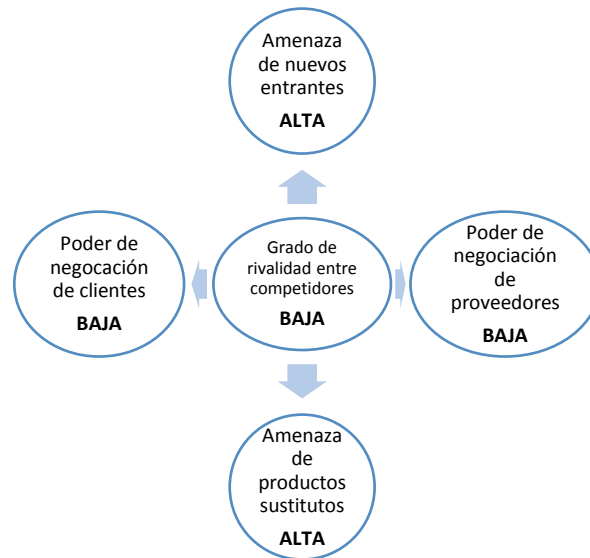
**Elaborado por:** El Autor.

**Fuente:** Marketing, versión para Latinoamérica – Kotler & Armstrong (2004)

#### 4.4. Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter y Conclusiones.

**Industria:** Industria de software en Ecuador.

**Alcance geográfico:** Ciudad de Santiago de Guayaquil, Ecuador



**Tabla 13** Análisis de las 5 fuerzas competitivas de Porter.

**Elaborado por:** El Autor

#### **Rivalidad entre competidores (2/5)**

Esta fuerza se considera baja, ya que a pesar de que la industria de software en Ecuador se encuentra en constante crecimiento, en la actualidad no existen empresas que cuenten con poder de marca establecidas en la industria, así como no existen productos totalmente diferenciados y el costo (fijo) de bodegaje y almacenamiento de equipos informáticos es bajo.

#### **Amenaza de nuevos entrantes (3/5)**

Esta fuerza es considerada alta debido a que actualmente esta industria no requiere de mayores costos para ingresar a participar. Además, al ser una industria prioritaria del Estado ecuatoriano, se encuentra en constante desarrollo e impulso para incentivar su crecimiento, lo que la vuelve atractiva para las futuras empresas

que desean participar. Por otra parte, el costo de cambio para los clientes que participan en esta industria es bajo, debido a que existen gran cantidad de softwares libres gratuitos de los que pueden hacer uso.

### **Amenaza de productos sustitutos (3/5)**

Esta fuerza es considerada alta puesto que, en la actualidad, existen diversos servicios que suplen la necesidad de crear planes de negocios, tales como softwares para proyecciones y evaluaciones financieras de proyectos, programas para creación de estrategias y planes de marketing, simuladores de negocios, entre otros.

Además, existen diversas páginas y portales web donde los usuarios pueden encontrar información y plantillas que les permite esquematizar un plan de negocios, aunque estos métodos resulten más complejos para ellos.

### **Poder de negociación de proveedores (2/5)**

Debido a que la industria que se analiza es la industria de softwares, los proveedores que posee son todos aquellos que proporcionan soporte para la creación o desarrollo de programas informáticos, ya sean estos servidores en nube, internet, entre otros. Por lo tanto, al ser una industria en crecimiento, es posible encontrar diversos proveedores nacionales e internacionales, lo que convierte a esta fuerza en baja.

### **Poder de negociación de clientes (2/5)**

La industria que se analiza está en constante crecimiento, al igual que los clientes por lo que existe demandantes potenciales en busca de satisfacer sus necesidades. Adicionalmente, los clientes de esta industria no poseen un conocimiento general o amplio respecto a los servicios tecnológicos e informáticos, lo que permite su fácil atracción e influencia sobre los productos/servicios que se ofertan.

Debido a todos estos factores, se concluye con que la fuerza que poseen los clientes para negociar es baja.

## Conclusión

Debido a que la industria de softwares en Ecuador se encuentra en constante desarrollo y crecimiento, se puede determinar que la industria es competitiva y atractiva ya que, de las fuerzas analizadas, en promedio estas terminan siendo bajas, por lo que no existe mayor riesgo de ingresar a competir. Además, ya que existen pocos participantes con marcas establecidas, existe la oportunidad de ingresar a competir con productos o servicios diferenciados e innovadores.

| 5 FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER                        | Muy Bajo | Bajo | Medio Alto | Alto | Muy Alto | Calf | Total |
|---------------------------------------------------------|----------|------|------------|------|----------|------|-------|
|                                                         | 1        | 2    | 3          | 4    | 5        |      |       |
| <b>1. AMENAZA DE NUEVOS INGRESOS</b>                    |          |      |            |      |          |      |       |
| <b>Barreras de entrada</b>                              |          |      |            |      |          |      |       |
| Economías de escala                                     |          | x    |            |      |          | 2    | 3     |
| Identidad de marca                                      |          | x    |            |      |          | 2    |       |
| Costo de Cambio                                         |          |      | x          |      |          | 3    |       |
| Requisitos de capital                                   |          |      | x          |      |          | 3    |       |
| Demora en Curva de aprendizaje propietaria              |          | x    |            |      |          | 2    |       |
| Difícil Acceso a materia prima necesaria                |          | x    |            |      |          | 2    |       |
| Política Gubernamental                                  |          | x    |            |      |          | 2    |       |
| Contra-ataque esperado                                  |          |      | x          |      |          | 3    |       |
| <b>2. PODER DE NEGOCIACIÓN DE SUPLIDORES</b>            |          |      |            |      |          |      |       |
| <b>Determinantes del poder del Suplidor</b>             |          |      |            |      |          |      |       |
| Diferenciación de materia prima                         |          | x    |            |      |          | 2    | 2     |
| Costo de cambiar de suplidor y firmas en la industria   |          |      | x          |      |          | 3    |       |
| Presencia de materia prima sustituta                    |          |      | x          |      |          | 3    |       |
| Concentración de suplidores                             | x        |      |            |      |          | 1    |       |
| Importancia del volumen al suplidor                     |          |      | x          |      |          | 3    |       |
| Impacto de materia prima en los costos                  |          |      | x          |      |          | 3    |       |
| Diferenciación                                          |          |      | x          |      |          | 3    |       |
| <b>3. AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS</b>               |          |      |            |      |          |      |       |
| <b>Determinante de Amenaza de Ingresos</b>              |          |      |            |      |          |      |       |
| Precio alcance relativo del sustituto                   |          |      | x          |      |          | 3    | 3     |
| Costo del cambio                                        |          |      | x          |      |          | 3    |       |
| Comprador propenso al sustituto                         |          |      | x          |      |          | 3    |       |
| <b>4. PODER DE NEGOCIACIÓN DE COMPRADORES</b>           |          |      |            |      |          |      |       |
| <b>Determinantes del poder del comprador</b>            |          |      |            |      |          |      |       |
| Nivel de regateo                                        |          | x    |            |      |          | 2    | 2     |
| Concentración de compradores Vs concentración de firmas |          | x    |            |      |          | 2    |       |
| Volumen del comprador                                   |          |      | x          |      |          | 3    |       |

|                                                               |   |   |   |   |  |   |   |
|---------------------------------------------------------------|---|---|---|---|--|---|---|
| Costos de cambios comprador relativo a costo cambio de firmas |   | x |   |   |  | 2 |   |
| Información del comprador                                     |   | x |   |   |  | 2 |   |
| Habilidad de integrarse hacia atrás                           |   | x |   |   |  | 2 |   |
| Productos sustitutos                                          |   |   | x |   |  | 3 |   |
| Jale a través de la sensibilidad al precio                    |   | x |   |   |  | 2 |   |
| Diferencia de productos                                       |   |   | x |   |  | 3 |   |
| Ganancia del comprador                                        |   |   | x |   |  | 3 |   |
| Incentivos a tomadores de decisiones                          |   |   | x |   |  | 3 |   |
| <b>5. RIVALIDAD ENTRE COMPETENCIA EXISTENTE</b>               |   |   |   |   |  |   |   |
| <b>Determinantes de Rivalidad</b>                             |   |   |   |   |  |   |   |
| Crecimiento de la Industria                                   |   |   |   | x |  | 4 | 2 |
| Costo fijo (bodegaje)/ valor agregado                         | x |   |   |   |  | 1 |   |
| Diferencia de productos                                       |   |   | x |   |  | 3 |   |
| Identidad de marca                                            |   | x |   |   |  | 2 |   |
| Costos de cambio                                              |   |   | x |   |  | 3 |   |
| Complejidad informacional                                     | x |   |   |   |  | 1 |   |
| Diversidad de competencia                                     |   | x |   |   |  | 2 |   |
| Barreras de salida                                            |   | x |   |   |  | 2 |   |

**Tabla 14** Matriz 5 fuerzas de Porter.

**Elaborado por:** El Autor

#### 4.5. Análisis de la Oferta.

##### 4.5.1. Tipo de competencia.

La propuesta para la creación de una empresa desarrolladora de software que permita elaborar planes de negocios en la ciudad de Guayaquil no cuenta con competidores directos, ya que no existen empresas o entidades que desarrollen o comercialicen software que permitan elaborar planes de negocios de manera digital, rápida y de forma integral. Pero si existen competidores indirectos, que comercializan productos o servicios que actúan como sustitutos del producto que se plantea en la presente propuesta. Estas empresas son: Nexys del Ecuador, Businessmind, Kruger Corporation y Adexus S.A.

Además, páginas en internet que permitan elaborar planes de negocios como: Empware, EbusinessPlan, E.S. Plan de Empresas.



| <b>Empresa</b>     | <b>Ingresos totales 2015</b> | <b>Ingresos totales 2014</b> |
|--------------------|------------------------------|------------------------------|
| Nexys del Ecuador  | 75,585,684                   | 55,194,667                   |
| Businessmind S.A.  | 3,324,400                    | 5,070,391                    |
| Kruger Corporation | 11,712,506                   | 8,701,877                    |
| Adexus S.A.        | 6,665,790                    | 20,377,325                   |

**Tabla 15** Empresas ecuatorianas, comptedirores sustitutos a la propuesta.

**Elaborado por:** El Autor.

**Fuente:** Superintendencia de Compañías.

#### 4.5.2. Marketshare: Mercado Real y Mercado Potencial.

Para poder determinar cuál es el mercado real y potencial de la propuesta, es necesario realizar el análisis a nivel de cliente y usuario:

##### **Mercado Real**

- Usuarios: Hombres y mujeres, de 16 a 25 años, sean estos estudiantes colegiales, universitarios, y demás profesionales que requieran elaborar planes de negocios, ya sea para cumplir con requerimientos académicos o intereses propios.
- Clientes: Hombres y mujeres de 25 a 50 años, propietarios y/o representantes de instituciones educativas, gubernamentales, asociaciones y demás organismos relacionados al ecosistema emprendedor, de niveles socioeconómicos A, B y C+ que deseen adquirir un software que permita a los integrantes de sus organizaciones, elaborar planes de negocios de manera eficiente y amigable.

##### **Mercado potencial**

- Usuarios: Hombres y mujeres, de 26 a 45 años, sean estos rectores, docentes y/o representantes de asociaciones relacionadas al

ecosistema emprendedor, que requieran un software que les permita impartir conocimientos prácticos sobre cómo se debe elaborar y estructurar planes de negocios.

- **Cientes:** Empresarios y representantes de organismos gubernamentales dedicados a brindar capital a emprendedores, y que deseen adquirir un software que les permita evaluar planes de negocios.

#### 4.5.3. Características de los Competidores: Liderazgo, Antigüedad, Ubicación, Productos Principales y Línea de Precio.

En la actualidad, esta propuesta no refleja poseer competidores directos localizados internamente en Ecuador, específicamente en Guayaquil, ciudad donde se efectuará. Por otra parte, debido a que la esencia es proporcionar una herramienta tecnológica para los emprendedores y demás personas relacionadas a este ecosistema emprendedor, se ha identificado diversas empresas que, por su esencia de negocio, estas pueden considerarse como competidores indirectos de la propuesta planteada.

| <b>Empresa</b>    | <b>Tipo de competencia</b> | <b>Liderazgo</b> | <b>Antigüedad</b> | <b>Ubicación</b> | <b>Productos</b>                                     | <b>Precio</b>                                           |
|-------------------|----------------------------|------------------|-------------------|------------------|------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| Nexys del Ecuador | Indirecta                  | Alto             | 15 años           | Quito            | Consultoría empresarial.<br>Soluciones empresariales | \$450 consultoría.<br>\$10,000 licencia software anual. |
| Businessmind S.A. | Indirecta                  | Medio            | 20 años           | Quito            | Mind Academy/Mind Expert                             | \$350 por consultoría.                                  |

|                    |           |       |         |                                    |                                              |                                                                                                          |
|--------------------|-----------|-------|---------|------------------------------------|----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Kruger Corporation | Indirecta | Medio | 23 años | Matriz Quito con sede en Guayaquil | Plan de innovación abierta “Kompany Builder” | \$500 mensual por uso de software empresarial en sus plataformas coworking, exclusivo para emprendedores |
| Adexus S.A.        | Indirecta | Bajo  | 28 años | Quito                              | Soluciones tecnológicas empresariales        | \$300 por consultorías empresariales                                                                     |

**Tabla 16** Características de competidores indirectos de la propuesta.

**Elaborado por:** El Autor.

**Fuente:** Páginas web de las empresas

#### 4.5.4. Benchmarking: Estrategia de los Competidores y Contra estrategia de la Empresa.

##### Estrategia de los competidores

- **Nexys del Ecuador:** Esta empresa para poder proporcionar sus servicios de consultoría empresarial y brindar herramientas de soluciones tecnológicas, ha creado alianzas estratégicas con empresas que están centralizadas en la ciudad donde hacen base (Quito), y dado que la mayoría de sus clientes poseen sedes localizadas a nivel nacional, estos se apalancan con estos para dar a conocer su servicio empresarial en el país.
- **Businessmind S.A.:** Esta empresa contrata a una agencia externa que les proporciona recursos para que visiten clientes potenciales y de esta forma puede captarlos, así mismo realiza campañas digitales en redes sociales y blogs empresariales para dar a conocer los servicios que ofertan.

- **Kruger Corporation:** La estrategia que realiza esta empresa va enfocada a captar emprendedores con proyectos potenciales de desarrollo, donde les brinda un espacio a modo de plataforma coworking, para que estos alquilen sus instalaciones, con la condición de utilizar sus softwares empresariales.
- **Adexus S.A.:** Esta empresa posee alianzas estratégicas con distribuidores informáticos y asociaciones con actividades tecnológicas.

### **Contra-estrategia de la empresa**

Después de analizar cada estrategia que plantean los competidores indirectos, esta propuesta plantea las siguientes estrategias para contra restarlas, siendo estas:

- Crear alianzas estratégicas con entidades gubernamentales o privadas.
- Impulsar estrategias de comunicación y campañas de marketing efectivas para lograr aceptación de los consumidores.
- Desarrollar diferentes paquetes comerciales que sean atractivos para los consumidores.
- Contratar de forma directa personal de venta corporativa altamente calificados encargados de visitar a potenciales clientes.

#### 4.6. Análisis de la demanda.

##### 4.6.1. Segmentación de mercado.

La segmentación de mercado, correspondientes a los clientes de esta propuesta, está dirigida a hombres y mujeres de 25 a 50 años, propietarios y/o representantes de instituciones educativas, gubernamentales, asociaciones y demás organismos relacionados al ecosistema emprendedor, de niveles socioeconómicos A, B y C+ que deseen adquirir un software que permita a los integrantes de sus organizaciones, elaborar planes de negocios de manera eficiente y amigable.

Así mismo la segmentación de mercado, correspondiente a los usuarios de esta propuesta, estará enfocada en hombres y mujeres, de 16 a 25 años, sean estos estudiantes colegiales, universitarios, y demás profesionales que requieran elaborar planes de negocios, ya sea para cumplir con requerimientos académicos o intereses propios.

#### 4.6.2. Criterio de Segmentación.

A continuación, se detallan los criterios de segmentación para poder determinar los segmentos de la propuesta

| <b>Criterios</b> | <b>Detalle</b>                                                                                                                           |
|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Geográfico       | En este criterio se detalla el país y la ciudad en donde la propuesta se desarrolla.                                                     |
| Demográfico      | Este criterio permite describir factores como edad y género de los segmentos de la propuesta.                                            |
| Socioeconómico   | Dentro de este criterio se describe el nivel socioeconómico que poseen las personas enmarcada en el segmento de mercado de la propuesta. |
| Conductual       | Se detallan aquellos intereses y comportamientos que poseen las personas participantes del segmento de la propuesta.                     |

**Tabla 17** Criterios de segmentación de la propuesta.

**Elaborado por:** El Autor.

#### 4.6.3. Selección de Segmentos.

Debido a que la segmentación de la propuesta está dividida en clientes y usuarios, a continuación, se detallan los criterios descritos en la tabla anterior.

## Clientes

| Criterios      | Detalle                                                                                                                                                  |
|----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Geográfico     | Habitantes de la ciudad de Guayaquil, Ecuador                                                                                                            |
| Demográfico    | Hombres y mujeres de 25 a 50 años                                                                                                                        |
| Socioeconómico | Nivel socioeconómico A, B y C+                                                                                                                           |
| Conductual     | Personas que deseen adquirir un software que permita a los integrantes de sus organizaciones, elaborar planes de negocios de manera eficiente y amigable |

**Tabla 18** Selección de segmentos, clientes

**Elaborado por:** El Autor.

## Usuarios

| Criterios      | Detalle                                                                                                                    |
|----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Geográfico     | Habitantes de la ciudad de Guayaquil, Ecuador                                                                              |
| Demográfico    | Hombres y mujeres de 16 a 25 años                                                                                          |
| Socioeconómico | Nivel socioeconómico A, B y C+                                                                                             |
| Conductual     | Personas que requieran elaborar planes de negocios, ya sea para cumplir con requerimientos académicos o intereses propios. |

**Tabla 19** Selección de segmentos, usuarios.

**Elaborado por:** El Autor.

#### 4.6.4. Perfiles de los Segmentos.

##### Clientes:

- Ciudadanos guayaquileños.
- Hombres y mujeres de 25 a 50 años.
- Nivel socioeconómico A, B y C+
- Representantes de instituciones educativas.
- Representantes de instituciones gubernamentales
- Representantes de asociaciones y demás organismos relacionados al ecosistema emprendedor.
- Personas que deseen adquirir un software que permita a los integrantes de sus organizaciones, elaborar planes de negocios de manera eficiente y amigable.

##### Usuarios

- Ciudadanos guayaquileños.
- Hombres y mujeres de 16 a 25 años.
- Nivel socioeconómico A, B y C+
- Estudiantes colegiales, universitarios, y demás profesionales
- Personas que requieran elaborar planes de negocios, ya sea para cumplir con requerimientos académicos o intereses propios.

#### 4.7.Matriz FODA

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p style="text-align: center;"><b>MATRIZ FODA</b></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <p style="text-align: center;"><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• F1: Propuesta innovadora en el mercado.</li> <li>• F2: Personal calificado con conocimientos en desarrollo de negocios.</li> <li>• F3: Software interactivo y de fácil uso.</li> <li>• F4: First mover en desarrollar soluciones tecnológicas al ecosistema emprendedor.</li> </ul>                                                                                                                                                                                             | <p style="text-align: center;"><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• D1: No poseer bases de datos actuales de todos los potenciales consumidores.</li> <li>• D2: Falta de conocimiento y experiencia en el desarrollo de software por parte de los accionistas.</li> <li>• D3: Modelo de negocios prácticamente nuevo en el país.</li> <li>• D4: Marca y empresa nueva en el mercado.</li> </ul> |
| <p style="text-align: center;"><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• O1: Oportunidad de negocio debido a la aparición de nuevas demandas.</li> <li>• O2: Expansión a mercados internacionales.</li> <li>• O3: Alto índice de contratación de personal joven.</li> <li>• O4: Posibilidad de financiamiento privado y público para inversión en actividades tecnológicas.</li> <li>• O5: Aumento del uso de computadoras en Ecuador.</li> <li>• O6: Industria de software en Ecuador en constante crecimiento.</li> <li>• O7: Alta disponibilidad de contratación de programadores y desarrolladores calificados.</li> </ul> | <p style="text-align: center;"><b>Estrategia F + O</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• O1+F1: Desarrollar un software innovador y de fácil uso para los usuarios.</li> <li>• F2 + O2: Desarrollar una estrategia de negocios anexa a la propuesta que permita captar clientes y usuarios internacionales.</li> <li>• F1+O4: Presentar la propuesta a entidades privadas o gubernamentales para recibir financiamiento.</li> <li>• F2+O7: Aprovechar el talento humano que posee la empresa para contratar programadores y desarrolladores calificados</li> </ul> | <p style="text-align: center;"><b>Estrategia D + O</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• O2+D3: Exportar soluciones tecnológicas.</li> <li>• O3+D2: Contratar talento humano altamente capacitado que permita cubrir este déficit de conocimiento por parte de accionistas.</li> </ul>                                                                                                                          |
| <p style="text-align: center;"><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A1: Amenaza de que nuevos competidores ingresen a la industria.</li> <li>• A2: Desmejora de la economía del país lo que ocasione déficit en la capacidad de gasto de los consumidores.</li> <li>• A3: Cambios en las políticas gubernamentales sobre las prioridades de inversión en la industria de software.</li> <li>• A4: El mercado no acepte la propuesta por no salir de su zona de confort.</li> <li>• A5: Nuevas regulaciones que afecten de manera negativa a la industria del software.</li> <li>• A6: Posibilidad de plagio.</li> </ul>        | <p style="text-align: center;"><b>Estrategia F + A</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A1+F3: Desarrollar una propuesta altamente innovadora adquiriendo ventaja competitiva</li> <li>• A3+F1: Crear alianzas estratégicas con entidades gubernamentales o privadas.</li> <li>• A1+F4: Ganar rápidamente posicionamiento en la mente de los consumidores.</li> </ul>                                                                                                                                                                                             | <p style="text-align: center;"><b>Estrategia D + A</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A1+D2: Capacitarse, recibir asesoría y entrenamiento práctico para adquirir conocimiento sobre todo lo que involucre el desarrollo de software.</li> <li>• A4+D4: Crear estrategias de comunicación y campañas de marketing efectivas para lograr aceptación de los consumidores.</li> </ul>                           |

**Tabla 20** Matriz FODA.

**Elaborado por:** El Autor.



## 4.8. Investigación de mercado

### 4.8.1. Método

El método es aquella herramienta o técnica que se empleará para poder esclarecer o indagar a profundidad la investigación que se pretende desarrollar. Esto implica elegir un camino o sendero, ya sea a través de observaciones, entrevistas a expertos, encuestas focalizadas, entre otras variables que ayude a obtener la información requerida (Morone, 2015).

Partiendo de este concepto, los métodos que se emplearán en la investigación de mercado de la propuesta son: Método cualitativo y método cuantitativo.

El método cualitativo, como su nombre lo indica consiste en analizar variables partiendo de sus cualidades y atributos (Morone, 2015). Por consiguiente, para este método se realizarán entrevistas a aquellos expertos en el tema que plantea la propuesta y grupo focales para conocer de cerca las perspectivas del mercado referente a la propuesta.

Así mismo se empleará el método cuantitativo, el cual busca medir cantidades, magnitudes y valores. Por lo tanto, para la aplicación de este método se realizarán encuestas dirigidas a los clientes, para de esta forma conocer a mayor detalle las necesidades y requerimientos del mercado meta de la propuesta.

### 4.8.2. Diseño de la investigación

#### 4.8.2.1. Objetivos de la investigación: General y Específicos

#### **Objetivo General**

Determinar el grado de aceptación que posee la propuesta para la creación de una empresa desarrolladora de software que permita elaborar planes de negocios en la ciudad de Guayaquil.

## Objetivos Específicos

- Determinar el índice de instituciones que imparten materias de emprendimiento.
- Identificar el índice de instituciones educativas que aplican la metodología de microempresas y planes de negocios para sus estudiantes.
- Identificar el nivel de aceptación que tienen los clientes respecto a la propuesta que se plantea.
- Determinar la cantidad de laboratorios en promedio que poseen las instituciones educativas, así también la cantidad de computadores que existen en su interior.
- Identificar si en las instituciones educativas se posee personal de sistemas calificado, que sean independientes de aquellos que imparten conocimientos.
- Determinar el tipo de licencias que es más aceptada por los clientes.
- Identificar cuál es el precio que los clientes estarían dispuestos a pagar por el uso de una licencia.

### 4.8.2.2. Tamaño de la muestra

El universo de la muestra corresponde al total de rectores de instituciones educativas secundarias, institutos tecnológicos e institutos de educación superior de la provincia del Guayas.

| <b>Descripción</b>                                    | <b>Total</b> |
|-------------------------------------------------------|--------------|
| Rectores de Unidades educativas secundarias de Guayas | 4,230        |
| Rectores de Universidades de Guayas                   | 17           |
| Rectores de Institutos tecnológicos                   | 25           |
| <b>Total muestra</b>                                  | <b>4,272</b> |

**Tabla 21** Tamaño de la muestra.

**Elaborado por:** El Autor

Para el cálculo de la muestra se empleó el uso de un simulador virtual especializado en cálculos de muestras.

Calcula el tamaño de tu muestra:

|   |                         |      |
|---|-------------------------|------|
| ? | Tamaño de la población: | 4272 |
| ? | Nivel de confianza (%): | 95 ▾ |
| ? | Margen de error (%):    | 4,7  |

---

**CALCULAR**

Tamaño de la muestra:  
**395**

**Gráfico 35** Cálculo de la muestra.

**Elaborado por:** El Autor.

**Fuente:** Simulador web SurveyMonkey

#### 4.8.2.3. Técnica de recogida y análisis de datos.

##### 4.8.2.3.1. Exploratoria

### Entrevista a un experto en programación

**Nombre:** Ing. Nadia Terranova

**Correo:** [nadia.terranova@hotmail.com](mailto:nadia.terranova@hotmail.com)

#### Detalle de la entrevista:

- **¿Cuántas personas consideras que se requerirá para la elaboración del software?**

Considero que con dos desarrolladores podrías realizar el programa informático, el desarrollador es quién te hará la funcionalidad del programa y un diseñador gráfico que sea especializado en *user experience* para que te hagan el programa interactivo y super visual.

- **¿Qué tiempo aproximado conlleva el desarrollo de un software?**

Si fuera una sola persona le tomaría aproximadamente 6 meses o más dependiendo de la complejidad del programa, pero si es en equipo, es decir hay dos o más desarrolladores trabajando en la propuesta de lunes a viernes ocho horas diarias, el tiempo que se tardaría desarrollar el software podría ser aproximadamente tres meses.

- **¿Qué tiempo conlleva realizar las pruebas del software?**

Dependerá de las veces en que se pruebe el software, porque mientras más lo pruebas, más probabilidades tendrás de encontrar errores. Debido a esto, la mayoría de las empresas que desarrollan softwares o aplicaciones lanzan sus productos al mercado, pero como una versión beta, ya que posteriormente envían actualizaciones del mismo software con las correcciones de los errores encontrados por los usuarios mientras utilizaron el programa.

- **¿En qué tipo de lenguaje de programación es recomendable programar el software?**

Existen varios lenguajes de programación, uno de código abierto y otros convencionales. Si es en código abierto no requieres adquirir licencias adicionales para su uso, así como sucede con los otros lenguajes de programación.

La diferencia entre usar un lenguaje abierto y otro pagado es el soporte que recibes por parte de la empresa proveedora y las funcionalidades que puedes acceder. Por ejemplo, si instalaste una base de datos y necesitas saber cómo analizarla o algo relacionado con el manejo, si es en un lenguaje de programación pagado, puedes acceder a una línea de soporte y te dan garantía por el servicio/producto que te brindaron. En cambio, si es un lenguaje de programación libre, no recibes soporte, pero tienes a una comunidad de usuarios a los que se puede consultar. Por lo general hoy en día la mayoría de las empresas y programadores están utilizando este tipo de lenguaje, ya que es más económico y el Gobierno apoya los desarrollos con este tipo de programación.

- **¿Cómo se debería desarrollar el software? ¿Qué metodología es la mejor para implementar?**

Hay diferentes metodologías de desarrollo, la convencional se denomina Ciclo de vida de desarrollo de sistemas, conlleva en realizar los siguientes pasos: Diseño del programa, análisis, desarrollo, pruebas y puesta en marcha. Esta metodología es incremental, es decir tienes que hacer paso a paso el proceso, no puedes avanzar a otra etapa mientras no concluyes la que estás realizando. Y si se identifica alguna falencia en cualquier parte del desarrollo, es necesario retroceder cada paso hasta llegar a solucionarlo.

En cambio, actualmente hay otra metodología que se denomina Scrum, que no es tan extensa y se la implementa cuando se desea que el desarrollo del software culmine más rápido. Te permite regresar a los pasos que desees para realizar.

Esta última metodología te obliga a reunirte día a día con tu equipo para comunicar los inconvenientes o problemas que va presentando el programa que se está desarrollando, y el Scrum master es la persona quién está a cargo del equipo y tiene la obligación de ayudar a su equipo.

- **¿Cómo puedo monetizar con el software?**

Lo puedes hacer por licencias, pueden ser licencias atadas por usuario, es decir es una clave que le proporcionas por cada usuario, otro tipo de licencias es proporcionarle una corporativa para que sea un poco masiva pero limitada al número de máquinas en las que desea instalar el software. Depende de ti si desees el licenciamiento con renovación semestral o anual.

Así mismo puedes desarrollar diferentes tipos de programas, una puede ser como un simulador o software de prueba con vigencia de 30 días para que el usuario o cliente pruebe el producto, y que posterior a la fecha de caducidad, para que pueda seguir usando el software tiene que cancelar la licencia completa.

- **¿Cómo evitar el plagio de las licencias del software?**

Es necesario que, si lo realizas con licencias, esta clave de licencia sea tomada de un número infinito combinado de caracteres, porque la metodología que implementan las personas que plagian las licencias es utilizar un software que haga una infinita cantidad de variación de caracteres hasta que logra atinar con la clave de la licencia. Es por esto que mientras más compleja hagas las claves de tu licencia, las probabilidades de plagio disminuyen.

- **¿Qué equipos necesito adquirir para que los desarrolladores o diseñadores elaboren el software?**

Lo esencial es proporcionar laptops a todo el equipo, ya que es necesario que tengan la libertad de comunicarse entre sus compañeros, o requieran avanzar algo desde sus hogares.

Al diseñador gráfico para que pueda tener gran acceso a herramientas de diseño, es fundamental poder proporcionarle una Mac, ya que son estas quienes le permitan soportar los programas de diseños que implemente y pueda obtener mejores gráficas y rendimiento.

A los desarrolladores se les puede proveer laptops CoreI7, con 12gb de RAM y un disco sólido de 500. La diferencia de los discos duros sólidos y mecánicos es de que estos poseen una palanca mecánica que hace que el procesamiento sea un poco más lento, a diferencia de los sólidos quienes ya no vienen con esas características, y su procesamiento es más veloz.

- **¿Cómo podría dar un ejemplo a las personas sobre el uso del software?**

Puedes utilizar programas en línea como por ejemplo InVision App, que te permiten hacer una especie de simulador del programa que pretendes hacer, o podrías hacer un Mock Up.

Un Mock Up es una especie de fotomontaje que te permite demostrar cómo quedará tu software. Esto te ayudaría a hacer más visual la idea que tienes.

#### 4.8.2.3.2. Concluyente (Encuesta)

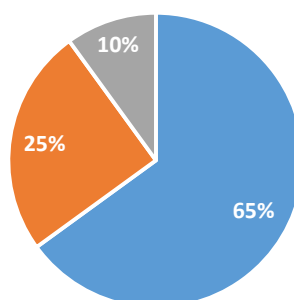
Para poder aplicar el método cuantitativo, se realizó una encuesta a través de una plataforma digital dirigida a 400 personas, valor que resulta del ejercicio del cálculo de la muestra realizado (395) más cinco encuestas adicionales. Los encuestados responden al siguiente perfil: Hombres y mujeres guayaquileños de 25 a 50 años, propietarios y/o representantes de instituciones educativas de niveles socioeconómicos A, B y C+ que deseen adquirir un software que permita a los integrantes de sus organizaciones, elaborar planes de negocios de manera eficiente y amigable. Posteriormente se realizó la tabulación de todos los datos obtenidos, el modelo de la encuesta implementada se la puede observar en el Anexo 1.

#### 4.8.2.4. Análisis de Datos

A continuación, se detallan los datos tabulados, obtenidos de las respuestas recibidas en las encuestas efectuadas a los clientes.

- Sector

Se realizó la encuesta a 260 rectores del sector norte, 100 del centro, y 40 del sur

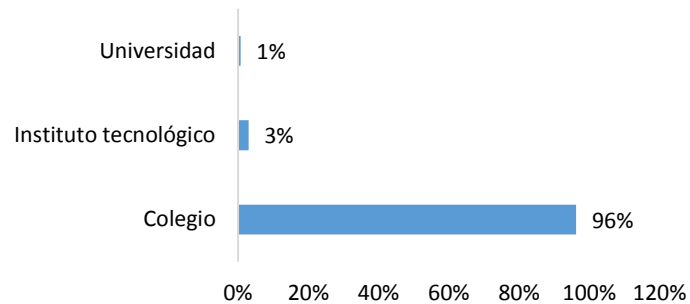


**Gráfico 36** Sector donde está ubicada la institución.

**Elaborado por:** El Autor

- Tipo de institución

De los 400 encuestados, 385 correspondían se desempeñaban como rectores de colegios (96%), 12 de institutos tecnológicos (3%) y 3 de universidades (1%).

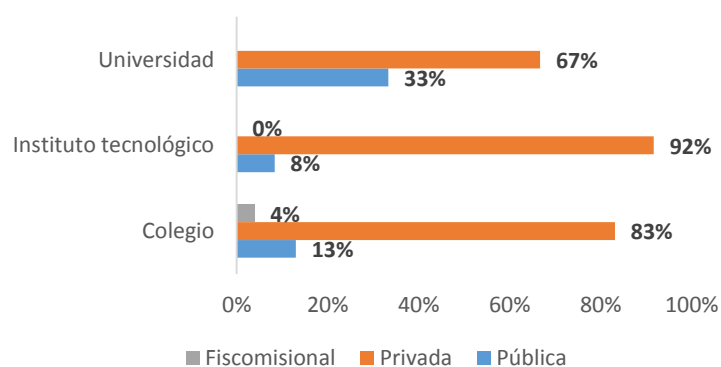


**Gráfico 37** Tipos de institución.

**Elaborado por:** El Autor

- Tipo de financiamiento

De los 385 colegios, la mayor carga porcentual de encuestados correspondía a los privados (96%), de los 12 de institutos tecnológicos la mayor parte de los encuestados correspondían a institutos particulares (92%) y de las 3 universidades, 2 (67%) correspondían a particulares y una pública (33%).

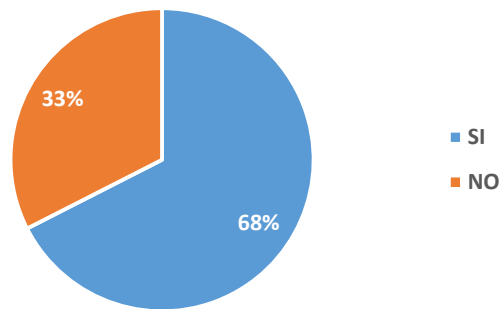


**Gráfico 38** Tipo de financiamiento de las instituciones encuestadas.

**Elaborado por:** El Autor



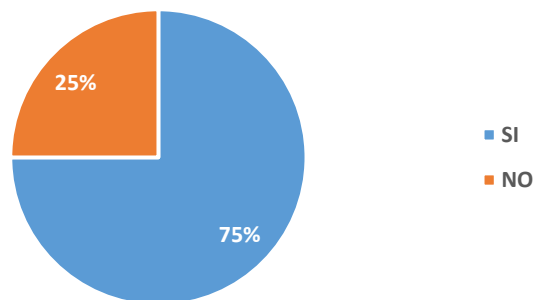
- ¿En su institución educativa se enseña materias relacionadas al emprendimiento?



**Gráfico 39** Instituciones que imparten materias de emprendimiento.

**Elaborado por:** El Autor

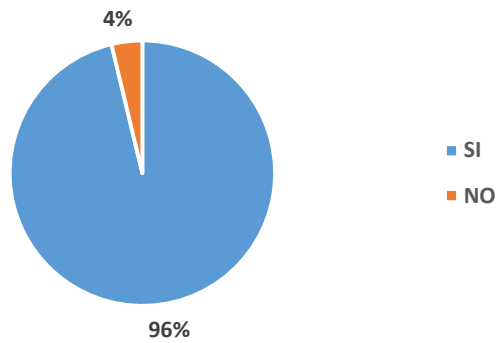
- ¿En su institución educativa se pide a los estudiantes realizar planes de negocios?



**Gráfico 40** Instituciones en donde implementan la metodología de plan de negocios.

**Elaborado por:** El Autor.

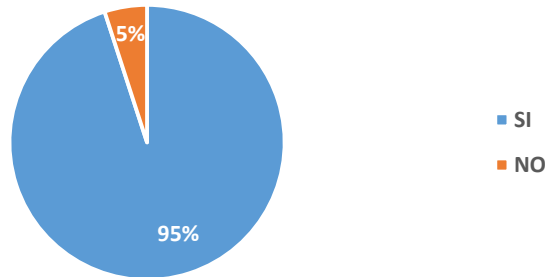
- ¿Estaría dispuesto a adquirir un software que les permita a sus estudiantes realizar planes de negocios de manera fácil y rápida?



**Gráfico 41** Aceptación de los encuestados referente a la propuesta.

**Elaborado por:** El Autor.

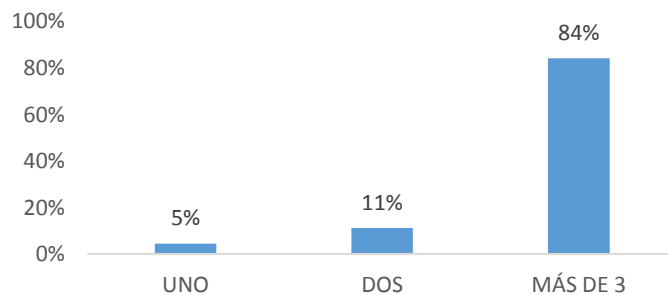
- ¿Considera que este software agregaría valor a sus estudiantes?



**Gráfico 42** Percepción de la propuesta como valor agregado.

**Elaborado por:** El Autor.

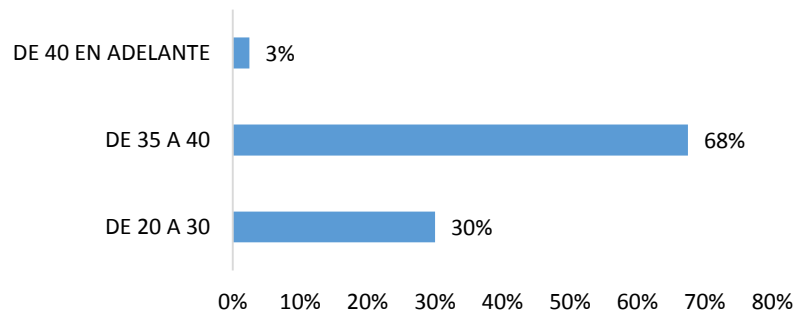
- ¿Cuántos laboratorios de computación posee en su institución educativa?



**Gráfico 43** Índice de disponibilidad de laboratorios.

**Elaborado por:** El Autor

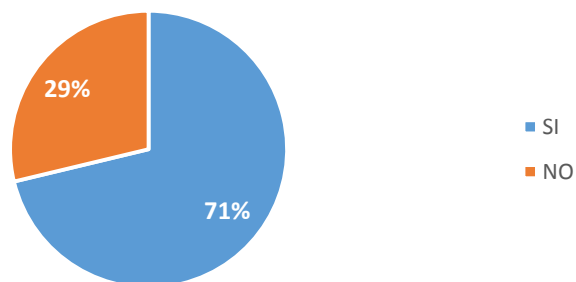
- ¿Cuántas computadoras posee por cada laboratorio?



**Gráfico 44** Disponibilidad de computadores por laboratorio.

**Elaborado por:** El Autor.

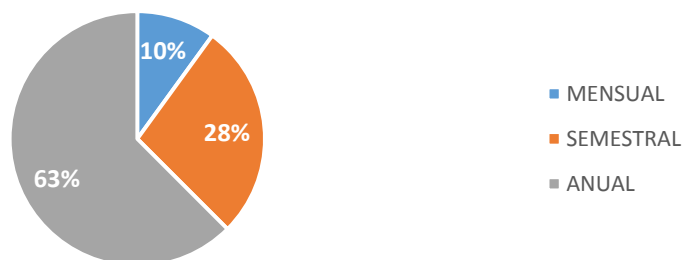
- ¿En su institución existe departamento de sistemas con personal calificado?  
(Excluyendo personal docente de materias computacionales)



**Gráfico 45** índice de personal calificado en sistemas en instituciones encuestadas.

**Elaborado por:** El Autor.

- Seleccione el tiempo de renovación que le gustaría que tuvieran las licencias, y el valor que estaría dispuesto a cancelar (*Seleccionar solo una opción*)

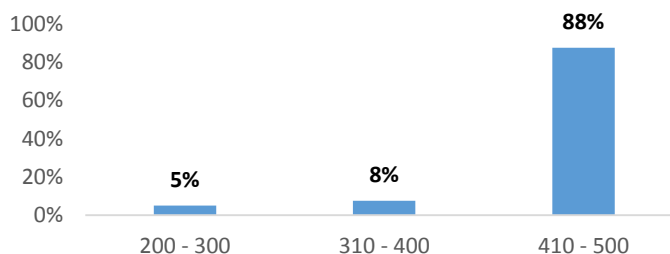


**Gráfico 46** Frecuencia de renovación de licencias.

**Elaborado por:** El Autor.

## Mensual

40 encuestados seleccionaron renovación mensual de licencias, de los cuales 35 (88%) estipularon que están dispuestos a cancelar entre \$410 y \$500.

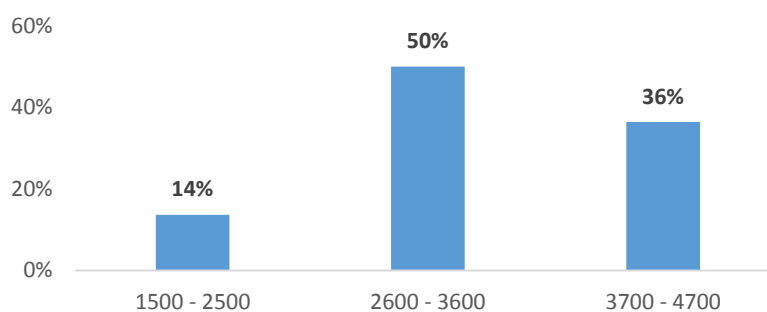


**Gráfico 47** Rango de precio mensual a pagar por los encuestados.

**Elaborado por:** El Autor.

## Semestral

110 encuestados seleccionaron renovación semestral de licencias, de los cuales 55(50%) estipularon que están dispuestos a cancelar entre \$2.600 a \$3.600.

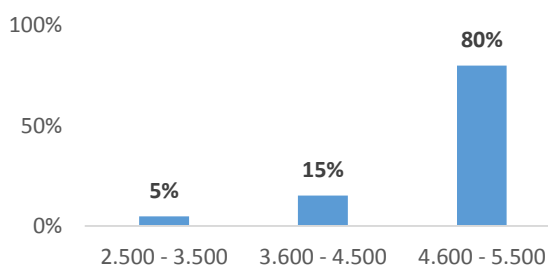


**Gráfico 48** Rango de precio semestral a pagar por los encuestados.

**Elaborado por:** El Autor.

## **Anual**

Esta opción fue la mayor aceptada por los encuestados, 250 seleccionaron que están dispuestos a cancelar una licencia anual, de los cuales 200 corresponden a aquellos que están de acuerdo en cancelar un valor entre \$4.600 a \$5.500.



**Gráfico 49** Rango de precio a pagar anual por los encuestados.

**Elaborado por:** El Autor.

### 4.8.2.5. Resumen e interpretación de resultados.

- El 96% de los encuestados indicaron que están dispuestos a adquirir el software que se plantea en esta propuesta.
- El 95% de los encuestados consideran que adquirir esta propuesta les proporcionaría valor agregado a la metodología en que imparten los conocimientos a sus estudiantes.
- El 71% de los encuestados indicaron que cuentan con departamento de sistemas con personal calificado en sus instituciones, lo cual facilitaría la capacitación y comercialización de la propuesta.
- Los encuestados mayormente están dispuestos a adquirir una licencia anual, ya que el 63% de los encuestados seleccionó esta modalidad.
- El precio que están dispuestos a cancelar por una licencia anual oscila entre los \$4.600 a \$5.500

#### 4.8.3. Conclusiones de la Investigación de Mercado.

- De acuerdo con la entrevista al experto, se debe de adquirir equipo adecuado para el correcto desarrollo de la propuesta.
- La codificación de la licencia deberá ser compleja para aplazar y disminuir el índice de plagios.
- Se deberá realizar una licencia atada a una cantidad de ordenadores y no a usuario, para garantizar el buen desarrollo de la propuesta.
- El desarrollo del software deberá ser amigable y de buen entendimiento para el usuario, asegurando el denominado *user experience*.
- Se evidencia que la licencia deberá ser renovada anualmente, aunque también se puede desarrollar licencia con renovación semestral, dado que esta fue la segunda modalidad más aceptada por los encuestados.
- El precio por una licencia anual que se puede establecer de acuerdo con la información obtenida por los usuarios corresponde a \$5.050, y por una licencia semestral se puede establecer el valor promedio de \$4.000.

#### 4.8.4. Recomendaciones de la investigación de mercado.

A continuación, se detallan algunas recomendaciones que surgieron a partir de la investigación de mercado realizada:

- Se recomienda que el desarrollo del software deberá ser amigable y de fácil entendimiento para asegurar la aceptación por parte de los usuarios.
- En lo posible, las claves de las licencias deberán ser renovadas constantemente, teniendo un grado de complejidad cada vez mayor para evitar plagios.

- Es necesario mantener comunicación constante con los usuarios y clientes antes, durante y después de que estos hagan uso del software, para de esta forma conocer posibles actualizaciones de mejora en el programa.
- Se deberá desarrollar campañas de marketing agresivas para que los clientes y usuarios del software conozcan y tengan presente la usabilidad, confianza y profesionalismo de este.

# CAPÍTULO 5

## PLAN DE MARKETING



## CAPÍTULO 5

### 5. PLAN DE MARKETING

#### 5.1.Objetivos: General y Específicos.

##### Objetivo General:

Posicionar a KELAWARE en la mente de los clientes y usuarios como la primera opción al momento de realizar un plan de negocios, gracias a su interactividad, profesionalismo y fácil uso.

##### Objetivos Específicos:

- Desarrollar e implementar una estrategia de marketing agresiva durante los primeros años de inserción de la propuesta al mercado, para de esta forma generar expectativa, interés y deseo de compra por parte de los consumidores.
- Diseñar un logo y slogan atractivo que permita generar interés a los espectadores.
- Establecer y desarrollar una estrategia de precios atendiendo las necesidades de los consumidores.
- Analizar potenciales alianzas estratégicas con diferentes canales que permitan una óptima distribución y comercialización del servicio.
- Determinar costos del plan de marketing para de esta forma optimizarlos, generando mayor rentabilidad.

##### 5.1.1. Mercado Meta

Esta propuesta está dirigida a captar a dos tipos de segmentos, los cuales para efecto de representación se los denomina Clientes y Usuarios.

- Clientes: Hombres y mujeres de 25 a 50 años, propietarios y/o representantes de instituciones educativas, gubernamentales,

asociaciones y demás organismos relacionados al ecosistema emprendedor, de niveles socioeconómicos A, B y C+ que deseen adquirir un software que les permita a los integrantes de sus organizaciones, elaborar planes de negocios de manera eficiente y amigable.

- Usuarios: Hombres y mujeres de 16 a 25 años, sean estos estudiantes colegiales, universitarios, y demás profesionales que requieran elaborar planes de negocios, ya sea para cumplir con requerimientos académicos o intereses propios.

#### 5.1.1.1. Tipo y Estrategias de Penetración

La estrategia que se implementará en el desarrollo de esta propuesta será La Estrategia por Diferenciación. Esta es la menos empleada por los empresarios y ofertantes convencionales, pero al ser desarrollada de forma eficaz, permite brindar a los clientes productos que le generan valor superior frente a la oferta actual del mercado, ya sea por diseño o servicio (Chirinos & Rosado , 2016).

#### 5.1.1.2. Cobertura

KELAWARE dará inicio a sus operaciones en la ciudad de Guayaquil, abarcando todos los sectores de la urbe ya sean estos: norte, centro, sur, oeste, etc.

#### 5.2. Posicionamiento.

KELAWARE se posicionará en la mente de los consumidores y usuarios de forma paulatina y eficaz en el mediano plazo, gracias a la calidad de servicio que esta propuesta otorga. Adicionalmente, la ventaja competitiva que posee este software le permite obtener mayor aceptación de su mercado meta, lo que permitirá

consolidarse en el largo plazo, como la solución tecnológica amigable, profesional y de fácil uso al momento de elaborar planes de negocios.

### 5.3. Marketing Mix

#### 5.3.1. Estrategia de Producto o Servicios.

KELAWARE es definido como aquel software interactivo, práctico, profesional y de fácil uso que permite a los usuarios realizar planes de negocio de forma integrada.

Debido a esto, para el desarrollo de la estrategia del servicio, se ha tomado en consideración los diferentes atributos, características y beneficios que presenta la propuesta, siendo estos:

- Ahorro de tiempo.
- Profesionalismo.
- Amigable con el usuario.
- Interactivo.
- Práctico.

Adicionalmente, esta propuesta contará con un logo atractivo que buscará captar la atención de los espectadores en el instante en que se lo aprecie, mediante la implementación de la psicología de los colores en su desarrollo. Se implementa este método ya que el color es señorial e individual, y lo que se busca es atender las diferentes funciones que en él se aprecian, buscando estimular y generar alegría al espectador (Sanz, 2003).

Por otra parte, el slogan: “Planear tu negocio nunca fue tan fácil” proyecta las cualidades que posee el software, siendo este interactivo, rápido de usar, profesional y amigable con el usuario.

Todas estas estrategias permiten obtener ventaja competitiva frente a otros proveedores de soluciones tecnológicas en el campo educativo, logrando así una fácil inserción y recordación en la mente de los clientes y usuarios.

#### 5.3.1.1. Empaque: Reglamento Del Mercado y Etiquetado

Debido a que la propuesta consiste en brindar un servicio, esta no contará con empaques o etiquetas convencionales en ofertantes de productos. Pero para efectuar una mejor representación se ha considerado los esquemas y diseños que se emplearán en la papelería interna de la empresa.



**Gráfico 50** Papelería de la empresa.

Elaborado por: El Autor.

#### 5.3.1.2. Amplitud y Profundidad de Línea

KELAWARE ofertará dos tipos de licencias, una con duración semestral y otra con vigencia anual.

A continuación, se detallan especificaciones de las licencias:

| Licencia  | Características                                                                                                                                       |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Semestral | Software con código único instalable atado a cantidad estándar de ordenadores, máximo en 2 laboratorios con 35 máquinas cada uno o total 70 máquinas. |
| Anual     | Software con código único instalable atado a cantidad estándar de ordenadores: máximo en 5 laboratorios con 35 máquinas cada uno, o 175 máquinas.     |

**Tabla 22** Tipos de licencias.

**Elaborado por:** El Autor

### 5.3.1.3. Marcas y Submarcas

KELAWARE es una marca cuyo nombre surge como referencia a las primeras sílabas del nombre del accionista principal: **KE** por Kevin, **LA** por Ladines, y **WARE** que hace alusión a la palabra Software.

Adicionalmente la combinación de colores del logo se la empleó teniendo en consideración la psicología del color: el **azul** denota seguridad y confianza, a su vez el **naranja**, modernidad.

Con este conjunto de atributos, lo que se busca es posicionar y potencializar las credenciales que posee la marca para que posea agradable percepción y confianza tanto para clientes y consumidores.



**Gráfico 51** Logo de la empresa.

Elaborado por: El Autor

### 5.3.2. Estrategia de Precios

Los precios asignados para los dos tipos de licencia que oferta esta propuesta se establecieron tomando en consideración el resultado obtenido de las encuestas y adicionalmente teniendo en cuenta la estrategia de diferenciación.

A continuación, se detallan los precios establecidos por licencia:

| <b>Descripción</b> | <b>Precio</b> |
|--------------------|---------------|
| Licencia semestral | \$3,000       |
| Licencia anual     | \$5,000       |

**Tabla 23** Detalle de precios establecidos.

**Elaborado por:** El Autor.

#### 5.3.2.1. Precios de la Competencia

Debido a la naturaleza del negocio, la propuesta no posee competidores directos, dado esto a continuación se detallan los precios de aquellos competidores indirectos:

| <b>Empresa</b>     | <b>Tipo de competencia</b> | <b>Ubicación</b>                   | <b>Productos</b>                                     | <b>Precio</b>                                                 |
|--------------------|----------------------------|------------------------------------|------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| Nexys del Ecuador  | Indirecta                  | Quito                              | Consultoría empresarial.<br>Soluciones empresariales | \$450 consultoría.<br>\$10,000 licencia software anual.       |
| Businessmind S.A.  | Indirecta                  | Quito                              | Mind<br>Academy/Mind<br>Expert                       | \$350 por consultoría.                                        |
| Kruger Corporation | Indirecta                  | Matriz Quito con sede en Guayaquil | Plan de innovación                                   | \$500 mensual (\$6,000 anual) por uso de software empresarial |

|             |           |       |                                       |                                                                                                  |
|-------------|-----------|-------|---------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
|             |           |       | abierta “Kompany Builder”             | en sus plataformas coworking, exclusivo para emprendedores \$300 por consultorías empresariales. |
| Adexus S.A. | Indirecta | Quito | Soluciones tecnológicas empresariales | \$13,000 aproximado por desarrollo de software                                                   |

**Tabla 24** Precios de la competencia.

**Elaborado por:** El Autor.

Aquellos competidores indirectos que ofertan licencias y poseen un precio de venta elevado en comparación al resto de ofertantes son Nexys del Ecuador y Adexus. Esto se debe a que son empresas líderes en el mercado que participan.

Adicionalmente se detalló los precios de empresas que brindan consultorías como es el caso de Business Mind.

### 5.3.2.2. Poder Adquisitivo del Mercado Meta

De acuerdo con la información que se obtuvo de las encuestas efectuadas a los potenciales clientes de la propuesta, se evidenció que estos están dispuestos a pagar entre \$2,600 a \$3,600 por una licencia semestral, mientras que por una licencia anual estos están dispuestos a cancelar entre \$4,600 a \$5,600. Estos clientes pertenecen a los niveles socioeconómicos A, B y C+.

### 5.3.2.3. Políticas de Precio

Dado que el software se comercializará de forma directa sin la necesidad de intermediarios, la propuesta no contará con variaciones en sus precios durante el

primer año de comercialización y los clientes efectuarán sus pagos de contado dependiendo de la licencia que hayan adquirido, sea esta semestral o anual.

### 5.3.3. Estrategia de Plaza

Todas las actividades de comercialización, así como las administrativas, se desarrollarán en la oficina matriz de la empresa Kelaware, ubicada en Urdesa calle Guayacanes y Victor Emilio Estrada. Adicional a esto, también se contará con tres vendedores corporativos quienes se encargarán de visitar a clientes potenciales.

#### 5.3.3.1. Localización de Puntos de Venta

Como se detalló en el punto anterior, las actividades comerciales se efectuarán en la oficina matriz de la empresa, siendo esta el único punto de venta, en conjunto con el soporte de tres vendedores corporativos.

##### 5.3.3.1.1. Distribución del Espacio

El espacio que se ha destinado para la comercialización del software es una sala ubicada en la oficina matriz de la empresa. Los clientes cuando ingresen a la oficina serán recibidos por el/la recepcionista quien les solicitará determinada información y luego les proporcionará un turno con el que podrán acceder al área de comercialización, donde estarán los vendedores proporcionando asesorías.

Adicional a esto, la empresa contará con dos stands plegables mismos que se utilizarán en ferias y demás eventos que faciliten captar nuevos clientes.



### 5.3.3.1.2. Merchandising

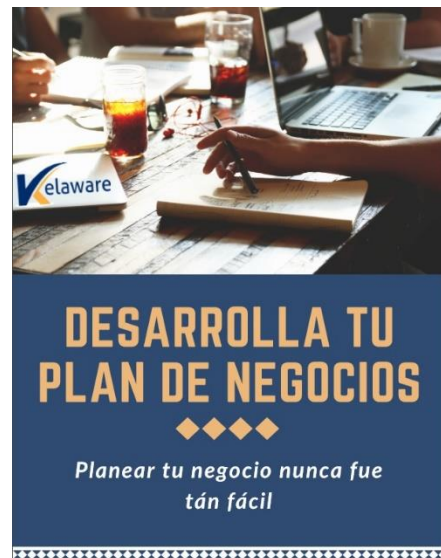
Kelaware participará en ferias específicas sobre innovación en software, y demás ferias tecnológicas como parte de las estrategias publicitarias, donde se buscará para dar a conocer el servicio y captar así más clientes.

Para poder aplicar esta estrategia de forma exitosa, se contará con dos stands armables y flyers con diseños representativos y con colores de acuerdo con la marca.



**Gráfico 53** Stand Kelaware.

**Elaborado por:** El Autor.



**Gráfico 52** Flyer Kelaware.

**Elaborado por:** El Autor.

### 5.3.3.2. Sistema de Distribución Comercial.

#### 5.3.3.2.1. Canales de Distribución: Minoristas, Mayoristas, Agentes, Depósitos y Almacenes.

Dada la naturaleza del negocio, esta propuesta se desarrollará bajo un esquema de canal directo, sin intermediarios, por lo que no se requerirá de

mayoristas, minoristas o agentes. Así mismo al ser un software el que se comercializa, este no requerirá de depósitos y almacenes.

#### 5.3.3.2.2. Logística

Como se detalló en el punto anterior, la propuesta es intangible así que no se requerirá de logística alguna para comercializar el producto, aunque para efectos de estudio se considera al proceso de visita a clientes como parte del proceso logístico de la propuesta.

#### 5.3.3.2.3. Políticas de Servicio al Cliente: Pre-Venta y Post-Venta, Quejas, Reclamaciones, Devoluciones.

Los clientes son el pilar fundamental y eje principal de la propuesta, por lo que todos los procesos y estrategias estarán siempre enfocadas en proveerles un servicio de calidad.

- Pre-Venta:

Empezará con el estudio e investigaciones que realizarán los vendedores corporativos para captar clientes, efectuando diversas mecánicas ya sea obtención de base de datos, llamadas telefónicas para agendamiento de citas, entre otras actividades.

- Post-Venta:

Este proceso comienza en el momento que se efectúa la venta del intangible. El equipo comercial deberá mantener comunicación constante y dar seguimiento de los clientes a fin de conocer la satisfacción que poseen con el uso del software, así también obtener retroalimentación sobre alguna mejora que se deba implementar.

- Quejas, Reclamos y Devoluciones:

El recepcionista será el colaborador encargado de recepcionar las quejas y reclamos que manifiesten los clientes, así también escalar los casos críticos en donde se requiera la presencia del gerente general de la empresa para buscar soluciones efectivas a fin de asegurar la retención de los clientes.

#### 5.3.4. Estrategias de Promoción

##### 5.3.4.1. Promoción de Ventas.

- La propuesta establecerá alianzas estratégicas con diversas organizaciones y entidades relacionadas al ecosistema emprendedor a fin de promocionar y dar a conocer en gran medida el software que se comercializa.
- Se realizarán ferias en lugares y eventos estratégicos (Ej.: feria Seguir-Expo) que permitan un correcto impulso tanto de la marca así también del intangible que se oferta.
- Las estrategias promocionales se desarrollarán e impulsarán vía redes sociales.

##### 5.3.4.2. Venta Personal

Kelaware contará con tres vendedores corporativos quienes estarán distribuidos estratégicamente para abarcar la mayor cantidad de clientes en la ciudad de Guayaquil: dos vendedores cubrirán el sector norte y un vendedor el sector centro-sur.

#### 5.3.4.3.Publicidad

##### 5.3.4.3.1. Elaboración de Diseño y Propuesta Publicitaria: Concepto, Mensaje.

El mensaje que desarrollará Kelaware para su propuesta publicitaria se basará en los atributos y beneficios que posee este software, estos son:

- Ahorro de tiempo.
- Profesionalismo.
- Amigable con el usuario.
- Interactivo.
- Práctico.

Adicional a esto, todas las campañas publicitarias serán ideadas siempre evocando a la innovación y denotando frescura en sus diseños y artes para captar la atención de clientes potenciales.

##### 5.3.4.3.2. Estrategias ATL y BTL.

Durante los primeros cinco años de operaciones de la propuesta se implementarán estrategias BTL, mismas que incluirán:

- Campañas en redes sociales con presencia mayoritaria en Facebook e Instagram.
- Paquete mensual por sección (Home) en la página web del diario El Universo (Banner cuadrado) durante el primer año de operaciones.

##### 5.3.4.3.3. Estrategia de Lanzamiento

Kelaware desarrollará una estrategia de lanzamiento basándose en generar expectativa y se implementará en dos redes sociales: Facebook e Instagram.

Las pautas tendrán como duración una semana, abarcando horarios entre las 11:30 am y 20:00 ya que se considera que en este rango de tiempo mayor cantidad de usuarios frecuentan estas redes sociales.

A continuación, se muestra el cronograma de pautas por redes sociales:

| DETALLE            | LUN   | MAR   | MIÉR  | JUE   | VIE   | SÁB   | DOM   |
|--------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Imagen en Facebook | 19:00 |       | 14:00 |       | 11:00 | 18:00 | 11:30 |
| Instagram Stories  |       | 18:00 |       | 20:00 | 19:00 | 20:00 | 18:00 |

**Tabla 25** Cronograma de Campaña de Expectativa.

**Elaborado por:** El Autor



**Gráfico 54** Post para redes sociales.

**Elaborado por:** El Autor.

#### 5.3.4.3.4. Plan de Medios: Tipos, Costos, Rating, Agencias de Publicidad.

Parte de las estrategias publicitarias que se implementarán para captar más clientes y dar a conocer el software que se oferta, la propuesta realizará pautas en la plataforma digital (página web) del diario El Universo. Se escogió este diario debido a la afluencia de usuarios que interactúan en sus plataformas digitales y que a su vez corresponden al segmento de clientes que posee la propuesta.

La inversión que se realizará será pautar un banner cuadrado (300x250) en la sección Home a un costo de \$1,008 (\$900 más IVA) por 600,000 impresiones.

A continuación, se detallan valores y data obtenida del tarifario del diario mencionado con anterioridad:



**Gráfico 55** Audiencia plataforma digital diario El Universo.

**Fuente:** Tarifario diario El Universo

**Paquetes mensuales por secciones (600.000 impresiones)**

| DESCRIPCIÓN DEL FORMATO      | MEDIDA                  | HOME     | DEPORTES | NOTICIA  | ENTRETENIMIENTO | LOCALES  |
|------------------------------|-------------------------|----------|----------|----------|-----------------|----------|
| Megabanner                   | 728 x 90                | \$ 3.600 | \$ 2.880 | \$ 2.880 | \$ 1.800        | \$ 900   |
| Banner cuadrado              | 300 x 250               | \$ 3.000 | \$ 2.400 | \$ 2.400 | \$ 1.500        | \$ 750   |
| Megabanner expandible        | 728 x 90<br>(728 x 270) | \$ 5.040 | \$ 4.032 | \$ 4.032 | \$ 2.520        | \$ 1.260 |
| Banner flotante (Rich Media) | Variable                | \$ 5.400 | \$ 4.320 | \$ 4.320 | \$ 2.700        | \$ 1.350 |
| Banner cuadrado video        | 300 x 250               | \$ 3.600 | \$ 2.880 | \$ 2.880 | \$ 1.800        | \$ 900   |
| Banner dúo                   | 728 x 90<br>300 x 250   | \$ 7.200 | \$ 5.760 | \$ 5.760 | \$ 3.600        | \$ 1.800 |

**Gráfico 56** Tarifario de plataforma digital diario El Universo.

**Fuente:** Tarifario diario El Universo



**Gráfico 57** Banner cuadrado de la propuesta (Prototipo).

**Elaborado por:** El Autor.

#### 5.3.4.4.Relaciones Públicas

Kelaware desarrollará relaciones públicas a través de la participación en ferias y eventos determinados. Así también se buscará presencia en diarios, revistas y demás plataformas cuya temática esté relacionada con la esencia de la propuesta.

#### 5.3.4.5.Marketing Relacional

El marketing relacional que implementará la propuesta será a través de las redes sociales, así también por medio de llamadas telefónicas a clientes para brindar mayor presencia y acompañamiento a los mismos.

#### 5.3.4.6.Gestión de Promoción Electrónica del Proyecto

##### 5.3.4.6.1. Estrategias de E-Commerce

Dada la naturaleza del negocio y por razones estratégicas de la empresa no se implementará el E-Commerce ya que las actividades de compra-venta se realizarán de forma directa gestionando los pagos en efectivo, a través de depósitos o transferencias bancarias.

#### 5.3.4.6.2. Análisis de la Promoción Digital de los Competidores: Web y Redes Sociales

Todos los competidores indirectos de Kelaware poseen página web mediante la cual ofertan sus diferentes productos y/o servicios.

Así es el caso de Nexys del Ecuador, empresa que a través de su página web le permite al usuario conocer los diferentes productos que oferta y los socios claves con que esta empresa cuenta. Cabe destacar que esta plataforma digital solo es informativa para el usuario ya que, si se desea contratar o adquirir cualquiera de sus productos o servicios, esta le solicitará agendar previamente una cita con cualquiera de los asesores que poseen.

Adicional cuenta con una aplicación disponible en Play Store, la cual permite ser utilizada únicamente por socios o clientes de esta empresa, ya que está diseñada para ser vínculo de comunicación y soluciones entre los clientes.



**Gráfico 58** Página web empresa Nexys.

**Fuente:** Empresa Nexys





**Gráfico 59** Aplicación de empresa Nexsys.

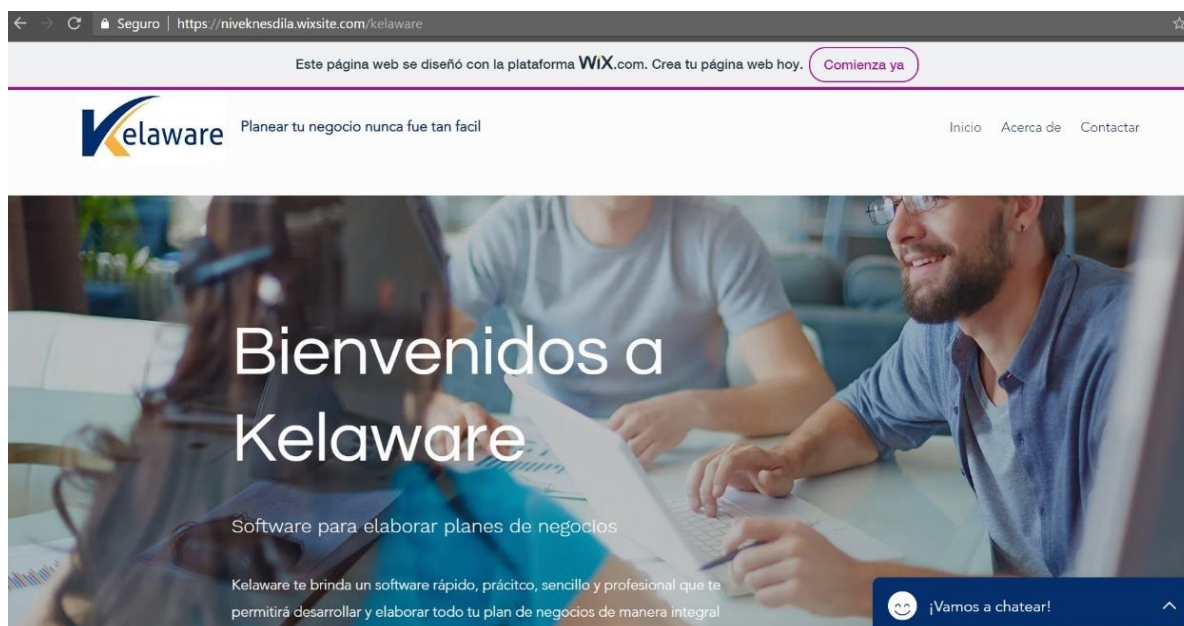
**Fuente:** Play Store, empresa Nexsys

#### 5.3.4.6.3. Estrategia de Marketing Digital: Implementación del sitio web y redes sociales

Esta propuesta contará con una página web que servirá únicamente como medio informativo y comunicativo entre la empresa y sus clientes. El desarrollo de esta página web se lleva a cabo a la par con el desarrollo inicial del software por lo que su costo está incluido en este presupuesto inicial.

A continuación, se detallan las secciones/pestañas que contará esta plataforma digital:

- Inicio: En esta sección se podrá visualizar a nivel general información relevante de la empresa.
- Acerca de: Se detalla información relevante de la empresa sobre sus actividades, su razón de ser y aspiraciones de los accionistas.
- Contactar: Permite a los usuarios contactarse de forma rápida y directa con los representantes de la empresa para que estos les brinden asesorías y ayuda oportuna. Adicional a esto, por medio de esta sección los usuarios podrán agendar citas para acercarse a las oficinas o si desean pueden también solicitar la visita de un vendedor corporativo.



**Gráfico 60** Página web Kelware.

**Elaborado por:** El Autor.

**Fuente:** Wix.com

Adicionalmente, se contará con cuentas en redes sociales como Instagram y Facebook, donde se dará los diferentes tipos de licencias que la propuesta oferta, así también servirán de vinculo de comunicación e interacción con los clientes y demás usuarios. La primera actividad que se llevará a cabo en estas redes sociales será la campaña de expectativa que se detalló con anterioridad.

#### 5.3.4.7. Cronograma de Actividades

A continuación, se detalla el cronograma de actividades mensual de la propuesta:

| DETALLE                     | EN | FEB | MAR | ABR | MAY | JUN | JUL | AG | SEP | OCT | NOV | DIC |
|-----------------------------|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|----|-----|-----|-----|-----|
| Banner cuadrado El Universo |    |     |     |     |     |     |     |    |     |     |     |     |
| Pauta en Facebook           |    |     |     |     |     |     |     |    |     |     |     |     |
| Pauta en Instagram          |    |     |     |     |     |     |     |    |     |     |     |     |
| Ferías/eventos              |    |     |     |     |     |     |     |    |     |     |     |     |
| Folletos/Flyers             |    |     |     |     |     |     |     |    |     |     |     |     |

**Tabla 26** Cronograma de actividades, Kelware.

**Elaborado por:** El Autor

#### 5.4.Presupuesto de Marketing

| Detalle                                             | Año1                | Año2                | Año3                | Año4                | Año5                |
|-----------------------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Banner cuadrado en plataforma de diario El Universo | \$ 12.096,00        | \$ 9.072,00         | \$ 6.048,00         | \$ 12.096,00        | \$ 12.096,00        |
| Pauta en Facebook                                   | \$ 3.000,00         | \$ 1.750,00         | \$ 2.250,00         | \$ 3.000,00         | \$ 3.000,00         |
| Pauta en Instagram                                  | \$ 3.000,00         | \$ 1.750,00         | \$ 2.250,00         | \$ 3.000,00         | \$ 3.000,00         |
| Ferias/eventos (SEGURIEXPO)                         | \$ 1.650,00         | \$ 1.650,00         | \$ 1.650,00         | \$ 1.650,00         | \$ 1.650,00         |
| Folletos/Flyers                                     | \$ 1.800,00         | \$ 1.200,00         | \$ 1.200,00         | \$ 1.800,00         | \$ 1.800,00         |
| Impresión tarjetas de presentación                  | \$ 90,00            | \$ 90,00            | \$ 90,00            | \$ 90,00            | \$ -                |
| Roll up                                             | \$ 150,00           | \$ 75,00            | \$ 75,00            | \$ 75,00            | \$ -                |
| Stand                                               | \$ 400,00           | \$ 200,00           | \$ -                | \$ -                | \$ -                |
| <b>Total</b>                                        | <b>\$ 22.186,00</b> | <b>\$ 15.787,00</b> | <b>\$ 13.563,00</b> | <b>\$ 21.711,00</b> | <b>\$ 21.546,00</b> |

**Tabla 27** Presupuesto de marketing anual de la propuesta.

**Elaborado por:** El Autor.

# CAPÍTULO 6

## PLAN OPERATIVO

## CAPÍTULO 6

### 6. PLAN OPERATIVO

#### 6.1. Producción

##### 6.1.1. Proceso Productivo

El proceso productivo se define como la serie secuencial de pasos, cuya finalidad es la obtención de bienes o servicios. La correcta sinergia entre estos procesos con el mercado es de vital importancia, ya que de esto dependerá que se evite desequilibrios tales como los desabastecimientos, sobreproducción y demás (Sosa, 2005).

A continuación, se detallan varios procesos relacionados al desarrollo y comercialización del software para la creación de planes de negocios.

#### **Proceso para el desarrollo del software**

1. Bosquejar y esquematizar funcionalidades y especificaciones del software.
2. Entregar propuesta de especificaciones a programadores y diseñadores.
3. Recibir propuesta de mejora de programadores y diseñadores (feedback).
4. Analizar y aprobar las sugerencias de los programadores y diseñadores.
5. Desarrollar y programar el software.
6. Evaluar performance del programa.
7. Realizar informe de errores y correctivos.
8. Desarrollar y programar software final.
9. Comercializar software.

#### **Proceso para comercialización del software**

Durante la visita al cliente, el vendedor realiza el siguiente proceso:

1. Saludar a los presentes.
2. Agradecer por el tiempo brindado.

3. Comunicar de forma efectiva quién es, a qué entidad representa, y cuál es el motivo de su visita.
4. Proporcionar a los asistentes papelería/material con información del software.
5. Dar inicio al speech comercial, enfatizando la importancia de adquirir el software y los beneficios que este aporta.
6. Asesorar e influenciar al cliente para que pueda elegir el paquete corporativo que mejor le convenga.
7. Cerrar la negociación.
8. Agradecer por la compra realizada, caso contrario agradecer nuevamente por el tiempo brindado.

### **Proceso para instalación del software en clientes**

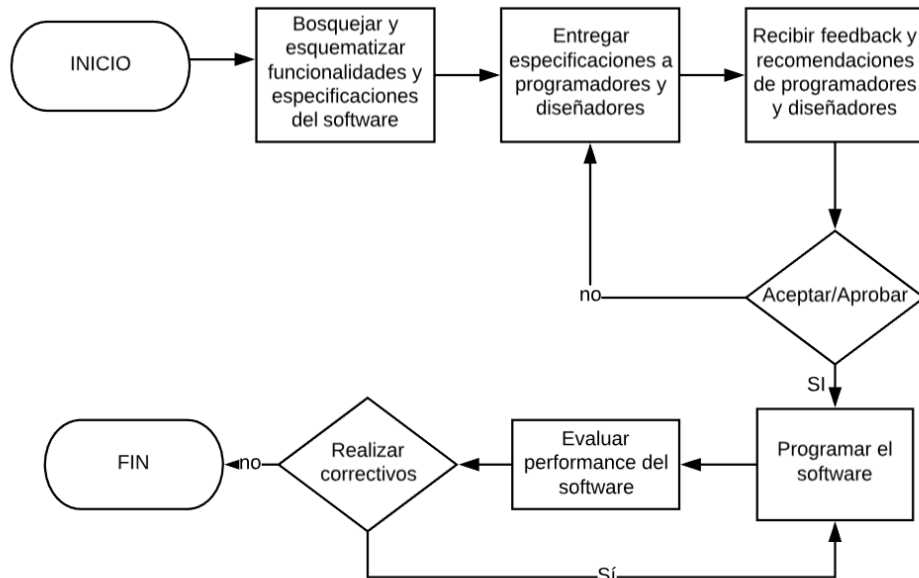
1. Agendar visita al cliente.
2. Visitar al cliente.
3. Instalar el software.
4. Brindar asesoría e información sobre el uso del software.
5. Proporcionar contactos de servicio técnico en caso de presentar problemas con el programa.
6. Finalizar la visita

### **Proceso para usabilidad del software**

1. Dar inicio al software dando doble clic sobre el ícono.
2. Registrar usuario y contraseña.
3. Aceptar términos y condiciones del software.
4. Ingresar data personal y seleccionar motivo de la utilización del programa.
5. Estructurar plan de negocios.
6. Guardar progreso/avances del plan de negocios o finalizarlo.
7. Salir del programa.

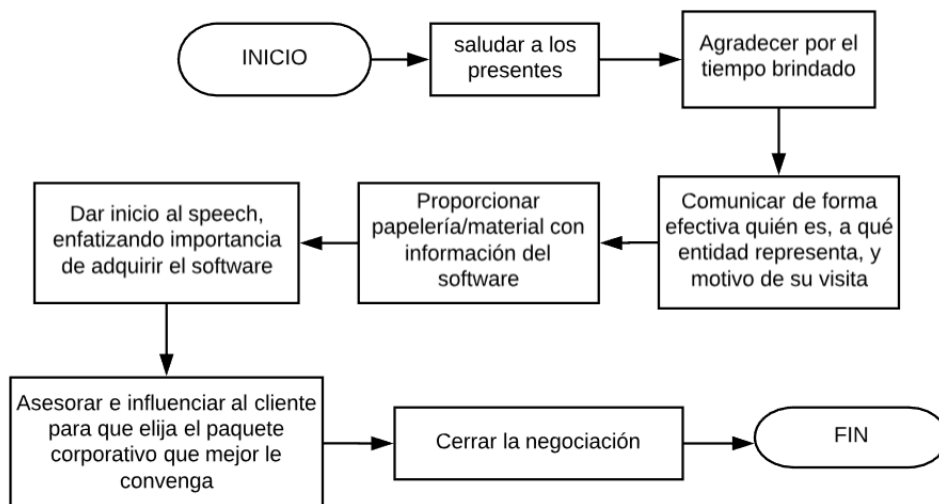
### 6.1.2. Flujogramas de Procesos

A continuación, se detalla los flujogramas de los procesos detallados en el inciso anterior relacionados a la empresa:



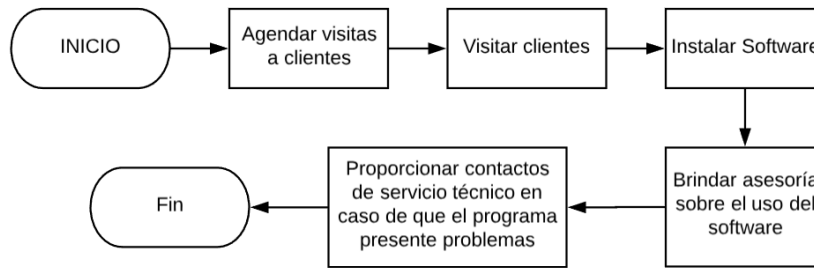
**Gráfico 61** Proceso para desarrollo de software

**Elaborado por:** El Autor



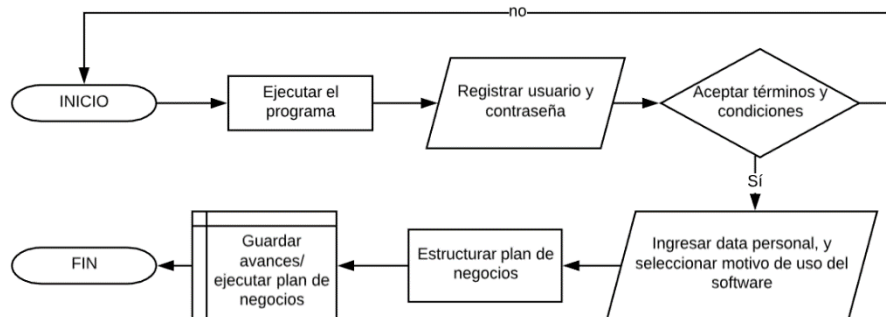
**Gráfico 62** Proceso para comercializar el software

**Elaborado por:** El Autor



**Gráfico 63** Proceso de instalación de software en clientes

**Elaborado por:** El Autor



**Gráfico 64** Proceso de usabilidad del software

**Elaborado por:** El Autor

### 6.1.3. Infraestructura

La empresa, para poder desarrollar y comercializar sus productos procederá a alquilar una oficina. Esta tendrá 96 metros cuadrados, y estará dividida de la siguiente manera:

| <b>Descripción</b>                    | <b>Medidas</b>                 |
|---------------------------------------|--------------------------------|
| Área de comercialización              | 42mt <sup>2</sup> (10,5m x 4m) |
| Baño para clientes                    | 3mt <sup>2</sup> (1,5m x 1,5m) |
| Área de cobros (caja)                 | 3mt <sup>2</sup> (1,5m x 1,5m) |
| Área de administración y programación | 36mt <sup>2</sup> (9m x 4m)    |
| Baño para colaboradores               | 3mt <sup>2</sup> (1,5m x 1,5m) |
| Área de servidores                    | 3mt <sup>2</sup> (1,5m x 1,5m) |
| Sala de reuniones                     | 12mt <sup>2</sup> (3m x 4m)    |

**Tabla 28** Divisiones de la infraestructura

**Elaborado por:** El Autor



A continuación, se detalla información referente a cada área mencionada en la infraestructura:

- **Área de recepción, caja y comercialización.**

El cliente al ingresar podrá recibir atención rápida y oportuna, ya sea para solicitar información, realizar sus pagos para adquirir el servicio, o porque desea presentar algún reclamo o necesita algún otro tipo de asesoría.

- **Baño para clientes**

Es el baño destinado para ser usado por los clientes.

- **Área de cobros (caja)**

Dentro de esta sección, el cliente podrá y demás trámites que requiera intercambio de dinero.

- **Área de administración**

En esta sección se encontrarán el personal administrativo.

- **Baño para colaboradores**

Es el baño destinado para ser usado por los colaboradores de la empresa.

- **Área de servidores**

En esta sección se instalarán los servidores para brindarles mayor protección a estos equipos.

- **Sala de reuniones**

Esta sección está destinada para reuniones, conferencias o encuentros que requieran un espacio de formalidad y discreción.

Area de desarrollo y comercial

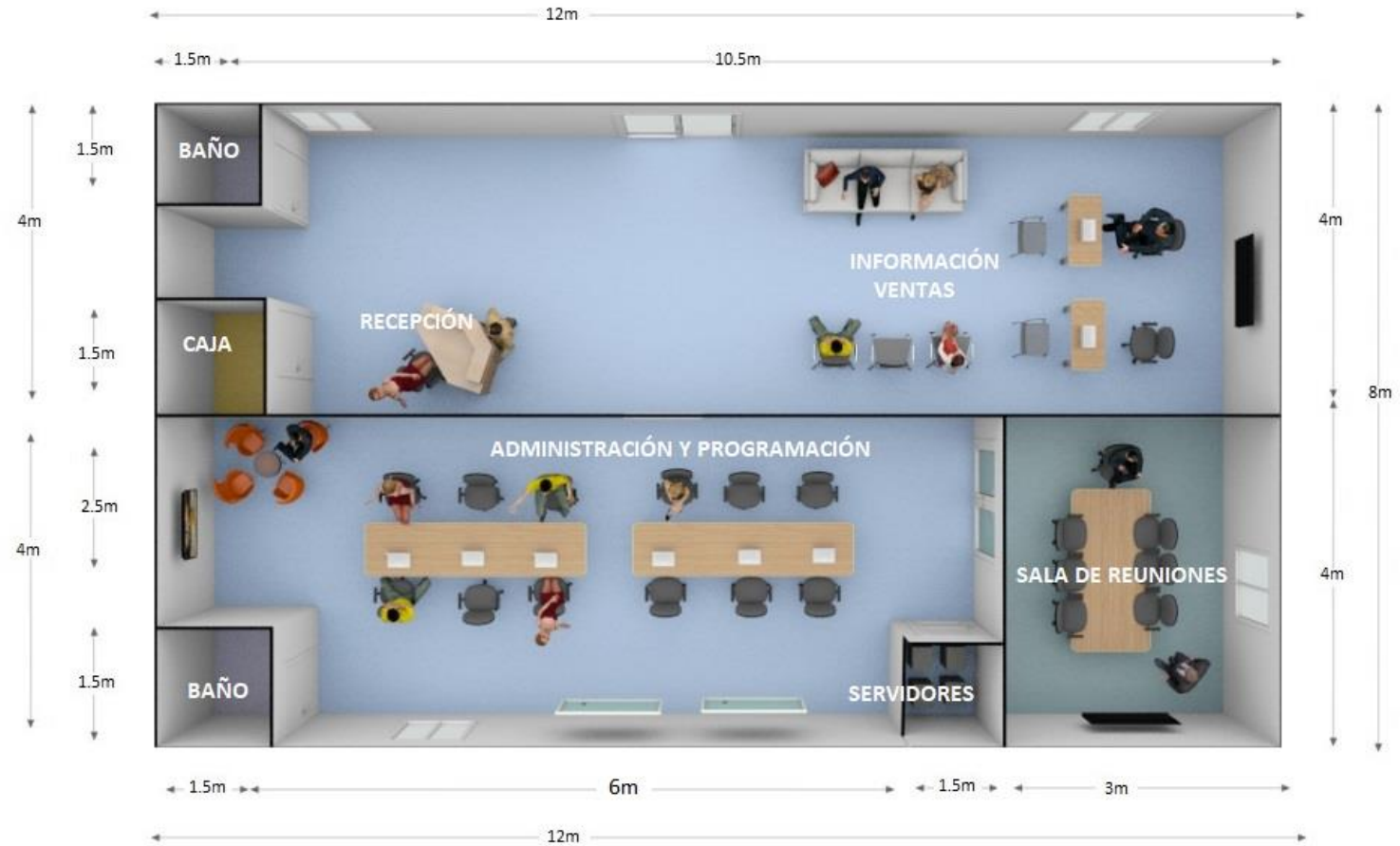


Gráfico 65 Layout de la empresa

Elaborado por: El Autor.

#### 6.1.4. Mano de obra

Debido a que la empresa que se plantea es para el desarrollo y comercialización de un software, a continuación, se detalla los colaboradores que la propuesta requerirá para su correcto funcionamiento:

| <b>Descripción</b>         | <b>Número de colaboradores</b> |
|----------------------------|--------------------------------|
| Gerente General            | 1                              |
| Cajero Recepcionista       | 1                              |
| Asesor comercial           | 3                              |
| <b>Total colaboradores</b> | <b>5</b>                       |

**Tabla 29** Detalle de colaboradores

**Elaborado por:** El Autor

La contabilidad de la empresa estará a cargo de un contador, mismo que será contratado de forma eventual bajo la figura de honorarios profesionales.

#### 6.1.5. Capacidad Instalada

La capacidad instalada para esta propuesta está determinada en función de la cantidad de clientes que un asesor comercial puede visitar de forma diaria, semanal y mensual.

| <b>Descripción</b>                   | <b>Distancia (en horas) promedio entre clientes</b> | <b>Tiempo de visita promedio</b> | <b>Horas diarias a cumplir en ruta</b> | <b>Capacidad de visitas diarias</b> |
|--------------------------------------|-----------------------------------------------------|----------------------------------|----------------------------------------|-------------------------------------|
| Asesor comercial (sector norte -1-)  | 30min                                               | 1h                               | 5h                                     | 3                                   |
| Asesor comercial (sector norte -2-)  | 30min                                               | 1h                               | 5h                                     | 3                                   |
| Asesor comercial (sector centro/sur) | 40min                                               | 1h                               | 5h                                     | 2                                   |
| <b>Total</b>                         |                                                     |                                  |                                        | <b>8</b>                            |

**Tabla 30** Capacidad de visitas a clientes diaria.

**Elaborado por:** El Autor.

| Capacidad de visitas diarias | Días laborables al mes | Total visitas mensuales | Total visitas anuales |
|------------------------------|------------------------|-------------------------|-----------------------|
| 8                            | 20                     | 160                     | <b>1,920</b>          |

**Tabla 31** Capacidad de visitas a clientes mensual y anual.

**Elaborado por:** El Autor.

#### 6.1.6. Presupuesto

| Equipos                                                   | Cantidad | Valor    | Total              |
|-----------------------------------------------------------|----------|----------|--------------------|
| Servidor en torre Power Edge T110 II INTEL                | 1        | 2.200,00 | 2.200,00           |
| Computadora (laptop) Procesador Core I7, 16 gb RAM.       | 2        | 900,00   | 1.800,00           |
| Macbook Pro procesador corei7 de seis núcleos 32GB de RAM | 1        | 2.200,00 | 2.200,00           |
| Computadora (laptop) corei 5 8GB de RAM                   | 3        | 650,00   | 1.950,00           |
| Impresora hp laser multifuncion                           | 1        | 150,00   | 150,00             |
| Lapiz optico                                              | 1        | 5,00     | 5,00               |
| Regulador                                                 | 4        | 20,00    | 80,00              |
| Regleta de voltaje 6 tomas                                | 2        | 7,00     | 14,00              |
| Sistema de conexión de internet (netlife 8 maquinas)      | 1        | 200,00   | 200,00             |
| Telefono convencional                                     | 2        | 50,00    | 100,00             |
| Toner impresora hp laser color                            | 1        | 25,00    | 25,00              |
| Toner impresora hp laser b/n                              | 1        | 25,00    | 25,00              |
| <b>TOTAL</b>                                              |          |          | <b>\$ 6.549,00</b> |

**Tabla 32** Presupuesto de la propuesta.

**Elaborado por:** El Autor.

## 6.2.Gestión de calidad.

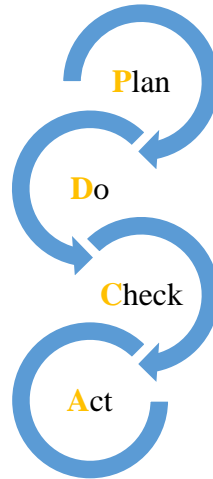
### 6.2.1. Políticas de calidad

Debido a que es necesario establecer políticas de calidad que aseguren la satisfacción completa de los clientes, así como asegurar el correcto desenvolvimiento de los procesos internos, esta propuesta detalla a continuación sus políticas de calidad:

- Desarrollar y comercializar softwares confiables que no perjudiquen los equipos informáticos de los usuarios.
- Desarrollar softwares confidenciales que protejan los datos que los usuarios ingresen/almacenen.
- Crear una cultura organizacional enfocada en atender de manera óptima a los clientes.
- Proporcionar a todos los colaboradores de la empresa material que incentive la correcta aplicación de las políticas de calidad y código de ética.
- Desarrollar, impulsar y mantener relaciones comerciales basadas en la ética y responsabilidad tanto con proveedores y clientes.
- Mantener comunicación constante con los clientes y usuarios a fin de obtener retroalimentación para el desarrollo de mejoras.
- Aplicar las leyes y normativas ecuatorianas vigentes.

### 6.2.2. Procesos de control de calidad.

Esta propuesta se acogerá al círculo establecido por Edward Deming conocido como ciclo PDCA. Este es el acrónimo de Plan, Do, Check, Act y permite establecer estrategias para asegurar la mejora continua de la calidad (Asociación Española para la Calidad, 2010).



**Gráfico 66** Proceso de calidad de la propuesta.

**Elaborado por:** El Autor.

**Fuente:** Asociación Española para la Calidad, 2010

- Plan

Se detalla la planificación para asegurar la calidad en el servicio que se brinda a los clientes de la propuesta:

Todos los vendedores corporativos deberán proporcionar los contactos de los clientes visitados semana a semana, para que los accionistas o jefes del área comercial puedan elegir al azar un cliente y realizar llamadas para conocer el grado de satisfacción de la visita realizada.

Los accionistas deberán establecer un cronograma semanal donde darán seguimiento al equipo comercial y desarrolladores de la propuesta.

Adicional al cronograma, los accionistas realizarán un listado de actividades prioritarias que deberán ser evaluadas en cada reunión.

- Do

Ejecutar las reuniones y llamadas telefónicas con frecuencia semanal con el fin de obtener retroalimentación en cada sesión.

- Check

Se realiza la revisión de todas las actividades y feedback recibido, resaltando los más relevantes y que generan mayor impacto.

- Act

Implementar los correctivos necesarios según el feedback obtenido a fin de mejorar la calidad de servicio al cliente, para de esta forma asegurar la calidad en cada visita.

### 6.2.3. Presupuesto

Debido a que toda la gestión de calidad, control de procesos y políticas serán ejecutadas por todo el personal inmerso en la propuesta, no se requiere detallar presupuesto alguno.

## 6.3. Gestión Ambiental

### 6.3.1. Políticas de protección ambiental.

Las políticas de protección ambiental se definen como aquellas normativas o leyes nacionales o locales que permitan evaluar e indagar sobre los impactos ambientales que se generan, así también estas políticas buscan dar control y seguimiento a todas aquellas obras y proyectos que representen un riesgo de impacto ambiental alto (Secretaría de Ambiente del Municipio Metropolitano de Quito, 2018).

Debido a esto a continuación, se detallan las políticas de protección ambiental de esta propuesta:

- Acogerse a las leyes y normativas vigentes del Ministerio Ambiental del Ecuador.
- Prohibir el consumo de sustancias tóxicas en el interior de las instalaciones de la empresa a fin de preservar la salud y bienestar de los colaboradores y demás personas.

- Fomentar el uso de herramientas digitales a fin de evitar el uso indiscriminado de suministros de oficinas, así como papelería en gestiones internas de la compañía.
- Reciclar y reutilizar la papelería y sus derivados.
- Consumir energía de manera racional y prudente.
- Adquirir equipos/artefactos eléctricos que generen menor impacto ambiental.
- Implementar tachos de basura en las instalaciones de la empresa, con la clasificación adecuada, que les facilite a las personas separar los desechos a fin de que estos puedan ser reciclados correctamente.

### 6.3.2. Procesos de Control Ambiental.

El seguimiento y control de las políticas ambientales mencionadas anteriormente será responsabilidad de los accionistas o de aquellas personas que los mismos asignen.

A continuación, se detallan los insumos y mecanismos que la propuesta implementará a fin de establecer procesos para el control ambiental.

- Implementar basureros ecológicos en las instalaciones de la empresa



**Gráfico 67** Proceso de control ambiental - basureros ecológicos.

**Elaborado por:** El Autor.

**Fuente:** MercadoLibre.com



- Prohibir el consumo de sustancias tóxicas en el interior de las instalaciones de la empresa.



**Gráfico 68** Proceso de control ambiental - señalética de No fumar.

**Elaborado por:** El Autor.

**Fuente:** MercadoLibre.com

### 6.3.3. Presupuesto

En la tabla siguiente se detalla el presupuesto designado para la gestión ambiental de la propuesta.

| <b>Detalle</b>              | <b>Cantidad</b> | <b>Valor unitario<br/>USD</b> | <b>Valor total<br/>USD</b> |
|-----------------------------|-----------------|-------------------------------|----------------------------|
| Basureros – Punto ecológico | 2               | 210                           | 420                        |
| Señalética No Fumar         | 5               | 2,90                          | 14,5                       |
| <b>Total</b>                |                 |                               | <b>434,5</b>               |

**Tabla 33** Presupuesto - Gestión de calidad.

**Elaborado por:** El Autor.

## 6.4. Gestión de Responsabilidad Social

### 6.4.1. Políticas de protección social.

La responsabilidad social empresarial, también conocida por sus acrónimos RSE, se define como aquella cultura corporativa que está basada en sólidos principios éticos que cumplen con lo dictaminado por la ley, respetando así a familias, personas y comunidad en general, aportando al desarrollo sostenible de la nación (Centro para la Acción de la Responsabilidad Social Empresarial en Guatemala, 2018).

A continuación, se detallan las políticas de responsabilidad social de esta propuesta:

- Ambiente laboral: Proporcionar y procurar un ambiente laboral óptimo y agradable que asegure el bienestar y correcto desempeño de los colaboradores.
- Contrataciones: Realizar contrataciones de personal donde prime el talento, iniciativa, experiencia y proactividad del postulante frente a indicadores de orientación sexual, religión, raza, etnia, entre otros factores que impidan una selección justa y no discriminatoria.
- Voluntariado: Crear comités y equipos de voluntarios con personal de la empresa a fin de realizar labores humanitarias y productivas sin fines de lucro que beneficien a la comunidad.
- Charlas informativas: Brindar charlas preventivas e informativas tanto a colaboradores como familiares de colaboradores sobre temas de problemática social como drogadicción, maltrato intrafamiliar, entre otros temas, dos veces por año.
- Desarrollo profesional: Proporcionar un ambiente laboral flexible y brindar incentivos económicos para que el personal culmine estudios profesionales aportando a su desarrollo profesional.

## 6.4.2. Presupuesto

Para el correcto desarrollo y aplicación de las políticas de protección social, la empresa detalla el siguiente presupuesto anual:

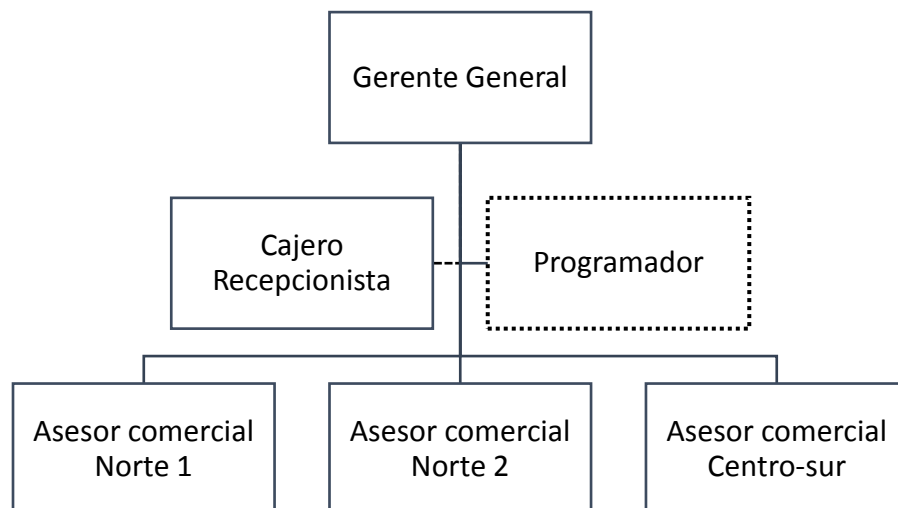
| <b>Descripción</b>                                          | <b>Valor<br/>USD</b> |
|-------------------------------------------------------------|----------------------|
| Presupuesto anual para donaciones                           | 500                  |
| Presupuesto anual para incentivos de desarrollo profesional | 1,000                |
| Actividades de voluntariado y charlas informativas          | 500                  |
| <b>Total</b>                                                | <b>2,000</b>         |

**Tabla 34** Presupuesto políticas de protección social.

**Elaborado por:** El Autor.

## 6.5.Estructura Organizacional.

### 6.5.1. Organigrama



**Gráfico 69** Organigrama de la propuesta.

**Elaborado por:** El Autor.

## 6.5.2. Desarrollo de Cargos y Perfiles por Competencias

En la tabla adjunta se describen los cargos y perfiles que esta propuesta requerirá:

| <b>Cargo</b>                 | <b>Gerente General</b>                                                    |
|------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
| <b>Sexo</b>                  | Indistinto                                                                |
| <b>Edad</b>                  | 25 años en adelante                                                       |
| <b>Formación profesional</b> | Profesional en carreras empresariales, administrativas y de negocios.     |
| <b>Experiencia</b>           | Preferible 2 años desempeñándose como líder en empresas tecnológicas.     |
| <b>Descripción del cargo</b> | Direccionar y administrar el negocio.                                     |
| <b>Competencias</b>          | Analítico, capacidad para trabajar a presión, liderazgo, responsabilidad. |

**Tabla 35** Perfil del Gerente General.

**Elaborado por:** El Autor.

| <b>Cargo</b>                 | <b>Cajero Recepcionista</b>                                                                                                                                        |
|------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Sexo</b>                  | Indistinto                                                                                                                                                         |
| <b>Edad</b>                  | 20 años en adelante                                                                                                                                                |
| <b>Formación profesional</b> | Egresado/a o graduado/a de carreras administrativas, secretariados, financieras, empresariales o de negocios y demás relacionadas con el servicio al cliente.      |
| <b>Experiencia</b>           | Mínimo 6 meses en áreas administrativas                                                                                                                            |
| <b>Descripción del cargo</b> | Brindar soporte en tareas administrativas, proporcionar óptima atención a los clientes. Receptar pagos de los clientes, realizar cuadros de caja, reportes varios. |
| <b>Competencias</b>          | Facilidad de expresión, proactivo/a, ordenado/a, responsable.                                                                                                      |

**Tabla 36** Perfil del recepcionista.

**Elaborado por:** El Autor.

| <b>Cargo</b>                 | <b>Programador Senior (eventual)</b>                                                                                          |
|------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Sexo</b>                  | Indistinto                                                                                                                    |
| <b>Edad</b>                  | 25 años en adelante                                                                                                           |
| <b>Formación profesional</b> | Profesional en carreras de sistemas, desarrollo de software, programación.                                                    |
| <b>Experiencia</b>           | Mínimo dos años en empresas tecnológicas o en áreas de sistemas desarrollando programas informáticos.                         |
| <b>Descripción del cargo</b> | Brindar soporte técnico sobre los inconvenientes que presente el software                                                     |
| <b>Competencias</b>          | Conocimiento en lenguajes de programación, desarrollo de plataformas digitales, habilidad analítica, liderazgo, proactividad. |

**Tabla 37** Perfil del Programador Senior.

**Elaborado por:** El Autor.

| <b>Cargo</b>                 | <b>Asesor comercial</b>                                                                               |
|------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Sexo</b>                  | Indistinto                                                                                            |
| <b>Edad</b>                  | 22 años en adelante                                                                                   |
| <b>Formación profesional</b> | Egresado o profesional en carreras administrativas, de negocio, computación, empresariales.           |
| <b>Experiencia</b>           | Mínima un año en venta de productos intangibles especializado en softwares.                           |
| <b>Descripción del cargo</b> | Captar clientes potenciales, elaborar informes de ventas, visitar clientes, instalación del software. |
| <b>Competencias</b>          | Negociador, habilidad numérica, facilidad de expresión                                                |

**Tabla 38** Perfil del Asesor Comercial.

**Elaborado por:** El Autor.

6.5.3. Manual de Funciones: Niveles, Interacciones, Responsabilidades, y Derechos.

| <b>Cargo</b>                         | <b>Nivel</b>  | <b>Reporta</b>       | <b>Interacciones</b>        | <b>Funciones-responsabilidades</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <b>Derechos</b>              |
|--------------------------------------|---------------|----------------------|-----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|
| <b>Gerente General</b>               | Primer Nivel  | Junta de accionistas | Con todos los departamentos | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderar todas las áreas de la empresa</li> <li>• Delegar funciones y responsabilidades.</li> <li>• Gestionar el correcto desempeño de los colaboradores de la empresa.</li> <li>• Duplicar el tamaño del negocio.</li> <li>• Representar a la empresa</li> <li>• Brindar soporte en tareas administrativas.</li> </ul> | Todos los beneficios de ley. |
| <b>Cajero-Recepcionista</b>          | Segundo Nivel | Accionista principal | Con todos los departamentos | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proporcionar óptima atención a los clientes.</li> <li>• Llevar estatus de los requerimientos realizados.</li> <li>• Receptar documentación externa</li> </ul>                                                                                                                                                          | Todos los beneficios de ley. |
| <b>Programador Senior (Eventual)</b> | Primer Nivel  | Accionista principal | Con todos los departamentos | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar, programar y velar por el buen funcionamiento del software.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                     | Todos los beneficios de ley. |
| <b>Asesor Comercial</b>              | Primer Nivel  | Accionista principal | Con todos los departamentos | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Captar clientes potenciales.</li> <li>• Elaborar informes de ventas.</li> <li>• Visitar clientes.</li> <li>• Brindar asesorías.</li> </ul>                                                                                                                                                                             | Todos los beneficios de ley. |

**Tabla 39** Manual de funciones de la propuesta.

**Elaborado por:** El Autor.

# CAPÍTULO 7

## ESTUDIO ECONÓMICO FINANCIERO Y TRIBUTARIO

## CAPÍTULO 7

### 7. Estudio Económico-Financiero-Tributario

| DETALLE                        | VALOR               |
|--------------------------------|---------------------|
| INVERSIÓN FIJA                 | \$ 11.912,00        |
| ACTIVOS INTANGIBLES            | \$ 825,00           |
| ACTIVOS DIFERIDOS              | \$ 770,00           |
| CAPITAL DE TRABAJO             | \$ 15.122,30        |
| <b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b> | <b>\$ 28.629,30</b> |

**Tabla 40** Inversión Inicial.

**Elaborado por:** El Autor

#### 7.1. Inversión Inicial

##### 7.1.1. Tipo de Inversión

###### 7.1.1.1. Fija

La inversión fija de la propuesta está compuesta por activos fijos sujetos a depreciación, mismos que están divididos en Equipos y muebles y Equipos de Cómputo.

| CONCEPTO                             | VALOR               |
|--------------------------------------|---------------------|
| EQUIPOS Y MUEBLES                    | \$ 3.460,00         |
| EQUIPOS DE COMPUTACIÓN<br>(HARDWARE) | \$ 8.452,00         |
| <b>TOTAL</b>                         | <b>\$ 11.912,00</b> |

**Tabla 41** Inversión Fija

**Elaborado por:** El Autor



### 7.1.1.2.Diferida

La inversión diferida representa los activos intangibles que se detallan a continuación:

| INVERSIÓN DIFERIDA                        |          |           |                    |
|-------------------------------------------|----------|-----------|--------------------|
| DETALLE                                   | CANTIDAD | VALOR     | TOTAL              |
| PROGRAMA ORACLE                           | 1        | \$ 300,00 | \$ 300,00          |
| LICENCIA ANUAL PROGRAMA ADOBE ILLUSTRATOR | 1        | \$ 200,00 | \$ 200,00          |
| LICENCIA ANUAL PROGRAMA ADOBE PHOTOSHOP   | 1        | \$ 200,00 | \$ 200,00          |
| LICENCIA PROFESIONAL WINDOWS 8            | 5        | \$ 25,00  | \$ 125,00          |
| PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO                | 1        | \$ 70,00  | \$ 70,00           |
| AFILIACIÓN, CONVENIOS Y ALIANZAS          | 1        | \$ 100,00 | \$ 100,00          |
| PERMISOS DE BOMBEROS                      | 1        | \$ 50,00  | \$ 50,00           |
| PERMISOS MUNICIPALES                      | 1        | \$ 80,00  | \$ 80,00           |
| ADECUACIÓN ELECTRICA PARA LA OFICINA      | 1        | \$ 200,00 | \$ 200,00          |
| REGISTRO DE MARCA                         | 1        | \$ 250,00 | \$ 250,00          |
| BÚSQUEDA DE SIGNOS DISTINTIVOS            | 1        | \$ 20,00  | \$ 20,00           |
| <b>TOTAL</b>                              |          |           | <b>\$ 1.595,00</b> |

**Tabla 42** Inversión Diferida.

**Elaborado por:** El Autor

### 7.1.1.3.Corriente

Este tipo de inversión está compuesta por el capital de trabajo. Este se desarrolló tomando en consideración los sueldos y salarios estimados para un año, tres meses de servicios básicos y tres meses representativos al costo por arriendo del local comercial.

| CAPITAL DE TRABAJO |                     |
|--------------------|---------------------|
| DETALLE            | VALOR               |
| FIJO               | \$ 13.967,30        |
| VARIABLE           | \$ 1.155,00         |
| <b>TOTAL</b>       | <b>\$ 15.122,30</b> |

**Tabla 43** Activos Corrientes por capital de trabajo.

**Elaborado por:** El Autor

## 7.1.2. Financiamiento de la Inversión

La propuesta obtendrá financiamiento de dos fuentes: préstamo bancario al Banco del Pacífico y un accionista principal.

### 7.1.2.1. Fuentes de Financiamiento

Tal y como se menciona en el punto anterior, se accederá a dos tipos de financiamiento. Una externa por parte de la institución bancaria Banco del Pacífico, entidad que soportará el 70% de la inversión, y 30% provenientes del accionista principal de la propuesta.

| Financiamiento de la Inversión de: |                     | \$ 28.629,30 |
|------------------------------------|---------------------|--------------|
| Recursos Propios                   | \$ 8.588,79         | 30%          |
| Recursos de Terceros               | \$ 20.040,51        | 70%          |
| <b>TOTAL</b>                       | <b>\$ 28.629,30</b> | <b>100%</b>  |

**Tabla 44** Fuente de financiamiento.

**Elaborado por:** El Autor

### 7.1.2.2. Tabla de Amortización

Para el cálculo y elaboración de la tabla de amortización se considera que la propuesta planteada recibirá financiamiento de la entidad bancaria Banco del Pacífico, con la modalidad de pagos mensuales durante 5 años a una tasa de interés nominal del 9%.

A continuación, se detalla tabla de amortización anual:

| Amortización de la Deuda Anual |             |             |             |             |             |
|--------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Años                           | 2019        | 2020        | 2021        | 2022        | 2023        |
| Pagos por Amortizaciones       | \$ 3.323,32 | \$ 3.635,07 | \$ 3.976,06 | \$ 4.349,05 | \$ 4.757,02 |
| Pago por Intereses             | \$ 1.668,78 | \$ 1.357,03 | \$ 1.016,03 | \$ 643,05   | \$ 235,08   |
| Servicio de Deuda              | \$ 4.992,10 | \$ 4.992,10 | \$ 4.992,10 | \$ 4.992,10 | \$ 4.992,10 |

**Tabla 45** Tabla de amortización.

**Elaborado por:** El Autor

### 7.1.3. Cronograma de Inversiones

El cronograma de inversiones con el que cuenta la propuesta se diseñó teniendo en consideración la adquisición de activos fijos, mismos que son necesarios para dar inicio a las actividades de la propuesta.

A continuación, se detalla el cronograma de inversión.

| DETALLE                        | MES 1        | MES 2       | MES 3       | TOTAL               |
|--------------------------------|--------------|-------------|-------------|---------------------|
| INVERSIÓN FIJA                 | \$ 11.912,00 |             |             | \$ 11.912,00        |
| ACTIVOS INTANGIBLES            | \$ 825,00    |             |             | \$ 825,00           |
| ACTIVOS DIFERIDOS              | \$ 770,00    |             |             | \$ 770,00           |
| CAPITAL DE TRABAJO             | \$ 5.040,77  | \$ 5.040,77 | \$ 5.040,77 | \$ 15.122,30        |
| <b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b> |              |             |             | <b>\$ 28.629,30</b> |

**Tabla 46** Cronograma de Inversión

**Elaborado por:** El Autor

### 7.2. Análisis de costos

Para la determinación de los costos, se tomó como referencia el costo que representa el sueldo de cada vendedor por día, hora y visita que realiza a los clientes en busca de concretar una venta

| COLABORADOR                 | Costo empresa mensual | Costo empresa diario | Costo por hora hombre | Costo por visita |
|-----------------------------|-----------------------|----------------------|-----------------------|------------------|
| Asesor comercial Norte1     | \$ 671,45             | \$ 33,57             | \$ 6,71               | \$ 12,71         |
| Asesor comercial Norte2     | \$ 671,45             | \$ 33,57             | \$ 6,71               | \$ 12,71         |
| Asesor comercial Centro Sur | \$ 671,45             | \$ 33,57             | \$ 6,71               | \$ 11,71         |

**Tabla 47** Análisis de Costos.

**Elaborado por:** El Autor

A continuación, se detallan la proyección de costos, tanto fijos como variables:

| DETALLE          | AÑO1                | AÑO 2               | AÑO3                | AÑO4                | AÑOS                |
|------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| COSTOS FIJOS     | \$ 9.278,38         | \$ 8.975,20         | \$ 8.640,34         | \$ 8.379,71         | \$ 8.094,82         |
| COSTOS VARIABLES | \$ 76.735,20        | \$ 72.487,56        | \$ 72.367,85        | \$ 83.250,92        | \$ 85.607,75        |
| <b>TOTAL</b>     | <b>\$ 86.013,58</b> | <b>\$ 81.462,76</b> | <b>\$ 81.008,18</b> | <b>\$ 91.630,63</b> | <b>\$ 93.702,57</b> |

**Tabla 48** Proyección de costos.

**Elaborado por:** El Autor

### 7.2.1. Costos fijos

Para esta propuesta se ha determinado como costos fijos todos aquellos incurridos en actividades administrativas y gastos financieros, dado que la propuesta que se plantea es un servicio.

| COSTOS FIJOS           | AÑO1               | AÑO 2              | AÑO 3              | AÑO 4              | AÑO 5              |
|------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| GASTO DE ARRIENDO      | \$ 7.200,00        | \$ 7.200,00        | \$ 7.200,00        | \$ 7.305,57        | \$ 7.422,47        |
| GASTO DE MANTENIMIENTO | \$ 409,60          | \$ 418,17          | \$ 424,30          | \$ 431,09          | \$ 437,27          |
| GASTO FINANCIERO       | \$ 1.668,78        | \$ 1.357,03        | \$ 1.016,03        | \$ 643,05          | \$ 235,08          |
| <b>TOTAL</b>           | <b>\$ 9.278,38</b> | <b>\$ 8.975,20</b> | <b>\$ 8.640,34</b> | <b>\$ 8.379,71</b> | <b>\$ 8.094,82</b> |

**Tabla 49** Proyección de costos fijos.

**Elaborado por:** El Autor

### 7.2.2. Costos Variables

Para determinar los costos variables de la propuesta se consideró el sueldo y salario que se cancela al personal, gastos por servicios básicos, comisiones al personal de ventas, y publicidad.

| COSTOS VARIABLES          | AÑO1                | AÑO 2               | AÑO3                | AÑO4                | AÑOS                |
|---------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| GASTOS SUELDOS Y SALARIOS | \$ 46.269,20        | \$ 47.490,16        | \$ 48.799,50        | \$ 50.300,32        | \$ 51.882,58        |
| GASTOS SERVICIOS BASICOS  | \$ 3.180,00         | \$ 3.246,56         | \$ 3.304,34         | \$ 3.352,78         | \$ 3.406,44         |
| GASTO DE COMISIÓN         | \$ 5.100,00         | \$ 5.633,40         | \$ 6.170,70         | \$ 6.707,15         | \$ 7.238,50         |
| GASTO DE PUBLICIDAD       | \$ 22.186,00        | \$ 16.117,44        | \$ 14.093,31        | \$ 22.890,66        | \$ 23.080,23        |
| <b>TOTAL</b>              | <b>\$ 76.735,20</b> | <b>\$ 72.487,56</b> | <b>\$ 72.367,85</b> | <b>\$ 83.250,92</b> | <b>\$ 85.607,75</b> |

**Tabla 50** Proyección de costos variables.

**Elaborado por:** El Autor

### 7.3.Capital de Trabajo

Para determinar el capital de trabajo se consideró la proyección por un año del costo de sueldos y salarios del personal, más la estimación del costo a tres meses del pago por servicios básicos y arriendo del local comercial.

| COSTO DE OPERACIÓN            |                   |           |           |           |                |              |
|-------------------------------|-------------------|-----------|-----------|-----------|----------------|--------------|
| Sueldos y salarios por un año | Servicio internet | Luz       | Agua      | Insumos   | Arriendo local | TOTAL        |
| \$ 11.567,30                  | \$ 300,00         | \$ 300,00 | \$ 195,00 | \$ 360,00 | \$ 2.400,00    | \$ 15.122,30 |

**Tabla 51** Capital de trabajo

**Elaborado por:** El Autor

#### 7.3.1. Gastos de Operación

Los gastos de operación se determinaron considerando los gastos por mantenimiento de los equipos, depreciación de los activos fijos, amortización de intangibles

| Gastos operativos      | AÑO1               | AÑO 2              | AÑO3               | AÑO4             | AÑOS             |
|------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|------------------|------------------|
| GASTO DE MANTENIMIENTO | \$ 409,60          | \$ 418,17          | \$ 424,30          | \$ 431,09        | \$ 437,27        |
| GASTO AMORTIZACION     | \$ 154,00          | \$ 154,00          | \$ 154,00          | \$ 154,00        | \$ 154,00        |
| GASTO DE DEPRECIACIÓN  | \$ 3.438,33        | \$ 3.438,33        | \$ 3.438,33        | \$ 346,00        | \$ 346,00        |
| <b>TOTAL</b>           | <b>\$ 4.001,93</b> | <b>\$ 4.010,51</b> | <b>\$ 4.016,64</b> | <b>\$ 931,09</b> | <b>\$ 937,27</b> |

**Tabla 52** Gastos operativos

**Elaborado por:** El Autor

### 7.3.2. Gastos Administrativos

Para el cálculo de los gastos administrativos se consideró los sueldos y salarios de todo el personal administrativo y los gastos de alquiler.

| Gastos administrativos         | AÑO1                | AÑO 2               | AÑO3                | AÑO4                | AÑO5                |
|--------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| GASTOS SUELDOS Y SALARIOS      | \$ 46.269,20        | \$ 47.490,16        | \$ 48.799,50        | \$ 50.300,32        | \$ 51.882,58        |
| GASTOS POR SERVICIOS PRESTADOS | \$ 2.000,00         | \$ 2.052,78         | \$ 2.109,37         | \$ 2.174,25         | \$ 2.242,64         |
| GASTO DE ARRIENDO              | \$ 7.200,00         | \$ 7.200,00         | \$ 7.200,00         | \$ 7.305,57         | \$ 7.422,47         |
| <b>TOTAL</b>                   | <b>\$ 55.469,20</b> | <b>\$ 56.742,94</b> | <b>\$ 58.108,87</b> | <b>\$ 59.780,14</b> | <b>\$ 61.547,70</b> |

**Tabla 53** Gastos administrativos

**Elaborado por:** El Autor

### 7.3.3. Gastos de Ventas

Los gastos de ventas se determinaron considerando las comisiones que se les cancela al personal del área comercial y gastos publicitarios.

| Gastos de ventas    | AÑO1                | AÑO 2               | AÑO3                | AÑO4                | AÑO5                |
|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| GASTO DE COMISIÓN   | \$ 5.100,00         | \$ 5.633,40         | \$ 6.170,70         | \$ 6.707,15         | \$ 7.238,50         |
| GASTO DE PUBLICIDAD | \$ 22.186,00        | \$ 16.117,44        | \$ 14.093,31        | \$ 22.890,66        | \$ 23.080,23        |
| <b>TOTAL</b>        | <b>\$ 27.286,00</b> | <b>\$ 21.750,84</b> | <b>\$ 20.264,01</b> | <b>\$ 29.597,81</b> | <b>\$ 30.318,73</b> |

**Tabla 54** Gastos de Ventas

**Elaborado por:** El Autor

#### 7.3.4. Gastos Financieros

Los gastos financieros corresponden al pago por intereses que se generan de acuerdo con la tabla de amortización por el préstamo obtenido por el Banco del Pacífico.

| Gastos financieros | AÑO1               | AÑO 2              | AÑO3               | AÑO4             | AÑO5             |
|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|------------------|------------------|
| GASTO FINANCIERO   | \$ 1.668,78        | \$ 1.357,03        | \$ 1.016,03        | \$ 643,05        | \$ 235,08        |
| <b>TOTAL</b>       | <b>\$ 1.668,78</b> | <b>\$ 1.357,03</b> | <b>\$ 1.016,03</b> | <b>\$ 643,05</b> | <b>\$ 235,08</b> |

**Tabla 55** Gastos financieros

**Elaborado por:** El Autor

#### 7.4. Análisis de Variables Críticas

##### 7.4.1. Determinación del Mark Up y Márgenes

El costo que se detalla en la propuesta para los servicios que oferta será igual tanto para la licencia semestral y anual.

A continuación, se detalla el Mark Up basado en el costo por cada licencia y el precio promedio estimado.

| Mark Up            |             |             |        |
|--------------------|-------------|-------------|--------|
| Detalle            | Precio      | Costo       | Margen |
| Licencia semestral | \$ 3.000,00 | \$ 2.014,35 | 49%    |
| Licencia anual     | \$ 5.000,00 | \$ 2.014,35 | 148%   |

**Tabla 56** Mark Up

**Elaborado por:** El Autor

#### 7.4.2. Proyección de Costos e Ingresos en función de la proyección de Ventas

Para poder determinar el crecimiento de las ventas, se realizó la proyección del crecimiento de las ventas de la industria del software en el Ecuador en los próximos 5 años, tomando en consideración data histórica aplicando la fórmula de proyección móvil.

| Año          | Venta en Millones  | Crecimiento porcentual |
|--------------|--------------------|------------------------|
| 2009         | \$ 177,40          | 0%                     |
| 2010         | \$ 207,56          | 17%                    |
| 2011         | \$ 242,84          | 17%                    |
| 2012         | \$ 284,13          | 17%                    |
| 2013         | \$ 332,43          | 17%                    |
| 2014         | \$ 388,94          | 17%                    |
| 2015         | \$ 500,00          | 29%                    |
| 2016         | \$ 507,64          | 2%                     |
| 2017         | \$ 568,98          | 12%                    |
| 2018         | \$ 631,14          | 11%                    |
| 2019         | \$ 692,30          | 10%                    |
| 2020         | \$ 750,63          | 8%                     |
| 2021         | \$ 804,69          | 7%                     |
| 2022         | \$ 854,11          | 6%                     |
| 2023         | \$ 919,97          | 8%                     |
| 2024         | \$ 976,16          | 6%                     |
| <b>TOTAL</b> | <b>\$ 6.942,78</b> |                        |

**Tabla 57** Crecimiento de ventas, Industria de Software Ecuador

**Elaborado por:** El Autor

El cálculo de la proyección de las ventas de la propuesta se la desarrolló basándose en las estimaciones de crecer 5 puntos porcentuales por debajo de lo que crece la industria de software en el Ecuador.



A continuación se detalla la proyección de las ventas:

|                        | 3%                   | 2%                   | 1%                   | 3%                   |                      |
|------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| VENTAS ANUALES DÓLARES |                      |                      |                      |                      |                      |
| DESCRIPCIÓN            | 2019                 | 2020                 | 2021                 | 2022                 | 2023                 |
|                        | USD                  | USD                  | USD                  | USD                  | USD                  |
| Licencia semestral     | \$ 42.000,00         | \$ 46.095,00         | \$ 50.208,00         | \$ 54.298,00         | \$ 58.338,00         |
| Licencia anual         | \$ 60.000,00         | \$ 66.573,00         | \$ 73.206,00         | \$ 79.845,00         | \$ 86.432,00         |
| <b>TOTAL</b>           | <b>\$ 102.000,00</b> | <b>\$ 112.668,00</b> | <b>\$ 123.414,00</b> | <b>\$ 134.143,00</b> | <b>\$ 144.770,00</b> |

**Tabla 58** Pronóstico de ventas

**Elaborado por:** El Autor

#### 7.4.3. Análisis del Punto de Equilibrio

A continuación, se detalla el cálculo del punto de equilibrio de la propuesta tomando en consideración los dos intangibles que se oferta: licencia semestral y anual.

| PUNTO DE EQUILIBRIO |             |                |              |                  |                     |
|---------------------|-------------|----------------|--------------|------------------|---------------------|
| Detalle             | Preio       | Costo Variable | Precio - CVU | Carga porcentual | Relación porcentual |
| Licencia semestral  | \$ 3.000,00 | \$ 2.014,35    | \$ 985,65    | 30%              | \$ 295,70           |
| Licencia anual      | \$ 5.000,00 | \$ 2.014,35    | \$ 2.985,65  | 70%              | \$ 2.089,96         |
| <b>TOTAL</b>        |             |                |              |                  | <b>\$ 2.385,65</b>  |

| Costo fijo Mensual | PE |
|--------------------|----|
| \$ 5.336,77        | 3  |

**Tabla 59** Punto de Equilibrio

**Elaborado por:** El Autor

De acuerdo con este análisis se determina que se deberán comercializar mínimo tres licencias en el mes para poder cubrir los costos fijos (dos licencias anuales y una semestral).

## 7.5. Entorno Fiscal de la Empresa

Esta propuesta estará sujeta a todas y cada una de las leyes que estipula el estado ecuatoriano para las empresas.

Dado esto, será mandatorio llevar un correcto control y administración de todas las actividades comerciales y contables en las que participe la empresa, cumpliendo de esta forma con la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno así también acatando cada indicación establecida por el Servicio de Rentas Internas, Ministerio de Relaciones Laborales y demás organismos y entes reguladores en el Ecuador.

## 7.6. Estados Financieros Proyectados.

### 7.6.1. Balance General

A continuación, se detalla el balance general de la propuesta, desde el inicio de sus operaciones, hasta la proyección por cinco años

#### Estado de Situación Financiera

|                                | PARTIDA          | AÑO 1            | AÑO 2            | AÑO 3            | AÑO 4            | AÑO 5             |
|--------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|
| <b><u>ACTIVO</u></b>           |                  |                  |                  |                  |                  |                   |
| <b><u>ACTIVO CORRIENTE</u></b> |                  |                  |                  |                  |                  |                   |
| CAJA                           | 15.122,30        | 21.492,83        | 37.590,16        | 60.720,61        | 82.451,57        | 109.387,88        |
| TOTAL ACTIVO CORRIENTE         | 15.122,30        | 21.492,83        | 37.590,16        | 60.720,61        | 82.451,57        | 109.387,88        |
| <b><u>ACTIVO FIJO</u></b>      |                  |                  |                  |                  |                  |                   |
| MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA   | 3.460,00         | 3.460,00         | 3.460,00         | 3.460,00         | 3.460,00         | 3.460,00          |
| EQUIPOS DE COMPUTACIÓN         | 9.277,00         | 9.277,00         | 9.277,00         | 9.277,00         | 9.277,00         | 9.277,00          |
| TOTAL ACTIVO fijo              | 12.737,00        | 12.737,00        | 12.737,00        | 12.737,00        | 12.737,00        | 12.737,00         |
| <b><u>OTROS ACTIVOS</u></b>    |                  |                  |                  |                  |                  |                   |
| GASTOS DE CONSTITUCIÓN         | 770,00           | 770,00           | 770,00           | 770,00           | 770,00           | 770,00            |
| CUADRO DECORATIVO              |                  | -                | -                | -                | -                | -                 |
| TOTAL OTROS ACTIVOS            | 770,00           | 770,00           | 770,00           | 770,00           | 770,00           | 770,00            |
| DEPRECIACION ACUMULADA         |                  | -3.438,33        | -6.876,67        | -10.315,00       | -10.661,00       | -11.007,00        |
| AMORTIZACION ACUMULADA         |                  | -154,00          | -308,00          | -462,00          | -616,00          | -770,00           |
| <b>TOTAL ACTIVOS</b>           | <b>28.629,30</b> | <b>31.407,50</b> | <b>43.912,50</b> | <b>63.450,61</b> | <b>84.681,57</b> | <b>111.117,88</b> |

| <b><u>PASIVO</u></b>             |                  |                  |                  |                  |                  |                   |
|----------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|
| PRESTAMO BANCARIO                | 20.040,51        | 16.717,19        | 13.082,12        | 9.106,06         | 4.757,02         | -                 |
| <b>TOTAL PASIVOS</b>             | <b>20.040,51</b> | <b>16.717,19</b> | <b>13.082,12</b> | <b>9.106,06</b>  | <b>4.757,02</b>  | <b>-</b>          |
| <b><u>PATRIMONIO</u></b>         |                  |                  |                  |                  |                  |                   |
| CAPITAL                          | 8.588,79         | 8.588,79         | 8.588,79         | 8.588,79         | 8.588,79         | 8.588,79          |
| UTILIDAD DEL PERIODO             |                  | 6.101,52         | 16.140,07        | 23.514,18        | 25.580,00        | 31.193,33         |
| UTILIDAD RETENIDA                |                  |                  | 6.101,52         | 22.241,58        | 45.755,76        | 71.335,76         |
| TOTAL PATRIMONIO                 | 8.588,79         | 14.690,31        | 30.830,37        | 54.344,55        | 79.924,55        | 111.117,88        |
| Recuperación CT                  |                  |                  |                  |                  |                  |                   |
| <b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b> | <b>28.629,30</b> | <b>31.407,50</b> | <b>43.912,50</b> | <b>63.450,61</b> | <b>84.681,57</b> | <b>111.117,88</b> |

**Tabla 60** Estado de Situación Financiera

**Elaborado por:** El Autor

### 7.6.2. Estado de Pérdidas y Ganancias

A continuación, se detalla el Estado de Pérdidas y Ganancias de la propuesta proyectado a cinco años.

|                                | <b>AÑO 1</b>      | <b>AÑO 2</b>      | <b>AÑO 3</b>      | <b>AÑO 4</b>      | <b>AÑO 5</b>      |
|--------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>INGRESO</b>                 |                   |                   |                   |                   |                   |
| VENTAS                         | 102.000,00        | 112.668,00        | 123.414,00        | 134.143,00        | 144.770,00        |
| <b>TOTAL INGRESOS</b>          | <b>102.000,00</b> | <b>112.668,00</b> | <b>123.414,00</b> | <b>134.143,00</b> | <b>144.770,00</b> |
| <b>GASTOS</b>                  |                   |                   |                   |                   |                   |
| GASTOS SUELDOS Y SALARIOS      | 46.269,20         | 47.490,16         | 48.799,50         | 50.300,32         | 51.882,58         |
| GASTOS POR SERVICIOS PRESTADOS | 2.000,00          | 2.052,78          | 2.109,37          | 2.174,25          | 2.242,64          |
| GASTO DE ARRIENDO              | 7.200,00          | 7.200,00          | 7.200,00          | 7.305,57          | 7.422,47          |
| GASTOS SERVICIOS BASICOS       | 3.180,00          | 3.246,56          | 3.304,34          | 3.352,78          | 3.406,44          |
| GASTO DE MANTENIMIENTO         | 409,60            | 418,17            | 424,30            | 431,09            | 437,27            |
| GASTO DE COMISIÓN              | 5.100,00          | 5.633,40          | 6.170,70          | 6.707,15          | 7.238,50          |
| GASTO DE PUBLICIDAD            | 22.186,00         | 16.117,44         | 14.093,31         | 22.890,66         | 23.080,23         |
| GASTO AMORTIZACION             | 154,00            | 154,00            | 154,00            | 154,00            | 154,00            |
| GASTO DE DEPRECIACIÓN          | 3.438,33          | 3.438,33          | 3.438,33          | 346,00            | 346,00            |
| GASTO DE SEGUROS               | 1.191,20          | 1.216,13          | 1.237,78          | 1.255,92          | 1.276,02          |
| <b>TOTAL GASTOS</b>            | <b>91.128,33</b>  | <b>86.966,98</b>  | <b>86.931,63</b>  | <b>94.917,75</b>  | <b>97.486,15</b>  |

|                                      |                  |                  |                  |                  |                  |
|--------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| <b>UTILIDAD OPERATIVA</b>            | <b>10.871,67</b> | <b>25.701,02</b> | <b>36.482,37</b> | <b>39.225,25</b> | <b>47.283,85</b> |
| GASTO FINANCIERO                     | 1.668,78         | 1.357,03         | 1.016,03         | 643,05           | 235,08           |
| <b>UTILIDAD ANTES DE PART. TRAB.</b> | <b>9.202,89</b>  | <b>24.344,00</b> | <b>35.466,34</b> | <b>38.582,20</b> | <b>47.048,76</b> |
| PARTICIPACIÓN TRABAJADORES           | 1.380,43         | 3.651,60         | 5.319,95         | 5.787,33         | 7.057,31         |
| <b>UTILIDAD ANTES DE IMP. RENTA</b>  | <b>7.822,46</b>  | <b>20.692,40</b> | <b>30.146,38</b> | <b>32.794,87</b> | <b>39.991,45</b> |
| IMPUESTO A LA RENTA                  | 1.720,94         | 4.552,33         | 6.632,20         | 7.214,87         | 8.798,12         |
| <b>UTILIDAD NETA</b>                 | <b>6.101,52</b>  | <b>16.140,07</b> | <b>23.514,18</b> | <b>25.580,00</b> | <b>31.193,33</b> |

**Tabla 61** Estado de Pérdidas y Ganancias

**Elaborado por:** El Autor

### 7.6.2.1. Flujo de Caja Proyectado

Se presenta a continuación el Flujo de Caja Proyectado a cinco años

| <b>FLUJO DE CAJA PROYECTADO</b>      | <b>PARTIDA</b>   | <b>AÑO 1</b>    | <b>AÑO 2</b>     | <b>AÑO 3</b>     | <b>AÑO 4</b>     | <b>AÑO 5</b>     |
|--------------------------------------|------------------|-----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| DEPRECIACIÓN                         |                  | 3.592,33        | 3.592,33         | 3.592,33         | 500,00           | 500,00           |
| ABONO CAPITAL                        |                  | -               | -                | -                | -                | -                |
| DESARROLLO DEL SOFTWARE Y PAGINA WEB | 30.000,00        |                 |                  |                  |                  |                  |
| CAPITAL DE TRABAJO                   | 15.122,30        |                 |                  | -5.000,00        |                  |                  |
| INVERSIÓN                            | 13.507,00        |                 |                  |                  |                  |                  |
| UTILIDAD POR VENTA DE ACTIVOS        |                  |                 |                  |                  |                  | 12.338,56        |
| <b>FLUJO NOMINAL</b>                 | <b>58.629,30</b> | <b>9.693,85</b> | <b>19.732,40</b> | <b>22.106,51</b> | <b>26.080,00</b> | <b>44.031,89</b> |

**Tabla 62** Presupuesto de caja proyectado

**Elaborado por:** El Autor

#### 7.6.2.1.1. Indicadores de Rentabilidad y Costo del Capital

##### 7.6.2.1.1.1. TMAR

La Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR) que se calculó para la propuesta está compuesto por la tasa de interés del préstamo bancario (9%) más la tasa del accionista obtenida según Modelo de Valoración de Activos de Capital (MVAC) que corresponde al 20,70%

Para desarrollar el cálculo del Modelo de Valoración de Activos de Capital se tomó en consideración los siguientes aspectos:

- Tasa libre de riesgo: Bonos del tesoro de Estados Unidos a 5 años, puesto que este es el tiempo considerado para las proyecciones financieras.
- Beta: Obtenida de Aswath Damodaran sobre la industria de software en Estados Unidos correspondiente a 1,1
- Rendimiento del mercado: Obtenido por Yahoo Finances S&P 500 histórico de los últimos 30 años a Enero del 2018 correspondiente a 10,46%.
- Riesgo País: Se obtuvo del Banco Central del Ecuador correspondiente al 6%

| Ke = Rf + Beta (Rm - Rf) + Rp |             |                |
|-------------------------------|-------------|----------------|
| MPAC                          |             |                |
| Variable                      | Abreviatura | Tasa           |
| TASA BONO EEUU 5 AÑOS         | Rf          | 0,0284         |
| B                             | β           | 1,1            |
| RM                            | Rm          | 0,1046         |
| Riesgo PAIS                   | Rp          | 0,0635         |
| <b>TASA</b>                   |             | <b>0,20696</b> |

**Tabla 63** Tasa del Accionista.

**Elaborado por:** El Autor

| TASA PONDERADA |         |               |                |               |
|----------------|---------|---------------|----------------|---------------|
| Detalle        |         | Valor         | Peso           | Total         |
| Préstamo       | Interés | 0,09          | 70%            | 6,30%         |
| Capital Propio | MPAC    | 0,20696       | 30%            | 6,21%         |
| <b>TOTAL</b>   |         | <b>29,70%</b> | <b>100,00%</b> | <b>12,51%</b> |

**Tabla 64** Tasa ponderada

**Elaborado por:** El Autor

#### 7.6.2.1.1.2. VAN

Para el cálculo y desarrollo del Valor Actual Neto se consideró la proyección de flujos nominales para cada período, obteniendo como resultado un valor correspondiente a \$26,759.57.

Por lo tanto, se puede concluir que la propuesta para la creación de una empresa desarrolladora de software que permita elaborar planes de negocios en la ciudad de Guayaquil es viable ya que este valor obtenido es superior a 0

| FLUJOS NOMINALES         |                       |
|--------------------------|-----------------------|
| <b>INVERSIÓN INICIAL</b> | <b>\$ (58.629,30)</b> |
| AÑO 1                    | \$ 9.693,85           |
| AÑO 2                    | \$ 19.732,40          |
| AÑO 3                    | \$ 22.106,51          |
| AÑO 4                    | \$ 26.080,00          |
| AÑO 5                    | \$ 44.031,89          |
| <b>V.A.N</b>             | <b>\$ 21.799,38</b>   |

**Tabla 65** Valor Actual Neto

**Elaborado por:** El Autor

#### 7.6.2.1.1.3. TIR

La Tasa Interna de Retorno de la propuesta para la creación de una empresa desarrolladora de software que permita elaborar planes de negocios en la ciudad de Guayaquil corresponde a 26%

| FLUJOS NOMINALES         |                       |
|--------------------------|-----------------------|
| <b>INVERSIÓN INICIAL</b> | <b>\$ (58.629,30)</b> |
| AÑO 1                    | \$ 9.693,85           |
| AÑO 2                    | \$ 19.732,40          |
| AÑO 3                    | \$ 22.106,51          |
| AÑO 4                    | \$ 26.080,00          |
| AÑO 5                    | \$ 44.031,89          |
| V.A.N                    | \$ 21.799,38          |
| <b>T.I.R</b>             | <b>24%</b>            |

**Tabla 66** Tasa Interna de Retorno

**Elaborado por:** El Autor

#### 7.6.2.1.1.4. Payback

El tiempo de recuperación de lo invertido en la propuesta para la creación de una empresa desarrolladora de software que permita elaborar planes de negocios en la ciudad de Guayaquil es equivalente a 3 años y un mes.

| PAYBACK                 | AÑO 0          | AÑO 1          | AÑO 2          | AÑO 3         | AÑO 4        | AÑO 5        |
|-------------------------|----------------|----------------|----------------|---------------|--------------|--------------|
| FLUJO ACUMULADO         | \$ (58.629,30) | \$ (48.935,45) | \$ (29.203,05) | \$ (7.096,54) | \$ 18.983,46 | \$ 63.015,35 |
| RETORNO DE LA INVERSIÓN | 3,3            |                |                |               |              |              |
|                         | 3 años 3 meses |                |                |               |              |              |

**Tabla 67** Payback

**Elaborado por:** El Autor

#### 7.7. Análisis de sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples

Para el desarrollo de este análisis se consideró como escenario optimista 10% por encima del ingreso por ventas, y -10% en escenario pesimista.

A continuación, se detalla tabla de análisis de sensibilidad.

| Resumen Análisis Sensibilidad |                  |              |               |
|-------------------------------|------------------|--------------|---------------|
|                               | Escenario actual | Pesimista    | Optimista     |
| Porcentaje de cambio          | 0%               | -10%         | 10%           |
| Ventas                        | \$ 102.000,00    | \$ 91.800,00 | \$ 112.200,00 |
| VAN                           | \$ 26.759,57     | \$ 5.364,24  | \$ 48.154,89  |
| TIR                           | 26%              | 16%          | 36%           |

**Tabla 68** Análisis de escenarios múltiples

**Elaborado por:** El Autor

## 7.8. Razones Financieras

### 7.8.1. Liquidez

Las razones financieras de liquidez que se detallan a continuación evidencian la capacidad que tiene esta propuesta para solventar sus deudas:

| <b>RATIOS DE LIQUIDEZ</b>                                        |           | <b>AÑO 1</b> | <b>AÑO 2</b> | <b>AÑO 3</b> | <b>AÑO 4</b> | <b>AÑO 5</b> |
|------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Liquidez o Razón Corriente = Activo Corriente / Pasivo Corriente | en veces  | 1,4          | 3,1          | 7,1          | 18,5         | 0            |
| Capital de Trabajo                                               | en dinero | -4.918,2     | 6.101,6      | 27.195,0     | 55.700,1     | 83.221,6     |
| Indice de liquidez = (Activos Corrientes / Pasivo corriente )    | en veces  | 2            | 4            | 8            | 19           | 0            |

**Tabla 69** Ratio de liquidez

**Elaborado por:** El Autor

### 7.8.2. Gestión

A continuación, se detalla el ratio de gestión de esta propuesta

| <b>RATIOS DE ACTIVIDAD (Uso de Activos)</b> |          | <b>AÑO 1</b> | <b>AÑO 2</b> | <b>AÑO 3</b> | <b>AÑO 4</b> | <b>AÑO 5</b> |
|---------------------------------------------|----------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Rotación de Activos = Ventas / Activos      | en veces | 8,0          | 8,8          | 9,7          | 10,5         | 11,4         |

**Tabla 70** Ratio de gestión

**Elaborado por:** El Autor



### 7.8.3. Endeudamiento

A continuación, se detalla el cálculo realizado para determinar los ratios de endeudamiento de la propuesta.

| <b>APALANCAMIENTO</b>           | <b>AÑO 1</b> | <b>AÑO 2</b> | <b>AÑO 3</b> | <b>AÑO 4</b> | <b>AÑO 5</b> |
|---------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| ESTRUCTURA DE CAPITAL           | 1,04         | 0,39         | 0,16         | 0,06         | 0,00         |
| ENDEUDAMIENTO                   | 0,51         | 0,28         | 0,13         | 0,05         | 0,00         |
| COBERTURA DE GASTOS FINANCIEROS | 7,71         | 20,45        | 37,98        | 64,38        | 210,68       |
| COBERTURA DE GASTOS FIJOS       | 1,14         | 1,33         | 1,45         | 1,45         | 1,52         |

**Tabla 71** Ratio de endeudamiento

**Elaborado por:** El Autor

### 7.8.4. Rentabilidad

A continuación, se detallan los ratios de rentabilidad calculados de la propuesta para la creación de una empresa desarrolladora de software que permita elaborar planes de negocios en la ciudad de Guayaquil.

| <b>RENTABILIDAD</b>             | <b>AÑO 1</b> | <b>AÑO 2</b> | <b>AÑO 3</b> | <b>AÑO 4</b> | <b>AÑO 5</b> |
|---------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| MARGEN BRUTO                    | 100%         | 100%         | 100%         | 100%         | 100%         |
| MARGEN OPERATIVO                | 13%          | 25%          | 31%          | 31%          | 34%          |
| MARGEN NETO                     | 7%           | 16%          | 20%          | 20%          | 23%          |
| RENTABILIDAD SOBRE LA INVERSIÓN | 46%          | 52%          | 43%          | 32%          | 28%          |
| RENTABILIDAD SOBRE LOS ACTIVOS  | 23%          | 38%          | 37%          | 30%          | 28%          |

**Tabla 72** Ratios de Rentabilidad

**Elaborado por:** El Autor.

## 7.9. Conclusión del Estudio Financiero

Dado el análisis obtenido tras haber realizado el estudio económico – financiero – tributario de la presente propuesta, se concluye que es rentable y sostenible en el corto y largo plazo. Se detallan los siguientes resultados:

- La inversión total requerida para la propuesta es de \$28,629.30
- Se accederá a fuentes de financiamiento externas (70%) con la entidad bancaria Banco del Pacífico, y recursos propios (30%) por parte del accionista principal.
- El proyecto es atractivo financieramente dado que el Valor Actual Neto es superior a cero (\$26,759.57), y la Tasa Interna de Retorno (26%) es superior a la Tasa Mínima Aceptable de Riesgo (12,51%)
- El tiempo de recuperación de la inversión es de 3 años 1 mes.

# CAPÍTULO 8

## PLAN DE CONTIGENCIA

## CAPÍTULO 8

### 8. Plan de Contingencia

#### 8.1.Principales Riesgos

A continuación, se detallan los riesgos que pueden surgir en el desarrollo e implementación de la propuesta.

| <b>Factor</b>                    | <b>Descripción del riesgo</b>                                                                                                                                                                        |
|----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Capacidad instalada              | Llegar a ocupar el 100% de la capacidad instalada puede ocasionar retraso en la comercialización del servicio.                                                                                       |
| Equipo comercial                 | El riesgo recae principal en el equipo comercial, quienes pueden sufrir algún percance en el desarrollo de sus labores, ya que su presencia mayoritaria es fuera de las instalaciones de la empresa. |
| Impacto financiero               | El riesgo de no contar con la liquidez suficiente para continuar con el desarrollo de las actividades comerciales.                                                                                   |
| Robo de información confidencial | Robo de información valiosa de la empresa por parte de colaboradores.<br>Robo de información de usuarios registrados por parte de hackers.                                                           |
| Externos del medio ambiente      | Desastres naturales tales como terremotos, inundaciones, etc.                                                                                                                                        |

**Tabla 73** Posibles riesgos en el desarrollo de la propuesta.

**Elaborado por:** El Autor.

#### 8.2.Monitoreo y control de riesgos

A continuación, se detallan las actividades a realizar en aras a controlar y mitigar los posibles riesgos que puedan surgir en el desarrollo de la propuesta:

| <b>Riesgo</b>                                     | <b>Actividades de prevención y control</b>                                                                                                                                                                                                              |
|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Riesgo capacidad instalada                        | Monitorear y evaluar constantemente la demanda ejercida sobre el servicio que se oferta a fin de estar preparados en caso de requerir mayor impulso a la capacidad productiva de la propuesta.                                                          |
| Peligros que puedan enfrentar el equipo comercial | Proporcionar charlas informativas y preventivas para mitigar posibles riesgos, así también mantener comunicación constante con el equipo comercial mientras se encuentra en campo.                                                                      |
| Impacto financiero                                | Realizar evaluaciones financieras mensuales a fin de controlar la liquidez de la empresa.                                                                                                                                                               |
| Robo de información confidencial                  | Acogernos a la modalidad de información encriptada.                                                                                                                                                                                                     |
| Externos del medio ambiente                       | Desarrollar previamente un sistema de evacuación y simulacros constantes a fin de estar prevenidos frente a cualquier calamidad. Con respecto a los equipos de la empresa estos estarán asegurados frente a cualquier calamidad que se pueda presentar. |

**Tabla 74** Actividades de prevención y control de riesgos.

**Elaborado por:** El Autor.

### 8.3. Acciones Correctivas

Después de haberse identificado todos los posibles riesgos que pueden presentarse en el desarrollo de la propuesta, se procede a detallar las siguientes acciones correctivas:

| <b>Riesgo</b>                                     | <b>Acciones correctivas</b>                                                                                                                                                           |
|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Riesgo capacidad instalada                        | Realizar reportes mensuales con cortes semanales para monitorear evolución de la demanda, así también evaluar la capacidad que se posee en la entrega del servicio.                   |
| Peligros que puedan enfrentar el equipo comercial | Realizar un cronograma de charlas preventivas y de seguridad que se brindará al equipo comercial.                                                                                     |
| Impacto financiero                                | Provisionar un fondo a modo de reserva en caso de presentar eventualidades financieras.                                                                                               |
| Robo de información confidencial                  | Ejecutar la modalidad de encriptación de la información tanto de la empresa como de los clientes y usuarios.                                                                          |
| Externos del medio ambiente                       | Realizar instalaciones y demás adecuaciones necesarias a fin de obtener un área de trabajo lista en caso de presentarse alguna calamidad.<br>Realizar los pagos al seguro de activos. |

**Tabla 75** Acciones correctivas de la propuesta.

**Elaborado por:** El Autor.

# CAPÍTULO 9

## CONCLUSIONES

## CAPÍTULO 9

### 9. Conclusiones

- Esta propuesta proporciona a los clientes y usuarios una experiencia práctica, eficaz, rápida e innovadora cuando requieran realizar planes de negocios.
- La propuesta brinda la seguridad a los usuarios sobre la información que se ingresa.
- La comercialización del intangible (software) se efectúa bajo el respaldo de la empresa Kelaware.
- El análisis PEST realizado evidencia un crecimiento favorable en la industria de software con tasa de crecimiento del 17%, así también un menor índice de analfabetismo digital en la población ecuatoriana y mayor aceptación por parte de las empresas en migrar hacia plataformas digitales.
- La investigación de mercado reflejó que del total de encuestados (400) el 96% está dispuesto a adquirir la propuesta.
- La estrategia que mejor favorece el posicionamiento de la propuesta en el mercado es la diferenciación.
- Actualmente no se cuenta con competidores directos ya que en el mercado no existen ofertantes de softwares que permitan realizar planes de negocios al igual del que oferta la propuesta.
- Gracias al análisis y estudio financiero se determinó que la propuesta es viable ya que refleja un VAN positivo equivalente a \$23.805,74 con una TIR del 25% con un retorno del capital invertido en 3 años y 6 meses.



# CAPÍTULO 10

## RECOMENDACIONES

## CAPÍTULO 10

### 10. Recomendaciones

- Es necesario ejecutar una campaña agresiva de marketing durante los primeros años de inserción de la propuesta al mercado para lograr posicionarla en el mercado.
- Las estrategias de marketing se deberán activar esencialmente vía redes sociales (BTL) ya que es en estos canales donde se encuentran interactuando los potenciales clientes y usuarios de la propuesta.
- Se recomienda la contratación adicional de vendedores corporativos a medida que incrementan las ventas y crece el negocio para poder tener respuesta inmediata frente a la demanda.
- A mediano plazo se recomienda la contratación de programadores y demás especialistas informáticos a fin de desarrollar innovaciones y productos complementarios al software que se oferta.
- Todas las estrategias internas deben ser tomadas pensando siempre en el comportamiento del consumidor.
- Es necesario tener un monitoreo constante del mercado en que se participa a fin de detectar inmediatamente la aparición de nuevos competidores, para de esta forma poder reaccionar estratégicamente de manera inmediata.
- Se deberá establecer una cultura organizacional óptima y estable a fin de procurar el bienestar de todos los colaboradores, encaminándolos a cumplir las metas establecidas por los dirigentes de la empresa.

# CAPÍTULO 11

## FUENTES

## CAPÍTULO 11

### 11. Fuentes

Andrade, A. E. (2015). *Ministerio de educación*. Obtenido de [https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/10/Lineamientos\\_Emprendimiento\\_Gestion\\_2BGU.pdf](https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/10/Lineamientos_Emprendimiento_Gestion_2BGU.pdf)

*Asociación Española para la Calidad*. (octubre de 2010). Obtenido de [https://www.aec.es/c/document\\_library/get\\_file%3Fp\\_1\\_id%3D64199%26folderId%3D195586%26name%3DDLFE-7137.pdf](https://www.aec.es/c/document_library/get_file%3Fp_1_id%3D64199%26folderId%3D195586%26name%3DDLFE-7137.pdf)

Castillo H., A. (1999). *Estado del Arte en la Enseñanza del Emprendimiento*. Chile: Intec Chile.

*Centro para la Acción de la Responsabilidad Social Empresarial en Guatemala*. (2018). Obtenido de [http://centrarse.org/?page\\_id=296](http://centrarse.org/?page_id=296)

Chirinos, C., & Rosado, J. (17 de 08 de 2016). *Universidad de Lima*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/3374/337450992008.pdf>

Daniel Martínez Pedro, A. M. (2005). En *La elaboración del plan estratégico y su implementación a través del cuadro de mando integral*. Díaz de Santos.

*EBusinessPlan*. (2013). Obtenido de <http://www.ebusinessplan.com/info/story-behind-ebusinessplan/>

*Ecuador en cifras*. (2016). Obtenido de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/TIC/2016/170125.Presentacion\\_Tics\\_2016.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2016/170125.Presentacion_Tics_2016.pdf)

- Ecuador en cifras, estadísticas sociales.* (2016). Obtenido de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/TIC/2016/170125.Presentacion\\_Tics\\_2016.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2016/170125.Presentacion_Tics_2016.pdf)
- (2016). *Ecuador: Indicadores Educativos.* Guayaquil. Obtenido de [https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/10/Indicadores\\_Educativos\\_10-2013\\_DNAIE.pdf](https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/10/Indicadores_Educativos_10-2013_DNAIE.pdf)
- Empreward.* (2010). Obtenido de <https://www.empreward.com/home-en>
- Escobedo, J. M. (Diciembre de 2014). *Daena: International Journal of Good Conscience.* Obtenido de [http://www.spentamexico.org/v9-n3/A8.9\(3\)111-118.pdf](http://www.spentamexico.org/v9-n3/A8.9(3)111-118.pdf)
- ESPAE. (2016). Obtenido de <http://www.espae.espol.edu.ec/wp-content/uploads/2016/12/industriasoftware.pdf>
- Freire, A. (2005). *Pasión por emprender, de la idea a la cruda realidad.* Bogotá: Norma.
- Gaviria, A. M. (12 de 03 de 2012). *La década, el siglo y la era.* Obtenido de <http://www.eafit.edu.co/investigacion/comunidad-investigativa/semilleros/bufete-financiero/Documents/Los%20Mercados%20Emergentes.pdf>
- (2010). *Global Entrepreneurship Monitor.* Chile.
- Gómez, L. A. (2014). *Teorías del emprendimiento.* Obtenido de <http://184.182.233.150/rid=1ND33J9TM-1VKK478-472N/TEORIAS%20DEL%20EMPREDIMIENTO.pdf>

*Good Business.* (2016). Obtenido de <http://www.buenosnegocios.com/contenidos/comunidad.html>

Grajales, T. (27 de 03 de 2000). Obtenido de <http://tgrajales.net/investipos.pdf>

*Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual.* (2015). Obtenido de <https://www.propiedadintelectual.gob.ec/la-institucion/>

*Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.* (2016). Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas/>

*Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.* (Diciembre de 2016). Obtenido de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2016/Diciembre-2016/122016\\_Presentacion\\_Laboral.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2016/Diciembre-2016/122016_Presentacion_Laboral.pdf)

Kundel, S. (1991). *Intraempreneurship.*

*Ley de Compañías.* (1999). Obtenido de [http://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/descargas/lotaip/a2/Ley-Cias.pdf](http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/lotaip/a2/Ley-Cias.pdf)

*Ley Orgánica de Defensa del Consumidor.* (2011). Obtenido de <https://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/2015/04/A2-LEY-ORGANICA-DE-DEFENSA-DEL-CONSUMIDOR.pdf>

*Ley Orgánica de Educación Intercultural.* (25 de 08 de 2015). Obtenido de [https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/02/Ley\\_Organica\\_de\\_Educacion\\_Intercultural\\_LOEI\\_codificado.pdf](https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/02/Ley_Organica_de_Educacion_Intercultural_LOEI_codificado.pdf)

*Ministerio de Industrias del Ecuador.* (2013). Obtenido de <https://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/08/REVISTA-7.pdf>

- Morone, G. (2015). Obtenido de [http://biblioteca.ucv.cl/site/servicios/documentos/metodologias\\_investigacion.pdf](http://biblioteca.ucv.cl/site/servicios/documentos/metodologias_investigacion.pdf)
- Naranjo, G. F., Matíz, F., Hernández, G., & Mogollón, Y. (s.f.). Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n71/n71a09.pdf>
- Nelson, B. (1999). *1001 Ways to take initiative at work*.
- Plan Empresa*. (2016). Obtenido de <http://www.planempresa.pro/index.html>
- R.A.E, R. A. (2014). Obtenido de <http://dle.rae.es/?id=Esj9hsT>
- Recursos Para Pymes*. (2016). Obtenido de <https://www.recursosparapymes.com/sobre-recursos-para-pymes/>
- Reina, M., Zuluaga, S., & Rozo, M. (2006). *Banco de la República de Colombia*. Obtenido de [http://www.banrep.gov.co/docum/Lectura\\_finanzas/pdf/guia\\_1\\_el\\_sistema\\_economico.pdf](http://www.banrep.gov.co/docum/Lectura_finanzas/pdf/guia_1_el_sistema_economico.pdf)
- Sanz, J. C. (2003). *El libro del color*. Alianza Editorial.
- Schumpeter, J. A. (1935). *Análisis del cambio económico*. The Review of Economics Statistics.
- Secretaría de Ambiente del Municipio Metropolitano de Quito*. (2018). Obtenido de <http://www.quitoambiente.gob.ec/ambiente/index.php/calidad-y-gestion-ambiental>

*Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo.* (2012). Obtenido de [http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/01/matriz\\_productiva\\_WEBtodo.pdf](http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/01/matriz_productiva_WEBtodo.pdf)

*Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo.* (2015). Obtenido de <http://www.planificacion.gob.ec/ley-organica-de-regulacion-y-control-del-poder-de-mercado/>

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo Toda una Vida*. Quito: Juan León Mera.

Sistema De Investigación y Desarrollo . (2015). *SINDE*. Obtenido de <http://www.ucsg.edu.ec/wp-content/uploads/investigacion/sinde/DOMINIOS-Y-LINEAS-DE-INVESTIGACION.pdf>

Sommerville, I. (2006). *Ingeniería del Software*. Madrid: Pearson.

Sosa, J. A. (2005). Obtenido de <http://venturasosa.com/wp-content/uploads/2016/08/COSTEO-DIRECTO-DECISIONES-EMPRESARIALES-JAVS-Libro.pdf>

*Universidad Deportiva del Sur.* (2010). Obtenido de <http://www.uds.edu.ve/WEB/pdf/it.pdf>

*Vicepresidencia de la República del Ecuador.* (2015). Obtenido de <https://www.vicepresidencia.gob.ec/ministerio-de-coordinacion-de-los-sectores-estrategicos/>



# CAPÍTULO 12

## ANEXOS

## CAPÍTULO 12

### 12. Anexos

#### 12.1. Modelo de encuestas a usuarios

### ENCUESTA CLIENTE

Sector: Norte\_\_\_ Centro\_\_\_ Sur\_\_\_

Tipo de institución: Colegio\_ Instituto tecnológico\_\_ Universidad

Tipo de financiamiento: Pública\_\_\_ Privada\_\_\_ Fiscomisional\_\_\_

- 1. ¿En su institución educativa se enseña materias relacionadas al emprendimiento?**
  - Si\_\_\_
  - No\_\_\_
  
- 2. ¿En su institución educativa se pide a los estudiantes realizar planes de negocios?**
  - Si\_\_\_
  - No\_\_\_
  
- 3. ¿Estaría dispuesto a adquirir un software que les permita a sus estudiantes realizar planes de negocios de manera fácil y rápida?**
  - Si\_\_\_
  - No\_\_\_
  
- 4. ¿Considera que este software agregaría valor a sus estudiantes?**
  - Si\_\_\_
  - No\_\_\_
  
- 5. ¿Cuántos laboratorios de computación posee en su institución educativa?**
  - 1 ( )
  - 2 ( )
  - 3 en adelante ( )

**6. ¿Cuántas computadoras posee por cada laboratorio?**

- De 20 a 30 ( )
- De 35 a 40 ( )
- De 40 en adelante ( )

**7. ¿En su institución existe departamento de sistemas con personal calificado? (Excluyendo personal docente de materias computacionales)**

- Si\_\_
- No\_\_

**8. Seleccione el tiempo de renovación que le gustaría que tuvieran las licencias, y el valor que estaría dispuesto a cancelar (Seleccionar solo una opción)**

| MENSUAL |       |       |         | SEMESTRAL |         |         | ANUAL   |         |
|---------|-------|-------|---------|-----------|---------|---------|---------|---------|
| \$200   | \$310 | \$410 | \$1.200 | \$1.800   | \$2.300 | \$2.500 | \$3.600 | \$4.600 |
| a       | a     | a     | a       | a         | a       | a       | a       | a       |
| \$300   | \$400 | \$500 | \$1.700 | \$2.200   | \$2.700 | \$3.500 | \$4.500 | \$5.500 |
|         |       |       |         |           |         |         |         |         |

# CAPÍTULO 13

## MATERIAL COMPLEMENTARIO

## CAPÍTULO 13

### 13. Material Complementario

#### 13.1. Uniforme del personal administrativo y comercial



**Gráfico 71** Uniforme personal administrativo.

**Elaborado por:** El Autor



**Gráfico 70** Uniforme personal comercial.

**Elaborado por:** El Autor

#### 13.2. Material publicitario



**Gráfico 72** Material Publicitario

**Elaborado por:** El Autor



## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Ladines Molina, Kevin Geovanny** con C.C: **0951178110** autor del trabajo de titulación: **Propuesta para la creación de una empresa desarrolladora de software que permita elaborar planes de negocios en la ciudad de Guayaquil**, previo a la obtención del título de **Ingeniero en Desarrollo de Negocios Bilingüe** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

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

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

Guayaquil, **10 días de septiembre de 2018**

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

Nombre: **Ladines Molina, Kevin Geovanny**

C.C: **0951178110**



**REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA**  
**FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN**

|                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                          |            |
|-------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|------------|
| <b>TEMA Y SUBTEMA:</b>                                            | Propuesta para la creación de una empresa desarrolladora de software que permita elaborar planes de negocios en la ciudad de Guayaquil                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                          |            |
| <b>AUTOR(ES)</b>                                                  | Ladines Molina, Kevin Geovanny                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                          |            |
| <b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b>                                      | Lcda. Zumba Córdova, Rosa Margarita MSc.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                          |            |
| <b>INSTITUCIÓN:</b>                                               | Universidad Católica de Santiago de Guayaquil                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                          |            |
| <b>FACULTAD:</b>                                                  | Especialidades Empresariales                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                          |            |
| <b>CARRERA:</b>                                                   | Emprendimiento                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                          |            |
| <b>TÍTULO OBTENIDO:</b>                                           | Ingeniero en Desarrollo de Negocios Bilingüe                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                          |            |
| <b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>                                      | <b>10 de Septiembre del 2018</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <b>No. DE PÁGINAS:</b>                   | <b>189</b> |
| <b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>                                           | Emprendimiento, Negocios, Administración, Finanzas, Gestión Empresarial.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                          |            |
| <b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>                                 | Software, Plan de Negocios, Modelo de Negocios, Emprendimiento. Licencias                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                          |            |
| <b>RESUMEN/ABSTRACT:</b>                                          | <p>La propuesta para la creación de una empresa desarrolladora de software que permita elaborar planes de negocios en la ciudad de Guayaquil se la realizó tras un proceso investigativo permitió establecer, plantear y desarrollar diversos objetivos, sean estos estratégicos o financieros, mismos que fueron alcanzados satisfactoriamente y cuya evidencia se detalla en esta propuesta. Adicional a esto, gracias a la investigación de mercado, análisis de la industria, evaluación y proyección financiera realizada se logró evidenciar que esta propuesta planteada es completamente viable, factible y sostenible en el corto, mediano y largo plazo. Adicional se evidencia un potencial crecimiento de la empresa apalancado por el desarrollo constante y acelerado que denota la industria de software en el Ecuador. A su vez en el transcurso del proceso investigativo se percibieron posibles factores de riesgo como posibilidades de plagio al software, vulnerabilidad de la información y peligro que puede tener el personal del área comercial al desempeñar sus funciones de captación y visita de clientes, por lo cual se crearon diversas estrategias y plan de contingencia que aplacan todos estos factores y que permiten su correcta implementación.</p> |                                          |            |
| <b>ADJUNTO PDF:</b>                                               | <input checked="" type="checkbox"/> SI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <input type="checkbox"/> NO              |            |
| <b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>                                     | <b>Teléfono:</b> +593-0989143763                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <b>E-mail:</b> Kevin_ladines@hotmail.com |            |
| <b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):</b> | <b>Nombre:</b> Lcda. Zumba Córdova, Rosa Margarita MSc.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                          |            |
|                                                                   | <b>Teléfono:</b> +593 994131446                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                          |            |
|                                                                   | <b>E-mail:</b> mr_zumba@yahoo.com                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                          |            |
| <b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                          |            |
| <b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                          |            |
| <b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                          |            |
| <b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                          |            |