



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

**TITULO:**

**PLAN DE NEGOCIO EN LA EMPRESA MAKRO PROJECTS SOLUTIONS  
(MPS) PARA IMPLEMENTAR NUEVA LINEA DE SERVICIOS EN  
ASESORIA TECNOLOGICA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL DURANTE  
EL AÑO 2016**

**AUTOR:**

**Chang Assan, Azalia Margarita**

**TIPO DE TRABAJO DE TITULACION**

**Modelo de Negocio**

**TUTOR:**

**Barzallo Molina, Leoncio Antonio MBA**

**Guayaquil, Ecuador**

**2016**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**  
**CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

**CERTIFICACIÓN**

Certifico que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por **Azalia Margarita, Chang Assan**, como requerimiento parcial para la obtención del Título de **Ingeniera en Administración de Ventas**.

**TUTOR:**

---

**MBA. Leoncio Antonio, Barzallo Molina**

**DIRECTOR DE LA CARRERA:**

---

**Ing. Guillermo Viteri Sandoval**

**Guayaquil, a los 22 días del mes de Febrero del año 2016**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**  
**CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **Azalia Margarita, Chang Assan**

**DECLARO QUE:**

El Trabajo de Titulación “PLAN DE NEGOCIO EN LA EMPRESA MAKRO PROJECTS SOLUTIONS (MPS) PARA IMPLEMENTAR NUEVA LINEA DE SERVICIOS EN ASESORIA TECNOLÓGICA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL DURANTE EL AÑO 2016” previo a la obtención del Título de **Ingeniera en Administración de Ventas**, ha sido desarrollado de manera íntegra, sustentada en bases de investigación científica y de campo, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía debidamente registrada. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

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

Guayaquil, a los 22 días del mes de Febrero del año 2016

**LA AUTORA**

---

**Azalia Margarita, Chang Assan**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**  
**CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

**AUTORIZACIÓN**

Yo, **Azalia Margarita Chang Assan**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación “PLAN DE NEGOCIO EN LA EMPRESA MAKRO PROJECTS SOLUTIONS (MPS) PARA IMPLEMENTAR NUEVA LINEA DE SERVICIOS EN ASESORIA TECNOLÓGICA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL DURANTE EL AÑO 2016” cuyo contenido, ideas y criterios son de mi excusa responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 22 días del mes de Febrero del año 2016

**LA AUTORA**

---

**Azalia Margarita, Chang Assan**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco definitivamente a Dios, por estar en el momento preciso de cada una de mis decisiones y entre ellas emprender este nuevo reto que ha sido seguir la Carrera de Administración en Ventas, a todos quienes de modo colateral se han sacrificado por mí para ayudarme a ser una profesional a carta cabal, demostrando que todo sacrificio tiene su recompensa, a los docentes de nuestra amada Carrera, que a través de su conocimiento y su experiencia han impartido los mejores conocimientos a quienes hemos sido su alumnado. Al Ingeniero Guillermo Viteri quien ha sido un guía incondicional en el desarrollo basado a la excelencia académica y a mi tutor Ing. Leoncio Barzallo por dedicar el tiempo extraordinario en cada una de sus asesorías !Muchas gracias!

---

**Azalia Margarita Chang Assan**

## **DEDICATORIA**

Dedico este proyecto a mi gran amiga y socia Gina Toro Núñez, que ha ejercido en mí una enorme influencia y apoyo para tomar esta gran decisión de incursionar en la Carrera de Administración de Ventas de la cual ahora soy parte, a la Universidad por ser el Alma Mater que me acogió durante estos cuatro años como cuna de sabiduría y disciplina, y en definitiva está dedicada con mucho orgullo a la sociedad de la que soy parte y deseo convertirme en eje fundamental de desarrollo tanto de modo laboral y social.

---

**Azalia Margarita Chang Assan**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**  
**CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

**CALIFICACION**

---

**TUTOR:**

**Barzallo Molina, Leoncio Antonio MBA**

## ÍNDICE GENERAL

<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	V
<b>DEDICATORIA</b> .....	VI
<b>ÍNDICE GENERAL</b> .....	VIII
<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS</b> .....	XI
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b> .....	XII
<b>ABSTRACT</b> .....	XV
<b>INTRODUCCION</b> .....	1
<b>DESCRIPCION DEL PROYECTO</b> .....	3
SITUACIÓN ACTUAL DEL PRODUCTO.....	3
BREVE CONTENIDO DEL ESTUDIO.....	3
BENEFICIARIOS DEL PROYECTO .....	4
RESULTADOS ESPERADOS.....	5
<b>JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO</b> .....	7
<b>OBJETIVO GENERAL</b> .....	8
OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	9
<b>CAPITULO I</b> .....	10
<b>SEGMENTACION</b> .....	10
1.1.    MERCADO META: .....	10
1.2.    MACRO SEGMENTACION.....	12
1.3.    MICROSEGMENTACION. ....	15
1.4.    PERFIL DEL CONSUMIDOR .....	16
<b>CAPÍTULO II</b> .....	18
<b>INVESTIGACIÓN DE MERCADO</b> .....	18
2.1.    ANÁLISIS PESTA.....	18
2.2.    ANALISIS PORTER .....	24
2.3.    POBLACIÓN, MUESTRA .....	28
2.4.    SELECCIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA .....	30
2.5.    PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS .....	34
DETALLES DE LA ENCUESTA.....	35
2.6.    ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	48
<b>CAPÍTULO III</b> .....	50
<b>EL PRODUCTO O SERVICIO</b> .....	50

3.1.	CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO SERVICIO A OFRECER .....	50
3.2.	CADENA DE VALOR.....	51
3.3.	ANÁLISIS FODA (DAFO).....	57
3.4.	ANÁLISIS CAME .....	63
<b>CAPÍTULO IV .....</b>		<b>70</b>
<b>PLAN ESTRATÉGICO.....</b>		<b>70</b>
4.1.	PLAN DE VENTAS.....	70
4.1.1.	FUERZA DE VENTAS Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL SOPORTE.....	71
4.1.2.	PROMOCIONES DE VENTAS .....	76
4.1.3.	POLÍTICAS DE PEDIDOS.....	76
4.1.4.	POLÍTICAS DE CREDITO Y COBRANZAS .....	77
4.1.5.	GARANTIAS.....	78
4.1.6.	POLÍTICAS DE VENTAS INTERNAS.....	80
4.2.	RELACIÓN CON LA MERCADOTECNIA.....	82
4.2.1.	Producto.....	82
4.2.2.	Precio .....	84
4.2.3.	Plaza.....	84
4.2.4.	Promoción.....	85
<b>CAPÍTULO V .....</b>		<b>91</b>
<b>ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DEL PROYECTO .....</b>		<b>91</b>
5.1.	DETERMINACIÓN DE LA INVERSIÓN INICIAL .....	91
5.2.	FUENTES DE FINANCIAMIENTO.....	91
5.3.	PRESUPUESTO DE INGRESOS (VENTAS).....	92
5.4.	FACTIBILIDAD FINANCIERA.....	94
5.4.1.	Periodo de recuperación.....	95
5.4.2.	VAN y TIR.....	95
5.5.	SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.....	96
<b>CAPÍTULO VI.....</b>		<b>97</b>
<b>RESPONSABILIDAD SOCIAL .....</b>		<b>97</b>
6.1.	BASE LEGAL .....	97
6.2.	MEDIO AMBIENTE .....	100

6.3. BENEFICIARIOS DIRECTOS E INDIRECTOS DE ACUERDO AL PLAN DEL BUEN VIVIR .....	101
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	104
<b>MATERIAL DE REFERENCIA</b> .....	106
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	108
<b>ANEXOS</b> .....	109

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Organigrama Propuesto a MPS para la nueva línea de Negocios en Asesoría e implementación tecnológica.....	XIV
Graphic 2. Proposed Organizational MPS for the new line of business consulting and technology implementation.....	XVI
Gráfico 3. Segmentación de las PYMES en el País.....	14
Gráfico 4. Análisis P.E.S.T.A .....	23
Gráfico 5. Poblacion total .....	30
Gráfico 6. Total de la Muestra .....	31
Gráfico 7. Ubicación geográfica .....	33
Gráfico 8. Porcentaje por la actividad de la Empresa .....	34
Gráfico 9. Nivel aproximado de ingresos .....	36
Gráfico 10. Razones por las cuáles no se contrataría el servicio.....	38
Gráfico 11. Frecuencia de uso del servicio.....	39
Gráfico 12. Utilidad de los servicios.....	40
Gráfico 13. Beneficios que desean los clientes recibir.....	41
Gráfico 14. Importancia en el precio.....	42
Gráfico 15. Probabilidad de ser recomendado por los clientes .....	43
Gráfico 16. Facilidad de encontrar el servicio .....	44
Gráfico 17. Presupuesto asignado por el cliente para los servicios.....	45
Gráfico 18. Razón principal para el uso de los servicios .....	46
Gráfico 19. Decisión de contratación del servicio .....	47
Gráfico 20 Cadena de valor .....	52
Gráfico 21. Análisis D.A.F.O .....	63
Gráfico 22. Análisis C.A.M.E .....	68
Gráfico 23. Matriz integrada D.A.F.O - C.A.M.E .....	69
Gráfico 24 Bitácora de información.....	74
Gráfico 25 Página Facebook MAKRO PROJECTS SOLUTIONS .....	87

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Mercado Meta.....	11
Tabla 2 Empresas por tamaño (Población) .....	29
Tabla 3 Empresas por tamaño (Muestra) .....	30
Tabla 4. Ubicación geográfica de las empresas .....	32
Tabla 5 Empresas por actividad.....	33
Tabla 6 Nivel aproximado de ingresos .....	36
Tabla 7 Razones por las cuáles no se contrataría el servicio .....	38
Tabla 8 Frecuencia de uso del servicio .....	39
Tabla 9 Utilidad de los servicios .....	40
Tabla 10 Beneficios que desean los clientes recibir.....	41
Tabla 11 Importancia en el precio.....	42
Tabla 12 Probabilidad de ser recomendado por los clientes .....	43
Tabla 13 Facilidad de encontrar el servicio .....	44
Tabla 14 Presupuesto asignado por el cliente para los servicios.....	45
Tabla 15 Razón principal para el uso de los servicios .....	46
Tabla 16 Decisión de contratación del servicio .....	47
Tabla 17 Fuentes de financiamiento.....	91
Tabla 18 Proyección de Ventas .....	92
Tabla 19 Proyección de Costos .....	93
Tabla 20 Utilidad Bruta .....	93
Tabla 21 Utilidad antes de impuestos .....	94
Tabla 22 Flujo de caja .....	94
Tabla 23 COK .....	95
Tabla 24 VAN - TIR.....	95

## **RESUMEN**

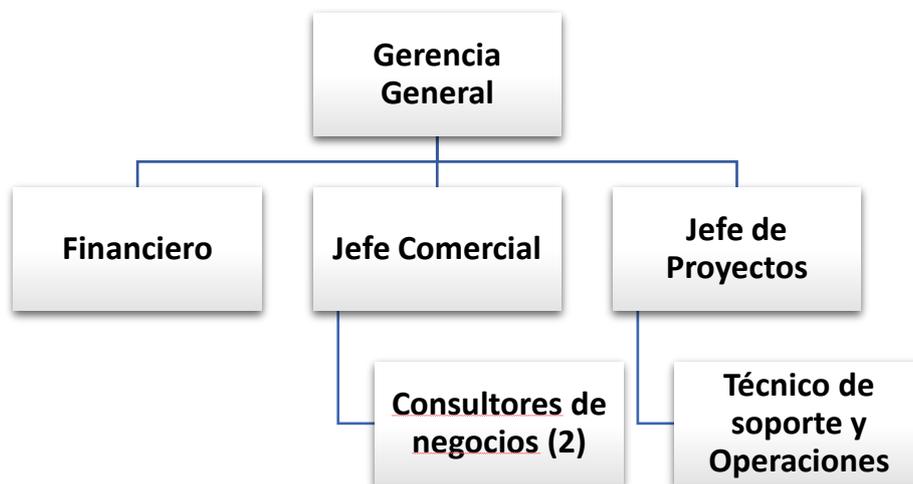
Makro Projects Solutions (MPS) es una Empresa Consultora conformada como Sociedad Anónima en el año 2010 en la Ciudad de Guayaquil, donde constan sus Registros en la Superintendencia de Compañías y Registro Mercantil del Guayas. Desde más de una década su mayor y principal accionista brindaba servicios de capacitación en el segmento Empresarial específicamente de Talento Humano a razón de persona natural, pero su continuidad a brindar estos servicios fue mayormente visible ante un segmento de mercado demandante de temas propios a Consultoría, capacitación y generación de modelos de negocios apegados a su experiencia, lo que origino que se constituyera en Compañía S.A y su ofrecimiento estuviera apalancado en sus tres productos existentes, Asesoría Organizacional de Talento Humano, Selección de personal y Capacitación de Personal, lo que ha contribuido de manera importante en el desarrollo de sus más de 300 clientes conformados entre personas naturales, microempresarios, empresas pymes y empresas medianas asesorándolos en el manejo de sus procesos operativos referentes a manejo de nómina, descriptor de cargos, manual de procesos, desarrollos de competencias por cada área o colaborador asignado etc.

Este “PLAN DE NEGOCIO EN LA EMPRESA MAKRO PROJECTS SOLUTIONS (MPS) PARA IMPLEMENTAR NUEVA LINEA DE SERVICIOS EN ASESORIA TECNOLOGICA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL DURANTE EL AÑO 2016” ha sido diseñado en función a lo que se detecta como una oportunidad para MPS., bajo una demanda recurrente y bajo un concepto de acompañamiento a nuestro cliente.

Paralelo a la oferta-demanda mencionada en el párrafo anterior, y a fin de responder a la búsqueda de tecnificación y optimización de los

procesos operativos y de control con la necesidad de brindar asesoría enfocada íntegramente a la parte Tecnológica; es donde surge uno de los primeros lineamientos de ejecutar una reorganización interna. Es por eso, que para entenderla MPS se conformará en diferentes áreas, con la nueva línea de servicio a implementarse que se ilustra en el siguiente grafico que expone el organigrama de la compañía:

**Gráfico 1. Organigrama Propuesto a MPS para la nueva línea de Negocios en Asesoría e implementación tecnológica**



***Elaborado por: La Autora***

Es la razón por la cual se planifica la ampliación de nuestro portafolio de servicios y que pueda responder a la demanda que se originan en un segmento cada vez más evidente de homogenizar sus procesos, donde dentro de las recomendaciones está el de adquisición de herramientas tecnológicas y de almacenamiento de información inteligente y sistemático vital; es decir, el back office de cada empresa- cliente y de esta forma contribuir a más elementos estructurados de nuestros clientes Corporativos y Empresarios en vías de desarrollo y expansión.

**Palabras claves:** Asesoría, Tecnología, Capacitación, Servicio, Fidelización, Sistemático.

## **ABSTRACT**

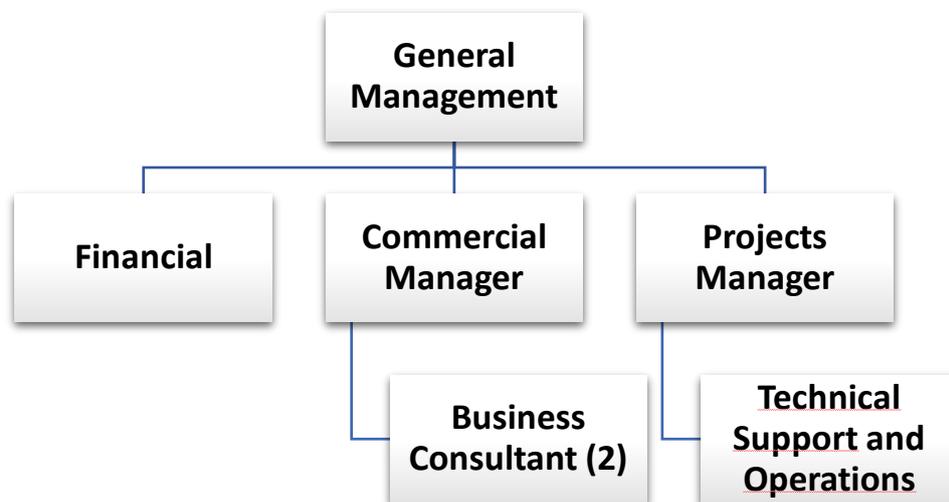
Makro Projects Solutions (MPS) is a consulting company, which was formed as a corporation in 2010 in the city of Guayaquil, in where your articles in the Superintendency of Companies and Commercial Register of Guayas. Since more than one decade its largest and leading shareholder provided training services in the enterprise specifically of human talent segment as natural person, but it has been continued to provide these services were mostly visible to a segment of demanding market of their own consulting issues, training, and attached to his experience business model generation, which originated was established at company S.A and its offer was based in its three existing products , Organizational Human Resource Consultancy, Recruitment and Training of staff, which have contributed significantly in the development of formed more than 300 clients among individuals, entrepreneurs, natural, entrepreneurs, SMEs and medium-sized enterprises advising them in the management of their operational processes relating to payroll, charges descriptor management, manual processes, and development of skills for each area or collaborator assigned etc.

This "BUSINESS PLAN IN THE MAKRO PROJECTS SOLUTIONS (MPS) COMPANY TO IMPLEMENT NEW LINE OF TECHNOLOGICAL CONSULTING SERVICES IN THE CITY OF GUAYAQUIL DURING THE YEAR 2016" has been designed according to what is detected as an opportunity to MPS., under a recurring demand and concept of support to our customers.

Parallel to the supply-demand mentioned in the preceding paragraph and to respond to the search for modernization and optimization of business processes and control with the need to provide advice focused entirely to technology side; arises is where one of the first lines of running an internal

reorganization. It is why, to understand MPS will settle in different areas, with the new line of service to be implemented that is illustrated in the following graph which shows the organizational chart of company:

**Graphic 2. Proposed Organizational MPS for the new line of business consulting and technology implementation**



*Source: The author*

It is the reason why planning for the expansion of our service portfolio and that can respond to demand their processes that originate in an increasingly evident homogenize segment where within the recommendations is the acquisition of technological tools and storage of vital smart and systematic information; which means the back office of each company-client and that is the way contribute to more structured elements of our Corporate and business clients in the process of development and expansion.

**Keywords:** Consulting, Technology, Training, Services, Loyalty, Systematic.

## INTRODUCCION

En las últimas décadas las empresas del País han tenido que enfrentar exigencias regulatorias por parte de organismos de control que determinan para todas las Industrias desde pequeñas a grandes, códigos regulatorios que deben ser cumplidos conforme a su actividad, lo que también incluye a empresas de conformación Familiar y varios profesionales colegiados y que por la dinámicas de su facturación, pasan de ser personas naturales a entidades jurídicas y reportar sus obligaciones como tal, estas empresas denominadas Pymes o Microempresas han ido creciendo de manera desorganizada en sus procesos ya que su core de negocio está plenamente dirigido a la producción de cada una de sus áreas, pero poco se conoce sobre procedimientos administrativos, tributarios y de control, menos aún, de sistemas automatizados y de almacenamiento, que permitan recolectar y organizar información de forma sistemática que se obtiene en el día a día de sus actividades , y ser más eficientes en su capacidad de producción y homologación de procesos,

Paralelo a esta realidad, la tecnología en nuestro País ha sido utilizada en segmentos de distracción y de traspaso de información pero no se ha explotado al cien por ciento todos los beneficios que ella implica, los mismos que pueden ser implementados bajo la supervisión de una correcta asesoría desde su adquisición y costos, lo que permita que en tiempos de crisis que enfrenta el Ecuador MPS sea una opción.

El propósito de este proyecto es poder incluir un nuevo ítem al portafolio de servicios, ya que la actual cuenta con asesoría en Talento Humano, Tributaria, Jurídica e Inmobiliaria.

El nuevo servicio estará enfocado a la asesoría e implementación tecnológica. La necesidad surge en nuestra cartera de clientes cautivos, que en variadas ocasiones han hecho peticiones de servicios de esta naturaleza y que al ser MPS ya su socio estratégico lo haría sentir más cómodos completar su círculo administrativo bajo la supervisión de nuestro equipo asesor; en vista de existe una contribución clara a sus procesos organizacionales dentro de las diferentes áreas requeridas.

Teniendo en cuenta estos antecedentes, la autora del presente trabajo, busca incrementar las ventas y posicionar a MPS como líder entre sus clientes cautivos y expandir su oferta al mercado teniendo en cuenta que al abrirse una nueva línea de servicios mejorará sus ganancias y será reconocida como una empresa de asesoría administrativa y tecnológica. Paralelo, se establece una contribución clara a la comunidad por la generación de empleos y transferencia de conocimientos.

## **DESCRIPCION DEL PROYECTO**

### **SITUACIÓN ACTUAL DEL PRODUCTO**

Makro Projects Solutions (MPS) es una empresa consultora especializada en Talento Humano que ofrece tres tipos de servicios: Consultoría en Administración y Talento Humano, Capacitación y servicios Inmobiliarios, los cuales se han desarrollado bajo una demanda recurrente y bajo un concepto de acompañamiento al cliente.

A medida que MPS ha brindado servicios variados a sus clientes continuos en asesoría administrativa, son sus clientes los que han expresado un requerimiento latente de tener asesoría en la venta e implementación de herramientas tecnológicas tanto en hardware y software, que les permitan trabajar de una manera más dinámica y eficiente. Si bien es cierto MPS ha ofrecido esta solución de manera esporádica aún no ha sido explotada como una oferta permanente, sino más bien bajo requerimientos on-demand.

### **BREVE CONTENIDO DEL ESTUDIO**

La presente demanda responde sobre todo al sector de Empresas PYMES, Familiares y Microempresas; las cuales están en la búsqueda permanente de tecnificación y optimización de los procesos operativos y de control, tomando en consideración que los presupuestos que puedan asignar a estas implementaciones, tengan que ser coherentes con el tamaño y recursos económicos propios de cada una de las empresas solicitantes.

Esta necesidad será atendida a través de un servicio que abarque una línea de servicios integral y pueda brindar asesoría enfocada a la parte Tecnológica; razón por la que se planifica la ampliación del portafolio con el servicio en mención de manera permanente, y de esta forma, satisfacer las peticiones que se originan en un segmento cada vez más necesitado de homogenizar sus procesos.

Así como, las herramientas tecnológicas permiten a los clientes llevar controles de inventarios, administración, operaciones contables y financieras; es recomendable que exista una asesoría estructurada que permita una implementación eficiente garantizando un sistema sostenible, seguro y que a medida que se van actualizando nuevos sistemas operativos sea flexible a emular con los mismos y operar con sinergia.

Lo expresado es producto de situaciones experimentadas con clientes que han requerido este tipo de servicio con el que no cuenta MPS en la actualidad; por ejemplo clientes a los cuáles se les ha ofrecido servicios de capacitación y que han requerido implementación tecnológica; los cuales, en su momento fueron referidos a expertos “amigos” que han contestado a su demanda; pero que de la cual MPS pierde control alguno o seguimiento en vista de que no es un servicio del portafolio.

## **BENEFICIARIOS DEL PROYECTO**

De esta forma se busca incluir esta nueva línea de negocios en el portafolio de productos, de MPS, la Asesoría Tecnológica y de Información, reforzada con un área comercial dedicada plenamente a mercadear sus ítems, pudiéndola ofrecer a los clientes cautivos, y nuevos prospectos, considerando situación actual del mercado, recursos con los que las

empresas del sector micro empresarial y Pymes cuentan, y la diversidad de soluciones que se pueden ofrecer.

De este modo las empresas Pymes puedan cerrar sus círculos de eficiencia sin incurrir en gastos onerosos que por su tamaño no están en posición de costear, obviamente sin perder la calidad del servicio ya que lo que asegura el éxito de esta nueva línea, es que no solo se limitara a vender un tangible sino que de parte de quienes conforman MPS, habrá un acompañamiento que los ayude a integrarse con las soluciones que vayan a implementar en sus compañías.

## **RESULTADOS ESPERADOS**

Esto dará como resultado que a corto plazo haya un incremento importante de sus ventas, paralelo con las que ya actualmente MPS factura con sus demás productos. Esta nueva línea de negocios no solo beneficiara a la empresa con mayor rentabilidad, sino también habrá un aporte considerable a la sociedad:

- De manera directa: Contribuyendo con nuevas plazas de trabajo para nuevos colaboradores directos de MPS.
- De manera indirecta: Proveyendo mayor oportunidad de compra en la adquisición de implementos y suministros a quienes son parte de la cartera de proveedores de MPS.
- De manera social: Con el aporte de conocimientos a las nuevas industrias en vías de desarrollo.

Luego de que la organización cuente con una unidad comercial estratégica sólidamente estructurada, la cual estará designada a

potencializar el servicio ofrecido por la empresa, logrará generar una satisfacción total al cliente que haga que la relación comercial existente o en proyección sea sostenible en el tiempo; y de esta manera garantizar calidad de los entregables o proyectos de implementación física en los sitios de trabajo requeridos, logrando un incremento de clientes satisfechos y aumentar el listado de referidos potenciales.

## **JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO**

La presente propuesta responde a la necesidad de plantear de manera sistemática un proceso que permita la consecución del propósito principal de MPS y la de garantizar la expansión de servicios y respuesta a la demanda de los clientes. Así, estaremos contribuyendo al crecimiento local de empresas ecuatorianas a través del desarrollo de su negocio y personal; y en consecuencia con la sociedad dado a que de acuerdo a estadísticas solo el 25% de las PYMES funciona de manera adecuada.

Una vez desarrollado el análisis de negocio, se podrá establecer las acciones y tácticas estratégicas necesarias para el crecimiento de la compañía; más aun considerando que se cuenta con los recursos conocimiento e infraestructura. De esta forma, a través del desarrollo del plan de negocios se podrá responder al propósito particular de implementar nuevos productos en tecnología, brindando un servicio completo a la cartera de clientes recurrentes; a través de estrategias de venta y comercialización; que permitan a largo plazo generar una rentabilidad representativa en la Empresa, de forma sostenible en el tiempo por la metodología e indicadores de gestión aplicados, que permitan medir y controlar la implementación las estrategias y lineamientos comerciales en nuevos mercados. Esto representa para MPS réditos económicos, así como contribución social a la generación de nuevas plazas laborales y su aporte al sector empresarial en sus procesos ya que permitirán que sus operaciones y procesos sean sostenibles en el tiempo porque estos se llevaran de manera más organizada y con la optimización y agilidad que la tecnología brinda al momento de ser correctamente implementada.

Los elementos argumentativos que sustentan el presente trabajo están desarrollados desde las siguientes perspectivas:

- **Teórica;** basado en la Teoría Sistémica que plantea seguir un ciclo claro de pasos y de forma controlada que garantiza un resultado óptimo.
- **Práctica;** dado a que existen claramente casos de empresas locales exitosas que gracias a la definición e intervención de la planeación estratégica han mejorado su estado inicial.
- **Metodológica;** ya que a través de la aplicación de métodos y técnicas claras se podrá establecer el paso a paso para la generación de un programa y plan certero de trabajo.

## **OBJETIVO GENERAL**

MPS busca la completa satisfacción del cliente a través del diseño de un nuevo producto enfocado a la asesoría, capacitación e implementación de soluciones tecnológicas para ser aplicada en las actividades operacionales de negocios de nuestros clientes, contribuyendo a su rentabilidad empresarial. Bajo este enfoque, el cliente final percibirá que la atención que se le está brindando no será desagregada sino que MPS como una sola entidad empresarial se responsabilizara de los resultados finales y estándares de calidad de cada ofrecimiento que se genere según y conforme lo pida el cliente como modelo de gestión. Ante este contexto, puedo resumir que el objetivo general de mi propuesta es:

“Ofrecer un servicio integrado a los clientes actuales y potenciales de MPS, a través de la inclusión de un nuevo producto al portafolio actual durante el año 2016 lo que permitirá crecer los niveles de rentabilidad en un 10%.”

## OBJETIVOS ESPECIFICOS

- 1 Organizar una Unidad Comercial y de Negocios de MPS, alineando de modo consolidado a este nuevo producto y que será de manera indefinida parte de la oferta existente en el portafolio,
- 2 Establecer políticas de cumplimiento, derechos y obligaciones de quienes intervengan como colaboradores directos en relación de dependencia así como partners y prestadores de servicios en la compañía.
- 3 Efectuar una segmentación clara del mercado objetivo a la cual estará dirigido el servicio.
- 4 Desarrollar investigación de mercado que permita generar un diagnóstico organizacional a fin de levantar información básica de la compañía en relación a las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades
- 5 Definir el servicio actual y definir las características del servicio incorporado que ofrecerá a los clientes potenciales y actuales.
- 6 Diseñar el plan estratégico de la compañía con objetivos retadores e indicadores de gestión claros.
- 7 Analizar la inversión requerida y la viabilidad financiera necesaria para la puesta en marcha
- 8 Mediar el impacto de la solución ofrecida al mercado escogido, enmarcados en la responsabilidad Social de la compañía hacia la comunidad.

# **CAPITULO I**

## **SEGMENTACION**

### **1.1. MERCADO META:**

(Armstrong, 2006) Según Kotler y Armstrong “consideran que un mercado meta "consiste en un conjunto de compradores que tienen necesidades y/o características comunes a los que la empresa u organización decide servir”.

(Stanton, 2006) Según Stanton, Etzel “definen el mercado meta como "el segmento de mercado al que una empresa dirige su programa de marketing" [2]. Otra definición de los mismos autores, dice que "un segmento de mercado (personas u organizaciones) para el que el vendedor diseña una mezcla de mercadotecnia es un mercado meta"

Para el plan propuesto se ha determinado que el mercado meta elegido será específicamente en la Provincia del Guayas, Ciudad de Guayaquil, Sector Norte, donde ya a través de la observación y diversas actividades se ha podido constatar que las pequeñas y medianas industrias son las que en la actualidad cuentan con un crecimiento atractivo entre un 19 y 21% , tomado en cuenta desde su constitución hasta la elaboración del siguientes estudios y que al sector productivo generan alrededor de 5 millones mensual a la economía de nuestro País, específicamente en la Ciudad de Guayaquil Cantón, donde se sitúa el Principal Puerto País, convirtiéndola en un punto de Comercio y producción.

El siguiente grafico indica el desarrollo y crecimiento que tuvo en los últimos años (2013) que proyectan el crecimiento de las PYMES del Ecuador, basados en estudios de la SETEC e INEC y de acuerdo a los datos de las diferentes cámaras, ( CAMARA DE COMERCIO DE GUAYAQUIL / CAMARA DE COMERCIO PICHICNCHA)

**Tabla 1. Mercado Meta**

SECTOR	NUMERO DE EMPRESAS	PROMEDIO DE EMPLEADOS POR EMPRESA	TOTAL DE TRABAJADORES
PYMES	15.000	22	330.000
Artesanias	200.000	3	600.000
Microempresas	252.000	3	756.000
TOTAL	467.000		1.686.000

**Fuente: SETEC 2013**

Tomando a consideración los índices de desarrollo y productividad de este mercado existente, se vuelve un foco atractivo que permite una oportunidad de negocio demandante para el tipo de servicio diseñado.

Enunciaremos argumentos que sustentan este análisis:

- Son generadores activos de producción riqueza y empleo.
- Su existencia en el Sector productivo generar una dinámica permanente en la economía ecuatoriana
- La mayor parte de estas empresas se dedican a importación, exportación o procesamiento de materia prima de productos nacionales
- Mantiene alta capacidad para proveer bienes y servicios nacionales.

- Nuestro mercado tiene la capacidad de adaptarse y flexibilizarse a los cambios que se generen a nivel político, social y ambiental.

## 1.2. MACRO SEGMENTACION

(Paralta) Según Paralta, “Método de dividir los mercados de negocios en segmentos con base de características generales como la ubicación geográfica, el tipo y el tamaño del consumidor y uso del producto”.

Según las últimas encuestas indican que existen aproximadamente 572 Empresas dedicadas a brindar consultoría y asesoramiento empresarial y de este universo solo el 29 % brinda servicios en la Provincia del Guayas, el 47% en Quito teniendo el mayor índice asentado en la Capital, y el 24% restante en las demás ciudades del País.

### Características de las empresas Pymes

(Servicio de Rentas Internas, 2015) **PYMES.** “Se conoce como PYMES al conjunto de pequeñas y medianas empresas que de acuerdo a su volumen de ventas, capital social, cantidad de trabajadores, y su nivel de producción o activos presentan características propias de este tipo de entidades económicas. Por lo general en nuestro país las pequeñas y medianas empresas que se han formado realizan diferentes tipos de actividades económicas entre las que destacamos las siguientes”.

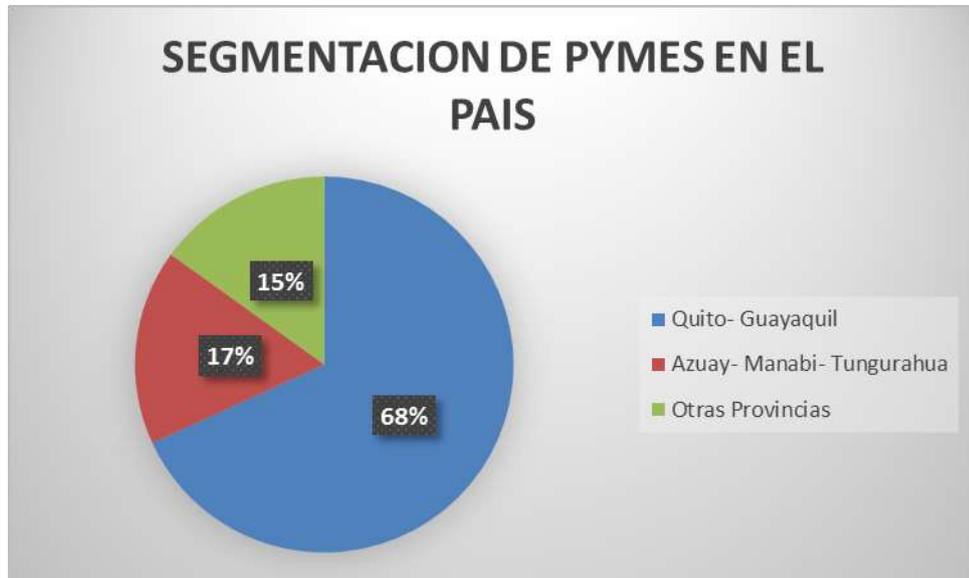
- Comercio al por mayor y al por menor.
- Agricultura, silvicultura y pesca.
- Industrias manufactureras.
- Construcción.
- Transporte, almacenamiento, y comunicaciones.
- Bienes inmuebles y servicios prestados a las empresas.
- Servicios comunales, sociales y personales.

Se considera que las PYMES son un eje fundamental en la producción y sostenibilidad de la economía ecuatoriana, ya que a través de todas las transacciones que ejecutan afectan directamente a la riqueza y fuentes de trabajo.

(Barrera, 2001) Según Barrera “En nuestra Ubicación geográfica: se da una gran concentración en las ciudades de mayor desarrollo; en Quito y Guayaquil se asientan el 77% de los establecimientos; en Azuay, Manabí y Tungurahua el 15%; y el 8% corresponde a 17 provincias”.

Se tiene por un lado las empresas que ya tiene el hábito de la capacitación y por el otro una oportunidad de crearles la necesidad al 55% restante; Ante ya que por el desconocimiento de procesos sistemáticos muchas de estas empresas crecen de modo acelerado pero sin un orden continuo en el tiempo que permitan tomar un lineamiento a procesos, lo que desemboca a poca información respaldada.

**Gráfico 3. Segmentación de las PYMES en el País.**



*Fuente: Situación y Desempeño de las PYMES de Ecuador en el Mercado Internacional*

*Elaborado por: La autora*

La segmentación pretende abordar:

**1. Necesidades a cubrir en los segmentos:**

- Servicios deficientes y no mejorados
- Adquisición de variadas tecnologías que no trabajan generando sinergia en sus operaciones
- Implementación empírica de bienes y servicios en hardware y software sin la asesoría especializada de contratación de dichos servicios.
- Crecimiento constante sin previsión de recursos tantos administrativos y tecnológicos

- Empresas que no cuenta con un know how que haga las conexiones entre operaciones administrativas, tecnológicas y de recursos humanos.
- Rendimiento de los recursos sin indicadores reales de gestión

## **2. Oferta de Tecnología en el mercado:**

- Conocimiento del Core de negocio en cuanto a administración de recurso humano, capacitación e implementación,
- Conocimiento de tecnologías empresariales en hardware y software
- Acompañamiento de la adaptación y mínimo impacto en el proceso de implementar nuevas herramientas y procesos que trabajan simultáneamente

### **1.3. MICROSEGMENTACION.**

(PEÑARROYA, 2010) Según MONTSERRAT PEÑARROYA “La micro segmentación es una técnica que consiste en dividir al público objetivo de un producto o servicio en partes lo más pequeñas posibles... casi únicas, en segmentos realmente muy, muy pequeños”.

Estos segmentos durante mucho tiempo no fueron considerados en los análisis financieros por no considerarlo rentable ante la economía creciente de los países en donde están constituidas sin embargo se ha determinado que este público objetivo al ser considerado en masa tienen

una importante repercusión que influye de manera proporcional y sistemática dentro de cualquier sistema en producción.

Una vez que se ha determinado el mercado meta y la macro-segmento, se determinara la micro segmentación, la que estará compuesto de características que evidencian que existe una necesidad latente en una implementación tecnología que tenga coherencia con su estructura organizacional.

Vale recalcar que las empresas no son iguales en el manejo de sus procesos y mucho menos en los recursos que utilizan para complementar el día a día en sus operaciones, más aun si se toma en cuenta que el grupo objetivo está conformado por empresas que, o han dejado de operar como personas naturales o son conformadas a modo familiar, por eso hasta el momento la dinámica con la que han ido trabajando les ha sido suficiente hasta ahora, en cuanto a la micro segmentación el lugar considerado es la Ciudad de Guayaquil, punto geográfico donde se concentran varias organizaciones comerciales, y donde en la actualidad MPS desarrolla sus gestiones comerciales y operacionales.

#### **1.4. PERFIL DEL CONSUMIDOR**

En base al perfil del consumidor se establecerán las estrategias de marketing y de ventas que serán aplicadas para introducir y dar a conocer los beneficios e implementar sistemas de tecnologías que estén diagnosticados, y que son necesarios en cada empresa de acuerdo a su actividad, Por lo tanto, se toma como perfil de consumidor aquellas empresas que tienen operaciones en la Ciudad de Guayaquil, sector norte,

reportada como empresas Pymes y con requerimientos en asesoría organizacional, legal, tributario y contable.

**Características:**

- Potenciales clientes (naturales o jurídicas) ubicadas en la ciudad de Guayaquil.
- Con un periodo de existencia no menos a los 2 años en adelante.
- Ingresos de capital superior a los 20.000 USD mensuales. de conformación familiar, sociedad anónima, personas jurídicas recién conformadas.

## **CAPÍTULO II**

### **INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

#### **2.1. ANÁLISIS PESTA**

(Chapman, 2015) Según Alan Chapman “El análisis PESTA es una herramienta de gran utilidad para comprender el crecimiento o declive de un mercado, y en consecuencia, la posición, potencial y dirección de un negocio. Es una herramienta de medición de negocios. PEST está compuesto por las iniciales de factores Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos, utilizados para evaluar el mercado en el que se encuentra un negocio o unidad”.

El PESTA funciona como un marco para analizar una situación, y como el análisis DAFO, es de utilidad para revisar la estrategia, posición, dirección de la empresa, propuesta de marketing o idea. Completar un análisis PESTA es sencillo, y conveniente para la discusión en un taller, una reunión de tormenta de ideas e incluso como ejercicio para juegos de construcción de equipos.

Los factores analizados en PESTA son esencialmente externos; es recomendable efectuar dicho análisis antes del análisis DAFO, el cual está basado en factores internos (Fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas). El PESTA mide el mercado, el DAFO mide una unidad de negocio, propuesta o idea.

## **POLITICO**

Actualmente las entidades de control en el País por parte del Gobierno, se ha vuelto mucho más exigente; se da mucho peso a la matriz productiva, dentro de este aspecto se puede considerar varios factores como son las reformas penales, legislación laboral y discapacitados, desregularización sectorial, niveles salariales, reformas tributarias e impuestos, medidas arancelarias y salvaguardias, así como las reformas educativas que se están manejando actualmente.

El Gobierno se ha mantenido en su mandato por 9 años, y bajo las reformas mencionadas anteriormente en este periodo han sido monitoreadas por los ministerios implantados del Régimen actual tratan de beneficiar de manera íntegra no solo a los ciudadanos que hacen uso de las diferentes obras realizadas, también se han enfocado en ayudar a aquellas empresas e industrias nacionales que representan una fuente importante para el desarrollo económico del país; y en el cual entra este grupo de emprendedores, microempresarios y empresas pymes que necesitan tecnificarse.

El sector privado se encuentra obligado a cumplir y reportar al Gobierno ya sean centrales o seccionales sus actividades y líneas de producción, para ser calificados como idóneos en la contratación de sus servicios o productos. Y es donde muchos pequeños empresarios están interesados en calificar sobre estas normas pero para esto deben pasar por un riguroso proceso que los categorice como idóneos y es allí donde no cumplen esos requisitos ya que no cuentan como una estructura bien conformada de como a nivel administrativo y sistemático poder laborar en el ejercicio de sus actividades.

### **Efecto MPS**

Esto abre una oportunidad a MPS ya que como empresa constituida en el mercado Ecuatoriano, está dirigida a brindar servicios de asesoría administrativa en implementación tecnológica, en este caso a las empresas que se están desarrollando dentro del mercado Guayaquileño y que naturalmente se dedican a la producción que origina su razón de ser, y descuidan la parte administrativa que conlleva muchas veces a repercusiones legales.

### **ECONOMICO**

En la actualidad el País ha considerado para los próximos 24 meses una medida de recesión en donde se ha previsto un presupuesto de USD 29.835 millones de dólares menos al 2015, déficit para el próximo año será de 2.400 millones de dólares (2,4% del PIB), tomado como contexto el Sector Empresarial en vías de desarrollo, tendrá que ser muy prudente y conservador en sus nuevas adquisiciones tanto a modo de contratación de recursos como de implementación tecnológica que puedan trabajar con sinergia y puedan ser multidisciplinarios en las actividades y procesos que maneje cada recurso en su área de trabajo.

### **Efecto MPS**

Esto al igual que en el eje político permitirá a MPS una puerta de ingreso a las PYMES dado a que estará en capacidad de brindarle un servicio ajustado a su realidad y necesidades.

### **SOCIAL**

Actualmente Ecuador, se ha convertido en una plataforma de desarrollo para los sectores de aprendizaje, llámese académico, como de

formación empresarial, administrativo y educativo, se puede contemplar un mayor interés por parte de Organismos de control, que impulsan y regulan el desarrollo de entidades formativas en los aspectos anteriormente mencionados, y por ende el del factor humano, que cuente con recursos que los conviertan en un elemento idóneo, tanto física e intelectualmente, existiendo mayores espacios de exposición.

Se ha impulsado a los sectores tanto públicos y privados, generando sistemas de creación y desarrollo a través del Ministerio de Relaciones Laborales y del Buen Vivir, lo que ofrece a las personas que laboran en una empresa, el poder acceder, no solo una remuneración que comprenda los beneficios de ley y salario básico, sino también, acompañado con un proceso de aprendizaje y evolución, en las áreas a desempeñarse.

En cuanto a cumplir con las competencias que solicita el Gobierno, en lo que trata sobre los manejos de procesos y utilización de los recursos de apoyo, se incluyen forzosamente los tecnológicos, para ser parte del desempeño y mejoramiento de la Matriz Productiva.

### **Efecto MPS**

Esto beneficia significativamente a MPS, puesto que la empresa cuenta con personal certificado para poder dictar temas de capacitación y consultoría a los clientes que contraten estos servicios enlistados en su portafolio, así como al generar fuente de trabajo contribuye con la “mano de obra especializada” desempleada o con disminuidos recursos que pueden ser parte de la fuerza laboral de la empresa.

## **TECNOLOGICO**

Se han incrementado plataformas de aprendizaje tanto virtuales como masivas, en los diferentes sectores de gobierno, y adicional se ha dado input a la obtención de desarrollos tecnológicos libres, programas de desarrollo virtual, acceso a internet, mayores accesos a información de interés para conocimiento público, esto permite que dentro del paquete de recursos que se puedan facilitar a las empresas tanto clientes como prospectadas, los costos de inversión en nuevas tecnologías puedan ajustarse basados en la Economía austera por la que el País se rige, y enfocarnos plenamente al impacto de adaptación y capacitación.

Paralelamente, se ha evidenciado un incremento de impuestos de salvaguardia para dar restricciones a las importaciones y esto incluye tecnología, dando cabida a desarrollo propio, así mismo como alta exigencia a la contratación local de profesionales expertos en administración y manejo de TI.

### **Efecto MPS**

Considerando estos elementos en el aspecto tecnológico podemos decir que, se avizora un buen panorama para MPS, ya que su nueva línea está enfocada a brindar servicios a empresas pequeñas y medianas, donde su principal preocupación son los presupuestos que puedan asignar a estas implementaciones sin incurrir en costos onerosos, y que las mismas sean de una buena calidad y operativas a largo tiempo.

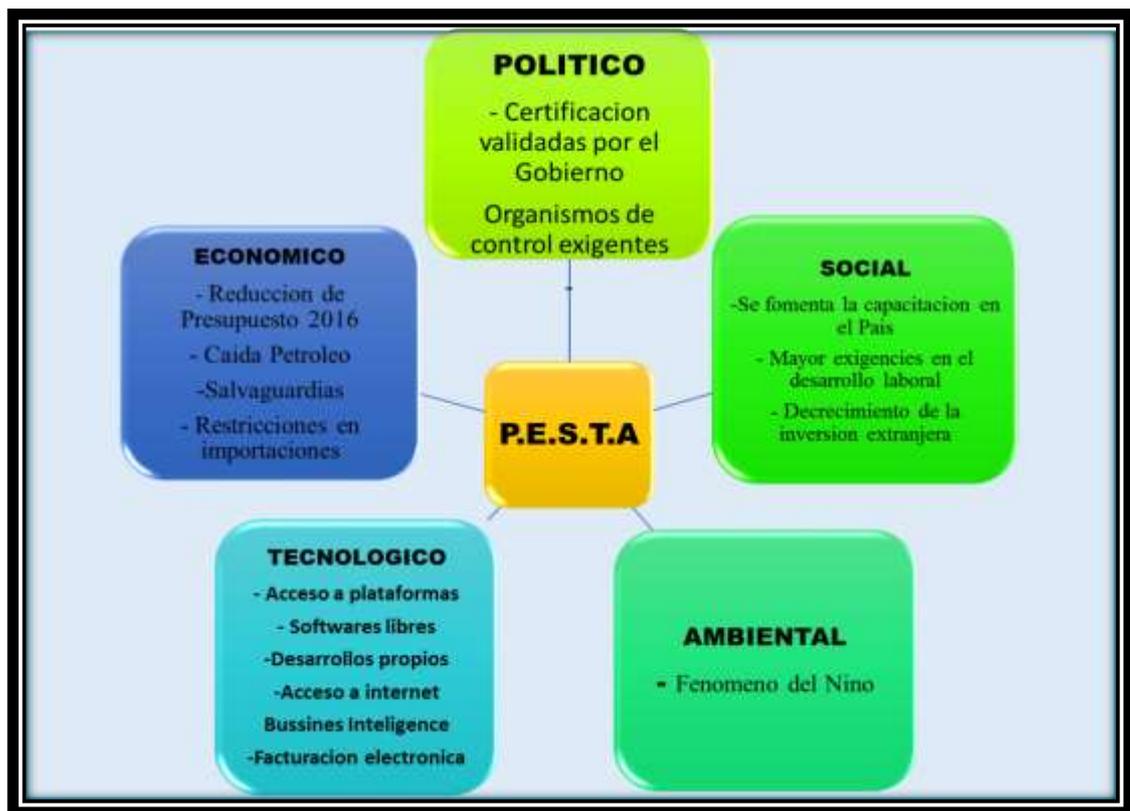
## **AMBIENTAL**

Este último elemento en el análisis PESTA implica el factor ambiental, como afecta de modo directo o indirecto a la propuesta que se

hace en este plan de trabajo, ya que las repercusiones que se den en el medio ambiente afecta de manera negativa o positiva al plan de trabajo y determina que tan viable pueda ser implementarlo.

MPS no es la excepción dentro de este factor de análisis, y el ambiental es un elemento a considerar, ya que si estima que el fenómeno del niño de este año 2016 tendrá una duración no menor a 3 meses.

**Gráfico 4. Análisis P.E.S.T.A**



*Elaborado por: La Autora*

(Diario el Universo, 2015) “Los representantes de cinco ministerios se reunieron este lunes con los funcionarios de la Secretaría de Gestión de

Riegos (SGR), el Instituto Nacional de Meteorología e Hidrología (Inamhi) y gobernadores para analizar los posibles impactos del fenómeno de El Niño en el país”.

La parte ambiental si bien es cierto no tiene un efecto directo sobre los servicios de MPS; más sin embargo es de inherencia en tanto y en cuanto afecte a nuestros clientes al mermar las producciones que ofertan al mercado o disminuyan rentabilidad. Es aquí, donde desde una perspectiva positiva se genera una oportunidad al asesorar también desde este aspecto tanto de forma funcional como legal.

## **2.2. ANALISIS PORTER**

(Villalobos, 2012) Según Michael Porter, “En uno de sus ilustrados libros titulado "Estrategia Competitiva" nos habla sobre el modelo de las cinco fuerzas el cual nos enseña que una empresa está rodeada de cinco factores fundamentales dentro de una industria y hay que aprender a controlarlos muy bien para sobrevivir en el mercado y tomar buenas decisiones, de tal manera que nos lleven al éxito tomando en cuenta altas tasas de rentabilidad”.

En el análisis Porter desarrollado para este PLAN DE NEGOCIOS, hemos considerado los siguientes elementos,

### **Amenaza de la competencia existente (BAJA):**

Podemos decir que dentro de la competencia existente al momento algunas compañías consultoras cuentan con servicios integrados pero en cantidad muy reducida, la mayor causa se debe a que son pocas las

empresas dedicadas a dar servicios. Dado a que las Pymes no cuentan con el “know-how” deben forzosamente subcontratar los servicios y tercerizarlo como outsourcing, lo que hace que los costos encarezcan y por eso prefieren no adentrarse a esos segmentos de servicios y seguir con el enfoque empírico que principalmente mantiene la operación de sus actividades, a esto también se suma la poca gestión promocional paralelo a estos servicios dentro de las empresas que lo brinda, lo cual genera un desconocimiento total en los clientes.

Este contexto beneficia a MPS, ya que la empresa si cuenta con el personal calificado y en todas las áreas donde brindan servicios, son profesionales en cada una de las aristas que tienen, y la asesoría tecnológica estaría manejada con profesionales del área siendo elementos permanentes de la operación y del recurso interno de la compañía, quienes conformaran el back, middle y front, office de MPS.

#### **Amenaza de nuevos competidores (ALTA):**

Dado a que en el mercado hay una demanda creciente de complementar varios servicios brindados por una sola entidad, existe la amenaza de que nuevos competidores incursionen en el mercado brindando los mismos servicios que se integren desde la asesoría administrativa y de personal hasta la de implementación tecnológica complementada con asesoría legal, tributaria y contable para cerrar el círculo de ofrecimientos. Incluso el que puedan aliarse estratégicamente con marcas reconocidas de equipos e insumos tecnológicos que sopesen ante el potencial cliente como un apalancamiento de respaldo que pueda opacar el ofrecimiento vigente en el portafolio de servicios de MPS.

Esto se presenta como una amenaza alta, puesto que si nuevos competidores aparecen en el mercado, con servicios complementarios similares a los que ofrece MPS, específicamente el servicio que se propone en este plan de negocios, implicaría que pueden captar clientes existentes y potenciales que también sean de interés para MPS, aminorando su proyección de penetración de marca, como única empresas de servicios integrales en empresas Pymes. A su vez se convierte en un reto interesante al mantener propuestas comerciales innovadoras, sostenibles y asequibles para nuestros clientes.

#### **Amenaza de productos sustitutos (BAJA):**

Dentro de los productos o servicios sustitutos, no existe ya que lo que se podría dar como una alternativa para el cliente sería tener su propio departamento de asistencia tecnológica, lo cual por costos sería mucho más oneroso, y ante el cual será necesario conocer si la operación de la compañía tiene la necesidad de implementar permanentemente el área especializada para sus actividades ya que generalmente son empresas de estructuras más grandes las que cuenta con “know-how” interno, por lo tanto no podemos mencionar un producto sustituto que se presente como una amenaza alta.

Se presente como una amenaza baja, porque la estructura de una empresa Pymes, generalmente no tiene programado en presupuesto y estructura considerar un área similar; y para manejar un enrolamiento en nómina de un recurso propio que le pueda brindar los variados servicios que ofrece MPS implica ciertos costos colaterales que las empresas no desea asumir. Por otro lado, en caso de que la Pyme considere la propuesta de contratación de un recurso, implicaría un impacto bajo negativo en la proyección de MPS.

### **Poder de negociación de los proveedores (ALTA):**

Tomando en cuenta que MPS cuenta con un equipo altamente capacitado y certificado para la implementación de tecnologías diversas, y brindar capacitaciones en las diferentes aristas que puedan demandar cada cliente de acuerdo a su necesidad, el tema de la implementación no entra en competencia de riesgo, sin embargo a la adquisición de las tecnologías que implican hardware y software que son proporcionadas por los proveedores, esto podría considerarse una amenaza alta ya que dependerá de los impuestos, precios y stock que estén manejando en el mercado puesto que son parte esencial de los instrumentos que requerimos para poder dar el servicio integrado según lo que el cliente nos demande.

Si en un determinado caso, los proveedores de insumos de MPS, llámese proveedores de equipos o software, cambiaran sus políticas de venta con sus clientes, en este caso MPS quien es parte de su cartera de clientes, ya sea en temas de crédito o precios, esto afectaría directamente a los costos que MPS tenga presentar a sus clientes finales así como también en tiempos de entrega, o peor aún prescindir de algún recurso que solo los proveedores de MPS, puedan importar o fabricar.

### **Poder de negociación de los clientes (ALTA)**

Dentro del Plan de Negocios, esta puede considerarse como una amenaza alta ya que dependerá de cuál es el dimensionamiento que el cliente desee hacer en una implementación Tecnológica en sus operaciones dentro de su empresa, y el presupuesto que asigne para el mismo, de ser así habría que considerar si efectivamente el potencial cliente está dispuesto hacer una implementación que proporcione mejoras a su operación y si está considerando que estas implementaciones

deberán tener un tiempo de maduración que permita ver el retorno de lo invertido en un tiempo cuantificable.

En el caso de poder de negociación habrá que establecer cuáles son los parámetros de tiempos de entrega, plazos y créditos que el cliente quiera entrar a discutir con MPS a fin de que los costos de MPS estén salvaguardados y haya ganancia en la negociación y que los precios no vayan a ser un factor que influya en el desinterés del cliente.

Si este elemento se presenta como un obstáculo entre el cliente y MPS, puede considerarse como una amenaza alta; en vista de que las empresas Pymes, son de una estructura menor, y el presupuesto que designen para temas de consultoría e implementación pueden ser un elemento desfavorable al momento de sentarse a discutir de los precios. Si el cliente no tiene una óptica clara de costos vs beneficio y la ganancia que va tener al implementar sistemas que les ayude a optimizar sus actividades diarias puede obstaculizar una rápida negociación del servicio.

### **2.3. POBLACIÓN, MUESTRA**

**Poblacion** (Roberto Hernandez Sapieri, 2003). Según Hernandez “ Una poblacion es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones, solo cuando queremos realizar un censo debemos incluir en el estudio a todos los sujetos del universo la Poblacion”.

**Muestra** (Roberto Hernandez Sapieri, 2003). Según Hernandez. “ La muestra es, en esencia, un subgrupo de la poblacion. Digamos que es un

subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población”

El presente Plan de Negocio se realizará en base a una investigación exploratoria, descriptiva y explicativa desde una perspectiva cualitativa y cuantitativa de corte transversal ya que se determina en un tiempo específico, debido a la importancia de tener un referente de lo que el público objetivo necesita, así se tendrá certeza de cuáles son las necesidades que se presentan en las empresas donde se ha realizado el la investigación de mercado y se ha extraído la muestra para el siguiente estudio.

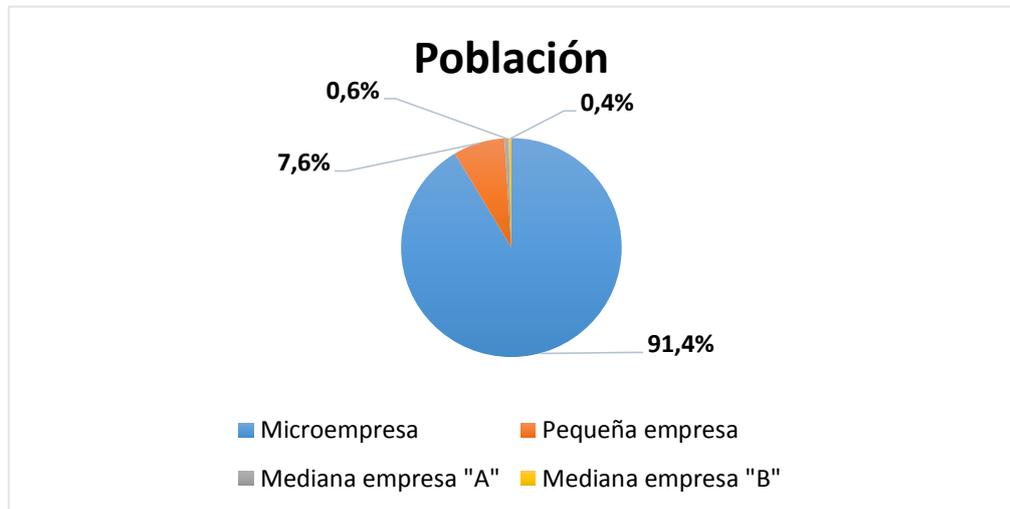
MPS conoce las necesidades del mercado tomando en cuenta que para la elección de la población, se diseñó un encuesta que explora las necesidades puntuales del sector productivo sobre todo en las empresas Pymes.

La población considerada para realizar la investigación pertinente, son las empresas que tenga una estructura comercial ubicada en la ciudad de Guayaquil. Para ello se han considerado los datos que reposa en el portal de Ecuador en cifras donde indica que son 3.151, las empresas que cumplen con las características del perfil de clientes deseados para el estudio.

**Tabla 2 Empresas por tamaño (Población)**

<b>Tamaño de Empresa</b>	<b>No. Empresas</b>	<b>Porcentaje</b>
Microempresa	2881	91,4%
Pequeña empresa	238	7,6%
Mediana empresa "A"	20	0,6%
Mediana empresa "B"	12	0,4%
<b>Total</b>	<b>3.151</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 5. Poblacion total**



**Fuente:** Encuestas aplicadas

**Elaborado por:** La autora

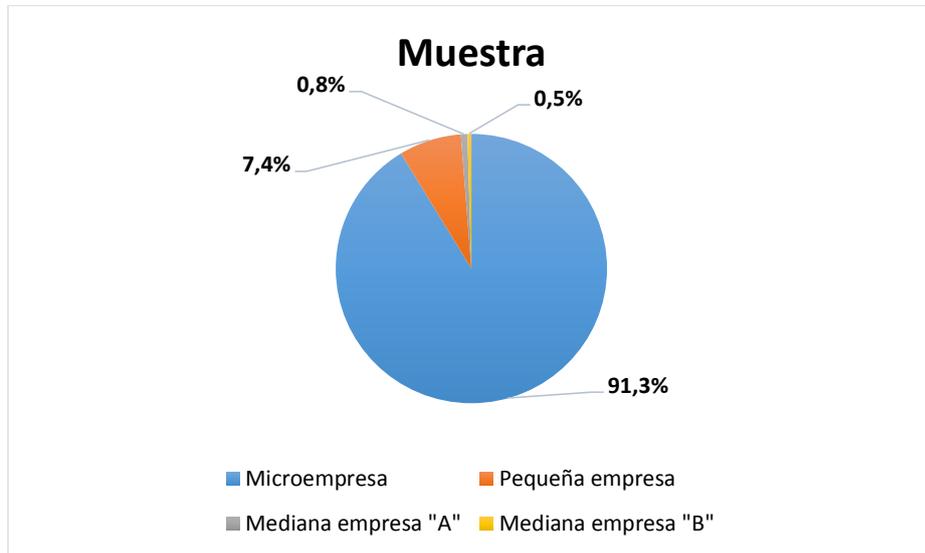
## 2.4. SELECCIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

Se determina que el tamaño de la muestra finita del estudio de mercado analizado es de 645 empresas, en el sector norte de la Ciudad de Guayaquil, en relación a la población y su totalidad, lo cual será objeto de investigación. Estos participantes cuentan con las características similares en referencia a la información recolectada en el perfil del consumidor que se está planteado el presente estudio.

**Tabla 3 Empresas por tamaño (Muestra)**

Tamaño de Empresa	No. Empresas	Porcentaje
Microempresa	589	91,3%
Pequeña empresa	48	7,4%
Mediana empresa "A"	5	0,8%
Mediana empresa "B"	3	0,5%
<b>Total</b>	<b>645</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 6. Total de la Muestra**



***Fuente: Encuestas aplicadas***

***Elaborado por: La autora***

En el presente plan de negocios se presentan los datos bibliográficos que sustentan la elección que se hizo de la población y para efecto de la muestra se hizo el cálculo basado en la siguiente formula:

#### DETERMINACION DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

##### CONSIDERANDO EL UNIVERSO FINITO

##### FORMULA DE CALCULO

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{e^2 * (N-1) + (Z^2 * p * q)}$$

Donde:

- Z = nivel de confianza (correspondiente con tabla de valores de Z)  
p = Porcentaje de la población que tiene el atributo deseado  
q = Porcentaje de la población que no tiene el atributo deseado = 1-p  
Nota: cuando no hay indicación de la población que posee o no el atributo, se asume 50% para p y 50% para q  
N = Tamaño del universo (Se conoce puesto que es finito)  
e = Error de estimación máximo aceptado  
n = Tamaño de la muestra

INGRESO DE DATOS

Z=	1,96
p =	95%
q =	5%
N =	3.151
e =	1,5%

Valores de confianza tabla Z	
95%	1,96
90%	1,65
91%	1,7
92%	1,76
93%	1,81
94%	1,89

TAMAÑO DE MUESTRA

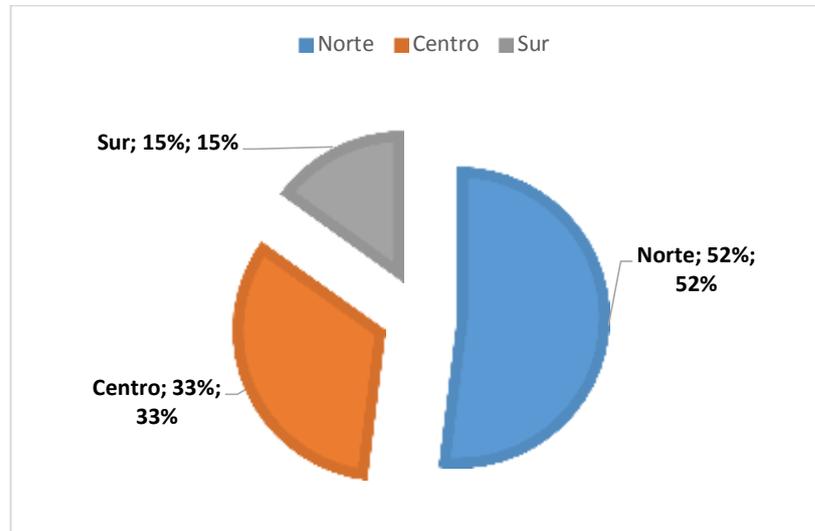
n =	645,16
-----	--------

**Ubicación geográfica**

**Tabla 4. Ubicación geográfica de las empresas**

Localización	No. Empresas	Porcentaje
Norte	335	52%
Centro	213	33%
Sur	97	15%
	645	100%

**Gráfico 7. Ubicación geográfica**



**Fuente:** Encuestas aplicadas

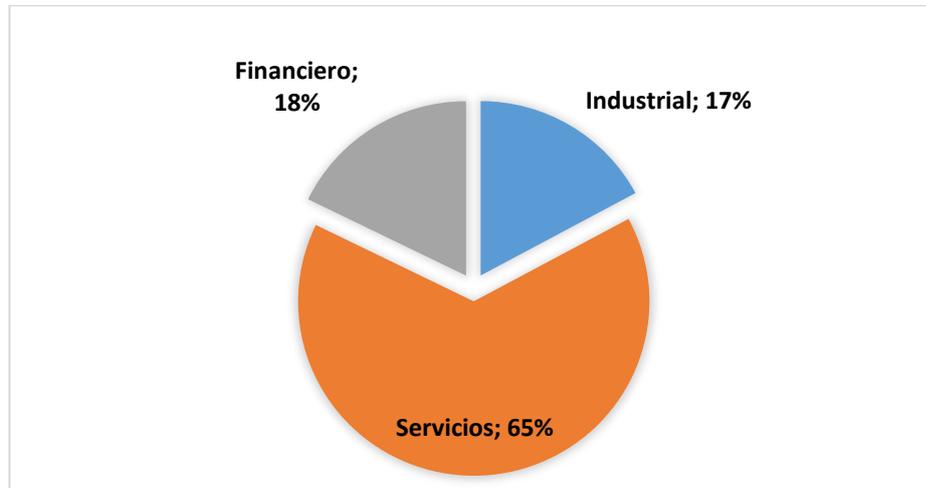
**Elaborado por:** La autora

### Actividad de la empresa

**Tabla 5 Empresas por actividad**

Localización	No. Empresas	Porcentaje
Industrial	110	17%
Servicios	417	65%
Financiero	114	18%
	641	100%

**Gráfico 8. Porcentaje por la actividad de la Empresa**



**Fuente:** Encuestas aplicadas

**Elaborado por:** La autora

## **2.5. PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS**

Para sustentar el siguiente estudio se diseñó una encuesta en línea que permitió hacer la recolección de los datos que sustentan la elaboración del presente plan de trabajo.

El sector escogido fue el norte de la ciudad de Guayaquil, específicamente tres ejes de alto asentamiento empresarial e industrial Vía Daule, lotización industrial INMACONSA, entendiéndose que esta zona es conocida por la ubicación estratégica de industrias de producción y manufactura de mediano y alto impacto, la avenida Francisco de Orellana y Av. Juan Tanca Marengo, ya que aquí se acentúan la mayor cantidad de empresas de bienes y servicios, y Av. De las Américas, donde por su estratégica ubicación cercana a las terminales terrestres y aéreas el asentamiento de empresas son de transporte y logística.

Aunque la encuesta fue diseñada para ser resuelta en línea, y podría ser indistinto ser la ubicación geográfica de las empresas que las responde, se trabajó tomando en cuenta la base de datos de MPS, en donde ya los clientes cautivos y potenciales están clasificados por las siguientes características:

- Ubicación
- Actividad económica
- Número de empleados
- Años de existencia
- Personas jurídicas
- Personas naturales

La encuesta cuenta con 18 preguntas, y está considerado que la misma no tome más de 5 minutos en ser respondida, incluso para no generar incomodidad al encuestado, por temas de tiempo, las mismas son formuladas como preguntas cerradas y en opciones de contestación rápida, según las opciones ya determinadas, El cuestionario de preguntas comienza con una introducción que invita al encuestado a llenar el presente cuestionario, pasando luego por la consulta general y por último se encuentran las específicas como objeto de la investigación.

## **DETALLES DE LA ENCUESTA**

### **1. ¿Cuál es su nivel aproximado de ingresos (anuales)?**

Los valores de respuesta ayudaran a determinar si la empresa a la que se encuesta efectivamente en una PYME.

**Tabla 6 Nivel aproximado de ingresos**

Tipo de empresa	Total Ingresos	No. Empresas	Porcentaje
Mediana empresa "B"	2.000.000 a 5.000.000	3	91,4%
Mediana empresa "A"	1.000.000 a 2.000.000	5	7,6%
Pequeña empresa	100.001 a 1.000.000	48	0,6%
Microempresa	Menor a 100.000	589	0,4%
		645	

**Gráfico 9. Nivel aproximado de ingresos**



**Fuente:** Encuestas aplicadas

**Elaborado por:** La autora

## 2. ¿Cuál es la ubicación geográfica de su empresa?

Permite tener una referencia exacta de la ubicación de la empresa, ya que el plan de trabajo está enfocado en esta primera etapa abarcar las empresas del sector norte.

**3 ¿Cuál es la actividad de su empresa?**

Industrial – Servicios- Financiero – Turismo- Otro (Por favor especifique)

Entre estas opciones se podrá identificar la actividad productiva de la empresa encuestada

**4 ¿Cuál de los servicios detallados le gustaría recibir?**

- ✓ Talento Humano
- ✓ Capacitación
- ✓ Asistencia tecnológica/informática
- ✓ Legal
- ✓ Tributario

**5. ¿Qué beneficios le gustaría recibir por el uso de este servicio?**

Aumento de beneficios- Promociones - Descuentos Otro -(Por favor especifique)

**6. ¿Con quién más de su empresa deberíamos contactarnos para promocionar nuestros servicios?**

- ✓ Nombre:
- ✓ Cargo:
- ✓ Teléfono:
- ✓ Correo:

7. ¿Por cuál de las siguientes razones Usted no ha procedido a contratar estos servicios de las empresas que lo ofrecen?

**Tabla 7 Razones por las cuáles no se contrataría el servicio**

Opciones	No. Empresas	Porcentaje
Actualmente ya tiene un proveedor de su preferencia	201	31%
Carencia de presupuesto asignado para la contratación del servicio	335	52%
Restricción política por parte de la Alta Gerencia	109	17%
<b>TOTAL</b>	<b>645</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 10. Razones por las cuáles no se contrataría el servicio**



**Fuente:** Encuestas aplicadas

**Elaborado por:** La autora

## 8 ¿Cuántas veces al año utiliza o utilizaría los servicios?

Esta respuesta nos permite tener una estadística de cuantas veces los encuestados estarían considerando dentro de sus presupuesto contratar los servicios enlistados en MPS, y sobre todo que tan recurrente seria su contratación en asesoría tecnológica.

**Tabla 8 Frecuencia de uso del servicio**

Servicios	Frecuencia/Año	Porcentaje
Asistencia tecnol./informática	7 a 9	23%
Talento Humano	4 a 6	31%
Capacitación	1 a 6	31%
Legal	1 a 3	8%
Tributario	1 a 3	8%
<b>TOTAL</b>		100%

**Gráfico 11. Frecuencia de uso del servicio**



**Fuente:** Encuestas aplicadas

**Elaborado por:** La autora

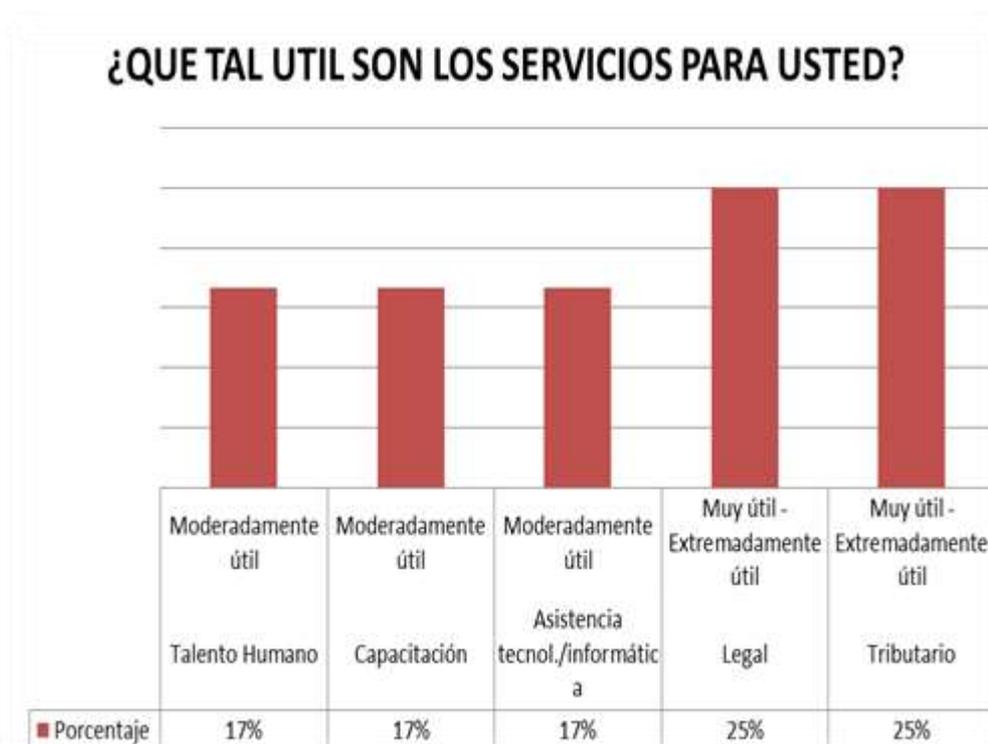
## 9 ¿Qué tan útil son estos servicios para usted?

Permite el grado de importancia que se le da a cada uno de estos servicios en cada una de las operaciones de las empresas pymes a las que este estudio se enfoca.

**Tabla 9 Utilidad de los servicios**

Servicios	Utilidad	Porcentaje
Talento Humano	Moderadamente útil	17%
Capacitación	Moderadamente útil	17%
Asistencia tecnol./informática	Moderadamente útil	17%
Legal	Muy útil - Extremadamente útil	25%
Tributario	Muy útil - Extremadamente útil	25%
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>

**Gráfico 12. Utilidad de los servicios**



**Fuente:** Encuestas aplicadas

**Elaborado por:** La autora

**10 Con respecto al precio, Usted escogería el servicio por:.....**

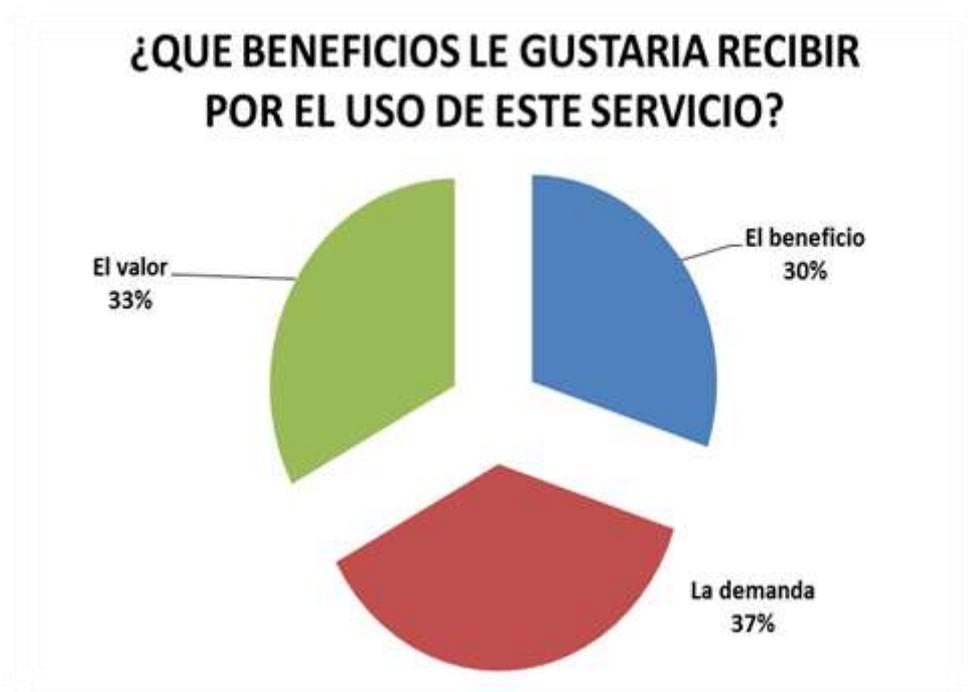
En esta pregunta lo que pondera es el peso de importancia que el encuestado le de de las variables consideradas.

- ✓ El beneficio
- ✓ La demanda
- ✓ El valor

**Tabla 10 Beneficios que desean los clientes recibir**

Opciones	No. Empresas	Porcentaje
El beneficio	194	30%
La demanda	239	37%
El valor	212	33%
<b>TOTAL</b>	<b>645</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 13. Beneficios que desean los clientes recibir**



**Fuente:** Encuestas aplicadas

**Elaborado por:** La autora

**11 ¿Qué tan importante es el precio al momento de elegir este servicio?**

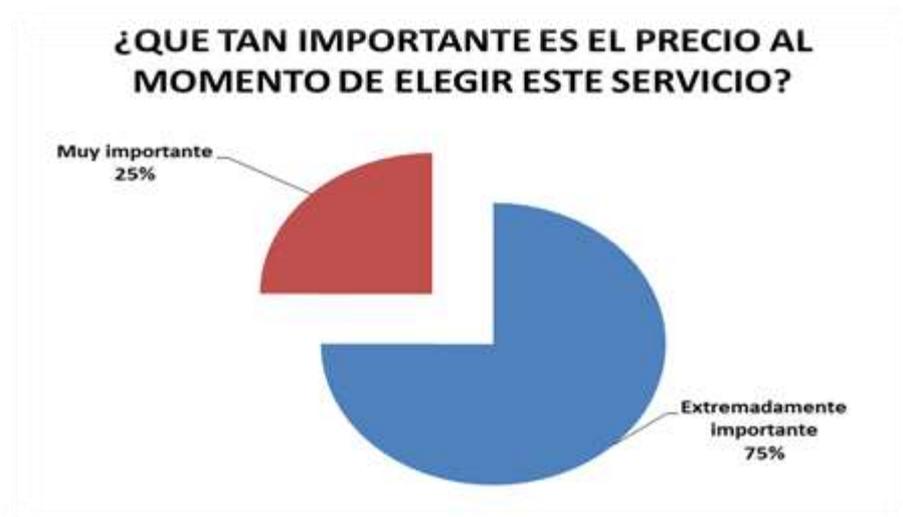
Esta pregunta permite tener noción de que tan importante es el factor precio al momento de contratar los servicios enlistados.

- ✓ Extremadamente importante
- ✓ Muy importante
- ✓ Moderadamente importante
- ✓ Poco importante
- ✓ Nada importante

**Tabla 11 Importancia en el precio**

Opciones	No. Empresas	Porcentaje
Extremadamente importante	484	75%
Muy importante	161	25%
Moderadamente importante	0	0%
Poco importante	0	0%
Nada importante	0	0%
TOTAL	645	100,0%

**Gráfico 14. Importancia en el precio**



**Fuente:** Encuestas aplicadas

**Elaborado por:** La autora

**12 ¿Cuál sería la probabilidad de que usted recomiende nuestros servicios a otras personas?**

Esta pregunta al igual que las enunciadas anteriormente tiene las opciones de elegir cual es la respuesta que más se ajusta al criterio del encuestado.

- ✓ Extremadamente probable
- ✓ Bastante probable
- ✓ Algo probable
- ✓ Poco probable
- ✓ Nada probable

**Tabla 12 Probabilidad de ser recomendado por los clientes**

Opciones	No. Empresas	Porcentaje
Extremadamente probable	264	41%
Bastante probable	353	55%
Algo probable	28	4%
Poco probable	0	0%
Nada probable	0	0%
TOTAL	645	100,0%

**Gráfico 15. Probabilidad de ser recomendado por los clientes**



**Fuente:** Encuestas aplicadas

**Elaborado por:** La autora

**13 ¿Qué tan fácil es encontrar este servicio para usted dentro del mercado?**

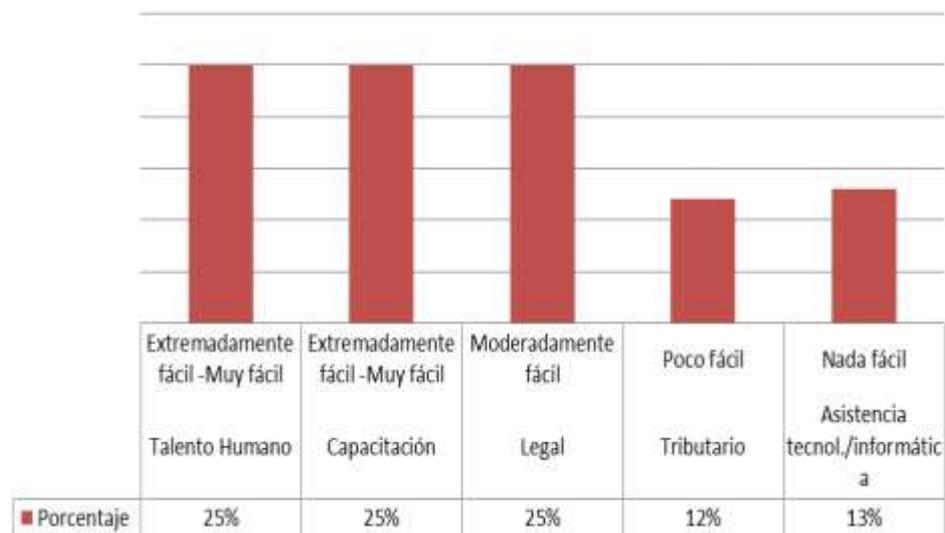
De acuerdo a los porcentajes recabados en las encuestas nos permite entender que los índices de servicios legales y asesoría tecnológica son más complicados en conseguirse en el mercado.

**Tabla 13 Facilidad de encontrar el servicio**

Servicios	Facilidad	Porcentaje
Talento Humano	Extremadamente fácil -Muy fácil	25%
Capacitación	Extremadamente fácil -Muy fácil	25%
Legal	Moderadamente fácil	25%
Tributario	Poco fácil	12%
Asistencia tecnol./informática	Nada fácil	13%
TOTAL		100%

**Gráfico 16. Facilidad de encontrar el servicio**

**¿QUE TAN FÁCIL ES ENCONTRAR ESTE SERVICIO PARA USTED DENTRO DEL MERCADO?**



**Fuente:** Encuestas aplicadas

**Elaborado por:** La autora

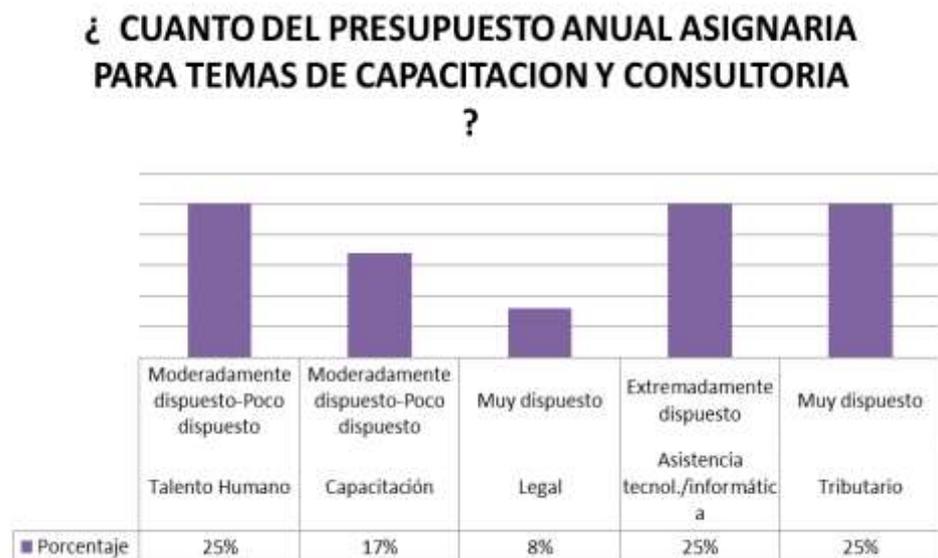
**14 ¿Cuánto del presupuesto anual asignaría usted para temas de capacitación y consultoría?**

Las veces promedio en la empresas encuestadas invertirían en los servicios que ofrece MPS, y entre ellos el valor de frecuencia de asesoría tecnológica es de un 25% que es una de las de mayor demanda por el mercado.

**Tabla 14 Presupuesto asignado por el cliente para los servicios**

Servicios	Disposición	Porcentaje
Talento Humano	Moderadamente dispuesto-Poco dispuesto	25%
Capacitación	Moderadamente dispuesto-Poco dispuesto	17%
Legal	Muy dispuesto	8%
Asistencia tecnol./informática	Extremadamente dispuesto	25%
Tributario	Muy dispuesto	25%
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>

**Gráfico 17. Presupuesto asignado por el cliente para los servicios**



**Fuente:** Encuestas aplicadas

**Elaborado por:** La autora

**15 ¿Cuál es la razón principal por la que utiliza o utilizaría nuestros servicios?**

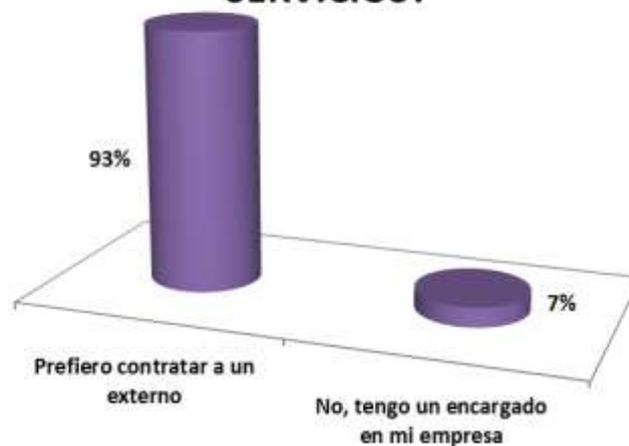
Esta pregunta es un eje que valida la importancia de este plan de negocios, puesto que según los resultados, indica que la mayoría de encuestados preferirían contratar los servicios de empresas externas especializadas en cada una de la aristas que integran una empresa constituida.

**Tabla 15 Razón principal para el uso de los servicios**

Opciones	Porcentaje
Prefiero contratar a un externo	93%
No, tengo un encargado en mi empresa	7%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 18. Razón principal para el uso de los servicios**

**¿CUAL ES LA RAZON PRINCIPAL POR LA QUE UTILIZA O UTILIZARIA NUESTROS SERVICIOS?**



**Fuente:** Encuestas aplicadas

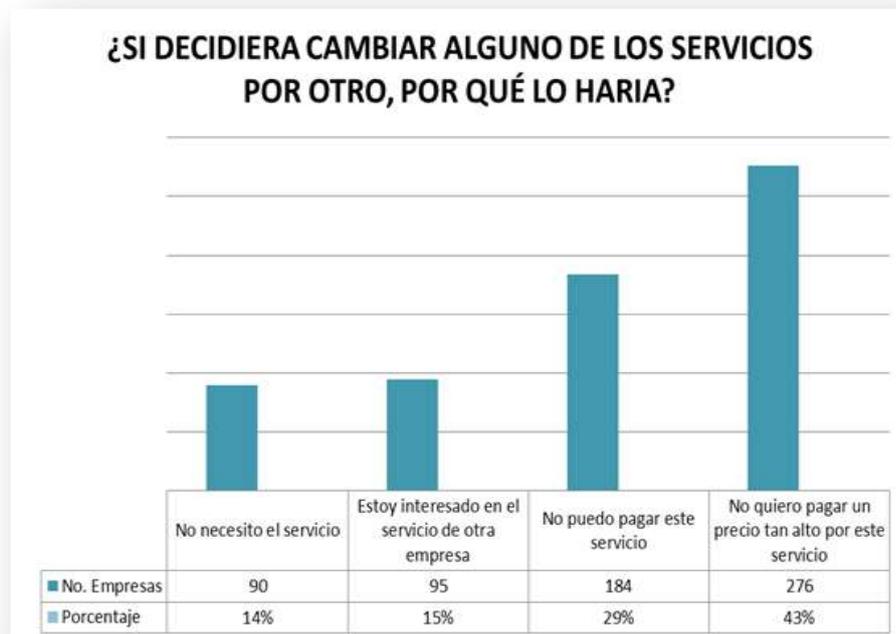
**Elaborado por:** La autora

16 ¿Si decidiera cambiar algunos de los servicios por otro, porque lo haría?

**Tabla 16 Decisión de contratación del servicio**

Opciones	No. Empresas	Porcentaje
No necesito el servicio	90	14%
Estoy interesado en el servicio de otra empresa	95	15%
No puedo pagar este servicio	184	29%
No quiero pagar un precio tan alto por este servicio	276	43%
TOTAL	645	

**Gráfico 19. Decisión de contratación del servicio**



**Fuente:** Encuestas aplicadas

**Elaborado por:** La autora

**17 ¿Tienen algún comentario adicional de sus necesidades que podríamos satisfacerle?**

Esta es una pregunta de contexto abierto, en donde el encuestado hace observaciones y recomendaciones conforme su experiencia en el sector donde labora, y cuales considera son los servicios de interés para el o el sector empresarial al cual pertenece.

**18 ¿Desearía que un asesor lo contacte?**

Con esta pregunta concluye la encuesta que al final proporcionara a MPS información de quienes estarían interesados en adquirir sus servicios, y en especial quienes son potenciales clientes para la nueva línea de servicios

## **2.6. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

Una vez realizada la investigación y el levantamiento de información a través de la encuesta, se podrá determinar la realidad en cuanto los requerimientos que existen actualmente en el mercado sobre servicios de capacitación y consultoría directamente con la parte tecnológica, que se da como un complemento con los demás servicios que MPS ofrece ya en su portafolio actual, de tal manera que se podrá evidenciar si los resultados tabulados numérica y gráficamente concuerdan la realidad manifestada por los clientes cautivos y potenciales, que ha solicitado el servicio de tecnología, y poder trabajar sobre la percepción que se tiene en la adquisición del nuevo servicio, lo cual sirve de instrumento para validar la información receptada.

Vale indicar que además de efectuar la encuesta con preguntas totalmente direccionadas y solo una abierta , la percepción del mercado en

este año es de ser muy conservador en la inversión que hagan tanto en infraestructura, servicios y nuevas adquisiciones tanto en recursos administrativos y automatizados.

Las preguntas 1,2,3 de la encuesta son de introducción y conocimiento de la empresa o individuo encuestado, posterior a eso desde la pregunta 4 hasta la 17, son las que contienen fuentes relevantes para esta investigación, y las preguntas 17 y 18 son abiertas y de saber si desean que un asesor establezca contacto con los encuestados.

## **CAPÍTULO III**

### **EL PRODUCTO O SERVICIO**

#### **3.1. CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO SERVICIO A OFRECER**

##### **Definición de producto.**

(Farber) Según Bonta y Farber “El producto es un conjunto de atributos que el consumidor considera que tiene un determinado bien para satisfacer sus necesidades o deseos. Según un fabricante, el producto es un conjunto de elementos físicos y químicos engranados de tal manera que le ofrece al usuario posibilidades de utilización.”

Entrando en materia en cuanto a la descripción del producto a ofrecer, debo explicar brevemente la estructura que MPS tiene en la actualidad, donde la empresa cuenta con tres líneas de negocios en donde son especializados, Asesoría en Talento humano, Servicios Inmobiliarios, y Capacitación. El proyecto estará sustentado a ofrecer un servicio enfocado en la asesoría tecnológica, donde a través de un levantamiento de información por parte del equipo comercial de MPS puedan dimensionar y determinar cuáles son las soluciones que requiera la empresa- cliente para poder implementarla a mejoras de sus actividades en las áreas solicitantes.

Este servicio nuevo, cuenta con tres subcategorías, que serán pilares fundamentales en la oferta que tenga esta nueva línea de negocio.

- Venta de hardware y software
- Venta de hardware y software
- Paquetes de consultoría en implementación tecnológica
- Cursos de capacitación

Estas subcategorías serán brindadas como propuesta de arranque en el portafolio de lo que enlista el nuevo servicio, aunque MPS cuenta con la capacidad de poder brindar a su clientela diversos tipos de servicios relacionados con implementación tecnológica tomando siempre en cuenta la real necesidad del cliente y ajustándose a la medida de lo que se le solicite.

### **3.2. CADENA DE VALOR**

#### **¿Qué es la cadena de Valor?**

(Porter, 1998) Según Porter, “Define el valor como la suma de los beneficios percibidos que el cliente recibe menos los costos percibidos por él al adquirir y usar un producto o servicio. La cadena de valor es esencialmente una forma de análisis de la actividad empresarial mediante la cual descomponemos una empresa en sus partes constitutivas, buscando identificar fuentes de ventaja competitiva en aquellas actividades generadoras de valor”.

#### **¿Cuáles son los elementos primordiales de una Cadena de Valor?**

(Porter, 1998) Según Porter “Una cadena de valor genérica está constituida por tres elementos básicos:

- **Las Actividades Primarias**, que son aquellas que tienen que ver con el desarrollo del producto, su producción, las de logística y comercialización y los servicios de post-venta.
- **Las Actividades de Soporte** a las actividades primarias, como son la administración de los recursos humanos, las de compras de bienes y

servicios, las de desarrollo tecnológico (telecomunicaciones, automatización, desarrollo de procesos e ingeniería, investigación), las de infraestructura empresarial (finanzas, contabilidad, gerencia de la calidad, relaciones públicas, asesoría legal, gerencia general).

- **El Margen**, que es la diferencia entre el valor total y los costos totales incurridos por la empresa para desempeñar las actividades generadoras de valor.

En el grafico que se detalla a continuación, bosqueja como estará distribuida la cadena de valor que conforma la estructura de MPS.

**Gráfico 20 Cadena de valor**



***Elaborador por: La Autora***

## **ACTIVIDADES PRIMARIAS**

Las actividades primarias estarán compuestas cuatro elementos fundamentales dentro de MPS, los cuales cumplen la parte neurálgica del core de negocio, y se detallan a continuación

- **Proyectos organizacionales**
- **Comercial**
- **Operaciones y logística**
- **Servicio al cliente**

### **Proyectos organizacionales.**

EL área de proyectos organizacionales es aquella dedicada al levantamiento de información previo a la elaboración de la propuesta que el área comercial entregue a las empresas- clientes que en el futuro contraten el servicio. Se realizara una evaluación para saber cuál es el dimensionamiento de los proyectos y solicitudes de cada empresa- cliente, tomando en cuenta que MPS, está facultada para comercializar productos que constan en su portafolio de servicios como subcategorías de la línea de negocios tecnológica.

Sin embargo los requerimientos de cada cliente, no se desestiman, por esta razón el área de proyectos organizacionales es la encargada de evaluar, diagnosticar y recomendar las soluciones de cada caso, y en conjunto con el área comercial poder generar las propuestas aterrizadas a la capacidad de compra del cliente.

## **Comercial**

Esta área es la responsable de generar ingresos a la compañía directamente de las oportunidades de negocios que se presenten para MPS en la nueva línea de Tecnología, la cual apalancado por un análisis financiero indicara cuales son los presupuestos y cuotas que deberán cumplir los asesores comerciales encargado de ofrecer el producto y prospectar nuevos clientes.

Esta área estará estructurada y supervisada por un Gerente comercial que basado en un presupuesto anual definirá las cuotas por asesor y los sectores que deben abarcar para la captación y mantenimiento de sus cuentas.

## **Operaciones y logística**

En la parte de operación y logística, que es uno de los pilares importantes de la cadena de valor, es la implementación del producto o servicio contratado que se detalla como un nuevo producto en este plan de negocios. La función de esta área es, que una vez que se ha evaluado la necesidad, se genere una propuesta y de ser aceptada operaciones y logística entra a la parte de implementación.

De esta forma, al obtener un levantamiento de información tendrán costos reales de lo que implique una implementación que contienen variables que incurren en gastos, desde la compra de equipos, software, traslado logístico de personal, tiempo de trabajo en el proyecto.

## **Servicio al Cliente**

El área de servicio al cliente será la que se encargue de evaluar y hacer el respectivo seguimiento a las empresas-clientes que hayan contratado los servicios de MPS en la línea de asesoría tecnológica, esta área será la que a través de campanas de mercadeo y publicidad difunda entre la cartera de clientes cautivos y prospectados las promociones y novedades que se irán dinamizando en las actividades de la empresa, así mismo receptaran reclamos y sugerencias, permitiendo a MPS almacenar la mayor cantidad de datos relevantes que aportaran a las mejoras que se realicen a todo lo que concierna a la línea de negocio y tener a consideración cuales son las expectativas por parte de nuestros cliente sobre nuevos productos que se pueden ofrecer.

Este servicio será brindado vía telefónica, donde la persona que colabore en esta función también será la encargada de manejar el área de mercado y envío de campañas web a las cuentas electrónicas registradas y manejo de redes sociales y portal web que alimenten la base de datos de prospecto y clientes que se podrá procesar en un plataforma CRM.

## **ACTIVIDADES DE SOPORTE**

Las actividades soporte corresponden a las áreas internas que se realizan sus actividades con el objetivo de poder ayudar a la comercialización, entrega y seguimiento de satisfacción por parte de las empresas que contraten el nuevo servicio a implementar, a continuación se detallan son las actividades de soporte

- Administración
- Financiero

- Talento humano

### **Administración**

(BID, 2000) Según Drucker supone un desempeño administrativo, con su orden, sus normas, sus procedimientos, etc., pero siempre subordinado al objetivo de la creación de un cliente mediante la comercialización y la innovación. Es una tarea creativa más que adaptiva, es una actividad racional, que fija objetivos deseables y decide actitudes frente a las posibilidades y limitaciones del entorno.

La administración será la encargada de monitorear y de evaluar el buen manejo de todas las áreas que realicen sus actividades en MPS, para tener claridad en cuanto a esta participación, la administración tendrá que, de forma sistemática trabajar con recursos humanos, finanzas, facturación y cobranzas, y de esta manera reportaran sus actividades, a fin de que las administración maneje los recursos asignados y la recaudación de entregables que cada una genere.

### **Financiero**

El área financiera estará a cargo de toda la contabilidad, ingresos y egresos que giren en torno a las actividades de MPS, la misma estará comprendida por varios ejes, tesorería, facturación, cobranzas, compras.

### **Talento Humano**

(HUMANO, 2013) “La definición de talento humano respecto a distintas corrientes teóricas podría en algún momento confundirse con otros conceptos relacionados como competencias, capital humano, habilidades, destrezas, etc. En esencia, se considerara como referente una definición

común que pretende resumir tal diversidad. Por ende la definición pretenderá abarcar todas las áreas que pueda contener el concepto. Por tanto, el talento, según la real academia española de la lengua, refiere a la personas inteligentes o aptas para determinada ocupación; inteligente, en el sentido que entiende y comprende, tiene la capacidad de resolver problemas dado que tiene las habilidades, destrezas y experiencia necesario para ello, apta en el sentido que puede operar competentemente en una actividad debido a su capacidad y disposición para el buen desempeño de la ocupación”.

MPS cuenta con un equipo altamente calificado quienes serán los encargados del manejo y control de los procesos que se van a efectuar dentro de la compañía enfocados a un objetivo común, el de brindar un servicio de calidad y eficiente al exigente mercado al que se va atender.

Esta área trabaja muy de la mano con la parte comercial, ya que a través de la dinámica de compras que se tenga en la cartera de cliente, pedidos realizados y días de créditos otorgados, facturación y cobranzas tendrá muy en cuenta que se cumplan los vencimientos establecidos por cada cuenta, y que se efectúe la recaudación en los tiempos contemplados sin que esto repercuta en demoras para la recuperación de cartera.

### **3.3. ANALISIS FODA (DAFO)**

(Espinoza, 2016) Según Espinoza “La matriz de análisis DAFO (FODA) es una conocida herramienta estratégica de análisis de la situación de la empresa. El principal objetivo de aplicar la matriz DAFO en una organización, es ofrecer un claro diagnóstico para poder tomar las decisiones estratégicas oportunas y mejorar en el futuro. Su nombre deriva del acrónimo formado por las iniciales de los términos: debilidades,

amenazas, fortalezas y oportunidades. La matriz de análisis DAFO permite identificar tanto las oportunidades como las amenazas que presentan nuestro mercado, y las fortalezas y debilidades que muestra la empresa.

MPS ha hecho un análisis consiente de cuáles son los elementos que comprenden un análisis DAFO, utilizándola como una herramienta de apoyo que va permitir identificar el estado actual de la compañía tanto en los factores internos como externos.

## **DEBILIDADES**

- **Poco reconocimiento en el mercado**

La compañía no ha reforzado su imagen corporativa, ha hecho muy poca difusión en medios ni ha explotado su portafolio de servicios, ya que solo ha trabajado con sus clientes recurrentes bajo demanda.

- **Limitada estructura física**

MPS brinda otros servicios de asesoría y capacitación al mercado-meta, y su base opera en oficinas que comparten con las demás áreas y este sería el caso para la nueva línea de asesoría e implementación tecnológica, ya que no contaría con una infraestructura física y administrativa propia, sino compartida con los demás servicios que ofrece MPS.

- **Disminuido función de Preventa y Post venta.**

Una de las debilidades que pueden tener peso en la operación es el servicio de preventa y post venta, ya que al momento los servicios de MPS no han manejado adecuadamente las cuentas tanto continuas y esporádicas de un modo más sistemático que se pueda aprovechar la base de datos, por lo que mucha de la información

relevante de los clientes no se almacena, que permita desarrollar un CRM a fin de tener mejor interacción con los clientes cautivos y prospectados puesto que esta información se pierde en el tiempo, es decir que, si se genera una propuesta y no se concreta la venta, no se sigue indagando cuales serían otras alternativas que se pueden presentar al cliente para captarlo en futuras negociaciones, y si es un cliente ya atendido, una vez terminado el proyecto en el periodo de venta y confirmada su satisfacción, no se sigue generando campañas informativas de los demás servicios en los cuales se lo pueda asistir,

## **AMENAZAS**

- **Asistencia técnica informal**

Hay muchos técnicos y desarrolladores informales que ofrecen sus servicios a empresas y sobre todo a las Pymes; ya que encuentran mayor flexibilidad tanto en captar las negociaciones y facturar, lo que representa una amenaza permanente puesto que esta realidad compite directamente con el equipo de MPS, el cual si está calificado y certificado para brindar los servicios que los técnicos informales ofrecen sin garantías de soporte.

- **Certificación de la competencia**

Una de las amenazas más eminentes que puede tener MPS, es el que su competencia también cuente con certificaciones que los acrediten para brindar servicios de iguales características y esto incluye la asesoría e implementación tecnológica, e incluso poder volverse expertos autorizados, lo que implicaría que el segmento de interés para este proyecto pueda ver como una alternativa de peso a la competencia e incluso los que ya son clientes de MPS, evaluar la oferta de los competidores con productos y servicios similares.

- **La competencia pueda integrar más servicios similares a los de MPS**

Naturalmente esta amenaza va muy de la mano con la mencionada anteriormente, puesto que una vez que la competencia cuenta con la capacidad y conocimiento para presentarse como oferta existente, esto indica que ellos también lanzarían al mercado productos muy a fin a lo que MPS propone.

## **FORTALEZAS**

- **Aval de Certificaciones.**

La empresa cuenta con certificaciones que avalan su experiencia en varias líneas, y el caso de tecnología no es la excepción, ya que los expertos que trabajan en el área de asesoría técnica, a modo individual son elementos certificados como soporte, y la empresa como tal cuenta con certificaciones de capacitación e implementación al cambio.

- **Controles y monitoreo en el proceso de VENTA**

Uno de los pilares fuertes en MPS, siempre ha sido su continuidad y seguimiento a los trabajos y proyectos efectuados, este proceso permite medir la satisfacción de sus clientes cautivos y detectar las oportunidades de mejora en las sugerencias que ellos planteen a la empresa para mejorar sus procesos de implementación y tiempos de respuesta.

- **Conocimientos de tecnologías de información**

La razón de ser de este plan de trabajo es porque cuenta con “know-how” que puede ser explotado a beneficio de la empresa, para esta nueva línea, puesto que muchas de las fortalezas de todo su equipo humano está enfocado plenamente en automatizar soluciones en

herramientas tecnológicas y sugerir a los clientes que pasen por la curva de aprendizaje para utilizarlas y tener mayor agilidad en sus procesos, quienes conforman MPS están convencidos de que la nueva empresa trabaja cada día más apalancado a soluciones tecnológicas, las cuales MPS domina y conoce bien.

- **Distribución autorizada de licencias.**

MPS cuenta con la distribución de varias líneas de software los cuales a través de negociaciones de sus directivos han conseguido condiciones favorables para poder comercializar dichos ítems, dejando un rédito económico atractivo para la operación, que cubre gastos tanto administrativos, como logísticos, esto le da una ventaja ante la competencia ya que al ser distribuidor tiene poder de negociación ante sus clientes donde puede flexibilizar costos dependiendo de las implementaciones solicitadas por cada empresa-cliente.

## **OPORTUNIDADES**

- **Clientes insatisfechos por la competencia**

Una de las razones por las que se puede considerar esta una oportunidad, es el hecho de que en el País no existen garantías de trabajos satisfechos, por tal razón muchos de las empresas clientes que contratan diferentes servicios en el mercado, expresan no sentirse conformes con las contrataciones que han efectuado, haciendo que el mercado pierda credibilidad y garantías de satisfacción, lo que brinda a MPS muchas alternativas de captar clientes donde se les hagan propuestas con factores diferenciadores que sean decisivos para el clientes, y el más importante, servicio.

- **Mayor impulso a la fabricación tecnológica en el País**

El país ha dado mucho impulso a la matriz productiva, y eso no excluye a la parte tecnológica, dentro de este desarrollo se ha fomentado la producción de soluciones en hardware y software desarrolladas en el país, lo que abre una amplia gama de oportunidades a MPS ya que como consultores y distribuidores de tecnologías informáticas, la compañía preferirá cotizar productos locales, lo que afecta positivamente la comercialización en Ecuador.

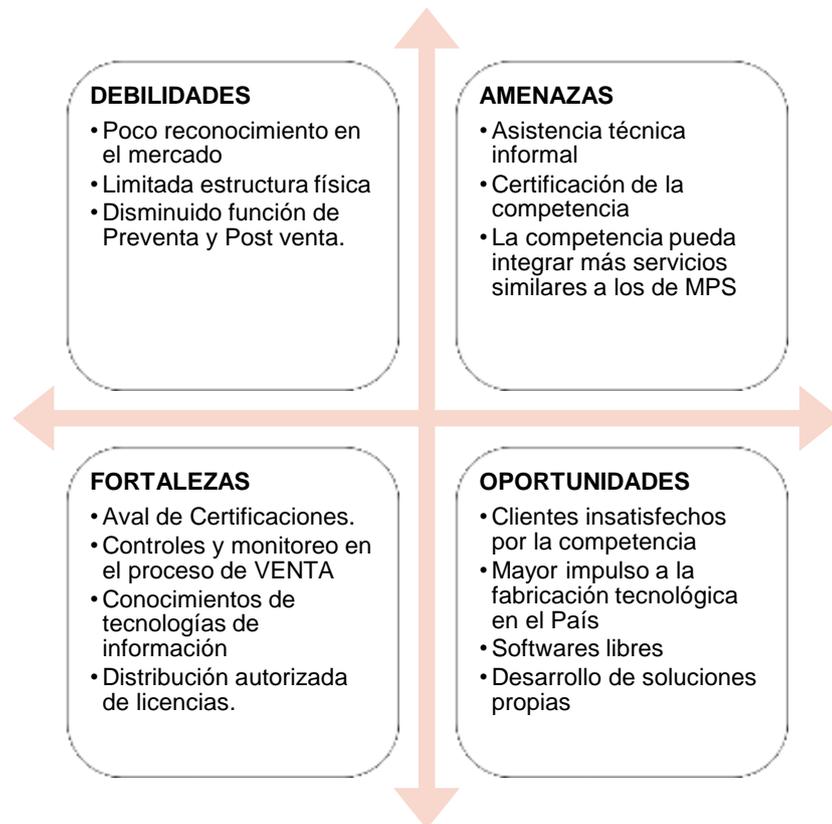
- **Softwares libres**

Así mismo la internet es cada vez más accesible a soluciones inteligentes que son de descarga gratuita, y los costos que se deben asumir por parte del usuario son la capacitación y adiestramiento de las áreas que las vayan a implementar.

- **Desarrollo de soluciones propias**

Tomando en cuenta que muchas empresas desean soluciones a la medida, muchos han optado en adquirir soluciones propias o diseñadas bajo demanda, esto permite que MPS pueda brindar este servicio tomando en cuenta que inicialmente para preparar una propuesta hay un proceso de levantamiento de información para crear una solución exclusiva para cada cliente dependiendo de su necesidad

**Gráfico 21. Análisis D.A.F.O**



*Elaborado por: La autora*

### **3.4. ANALISIS CAME**

(Marketing, 2009) “Mediante un Análisis DAFO identificamos: Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades, pero una vez identificados estos aspectos clave de nuestro negocio, ¿qué tenemos que hacer? Una herramienta que intenta contestar a esto es, el análisis CAME”.

- Corregir las Debilidades
- Afrontar las Amenazas
- Mantener las Fortalezas
- Explotar las Oportunidades

Es necesario que para tener una visión clara de todos los factores que influyen directamente en el presente plan de trabajo, no solo hagamos un análisis D.A.F.O, que evidencie estas variables, sino también como se van a trabajar a fin de que las mismas sean contempladas para que no puedan generar sesgos una vez que se ponga en ejecución la nueva línea de negocios en MPS.

Para esto haremos un análisis CAME, que permitirá diseñar estrategias sobre los supuestos que se detallan a continuación:

#### **CORREGIR DEBILIDADES.**

- **Poco reconocimiento en el mercado**  
Implantar una campaña de publicidad y promoción las cuales a través de imagen corporativa y nombre de MPS, como marca sea reconocida en el campo empresarial de PYMES.
- **Limitada estructura física**  
Alquilar infraestructura adicional, que permita tener un mejor clima laboral y haya un empoderamiento por parte del cliente interno, no solo en sus procesos sino en el lugar de trabajo donde se desempeñan, esto también permitirá tener una visibilidad de mejor status y solvencia ante los potenciales clientes.
- **Disminuido función de Preventa y Post venta.**  
Establecer un proceso fortalecido de preventa y postventa con herramientas de control y seguimiento a través de herramientas de apoyo, y evaluaciones periódicas que permitan evidenciar y fortalecer el desempeño de los colaboradores de la nueva línea de negocios, sobre todo quienes están directamente relacionados con los clientes (CRM-Bitácoras digitales)

## **AFRONTAR AMENAZAS**

- **Asistencia técnica informal**

Proporcionar asistencia técnica con servicio garantizado el cual de seguridad a las empresas- clientes que contraten los servicios tecnológicos de MPS.

- **Certificación de la competencia**

No descuidar las certificaciones del personal interno de MPS, sobre todo en la parte técnica y de servicios, quienes serán los más evaluados por parte de clientes contratantes y por los mismos proveedores con quien MPS mantenga alianzas estratégicas para la comercialización de sus productos a clientes finales.

- **La competencia pueda integrar más servicios similares a los de MPS.**

Brindar un servicio con valor agregado diferenciador de la competencia, ofrecer un servicio personalizado y acompañamiento al cliente para la generación de nuevos modelos automatizados y total autonomía para luego poder manejar sus procesos por sí mismo, con lo cual MPS podrá hacer diagnósticos periódicos de su desenvolvimiento en caso de que le cliente así lo amerite,

## **MANTENER LAS FORTALEZAS**

- **Aval de Certificaciones.**

Mantener las certificaciones actualizadas, preparando al personal en demás aristas tecnológicas y patentes que permitan ser competidores en equipos y transferencia de conocimiento.

- **Controles y monitoreo en el proceso de VENTA**

Asegurar la ejecución del plan de seguimiento por cliente a través de indicadores de gestión KPI, los cuales permiten tener una visión exacta a la gerencia de cómo se llevan los procesos comerciales y de implementación por parte del equipo humano de MPS.

- **Conocimientos de tecnologías de información.**

Cumplir anualmente el plan de formación y capacitación tanto en soluciones propias como en las que ofrece los proveedores, al tener el conocimiento de todas las tecnologías que ofrece MPS esto es una fortaleza que permite competir con las demás empresas que puedan ofrecer servicios similares, ya que no hay una subcontratación que encarezca una propuesta que al final el cliente final tendría que costear. Todo el conocimiento lo posee MPS en su personal calificado.

- **Distribución autorizada de licencias.**

Al tener la representación de licencias autorizadas, MPS tiene una gran ventaja frente a la competencia esto exige a MPS, "Mantener una adecuada negociación y relación con los distribuidores y buscar nuevos productos en el mercado y asequibles a los clientes".

## **EXPLOTAR LAS OPORTUNIDADES**

- **Clientes insatisfechos por la competencia**

Brindar un servicio integrado comercial (venta-postventa) buscar retroalimentación constante del servicio ofrecido al cliente, y hacer seguimiento a la gestión que se haya realizado con él, o las propuestas que se hayan planteado como servicio.

- **Mayor impulso a la fabricación tecnológica en el País**

Una de las oportunidades que avalan este proyecto es que el estado promueve la generación de la Matriz Productiva en Ecuador, por lo tanto Promover el uso de productos originales como parte integrada a la garantía del servicio, los cuales hayan sido desarrollado o fabricados en el País, garantiza que no solo estemos reduciendo costos en temas de importación de tecnologías, sino también habrán beneficiarios indirectos, que son los cuales son fabricantes.

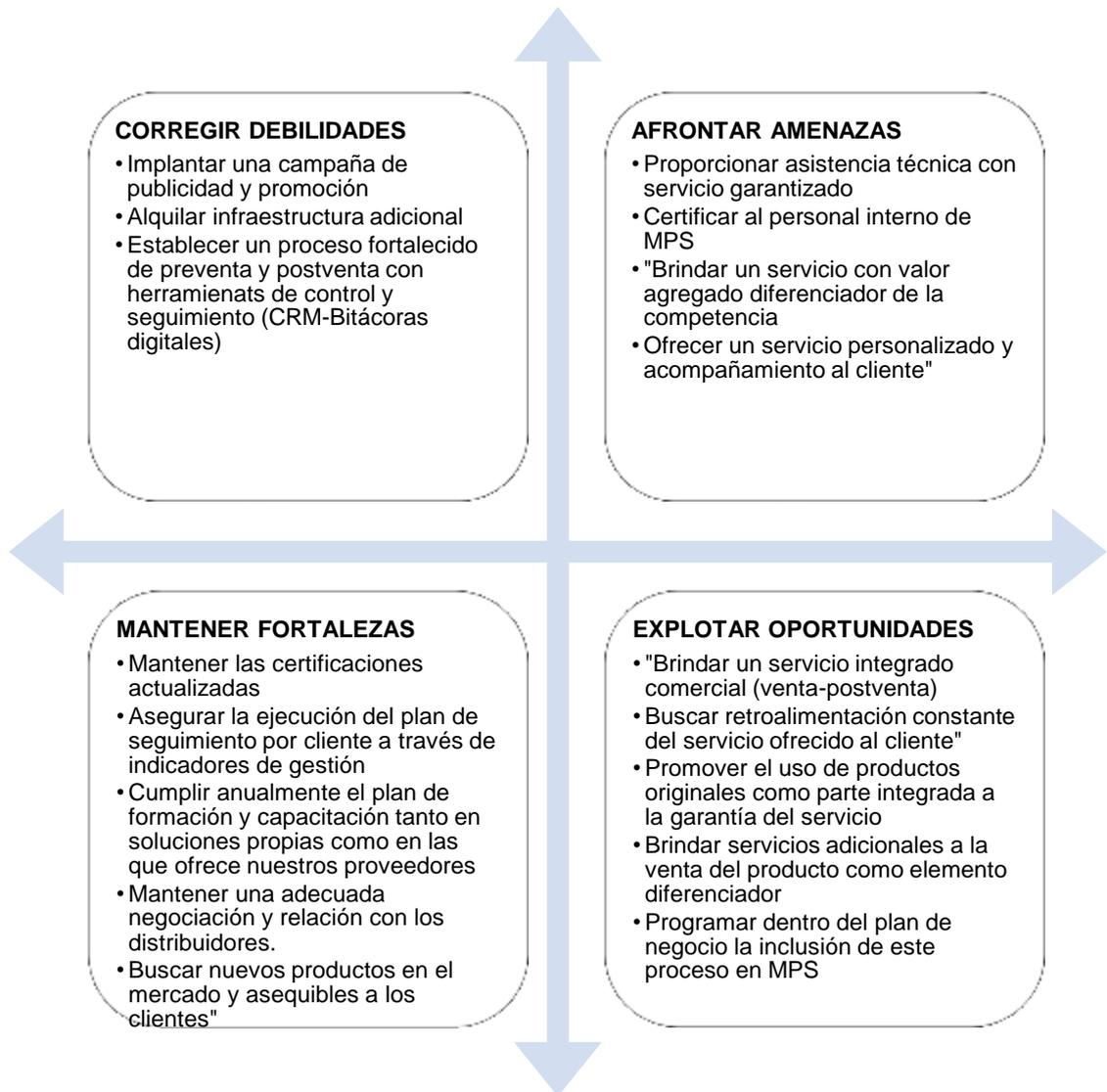
- **Softwares libres**

El que en tecnología existan los llamados open sources o software libres, implica una ventaja que MPS puede usar a favor, ya que podrá brindar servicios adicionales a la venta del producto como elemento diferenciador ya sea desarrollando la solución sobre la plataforma de software libre, o capacitando la personal que la necesite dentro de la empresa- cliente en sus operaciones laborales.

- **Desarrollo de soluciones propias**

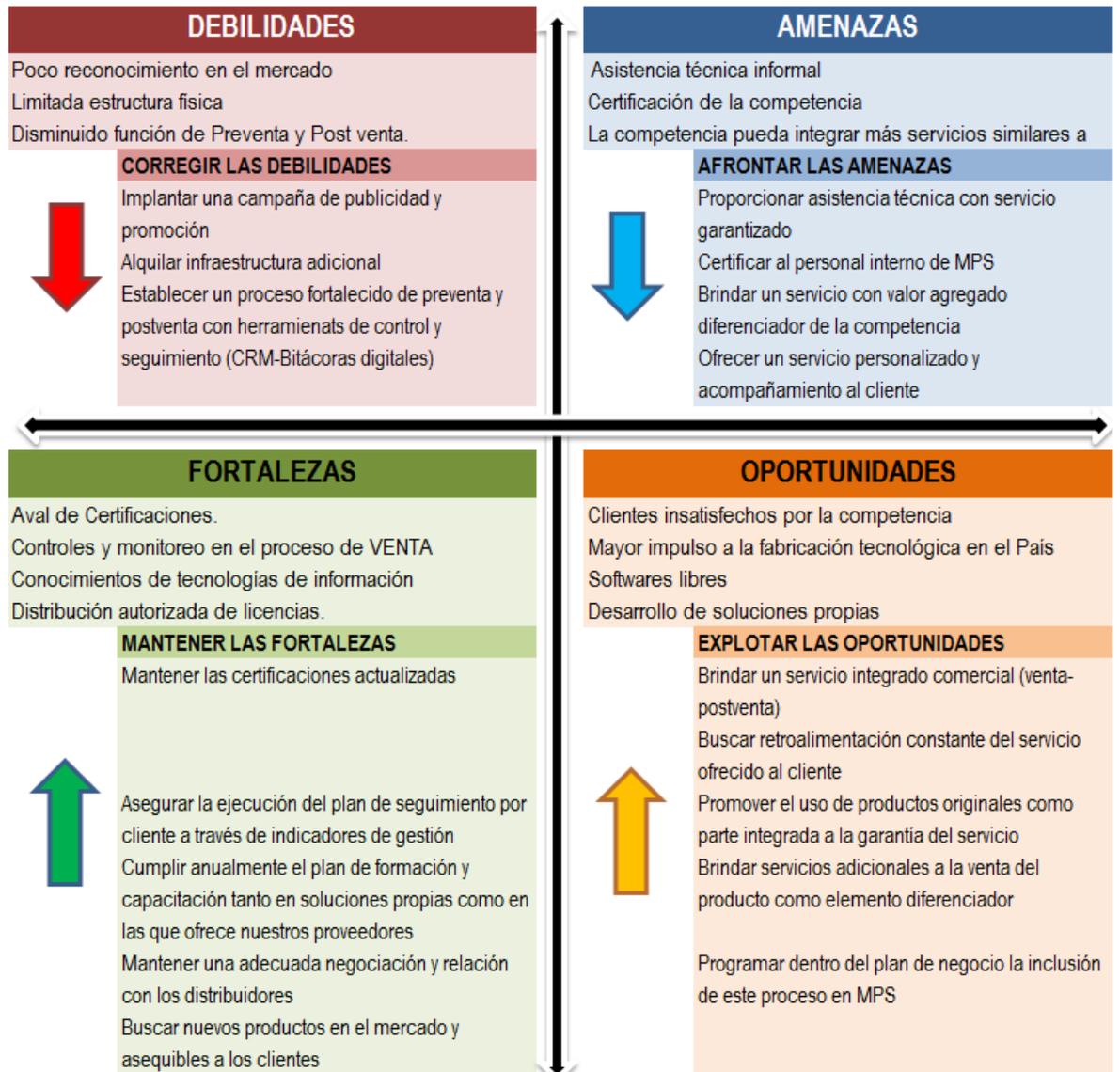
Muy de la mano al anterior punto esta, el que las empresas- clientes quieran y tengan la necesidad de desarrollar una herramienta tecnológica propia de acuerdo a la complejidad de sus actividades. Para MPS es una buena oportunidad en este ámbito, ya que al contar con personal calificado, ser proveedor de licencias garantizadas, y experto en softwares libres, puede proporcionar a su potencial cliente la solución que necesitan en sus negocios sin impactar de manera significativa en precios.

**Gráfico 22. Análisis C.A.M.E**



**Elaborado por: La autora**

**Gráfico 23. Matriz integrada D.A.F.O - C.A.M.E**



*Elaborado por: La autora*

## **CAPÍTULO IV**

### **PLAN ESTRATÉGICO**

En orden a responder al objetivo general establezco ciertos lineamientos estratégicos que guiarán el Plan de Negocio de MPS.

#### **4.1. PLAN DE VENTAS.**

(Fernandez, 2006) Según Fernández “El plan de marketing y el plan de ventas son partes del mismo sistema, y desde su concepción y a través de un proceso de negociación y comunicación constante y bi-direccional, deben integrar unos objetivos comunes y, como consecuencia, mantener una estructura con la misma secuencia. Por tanto es lógico que se aprecien repeticiones. Existe una apreciable diferencia por cuanto el plan de marketing obtiene su objetivo bajo el planteamiento de mercado nacional y/o supranacional y, solo excepcionalmente, desciende a unidades territoriales de ámbito local, mientras que en el plan de ventas detalla los planteamientos en otra dimensión, por mercado autonómicos, locales, etc., que parte desde la descripción y el análisis de la situación actual contemplando todas las variables que inciden a nivel de región y zona llegando hasta pormenorizar los objetivos por unidades comerciales, zonas y vendedores”( pág. 51).

Es crucial contar con el grupo humano idóneo para hacer una buena cobertura del segmento al que MPS va dirigir su nueva línea de negocios, para empezar a desarrollar esta nueva línea en el 2016 MPS contará con un equipo dedicado 100% a la búsqueda de oportunidades, esto implica a una Jefatura Comercial, una Jefatura de Consultoría y Proyectos, dos Asesores de Negocios, un Técnico de Soporte, y de manera compartida con las demás líneas de negocios, el personal administrativo que comprende, un Gerente General Administrativo, un Asistente Contable,

dos Asistentes Administrativos y Servicio al Cliente, pues son los que se encargan de la comunicación directa proporcionando con los clientes en cuanto a temas relacionados con agendas, facturación, términos de contratación y registro de información complementaria, ya sea que la empresa- cliente lo requiera de la estructura de MPS o viceversa, el área administrativa será la encargada de receptarla, así como también la difusión de campañas e información general de la empresa, que permita un feedback de datos importantes que ayuden a mejorar el desempeño de la marca y gestión de ventas.

#### **4.1.1. FUERZA DE VENTAS Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL SOPORTE**

El área comercial con la que cuenta MPS es un personalmente altamente capacitado para comercializar su portafolio de servicios, sin embargo tomando en cuenta que esta línea de negocios debe ser promovida de una manera agresiva con el objetivo de hacer negocios que incrementen las ganancias de la compañía. También permitirá cerrar los círculos de eficiencias de las empresas- clientes, que contraten este servicio que tiene una alta carga operativa del 60% aproximadamente de las actividades que comprende el manejo de sus actividades.

La fuerza de ventas en asesoría e implementación tecnológica que necesitara MPS, debe ser seleccionada expresamente para los fines de captación de nueva oportunidades de negocio y comercialización de esta nueva línea, la cual estará conformada por los siguientes recursos:

- **Jefatura Comercial:** La Jefatura Comercial, dentro del organigrama de la empresa MPS, es uno de los pilares fundamentales de la nueva línea de negocios propuesta en este plan de negocios,

debido a las responsabilidades que tiene que asumir su titular, el cual estará a cargo de las siguientes funciones, que más que operativa es estratégica, es el encargado de planear y estructurar la organización de la parte comercial, de contratar a los consultores comerciales, basado con un descriptor de cargos ya establecidos según los lineamientos de MPS, asignarle cuotas que deberán cumplir para llegar a los objetivos de ventas que se definan en la nueva línea de negocios en asesoría e implementación tecnológica, así mismo supervisara y determinara las zonas de acción para cada consultor, será el encargado de plantear los presupuestos que a línea de negocios debe alcanzar en el año, liderará al equipo de ventas y se encargara de hacer mediciones a cada consultor para ver donde hay oportunidades de mejoras y cuáles son las estrategias o campañas que se deben implementar para alcanzar los objetivos planteados, capacitara a su personal y estará encargado de brindarle los elementos de apoyo que el área comercial requiera, su participación en los procesos de venta son manejadas a través de sus consultores de negocios, y en caso de requerirlo para un cierre, tendrá una participación estratégica que implique la negociación de precios y condiciones de cierre.

- **Jefatura de Consultoría y Proyectos:** Asegurara la formulación de los modelos de implementación y procesos tecnológicos que se recomiendan de acuerdo a las especificaciones técnicas definidas por el cliente, el Jefe de Consultoría y Proyectos será quien asegurará la calidad del proyecto, es el encargado de crear, diseñar, implementar y desplegar las instalaciones y procesos que se hayan recomendado a la empresa- cliente. Aporte a las mejores prácticas para el desarrollo de los modelos y sugerencias que se deriven del proyecto y se encargará de la validación de las pruebas del proyecto desde el punto de vista de negocio, y modelación. Su dedicación 30% de manera física y 70 % vía remoto para el acompañamiento y

transferencia de conocimiento, su interacción directa será con los consultores comerciales los responsables del manejo de cada cuenta, y el técnico de soporte.

- **Dos Asesores de Negocios:** estos dos recursos serán asignados para la búsqueda, oportunidades, realizar prospección de posibles de negocios, visitar a todos los clientes, (activos y potenciales) de acuerdo a la zona o cartera asignada, realizar el levantamiento de información en las empresas – clientes interesadas en contratar a MPS el servicio de asesoría e implementación tecnológica para generar propuestas de negocios, preparar bitácoras de información que recopile información del status actual de la empresa- cliente contratante y los avances que se tengan en la negociaciones, la dedicación de cada uno de los consultores será de un 30% en donde su interacción será con el Jefe de Consultoría y proyectos, para saber cómo van los avances del trabajo contratado, y si están dentro de los tiempos de implementación acordados y con el cliente, para saber si los avances que se van dando son de su satisfacción.

Una de las herramientas que emplearan los asesores es la **BITACORA DE INFORMACION**; donde quedará reflejado todo el perfil, historia, demanda y necesidades de los clientes; agregando inclusive datos relevantes a su satisfacción general con el seguimiento de indicadores.

### Gráfico 24 Bitácora de información


<b>OPORTUNIDAD (FUTURO CLIENTE)</b>

BITÁCORA PREVENTA	
Fecha solicitud Área Comercial	Responsable comercial

PREPARACION PREVIA VISITA O LLAMADA			
Necesidades a resolver			
Proceso Actual			
Objetivo de la visita/presentación			
Solución: Servicios/Productos ofrecimiento			
Obstáculos			
Competencia			
Presupuesto			
Proceso de Compra			
Tiempo implementación.			
Insigth del Sector/Industria			
Asistentes	Nombres, Apellidos	Teléfono/Extensión	Percepción
Duración Actividad	60 minutos		

- **1 Técnico de soporte:** El Técnico de Soporte será el responsable de llevar a cabo todas las instalaciones en sitio de hardware y software, que MPS haya recomendado a la empresa- cliente contratante de su servicio en asesoría e implementación tecnológica, una vez aprobado el proyecto de implementación trabajara en conjunto con el Jefe de Consultoría, para determinar tiempos de trabajo, el despliegue de entregables y recursos que va requerir para el desarrollo de sus actividades en sitio, los avances que realice en la empresa- cliente, los reportara a Jefe de Consultoría, y en caso de requerir temas de capacitación en manejo operativo de alguna de la soluciones contratadas, el Técnico de Soporte será el encargado de generar una cronograma de capacitación acordado con el Jefe de Consultoría y empresa- cliente, y una vez armada una agenda de trabajo, se podrá desarrollar en los espacios que se determinen los tres interventores, jefe de proyectos, empresa- cliente y técnico de soporte.

La dedicación del técnico de soporte, en los proyectos que el área de ventas consiga, será de un 100%. Sera el encargado de validar que la información que proporcione el asesor de negocios sea correcta, porque de eso dependerá que la posterior planeación sea la acorde a lo que el cliente necesita, luego trabajara en la implementación de la solución o soluciones recomendadas, con el jefe de operaciones, y al finalizar el proceso reportara los entregable al jefe de consultoría, para que este dé por terminado el proyecto y el asesor de negocios haga la gestión de post venta y seguimiento de satisfacción.

Tomando a consideración que el objetivo de este plan de negocios será de seguir ampliando su cartera, en un periodo de 1 año se analizara la posibilidad de contratar otro recurso de soporte técnico, para dar soporte a la nueva línea de negocios.

#### **4.1.2. PROMOCIONES DE VENTAS**

(Zaltman Kotler, 2013) Según Kotler y Zaltman, precursores del social marketing, “Definen promoción como parte de esta disciplina, en la que se busca beneficiar a la audiencia target y a la sociedad en general, no precisamente al que vende. La promoción forma parte de distintos elementos que hacen el “marketing mix” que involucran el producto, el precio, la distribución por último la promoción. “Promoción consiste en el uso integrado de la publicidad, las relaciones públicas, las ventas personalizadas y los vehículos de entretenimiento”.

Dentro de este plan de trabajo, la propuesta de promoción será crucial para el éxito que la marca de MPS, se implementarán campañas informativas que incluyan, talleres informativos, stands en ferias tecnológicas y empresariales, artículos informativos en espacios especializados, vallas publicitarias en espacios de alto tráfico empresarial.

Así mismo en estos espacios se entregaran artículos promocionales que establezcan una relación empática con los prospectos a fin de que puedan recordar a MPS como una empresa de servicios enfocada a brindar soluciones a PYMES.

#### **4.1.3. POLITICAS DE PEDIDOS**

MPS establece dentro de sus lineamientos, políticas de pedidos que estarán sujetas a varios elementos que serán prioritarios en cuanto a la contratación de su servicio de implementación tecnológica ofrecido al segmento seleccionado; para lo cual establece que:

1. Para proceder a realizar el orden de pedido, se hará previo a una inspección del área contratante y levantamiento de información, que permita saber cuáles son las necesidades reales de la empresa- cliente y generar un dimensionamiento.
2. Una vez que se haya hecho el levantamiento de información nuestro equipo comercial con el área técnica trabajaran en conjunto para preparar una propuesta formal tomando a consideración, precios de implementación, espacios físicos, intervención de recursos ya sean equipos, hardware, software o herramientas varias,
3. Tiempo- hora del equipo especializado para la asistencia en las áreas que intervengan, ya sea, instalación, capacitación o consultoría.

#### **4.1.4. POLITICAS DE CREDITO Y COBRANZAS**

También, es importante establecer políticas de crédito y cobranzas claras para que el equipo que intervenga en todo el proceso de venta, facturación y despacho tengan claridad de la estructura sistemática a fin de tener una cartera saludable, ya que la mayor parte del producto ofrecido es intangible, puesto que se está generando una transferencia de conocimiento, que es donde realmente se concentra el potencial de este Plan de negocios.

Para comprenderlas, se exponen las políticas a los cuales estará sujeto el personal que conforma en MPS, basado en las siguientes condiciones.

1. Una vez hecha la orden de pedido, se efectuarán los trabajos con un anticipo del 70% y el 30% al finalizar el trabajo.

2. Se plantea una política de crédito del 50% anticipo y el 50% restante a 30 días bajo el siguiente parámetro.
3. Que la empresa- cliente tenga una existencia en el mercado por más de 10 años.
4. Que la empresa- cliente tenga una dinámica de facturación superior los 2.000.000 millones anuales.
5. Que la empresa- cliente pueda disponer de este crédito a partir de la tercera compra realizada dentro de un periodo menor a un año.

#### **4.1.5. GARANTIAS**

Es claro que todo cliente va requerir garantías que les permita tener la tranquilidad de que están negociando y contratando los servicios de una empresa seria, solvente y con un alto grado de responsabilidad y calidad en sus entregables, por tal razón MPS ha diseñado dentro su plan de negocios esquemas de garantías para sus clientes.

Una vez que se ha efectuado la contratación de los servicios en el área tecnológica, se especifica cuáles son los alcances de las garantías ofrecidas por el Proveedor MPS, los cuales se rigen bajo el presente esquema:

1. En el caso de soluciones en hardware y software, capacitación y consultoría, MPS, ofrece a la empresa- cliente, las garantías respectivas si estas presentaran deficiencia en sus funciones operativas.

2. En el caso de equipos y licencias MPS cuenta con las garantías asistidas por parte de sus proveedores, las cuales las harán valer inmediatamente ya sea para reparación o sustitución del equipo que presentara fallas, estas aplicaran restricciones:
  - a. En el caso de Hardware, el equipo no debe presentar deterioro, que identifique ha sido mal manipulado.
  - b. La garantía de fábrica tendrá una validez de 3 meses, si es equipo modo cliente, si el equipo es una arquitectura de integración de varias áreas de la empresa- cliente, la garantía tendrá una duración de 6 meses.
  - c. En el caso de Software, las licencias serán entregadas a las empresas- clientes para sus respectivas instalaciones en sus equipos, y de necesitar asistencia para dicha instalación, las mismas se coordinaran con soporte técnico para que, ya sea por vía remota o presencial puedan instalarla y verificar su correcto funcionamiento.
  - d. En caso de que la instalación requiera asistencia presencial fuera de la Ciudad, ya sea por una sucursal o departamento que pertenezca a la empresa- cliente, y que físicamente no se encuentra funcionamiento con la matriz, los costos de traslado los asume el cliente.
3. En los ítems de capacitación y consultoría las garantías se aplican con las siguientes restricciones:
  - a. En el caso de consultoría, el levantamiento de información que se efectúa antes de poder generar una evaluación de cada empresa-

cliente que contrate los servicios de asesoría e implementación tecnológica en MPS, será la garantía de que las recomendaciones que se realicen en el diagnóstico del estudio sea el más asertivo, siempre y cuando se sigan las recomendaciones de mejora que se sugieran en el mismo.

- b. El servicio de consultoría se comercializara por paquete de horas, si se registraran sesgos de recepción por uno o varios usuarios en las empresas- clientes, MPS ofrece un paquete adicional en calidad de garantía con una duración del 25% de horas en relación a la estructura del paquete contratado.
- c. En el caso de programas de capacitación, si existieran sesgos de aprendizaje entre los asistente y el porcentaje sea mayor a 50%, MPS ofrece sin costo un paquete de 4 horas de capacitación complementarias, para poder reforzar los temarios de la capacitación que no fueron asimilados, esto previo a la validación de que las personas que reportan esta situación, asistieron al 100% de las horas del curso, que contaron con todos los recursos que se estimó para dictar dicha capacitación, y que se reportó de modo oportuno el desenvolvimiento del capacitador ( técnico de soporte) a través del cuestionario formulado al final del curso.

#### **4.1.6. POLÍTICAS DE VENTAS INTERNAS**

Para preservar la confianza de las empresas- clientes que adquieran los servicios de MPS en asesoría tecnológica estarán protegidos con cláusulas de estricta confidencialidad. Está bajo el entendimiento de que la información descrita del cliente, no será divulgada, leída o transmitida a

cualquier persona diferente al personal actual de la empresa- cliente ni será usada para propósitos distintos a los originalmente descritos para su preparación, sin el consentimiento expreso y asignado a MPS.

Estas condiciones son códigos de ética adoptados de manera alienada a los demás servicios que MPS brinda a los demás servicios y el de asesoría e implementación tecnológica también se regirá bajo los mismos lineamientos, de esta forma, sus contenidos no podrán ser revelados a ningún tercero, así como tampoco los conceptos originales desarrollados por MPS, podrán ser utilizados con fines comerciales:

- Si la empresa- cliente decide no proseguir con el proyecto, selecciona otra firma de consultoría o decide conducir el proyecto por sí misma, solicitamos el retorno de esta propuesta y el aseguramiento de que no se tomó ninguna copia de la misma.
- En los servicios intangibles, tales como capacitación y consultoría, si cualquiera de las personas confirmadas no puede asistir al curso programado, puede sustituir su cupo con otra persona sin cargo adicional.
- Se puede solicitar el aplazamiento de un curso con mínimo 5 días hábiles de antelación al inicio del mismo y sin costo alguno se reprogramará para una nueva fecha conforme a nuestra disponibilidad.
- Si lo hace en un plazo menor será penalizado con un valor equivalente al 50% de costo total de la capacitación.
- Si su asistencia fue confirmada y el día de la realización del curso no se presenta, éste se entenderá por dictado, no habiendo lugar a

la devolución de dinero ni a su reprogramación. En tal caso es recomendable sustituir los cupos por otras personas.

- En los casos que se requiera capacitación fuera de la ciudad de Guayaquil, los gastos de viaje (tiquetes, hospedaje, transporte y alimentación) corren por cuenta del cliente.

## **4.2. RELACIÓN CON LA MERCADOTECNIA**

### **4.2.1. Producto**

MPS, es una empresa dedicada a brindar servicios de consultoría de talento humano, administrativo, inmobiliario y capacitación, y el objetivo de este plan es ampliar su portafolio con su nueva línea de negocios: Implementación y asesoría tecnológica que estará plenamente enfocada en diagnosticar las necesidades que se presente en las empresas que contraten sus servicios, ya sea empresas- clientes, que ya trabajan con MPS en los demás servicios, y empresas nuevas a las cuales se contactarían dándole mucho énfasis en asesoría tecnológica ya que de acuerdo a los estudios realizados con anterioridad se ha determinado que la mayor falencias de la actividad operativa de un negocio, es la poca implementación de equipos y soluciones automatizadas.

El producto en el cual MPS ha enfocado este plan de negocios, esta apalancado plenamente al área de servicios tecnológicos, tomando como una oportunidad existente que en el mercado no hay un servicio integral que de satisfagan a los clientes, por tal razón, MPS desea cerrar el círculo de valor, brindando a mas, de los diversos servicios que ofrecen, también cuenta con el de brindar asesoría e implementación tecnológica.

Para tal efecto se plantean varias estrategias que permitan a MPS hacer un posicionamiento de marca en el mercado, de tal manera que sea el referente en la búsqueda de servicios integrales para empresas Pymes.

El elemento de recordatorio de marca es su LOGO ya que este identifica a la empresa como una entidad jurídica que permite reconocerla, y tomando en cuenta que será la insignia representativa que en Makro Projects Solutions, promoviendo un Top of Mind en el consumidor, que inmediatamente relacionara a MSP como la solución y asesoría que necesitan para estructurar de manera óptima a sus empresas.



Dentro de la nueva línea de negocios en asesoría e implementación tecnológica, estará respaldada por su marca MPS (Makro Projects Solutions) y de la cual se despliegan subcategorías que se ofrecen productos de mayor rotación, las que se detallan a continuación:

- Venta de licencias , desarrollo de softwares de código abierto
- Instalación y arquitectura de redes
- Capacitación tecnológica
- Consultorías y generación de modelos de negocios

#### **4.2.2. Precio**

El precio de cada propuesta económica estará supeditada al levantamiento de información que se realice a cada empresa- cliente, donde dependiendo del dimensionamiento que desee dársele al proyecto, se negociaran los precios finales con la empresa- cliente contratante.

El precio a establecer tendrá 3 elementos de cálculo que determinaran el valor final:

- ✓ Número de horas hombre
- ✓ Inversión de recursos tangibles
- ✓ Margen de ganancia

#### **4.2.3. Plaza**

Las oficinas de MPS estarán ubicadas en la ciudad de Guayaquil, sector norte, avenida Francisco de Orellana, edificio World Trade Center, piso 5, oficina 502, donde actualmente operan las demás líneas de negocios, esta posición garantiza una ubicación estratégica que permita tener un mejor manejo logístico en todo lo relacionado con reuniones y visitas a prospecto de clientes y búsqueda de oportunidades.

Manejara una atención directa y personalizada con cada una de las oportunidades de negocios que se presenten y las que hayan sido manejadas por los asesores de negocios asignados en casa segmento, el levantamiento de información de cada cliente, se efectuara en el campo de trabajo, es decir en sitio, en las oficinas o establecimientos de los clientes y u a vez que sea recopilada será diligenciada y procesada por el departamento de consultoría y proyectos ubicadas en las instalaciones de MPS, todo el personal hará base en las oficinas , en horarios comprendidos como jornada

laboral, de 9:00 hasta las 18:00, los asesores comerciales estarán 30% en oficina, 70 % en campo. En periodos de reporte al comenzar jornada y al final de la misma, y en permanente contacto a través de los recursos tecnológicos que proporcionara MPS.

#### **4.2.4. Promoción**

La gestión publicitaria que maneja MPS para apalancarlo con la recordación de marca será promover en todos los productos tangibles la inscripción de su logo como respaldo de los equipos que serán asignados a cada proyectos, lo cual hará que el sector de empresas pequeñas y medianas empiecen a reconocer a MPS como brindadora de servicios tecnológicos y administrativos, paralelo a esto se diseñaran piezas graficas digitales que se enviaran a los correos electrónicos que se almacenen en las BD ( base de datos) de MPS para recordarle los servicios que brindan y promoviendo su nueva línea de negocios, así como también los servicios en sus diferentes subcategorías dentro de la nueva línea de negocio.

Se preparan talleres web totalmente gratis, donde se darán a conocer las soluciones de negocios que tenemos aplicadas en recursos tecnológicos, los mismos que se darán a conocer a través de las piezas graficas que se desplieguen de manera mensual, flyers informativos, vallas publicitarias en edificios empresariales, eventos en ferias tecnológicas y empresariales, anuncios de revistas especializadas en tecnología, y artículos informativos de nuevos sistemas y herramientas operativas, que sean de interés para la comunidad y se dé énfasis de que MPS brinda asesoría en la obtención y adiestramiento para el correcto uso de dichos sistemas.

De igual modo se ha han diseñado estrategias en ATL y BTL, que permitan mantener un recordatorio de marca permanente, a fin de que la

imagen de MPS sea identificada reconocida inmediatamente por los potenciales clientes.

(PIXEL) Definición de ATL - Above The Line (Sobre la línea)

- ✓ Medios masivos: Impresos (diarios y revistas), radio y televisión
- ✓ Funcionan mejor cuando el P.O. es grande
- ✓ Feedback no es inmediato.
- ✓ La efectividad de la estrategia es difícil de medir.
- ✓ La publicidad se coloca junto a contenidos que son de interés general y atraen a gran número de personas

**Medios ATL:**

- TV
- Radio
- Cine
- Revistas
- Prensa
- Exterior
- Internet

En los recursos ATL se usaran medios impresos y digitales, así como también se harán publicaciones de artículos en revistas especializadas y de enfoque empresarial, se hará uso de redes sociales, donde MPS ya cuenta con espacios, cuenta con un portal web donde se presentan todos sus productos y tecnología tendrá un espacio específico para los servicios tecnológicos donde constaran en esta nueva línea, las subcategorías se enlistan.

Gráfico 25 Página Facebook MAKRO PROJECTS SOLUTIONS



Página web. www.mps.ec





(PIXEL) Definición de BTL - Below The Line (Bajo la línea)

Utilizan canales de comunicación directa con P.O. específicos, con altas dosis de creatividad y sentido de oportunidad.

- ✓ Más económicos que los medios ATL.
- ✓ Reciben feedback instantáneo.
- ✓ Miden mejor la efectividad de la publicidad.
- ✓ Se coloca en sitios específicos de interés del target.

**Medios BTL:**

- Product placement
- Advertgaming

- Punto de Venta (displays)
- Marketing Directo
- Publicidad online
- Relaciones Públicas
- Patrocinio

En las estrategias de BTL , MPS participara en ferias tecnológicas y talleres de capacitación informativa para que puedan darse a conocer los servicios que ofrece MPS en el área tecnológica y los beneficios de utilizar herramientas en hardware y software que ayuden a las operaciones diarias de las pymes, a través de estos talleres informativos los prospectos podrán tener la experiencia de tener un trato personalizado con nuestro equipo de profesionales en temas de capacitación y acompañamiento.





## CAPÍTULO V

### ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DEL PROYECTO

#### 5.1. DETERMINACIÓN DE LA INVERSIÓN INICIAL

Tomando en cuenta que MPS ya cuenta con una trayectoria desde el 2010, la conformación de sus otros servicios ha producido ganancias a sus acciones, por lo cual la inversión inicial que se adjudica a este plan de negocios, estará basado en las utilidades que los accionistas perciban de las ganancias de sus otras líneas de negocios.

#### 5.2. FUENTES DE FINANCIAMIENTO

Para poner en marcha el plan de negocios aquí expuesto, se determina que las utilidades obtenidas en los demás servicios con los que cuenta MPS, serán los destinados a capitalizar la inversión inicial de este proyecto.

**Tabla 17 Fuentes de financiamiento**

 <b>FUENTES DE FINANCIAMIENTO MPS</b>	
<b>Accionista 1</b>	<b>33.33%</b>
<b>Accionista 2</b>	<b>33.33%</b>
<b>Accionista 3</b>	<b>33.33%</b>

### 5.3. PRESUPUESTO DE INGRESOS (VENTAS)

En el siguiente cuadro está reflejada a proyección a 5 años del plan de negocios donde se consideran los siguientes elementos:

- Venta de hardware y software
- Consultoría e implementación tecnológica
- Capacitación

**Tabla 18 Proyección de Ventas**

Proyección de Ventas	año 0	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Venta de Hardware y Software		\$ 9.800	\$ 13.970	\$ 18.937	\$ 24.830	\$ 31.801
Consultoría en Implementación Tecnológica		\$ 100.000	\$ 165.000	\$ 242.000	\$ 332.750	\$ 439.230
Capacitación		\$ 8.000	\$ 8.800	\$ 9.680	\$ 10.648	\$ 11.713
<b>VENTAS</b>		\$ 117.800	\$ 187.770	\$ 270.617	\$ 368.228	\$ 482.744

### PRESUPUESTO DE COSTOS

En el siguiente cuadro está reflejada a proyección a 5 años del plan de negocios donde se consideran los siguientes elementos:

- Remuneraciones
- Comisiones
- Beneficios sociales

**Tabla 19 Proyección de Costos**

Proyección de Costos	año 0	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
(-) Remuneraciones		\$ (38.400,00)	\$ (50.400,00)	\$ (63.504,00)	\$ (77.792,00)	\$ (93.351,00)
(-) Comisiones		\$ (25.200,00)	\$ (32.760,00)	\$ (41.013,00)	\$ (50.009,00)	\$ (59.803,00)
(-) Beneficios Sociales		\$ (20.444,00)	\$ (26.755,00)	\$ (33.641,00)	\$ (41.142,00)	\$ (49.304,00)
<b>(-) COSTO DE VENTAS</b>		<b>\$ (84.044,00)</b>	<b>\$ (109.915,00)</b>	<b>\$ (138.158,00)</b>	<b>\$ (168.944,00)</b>	<b>\$ (202.458,00)</b>

**UTILIDAD BRUTA Y PRESUPUESTO DE GASTOS**

Una vez hecha la resta de las ventas menos los costos, se obtiene la utilidad bruta calculada por los 5 años que es la que solventara los gastos que se han proyectado en el estudio realizado.

**Tabla 20 Utilidad Bruta**

<b>(=) UTILIDAD BRUTA</b>		<b>\$ 33.756,00</b>	<b>\$ 77.855,00</b>	<b>\$ 132.459,00</b>	<b>\$ 199.284,00</b>	<b>\$ 280.286,00</b>
<b>Proyección de Gastos</b>	<b>año 0</b>	<b>año 1</b>	<b>año 2</b>	<b>año 3</b>	<b>año 4</b>	<b>año 5</b>
(-) Gastos Administrativos		\$ (18.000,00)	\$ (18.900,00)	\$ (19.845,00)	\$ (20.837,00)	\$ (21.879,00)
(-) Gastos de Capacitación		\$ (5.100,00)	\$ (5.355,00)	\$ (5.623,00)	\$ (5.904,00)	\$ (6.199,00)
(-) Gastos de Publicidad		\$ (3.400,00)	\$ (3.570,00)	\$ (3.749,00)	\$ (3.936,00)	\$ (4.133,00)
(-) Servicios Básicos		\$ (5.760,00)	\$ (6.048,00)	\$ (6.350,00)	\$ (6.668,00)	\$ (7.001,00)
(-) Mantenimiento		\$ (1.400,00)	\$ (1.470,00)	\$ (1.544,00)	\$ (1.621,00)	\$ (1.702,00)
(-) Depreciación		\$ (2.980,00)	\$ (525,00)	\$ (525,00)	\$ (525,00)	\$ (525,00)
<b>(+) GASTOS OPERACIONALES</b>		<b>\$ (36.640,00)</b>	<b>\$ (35.868,00)</b>	<b>\$ (37.635,00)</b>	<b>\$ (39.491,00)</b>	<b>\$ (41.439,00)</b>

#### 5.4. FACTIBILIDAD FINANCIERA

Una vez generada la proyección de ventas a 5 años tomando a consideración los costos y los gastos tenemos una utilidad operativa de -1.6% al primer año hasta llegar al año 5 con una utilidad de 32.8%, y una vez que se descuenten los impuestos respectivos refleja una utilidad neta de 98%, lo que indica que el proyecto como tal es viable.

**Tabla 21 Utilidad antes de impuestos**

<b>(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>		\$ (2.884,00)	\$ 41.987,00	\$ 94.824,00	\$ 159.793,00	\$ 238.847,00
(-) Participación de los empleados		\$ 433,00	\$ (6.298,00)	\$ (14.224,00)	\$ (23.969,00)	\$ (35.827,00)
(-) Impuesto a la renta		\$ 539,00	\$ (7.851,00)	\$ (17.732,00)	\$ (29.881,00)	\$ (44.664,00)
<b>(-) NOPAT (Net Operation Profit After Taxes)</b>		\$ (1.912,00)	\$ 27.837,00	\$ 62.868,00	\$ 105.943,00	\$ 158.356,00
<b>PORCENTAJES DE UTILIDAD</b>		-1,6%	14,8%	23,2%	28,8%	32,8%

**Tabla 22 Flujo de caja**

Flujo de Caja	año 0	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
(+) NOPAT (Net Operation Profit After Taxes)		\$ (1.912,30)	\$ 27.837,12	\$ 62.868,10	\$ 105.943,03	\$ 158.355,77
(+) Depreciación		\$ 2.980,00	\$ 525,00	\$ 525,00	\$ 525,00	\$ 525,00
(+) Recuperación CT						\$ 40.561,91
(+) Valor en libros de act. Fijo						\$ -
(-) Inversión act. Fijo	\$ (14.900,00)	\$ (2.625,00)	\$ (2.625,00)	\$ (2.625,00)	\$ (2.625,00)	\$ -
(-) Inversión intangibles						
(-) Inversión capital de trabajo	\$ (19.617,39)	\$ (4.592,35)	\$ (5.001,57)	\$ (5.440,26)	\$ (5.910,35)	
<b>(=) Flujo de caja</b>	<b>\$ (34.517,39)</b>	<b>\$ (6.149,65)</b>	<b>\$ 20.735,55</b>	<b>\$ 55.327,84</b>	<b>\$ 97.932,69</b>	<b>\$ 199.442,68</b>

#### 5.4.1. Periodo de recuperación

Luego de desarrollar la evaluación del proyecto, se pudo reconocer que existe la factibilidad financiera y económica para su aplicación, puesto que el TIR con un 77% por otro lado el VAN de \$126,913 es mayor a la inversión de \$34.517,39 dólares con un periodo de recuperación de 3 años

En este análisis se considera lo siguiente:

- Rf (Tasa libre de riesgo)
- Premio del Mercado
- Beta Damodaran
- Riesgo País

Entre los indicadores de rentabilidad damos a conocer lo que anteriormente mencionamos como son TIR, VAN y el PayBack

**Tabla 23 COK**

<b>Calculo del COK</b>	
COK = RF + Beta * (premio del mercado) + riesgo país	
Rf (tasa libre de riesgo) =	2,40%
Premio del mercado =	5,50%
Beta = (Google beta Damodaran)	0,72
Riesgo País= (Google riesgo país BC)	14,90%
<b>COK=</b>	<b>21,3%</b>

#### 5.4.2. VAN y TIR

**Tabla 24 VAN - TIR**

<b>Indicadores de rentabilidad</b>	
VAN	\$ 126.913
TIR	77%
<b>PayBack (acumulado)</b>	<b>3 años</b>

## **5.5. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN**

En cuanto al seguimiento se considera a evaluar el departamento de ventas para analizar las metas a cumplirse en un periodo de tiempo establecido llegando a los márgenes necesarios para la compañía; a través de los siguientes indicadores.

- Ventas sostenibles e incrementables
- Control de Costos y Gastos
- Indicadores de satisfacción (encuestas).

## **CAPÍTULO VI**

### **RESPONSABILIDAD SOCIAL**

#### **6.1. BASE LEGAL**

En este capítulo se tomara a consideración normativas que se sustentan en un marco legal, que permite funcionar dentro de los cánones que se rigen en el País para las empresas en Ecuador.

#### **Matriz productiva.- ¿Que es la Matriz Productiva?**

(Secretaria de Planificacion y desarrollo SEMPLADES, 2012) La forma cómo se organiza la sociedad para producir determinados bienes y servicios no se limita únicamente a los procesos estrictamente técnicos o económicos, sino que también tiene que ver con todo el conjunto de interacciones entre los distintos actores sociales que utilizan los recursos que tienen a su disposición para llevar adelante las actividades productivas. A ese conjunto, que incluye los productos, los procesos productivos y las relaciones sociales resultantes de esos procesos, denominamos matriz productiva.

Las distintas combinaciones de estos elementos generan un determinado patrón de especialización. Así por ejemplo, la economía ecuatoriana se ha caracterizado por la producción de bienes primarios para el mercado internacional, con poca o nula tecnificación y con altos niveles de concentración de las ganancias.

Estas características son las que han determinado nuestro patrón de especialización primario - exportador, que el país no ha podido superar durante toda su época republicana.

El patrón de especialización primario - exportador de la economía ecuatoriana ha contribuido a incrementar su vulnerabilidad frente a las variaciones de los precios de materias primas en el mercado internacional. El Ecuador se encuentra en una situación de intercambio sumamente desigual por el creciente diferencial entre los precios de las materias primas y el de los productos con mayor valor agregado y alta tecnología. Esto obliga al país a profundizar la explotación de sus recursos naturales únicamente para tratar de mantener sus ingresos y sus patrones de consumo. (Pág. 7)

### **Ley de Propiedad Intelectual.**

(Plenario de las comisiones Legislativas del Ecuador, 2012) Art. 3. El Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual (IEPI), es el Organismo Administrativo.

Competente para propiciar, promover, fomentar, prevenir, proteger y defender a nombre del Estado Ecuatoriano, los derechos de propiedad intelectual reconocidos en la presente Ley y en los tratados y convenios internacionales, sin perjuicio de las acciones civiles y penales que sobre esta materia deberán conocerse por la Función Judicial. (Pág.2)

(Plenario de las comisiones Legislativas del Ecuador, 2012) Art. 8. La protección del derecho de autor recae sobre todas las obras del ingenio, en el ámbito literario o artístico, cualquiera que sea su género, forma de expresión, mérito o finalidad. Los derechos reconocidos por el presente

Título son independientes de la propiedad del objeto material en el cual está incorporada la obra y su goce o ejercicio no están supeditados al requisito del registro o al cumplimiento de cualquier otra formalidad. (Pág. 7)

Las obras protegidas comprenden, entre otras, las siguientes:

- a) Libros, folletos, impresos, epistolarios, artículos, novelas, cuentos, poemas, crónicas, críticas, ensayos, misivas, guiones para teatro, cinematografía, televisión, conferencias, discursos, lecciones, sermones, alegatos en derecho, memorias y otras obras de similar naturaleza, expresadas en cualquier forma;
- b) Colecciones de obras, tales como antologías o compilaciones y bases de datos de toda clase, que por la selección o disposición de las materias constituyan creaciones intelectuales, sin perjuicio de los derechos de autor que subsistan sobre los materiales o datos;
- c) Obras dramáticas y dramático musicales, las coreografías, las pantomimas y, en general las obras teatrales;
- d) Composiciones musicales con o sin letra;
- e) Obras cinematográficas y cualesquiera otras obras audiovisuales;
- f) Las esculturas y las obras de pintura, dibujo, grabado, litografía y las historietas gráficas, tebeos, comics, así como sus ensayos o bocetos y las demás obras plásticas;
- g) Proyectos, planos, maquetas y diseños de obras arquitectónicas y de ingeniería;
- h) Ilustraciones, gráficos, mapas y diseños relativos a la geografía, la topografía, y en general a la ciencia;
- i) Obras fotográficas y las expresadas por procedimientos análogos a la fotografía;

- j) Obras de arte aplicada, aunque su valor artístico no pueda ser disociado del carácter industrial de los objetos a los cuales estén incorporadas;
- k) Programas de ordenador; y,
- l) Adaptaciones, traducciones, arreglos, revisiones, actualizaciones y anotaciones; compendios, resúmenes y extractos; y, otras transformaciones de una obra, realizadas con expresa autorización de los autores de las obras originales, y sin perjuicio de sus derechos.

Sin perjuicio de los derechos de propiedad industrial, los títulos de programas y noticieros radiales o televisados, de diarios, revistas y otras publicaciones periódicas, quedan protegidos durante un año después de la salida del último número o de la comunicación pública del último programa, salvo que se trate de publicaciones o producciones anuales, en cuyo caso el plazo de protección se extenderá a tres años.

## **6.2. MEDIO AMBIENTE**

En lo que concierne al Medio ambiente es preciso considerar que para las empresas en cualquier campo de la industria es un aspecto relevante crear, desarrollar e innovar actividades de producción y consumo que de acuerdo a normativas y preceptos socialmente responsables se apeguen a lo que indica lo establecido en la Constitución de la República del Ecuador (2008), la misma que en la segunda sección, Ambiente sano, establece lo siguiente:

Art. 14.- Se reconoce el derecho de la población a vivir en un ambiente sano y ecológicamente equilibrado, que garantice la sostenibilidad y el buen vivir, *sumak kawsay*.

Se declara de interés público la preservación del ambiente, la conservación de los ecosistemas, la biodiversidad y la integridad del patrimonio genético del país, la prevención del daño ambiental y la recuperación de los espacios naturales degradados.

En base a lo mencionado se da por entendido que toda actividad que se desarrolle dentro de un contexto legal debe considerar el entorno ecológico y por ende la sinergia que se debe desarrollar en cualquier proceso recomendado en este caso de parte de MPS como empresa legalmente constituida hacia sus empresas- clientes.

### **6.3. BENEFICIARIOS DIRECTOS E INDIRECTOS DE ACUERDO AL PLAN DEL BUEN VIVIR**

El Gobierno Nacional plantea transformar el patrón de especialización de la economía ecuatoriana y lograr una inserción estratégica y soberana en el mundo, lo que nos permitirá:

- ✓ Contar con nuevos esquemas de generación, distribución y redistribución de la riqueza;
- ✓ Reducir la vulnerabilidad de la economía ecuatoriana;
- ✓ Eliminar las inequidades territoriales;
- ✓ Incorporar a los actores que históricamente han sido excluidos del esquema de desarrollo de mercado.

La transformación de la matriz productiva implica el paso de un patrón de especialización primario exportador y extractivista a uno que privilegie la producción diversificada, ecoeficiente y con mayor valor agregado, así como los servicios basados en la economía del conocimiento y la biodiversidad.

Este cambio permitirá generar nuestra riqueza basados no solamente en la explotación de nuestros recursos naturales, sino en la utilización de las capacidades y los conocimientos de la población.

Un proceso de esta importancia requiere que las instituciones del Estado coordinen y concentren todos sus esfuerzos en el mismo objetivo común.

**Los ejes para la transformación de la matriz productiva son:**

1. Diversificación productiva basada en el desarrollo de industrias estratégicas-refinería, astillero, petroquímica, metalurgia y siderúrgica y en el establecimiento de nuevas actividades productivas-maricultura, biocombustibles, productos forestales de madera que amplíen la oferta de productos ecuatorianos y reduzcan la dependencia del país.
2. Agregación de valor en la producción existente mediante la incorporación de tecnología y conocimiento en los actuales procesos productivos de biotecnología (bioquímica y biomedicina), servicios ambientales y energías renovables.
3. Sustitución selectiva de importaciones con bienes y servicios que ya producimos actualmente y que seríamos capaces de sustituir en el corto plazo: industria farmacéutica, tecnología (software, hardware y servicios informáticos) y metalmecánica.
4. Fomento a las exportaciones de productos nuevos, provenientes de actores nuevos particularmente de la economía popular y solidaria-, o que incluyan mayor valor agregado alimentos frescos y procesados, confecciones y calzado, turismo-. Con el fomento a las exportaciones buscamos también diversificar y ampliar los destinos internacionales de nuestros productos.

La transformación esperada alterará profundamente no solamente la manera cómo se organiza la producción, sino todas las relaciones sociales que se desprenden de esos procesos. Seremos una sociedad organizada alrededor del conocimiento y la creación de capacidades, solidaria e incluyente y articulada de manera soberana y sostenible al mundo.

Los esfuerzos de la política pública en ámbitos como infraestructura, creación de capacidades y financiamiento productivo, están planificados y coordinados alrededor de estos ejes y se ejecutan en el marco de una estrategia global y coherente que permitirá al país superar definitivamente su patrón de especialización primario-exportador.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones

- Se concluye que el mercado aún no ha sido explotado por proveedores de servicios integrales que permitan cerrar el círculo de valor de cada empresa- cliente y hacer un seguimiento en las actividades coherentes con la conceptualización del core de Negocios a la cual están enfocados los prospectos potenciales.

Por esta razón MPS tiene una gran oportunidad en ser líder en el mercado de empresas pequeñas y medianas PYMES, ya que al integrar esta nueva línea de negocios en asesoría e implementación tecnológica, estaría integrando un eje de relevancia para las actividades de sus clientes.

- Otro de los aspectos importantes dentro de este plan de trabajo fue la información recolectada por parte de los encuestados que permiten tener una idea mucho más focalizada de cuáles son las necesidades existentes en el mercado y las expectativas que tienen las empresas PYMES, en cuanto a servicios integrales que incluyan servicios tecnológicos, tomando en cuenta tres elementos ejes para ellos, calidad, precio, servicio.
- Se pudo identificar la aceptación por parte del segmento objetivo al cual la empresa Makro Projects Solutions está enfocando esta nueva línea de negocios en asesoría e implementación tecnológica a servicio de la comunidad empresarial local, por lo tanto se puede determinar la factibilidad de aplicar el proyecto propuesto.

## **Recomendaciones**

- Se recomienda reforzar la parte de pre venta y post venta, a fin de garantizar la fidelidad y continuidad en la contratación de servicios por parte de los clientes de MPS, y que la nueva línea de negocios tenga recurrencia en los clientes ya existentes.
- Mantener los programas de capacitación y adiestramiento de su equipo humano, en todas las áreas donde MPS centra sus servicios, comercial, tecnológico y administrativo, a fin de que la experiencia y preparación sean las que permitan brindar entregables de calidad a los clientes externos.
- Se recomienda aplicar las estrategias publicitarias y campañas de promoción a toda la cartera y entre los clientes cautivos revisar opciones de descuento en los servicios que sean de mayor rotación.
- Finalmente, se considera necesario que la empresa realice el seguimiento pertinente de la aplicación del plan de negocios propuesto, para que en función a los indicadores que despliegue se podrá determinar el éxito del mismo y la ampliación de nuevas estrategias que permitan hacer del presente plan sostenible en el tiempo.

## MATERIAL DE REFERENCIA

- Armstrong, K. y. (abril de 2006). <http://www.promonegocios.net/mercado/meta-mercado.html>. Obtenido de El Mercado Meta.
- Barrera, M. (2001). Situación y Desempeño de las PYMES de Ecuador en el Mercado Internacional. *Barrera, M. (2001). Situación y Desempeño de las PYMES de Ecuador en el Mercado Internacional. Proceedings del Seminario-Taller: Mecanismos de Promoción de Exportaciones para las Pequeñas y Medianas Empresas en los Países de la ALADI, 1-4.* (pág. [www.aladi.org/nsfaladi/reuniones.nsf/.../\\$FILE/ecuador.doc](http://www.aladi.org/nsfaladi/reuniones.nsf/.../$FILE/ecuador.doc)). Montevideo: [www.aladi.org/nsfaladi/reuniones.nsf/.../\\$FILE/ecuador.doc](http://www.aladi.org/nsfaladi/reuniones.nsf/.../$FILE/ecuador.doc). Obtenido de <http://investiga.ide.edu.ec/index.php/revista-perspectiva/138-febrero-2006/736-analisis-y-ranking-de-pymes>
- BID. (2000). *Desarrollo de infraestructura y crecimiento economico; Revision Conceptual* (Vol. Juan Carlos Martinez Coll). Mexico: Mexico.
- Chapman, A. (28 de Noviembre de 2015). *De Gerecia.com*. Obtenido de <http://www.degerencia.com/articulos.php?artid=544>: <http://www.degerencia.com/articulos.php?artid=544>
- Diario el Universo. (13 de julio de 2015). Fenómeno de El Niño se sentirá en Ecuador hasta el 2016. *Fenómeno de El Niño se sentirá en Ecuador hasta el 2016*, pág. 9. Obtenido de <http://www.eluniverso.com/noticias/2015/07/13/nota/5017849/fenomeno-nino-estara-ecuador-hasta-2016>
- Espinoza, R. (1 de enero de 2016). [www.robertoespinoza.es](http://www.robertoespinoza.es). Obtenido de [www.robertoespinoza.ec](http://www.robertoespinoza.ec).
- Farber, P. B. (s.f.). *DEFINICION DE PRODUCTO*. Obtenido de <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/producto-definicion-concepto.html>
- Fernandez, G. B. (2006). *EL PLAN DE VENTAS 3ERA EDICION* (Vol. 2do). Madrid: ESIC EDITORIAL .
- HUMANO, T. (5 de Marzo de 2013). *Definicion de Tlento Humano*. Obtenido de <http://talentohumanofaba2013.blogspot.com/2013/03/definicion-de-talento-humano.html>
- Internas, S. d. (21 de Noviembre de 2015). [www.sri.gob.ec](http://www.sri.gob.ec). Recuperado el 21 de noviembre de 2015, de servicio de Rentas Internas SRI: <http://www.sri.gob.ec/de/32>
- La gran Enciclopedia de la Economía. (abril de 2012). Obtenido de la enciclopedia de la economía: <http://www.economia48.com/spa/d/perfil-del-consumidor/perfil-del-consumidor.htm>

- Marketing, t. y. (5 de diciembre de 2009). *DAFO, CAME*. Obtenido de marketing, tecnología y vida: <http://elviejoclub.blogspot.com.es/2009/12/dafo-came.html>
- Paralta, S. A. (s.f.). *macro y micro segmentacion by Sebastian Astudillo Peralta*. Recuperado el 18 de Noviembre de 2015, de [http://issuu.com/seba\\_iap/docs/mkt1](http://issuu.com/seba_iap/docs/mkt1)
- PEÑARROYA, M. (19 de Abril de 2010). *www.montsepenarroya.com*. Recuperado el 18 de Noviembre de 2015, de Montsepeñarroya: <http://www.montsepenarroya.com/la-microsegmentacion-y-el-marketing-2-0/>
- PIXEL, C. (s.f.). *Definición de ATL - Above The Line (Sobre la línea)*. Obtenido de pixel creativo: <http://pixel-creativo.blogspot.com/2011/08/n.html>
- Plenario de las comisiones Legislativas del Ecuador. (1 de noviembre de 2012). *Ley de Propiedad Intelectual*. Obtenido de correosdelecuador.gob.ec: [http://www.correosdelecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/05/LEY\\_DE\\_PROPIEDAD\\_INTELECTUAL.pdf](http://www.correosdelecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/05/LEY_DE_PROPIEDAD_INTELECTUAL.pdf)
- Porter, M. E. (mayo de 1998). *El Análisis de la Cadena de Valor*. Obtenido de El Análisis de la Cadena de Valor: <http://3w3search.com/Edu/Merc/Es/GMerc081.htm>
- Roberto Hernandez Sapieri. (2003). *METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION 3ERA EDICION*. Mexico: McGraw -Hill Interamericana.
- Sampieri, R. H. (2003). *FUNDAMENTOS DE METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION 3ERA EDICION*. MEXICO: MCGRAW-HILL.
- Secretaria de Planificacion y desarrollo SEMPLADES. (12 de octubre de 2012). *SEMPLEDES*. Obtenido de planificacion.gob.ec: [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)
- Servicio de Rentas Internas. (21 de Noviembre de 2015). *www.sri.gob.ec*. Recuperado el 21 de noviembre de 2015, de servicio de Rentas Internas SRI: <http://www.sri.gob.ec/de/32>
- Stanton, E. y. (Abril de 2006). <http://www.promonegocios.net/mercado/meta-mercado.html>. Obtenido de DEFINICION DE MERCADO META.
- Villalobos, J. (06 de 04 de 2012). *Coyuntura Economica*. Obtenido de Las Cinco Fuerzas Competitivas de Michael Porter: <http://coyunturaeconomica.com/marketing/cinco-fuerzas-competitivas-de-michael-porter>
- Zaltman Kotler, G. P. (13 de 12 de 2013). *QUE ES LA PROMOCION EN VENTAS DEFINICION*. (mercadopublicidadmedios, Editor) Obtenido de MERCA2.0: <http://www.merca20.com/que-es-la-promocion-en-ventas-3-definiciones/>

## BIBLIOGRAFÍA

Fernandez, G. B. (2006). *EL PLAN DE VENTAS 3ERA EDICION* (Vol. 2do).  
Madrid: ESIC EDITORIAL .

Sampieri, R. H. (2003). *FUNDAMENTOS DE METODOLOGIA DE LA  
INVESTIGACION 3ERA EDICION*. MEXICO: MCGRAW-HILL.

## **ANEXOS**

**ENCUESTA PARA EL ESTUDIO DE LANZAMIENTO DE NUEVO  
SERVICIO**

**MAKRO PROJECT SOLUTIONS**

**Datos generales**

**1. Nivel aproximado de ingresos (anuales)**

- 2.000.000 a 5.000.000
- 1.000.000 a 2.000.000
- 100.001 a 1.000.000
- Menor a 100.000

**2. Ubicación geográfica**

- Norte
- Centro
- Sur

**3. Actividad de la empresa**

- Industrial
- Servicios
- Financiero

**4. ¿Cuál de los servicios detallados le gustaría recibir?**

- Talento Humano
- Capacitación
- Asistencia tecnológica/informática
- Legal
- Tributario

**5. ¿Qué beneficios le gustaría recibir por el uso de este servicio?**

- Aumento de beneficios
- Promoción

**6. ¿Con quién más de su empresa deberíamos contactarnos para promocionar nuestros servicios?**

- Nombre:
- Cargo:
- Teléfono:
- Correo:

**7. ¿Por cuál de las siguientes razones Usted no contrataría nuestros servicios?**

- Actualmente ya tiene un proveedor de su preferencia
- Carencia de presupuesto asignado para la contratación del servicio
- Restricción política por parte de la Alta Gerencia

**8. ¿Cuántas veces al año utiliza o utilizaría los servicios?**

	Talento Humano	Capacitación	Asistencia tecnológica/informática	Legal	Tributario
0					
1-3					
4-6					
7-9					
10 o más					

**9. ¿Qué tal útil son los servicios para Usted?**

	Talento Humano	Capacitación	Asistencia tecnológica/informática	Legal	Tributario
Extremadamente útil					
Muy útil					
Moderadamente útil					
Poco útil					
Nada útil					

**10. Con respecto al precio, Usted escogería el servicio por:**

- El beneficio
- La demanda
- El valor

**11. ¿Qué tan importante es el precio al momento de elegir este servicio?**

- Extremadamente importante
- Muy importante
- Moderadamente importante
- Poco importante
- Nada importante

**12. ¿Cuál sería la probabilidad de que usted recomiende nuestros servicios a otras personas?**

- Extremadamente probable
- Bastante probable
- Algo probable
- Poco probable
- Nada probable

**13. ¿Qué tan fácil es encontrar este servicio para usted dentro del mercado?**

	Talento Humano	Capacitación	Asistencia tecnológica/informática	Legal	Tributario
Extremadamente fácil					
Muy fácil					
Moderadamente fácil					
Poco fácil					
Nada fácil					

**14. ¿Cuánto del presupuesto anual asignaría en temas de capacitación y consultoría?**

	Talento Humano	Capacitación	Asistencia tecnológica/informática	Legal	Tributario
Extremadamente dispuesto					
Muy dispuesto					
Moderadamente dispuesto					
Poco dispuesto					
Nada dispuesto					

**15. ¿Cuál es la razón principal por la que utiliza o utilizaría este servicio?**

	Talento Humano	Capacitación	Asistencia tecnológica/informática	Legal	Tributario
No tengo un encargado en mi empresa					
Prefiero contratar un externo					

**16. ¿Si decidiera cambiar alguno de los servicios por otro, por qué lo haría?**

- No necesito este servicio
- Estoy interesado en el servicio de otra empresa
- No puedo pagar este servicio
- No quiero pagar un precio tan alto por este servicio
- Otro

## MATRICES FINANCIERAS

### LINEA DE NEGOCIOS ASESORIA TECNOLOGICA

#### PROYECCION FINANCIERA

Proyeccion Financiera	año 0	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Venta de Hardware y Software		9.800	13.970	18.937	24.830	31.801
Consultoria en Implementación Tecnológica		100.000	165.000	242.000	332.750	439.230
Capacitación		8.000	8.800	9.680	10.648	11.713
<b>VENTAS</b>		<b>117.800</b>	<b>187.770</b>	<b>270.617</b>	<b>368.228</b>	<b>482.744</b>
(-) Remuneraciones		(38.400)	(50.400)	(63.504)	(77.792)	(93.351)
(-) Comisiones		(25.200)	(32.760)	(41.013)	(50.009)	(59.803)
(-) Beneficios Sociales		(20.444)	(26.755)	(33.641)	(41.142)	(49.304)
<b>(-) COSTO DE VENTAS</b>		<b>(84.044)</b>	<b>(109.915)</b>	<b>(138.158)</b>	<b>(168.944)</b>	<b>(202.458)</b>
<b>(=) UTILIDAD BRUTA</b>		<b>33.756</b>	<b>77.855</b>	<b>132.459</b>	<b>199.284</b>	<b>280.286</b>
(-) Gastos Administrativos		(18.000)	(18.900)	(19.845)	(20.837)	(21.879)
(-) Gastos de Capacitación		(5.100)	(5.355)	(5.623)	(5.904)	(6.199)
(-) Gastos de Publicidad		(3.400)	(3.570)	(3.749)	(3.936)	(4.133)
(-) Servicios Básicos		(5.760)	(6.048)	(6.350)	(6.668)	(7.001)
(-) Mantenimiento		(1.400)	(1.470)	(1.544)	(1.621)	(1.702)
(-) Depreciación		(2.980)	(525)	(525)	(525)	(525)
<b>(+) GASTOS OPERACIONALES</b>		<b>(36.640)</b>	<b>(35.868)</b>	<b>(37.635)</b>	<b>(39.491)</b>	<b>(41.439)</b>
<b>(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>		<b>(2.884)</b>	<b>41.987</b>	<b>94.824</b>	<b>159.793</b>	<b>238.847</b>
(-) Participación de los empleados		433	(6.298)	(14.224)	(23.969)	(35.827)
(-) Impuesto a la renta		539	(7.851)	(17.732)	(29.881)	(44.664)
<b>(-) NOPAT (Net Operation Profit After Taxes)</b>		<b>(1.912)</b>	<b>27.837</b>	<b>62.868</b>	<b>105.943</b>	<b>158.356</b>
		-1,6%	14,8%	23,2%	28,8%	32,8%

Capital Trabajo	Días
Días de inventario	60
Días de cobranza	30
Días proveedores	30
<b>Días a financiar con capital de Trabajo</b>	<b>60</b>

Calculo de capital de trabajo	año 0	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Gastos desembolsables año		(117.704)	(145.258)	(175.268)	(207.909)	(243.371)
Gasto Diario (/360)		(327)	(403)	(487)	(578)	(676)
Capital Neto (gasto diario x días a financiar)		(19.617)	(24.210)	(29.211)	(34.652)	(40.562)
<b>Incremento Cap. De Trab.</b>	<b>(19.617)</b>	<b>(4.592)</b>	<b>(5.002)</b>	<b>(5.440)</b>	<b>(5.910)</b>	

Flujo de Caja	año 0	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
(+) NOPAT (Net Operation Profit After Taxes)		(1.912)	27.837	62.868	105.943	158.356
(+) Depreciacion		2.980	525	525	525	525
(+) Recuperacion CT						40.562
(+) Valor en libros de act. Fijo						-
(-) Inversion act. Fijo	(14.900)	(2.625)	(2.625)	(2.625)	(2.625)	-
(-) Inversion intangibles						
(-) Inversion capital de trabajo	(19.617)	(4.592)	(5.002)	(5.440)	(5.910)	
(=) Flujo de caja	(34.517)	(6.150)	20.736	55.328	97.933	199.443

Acumulado	(34.517)	(40.667)	(19.931)	69.914
-----------	----------	----------	----------	--------

Calculo del COK	
COK = Rf + Beta * (premio del mercado) + riesgo país	
Rf (tasa libre de riesgo) =	2,40%
Premio del mercado =	5,50%
Beta = (google beta damodaran)	0,72
Riesgo País= (google riesgo pais BC)	14,90%
<b>COK=</b>	<b>21,3%</b>

20%      15%      -5%      -10%

Indicadores de rentabilidad	
VAN	\$ 126.913
TIR	77%
<b>PayBack (acumulado)</b>	<b>3 años</b>

ESCENARIOS	CRECIMIENTO EN VENTAS	TOTAL VENTAS EN 5 AÑOS	VAN	TIR
Escenario Optimista 2	20%		111.797	
Escenario Optimista 1	15%		145.517	
<b>Escenario Conservador</b>	<b>10%</b>	<b>1.682.954</b>	<b>126.913</b>	<b>77%</b>
Escenario Pesimista 1	-5%		446.845	
Escenario Pesimista 2	-10%		607.964	

## PROYECCION DE VENTAS

Incremento Anual %				10%	10%	10%	10%
<b>No.</b>	<b>VENTA</b>	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
	Cantidad de Hardware		50	55	61	67	73
	Precio de Hardware		\$ 100	\$ 110	\$ 121	\$ 133	\$ 146
	<b>Venta de Hardware</b>		<b>5.000</b>	<b>6.050</b>	<b>7.321</b>	<b>8.858</b>	<b>10.718</b>
	Cantidad de Software		4	6	8	10	12
	Precio de Software		\$ 1.200	\$ 1.320	\$ 1.452	\$ 1.597	\$ 1.757
	<b>Venta de Software</b>		<b>4.800</b>	<b>7.920</b>	<b>11.616</b>	<b>15.972</b>	<b>21.083</b>
<b>1</b>	<b>Venta de Hardware y Software</b>		<b>9.800</b>	<b>13.970</b>	<b>18.937</b>	<b>24.830</b>	<b>31.801</b>
	Numero de consultorías por año		4	6	8	10	12
	Precio de Consultoría		\$ 25.000	\$ 27.500	\$ 30.250	\$ 33.275	\$ 36.603
<b>2</b>	<b>Consultoría en Implementación Tecnológica</b>		<b>100.000</b>	<b>165.000</b>	<b>242.000</b>	<b>332.750</b>	<b>439.230</b>
	Numero de cursos por año		4	6	8	10	12
	Cantidad de personas		20	20	20	20	20
	Precio aprox. Por persona		\$ 100	\$ 100	\$ 100	\$ 100	\$ 100
<b>3</b>	<b>Capacitación</b>		<b>8.000</b>	<b>8.800</b>	<b>9.680</b>	<b>10.648</b>	<b>11.713</b>
	<b>VENTAS TOTALES</b>		<b>117.800</b>	<b>187.770</b>	<b>270.617</b>	<b>368.228</b>	<b>482.744</b>

## REMUNERACIONES Y COMISIONES

Incremento Anual %			5%	5%	5%	5%
--------------------	--	--	----	----	----	----

No.	REMUNERACIONES	Mensual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1	Jefe Comercial	1.200	14.400	15.120	15.876	16.670	17.503
2	Jefe de Consultoria y Proyectos	1.200	14.400	15.120	15.876	16.670	17.503
3	Asesor de negocios 1	400	4.800	5.040	5.292	5.557	5.834
4	Asesor de negocios 2	400	-	5.040	5.292	5.557	5.834
5	Asesor de negocios 3	400	-	-	5.292	5.557	5.834
6	Asesor de negocios 4	400	-	-	-	5.557	5.834
7	Asesor de negocios 5	400	-	-	-	-	5.834
8	Técnico de Soporte 1	400	4.800	5.040	5.292	5.557	5.834
9	Técnico de Soporte 2	400	-	5.040	5.292	5.557	5.834
10	Técnico de Soporte 3	400	-	-	5.292	5.557	5.834
11	Técnico de Soporte 4	400	-	-	-	5.557	5.834
12	Técnico de Soporte 5	400	-	-	-	-	5.834
	<b>TOTAL</b>	<b>6.400</b>	<b>38.400</b>	<b>50.400</b>	<b>63.504</b>	<b>77.792</b>	<b>93.351</b>

No.	COMISIONES	Mensual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1	Jefe Comercial	800	9.600	10.080	10.584	11.113	11.669
2	Jefe de Consultoria y Proyectos	800	9.600	10.080	10.584	11.113	11.669
3	Asesor de negocios 1	300	3.600	3.780	3.969	4.167	4.376
4	Asesor de negocios 2	300	-	3.780	3.969	4.167	4.376
5	Asesor de negocios 3	300	-	-	3.969	4.167	4.376
6	Asesor de negocios 4	300	-	-	-	4.167	4.376
7	Asesor de negocios 5	300	-	-	-	-	4.376
8	Técnico de Soporte 1	200	2.400	2.520	2.646	2.778	2.917
9	Técnico de Soporte 2	200	-	2.520	2.646	2.778	2.917
10	Técnico de Soporte 3	200	-	-	2.646	2.778	2.917
11	Técnico de Soporte 4	200	-	-	-	2.778	2.917
12	Técnico de Soporte 5	200	-	-	-	-	2.917
	<b>TOTAL</b>	<b>4.100</b>	<b>25.200</b>	<b>32.760</b>	<b>41.013</b>	<b>50.009</b>	<b>59.803</b>

BENEFICIOS SOCIALES	Mensual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Decimo tercero	875	5.300	6.930	8.710	10.650	12.763
Décimo cuarto	122	122	183	244	305	366
Aporte IESS	1.168	7.072	9.247	11.622	14.212	17.031
Fondo reserva	875	5.300	6.930	8.710	10.650	12.763
Vacaciones	438	2.650	3.465	4.355	5.325	6.381
<b>TOTAL BBSS</b>	<b>3.477</b>	<b>20.444</b>	<b>26.755</b>	<b>33.641</b>	<b>41.142</b>	<b>49.304</b>
% BBSS SOBRE SUELDO+COMISIONES		32%	32%	32%	32%	32%

## GASTOS

Incremento Anual %			5%	5%	5%	5%
--------------------	--	--	----	----	----	----

	<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>Mensual</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
	% de los Gastos de MPS Back Office *	1.500	18.000	18.900	19.845	20.837	21.879

\* Via Facturación de servicios: Ger. General, Asist. Contable, asist. Administrativo, serv. Al cliente

No.	<b>CAPACITACION</b>	<b>Mensual</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
1	Capacitación		1.200	1.260	1.323	1.389	1.459
2	Certificaciones		3.000	3.150	3.308	3.473	3.647
3	Entrenamientos		900	945	992	1.042	1.094
4	x						
5	y						
	<b>TOTAL</b>	-	<b>5.100</b>	<b>5.355</b>	<b>5.623</b>	<b>5.904</b>	<b>6.199</b>

No.	<b>PROMOCION Y PUBLICIDAD</b>	<b>Mensual</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
1	Publicación Revistas de negocios		1.200	1.260	1.323	1.389	1.459
2	Mailing		600	630	662	695	729
3	Eventos		1.600	1.680	1.764	1.852	1.945
4	x						
5	y						
	<b>TOTAL</b>	-	<b>3.400</b>	<b>3.570</b>	<b>3.749</b>	<b>3.936</b>	<b>4.133</b>

No.	<b>SERVICIOS BASICOS</b>	<b>Mensual</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
1	Luz	150	1.800	1.890	1.985	2.084	2.188
2	Agua	50	600	630	662	695	729
3	Telefono	150	1.800	1.890	1.985	2.084	2.188
4	Internet	80	960	1.008	1.058	1.111	1.167
5	Seguridad	50	600	630	662	695	729
	<b>TOTAL</b>	<b>480</b>	<b>5.760</b>	<b>6.048</b>	<b>6.350</b>	<b>6.668</b>	<b>7.001</b>

No.	<b>MANTENIMIENTO</b>	<b>Mensual</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
1	Equipos de Computación		200	210	221	232	243
2	Equipos de Aire Acondicionado		600	630	662	695	729
3	Muebles de oficina		600	630	662	695	729
4	x		-	-	-	-	-
5	y		-	-	-	-	-
	<b>TOTAL</b>	-	<b>1.400</b>	<b>1.470</b>	<b>1.544</b>	<b>1.621</b>	<b>1.702</b>

## PUNTO DE EQUILIBRIO

### COSTOS FIJOS REMUNERACIONES

AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
\$ 38.400,00	\$ 50.400,00	\$ 63.504,00	\$ 77.792,00	\$ 93.351,00	\$ 323.447,00

### COSTOS VARIABLES COMISIONES

AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
\$ 25.200,00	\$ 32.760,00	\$ 41.013,00	\$ 50.009,00	\$ 59.803,00	\$ 208.785,00

### BENEFICIOS SOCIALES

AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
\$ 20.444,00	\$ 26.755,00	\$ 33.641,00	\$ 41.142,00	\$ 49.304,00	\$ 171.286,00

<b>TOTAL</b>	<b>\$ 380.071,00</b>
--------------	----------------------

### GASTOS GASTOS ADMINISTRATIVOS

AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
\$ 18.000,00	\$ 18.900,00	\$ 19.845,00	\$ 20.837,00	\$ 21.879,00	\$ 99.461,00

### CAPACITACION

AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
\$ 5.100,00	\$ 5.355,00	\$ 5.623,00	\$ 5.904,00	\$ 6.199,00	\$ 28.181,00

### PROMOCION Y PUBLICIDAD

AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
\$ 3.400,00	\$ 3.570,00	\$ 3.749,00	\$ 3.936,00	\$ 4.133,00	\$ 18.788,00

### SERVICIOS BASICOS

AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
\$ 5.760,00	\$ 6.048,00	\$ 6.350,00	\$ 6.668,00	\$ 7.001,00	\$ 31.827,00

### MANTENIMIENTO

AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
\$ 1.400,00	\$ 1.470,00	\$ 1.544,00	\$ 1.621,00	\$ 1.702,00	\$ 7.737,00

<b>TOTAL</b>	<b>\$ 185.994,00</b>
--------------	----------------------

$$PE = \frac{\text{GASTOS FIJOS TOTALES}}{1 - \left( \frac{\text{COSTOS VARIABLES TOTALES}}{\text{VENTAS TOTALES}} \right)}$$

### VENTAS TOTALES

AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
\$117.800,00	\$ 187.770,00	\$270.617,00	\$ 368.228,00	\$482.744,00	<b>\$1.427.159,00</b>

0,266313    0,733687    \$ 253.505,92

El resultado obtenido se interpreta como las ventas necesarias para que la empresa opere sin pérdidas ni ganancias, si las ventas del negocio están por debajo de esta cantidad la empresa pierde y por arriba de la cifra mencionada son utilidades para la empresa.

PE % = [Costos Fijos / (Ventas Totales – Costos Variables)] x 100

\$ 1.047.088,00    0,308901449                      31                      31%

El porcentaje que resulta con los datos manejados, indica que de las ventas totales, el 70% es empleado para el pago de los costos fijos y variables y el 30% restante, es la utilidad neta que obtiene la empresa.



Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



SENESCYT  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Chang Assan Azalia Margarita, con C.C: # 0920103835 autor/a del trabajo de titulación: PLAN DE NEGOCIO EN LA EMPRESA MAKRO PROJECTS SOLUTIONS (MPS) PARA IMPLEMENTAR NUEVA LINEA DE SERVICIOS EN ASESORIA TECNOLÓGICA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL DURANTE EL AÑO 2016 previo a la obtención del título de **INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS** 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, 24 de febrero del 2016

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

Nombre: Chang Assan, Azalia Margarita

C.C: 0920103835

## **REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

### **FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN**

<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b>	Plan de negocio en la empresa Makro Projects Solutions (MPS) para implementar nueva línea de servicios en Asesoría Tecnológica en la ciudad de Guayaquil durante el año 2016		
<b>AUTOR(ES)</b> (apellidos/nombres):	Chang Assan, Azalia Margarita		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b> (apellidos/nombres):	Barzallo Molina, Leoncio Antonio		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>FACULTAD:</b>	Facultad de Ingeniería		
<b>CARRERA:</b>	Ingeniería en Administración de Ventas		
<b>TÍTULO OBTENIDO:</b>	Ingeniera en Administración de Ventas		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	24 de febrero de 2016	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	108
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Estrategia y asesoría comercial		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	Asesoría, Tecnología, Capacitación, Servicio		
<b>RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):</b>			
<p>El presente trabajo está enfocado en realizar una investigación que permita incrementar los servicios de la empresa Makro Projects Solutions (MPS), ante un segmento de mercado demandante de temas propios de Consultoría, capacitación y generación de modelos de negocios. MPS ha contribuido de manera importante en el desarrollo de sus clientes conformados entre personas naturales, empresas pymes y empresas medianas asesorándolos en el manejo de sus procesos operativos. Este "PLAN DE NEGOCIO EN LA EMPRESA MAKRO PROJECTS SOLUTIONS (MPS) PARA IMPLEMENTAR NUEVA LINEA DE SERVICIOS EN ASESORIA TECNOLÓGICA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL DURANTE EL AÑO 2016". Esta diseñado para responder la demanda de estas empresas que desean cerrar sus círculos de calidad con la implementación de sistemas automatizados y requieren la orientación profesional y adecuada para el uso de los mismos, la empresa planifica la ampliación de su portafolio con este nuevo servicio para comercializar y asesorar en la adquisición de herramientas tecnológicas y de almacenamiento de información inteligente y sistemático; es decir, el back office de cada empresa- cliente y de esta forma contribuir a más elementos estructurados de nuestros clientes Corporativos y Empresarios en vías de desarrollo y expansión.</p>			
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> +593-4-84167299 / 0984167299	<b>E-mail:</b> <a href="mailto:azalia.chang@cu.ucsg.edu.ec">azalia.chang@cu.ucsg.edu.ec</a> / <a href="mailto:coralchang_80@hotmail.com">coralchang_80@hotmail.com</a>	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:</b>	<b>Nombre:</b> Chang Assan, Azalia Margarita		
	<b>Teléfono:</b> +593-4-6042285 / 0984167299		
	<b>E-mail:</b> <a href="mailto:azalia.chang@cu.ucsg.edu.ec">azalia.chang@cu.ucsg.edu.ec</a> / <a href="mailto:coralchang_80@hotmail.com">coralchang_80@hotmail.com</a>		

#### SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA

<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>	
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>	
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>	