



ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

**“PROPUESTA ESTRATÉGICA DE MARKETING PARA
INCREMENTAR EL VOLUMEN DE VENTAS DE LA
EMPRESA INNOVATIVE BUSSINES SOLUTION CORAL
CÍA. LTDA. UBICADA EN EL DISTRITO
METROPOLITANO DE QUITO”**

LARRY NELSON MINA ARCOS

**Tesis presentada como requisito previo a la obtención del
grado de:**

INGENIERO EN MERCADOTECNIA.

AÑO 2013

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
INGENIERIA EN MERCADOTECNIA
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Larry Nelson Mina Arcos

DECLARO QUE:

El proyecto de grado denominado Propuesta estratégica de marketing para incrementar el volumen de ventas de la empresa Innovative Bussines Solution Coral Cía. Ltda. ubicada en el Distrito Metropolitano de Quito, ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan en el pie de las páginas correspondiente, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Sangolquí, 19 de junio del 2013.

Larry Nelson Mina Arcos.

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

INGENIERIA EN MERCADOTECNIA

CERTIFICADO

Ing. Marcelo Terán y el Eco. Pablo Robayo

CERTIFICAN

Que el trabajo titulado Propuesta estratégica de marketing para incrementar el volumen de ventas de la empresa Innovative Bussines Solution Coral Cía. Ltda. ubicada en el Distrito Metropolitano de Quito, realizado por Larry Mina Arcos, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el reglamento de estudiantes de la escuela Politécnica del Ejército.

Debido a los argumentos técnicos e investigativos se recomienda su publicación.

El mencionado trabajo consta de un documento empastado y 2 discos compactos, el cual contiene los archivos en el formato portátil de Acrobat (pdf). Autorizan a Larry Mina Arcos que lo entregue al Ing. Marco Soasti, en su calidad de Director de la Carrera de Ingeniería en Mercadotecnia.

Ing. Marcelo Terán.

DIRECTOR

Eco. Pablo Robayo.

CODIRECTOR

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

INGENIERIA EN MERCADOTECNIA

AUTORIZACIÓN

Yo, Larry Nelson Mina Arcos

Autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la institución del Propuesta estratégica de marketing para incrementar el volumen de ventas de la empresa Innovative Bussines Solution Coral Cía. Ltda. ubicada en el Distrito Metropolitano de Quito, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolquí, 19 de junio del 2013.

Larry Mina Arcos

DEDICATORIA

A Dios por permitirme realizar este sueño, a mi hermosa familia, Nelson, María y David porque siempre han estado presentes en el camino hacia este logro con sus consejos, valores e infinito amor, que han hecho de mi una persona de bien y hoy un profesional.

A mi grandes amigos Germánico y Santiago por su ayuda incondicional y desinteresada, que fue un pilar fundamental para que este objetivo se haya hecho realidad.

A mi novia Clarita por siempre estar presente con su constante apoyo, comprensión, dedicación y amor que fueron una gran motivación para alcanzar esta meta.

AGRADECIMIENTO

A mi Director Ing. Marcelo Terán y mi Codirector el Eco. Pablo Robayo por su esfuerzo, paciencia y dedicación, por darme sus sabios consejos y conocimientos cuando más lo necesitaba.

A mi familia por su amor y apoyo, por creer en mí, ser mi soporte y guía.

A mi novia y amigos los cuales siempre estuvieron pendientes de mis triunfos y derrotas, por ser siempre una voz de apoyo.

A mis profesores del Departamento de Mercadotecnia ESPE, los cuales se convirtieron en amigos.

A la facultad de Ciencias Económicas, administrativas y de comercio de la ESPE por haberme formado como un excelente profesional.

ÍNDICE DE CONTENIDOS.

RESUMEN.

Resumen Ejecutivo Español.	1-2
Resumen Ejecutivo Inglés.	3-4

CAPÍTULO I

1. Generalidades.	5
1.1. Giro del Negocio.	5
1.2. Reseña Histórica.	6
1.3. Direccionamiento estratégico actual de la empresa.	7
1.3.1. Misión.	7
1.3.2. Visión.	7
1.3.3. Valores.	7
1.3.4. Organigrama.	8
1.3.5. Productos y Servicios.	9
1.4. Problemática.	10
1.4.1. Planteamiento del problema.	10
1.4.2. Servicio.	10
1.4.3. Mercado.	11
1.4.4. Ventas.	11
1.4.5. Administración.	11
1.4.6. Finanzas.	12
1.5. Justificación.	14
1.6. Objetivos.	16
1.6.1. Objetivos Generales.	16
1.6.2. Objetivos Específicos.	16
1.7. Marco Teórico.	17

CAPÍTULO II

2. Análisis situacional actual.	37
---------------------------------	----

2.1 Análisis del entorno.	37
2.1.1 Macroambiente.	37
2.1.1.1 Factores económicos y socioculturales.	37
2.1.1.1.1. Balanza Comercial.	38
2.1.1.1.2. PIB.	40
2.1.1.1.3. Inflación.	41
2.1.1.1.4. Tasa de interés.	43
2.1.1.1.4.1. Tasa de interés activa referencial.	43
2.1.1.1.4.1. Tasa de interés pasiva referencial.	44
2.1.1.1.5. Salario mínimo vital.	46
2.1.1.2. Factor político.	48
2.1.1.3. Factores Tecnológicos.	50
2.1.2. Microambiente.	52
2.1.2.1. Proveedores.	52
2.1.2.2. Clientes.	53
2.1.2.3. Competencia.	56
2.1.2.4. Productos sustitutos.	57
2.2. Análisis interno.	58
2.2.1. Estructura orgánica.	58
2.2.2. Área administrativa y financiera.	59
2.2.3. Área de Producción.	60
2.2.4. Área de marketing y ventas.	60
2.2.5. Área de recursos humanos.	61
2.3. Análisis FODA.	61
2.3.1. Matrices resumen factores internos.	61
2.3.1.1 Identificación de fortalezas.	61
2.3.1.2. Identificación de debilidades.	62
2.3.2. Matrices resumen factores externas.	62
2.3.2.1. Identificación de amenazas.	62
2.3.2.2. Identificación de oportunidades.	63
2.3.3. Matriz de ponderación de impacto.	63
2.3.4. Matrices de acción.	65
2.3.4.1. Áreas ofensivas de iniciativa estratégica (FO).	65
2.3.4.2. Áreas defensivas de iniciativa estratégica (DA).	65

2.3.4.3. Áreas de respuesta estratégica (FA).	66
2.3.4.4. Áreas de mejoramiento estratégico (DO)	66
2.3.5. Matriz GE.	67
2.3.5.1. Evaluación factores internos (Ge).	67
2.3.5.2. Evaluación factores Externos (Ge)	68
2.3.6. Matriz síntesis.	69

CAPÍTULO III.

3. Investigación de mercado.	70
3.1. Propósito de la investigación.	70
3.2. Objetivo de la investigación.	70
3.2.1. General.	70
3.2.2. Específicos.	70
3.3. Metodología de la investigación.	71
3.4. Diseño de la investigación.	71
3.4.1. Tipo de investigación.	71
3.4.2. Datos de investigación.	73
3.5. Población objeto de estudio.	74
3.6. Técnica de muestreo.	75
3.7. Tamaño de la muestra.	75
3.8. Diseño de la encuesta.	77
3.9. Registro de cambios.	83
3.10. Matriz de cuestionario.	84
3.11. Resultados de la investigación.	92
3.11.1. Procesamiento de datos.	92
3.11.2. Tablas y gráficos de explicación y análisis de resultados.	92
3.11.3. Cruce de variables.	109
3.12. Mapa de posicionamiento.	115
3.13. Análisis de la oferta y demanda.	116
3.14. Conclusiones de la investigación de mercados.	121

CAPÍTULO IV

Propuesta estratégica.

4.1. Direccionamiento estratégico de IBS	125
4.1.1. Misión.	125
4.1.2. Visión.	126
4.1.3. Principios.	127
4.1.4. Valores.	128
4.2. Objetivos corporativos.	129
4.2.1. Definición de objetivos.	129
4.2.2. Características de los objetivos.	129
4.2.3. Tipos de objetivos.	130
4.3. Clasificación de objetivos estratégicos.	131
4.4. Objetivos para la propuesta.	131
4.5. Opciones estratégicas.	133
4.5.1. Modelo estratégico BSC.	134
4.5.2. Estructura estratégica.	135
4.5.3. Establecimiento de metas y plan de acción.	136
4.6. Creación de estrategias de valor.	138
4.7. Determinación de objetivos estratégicos.	139
4.8. BSC.	140
4.9 Mapa estratégico de Marketing.	141

CAPÍTULO V

5. Plan operativo de marketing.	142
5.1. Ciclo de vida del producto.	142
5.2. Atributos.	145
5.3. Branding.	150
5.4. Estrategias de producto.	154
5.5. Precio.	154
5.6. Plaza.	158
5.7. Promoción y publicidad.	159

5.8. Personal.	160
5.9. Posicionamiento.	161
5.10. Matriz de estrategias de marketing mix.	163
5.11. Determinación del presupuesto plan de marketing.	164

CAPÍTULO VI

6. Análisis financiero.	166
6.1. Punto de equilibrio.	167
6.2. Presupuesto.	169
6.3. Flujo de efectivo.	171
6.4. Estado de resultados proforma.	172
6.5. Indicadores financieros.	172
6.5.1. TMAR.	172
6.5.2. TIR.	173
6.5.3. VAN.	174
6.5.4. Razón costo beneficio.	176
6.5.5. Periodo real de recuperación de la inversión.	177
6.5.6. Análisis de sensibilidad.	177

CAPÍTULO VII

7. Conclusiones y recomendaciones.	179
7.1. Conclusiones generales.	179
7.2. Recomendaciones.	180
7.3. Bibliografía	182
7.4. Sitios Web.	183

INDICE DE TABLAS

Tabla No. 1: Balanza Comercial	38
Tabla No. 2: Crecimiento PIB	40
Tabla No. 3: Inflación	41
Tabla No. 4: Tasa de interés activa	43
Tabla No. 5: Tasa de interés pasiva	45
Tabla No.6: Salario Mínimo Vital	46
Tabla No. 7: Fortalezas	61
Tabla No. 8: Debilidades	62
Tabla No. 9: Amenazas	62
Tabla No. 10: Oportunidades.	63
Tabla No. 11: Matriz de ponderación de impacto	64
Tabla No. 12: Áreas ofensivas de iniciativa estratégica	65
Tabla No. 13: Áreas defensivas de iniciativa estratégica	65
Tabla No. 14: Áreas de respuesta estratégica	66
Tabla No. 15: Áreas de mejoramiento estratégico	66
Tabla No. 16: Evaluación factores internos	67
Tabla No. 17: Evaluación factores Externos	68
Tabla No. 18: Matriz Síntesis	69
Tabla No. 19: Matriz de cuestionario	84
Tabla No. 20: Sector	92
Tabla No.21: Industria.	93
Tabla No.22: Ubicación.	94
Tabla No.23: Tamaño de la empresa.	95
Tabla No.24: Importancia.	96
Tabla No.25: Motivos.	97
Tabla No.26: Importancia de los factores para seleccionar aplicativo	98
Tabla No. 27: Preferencia de canal de distribución	100
Tabla No. 28: capacitación y soporte técnico	101
Tabla No.29: Medios de publicidad por los que ha recibido información	102
Tabla No.30: Preferencia medios de comunicación para recibir publicidad.	103

Tabla No.31: Presupuesto anual para compra de soluciones informáticas	103
Tabla No.32: Conoce empresas que ofrezcan soluciones informáticas.	104
Tabla No.33: Posicionamiento de empresas de soluciones informáticas	105
Tabla No.34: Factores de éxito de la competencia.	106
Tabla No 35: Conoce la empresa IBS.	107
Tabla No. 36: Imagen que proyecta actualmente en el mercado IBS.	108
Tabla No. 37: Pregunta 6 con 1.	109
Tabla No. 38: Pregunta 8 con 1.	110
Tabla No. 39: Pregunta 13 con 2.	110
Tabla No. 40: Pregunta 12 con 2.	111
Tabla No. 41: Pregunta 5 con 4.	112
Tabla No. 42: Pregunta 11 con 1.	112
Tabla No. 43: Pregunta 12 con 1.	113
Tabla No. 44: Pregunta 12 con 3.	114
Tabla No. 45: Pregunta 12 con 4.	114
Tabla No. 46: 3.12. Mapas de posicionamiento.	115
Tabla No. 47: Listado de empresas de soluciones informáticas.	117
Tabla No. 48: Cálculo de oferta.	119
Tabla No. 49: Demanda.	120
Tabla No. 50: Demanda insatisfecha.	120
Tabla No. 51: Estrategias de valor.	138
Tabla No. 52: Objetivos estratégicos.	139
Tabla No. 53: BSC	140
Tabla No 54: Atributos del Producto	149
Tabla No. 55: Branding IBS.	150
Tabla No. 56: Estrategias de producto.	154
Tabla No. 57: Estrategia de precios.	157
Tabla No. 58: Estrategias de distribución.	158
Tabla No. 59: Promoción y publicidad.	159
Tabla No. 60: Estrategias de personal y fuerza de ventas.	160
Tabla No. 61: Estrategias de posicionamiento.	162
Tabla No. 62: Matriz de estrategias de marketing mix.	163
Tabla No. 63: Determinación del presupuesto.	164
Tabla No. 64: Presupuesto.	169

Tabla No. 65: Flujo de efectivo.	171
Tabla No. 66: Estado de resultados proforma.	172
Tabla No. 67: TMAR.	173
Tabla No. 68: TIR.	174
Tabla No. 69: VAN.	175
Tabla No. 70: Razón Costo Beneficio.	176
Tabla No. 71: Periodo real de recuperación de la inversión.	177
Tabla No. 72: Escenario Probable 30%.	177
Tabla No. 73: Escenario Pesimista 20%.	178
Tabla No. 74: Escenario Optimista 40%.	178

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No. 1: Organigrama estructural actual. (IBS, 2012) .	8
Gráfico No. 2: Diagrama de Ishikawa.	13
Gráfico No. 3: Balanza Comercial.	38
Gráfico No. 4: Crecimiento PIB	40
Gráfico No. 5: Inflación	42
Gráfico No. 6: Tasa de interés activa.	44
Gráfico No. 7: Tasa de interés pasiva.	45
Gráfico No. 8: Salario mínimo vital.	47
Gráfico No.9: Matriz GE.	68
Gráfico No. 10: Distribución de las empresas por forma legal. (Naturales)	74
Gráfico No. 11: Distribución de las empresas por forma legal.	74
Gráfico No. 12: Sector.	92
Gráfico No.13: Industria.	93
Gráfico No.14: Ubicación.	94
Gráfico No.15: Tamaño de la empresa.	95
Gráfico No.16: Importancia.	96
Gráfico No.17: Motivos.	97
Gráfico No. 18: Importancia de los factores para seleccionar aplicativo.	98
Gráfico No.19: preferencia de canal de distribución .	99
Gráfico No. 20: capacitación y soporte técnico.	100
Gráfico No.21: Medios de publicidad por los que ha recibido información.	101
Gráfico No.22: Preferencia medios de comunicación para recibir publicidad.	102
Gráfico No.23: Presupuesto anual compra de soluciones informáticas.	103
Gráfico No.24: conoce empresas que ofrezcan soluciones informáticas y tecnológicas.	104
Gráfico No.25: Posicionamiento de empresas de soluciones informáticas.	105
Gráfico No.26: Factores de éxito de la competencia.	106
Gráfico No. 27: Conoce la empresa IBS.	107
Gráfico No. 28: Imagen que proyecta actualmente en el mercado IBS.	108
Gráfico No. 29: Posicionamiento General Competencia.	115
Gráfico No. 30: Opciones estratégicas.	134
Gráfico No. 31: Estructura estratégica.	135
Gráfico No. 32: Catálogo de objetivos.	135

Gráfico No. 33: Mapa estratégico de marketing.	141
Gráfico No 34: Ciclo de Vida del Producto.	147
Gráfico No 35: Logotipo Actual.	146
Gráfico No. 36: Propuesta de logotipo.	147
Gráfico No. 37: Arquitectura de la marca.	152
Gráfico No. 38: Material POP.	152
Gráfico No. 39: Papelería Corporativa.	153
Gráfico No. 40: Canal de Distribución Directo	158
Gráfico No. 41: Punto de equilibrio.	168

RESUMEN EJECUTIVO.

La presente investigación ha sido realizada para la Empresa Innovative Business Solutions Coral Cia. Ltda, la cual tiene 2 años en el mercado local del Distrito Metropolitano de Quito, la misma que atiende a empresas públicas y privadas.

IBS desarrolla soluciones informáticas en lenguaje libre, lo que ha permitido a la empresa otorgar a sus clientes bajos precios y adaptabilidad de los aplicativos a sus necesidades.

El Gobierno en la actualidad dispone a todas las entidades públicas el uso de sistemas operativos y aplicativos informáticos basados en software libre, lo que genera una oportunidad para IBS, ya que podrá ingresar con sus productos y servicios al sector público.

Mediante el estudio de mercado realizado se logró identificar que existe un 26% de demanda insatisfecha relacionada con la adquisición de soluciones informáticas en el Distrito Metropolitano de Quito, además de identificar las preferencias, características, tendencias y necesidades del mercado.

Por otra parte mediante la Propuesta Estratégica de Marketing, se describe la nueva misión, visión, principios y valores que la empresa debería adoptar como su nueva cultura organizacional; así también se plantean estrategias que le permitan mejorar su situación actual y obtener una mayor captación de mercado.

Para el presente proyecto, la propuesta para aumentar el nivel de ventas de la empresa; se realizará mediante la implementación del departamento de marketing que estructurará y ejecutará un plan de promoción y publicidad BTL y ATL.

De igual manera se fortalecerá el actual departamento de ventas para mejorar los canales de distribución y los servicios post ventas.

Se creará la marca IBS, rediseñando el logotipo, elaborando papelería corporativa y vestimenta e indumentaria para el personal de la empresa.

La empresa seguirá participando en ferias empresariales tecnológicas para ofertar su catálogo de productos y servicios.

El presupuesto de Marketing permitirá evaluar los beneficios financieros de la inversión de USD 30.390 dólares para el desarrollo del Plan de Marketing.

Para finalizar se han establecido conclusiones y recomendaciones, con las que se ha culminado el presente trabajo; presentando los puntos más importantes y notables del proyecto, que permitan que la empresa investigada logre un verdadero posicionamiento dentro de un mercado tan competitivo.

EXECUTIVE SUMMARY.

The present investigation has been realized for the Company Innovative Business Solutions Coral Cia. Ltda, which is 2 years old on the local market of the Metropolitan District of Quito, the same one who attends to public and private companies.

IBS develops IT solutions in free language, which has allowed the company to grant prices and adaptability of the applicative ones to his low clients to his needs.

The Government at present arranges to all the public entities the use of operating and applicative IT systems based on free software, which generates an opportunity for IBS, since it will be able to enter with his products and services to the public sector.

The realized market research it was achieved to identify that it exists 26 % of unsatisfied demand related to the acquisition of IT solutions in the Metropolitan District of Quito, beside identifying the preferences, characteristics, trends and needs of the market.

On the other hand by means of the Strategic Offer of Marketing, there are described the new mission, vision, beginning and values that the company should adopt as his new culture organizacional; this way also there appear strategies that allow him to improve his current situation and to obtain a major capture of market.

For the present project, the offer to increase the level of sales of the company; there will be realized by means of the implementation of the department of marketing that it will structure and execute a plan of promotion and advertising BTL and ATL.

Of equal way the current sales department will fortify to improve the channels of distribution and the services post sales.

There will be created the brand IBS, re-designing the logo, elaborating corporate papers and gown and apparel for the personnel of the company.

Of equal way, the company will continue taking part in managerial technological fairs to offer his catalogue of products and services.

The budget of Marketing will allow to evaluate the financial benefits of USD's investment 30.390 dollars for the development of the Marketing plan.

To finish conclusions have been established and re-evaluations, with which the present work has been reached; presenting the most important and notable points of the project, which allow that the investigated company should achieve a real positioning inside such a competitive market.

CAPÍTULO I

1. Generalidades.

1.1.Giro del negocio.

IBS es una empresa que nace en el sector de las Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación. Son proveedores de soluciones integrales de Linux, que permiten a las empresas y organizaciones mejorar sus procesos y modelos de negocio a la vez. Diseñan, desarrollan e implementan software a medida (PHP, Java y Net, soluciones JBOSS, Alfresco, Pentaho) para cubrir las necesidades tecnológicas y de comunicación de medianas y grandes empresas. Además prestan servicios de capacitación y consultorías en todo aspecto tecnológico. (IBS, 2012)

- **Nivel de Ventas.** De acuerdo a los datos expuestos por el Gerente General de la empresa IBS Sr. Antonio Insuasti el nivel de ventas de IBS en el año 2011 fue de \$ 200.000 dólares.

- **Extensión del mercado donde venden sus productos o servicios.** Su fuerza de ventas está actualmente distribuida en Quito sus alrededores y tienen unos cuantos clientes en Guayaquil.

- **Clientes:**
 - Asociación de Software Libre del Ecuador
 - Biblioteca Alejandro Segovia, MachangaraSoft
 - Digital Mate
 - Estrategias y Soluciones
 - Expoflores
 - Farmareads

- Escarlata
- KeyFactor
- Pérez Bustamante y Ponce
- Sepronac
- Sumelab
- NetLab
- IEPI
- IGM-Clirsen
- AlfaSeguros
- Universidad de los Hemisferios
- DKMS Management
- Aerogal.

1.2. Reseña histórica.

Innovative Business Solutions Coral Cía Ltda., fue fundada en enero del año 2009, con ideas nuevas e innovadoras basadas en software libre y abierto (FOOS/FLOSS). Desde su inicio, la compañía ha participado en las más importantes conferencias y exposiciones tecnológicas del Ecuador Compu Festival Latinoamericano de Instalación de Software Libre FLISOL (ECUADOR), como expositores y organizadores, exponiendo nuevas soluciones para las exigencias del mercado nacional e internacional.

En el año 2011 entra a formar parte del Grupo tecnológico MachangaraSoft para brindar a sus clientes una amplia perspectiva de soluciones tales como: capacitación, desarrollo de software a la medida sobre PHP, Java y Net, soluciones JBOSS, Alfresco, Pentaho entre otros y servicios de consultoría en todo aspecto tecnológico.

En el Ecuador, la puesta en marcha de soluciones integrales de Software Libre y Open Source ha hecho proyectar como una empresa líder en este tema, convirtiéndose en referente cuando se habla de Software Libre y Open Source o GNU/Linux y soluciones de sistemas de misión crítica que involucren un alto grado de dificultad y conocimiento.

1.3. Direccionamiento Estratégico.(IBS, 2012)

La empresa Innovative Business Solutions Coral Cía Ltda. cuenta con un direccionamiento estratégico planteado desde el año 2009 mismo que no ha sido actualizado. Dentro de este tenemos:

1.3.1. Misión.

Implementar soluciones tecnológicas de vanguardia, calidad, modernas, accesibles e innovadoras, usando software libre, de código abierto o software licenciado de acuerdo a nuestra filosofía, valores y ética que impulsen la productividad de nuestros clientes.

1.3.2. Visión.

IBS busca consolidarse como la empresa líder de soluciones de Software Libre y Código abierto en el mercado nacional y latinoamericano.

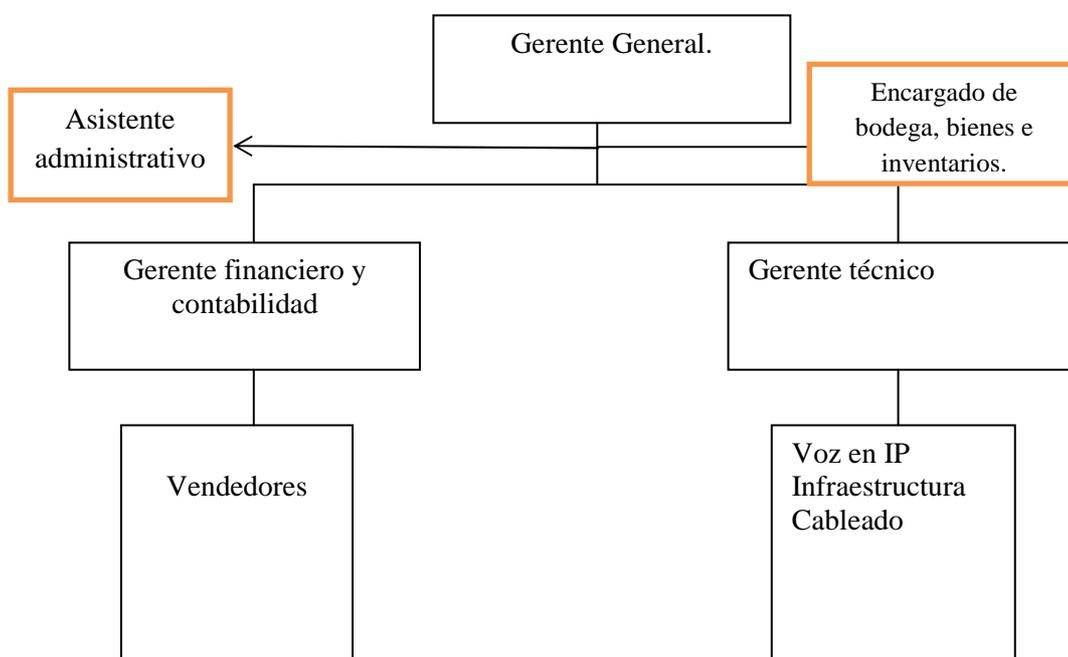
1.3.3. Valores institucionales.

- Innovación.
- Amabilidad y buen trato al cliente.
- Calidad.
- Ética y eficiencia.

- Agilidad.
- Lealtad.
- Puntualidad.

1.3.4. Organigrama Actual.

Gráfico No. 1. Organigrama estructural actual. (IBS, 2012)



Elaborado por: Larry Mina Arcos.

Como se observa, el organigrama estructural de “IBS” no se encuentra actualizado, el cual no le permite delimitar las responsabilidades de cada uno de ellos, afectando a las actividades y funciones, desviando el cumplimiento de los objetivos, estrategias y políticas de la empresa en sus respectivas áreas.

1.3.5. Productos y servicios:

- Servicios profesionales Linux: Para los que desean un sistema operativo estable, robusto y confiable. Es un sistema idóneo para utilizar en Redes, como es el caso de servidores, estaciones de trabajo y también para computadoras personales.
- ZimbraCollaborationSuit: Solución líder para correo electrónico y calendario de código abierto para empresas, proveedores de servicios, instituciones académicas y gubernamentales.
- Endian Firewall: ofrece la tecnología de Endian para el control de amenazas en un único programa, permitiéndole convertir cualquier PC en un dispositivo integral de seguridad.
- Telefonía IP: Innovative Business Solutions ofrece una amplia gama de funciones avanzadas de telefonía IP por medio de su Central Telefónica IP IBS-UC con base sólida en Gnu/Linux y Asterisk.
- ZentyalPlatform: Es un servidor Linux para pyme del nivel empresarial que está siendo ampliamente usado tanto por las pequeñas y medianas empresas independientemente de su sector, industria o ubicación como por las administraciones públicas o en el sector educativo.
- Red Hat Linux: Es la plataforma líder para computación open source. Se vende por suscripción, entrega valor continuo y está certificada por los más altos proveedores de hardware y software de empresa. Desde el escritorio hasta el centro de datos, Enterprise Linux combina la innovación de las tecnologías open source y la estabilidad de una auténtica plataforma de clase empresarial.
- Virtualización: KVM (Kernel-based Virtual Machine) como solución completa de virtualización a gran escala y alta disponibilidad, comparable con VMWare® VSphere®.
- Servidores IBM: Ofrece productos de hardware, de calidad, con herramientas proactivas que le ayudan a simplificar sus equipos informáticos. Los equipos

IBM son ecológicos y contribuyen a ahorrar costos energéticos con la tecnología Cool Blue.

- Servidores HP: IBS Ofrece gama de productos de hardware y software estándar en la industria. Por eso, contamos con toda la línea de servidores HP.

1.4 Problemática.

1.4.1. Planteamiento del problema.

La empresa Innovative Business Solutions Coral Cía Ltda. es una empresa que no cuenta con un adecuada propuesta estratégica de marketing que permita tener un amplio conocimiento de las verdaderas falencias de la misma, es importante entender claramente cuál es la misión, la visión, los objetivos, fortalezas, oportunidades, debilidades, para la formulación de estrategias que permita el incremento en el volumen de ventas, las cuales han decaído por no asignar un presupuesto adecuado para la publicidad de los productos y servicios, por lo que se vio la obligación de realizar una propuesta estratégica de marketing, que permitan incrementar los niveles de ventas determinando las acciones necesarias para alcanzar un objetivo específico de mercado.

1.4.2. Servicio.

Conjunto de actividades que responden a las necesidades de un cliente.

- No se realiza promoción de los servicios que ofrece la empresa.
- La empresa no recepta quejas y reclamos de los clientes para implementar mejora continua.

1.4.3. Mercado.

Es la institución u organización social o virtual a través de la cual los oferentes y demandantes de un determinado tipo de bien o servicio, entran en estrecha relación comercial a fin de realizar transacciones comerciales.

- IBS no ha realizado un análisis de mercado por lo que no conoce su porcentaje de participación en el mercado actual.
- La empresa no conoce sus competidores directos y sustitutos.

1.4.4. Ventas.

Es el proceso personal o impersonal por el que el vendedor comprueba, activa y satisface las necesidades del comprador para el mutuo y continuo beneficio de ambos.

- La empresa no posee un departamento de marketing y ventas.
- IBS, no ha realizado un estudio de mercado por lo que no ha identificado su segmento de mercado.

1.4.5. Administración.

Es la planificación, organización, dirección y control de los recursos de una organización, con el fin de obtener el máximo beneficio económico o social.

- IBS está constituido organizacionalmente de una manera empírica ya que no cuenta con direccionamiento estratégico.

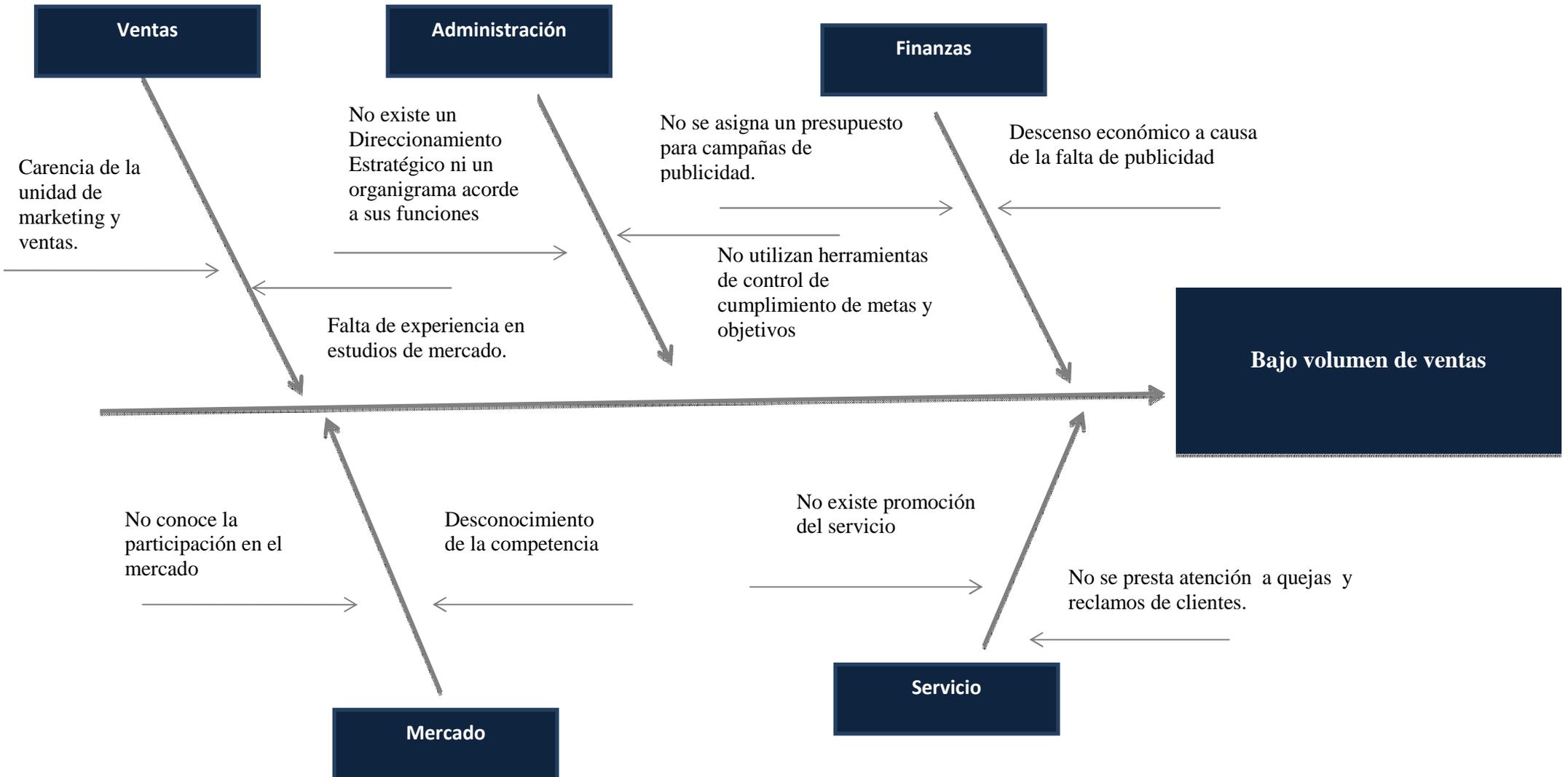
- No posee herramientas de control de cumplimiento de metas y objetivos.

1.4.6. Finanzas.

- No existe asignación de presupuesto para el diseño y ejecución de campañas de publicidad.
- Descenso económico debido a que la empresa no publicita sus productos y servicios.

A continuación se identifican las causas del problema mediante el diagrama de Ishikawa.

Gráfico No.2. Diagrama de Ishikawa



Todo esto se debería a que no se realiza estudios de mercado o implementado un plan de marketing estratégico. Los clientes presentan mayores exigencias del servicio, pues la empresa presenta un retraso en la atención de su servicio.

Las causas que originará el problema son varias, por lo tanto establecer estrategias para atacar este problema es una labor muy importante en el desarrollo del Plan Estratégico de Marketing, ya que este permitirá lograr el incremento de las ventas que la empresa busca lograr obtener.

1.5 Justificación.

1.5.1. Desde el punto de vista del sector.

El sector de desarrollo e implementación de software es muy amplio, ya que en la actualidad la herramientas tecnológicas son indispensables para automatizar procesos y llevar el control de los mismos, facilitar la comunicación de las empresas a través de voz IP, correos electrónicos, chat, video conferencias, seguridad de los sistemas (fire Wall), por lo que la demanda de estos servicios está en constante aumento.

El definir el mercado en el que IBS, se encuentra enfocado actualmente, facilitará la determinación del posicionamiento, proceso de creación, implementación y mantenimiento del marketing Mix, posicionamiento de marca, y mayor satisfacción del cliente con los productos y servicios que ofrece IBS.

1.5.2. Desde el punto de vista de la industria.

La industria de tecnología a nivel mundial crece a pasos agigantados, dentro de nuestro país el panorama es diferente ya que nuestra producción tecnológica es baja, por lo que la empresa IBS se encuentra en un mercado en desarrollo, con un nivel medio de competencia, además al trabajar en plataformas de software libre posee una ventaja competitiva ya que el actual Gobierno dispone que todas las entidades públicas necesariamente deben utilizar sistemas operativos de software libre, por lo que las estrategias de marketing atacarán ese segmento del mercado.

1.5.3. Desde el punto de vista de la empresa.

La implementación de la propuesta estratégica de marketing para el incremento del volumen de ventas, dentro de la empresa IBS, permitirá:

- A través de la investigación y análisis del área geográfica en la cual la empresa ya se encuentra funcionando, se conocerá el potencial mercado objetivo o meta, el posicionamiento actual de IBS, las oportunidades y amenazas.
- La planificación estratégica de mercadeo que se desempeñará como el factor que guiará el camino para el desarrollo de las metas propuestas en la propuesta estratégica de marketing para el incremento del volumen de ventas de IBS al aplicar las distintas estrategias.

1.6 Objetivos.

1.6.1 Objetivo General.

Elaborar una propuesta estratégica de Marketing para incrementar el volumen de ventas a través de la adecuada comercialización de los productos y servicios de la empresa IBS “INNOVATIVE BUSSINES SOLTION CORAL CÍA LTDA para el año 2013, ubicada en el Distrito Metropolitano de Quito.

1.6.2 Objetivos Específicos.

- Realizar un análisis situacional de la empresa, integrando el ambiente interno y externo, para determinar la situación de la empresa frente a la competencia.
- Investigar el mercado, por medio de la ejecución de encuestas que permitan determinar el porcentaje de la demanda insatisfecha y cuál es el comportamiento de la misma.
- Elaborar la propuesta estratégica que direcciona la empresa IBS, a una nueva alternativa de crecimiento y desarrollo.
- Diseñar un plan operativo de marketing mix, para crecer y desarrollarse como una empresa de servicios informáticos orientada al sector público y privado.
- Proponer un presupuesto que permita evaluar financieramente la implementación del Plan Estratégico de Marketing para la empresa IBS.
- Evaluar los diferentes escenarios financieros, para establecer el beneficio económico del plan estratégico de marketing.

1.7. Marco Teórico.

Plan de marketing.

La planeación de marketing se refiere al diseño de actividades relacionadas con los objetivos y los cambios en el ambiente del mercado. La planeación de marketing es la base de todas las decisiones y estrategias de marketing. Tópicos como líneas de productos, canales de distribución, comunicaciones de comercialización y precios, forman parte del plan de marketing. El plan de marketing es un documento escrito que funge como manual de referencia de las actividades de marketing para el gerente del área. (McDaniel, 2002, pág. 30)

Fases del Plan Marketing.

Primera Fase.- Análisis y Diagnóstico de la situación actual.

1. Etapa del Análisis Situacional.

Es un estudio exhaustivo del ambiente interno y externo de la organización, enfatizándose en el análisis de mercado, estudiando su estructura, competidores, segmentos y marcas. Determina las características de los clientes, cual es la tendencia y evolución del producto. (Gary Armstrong, 2008)

2. Etapa del Diagnóstico de la Situación.

Consiste en establecer un inventario de las oportunidades y amenazas (factores externos). De las debilidades y fortalezas (factores internos). (Gary Armstrong, 2008)

Segunda Fase.- Decisiones estratégicas de marketing

3. Etapa de la formulación de los objetivos.

“Los objetivos de marketing deben aportar y encaminar a lograr los objetivos corporativos”. (Gary Armstrong, 2008)

4. Etapa de Estrategias de Marketing.

Definen las guías para posesionarse en el mercado ventajosamente ante los competidores, aprovechando las oportunidades del mercado, al mismo tiempo que consigue los objetivos de marketing fijados. (Gary Armstrong, 2008)

Estrategia de cartera.- Es aquella estrategia que especifica la estructura de la cartera y su profundidad, roles e interacciones de las marcas. El objetivo es crear sinergias, apalancamiento y claridad en la cartera y relevancia, diferenciación y energía en las marcas. (Gary Armstrong, 2008)

Estrategia de segmentación y de posicionamiento.- Frente a un producto existen diferencias en la actuación de los compradores: (Gary Armstrong, 2008)

Por un lado, existen grupos de compradores que los consumen en gran cantidad frente a otros de bajo consumo, por otro, los atributos del producto son valorados de distinta forma, etcétera. (Gary Armstrong, 2008)

La segmentación consiste en clasificar a los clientes actuales y potenciales en grupos (segmentos) que tengan características comunes. Un mercado puede dividirse en segmentos, cuya suma totaliza el mercado global. Se entiende por posicionamiento del producto la forma en que dicho producto o marca es visto por un segmento de la población, es decir, es el lugar que ocupa según la percepción de los consumidores, con relación a los de la competencia y a un producto ideal. (Gary Armstrong, 2008)

Estrategia Funcional.- Se centra en cómo utilizar y aplicar los recursos y habilidades dentro de cada área funcional de cada negocio o unidad estratégica, con el fin de maximizar la productividad de dichos recursos. Las áreas funcionales más caracterizadas son: producción, comercialización, financiación, recursos humanos, tecnología y compras. (Gary Armstrong, 2008)

Tercera Fase.- Decisiones operativas de marketing

5. Etapa del Plan de acción.

En esta etapa consiste en describir las acciones concretas de las estrategias de marketing. (Gary Armstrong, 2008)

6. Etapa de determinación del presupuesto de marketing y de la cuenta de explotación provisional.

El presupuesto del plan de marketing debe reflejarse en los costos reales de generación de ventas, beneficios e ingresos. Es decir la comparación de costos brutos con el porcentaje de venta. (Gary Armstrong, 2008)

Los costos tienen diferentes orígenes y ciclos de la vida del producto, del cliente y del mercado estos elementos juegan un papel importante en el momento de elaborar el presupuesto del plan de marketing.

El objetivo en un presupuesto de marketing de éxito es ahorrar más dinero de marketing y ganar más dinero en las ventas.

Marketing estratégico.

Es el proceso adoptado por una organización que tiene una orientación-mercado y cuyo objetivo consiste en un rendimiento económico más elevado que el del mercado, a través de una política continua de creación de productos y servicios que aportan a los usuarios un valor superior al de las ofertas de la competencia.(Lambin, 1995)

Estrategias genéricas.

Para Michael Porter (2002), existen 3 estrategias genéricas para las empresas. Son tácticas para superar el desempeño de los competidores en un sector industrial.

- **Estrategia de liderazgo de costos.**

Se apoya en la dimensión de productividad y está ligada generalmente a la existencia de un efecto experiencia, implica una vigilancia estrecha de los gastos de funcionamiento de las inversiones de productividad (avances tecnológicos), de los gastos reducidos de ventas y de publicidad a la vez que el objetivo está puesto en la obtención de un costo unitario bajo en relación a sus competidores. La estrategia de liderazgo de costos supone inversiones continuadas, competencia técnica elevada, vigilancia estrecha de los procesos de fabricación y de distribución. (Lambin, 1995)

- **Estrategia de la diferenciación.**

Se acerca al conjunto del mercado con productos adaptados a las necesidades específicas de cada segmento, implica una gama amplia de productos de estrategias de comercialización y de comunicación adaptadas a cada segmento, que permite a la empresa fijar sus precios de venta teniendo en cuenta las diferencias de elasticidad de la demanda en el interior de cada segmento, tiene

costos elevados ya que la empresa pierde el beneficio de economías a escala.
(Lambin, 1995)

- **Estrategia del enfoque o alta segmentación.**

Se enfoca en las necesidades de 1 segmento de mercado, en un segmento de línea del producto o en un mercado geográfico. Se fundamenta en la premisa, que se puede servir a un objetivo estratégico estrecho (nicho), con más efectividad o eficiencia, que los competidores que compiten de forma más general. (PORTER, 2002)

Estrategias de crecimiento.

Existen 3 tipos de oportunidades de crecimiento. El análisis de costos y beneficios, permite determinar la estrategia más conveniente para el producto y la marca.
(PORTER, 2002)

- **Estrategias de crecimiento intensivo.**

Buscan crecer dentro de los negocios actuales de la empresa. (PORTER, 2002)

- **La Estrategia de Penetración en el Mercado.**

Busca incrementar la participación en el mercado, con los productos actuales en los mercados actuales.

- **La Estrategia de Desarrollo del Mercado.**

Busca incrementar la participación en el mercado, con los productos actuales en mercados nuevos.

- **La Estrategia de Desarrollo del Producto.**

Busca incrementar la participación en el mercado, con productos nuevos en los mercados actuales.

Estrategias de crecimiento por integración.

Buscan crecer, sea con estructura propia o por adquisición de empresas, a través de negocios relacionados a los negocios actuales. El principio que las sustenta, es que a veces, las ventas y las utilidades pueden incrementarse dentro de la misma rama industrial. (PORTER, 2002)

Las 3 estrategias de integración son:

- Estrategia de Integración Regresiva (Hacia Atrás o Hacia Arriba).
- Estrategia de Integración Progresiva (Hacia Adelante o Hacia Abajo).
- Estrategia de Integración Horizontal.

Estrategias de Crecimiento por Diversificación.

Buscan crecer, a través de negocios no relacionados con los que cuenta actualmente la empresa. Se justifican, cuando pueden encontrarse buenas oportunidades fuera de los negocios actuales (una combinación de industria atractiva y fortalezas de la empresa). (PORTER, 2002).

La Estrategia de Diversificación Concéntrica.

Con la misma infraestructura y/o tecnología, se desarrollan nuevos productos, dirigidos a los mismos o a nuevos clientes.

La Estrategia de Diversificación Horizontal.

Con otra infraestructura y/o tecnología a la actual, se desarrollan nuevos productos, dirigidos a los clientes actuales.

La Estrategia de Diversificación Conglomerada (Pura).

Con otra infraestructura y/o tecnología y con otra actividad comercial, diferentes a las actuales, se desarrollan nuevos productos dirigidos a otros clientes.

Tipos de investigación.

Investigación Exploratoria.

Como su nombre lo indica, el objetivo de la investigación exploratoria es explorar o examinar un problema o situación para proporcionar conocimiento y entendimiento. La investigación exploratoria se puede utilizar para cualquiera de los propósitos siguientes. (Roberto Hernández, 2006)

- Formular o definir un problema con más precisión.
- Identificar diversas acciones a seguir.
- Establecer Hipótesis.
- Aislar las variables y relaciones fundamentales para mayor análisis.
- Obtener conocimiento con el fin de establecer el método para enfrentar el problema.
- Establecer prioridades para investigación posterior.

La investigación Exploratoria se puede beneficiar de los siguientes métodos:

- Encuesta de expertos.
- Encuestas piloto.
- Datos secundarios analizados de manera cualitativa.
- Investigación cualitativa.

Investigación Descriptiva.

Tipo de investigación conclusiva que tiene como objetivo principal la descripción de algo, por lo general características o funciones del mercado. (Roberto Hernández, 2006)

Investigación correlacional.

Tiene como propósito conocer la relación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular. (Roberto Hernández, 2006)

Investigación explicativa.

Su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta, o por qué se relacionan dos o más variables. (Roberto Hernández, 2006)

Investigación Cualitativa.

Metodología de investigación exploratoria no estructurada, basada en muestras pequeñas y con intención de dar ideas de la situación de un problema. (MALHOTRA, 2004, pág. 39)

Investigación Cuantitativa.

La investigación cuantitativa desarrolla y emplea modelos matemáticos, permitiendo examinar los datos de una manera numérica, especialmente en el campo de la Estadística. (MALHOTRA, 2004).

Fuentes de datos.

Para poder conocer los datos que se requerirán al llevar a cabo la investigación se ocuparán fuentes primarias y secundarias. Dichas fuentes se encuentra descritas a continuación con base en Hernández, Fernández y Baptista (2006).

- **Fuentes primarias.**

Consiste en la investigación directa mediante la interrogación u observación de la población adoptante objetivo. Se aplica esta fuente, cuando la información que dispone no es suficiente para la toma de decisiones.

- **Fuentes secundarias.**

Las fuentes secundarias de información se refieren a todo lo escrito y publicado, proporcionan datos de primera mano y forman el objetivo de investigación.

Tipos de muestreos.**Muestreo probabilística.**

Técnica de muestreo en la cual cada miembro de la población tendrá una probabilidad de selección conocida mayor a cero. (Zikmund, 1998, pág. 424)

Muestreo aleatorio simple.

Procedimiento de muestreo que asegura a cada elemento en la población una probabilidad igual de ser incluido en la muestra. (Zikmund, 1998, pág. 427)

Muestreo sistemático.

Procedimiento de muestreo en el cual se selecciona un punto de inicio mediante un proceso aleatorio y después se selecciona cada n-ésimo número de la lista. (Zikmund, 1998, pág. 428)

Muestreo estratificado.

Procedimiento de muestreo probabilístico en el cual se seleccionan submuestras aleatorias sencillas de cada estrato, más o menos iguales en cuanto a alguna característica. (Zikmund, 1998, pág. 428)

Muestreo por conglomerados.

Técnica de muestreo eficiente en el aspecto económico en la cual la unidad de muestreo primaria no es el elemento individual de la población sino un grupo numeroso de elementos; los grupos se seleccionan en forma aleatoria. (Zikmund, 1998, pág. 430)

Muestreo polietápico por zonas.

Muestreo que comprende el uso de una combinación de dos o más técnicas de muestreo probabilístico. (Zikmund, 1998, pág. 430)

Muestreo no probabilístico.

Técnica de muestreo en la cual las unidades de la muestra se seleccionan con base en el juicio o la conveniencia personales; se desconoce la probabilidad de que cualquier miembro de la población sea elegido". (Zikmund, 1998, pág. 424)

Muestreo por conveniencia.

Procedimiento de muestreo en el que se obtienen aquellas personas o unidades cuya disponibilidad es más conveniente. (Zikmund, 1998, pág. 424)

Muestreo por juicio.

Técnica de muestreo no probabilístico en la cual un investigador con experiencia selecciona la muestra con base en el juicio personal sobre alguna característica apropiada del miembro de la muestra. (Zikmund, 1998, pág. 425)

Muestreo por cuotas.

Procedimiento de muestreo no probabilístico que asegura que los diversos subgrupos de una población estarán representados en las características pertinentes en el grado exacto que desee el investigador”. (Zikmund, 1998, pág. 425)

Muestreo por bola de nieve.

Procedimiento de muestreo en el cual los entrevistados iniciales se seleccionan con métodos de probabilidad y los entrevistados adicionales se obtienen a partir de la información que proporcionan los primeros”. (Zikmund, 1998, pág. 426)

Mercadeo Estratégico.

Impulsa a orientar la empresa hacia oportunidades económicas atractivas, adaptando sus funciones, a su saber-hacer, ofreciendo un potencial de crecimiento y rentabilidad. El mercadeo estratégico trata de escoger el mercado, la meta y la creación y mantenimiento

de la mezcla de mercadeo que satisfaga las necesidades del consumidor con un producto o servicio específico. (Guzmán, 2003)

Ventaja competitiva.

La ventaja competitiva es una ventaja que una compañía tiene respecto a otras compañías competidoras. (PORTER, 2002)

Estrategia.

Según Michael Porter, (2002), la estrategia es la creación de una posición única y valiosa, que implica un conjunto diferente de actividades. La estrategia es hacer escogencias al competir y su esencia es decidir lo que no se hará. Estrategia es crear ajuste entre las actividades de una compañía. El éxito de una estrategia depende de hacer bien muchas cosas, no solo unas cuantas, e integrarlas.

Para ser realmente efectiva, una ventaja competitiva debe ser:

- Difícil de imitar.
- Única.
- Posible de mantener.
- Netamente superior a la competencia.
- Aplicable a variadas situaciones.

Producto. (Philip Kotler G. A., 2000)

¿Qué vendo?

Enumere las características y encuentre el beneficio al cliente de cada una de ellas.

Defina que necesidades satisface de sus clientes.

Recuerde que puede ser un producto, servicio o combinación de ellos.

Defina su producto nuclear y extendido. El nuclear es exclusivamente el producto. El extendido comprende el valor agregado, garantías, servicios adicionales y empaques por ejemplo.

Promoción (Gary Armstrong, 2008)

¿Cómo lo conocerán y comprarán los clientes?

Dentro de la promoción puede hacer anuncios en radio, televisión y periódicos.

Puede anunciarse en directorios telefónicos.

Telemarketing para ofrecer sus servicios o productos.

Participación en ferias comerciales.

Plaza. (Gary Armstrong, 2008)

¿Cómo se los haré llegar?

Defina si entregará sus productos directamente o por medio de distribuidores.

Seleccione si venderá en bodega o a domicilio.

Defina, si usa un local comercial, dónde se ubicará.

Precio. (Philip Kotler G. A., 2000)

¿Cuánto pagarán por él?

Si define su precio por costo, sume todos los costos anteriores: Producto, promoción y plaza (distribución). Al número que le salga, súmele el porcentaje de utilidad que desea.

Si fija su precio por mercado, investigue cuánto cuesta los bienes y servicios similares y tome una decisión.

Busque al competidor correcto para comparar el precio. Si se compara con alguien que tenga un mejor producto, el suyo parecerá barato. Si se compara con uno que tenga peor producto, el suyo parecerá caro.

Valor Actual Neto (VAN)

Consiste en actualizar a valor presente los flujos de caja futuros que va a generar el proyecto, descontados a un cierto tipo de interés ("la tasa de descuento"), y compararlos con el importe inicial de la inversión. Como tasa de descuento se utiliza normalmente el costo de oportunidad del capital (COK) de la empresa que hace la inversión. (Ballesteros, 2004)

$$\text{VAN} = - A + [\text{FC1} / (1+r)^1] + [\text{FC2} / (1+r)^2] + \dots + [\text{FCn} / (1+r)^n]$$

Siendo:

A: desembolso inicial

FC: flujos de caja

n: número de años (1,2,...,n)

r: tipo de interés ("la tasa de descuento")

$1/(1+r)^n$: factor de descuento para ese tipo de interés y ese número de años

Si $VAN > 0$: El proyecto es rentable.

Si $VAN = 0$: El proyecto es postergado.

Si $VAN < 0$: El proyecto no es rentable.

A la hora de elegir entre dos proyectos, elegiremos aquel que tenga el mayor VAN.

Este método se considera el más apropiado a la hora de analizar la rentabilidad de un proyecto.

Tasa Interna de Retorno (TIR)

Se define como la tasa de descuento que obliga al valor presente de los flujos de efectivo esperados de un proyecto a igualar su costo inicial. (Scott Besley, 2000, pág. 391)

Si $TIR > \text{tasa de descuento } (r)$: El proyecto es aceptable.

Si $TIR = r$: El proyecto es postergado.

Si $TIR < \text{tasa de descuento } (r)$: El proyecto no es aceptable.

Este método presenta más dificultades y es menos fiable que el anterior, por eso suele usarse como complementario al VAN.

Coefficiente Beneficio Costo (BC)

Se obtiene con los datos del VAN; cuando se divide la sumatoria de todos los beneficios entre la sumatoria de los costos. (Scott Besley, 2000)

Si $BC > 1$: El proyecto es aceptable.

Si $BC = \text{ó cercano a } 1$: El proyecto es postergado.

Si $BC < 1$: El proyecto no es aceptable.

Periodo de Recuperación. (PR)

Se define como el período que tarda en recuperarse la inversión inicial a través de los flujos de caja generados por el proyecto. La inversión se recupera en el año en el cual los flujos de caja acumulados superan a la inversión inicial. (Ballesteros, 2004)

Evaluación Económica.

La evaluación económica es aquella que identifica los méritos propios del proyecto, independientemente de la manera como se obtengan y se paguen los recursos financieros que necesite y del modo como se distribuyan los excedentes o utilidades que genera. Los costos y beneficios constituyen el flujo económico. (Ballesteros, 2004)

Su valor residual o valor de recuperación, es el valor hipotético al que se vendería el proyecto al final del horizonte planificado, sin considerar deudas por préstamos de terceros; este se determina en el balance general proyectado correspondiente al último año, siendo igual al activo total (sin caja – banco) menos el pasivo total (sin préstamo).

Evaluación Financiera.

La evaluación financiera es aquella que toma en consideración la manera como se obtengan y se paguen los recursos financieros necesarios para el proyecto, sin considerar el modo como se distribuyen las utilidades que genera. (Scott Besley, 2000)

Los costos y beneficios constituyen el flujo financiero; y su valor residual es igual al valor residual de la evaluación económica.

CAPÍTULO II

2. Análisis de la Situación actual.

2.1. Análisis del entorno.

Este análisis situacional nos permite conocer a fondo el entorno en el cual se desarrolla el giro de la empresa, así como identificar la situación tanto interna como externa de la compañía.

2.1.1. Macroambiente.

Son fuerzas que rodean a la empresa, sobre las cuales la misma no puede ejercer ningún control. Podemos citar el rápido cambio de tecnología, las tendencias demográficas, las políticas gubernamentales, la cultura de la población, la fuerza de la naturaleza, las tendencias sociales, etc.; fuerzas que de una u otra forma pueden afectar significativamente y de las cuales la empresa puede aprovechar las oportunidades que ellas presentan y a la vez tratar de controlar las amenazas. (Philip Kotler J. B., 2004)

2.1.1.1 Factores Económicos y Socio Culturales.

Las fuerzas económicas se refieren a la naturaleza y a la dirección de la economía en la cual el negocio funciona. Los factores económicos tienen un enorme impacto en el giro del negocio pues de eso depende todo. Las fuerzas económicas en conclusión es el estado general de la economía. (PORTER, 2002)

Los factores económicos que se analizarán serán los siguientes:

- Balanza Comercial.
- Producto Interno Bruto.
- Inflación.
- Tasas de Interés.

2.1.1.1.1 Balanza Comercial.

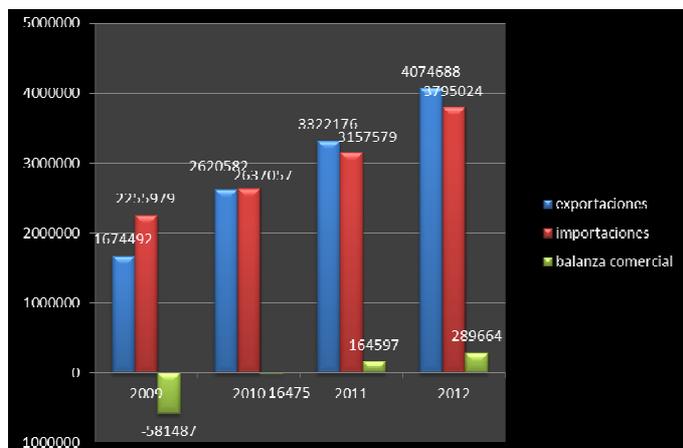
La balanza comercial se refiere a la diferencia entre exportaciones e importaciones en otras palabras, el registro de las importaciones y exportaciones de un país durante un período de tiempo, generalmente un año; cuando las importaciones son mayor a las exportaciones se denomina déficit fiscal y las importaciones son menor a las exportaciones se denomina superávit.

Tabla No. 1: Balanza Comercial (Miles de dólares)

	2009	2010	2011	2012
Exportaciones (FOB)	1.674.492	2.620.582	3.322.176	4074.688
Importaciones (CIF)	2.255.979	2.637.057	3.157.579	3.795.024
Balanza comercial	-581.487	-1.641	164.597	289.664

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Larry Mina Arcos.

Gráfico No. 3: Balanza Comercial



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Larry Mina Arcos.

La balanza comercial en el Ecuador desde hace algunos años generalmente se ha tenido un déficit, debido a que las importaciones han sido mayores a las exportaciones.

En los últimos años esta afirmación ha variado, sin embargo las trabas del gobierno a las importaciones han reflejado un descenso en las mismas, lo que alienta a las empresas nacionales a competir en el mercado, pero de manera débil, ya que no todas tienen la capacidad de satisfacer las necesidades de la población.

De cierta manera las estadísticas reflejan que la balanza comercial es positiva pero en la realidad lo que ha descendido las importaciones, por esa razón es que la balanza comercial se ha estabilizado y ya no tenemos déficit, gracias al aumento arancelario impuesto por el actual gobierno.

Connotación Gerencial.

La disminución de las importaciones para IBS representa una amenaza, ya que le afecta directamente en la adquisición a través de importaciones de equipos tecnológicos, que están estrechamente relacionados con el giro del negocio de la empresa y por otra parte a la compra de nueva tecnología debido al incremento arancelario por parte del gobierno.

2.1.1.1.2 Producto Interno Bruto.

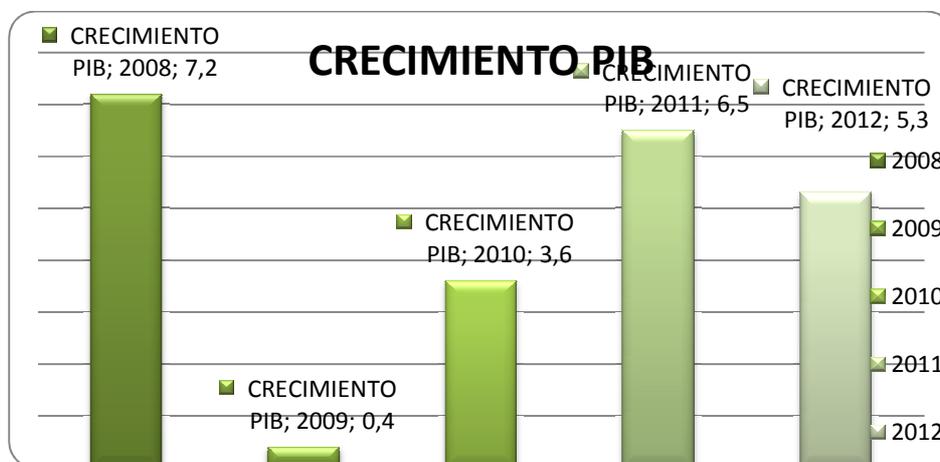
El producto interno bruto es una medida de la macroeconómica, que nos permite saber el valor monetario de la producción de bienes y servicios del país generados por los agentes económicos durante un período de tiempo o por los factores de producción localizados al interior.

Tabla No. 2: Crecimiento PIB (PORCENTAJE)

AÑO	CRECIMIENTO PIB
2008	7,2%
2009	0,4%
2010	3,6%
2011	6,5%
2012	5,3%

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Larry Mina Arcos.

Gráfico No. 4: Crecimiento PIB (PORCENTAJE)



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Larry Mina Arcos.

Se observa en el gráfico el PIB desde el año 2008 refleja un claro decrecimiento, debido a la estabilización que se vivía en el país, con una baja de aproximadamente 7% del año 2008 al 2009, pero en los años futuros hasta el 2012 podemos notar una mayor estabilidad y crecimiento,

lo cual indica que existe una pequeña recuperación, lo que alienta un crecimiento en la producción en los próximos periodos.

Connotación Gerencial.

El Producto Interno Bruto refleja un decrecimiento del 2008 al 2009 muy fuerte, y de ahí en adelante un crecimiento significativo y mayor estabilidad, a pesar que en el año 2012 también decreció, esto nos permitirá tener un crecimiento económico del país debido a su tendencia, lo que admitirá mayor movimiento económico, mayor producción que generará más trabajo y por ende más ingresos e incremento de ventas, lo que representa una oportunidad.

2.1.1.1.3. Inflación.

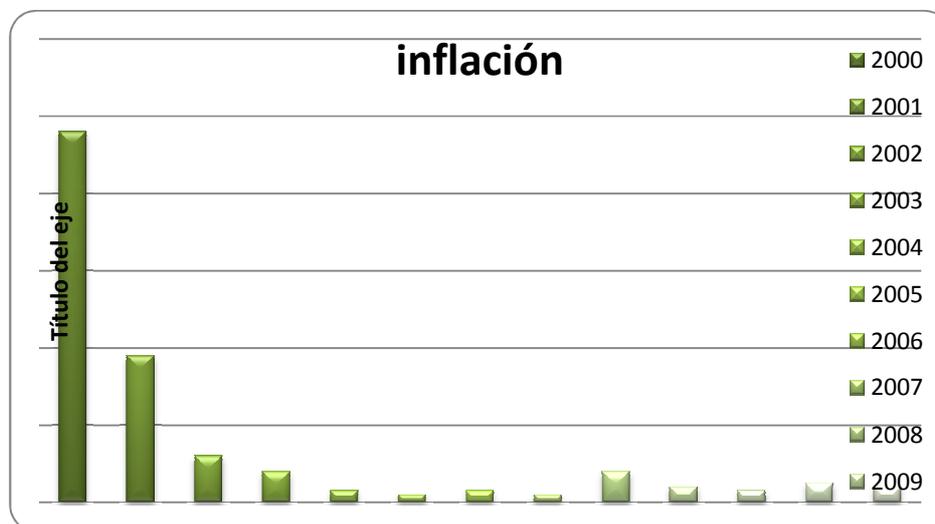
Se define como inflación al incremento del monto de dinero en circulación, el cual da como resultado una disminución en su valor y un aumento de los precios. (ROSS, 2005:926).

Tabla No. 3: Inflación (PORCENTAJE)

AÑO	PORCENTAJE INFLACIÓN
2000	96%
2001	38%
2002	12%
2003	8%
2004	3%
2005	2%
2006	3%
2007	2%
2008	8%
2009	4%
2010	3%
2011	5%
2012	4%

Fuente: Banco Central del Ecuador.

Gráfico No. 5: Inflación



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Larry Mina Arcos.

La tendencia de la inflación en los últimos años ha sido constante con un porcentaje de inflación reducida, hasta que en el año 2008 sube considerablemente debido a los problemas causados por el invierno en el territorio nacional, lo que produjo deterioro de las vías y pérdidas considerables en los cultivos de los productos de primera necesidad. Pero en si la inflación es una constante en los últimos 10 años a comparación de años como el 2000 y 2001 donde fue catastrófica, y nos trajo duras consecuencias.

Connotación Gerencial.

La inflación del Ecuador en los últimos 10 años se ha estabilizado manteniéndose en niveles menores al 10%, sin embargo este índice económico siempre representará una amenaza para la empresa.

2.1.1.1.4 Tasas de Interés

Las tasas de interés se definen como el precio que se paga por solicitar fondos en préstamo. Es la tasa de intercambio entre el consumo anual y el consumo futuro, o el precio del dinero actual en términos del dinero futuro.

2.1.1.1.4.1 Tasa de interés Activa Referencial

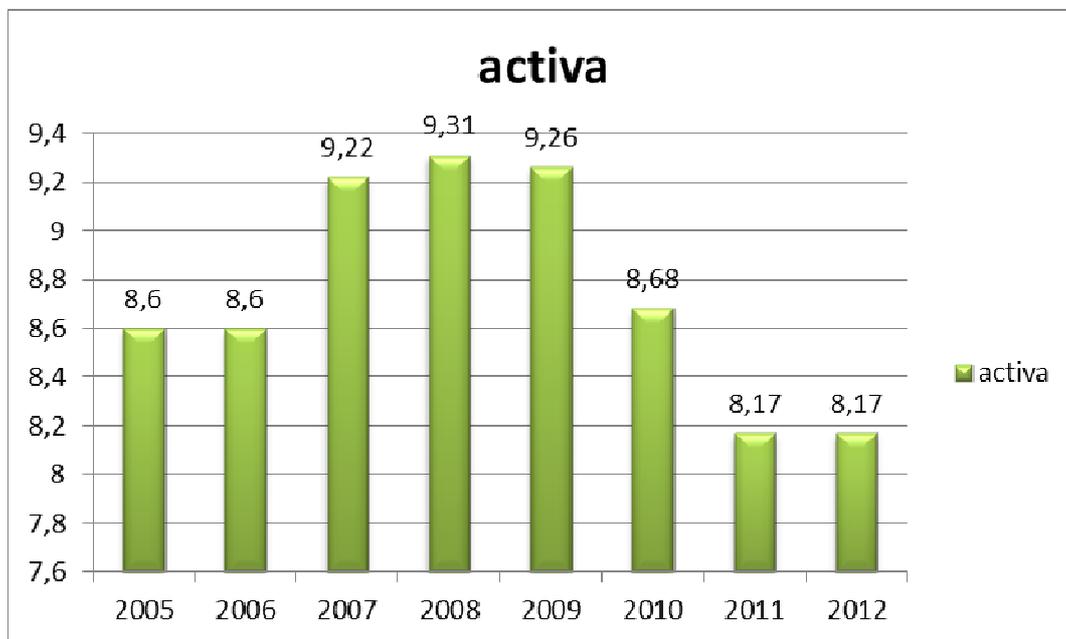
Es aquella que cobran las entidades financieras a sus clientes al momento de realizar una transacción de crédito.

Tabla No. 4: Tasa de interés activa (PORCENTAJE)

AÑO	INTERÉS ACTIVA
2005	8,60%
2006	8,60%
2007	9,22%
2008	9,31%
2009	9,26%
2010	8,68%
2011	8,17%
2012	8,17%

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Larry Mina Arcos.

Gráfico No. 6: Tasa de interés activa (PORCENTAJE)



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Larry Mina Arcos.

La tasa activa en los últimos ocho años presenta un comportamiento poco variable con pequeñas variaciones lo que pronostica un comportamiento estable en el futuro. Lo que deja entre ver que los ciudadanos tendrán un mayor acceso a créditos sin riesgo de alza en los intereses. (Ballesteros, 2004)

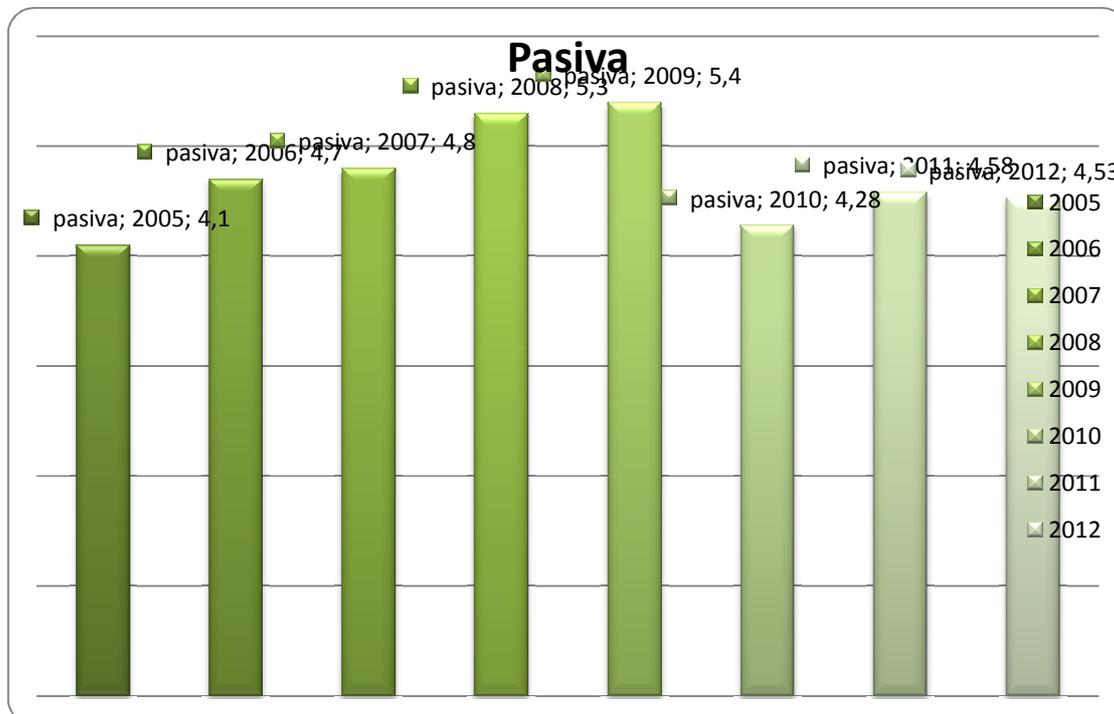
2.1.1.1.4.2 Tasa de interés Pasiva Referencial

Es aquella que pagan las entidades financieras al momento de captar dinero del público en general ya sea en ahorros, pólizas u otros. (Ross, 2005:933).

Tabla No. 5: Tasa de interés pasiva (PORCENTAJE)

AÑO	INTERÉS PASIVA
2005	4,1%
2006	4,7%
2007	4,8%
2008	5,3%
2009	5,4%
2010	4,28%
2011	4,58%
2012	4,53%

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Larry Mina Arcos.

Gráfico No. 7: Tasa de interés pasiva (PORCENTAJE)

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Larry Mina Arcos.

La tasa de interés pasiva presenta un comportamiento al alza en los últimos años, lo que ha reflejado que el sistema financiero se ha fortalecido, generando rentabilidad y confianza para el usuario final.

Connotación gerencial.

Para la empresa IBS la estabilidad de las tasas de interés representa una oportunidad, debido a que el consumidor puede optar por el endeudamiento, incrementando el consumo de los productos que IBS oferta en el mercado, del mismo modo la facilidad para adquirir los insumos necesarios para la operación de IBS.

2.1.1.1.5. Salario Mínimo Vital.

El salario mínimo vital es la remuneración mínima económica que recibe una personal por desarrollar una actividad laboral, está remuneración está fijada por el gobierno y se la percibe generalmente con una frecuencia mensual.

Tabla No.6: Salario Mínimo Vital (DÓLARES)

Año	Salario mínimo vital
2007	\$170
2008	\$200
2009	\$218
2020	\$240
2011	\$264
2012	\$292
2013	\$321

Fuente: <http://ecuadorconstituyente.blogspot.com/>
Elaborado por: Larry Mina Arcos.

Gráfico No. 8: Salario mínimo vital (DÓLARES)



Fuente: <http://ecuadorconstituyente.blogspot.com/>
 Elaborado por: Larry Mina Arcos.

El empleado recibe un salario a cambio de poner su trabajo a disposición del empleador, siendo éstas las obligaciones principales de su relación contractual.

En el país el salario mínimo vital ha tenido un incremento por parte del gobierno desde que el mismo entro en funciones, pero lamentablemente el monto fijado no abastece a cubrir las necesidades básicas mensuales de la población Ecuatoriana, problema con el cual ha aprendido a subsistir.

En la actualidad el salario mínimo es de 321 dólares americanos, realizando un análisis frente a la canasta básica, resulta insuficiente para abastecer las necesidades de la sociedad ecuatoriana, lo que representa un gran problema para el mercado laboral, el cual tiene que subsistir muchas veces solo con el salario mínimo como remuneración.

Connotación gerencial.

El salario mínimo vital en el Ecuador representa una amenaza para la empresa, ya que al encontrarse por debajo de la canasta básica, hace que la población disminuya en gran proporción el consumo de los productos que el produce. Por otro lado por el bajo salario mínimo vital el empleado reduce su productividad ya que al no cubrir sus necesidades esto desemboca en la falta de interés para cumplir sus labores.

2.1.1.2. Factor político.

El factor político tiene que ver directamente con la estabilidad del sistema de gobierno implantado en el país donde se desarrolla la sociedad y la convivencia de los individuos, en el caso del Ecuador se ha implantado una ideología socialista del siglo XXI con la incursión del economista Rafael Correa Delgado como Presidente de la República.

Se analizará:

- Poder legislativo.
- Poder ejecutivo.
- Poder judicial.

2.1.1.2.1. Poder Legislativo.

El Estado se vale del Legislativo para decir lo que estima conveniente. Tal voz del Estado son las leyes. Con ellas expresa su posición con relación a los tópicos que estructuran la convivencia humana.

El poder legislativo es, por definición, el poder que hace las leyes, facultad que implica la posibilidad de regular, en nombre del pueblo, los derechos y las obligaciones de sus habitantes, en consonancia con las disposiciones constitucionales. Para ejercer dicha facultad está investida de una incuestionable autoridad que le otorga la representación de la voluntad.

Connotación Gerencial.

El poder legislativo es una fortaleza para IBS pues el gobierno ha dispuesto a toda entidad pública utilizar su tecnología basada en software libre, y la empresa IBS trabaja en base a este tipo de software.

2.1.1.2.2. Poder Ejecutivo.

El Estado, se vale del Ejecutivo para llevar a la práctica las decisiones legislativas. Genera para ello otros instrumentos normativos que no pueden superar los límites impuestos por el Legislativo.

Connotación Gerencial.

El poder ejecutivo crea un alto nivel de inestabilidad, por lo que genera incertidumbre dentro de la industria al no poder actuar con seguridad frente a los posibles cambios y escenarios que se presenten en el futuro próximo, lo que convierte a la variable en cuestión, en una amenaza para la empresa.

2.1.1.3.3. Poder Judicial.

El Estado, se vale del Judicial para reparar allí donde la normativa ha sido violentada. Encargado de administrar la justicia en la sociedad, mediante la aplicación de las normas jurídicas. En la resolución de conflictos.

Connotación gerencial.

El sector jurídico hoy más que nunca representa una amenaza no solo para las empresas, sino para el país entero, sus representantes han perdido por completo la confianza de los públicos, obligando de esta manera a que los dirigentes políticos ecuatorianos deban realizar una macro auditoria personal y una reestructuración global del poder, lo que convierte a la variable en una oportunidad para la industria nacional, a menos de que los cambios que se efectuasen, no alcancen las mejorías necesarias para conseguir conformar un auténtico Poder Jurídico Ecuatoriano.

2.1.1.3 Factor tecnológico.

El factor tecnológico representa una gran innovación en cualquier industria, ya que los avances de tecnología ayudan a mejorar eficiencia y producción.

- **Tecnología.**

Tecnología en su sentido más elemental no es más que un proceso de ingeniería. Sin embargo, en un sentido más amplio, es entendido como un producto en sí mismo, el cual en adición con maquinaria y equipos, concesiones avanzadas, patentes, marca de fábrica, instrucciones, descripciones y experiencia de personal especializado.

- **Software.**

El software permite poner en relación al ser humano y a la máquina y también a las máquinas entre sí. Sin ese conjunto de instrucciones programadas, los ordenadores serían objetos inertes, como cajas de zapatos, sin capacidad siquiera para mostrar algo en la pantalla.

- **Hardware.**

Se denomina hardware o soporte físico al conjunto de elementos materiales que componen un ordenador. En dicho conjunto se incluyen los dispositivos electrónicos y electromecánicos, circuitos, cables, tarjetas, armarios o cajas, periféricos de todo tipo y otros elementos físicos.

Efecto general de la variable.

La inversión en ciencia y tecnología de los últimos ocho años tiene resultados a la vista, es así que antes eran pocas las universidades que contaban con laboratorios y equipos de investigación, ahora todas tienen; las empresas ecuatorianas han modernizado e innovado siendo actualmente más productivas en su campo convirtiéndose en una oportunidad.

Connotación gerencial.

Los avances tecnológicos permiten brindar un mejor servicio y optimizar los procesos en las empresas, por lo tanto representa una oportunidad de alto impacto, ya que la empresa comercializa tecnología y la tendencia de la demanda está en crecimiento.

2.1.2 Microambiente.

Elementos del ambiente que tienen influencia directa en las actividades de la organización. Comprender las fuerzas competitivas así como sus causas subyacentes, revela los orígenes de la rentabilidad actual de una industria al tiempo que ofrece un marco para anticipar e influenciar la competencia y la rentabilidad. (PORTER, 2002)

Por otra parte determinaremos el entorno cercano donde IBS desarrolla a cabo sus actividades, en este entorno estarán involucrados:

- Poder de negociación de los proveedores.
- Poder de negociación de los consumidores.
- Rivalidad entre empresas competidoras.
- Desarrollo potencial de productos sustitutos.

2.1.2.1 Proveedores.

Dentro de los proveedores con los que cuenta la empresa IBS se detallan los siguientes:

Internacionales:

- Adistec. (licencias).
- BegaBung. (licencias).
- Canonical.(suscripciones).
- Endian (Italia), (suscripciones).
- Ibox Technologies - Zentyal(España), (suscripciones).
- Onyxtd, (equipos telefónicosip, Gateway)
- ZeXtras, (licencias por usuarios).
- Linode, (bps servidor virtual).

Locales:

- Durapower, (seguridad eléctrica, cortapicos, cableados, terminales.)
- Intcomex, (servidores, parque infomatico, HP).
- Vopero, (equipos telefónicos IP)
- Tecnomega, (equipos informáticos, IBM)
- Inacorp, (equipos informáticos, IBM)
- Enlace Digital, (gateways)

Concentración de Proveedores.

Factores como: precios, calidad, financiamiento, stock de equipos, etc., son fundamentales para la toma de decisión al momento de elegir entre tantos potenciales proveedores, es decir, escoger a los que se ajusten mejor a nuestros objetivos. La calidad es uno de los factores más importantes, ya que los consumidores actuales, además de buscar valor agregado en la adquisición de productos, prefieren que la oferta sea de excelente calidad con un precio justo.

Connotación Gerencial.

Al existir una amplia oferta de proveedores la empresa IBS identifica una oportunidad tanto en negociación de precios como la obtención de stock permanente.

2.1.2.2. Clientes.

Cliente es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios. (Philip Kotler J. B., 2004)

2.1.2.2.1 Identificación de clientes.

Dentro de la cartera de clientes de la empresa IBS tenemos un mayor número de empresas privadas, e identificamos una creciente en el número de empresas públicas ya que por disposición del actual Gobierno todas las instituciones públicas deberán utilizar sistemas operativos basados en software libre.

Clientes:

- Asociación de Software Libre del Ecuador
- Biblioteca Alejandro Segovia, MachangaraSoft
- Digital Mate
- Estrategias y Soluciones
- Expoflores
- Farmareads
- Escarlata
- KeyFactor
- Pérez Bustamante y Ponce
- Sumelab
- NetLab
- IEPI
- IGM-Clirsen
- AlfaSeguros
- Universidad de los Hemisferios

- DKMS Management
- Aerogal.
- ICESA.
- Deltacom.
- SENAPRONAC SEGURIDAD Y PROTECCIÓN NACIONAL.
- Herrera Carvajal y Asociados CÍA. LTDA.
- BENECOM IMP & EXP.
- BYPHONE CÍA LTDA.
- Ministerio de Finanzas.
- Ministerio de Cultura.
- Universidad de los Hemisferios.
- Ministerio de Coordinación de la Producción.
- GESCOMO S.A.
- SECAP

Connotación Gerencial.

Para la empresa representa una oportunidad ya que existe diversificación de la demanda de productos, soluciones y servicios tecnológicos debido a que en la actualidad el mercado exige a las empresas optimizar sus procesos, además IBS encuentra una fortaleza en la relación con los clientes ya que está continuamente en contacto con estos, dando soporte para cubrir las necesidades de ellos, creando una fidelización.

2.1.2.3. Competencia.

Para un corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.(PORTER, 2002)

La empresa IBS desde su creación en el 2009, se ha mantenido en el mercado con un ligero crecimiento año a año hasta la actualidad, debido a su constante capacitación en nuevas tecnologías y soluciones, además de obtener exclusividad en licencias de sistemas operativos y marcas de equipos tecnológicos, sin embargo existen empresas de prestigio que se dedican al mismo giro de negocio, que se detallan a continuación:

Principales competidores:

- PaloSantoSolutions. 19% de participación.
- Compuhelp. 15% de participación.
- Sync. 13% de participación.
- Refundation. 10% de participación.
- SasLibre 8% de participación.
- Otros (desarrolladores) 35% de participación.

Información proporcionada por la empresa IBS, el 14% restante pertenece a la participación de la empresa IBS ubicándose en tercer lugar.

Connotación Gerencial.

Para la empresa IBS la competencia representa una amenaza ya que existe un alto nivel de oferta en el mercado, existen empresas de más antigüedad y posicionamiento en el mercado,

además un 10% de participación pertenece a los desarrolladores freelance, que constituyen un mercado informal.

2.1.2.4. Productos Sustitutos.

Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.(PORTER, 2002).

Las principales empresas que prestan servicios, soluciones y tecnología sustituta (software propietario) en el mercado son:

- GMS.
- Sonda del Ecuador.
- Red partner.
- Avaya Ecuador.
- Desarrolladores freelance (software propietario)

Connotación Gerencial.

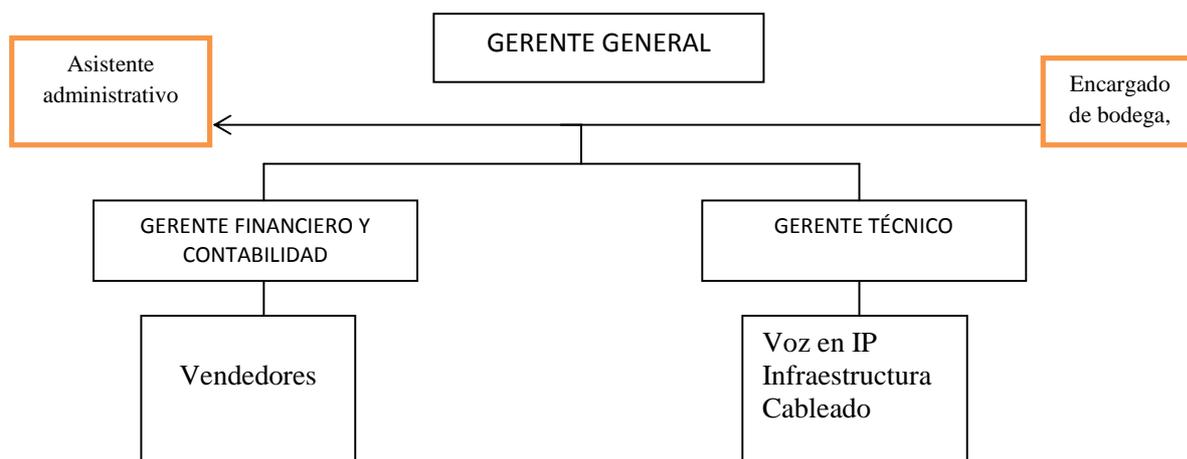
Para la empresa IBS los productos sustitutos representan una oportunidad, ya que estos son basados en software propietario, que posee costos más elevados de licencias y suscripciones, además de ser más rígido en sus aplicaciones,

2.2 Análisis Interno.

2.2.1. Estructura Orgánica.

La estructura organizacional se refiere a la forma en que las empresas u organizaciones se dividen jerárquicamente, desarrollando cargos o dignidades en distintos niveles cumpliendo con funciones designadas las cuales distinguen los distintos niveles de jerarquía.

Organigrama estructural Actual. (IBS, 2012)



Connotación Gerencial.

Como se observa, el organigrama estructural de “IBS” no se encuentra actualizado por lo que representa una debilidad ya que no le permite delimitar las responsabilidades de cada uno de ellos, afectando a las actividades y funciones, desviando el cumplimiento de los objetivos, estrategias y políticas de la empresa en sus respectivas áreas.

2.2.2. Área Administrativa y Financiera.

El área administrativa se encarga de coordinar todos los recursos de la empresa, actualmente está conformada de 4 personas:

- Gerente General.
- Asistente administrativo.
- Encargado de bienes, bodega e inventarios.
- Contador.

Realizan las siguientes funciones:

- Labor de cobranza
- Coordinar actividades de cada área con la gerencia general.
- Atender solicitud de cotizaciones de clientes.
- Adquisiciones a proveedores.
- Apoyo en operaciones de los demás departamentos.
- Procesos de contratación.
- Facturación.
- Control contable.
- Cálculo de impuestos y retenciones.

Connotación Gerencial.

La gestión del área administrativa y financiera de la empresa representa una fortaleza debido al eficiente desempeño del manejo de procesos como la atención a clientes y proveedores, procesos de contratación de proyectos y consultorías, pagos y control contable por parte del talento humano.

A pesar de no contar con un departamento de talento humano, el departamento administrativo se encarga de capacitar constantemente a sus técnicos e ingenieros de producción en avances tecnológicos, por lo que la empresa cuenta con talento humano calificado, esto representa una fortaleza.

2.2.3. Área de Producción.

IBS cuenta con un departamento técnico estructurado y con un personal altamente capacitado y apto para el desarrollo de soluciones tecnológicas, implementación y capacitación, además de contar con equipos de tecnología de punta para instalación.

Connotación Gerencial.

El área de producción de la empresa representa una gran fortaleza, ya que cuenta con instalaciones y equipos que permiten un adecuado desarrollo de los procesos, junto con el compromiso y efectividad del talento humano para el desarrollo e implementación de soluciones tecnológicas, instalación de equipos electrónicos e informáticos de alta calidad que comercializa la organización.

2.2.4. Área de Marketing y Ventas.

Actualmente la empresa no cuenta con un departamento estructurado de marketing y ventas, posee un solo vendedor que no aplica estrategias de marketing y publicidad para promocionar los productos y servicios de la empresa, no utiliza medios de comunicación para posicionar a IBS en el mercado, por lo tanto la forma como se realiza la comercialización de la oferta de la empresa es a través de las buenas relaciones públicas que posee el Gerente General en coordinación con el agente de ventas realizando visitas a diferentes empresas de Quito y Guayaquil.

Connotación Gerencial.

Representa una debilidad, ya que IBS no cuenta con un departamento de Marketing y Ventas estructurado.

2.2.5. Área de Recursos Humanos.

Representa una debilidad ya que la empresa IBS no cuenta con un departamento de Talento Humano.

2.3 Análisis Foda.

Dentro del análisis se presenta el resumen de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas identificadas y descritas del entorno de la empresa.

2.3.1 Matrices resumen de factores internos.

2.3.1.1. Identificación de fortalezas.

Tabla No. 7 Fortalezas.

#	FORTALEZAS
1	Eficiente desempeño Administrativo respecto al manejo de procesos como la atención a clientes y proveedores, procesos de contratación de proyectos y consultorías, etc.
2	Gestión financiera eficiente (pagos, control contable, tributación).
3	El área de producción cuenta con instalaciones y equipos que permiten un adecuado desarrollo de los procesos, junto con el compromiso y efectividad del talento humano para el desarrollo e implementación de soluciones tecnológicas, instalación de equipos electrónicos e informáticos
4	Relación con el cliente
5	Talento humano calificado

Elaborado por: Larry Mina Arcos.

2.3.1.2. Identificación de debilidades.

Tabla No. 8 Debilidades.

#	DEBILIDADES.
1	Organigrama estructural desactualizado, no permite delimitar las responsabilidades de cada uno de los trabajadores, afectando a las actividades y funciones, desviando el cumplimiento de los objetivos, estrategias y políticas de la empresa en sus respectivas áreas.
2	La empresa no cuenta con un departamento de ventas estructurado.
3	Cuenta con un solo agente de ventas.
4	IBS no aplica estrategias de marketing para publicitar sus servicios y productos.
5	La empresa utiliza un solo canal de distribución. (puerta a puerta)
6	La empresa IBS no cuenta con un departamento de Talento Humano.

Elaborado por: Larry Mina Arcos.

2.3.2. Matrices resumen factores externas.

2.3.1.3. Identificación de amenazas.

Tabla No. 9 Amenazas.

#	AMENAZAS.
1	Restricción a importaciones de equipos tecnológicos.
2	Inestabilidad empresarial por alta rotación de empleados.
3	Inestabilidad política.
4	Nivel competitivo de la industria.

Elaborado por: Larry Mina Arcos.

2.3.1.4. Identificación de oportunidades.

Tabla No. 10 Oportunidades.

#	OPORTUNIDADES
1	Crecimiento económico del País.
2	Facilidades crediticias.
3	Disposición legal para el empleo de software libre en instituciones públicos.
4	Reestructura jurídica.
5	Poder de negociación con proveedores
6	Cantidad y diversidad de clientes.
7	Costos elevados de productos sustitutos.
8	Inflación estable.
9	Avances tecnológicos

Elaborado por: Larry Mina Arcos.

2.3.3. Matriz de ponderación de impacto.

Nivel de ponderación:

(5) = Mayor incidencia de la variable.

(1) = Menor incidencia de la variable.

Tabla No. 11 Matriz de ponderación de impacto.

#		IMPACTO				
		5	4	3	2	1
#	FORTALEZAS					
1	Eficiente desempeño Administrativo respecto al manejo de procesos como la atención a clientes y proveedores, procesos de contratación de proyectos y consultorías, etc.	X				
2	Gestión financiera eficiente (pagos, control contable, tributación).			X		
3	El área de producción cuenta con instalaciones y equipos que permiten un adecuado desarrollo de los procesos, junto con el compromiso y efectividad del talento humano para el desarrollo e implementación de soluciones tecnológicas, instalación de equipos electrónicos e informáticos	X				
4	Relación con el cliente		X			
5	Talento Humano calificado.	X				
#	DEBILIDADES.					
1	Organigrama estructural desactualizado, no permite delimitar las responsabilidades de cada uno de los trabajadores, afectando a las actividades y funciones, desviando el cumplimiento de los objetivos, estrategias y políticas de la empresa en sus respectivas áreas.		X			
2	La empresa no cuenta con un departamento de ventas estructurado.	X				
3	Cuenta con un solo agente de ventas.			X		
4	IBS no aplica estrategias de marketing para publicitar sus servicios y productos.		X			
5	La empresa utiliza un solo canal de distribución. (puerta a puerta)		X			
6	La empresa IBS no cuenta con un departamento de Talento Humano.				X	
#	AMENAZAS.					
1	Restricción a importaciones de equipos tecnológicos.	X				
2	Inestabilidad empresarial por alta rotación de empleados.			X		
3	Inestabilidad política.			X		
4	Nivel competitivo de la industria.	X				
#	OPORTUNIDADES					
1	Crecimiento económico del País.			X		
2	Facilidades crediticias.				X	
3	Disposición legal para el empleo de software libre en instituciones públicos.	X				
4	Reestructura jurídica.				X	
5	Poder de negociación con proveedores		X			
6	Cantidad y diversidad de clientes.		X			
7	Costos elevados de productos sustitutos.				X	
8	Inflación estable				X	
9	Avances tecnológicos	X				

Elaborado por: Larry Mina Arcos.

2.3.4. Matrices de acción.

2.3.4.1. Áreas ofensivas de iniciativa estratégica (FO)

Tabla No.12

Ponderación: Alta = 5 Medio = 3 Bajo = 1	OPORTUNIDADES	Disposición legal para el empleo de software libre en instituciones públicas.	Poder de negociación con proveedores	Crecimiento económico de País.	Avances tecnológicos	Cantidad y diversidad de clientes.	Promedio total
FORTALEZAS	IMP	20%	20%	20%	20%	20%	100%
Eficiente desempeño Administrativo respecto al manejo de procesos como la atención a clientes y proveedores, procesos de contratación de proyectos y consultorias, etc.	10%	5	5	3	3	3	1,9
El área de producción cuenta con instalaciones y equipos que permiten un adecuado desarrollo de los procesos, junto con el compromiso y efectividad del talento humano para el desarrollo e implementación de soluciones tecnológicas, instalación de equipos electrónicos e informáticos	25%	3	3	3	5	3	4,25
Relación con el cliente	30%	3	1	3	3	5	4,5
Gestión financiera eficiente.	10%	1	3	3	1	1	0,9
Talento humano calificado	25%	3	3	3	3	3	3,75
Promedio total	100%	3	3	3	3	3	

Elaborado por: Larry Mina Arcos.

2.3.4.2. Áreas defensivas de iniciativa estratégica (DA)

Tabla No.13

Ponderación: Alta = 5 Medio = 3 Bajo = 1	AMENAZAS	Restricción a importaciones de equipos tecnológicos	Nivel competitivo de industria.	Inestabilidad empresarial por alta rotación de empleado	Inestabilidad política	Promedio total
DEBILIDADES	IMP	40%	30%	20%	10%	100%
Organigrama estructural desactualizado, no permite delimitar las responsabilidades	20%	3	3	3	1	2
La empresa no cuenta con un departamento de ventas estructurado.	25%	1	5	3	1	2,5
IBS no aplica estrategias de marketing para publicitar sus servicios y productos.	25%	1	5	1	1	2
La empresa utiliza un solo canal de distribución. (puerta a puerta)	20%	1	5	1	1	1,6
Cuenta con un solo agente de ventas	10%	1	5	1	1	0,8
Promedio total	100%	2,8	6,9	1,8	0,5	

Elaborado por: Larry Mina Arcos.

2.3.4.3. Áreas de respuesta estratégica (FA)

Tabla No.14

Ponderación: Alta = 5 Medio = 3 Bajo = 1	AMENAZAS	Restricción a importaciones de equipos tecnológicos.	Nivel competitivo de la industria.	Inestabilidad empresarial por alta rotación de empleados	Inestabilidad política.	Promedio total
FORTALEZAS						
	IMP	40%	30%	20%	10%	100%
	10%	5	3	3	1	1,2
	25%	1	5	1	1	2
	30%	1	5	1	1	2,4
	10%	3	3	1	1	0,8
	25%	1	5	3	1	2,5
	100%	4,4	6,3	1,8	0,5	

Elaborado por: Larry Mina Arcos.

2.3.4.4. Áreas de mejoramiento estratégico (DO)

Tabla No.15

Ponderación: Alta = 5 Medio = 3 Bajo = 1	OPORTUNIDADES	Disponibilidad legal para el empleo de software libre en instituciones públicas.	Poder de negociación con proveedores	Crecimiento económico del País.	Avances tecnológicos	Cantidad y diversidad de clientes.	Promedio total
DEBILIDADES							
	IMP	20%	20%	20%	20%	20%	100%
	20%	3	3	3	3	3	3
	25%	3	1	3	1	5	3,25
	25%	3	1	3	3	5	3,75
	20%	1	1	3	1	5	2,2
	10%	5	1	3	1	5	1,5
	100%	3	1,4	3	1,8	4,6	

Elaborado por: Larry Mina Arcos.

2.3.5. Matriz GE

2.3.5.1. Evaluación factores internos (Ge).

Tabla No.16

FORTALEZAS	%Relativo	Calificación	Resultado ponderado
Eficiente desempeño Administrativo respecto al manejo de procesos como la atención a clientes y proveedores, procesos de contratación de proyectos y consultorias, etc.	0,1	4	0,4
El área de producción cuenta con instalaciones y equipos que permiten un adecuado desarrollo de los procesos, junto con el compromiso y efectividad del talento humano para el desarrollo e implementación de soluciones tecnológicas, instalación de equipos electrónicos e informáticos	0,2	4	0,8
Relación con el cliente	0,15	4	0,6
Gestión financiera eficiente	0,05	4	0,2
Talento humano calificado	0,15	4	0,6
DEBILIDADES	%Relativo	Calificación	Resultado ponderado
Organigrama estructural desactualizado, no permite delimitar las responsabilidades	0,05	2	0,1
La empresa no cuenta con un departamento de ventas estructurado.	0,1	2	0,2
IBS no aplica estrategias de marketing para publicitar sus servicios y productos.	0,1	2	0,2
La empresa utiliza un solo canal de distribución. (puerta a puerta)	0,05	2	0,1
Cuenta con un solo agente de ventas	0,05	2	0,1
TOTAL EVALUACIÓN AMBIENTE INTERNO	1	30	3,3

Elaborado por: Larry Mina Arcos.

2.3.5.2. Evaluación factores Externos (Ge)

Tabla No.17

OPORTUNIDADES	%Relativo	Calificación	Resultado ponderado
Disposición legal para el empleo de software libre en instituciones públicos.	0,15	4	0,6
Poder de negociación con proveedores	0,15	4	0,6
Cantidad y diversidad de clientes.	0,1	4	0,4
Crecimiento económico del país	0,1	3	0,3
Avances tecnológicos	0,15	4	0,6
AMENAZAS.	%Relativo	Calificación	Resultado ponderado
Restricción a importaciones de equipos tecnológicos.	0,1	2	0,2
Nivel competitivo de la industria.	0,15	2	0,3
Inestabilidad empresarial por alta rotación de empleados	0,05	2	0,1
Inestabilidad política.	0,05	1	0,05
TOTAL EVALUACIÓN AMBIENTE EXTERNO	1	26	3,15

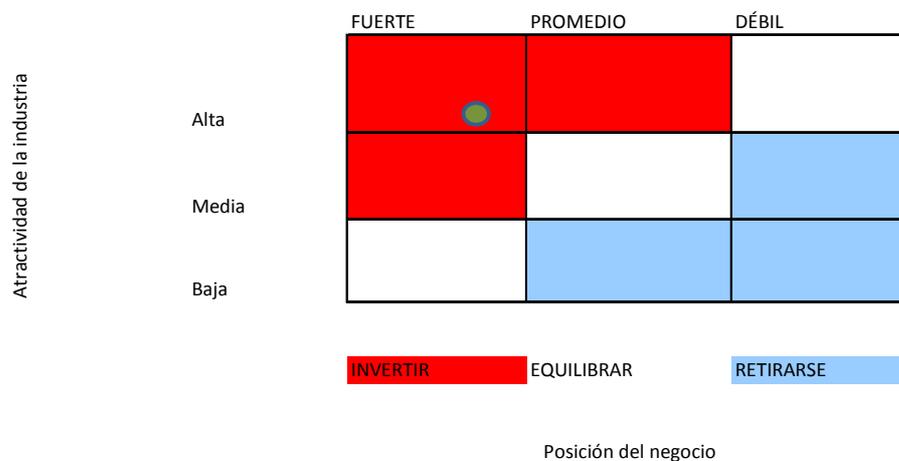
Elaborado por: Larry Mina Arcos.

2.3.5.3. Matriz GE

Factores internos: 3.3

Factores externos: 3.15

Gráfico No.9



Elaborado por: Larry Mina Arcos.

Invertir.

La posición de la empresa IBS se ubica en el cuadrante número uno, lo que indica que se encuentra en la zona de inversión y posee un nivel alto de atractivo de la industria, por lo que la empresa cuenta con potencial para crecer.

2.3.6. Matriz Síntesis.

Tabla No. 18

		OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
		O1	O2	A1	A2
		Cantidad y diversidad de clientes.	Disposición legal para el empleo de software libre en instituciones públicas.	Restricción a importaciones de equipos tecnológicos.	Nivel competitivo de la industria.
FORTALEZAS	F1	El área de producción cuenta con instalaciones y equipos que permiten un adecuado desarrollo de los procesos, junto con el compromiso y efectividad del talento humano para el desarrollo e implementación de soluciones tecnológicas, instalación de equipos electrónicos e informáticos	F1.O1. Incursionar en áreas no atendidas, con el desarrollo de nuevos aplicativos tecnológicos. F1.O2. Hacer uso de los recursos existentes para enfocar los esfuerzos dentro del sector público.	F1.A2. Diversificar productos y servicios para atender nuevos segmentos de mercado. F2.A2. Implementación de CRM que permita a IBS hacer un seguimiento continuo a sus clientes.	
	F2	Relación con el cliente	F2.O1.O2. Apertura a nuevos segmentos de mercado en base a información y recomendación de clientes actuales.	F2.A1. Levantamiento de información de todos los procesos de los clientes para realizar importaciones grandes y mantener stock dentro del país.	
DEBILIDADES	D1	La empresa no cuenta con un departamento de ventas estructurado.	D1.O1.O2. Implementar la Gerencia Comercial y de Marketing con una estructura que permita atender a todos sus clientes y especialistas dentro de la rama pública.	D1.D2. A1. Elaborar plan de acción que permita a IBS reaccionar oportunamente frente a restricciones en importaciones. D1.A2. Fortalecer equipo de ventas para abarcar un mayor porcentaje de mercado.	
	D2	IBS no aplica estrategias de marketing para publicitar sus servicios y productos.	D2.O1.O2. Implementar plan de comunicación y promoción para productos y servicios de IBS.	D2.A2. Elaboración y actualización periódica de los planes comerciales y de publicidad.	

Elaborado por: Larry Mina Arcos.

CAPÍTULO III

3. Investigación de mercado.

3.1 Propósito de la investigación.

A raíz de la información y los resultados obtenidos en la investigación de mercados se diseñarán estrategias de producto, plaza, promoción, precio y competencia que permitan incrementar para este año el nivel de ventas de soluciones informáticas y tecnológicas de la empresa IBS en un 20%.

3.2 Objetivos de la investigación.

3.2.1 General.

Elaborar una investigación de mercados dentro del Distrito Metropolitano de Quito en el presente año, para recopilar y analizar información de la empresa IBS y su entorno, a fin de que se puedan tomar decisiones dentro del campo del marketing estratégico y operativo, que permitan incrementar el volumen de ventas de la organización.

3.2.2 Específicos.

- a) Establecer los segmentos a los cuales enfocará los esfuerzos la organización.
- b) Determinar la demanda del mercado frente a productos y servicios de soluciones informáticas y tecnológicas.
- c) Determinar los atributos que contribuyen en la decisión final de compra del cliente frente a los servicios y productos informáticos y tecnológicos.
- d) Identificar canales de distribución.
- e) Fijar los medios de comunicación para promocionar los productos y servicios.
- f) Calcular el rango de precios dispuestos a cubrir por el cliente.

- g) Identificar la competencia directa e indirecta de la empresa y sus factores claves de éxito.
- h) Determinar la participación de IBS en el mercado y la percepción del cliente frente a la marca.

3.3. Metodología de la investigación.

Para la presente investigación se aplicará el método deductivo, ya que la misma va de lo general a lo particular y con el propósito de disponer de información y datos reales y demostrables, de modo que se eviten insinuaciones, alteraciones o suposiciones, y permita a IBS tomar decisiones estratégicas adecuadas a la realidad de su entorno.

3.4. Diseño de la investigación.

Un diseño de investigación es un marco general o plan para realizar el proyecto de investigación de mercados. Ahí, se detallan los procedimientos para la obtención de la información necesaria y su propósito es el diseño de un estudio en el que se pongan a prueba las hipótesis que interesan, se determinen las respuestas posibles a las preguntas de investigación y se produzca la información que se necesita para la toma de decisiones. (Malhotra, 2004)

3.4.1. Tipo de investigación.

3.4.1.1. Investigación exploratoria.

Como su nombre lo indica, el objetivo de la investigación exploratoria es explorar o examinar un problema o situación para proporcionar conocimiento y entendimiento. (Malhotra, 2004)

El tipo de investigación que se aplicará en el presente estudio de mercado será la investigación exploratoria, debido a que es apropiada para las primeras etapas del proceso de toma de decisiones, situación en la cual la gerencia, se encuentra en la búsqueda de debilidades y oportunidades potenciales, o nuevos enfoques, ideas e hipótesis relacionadas con la situación; o, desea una formulación más precisa de un problema ya identificado. Adicionalmente el tiempo necesario para la misma requerirá de una menor inversión.

Además se aplicará el método cuantitativo que permite examinar los datos de manera científica o más específicamente en forma numérica, empleando herramientas estadísticas.

Para la investigación, se realizará la combinación con el método descriptivo como curso de acción, con el que se describirá las características y funciones del mercado. Y bajo el cual, la meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables.

Aplicando un proceso de investigación estructurado, muestra representativa y análisis de los datos primarios de forma cuantitativa, la información a obtener será precisa.

El diseño descriptivo de mayor uso en la investigación de mercados es el diseño transversal, en la investigación de mercados a realizarse se utilizará el diseño transversal simple debido a que se extraerá una única muestra de encuestados de la población meta y se obtendrá información de esta muestra una sola vez.

3.4.2. Datos de investigación.

3.4.2.1. Fuentes primarias.

Consiste en la investigación directa mediante la interrogación u observación de la población adoptante objetivo. Se aplica esta fuente, cuando la información que dispone no es suficiente para la toma de decisiones. (Hernández, Fernández y Baptista, 2006).

Los datos primarios que resultarán de la investigación, se los obtendrá de las instituciones de razón social jurídica público y privado cuyas bases o filiales estén localizadas dentro del Distrito Metropolitano de Quito y que posean filosofía corporativa enfocada al desarrollo tecnológico.

3.4.3. Técnicas de investigación.

La técnica que se empleará en esta investigación será la encuesta y estará diseñada en base a los objetivos descritos anteriormente.

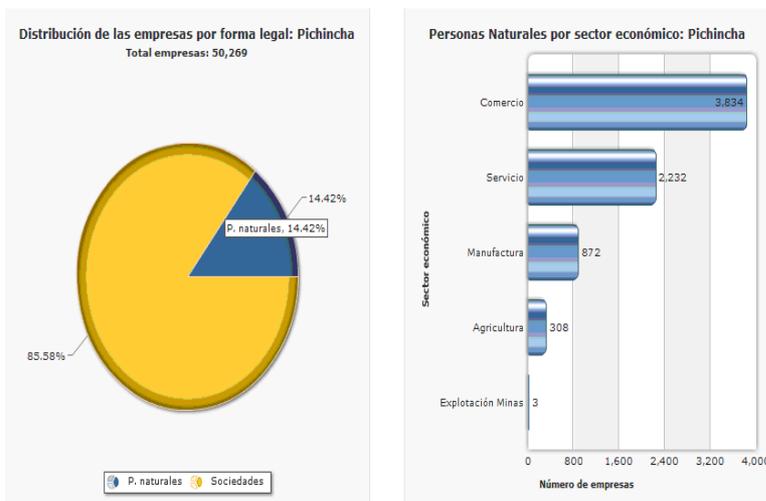
Esta técnica proporcionará a la empresa toda la información necesaria para la toma de decisiones y permitirá realizar un análisis más amplio sobre la demanda existente sobre soluciones informáticas y tecnológicas dentro del mercado.

Las encuestas serán realizadas en el Distrito Metropolitano de Quito, la información será recolectada de una manera directa en las empresas con razón social jurídica, pública y privada.

3.5. Población objeto de estudio.

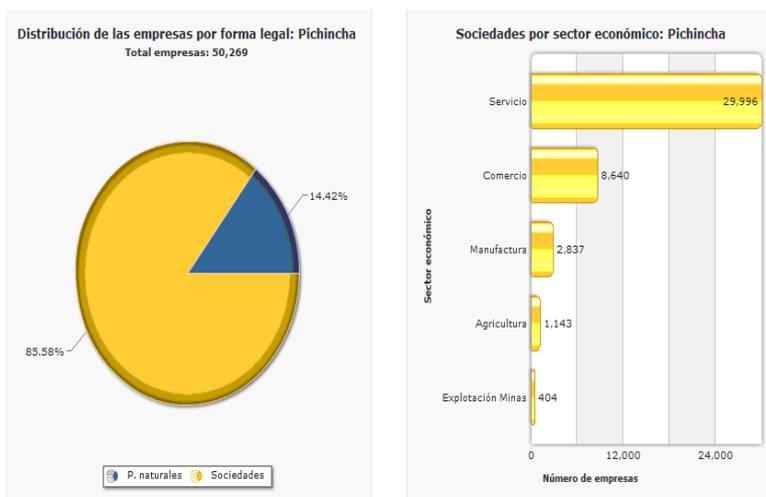
Para definir la población objeto de estudio se ha considerado entre los factores de incidencia que determinan el mercado al cual estarán dirigidos los esfuerzos de la organización: el segmento institucional de razón social jurídica público y privado cuyas bases o filiales estén localizadas dentro del Distrito Metropolitano de Quito y que posean filosofía corporativa enfocada al desarrollo tecnológico.

Gráfico No. 10 Distribución de las empresas por forma legal.



Fuente: INEC

Gráfico No. 11



Fuente: INEC.

3.6. Técnica de muestreo.

Para la presente investigación se utilizará el método de muestreo probabilístico el mismo que se basa en el principio de equiprobabilidad; es decir, aquellos en los que todos los individuos tienen la misma probabilidad de ser elegidos para formar parte de una muestra y, consiguientemente, todas las posibles muestras de tamaño n tienen la misma probabilidad de ser elegidas.

El tipo de muestreo será aleatorio ya que las empresas ser encuestadas serán escogidas de una manera aleatoria, tomando en cuenta que formen parte de la muestra ya determinada.

3.7. Tamaño de la muestra.

Para el cálculo del tamaño de la muestra se parte del tamaño del universo, ya que se debe identificar si se trata de un universo finito o infinito, consiguiendo de esta manera aplicar la fórmula adecuada para cada caso, además de esto, se establece el porcentaje de aceptación y de rechazo.

Para un universo finito o cuya población sea menor a 100.000 individuos, el tamaño de la muestra viene dado por la siguiente fórmula general.

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

Fuente: Investigación de mercados, Naresh Malhotra.

Para calcular el tamaño de la muestra se consideró una pregunta base de la encuesta inicial con la finalidad de determinar p y q, la pregunta que se utilizó fue la siguiente:

5. ¿Su empresa asigna presupuesto anual para adquisición de soluciones informáticas y tecnológicas?

Si

No

Conociendo que:

n = es el tamaño de la muestra a calcularse.

p = es la probabilidad de éxito de un evento.

q = es la probabilidad de fracaso de un evento (1-p)

e = se considera el grado de error admisible.

Z= es el valor de la distribución normal correspondiente a un nivel de confianza.

N = es el tamaño del universo o población de estudio.

Datos:

n = ?

p = 0,8 (dato obtenido de la prueba piloto)

q = 0,2 (dato obtenido de la prueba piloto)

e = 5%

z = 1.96

N = 43.020 empresas. (dato obtenido en INEC).

Con estos datos se realizó el reemplazo en la fórmula y el resultado fue el siguiente:

$$n = \frac{43020 * 0,8 * 0,2 * 1,96^2}{0,05^2 * (2940-1) + 1,96^2 * 0,8 * 0,2}$$

Elaborado por: Larry Mina Arcos.

n = 244 (tamaño de la muestra)

3.8. Diseño de la encuesta

La encuesta será estructurada minuciosamente, con la finalidad de conseguir obtener una vez finalizada su ejecución, resultados e información que permita alcanzar los objetivos planificados.

ENCUESTA PILOTO

Nº:

INNOVATIVE BUSINESS SOLUTIONS CORAL CIA. LTDA. (IBS)

1. Sector: Público Privado

2. Industria: Producción Comercio Servicios

3. Ubicación: Norte Sur Centro
 Valle de los Chillos Valle de Cumbaya Valle de Tumbaco

4. Tamaño de la empresa: Microempresas
- Pequeñas empresas
- Medianas empresas
- Grandes empresas

5. ¿Su empresa asigna presupuesto anual para adquisición de soluciones informáticas y tecnológicas?

Si No

6. ¿Qué tan importante considera la implementación y el empleo de soluciones informáticas y/o tecnológicas dentro de su empresa?

Importancia alta

Importancia media

Importancia baja

Ninguna

7. ¿Cuáles son los motivos por los cuales emplea soluciones informáticas y tecnológicas dentro de su empresa? (Marque las respuestas que sean necesarias, de ser el caso enumere aquellas que no han sido listadas)

Seguridad

Mejora de Tiempos

Satisfacción al Cliente

Reducción de Costos

Normativas Legales

Certificaciones

Otros:

8. Enumere de acuerdo a la importancia los factores que considera para seleccionar un aplicativo informático o solución tecnológica que requiera su empresa (Considere 1 al más relevante de ellos y 7 al menos relevante)

Soporte Técnico	<input type="checkbox"/>
Código de Programación	<input type="checkbox"/>
Empresa Ofertante	<input type="checkbox"/>
Facilidad de Uso	<input type="checkbox"/>
Precio	<input type="checkbox"/>
Adaptabilidad	<input type="checkbox"/>
Actualizaciones Disponibles	<input type="checkbox"/>
Otros (Cítelos)

9. ¿Qué tipo de soluciones informáticas y tecnológicas considera deberían implementarse en su empresa?

Seguridad y control	<input type="checkbox"/>
Comunicación IP	<input type="checkbox"/>
Monitorización	<input type="checkbox"/>
Infraestructura informática	<input type="checkbox"/>
Servidores, correo electrónico.	<input type="checkbox"/>

10. ¿Cuál es el presupuesto anual asignado por su empresa para implementación de soluciones informáticas y tecnológicas. De no tener asignado un presupuesto a este rubro, que valor consideraría invertir en este tipo de productos y servicios?

Menos de \$500

De \$501 a \$2.500

De \$2.501 a \$5.000

De \$5.001 a \$10.000

Más de \$10.001

De no tener presupuesto\$.....Usd.....

11. ¿Conoce alguna empresa que ofrezca soluciones informáticas y tecnológicas? (si su respuesta es NO ha finalizado su encuesta, Gracias)

SI

NO

12. ¿Cuál de la siguientes empresas de soluciones informáticas y tecnológicas considera usted que es la de mayor prestigio en el mercado?

Palo Santo Solution

Compuhelp

Sync

Refundation

Sas Libre

IBS

Otras

13. ¿Cuáles de los siguientes factores expuestos considera usted claves para que la empresa antes escogida sea la mejor en el mercado? (califique del 1 al 10 según su importancia).

- | | |
|-----------------------------|--------------------------|
| Soporte Técnico | <input type="checkbox"/> |
| Código de Programación | <input type="checkbox"/> |
| Facilidad de Uso | <input type="checkbox"/> |
| Precio | <input type="checkbox"/> |
| Adaptabilidad | <input type="checkbox"/> |
| Actualizaciones Disponibles | <input type="checkbox"/> |
| Tiempo de entrega | <input type="checkbox"/> |
| Confidencialidad de datos | <input type="checkbox"/> |
| Capacitación de uso | <input type="checkbox"/> |
| Servicio al cliente | <input type="checkbox"/> |

14. ¿Conoce usted la empresa Innovative Business Solutions (IBS)? (si su respuesta es NO ha finalizado su encuesta, Gracias)

SI NO

15. ¿Bajo su criterio, que imagen proyecta IBS?

Excelente Buena Regular Mala Deficiente

16. ¿Cuál es su percepción frente a los servicios y productos ofertados por IBS?

SERVICIO	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Deficiente
Soporte Técnico					
Cumplimiento de tiempos					
Atención del Personal					
Servicio post venta					
Cumplimiento de requerimientos					
Precio de los productos y servicios					
Diversidad de aplicativos					

17. ¿Por qué medio le gustaría recibir información de los productos y servicios ofertados por la empresa IBS?

E-mailing

Redes Sociales

Medios escritos

Vía telefónica

Venta directa

3.9. Registro de cambios.

Gracias a la encuesta piloto, realizada a 10 empresas en el Distrito Metropolitano de Quito se ha detectado errores dentro de la misma como.

- Reestructuración del orden de las preguntas, agrupándolas acorde a los objetivos específicos planteados anteriormente, para optimizar el tiempo de respuesta del encuestado y de tabulación.
- Adición de la pregunta 8 y 9, que tienen como objetivo obtener información sobre la plaza (canales de distribución).
- Inclusión de la pregunta 10 para obtener información de los medios de comunicación que actualmente poseen mayor impacto en el mercado de soluciones informáticas y tecnológicas.
- En la pregunta 12 enfocada a obtener información del precio, se observó que estaba redactada de manera directa por lo que los encuestados presentaron resistencia a contestar, por lo que se reestructuró el texto de la pregunta.

3.10. Matriz de cuestionario.

Tabla No. 19

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLE GENÉRICA	VARIABLES ESPECÍFICAS	ESCALA	PREGUNTAS	OPCIONES DE RESPUESTA
Establecer el segmento al cual enfocará los esfuerzos la organización.	Características del encuestado	Sector	Nominal	Sector	Público, Privado.
		Tipo de Industria	Nominal	Industria	Producción Comercio Servicios
		Ubicación geográfica	Nominal	Ubicación	Norte Sur Centro Valle de los chillos Valle de cumbayá. Valle de tumbaco.
		Tamaño de la empresa	Nominal	Tamaño de la empresa	Microempresas Pequeñas empresas. Medianas empresas. Grandes empresas.
Determinar la demanda del mercado frente a productos y servicios de soluciones informáticas y tecnológicas.	Demanda	Producto	Nominal	¿Qué tan importante considera la implementación y el empleo de soluciones informáticas y/o tecnológicas dentro de su empresa?	Importancia alta. Importancia media. Importancia baja. Ninguna.
Determinar los atributos que contribuyen en la decisión final de compra del cliente frente a los servicios y productos informáticos y tecnológicos.	Atributos	Producto	Nominal	¿Cuáles son los motivos por los cuales usted consideraría emplear soluciones informáticas y tecnológicas dentro de su empresa?	Seguridad Mejora de tiempos. Satisfacción del cliente. Reducción de costos. Normativas Legales. Certificaciones.
	Preferencias	Producto	Ordinal	Enumere de acuerdo a la importancia los factores que considera para seleccionar un aplicativo informático o solución tecnológica que requiera su empresa (Considere 1 al más relevante de ellos y 7 al menos relevante)	Soporte Técnico. Código de Programación. Empresa oferente. Facilidad de Uso. Precio. Adaptabilidad. Actualizaciones Disponibles
Identificar canales de distribución.	Preferencias	Plaza	Nominal	¿Por qué medio preferentemente realizaría la compra de soluciones informáticas y tecnológicas?	Visita del agente de ventas. Compra directa en la empresa. Vía página web
	Preferencias	Plaza	Nominal	¿De qué manera le gustaría recibir tanto el soporte técnico como la capacitación para el manejo de soluciones informáticas y tecnológicas?	Call center. Visita de un técnico. Video tutoriales.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLE GENÉRICA	VARIABLES ESPECÍFICAS	ESCALA	PREGUNTAS	OPCIONES DE RESPUESTA
Fijar los medios de comunicación para promocionar los productos y servicios.	Medios	Promoción	Nominal	¿Por qué medio publicitario ha recibido usted en alguna ocasión información de productos y servicios relacionados a soluciones informáticas y tecnológicas?	Referencias. Tv. Radio. Prensa escrita. Internet. Ninguna.
	Medios	Promoción	Nominal	¿Por qué medio le gustaría recibir información de productos y servicios relacionados a soluciones informáticas y tecnológicas?	E-mailing. Redes sociales. Tv. Radio. Medios escritos. Vía telefónica. Vía directa.
Calcular el rango de precios dispuestos a cubrir por el cliente.	Accesibilidad al precio	Precio	Intervalo	¿Para la implementación de soluciones informáticas y tecnológicas cuál es el presupuesto anual asignado por su empresa. De no tener asignado un presupuesto a este rubro, ¿qué valor consideraría invertir en este tipo de productos y servicios?	Menos de \$ 500 De \$ 501 a \$ 2500 De \$ 2501 a \$ 5000 De \$ 5001 a \$ 10000 Más de \$ 10001 De no tener presupuesto
Identificar la competencia directa e indirecta de la empresa y sus factores claves de éxito.	Competencia	Competencia	Nominal	¿Conoce alguna empresa que ofrezca soluciones informáticas y tecnológicas? (si su respuesta es NO ha finalizado su encuesta, Gracias)	Si No
	Competencia	Competencia	Nominal	¿Cuáles de la siguientes empresas de soluciones informáticas y tecnológicas considera usted que son las de mayor prestigio en el mercado?	Palo santo Solution. Compuhelp. Sync. Refundation. Sas Libre. IBS Otras.
	Preferencias	Competencia	Ordinal	¿Cuáles de los siguientes factores expuestos considera usted claves para que las empresas antes escogidas sean las mejores en el mercado? (califique del 1 al 10 según su importancia)	Soporte Técnico. Código de Programación. Facilidad de uso Precio. Adaptabilidad. Actualizaciones Disponibles Tiempo de entrega. Confidencialidad de datos. Capacitación de uso. Servicio al cliente.
Determinar la participación de IBS en el mercado y la percepción del cliente frente a la marca.	conocimiento de la empresa	empresa	Nominal	¿Conoce usted la empresa Innovative Business Solutions (IBS)? (si su respuesta es NO ha finalizado su encuesta, Gracias)	Si No
	Imagen de la empresa	imagen	Nominal	¿Bajo su criterio, que imagen proyecta IBS?	Excelente Buena Regular Mala Deficiente
	Percepción de productos	producto	Ordinal	¿Cuál es su percepción frente a los servicios y productos ofertados por IBS?	Excelente Buena Regular Mala Deficiente

Elaborado por: Larry Mina Arcos.

No.-

ENCUESTA

INNOVATIVE BUSINESS SOLUTIONS CORAL CIA. LTDA. (IBS)

Objetivo 1. Establecer los segmentos a los cuales enfocará los esfuerzos la organización.

1. Sector: Público Privado
2. Industria: Producción Comercio Servicios
3. Ubicación: Norte Sur Centro
- Valle de los Chillos Valle de Cumbaya Valle de Tumbaco
4. Tamaño de la empresa: Microempresas
- Pequeñas empresas
- Medianas empresas
- Grandes empresas

Producto.

Objetivo 2. Determinar la demanda del mercado frente a productos y servicios de soluciones informáticas y tecnológicas.

5. ¿Qué tan importante considera la implementación y el empleo de soluciones informáticas y/o tecnológicas dentro de su empresa?
- Importancia alta
- Importancia media
- Importancia baja
- Ninguna

Objetivo 3. Determinar los atributos que contribuyen en la decisión final de compra del cliente frente a los servicios y productos informáticos y tecnológicos.

6. ¿Cuáles son los motivos por los cuales usted consideraría emplear soluciones informáticas y tecnológicas dentro de su empresa? (Marque las respuestas que sean necesarias)

Seguridad

Mejora de Tiempos

Satisfacción al Cliente

Reducción de Costos

Normativas Legales

Certificaciones

7. Enumere de acuerdo a la importancia los factores que considera para seleccionar un aplicativo informático o solución tecnológica que requiera su empresa (Considere 1 al más relevante de ellos y 7 al menos relevante)

Soporte Técnico

Código de Programación

Empresa Ofertante

Facilidad de Uso

Precio

Adaptabilidad

Actualizaciones Disponibles

Plaza.

Objetivo 4. Identificar canales de distribución.

8. ¿Por qué medio preferentemente realizaría la compra de soluciones informáticas y tecnológicas?

Visita del Agente de ventas

Compra directa en la empresa

Vía página WEB

9. ¿De qué manera le gustaría recibir tanto el soporte técnico como la capacitación para el manejo de soluciones informáticas y tecnológicas?

Call center

Visita de un técnico

Video tutoriales

Promoción.

Objetivo 5. Fijar los medios de comunicación para promocionar los productos y servicios.

10. ¿Por qué medio publicitario ha recibido usted en alguna ocasión información de productos y servicios relacionados a soluciones informáticas y tecnológicas?

Referencias

Tv

Radio

Prensa escrita

Internet

Ninguna

11. ¿Por qué medio le gustaría recibir información de productos y servicios relacionados a soluciones informáticas y tecnológicas?

E-mailing

Redes Sociales

- Tv
- Radio
- Medios escritos
- Vía telefónica
- Venta directa

Precio.

Objetivo 6. Calcular el rango de precios dispuestos a cubrir por el cliente.

12. ¿Para la implementación de soluciones informáticas y tecnológicas cuál es el presupuesto anual asignado por su empresa. De no tener asignado un presupuesto a este rubro, ¿qué valor consideraría invertir en este tipo de productos y servicios?

- Menos de \$500
- De \$501 a \$2.500
- De \$2.501 a \$5.000
- De \$5.001 a \$10.000
- Más de \$10.001

De no tener presupuesto\$......Usd.....

Competencia.

Objetivo 7. Identificar la competencia directa e indirecta de la empresa y sus factores claves de éxito.

13. ¿Conoce alguna empresa que ofrezca soluciones informáticas y tecnológicas? (si su respuesta es NO, ha finalizado su encuesta, Gracias)

SI

NO

14. ¿Cuáles de la siguientes empresas de soluciones informáticas y tecnológicas considera usted que son las de mayor prestigio en el mercado?

Palo Santo Solution

Compuhelp

Sync

Refundation

Sas Libre

IBS

Otras

15. ¿Cuáles de los siguientes factores expuestos considera usted claves para que las empresas antes escogidas sean las mejores en el mercado? (califique del 1 al 10 según su importancia)

Soporte Técnico

Código de Programación

Facilidad de Uso

Precio

Adaptabilidad

Actualizaciones Disponibles

Tiempo de entrega

Confidencialidad de datos

Capacitación de uso

Servicio al cliente

Objetivo 8. Determinar la participación de IBS en el mercado y la percepción del cliente frente a la marca.

16. ¿Conoce usted la empresa Innovative Business Solutions (IBS)? (si su respuesta es NO ha finalizado su encuesta, Gracias)

SI

NO

17. ¿Bajo su criterio, que imagen proyecta IBS?

Excelente

Buena

Regular

Mala

Deficiente

18. ¿Cuál es su percepción frente a los servicios y productos ofertados por IBS?

SERVICIO	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Deficiente
Soporte Técnico					
Cumplimiento de tiempos					
Atención del Personal					
Servicio post venta					
Cumplimiento de requerimientos					
Precio de los productos y servicios					
Diversidad de aplicativos					

“GRACIAS POR SU COLABORACIÓN”

3.11. Resultados de la investigación.

3.11.1 Procesamiento de datos.

Luego de haber realizado y aplicado la encuesta para recolectar información, se debe codificar y tabular los datos obtenidos, para observar y analizar los resultados.

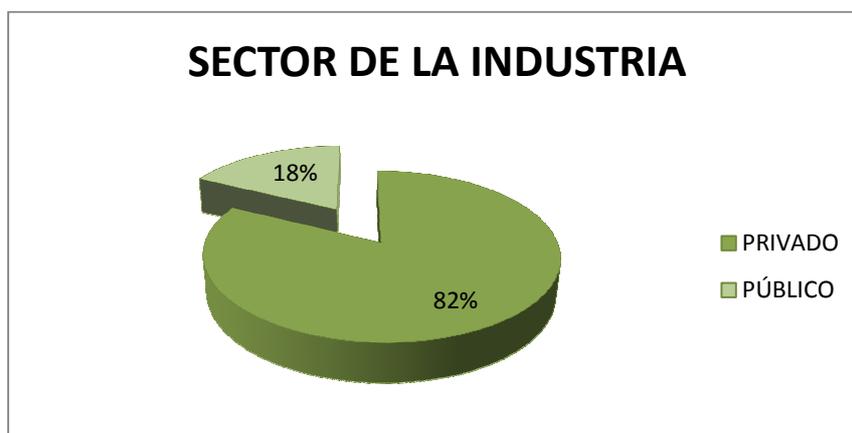
3.11.2. Tablas y gráficos de explicación y análisis de resultados.

Tabla No. 20: Sector

SECTOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PRIVADO	201	82,4
PUBLICO	43	17,6
TOTAL	244	100

Elaborado por: Larry Mina Arcos.

Gráfico No.12: Sector



Elaborado por: Larry Mina Arcos.

Interpretación.

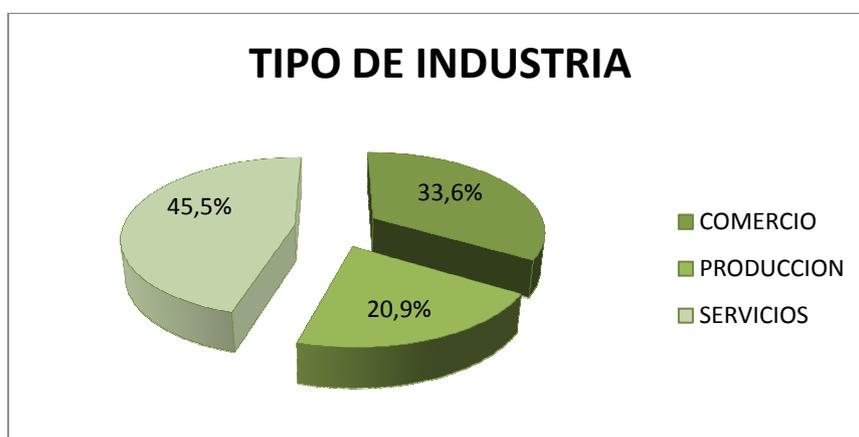
Los resultados obtenidos dan a conocer que en el Distrito Metropolitano de Quito existe un mayor porcentaje de empresas Privadas con 82% y un 18% de empresas públicas, por lo que se deberá tomar en cuenta esta variable para realizar cruces y determinar si ambos sectores son nuestro segmento objetivo, o cuál de estos lo es.

Tabla No.21: Industria.

INDUSTRIA	FRECUENCIA	PROCENTAJE
COMERCIO	82	33,6
PRODUCCIÓN	51	20,9
SERVICIOS	111	45,5
TOTAL	244	100

Elaborado por: Larry Mina Arcos.

Gráfico No.13: Industria.



Elaborado por: Larry Mina Arcos.

Interpretación.

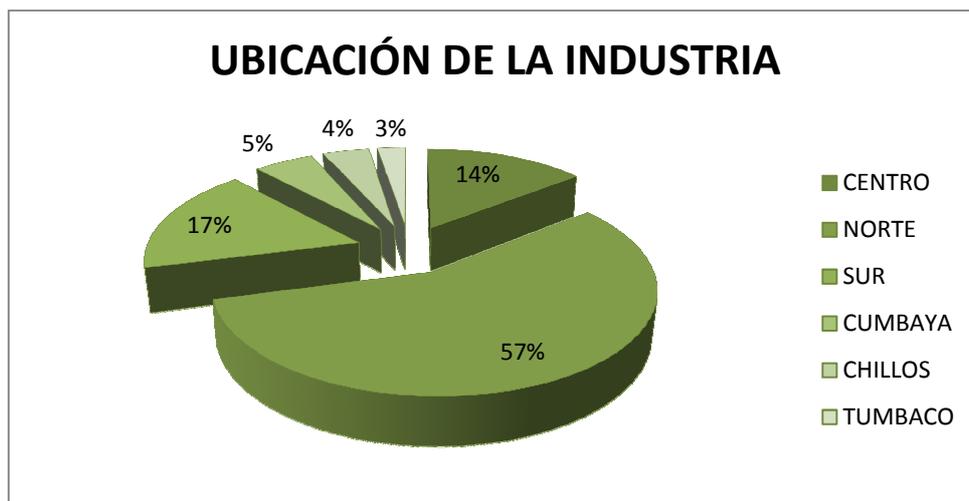
La información obtenida muestra que en el Distrito Metropolitano de Quito existe un mayor porcentaje de empresas de servicios con un 45,5%.

Tabla No.22: Ubicación.

UBICACION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Centro	35	14,3
Norte	138	56,6
Sur	42	17,2
Valle de Cumbaya	13	5,3
Valle de los Chillos	10	4,1
Valle de Tumbaco	6	2,5
TOTAL	244	100

Elaborado por: Larry Mina Arcos.

Gráfico No.14: Ubicación.



Elaborado por: Larry Mina Arcos.

Interpretación.

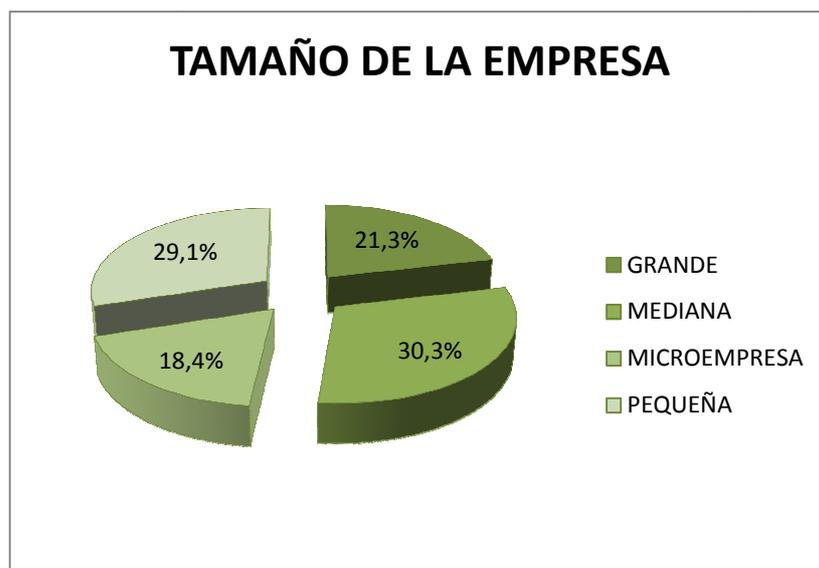
El sector en el que se ubican el mayor número de empresas es el Norte, determinando que los posibles consumidores se encuentran en este sector por lo que la empresa IBS dirigirá su esfuerzos principalmente en este segmento.

Tabla No.23: Tamaño de la empresa.

TAMAÑO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Grandes empresas	52	21,3
Medianas empresas	74	30,3
Microempresas	45	18,4
Pequeñas empresas	73	29,1
TOTAL	244	100

Elaborado por: Larry Mina Arcos.

Gráfico No.15: Tamaño de la empresa.



Elaborado por: Larry Mina Arcos.

Interpretación.

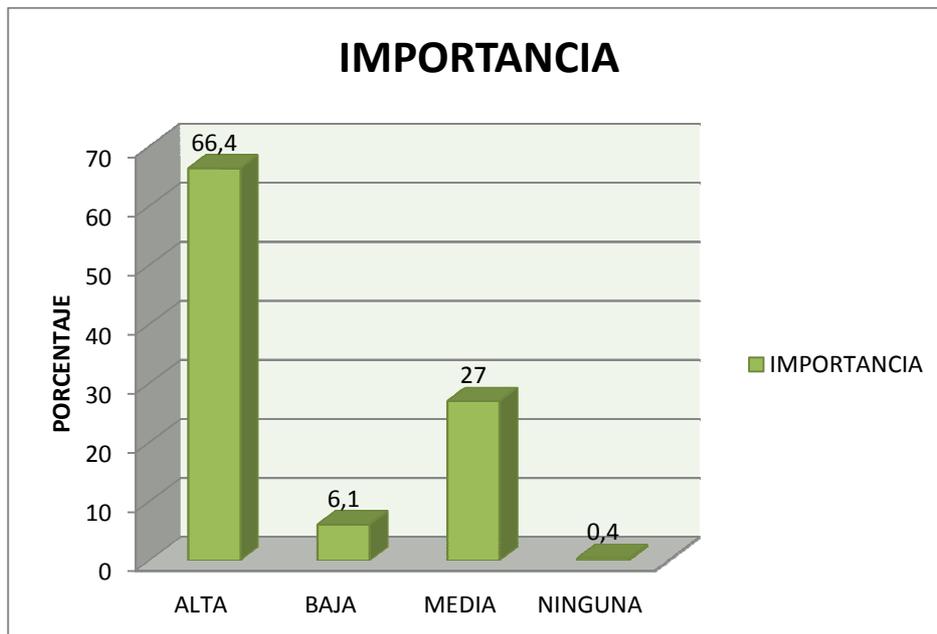
Dentro del mercado en estudio, se encuentra un mayor número de empresas medianas y pequeñas con una representación del 60%.

Tabla No.24: Importancia.

CALIFICACIÓN	FRECUENCIA	IMPORTANCIA
ALTA	162	66,4
BAJA	15	6,1
MEDIA	66	27,0
NINGUNA	1	0,4
TOTAL	244	100

Elaborado por: Larry Mina Arcos

Gráfico No.16: Importancia.



Elaborado por: Larry Mina Arcos.

Interpretación.

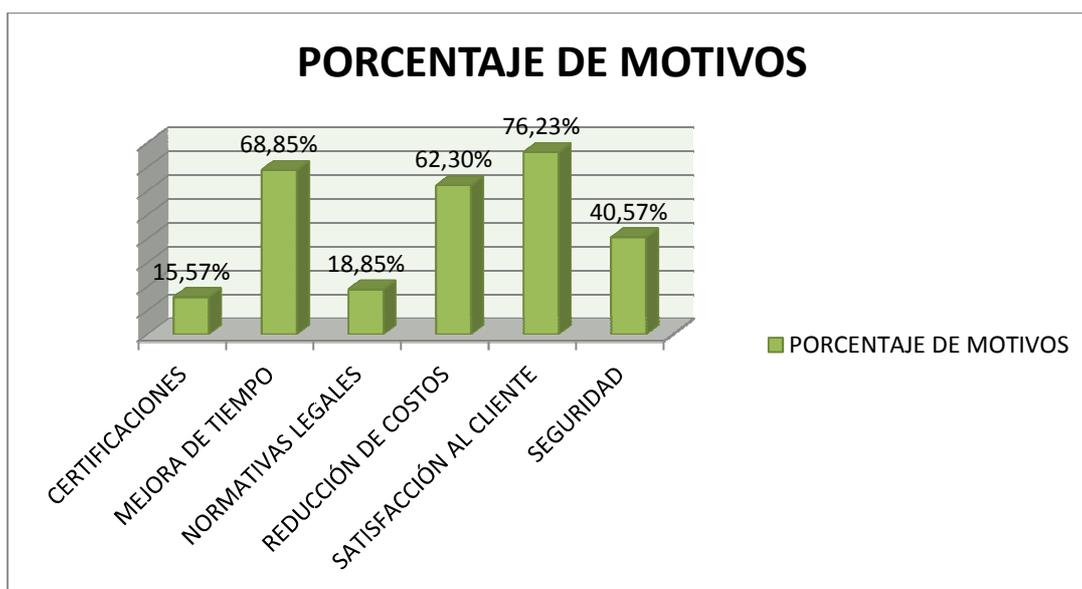
Los resultados obtenidos muestran que el mercado en su mayoría (93.4%) consideran que la implementación y empleo de soluciones informáticas y tecnológicas son alta y medianamente importantes. Lo que indica que los productos y servicios ofertados por la empresa IBS poseen una alta demanda en el mercado.

Tabla No.25: Motivos.

MOTIVOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Certificaciones	38	15,57%
Mejora de tiempos	168	68,85%
Normativas legales	46	18,85%
Reducción de costos	152	62,30%
Satisfacción al cliente	186	76,23%
Seguridad	99	40,57%

Elaborado por: Larry Mina Arcos.

Gráfico No.17: Motivos.



Elaborado por: Larry Mina Arcos.

Interpretación.

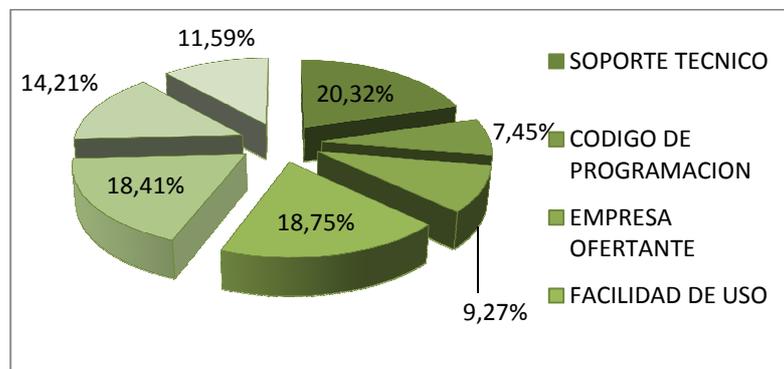
Los resultados de esta pregunta indica que los atributos que contribuyen en la decisión final de compra de soluciones informáticas y tecnológicas dentro de las empresas son: satisfacción al cliente, mejora de tiempos, reducción de costos y seguridad. Por lo que IBS deberá enfocar sus aplicativos principalmente a estas necesidades antes descritas.

Tabla No.26: Importancia de los factores para seleccionar aplicativo o solución informática.

Soporte técnico	20,32%
Código de programación	7,45%
Empresa oferente	9,27%
Facilidad de uso	18,75%
Precio	18,41%
Adaptabilidad	14,21%
Actualizaciones disponibles	11,59%
TOTAL	100,00%

Elaborado: Larry Mina A.

Gráfico No. 18: importancia de los factores para seleccionar aplicativo o solución informática



Elaborado: Larry Mina A.

Interpretación.

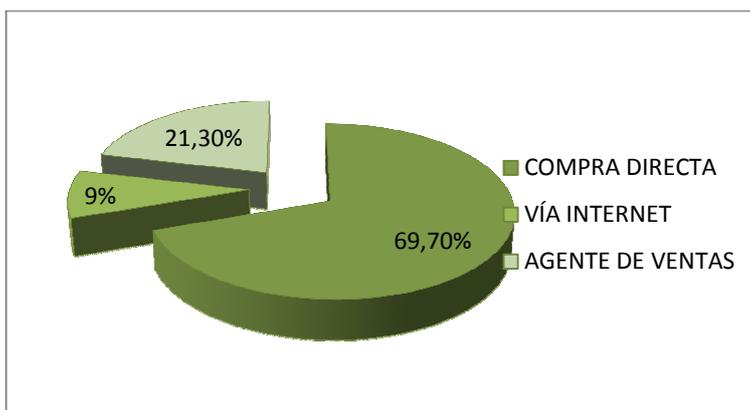
Las empresas del Distrito Metropolitano de Quito consideran que los factores de mayor importancia para seleccionar un aplicativo de soluciones informáticas y tecnológicas son el servicio de soporte técnico, la facilidad de uso, precio, adaptabilidad y actualizaciones disponibles, lo que indica que IBS debe de tomar en cuenta estos factores al momento de desarrollar, comercializar e implementar sus aplicativos.

Tabla No.27: Preferencia de canal de distribución para adquirir soluciones informáticas.

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Compra Directa	170	69,7
Vía Internet	22	9,0
Visita del Agente de Ventas	52	21,3
Total	244	100,0

Elaborado por: Larry Mina Arcos.

Gráfico No.19: preferencia de canal de distribución para adquirir soluciones informáticas.



Elaborado por: Larry Mina Arcos.

Interpretación.

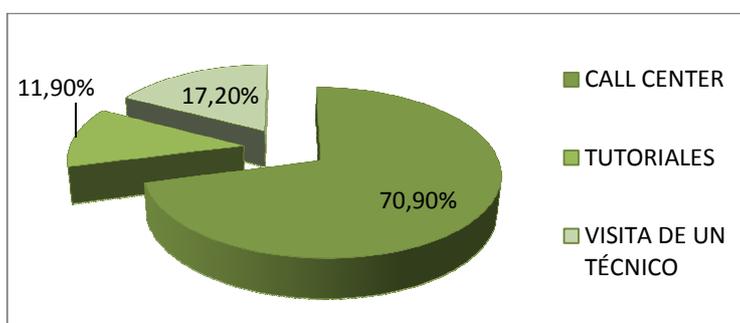
Los datos obtenidos en esta pregunta reflejan que el mayor porcentaje de empresas al momento de realizar la compra prefieren hacerlo de forma directa en la empresa oferente, seguida de la visita de un agente que cuenta con un porcentaje representativo para ser tomada en cuenta como un canal de distribución de soluciones tecnológicas e informáticas.

Tabla No. 28: Preferencia de canal de distribución para recibir servicio de capacitación y soporte técnico

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Call Center	42	17,2
Video Tutoriales	29	11,9
Visita de Técnico	173	70,9
Total	244	100,0

Elaborado por: Larry Mina Arcos.

Gráfico No.20: Preferencia de canal de distribución para recibir servicio de capacitación y soporte técnico.



Elaborado por: Larry Mina Arcos.

Interpretación.

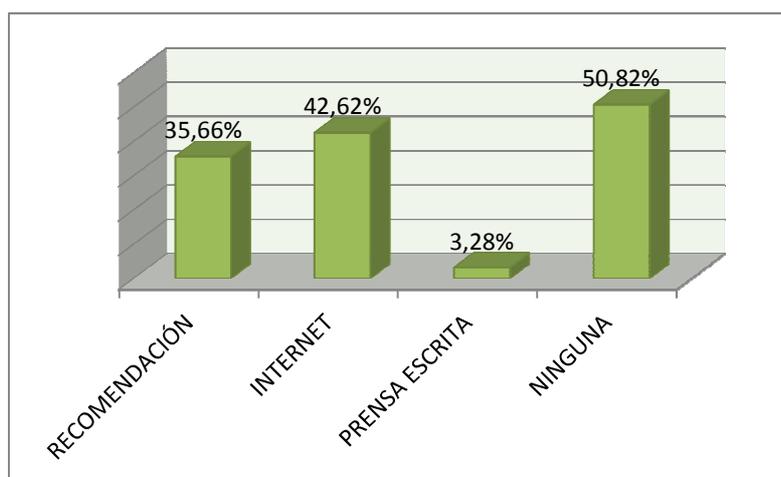
En este cuadro se aprecia que en su mayoría las empresas prefieren como canal de distribución para recibir servicio de capacitación y soporte técnico a la visita de un especialista capacitado para asesorar y solucionar cualquier tipo de inquietudes de los clientes.

Tabla No.29: Medios de publicidad por los que ha recibido información de soluciones informáticas.

REFERENCIAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
RECOMENDACIÓN	87	35,66%
INTERNET	104	42,62%
PRENSA ESCRITA	8	3,28%
NINGUNA	124	50,82%

Elaborado por: Larry Mina Arcos.

Gráfico No.21: Medios de publicidad por los que ha recibido información de soluciones informáticas.



Elaborado por: Larry Mina Arcos.

Interpretación.

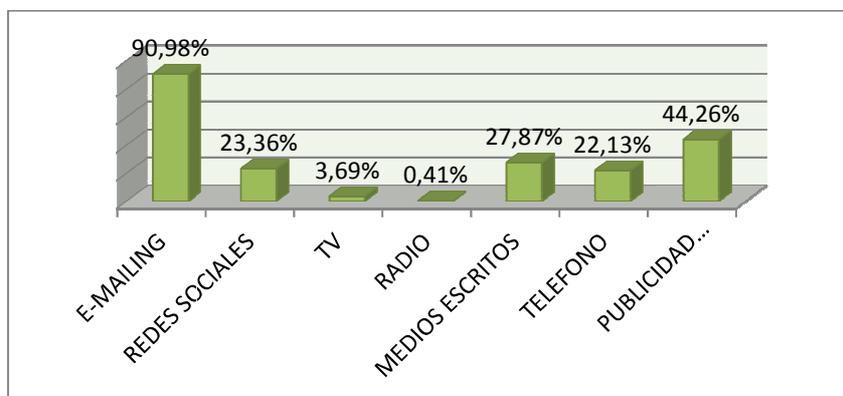
Tras el tratamiento de los datos arrojados por esta pregunta se concluye de que la publicidad recibida acerca de soluciones informáticas y tecnológicas es deficiente, ya que más del 50% del mercado no ha recibido ningún tipo de publicidad, por lo que la empresa IBS deberá enfocar sus esfuerzos en dar a conocer por medio de una debida campaña publicitaria sus productos y servicios.

Tabla No.30: Preferencia de medios de comunicación para recibir publicidad.

Preferencias	Frecuencia	Porcentaje
E-mailing	222	90,98%
Redes sociales	57	23,36%
Tv	9	3,69%
Radio	11	0,41%
Medios escritos	68	27,87%
Vía telefónica	54	22,13%
Publicidad puerta a puerta	108	44,26%

Elaborado por: Larry Mina Arcos.

Gráfico No.22: Preferencia de medios de comunicación para recibir publicidad.



Elaborado por: Larry Mina Arcos.

Interpretación.

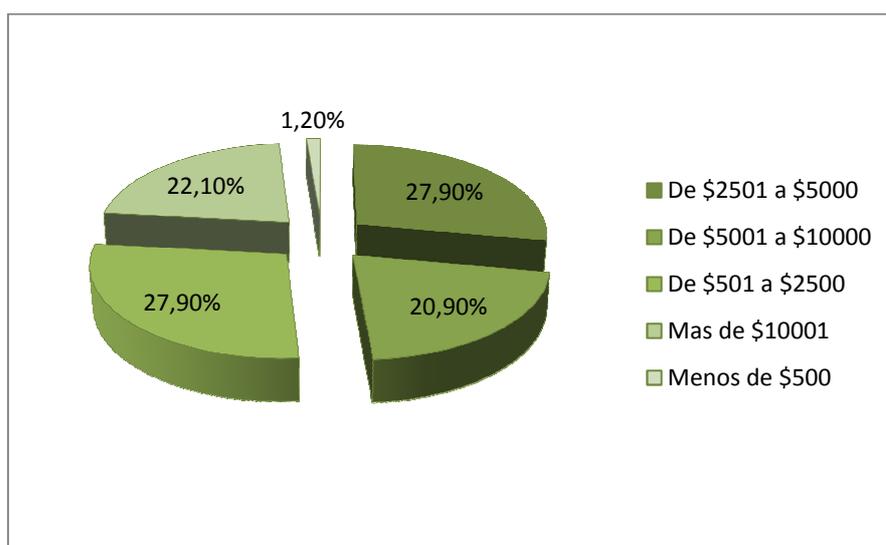
El medio de comunicación por el que las empresas en su mayoría prefieren recibir información acerca de productos y servicios ofertados por IBS es el E-mail, seguido por la publicidad puerta a puerta por lo que la empresa tomará estos medios como principal camino de publicidad.

Tabla No.31: Presupuesto anual para compra de soluciones informáticas.

PRESUPUESTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De \$2501 a \$5000	68	27,9%
De \$5001 a \$10000	51	20,9%
De \$501 a \$2500	68	27,9%
Más de \$10001	54	22,1%
Menos de \$500	3	1,2%
TOTAL	244	100%

Elaborado por: Larry Mina Arcos.

Gráfico No.23: Presupuesto anual para compra de soluciones informáticas.



Elaborado por: Larry Mina Arcos.

Interpretación.

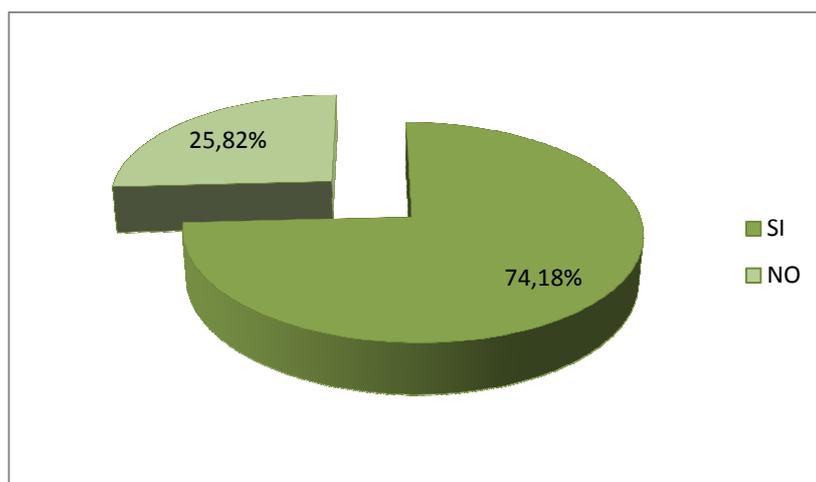
La información que proporcionó esta pregunta muestra que el presupuesto asignado por las empresas es muy diverso por lo que será necesario realizar un cruce con otra variable para obtener información relevante.

Tabla No.32: Conoce empresas que ofrezcan soluciones informáticas y tecnológicas.

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO	63	25,82%
SI	181	74,18%
TOTAL	244	100%

Elaborado por: Larry Mina Arcos.

Gráfico No.24: conoce empresas que ofrezcan soluciones informáticas y tecnológicas



Elaborado por: Larry Mina Arcos.

Interpretación.

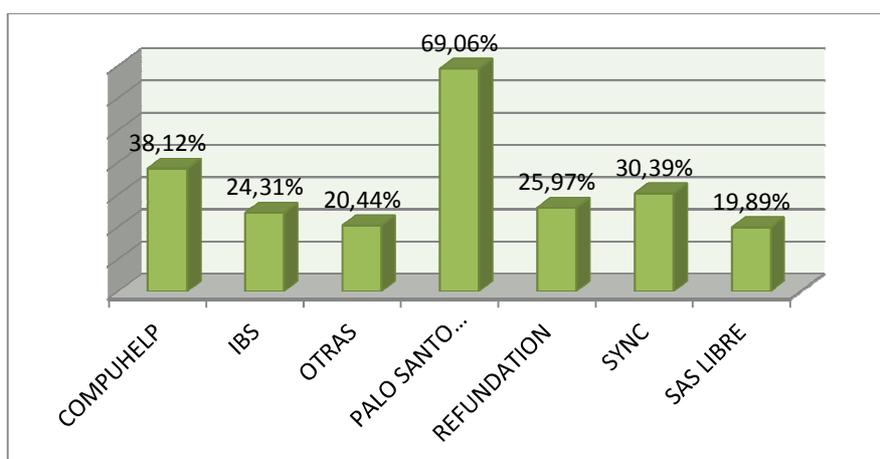
Los datos arrojados por esta pregunta, muestran que un gran porcentaje del mercado 74,18% conoce alguna empresa con funciones similares a las que oferta IBS, lo que nos permitirá medir la oferta existente en el mercado y la competencia.

Tabla No.33: Posicionamiento de empresas de soluciones informáticas y tecnológicas.

POSICIONAMIENTO EMPRESAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Compuhelp	69	38,12%
IBS	44	24,31%
Otras	37	20,44%
Palo Santo Solution	125	69,06%
Refundation	47	25,97%
Sync	55	30,39%
SAS Libre	36	19,89%

Elaborado por: Larry Mina Arcos.

Gráfico No.25: Posicionamiento de empresas de soluciones informáticas y tecnológicas.



Elaborado por: Larry Mina Arcos.

Interpretación.

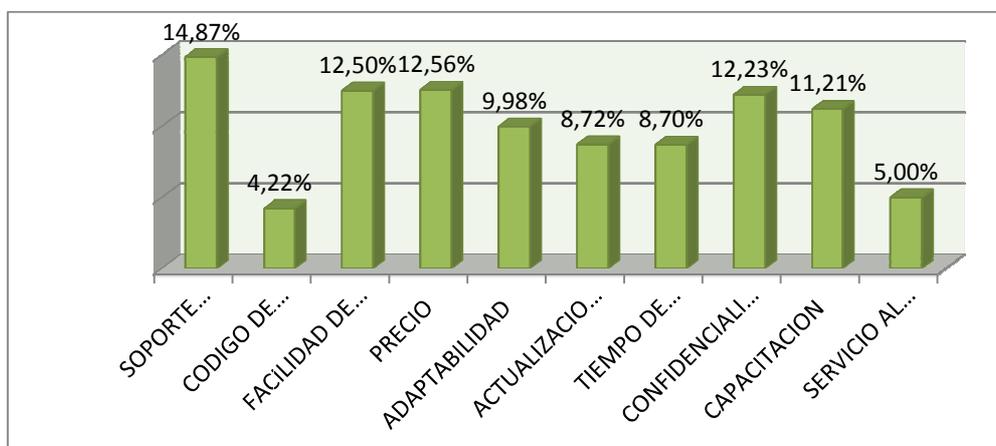
Los datos proporcionados por esta pregunta dan a conocer que empresas como Palo Santo Solutions, Compuhelp y Sync son líderes en el mercado de soluciones informáticas y tecnológicas, lo que las convierte en las principales competidoras de IBS.

Tabla No.34: Factores de éxito de la competencia.

FACTORES DE ÉXITO DE LA COMPETENCIA	
Soporte Técnico	14,87%
Código de Programación	4,22%
Facilidad de uso	12,50%
Precio.	12,56%
Adaptabilidad	9,98%
Actualizaciones disponibles	8,72%
Tiempo de entrega	8,70%
Confidencialidad de datos	12,23%
Capacitación de uso	11,21%
Servicio al cliente	5,00%
TOTAL	100%

Elaborado por: Larry Mina Arcos.

Gráfico No.26: Factores de éxito de la competencia.



Elaborado por: Larry Mina Arcos.

Interpretación:

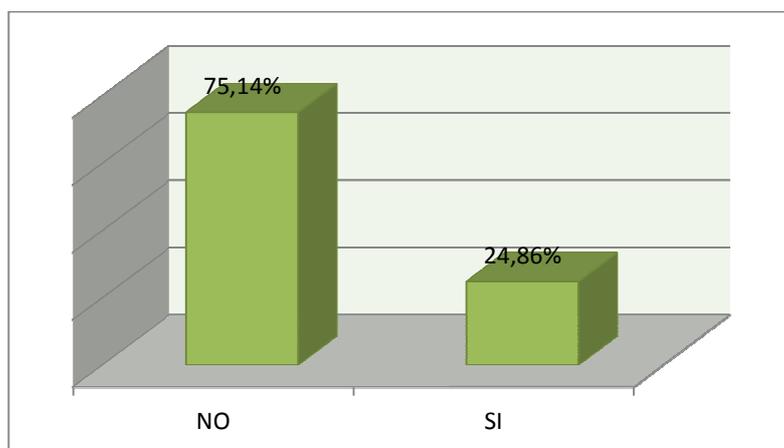
La información obtenida de esta pregunta indica que los principales factores de éxito de las empresas competidoras son atributos como el debido soporte técnico, el precio, facilidad de uso y confidencialidad en mayor porcentaje, pero debe ser tomado en cuenta que las demás opciones como capacitación, adaptabilidad, actualizaciones disponibles y tiempo de entrega tienen también un peso significativo, por lo que IBS deberá abarcar todos estos factores para posicionarse en el mercado.

Tabla No 35: Conoce la empresa IBS.

CONOCE IBS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO	136	75,14%
SI	45	24,86%
TOTAL	181	100%

Elaborado por: Larry Mina Arcos.

Gráfico No. 27: Conoce la empresa IBS.



Elaborado por: Larry Mina Arcos.

Interpretación.

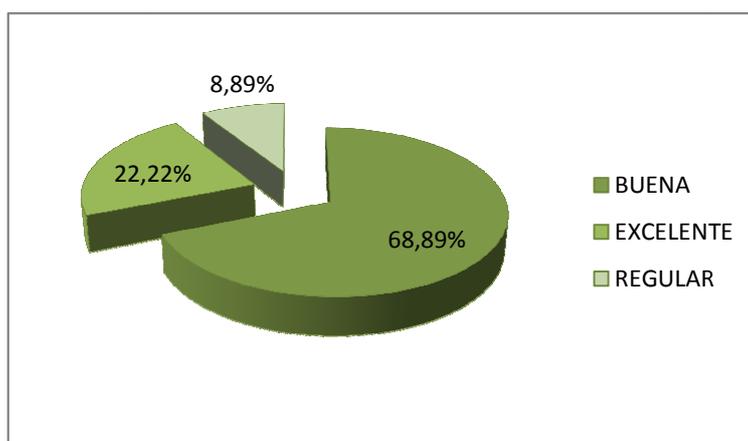
Los datos sacados de esta pregunta indican que existe un bajo conocimiento en el mercado de la empresa IBS 25%, por lo tanto, la empresa deberá de enfocar sus esfuerzos en publicitar sus productos y servicios en el mercado.

Tabla No. 36: Imagen que proyecta actualmente en el mercado IBS.

IMAGEN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENA	31	68,89%
EXCELENTE	10	22,22%
REGULAR	4	8,89%
TOTAL	45	100%

Elaborado por: Larry Mina Arcos.

Gráfico No. 28: Imagen que proyecta actualmente en el mercado IBS.



Elaborado por: Larry Mina Arcos.

Interpretación.

En su mayoría las empresas que conocen el desempeño de IBS poseen una excelente percepción de la imagen de la empresa (68,89%), lo que demuestra que la empresa ofrece productos y servicios de calidad.

3.11.3 Cruce de variables.

Pregunta 6 con 1.

TABLA No.37

MOTIVOS		SECTOR	
		<u>Privado</u>	<u>Público</u>
		Recuento	Recuento
6 Motivos		201	43
	Certificaciones	6	32
	Mejora de Tiempos	129	38
	Normativas Legales	33	14
	Reducción de Costos	135	17
	Satisfacción al Cliente	161	23
	Seguridad	77	22

Elaborado por: Larry Mina Arcos.

Interpretación.

Mediante este cruce de variables se identifica que en el sector privado los motivos para emplear soluciones informáticas y tecnológicas de mayor relevancia son: satisfacción al cliente, reducción de costos y mejora de tiempos. En el sector público son: mejora de tiempos y obtención de certificaciones.

Pregunta 8 con 1**Tabla No.38**

MEDIO DE COMPRA	SECTOR	
	Privado	Público
Compra Directa	127	43
Vía Internet	22	0
Visita del Agente de Ventas	52	0

Elaborado por: Larry Mina Arcos.

Interpretación.

La información proporcionada en este cruce de variables muestra que el sector público al momento de realizar la compra de soluciones informáticas y tecnológicas lo hace de manera directa ya que necesariamente debe hacerse a través del portal de compras públicas.

Pregunta 13 con 2.**Tabla No.39**

CONOCE EMPRESAS DE SOLUCIONES INFORMÁTICAS	INDUSTRIA		
	Comercio	Producción	Servicios
NO	33	17	13
SI	49	34	98

Elaborado por: Larry Mina Arcos.

Interpretación.

En el mercado las empresas de servicios son las que poseen un mayor porcentaje de conocimiento de la existencia de empresas que ofertan soluciones informáticas y tecnológicas, por lo que IBS deberá identificar este segmento como potencial.

Pregunta 12 con 2.

Tabla No. 40

	INDUSTRIA		
	Comercio	Producción	Servicios
	Recuento	Recuento	Recuento
De \$2501 a \$5000	27	15	26
De \$5001 a \$10000	16	15	20
De \$501 a \$2500	34	13	21
Más de \$10001	4	8	42
Menos de \$500	1	0	2

Elaborado por: Larry Mina Arcos.

Interpretación.

La industria de servicios es la que destina un mayor presupuesto anual para la adquisición de soluciones informáticas, por lo tanto IBS deberá atacar principalmente este segmento.

Pregunta 5 con 4.**Tabla No. 41**

IMPORTANCIA	TAMAÑO			
	Grandes Empresas	Medianas Empresas	Microempresas	Pequeñas Empresas
Alta	52	64	7	39
Baja	0	1	11	3
Media	0	9	26	31
Ninguna	0	0	1	0

Elaborado por: Larry Mina Arcos.

Interpretación.

Las medianas y grandes empresas son las que le dan mayor importancia a la adquisición de soluciones informáticas, IBS deberá tomar en cuenta este segmento como potencial.

Pregunta 11 con 1.**Tabla No. 42**

MEDIO PARA RECIBIR INFORMACIÓN	SECTOR	
	Privado	Público
	Recuento	Recuento
	201	43
E-mailing	184	38
Medios Escritos	59	8
Puerta a Puerta	97	12
Radio	1	0
Redes Sociales	56	1
TV	7	2
Vía Telefónica	36	18

Elaborado por: Larry Mina Arcos.

Interpretación.

Los medios más apropiados para enviar información de productos y servicios de IBS son e-mailing y publicidad puerta a puerta tanto en el sector público y privado, sin dejar de lado las redes sociales en el privado y vía telefónica en el público. IBS deberá contar con base de datos de posibles clientes.

Pregunta 12 con 1.

Tabla No.43

PRESUPUESTO ANUAL	SECTOR	
	Privado	Público
De \$2501 a \$5000	68	0
De \$5001 a \$10000	48	3
De \$501 a \$2500	68	0
Mas de \$10001	14	40
Menos de \$500	3	0

Elaborado por: Larry Mina Arcos.

Interpretación.

El sector público en su mayoría destina anualmente más 10.000 dólares, por lo que IBS deberá principalmente enfocar sus esfuerzos en este sector.

Pregunta 12 con 3.**Tabla No. 44**

PRESUPUESTO	UBICACIÓN					
	Centro	Norte	Sur	Valle de Cumbaya	Valle de los Chillos	Valle de Tumbaco
De \$2501 a \$5000	10	40	10	6	2	0
De \$5001 a \$10000	1	34	13	1	2	0
De \$501 a \$2500	19	27	11	3	4	4
Mas de \$10001	5	36	7	2	2	2
Menos de \$500	0	1	1	1	0	0

Elaborado por: Larry Mina Arcos.

Interpretación.

En el sector norte se encuentra el mayor porcentaje de empresas que destinan de \$5.001 a \$10.000y más de 10.000 dólares en compra de soluciones informáticas y tecnológicas. IBS deberá de enfocar sus esfuerzos de ventas a este sector.

Pregunta 12 con 4.**Tabla No. 45**

PRESUPUESTO	TAMAÑO DE LA EMPRESA			
	Grandes Empresas	Medianas Empresas	Microempresas	Pequeñas Empresas
De \$2501 a \$5000	1	16	3	48
De \$5001 a \$10000	5	46	0	0
De \$501 a \$2500	0	4	40	24
Mas de \$10001	46	8	0	0
Menos de \$500	0	0	2	1

Elaborado por: Larry Mina Arcos.

Interpretación.

Las grandes y medianas empresas del mercado en estudio son aquellas que destinan un mayor presupuesto anual a la compra de soluciones informáticas.

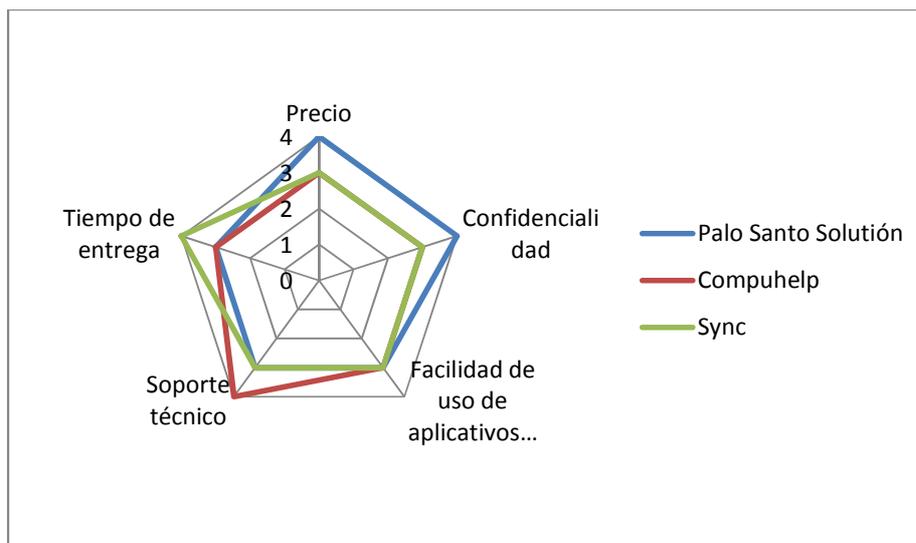
3.12. Mapa de posicionamiento.

Tabla No. 46

ATRIBUTOS	Palo Santo Solución	Compuhelp	Sync
Precio	4	3	3
Confidencialidad	4	3	3
Facilidad de uso de aplicativos y actualizaciones	3	3	3
Soporte técnico	3	4	3
Tiempo de entrega	3	3	4

Elaborado por: Larry Mina Arcos.

Gráfico No. 29: Posicionamiento General Competencia.



Elaborado por: Larry Mina Arcos.

Interpretación:

Palo Santo Solution posee una ventaja de posicionamiento en cuanto al precio y confidencialidad de manejo de información, esto debido a que su promedio de precios es bajo con relación a sus demás competidores ya que es la empresa pionera en el mercado de soluciones informáticas y tecnológicas.

Compuhelp posee una ventaja de posicionamiento en cuanto el servicio de soporte técnico ya que el tiempo de respuesta es inmediato.

Sync posee una ventaja de posicionamiento en el tiempo de entrega de los productos y servicios ofertados.

3.13. Análisis de la oferta y demanda.**3.13.1. Oferta.**

La oferta se define como el número de unidades de un determinado bien o servicio que los vendedores están dispuestos a vender a determinados precios (Lambin, 1995)

La oferta estudia las cantidades que suministran los productores del bien que se va a ofrecer en el mercado, analiza las condiciones de producción de las empresas productoras más importantes, y se referirá a la situación actual y futura de la compañía en cuanto a la capacidad de ofertar sus productos o servicios al mercado. (Gary Armstrong, 2008)

Existen variedad empresas que desarrollan y comercializan productos y servicios de soluciones informáticas y tecnológicas en el Distrito Metropolitano de Quito.

Tabla No. 47 Listado de empresas de soluciones informáticas.

Empresas que ofertan soluciones informáticas
Inacorpsa del Ecuador
Infoquality
Infosolutions
Innovative Business Solution Coral Cia. Ltda.
Inprise Soluciones Tecnológicas Empresariales
Interlancompu.
intersa
Intser
iRoute Solutions
Isotel
Kruger Corporation S.A.
LS Interactive Software.
Machangara soft Innovando Tecnología Cia. Ltda.
Mantareys S.A.
Microsoft del Ecuador
Modding
Multics Cia Ltda.
Nectilus Corp.
Neural
New Vi Integral Solutions Cia Ltda
Noux C.A.
Nuevared. Org
Nuevos Desarrolladores nDeveloper Cia. Ltda.
Ocitel
Open Sec Ecuador
Openalliance Corp
Organización de Sistemas e Informática OS S.A.
Palo Santo Solutions
PCMSOFT
Plus Projects S.A.
Quanys del Ecuador Cia. Ltda.
Redes Ecuador
RedPartner S.A.
Refundation Consulting Group.
Soporte Libre FreeSupport Cía.

Sydfast Solutions.
Tecnología Avanzada del Ecuador
Tecnopro CIA LTDA
TICSLibre
Vimeworks
VMLibre
2ndQuadrant
Advance Consulting
Alba Solutions
Área Naranja
Ashkada
Atikasoft S.A.
BeAnaytic S.A.
BMLaurus
Business Mind S.A.
Cayambe Libre
CBM Asociados Cía Ltda.
Criga
Cima IT
Codexline
Compuseg
Comware
ConLinux
Corlasosa
Corporación DFL Cía Ltda
Corporación Latinoamericana.
Corporación FLX
Creative Works S.A.
Ddlinx
Debianware.com
DevConSys
DevsuSoftware Cía Ltda.
Digital Team.
Doknos
EasyTeck
Ecuasol Consulting Group.
Eserv S.A.Evolución Continua Evocon
Evolutionet Cía Ltda.
Exactos Consultores.

Excelenteweb
Ezone S.A.
F/B sistemas, solucioneseducativas Floss
FM soluciones informáticas
Frameworks Cía Ltda.
Fugu Ecuador
Gatax-Free Solutions for you
Geek Ecuador
Gems Servicios
Geo Top QuitusX
Gnuthink Software Labs Cía Ltda.
Grupo Cesa.
Grupo informático Servinfo.
Grupo Provedatos del Ecuador
Grusam´se

Elaborado por: Larry Mina Arcos.

Tabla No. 48 Cálculo de oferta,

Cálculo de la Oferta		
Total de Empresas Locales Existentes	186	
Capacidad Intalada por empresa local	97	
Oferta Local Existente	18.042	
Oferta Externa - On Line	10.755	25%
Total oferta	28.797	

Elaborado por: Larry Mina Arcos.

3.13.1.1. Oferta del mercado.

La oferta de productos y servicios de soluciones informáticas y tecnológicas en el Distrito Metropolitano de Quito atiende a 28.797.00 empresas, que representa el 66.93% de la población.

3.13.2. Demanda.

La demanda se define como la cantidad que están dispuestos a comprar los consumidores de un determinado producto o servicios, considerando un precio y en un determinado año. (Guzmán, 2003)

La finalidad es probar que existe un número suficiente de individuos, empresas u otras entidades que dadas ciertas condiciones presenta una demanda que justifica la puesta en marcha de un determinado programa de producción de bienes o servicios.

Como resultado de la investigación realizada se ha tomado la pregunta No. 5 para obtener el número de empresas que demandan soluciones informáticas y tecnológicas en el Distrito Metropolitano de Quito.

Tabla No. 49 Demanda.

Cálculo de la Demanda	
Empresas registradas en Pichincha	50.269
Población	43.020

CALIFICACIÓN	FRECUENCIA	IMPORTANCIA
ALTA	162	66%
BAJA	15	6%
MEDIA	66	27%
NINGUNA	1	0%
TOTAL	244	100

% de Empresas que consideran importante la implementación de soluciones informáticas	
Importancia Alta	66%
Importancia Media	27%
Total	93%
Demanda Existente	40.199

Elaborado por: Larry Mina Arcos.

La demanda existente en el mercado es de 40.199 empresas que consideran importante la implementación de soluciones informáticas y tecnológicas.

3.13.3. Demanda insatisfecha.

Para estimar la demanda insatisfecha, se consideró la oferta y demanda existentes en la adquisición de productos y servicios de soluciones informáticas y tecnológicas, obteniendo los siguientes resultados.

Tabla No. 50 demanda insatisfecha.

Cálculo de la Demanda Insatisfecha	
Demanda Total	40.199
Oferta Local	18.042
Oferta Externa	10.755
Demanda Insatisfecha	11.402

Elaborado por: Larry Mina Arcos.

La demanda insatisfecha existente en el Distrito Metropolitano de Quito respecto a la adquisición de soluciones informáticas y tecnológicas es 11.402 empresas, que representa el 28% del mercado demandante.

3.14. Conclusiones de la investigación de mercados.

Las conclusiones que se determinaron una vez finalizada la fase de la investigación de mercados son las siguientes:

1. En el Distrito Metropolitano de Quito existe un mayor porcentaje de empresas Privadas con 82% y un 18% de empresas públicas.

2. El sector en el que se ubican el mayor número de empresas es el Norte con un 56.6%, determinando que los posibles consumidores se encuentran en esta ubicación por lo que la empresa IBS dirigirá sus esfuerzos principalmente en este segmento.
3. Los resultados obtenidos muestran que el mercado en su mayoría (93.4%) consideran que la implementación y empleo de soluciones informáticas y tecnológicas son alta y medianamente importantes. Lo que indica que los productos y servicios ofertados por la empresa IBS poseen una alta demanda en el mercado.
4. Los atributos que contribuyen en la decisión final de compra de soluciones informáticas y tecnológicas dentro de las empresas son: satisfacción al cliente, mejora de tiempos, reducción de costos y seguridad. Por lo que IBS deberá enfocar sus aplicativos principalmente en satisfacer estas necesidades.
5. Los factores de mayor importancia para seleccionar un aplicativo de soluciones informáticas y tecnológicas son el servicio de soporte técnico, la facilidad de uso, precio, adaptabilidad y actualizaciones disponibles, lo que indica que IBS debe de tomar en cuenta estos factores al momento de desarrollar, comercializar e implementar sus aplicativos.
6. Las empresas al momento de realizar la compra prefieren hacerlo de forma directa en la empresa oferente, seguida de la visita de un agente de ventas, se deberá de tomar en cuenta estos resultados para aplicar el canal directo de distribución de soluciones tecnológicas e informáticas.
7. Actualmente la publicidad en el mercado respecto a soluciones informáticas y tecnológicas es deficiente ya que el 50% del mercado no ha recibido ningún tipo de publicidad, por lo que la empresa IBS deberá enfocar sus esfuerzos para dar a conocer sus productos y servicios por medio una campaña publicitaria.

8. El medio de comunicación por el que las empresas en su mayoría prefieren recibir información acerca de productos y servicios ofertados por IBS es el E-mail, seguido por la publicidad puerta a puerta por lo que la empresa tomará estos medios como principal camino de publicidad.
9. El 74,18% del mercado conoce alguna empresa con funciones similares a las que oferta IBS, lo que nos permitirá medir la oferta existente en el mercado y la competencia.
10. Actualmente en el mercado las empresas líderes son Palo Santo Solutions, Compuhelp y Sync, lo que las convierte en las principales competidoras de IBS.
11. Los principales factores de éxito de las empresas competidoras son: el precio, la confidencialidad de la información que manejan, la facilidad de usos de sus aplicativos y la disponibilidad de actualizaciones, el servicio de soporte técnico y tiempo de entrega, por lo que IBS deberá abarcar todos estos factores para posicionarse en el mercado.
12. Existe un bajo conocimiento en el mercado de la empresa IBS con 18.44%, por lo tanto, la empresa deberá de enfocar sus esfuerzos en publicitar sus productos y servicios en el mercado.
13. En su mayoría las empresas que conocen el desempeño de IBS poseen una excelente percepción de la imagen de la empresa (68,89%), lo que demuestra que la empresa ofrece productos y servicios de calidad.
14. En el sector privado los motivos para emplear soluciones informáticas y tecnológicas de mayor relevancia son: satisfacción al cliente, reducción de costos y mejora de tiempos. En el sector público son: mejora de tiempos y obtención de certificaciones.

15. En el sector público al momento de realizar la compra de soluciones informáticas y tecnológicas lo hace de manera directa ya que necesariamente debe hacerse a través del portal de compras públicas.
16. En el mercado las empresas de servicios son las que poseen un mayor porcentaje de conocimiento de la existencia de empresas que ofertan soluciones informáticas y tecnológicas, por lo que IBS deberá identificar este segmento como potencial.
17. La industria de servicios es la que destina un mayor presupuesto anual para la adquisición de soluciones informáticas, por lo tanto IBS deberá atacar principalmente este segmento.
18. Las medianas y grandes empresas son las que le dan mayor importancia a la adquisición de soluciones informáticas, IBS deberá tomar en cuenta este segmento como potencial.
19. Los medios más apropiados para enviar información de productos y servicios de IBS son e-mailing y publicidad puerta a puerta tanto en el sector público y privado, sin dejar de lado las redes sociales en el privado y vía telefónica en el público. IBS deberá contar con base de datos de posibles clientes.
20. El sector público en su mayoría destina anualmente más 10.000 dólares, por lo que IBS deberá principalmente enfocar sus esfuerzos en este sector.
21. En el sector norte se encuentra el mayor porcentaje de empresas que destinan de \$5.001 a \$10.000 y más de 10.000 dólares en compra de soluciones informáticas y tecnológicas. IBS deberá de enfocar sus esfuerzos de ventas a este sector.

CAPÍTULO IV

Propuesta Estratégica.

4.1. Direccionamiento Estratégico de la Empresa “IBS”

El direccionamiento estratégico encamina las habilidades de la empresa en base a un lineamiento empresarial para conseguir sus objetivos en un tiempo determinado.

Las organizaciones para crecer, generar utilidades y permanecer en el mercado deben tener muy claro hacia donde van, es decir, haber definido su direccionamiento estratégico. El direccionamiento estratégico lo integran: los principios corporativos, la visión y la misión. (Amaya, 2006)

4.1.1. Misión.

La misión es un importante elemento de la planificación estratégica porque es a partir de ésta que se formulan objetivos detallados que son los que guiarán a la empresa u organización. (Philip Kotler J. B., 2004)

Expresa la razón de ser de la empresa. Es la definición del negocio en todas sus dimensiones. Esta involucra al cliente como parte fundamental del accionar de la empresa.

Actual.

Implementar soluciones tecnológicas de vanguardia, calidad, modernas, accesibles e innovadoras, usado software libre, de código abierto o software licenciado de acuerdo a nuestra filosofía, valores y ética que impulsen la productividad de nuestros clientes.

Misión (Propuesta).

Desarrollar, producir y comercializar soluciones informáticas y tecnológicas de calidad, modernas, accesibles e innovadoras, usando software libre de código abierto o software licenciado que superen las expectativas de nuestros clientes, impulsando su productividad y crecimiento.

4.1.2. Visión.

La visión se define como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad” (Fleitman, 2000).

La visión corporativa es un conjunto de ideas generales, que proveen el marco de referencia de lo que una empresa requiere y espera ver en el futuro.

Esta señala el camino que permite a la alta gerencia establecer el rumbo para lograr el desarrollo de la organización en el futuro.

Actual.

IBS busca consolidarse como la empresa líder de soluciones de Software Libre y Código abierto en el mercado nacional y latinoamericano.

Visión (Propuesta).

Llegar a ser en el 2015 en el mercado nacional una empresa líder en el desarrollo, producción y comercialización de soluciones informáticas y tecnológicas basadas en software libre o licenciado, proporcionando productos de alta calidad y adaptables a las necesidades de

nuestros clientes cumpliendo plenamente con sus expectativas y aportando de una manera eficiente a su productividad y crecimiento.

4.1.3. Principios

Son reglas o normas que orientan la acción de un ser humano. Se trata de normas de carácter general, máximamente universales, son la base y crecimiento de la cultura organizacional. Estos deben ser conocidos por todos los colaboradores; por ello hay que divulgarlos ampliamente. Deben ser practicados en el actuar organizacional de todos sus miembros, porque son el marco de acción en la vida diaria de la empresa. (ferrel, Michael, estrategia de marketing, ed. Thomson, 2 ed)

Actual.

En el direccionamiento estratégico actual de la empresa IBS no se encuentran delimitados los principios.

Propuesta.

- **Productividad:** Este principio nos permitirá que seamos cada vez mejores en el trabajo; a través de nuestra productividad mostramos resultados positivos afianzándonos cada día más en nuestro rol dentro de la empresa.
- **Trabajo en equipo:** Promovemos un entorno que aliente la innovación, la creatividad y los resultados a través del trabajo en equipo en donde la solidaridad, confianza, amabilidad, y compromiso quedan totalmente evidenciados dentro de nuestro actuar empresarial.

- **Excelencia:** En todo momento nos planteamos desafíos mutuos para mejorar nuestros productos y nuestros procesos y así superarnos. Siempre nos esforzamos por comprender los negocios de nuestros clientes y ayudarlos a lograr sus metas. Promovemos la diversidad, el tratamiento justo, el respeto mutuo y la calidad.

4.1.4. Valores.

Los valores son aquellos juicios éticos sobre situaciones imaginarias o reales a los cuales nos sentimos más inclinados por su grado de utilidad personal y social.

Los valores de la empresa son los pilares más importantes de cualquier organización. Con ellos en realidad se define así misma, porque los valores de una organización son los valores de sus miembros, y especialmente los de sus dirigentes. (Lambin J.-J. , 2003)

Actual:

- Innovación
- Amabilidad y buen trato al cliente
- Calidad
- Eficiencia y eficacia
- Ética
- Agilidad
- Lealtad
- Puntualidad

Propuesta:

- Compromiso con el cliente.
- Ética.
- Calidad.
- Innovación.

- **Confianza.**
- **Respeto.**
- **Integridad.**
- **Liderazgo.**

4.2. Objetivos Corporativos

4.2.1. Definición objetivos.

Permiten establecer los planes de acción en que incurrirá la empresa, a corto, mediano y largo plazo. Los objetivos deben ser medibles, claros, alcanzables y realizables, en el tiempo estipulado. (Galindo, 2006)

4.2.2. Características de los objetivos.

Los objetivos deben cumplir algunas de las siguientes características:

- **Específicos:** Debe estar claramente definido y comprensible, de tal forma que no dé lugar a varias interpretaciones.
- **Medible:** Debe ser medible y evaluado de acuerdo a un parámetro cuantificable en el tiempo.
- **Delegable:** debe poseer un responsable a quien se le asigna la consecución del mismo.
- **Real:** Debe ser posible de realizar con los recursos disponibles.
- **Tiempo:** Debe tener un inicio y un final que permita su evaluación.

4.2.3. Tipos de objetivos

Según el alcance en el tiempo se puede definir los objetivos en generales o largo plazo, el táctico o mediano plazo, y el operacional o corto plazo:

4.2.3.1. Largo Plazo

Los objetivos de largo plazo son llamados también objetivos estratégicos, se hacen en un periodo de cinco años y mínimo tres años. Los objetivos estratégicos sirven para definir el futuro del negocio, están basados en las especificaciones de los objetivos, son notablemente más especulativos para los años distantes que para el futuro inmediato.

4.2.3.2. Mediano plazo.

También son llamados los objetivos tácticos ya que son los objetivos formales de la empresa y se fijan por áreas para ayudar a ésta a lograr su propósito, se basan en función al objetivo general de la organización.

4.2.3.3. Corto plazo.

Son los objetivos que se van a realizar en menos de un año, también son llamados objetivos individuales u operacionales porque son los objetivos que cada empleado quisiera alcanzar con su actividad dentro de la empresa. Así, para que los objetivos a corto plazo puedan contribuir al logro de los objetivos a plazos intermedios y largo, es necesario establecer un plan para cumplir con cada objetivo y para combinarlos dentro de un plan maestro.

4.3. Clasificación de los Objetivos Estratégicos.

4.3.1. Perspectiva Financiera

Contempla indicadores financieros con la indicación de que no deben ser sustituidos sino complementados con otros. (KAPLAN & NORTON, 1997)

4.3.2. Perspectiva de Clientes

Los clientes aumentan la capacidad competitiva de la empresa. Aconseja definir el segmento objetivo y realizar un análisis de valor y calidad de éstos. (KAPLAN & NORTON, 1997)

4.3.3. Perspectiva Interna

Distingue entre procesos de innovación (difícil de medir), procesos de operaciones (desarrollados a través de análisis de calidad y reingeniería) y procesos de servicio posventa. (KAPLAN & NORTON, 1997)

4.3.4. Perspectiva de Aprendizaje y Desarrollo

Clasifica los activos relacionados con el aprendizaje y mejora en capacidad y competencia de las personas y en sistemas de información, considerando la cultura-clima-motivación para el aprendizaje y la acción. (KAPLAN & NORTON, 1997)

4.4. Objetivos para la Propuesta

Objetivos 2013

- Incrementar ventas locales

- Mantener un flujo de efectivo positivo.
- Implementar políticas de precios
- Establecer la filosofía corporativa de la empresa.
- Restructurar el departamento de ventas.
- Implementar el departamento de marketing
- Mejorar imagen corporativa de IBS para posicionar la empresa en el mercado Distrito Metropolitano de Quito.

Objetivos 2014

- Incrementar las ventas en un 25% con relación al año 2013
- Adelantarse a rivales claves en calidad y servicio al cliente.
- Tener costos más bajos que la competencia.
- Capacitar y motivar al personal de ventas y atención al cliente.
- Crear nuevos aplicativos que satisfagan las necesidades del mercado.
- Dar a todos nuestros empleados retos y recompensas en el trabajo, así como oportunidades para desarrollo personal y compensaciones competitivas.
- Dar a los socios dividendos superiores alcanzando mayores niveles de rentabilidad.

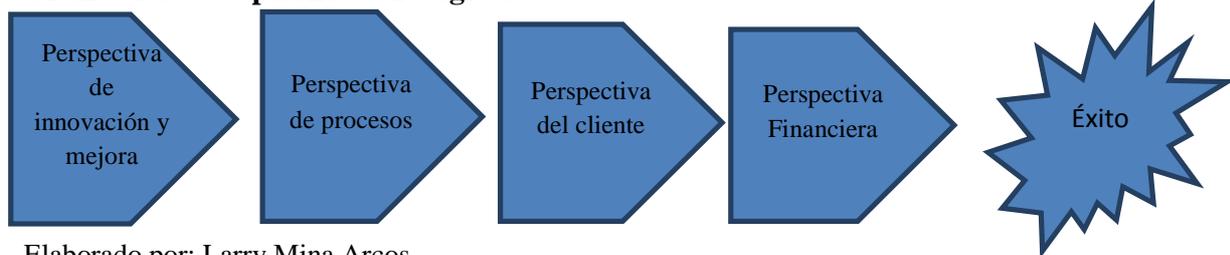
Objetivos 2015

- Incrementar el volumen de ventas a un 25% con relación al año 2014
- Capacitar y motivar al personal de ventas y de producción.
- Incrementar la fuerza de ventas para atacar nuevos segmentos de mercado a nivel nacional.
- Dar a todos nuestros empleados retos y recompensas en el trabajo, así como oportunidades para desarrollo personal y compensaciones competitivas.
- Dar a los socios dividendos superiores alcanzando mayores niveles de rentabilidad.

4.5. Opciones Estratégicas.

Se utiliza Blance Score Card ya que proporciona un marco para considerar la estrategia de valor desde perspectivas diferentes. Para lo cual se utilizarán las siguientes perspectivas:

Gráfico No. 30 Opciones estratégicas.



Elaborado por: Larry Mina Arcos.

Perspectiva financiera.

La información precisa y actualizada sobre el desempeño financiero siempre será una prioridad. A las medidas tradicionales financieras (como ganancias, crecimiento en las ventas), quizás se deba agregar otras relacionadas como riesgo.

Perspectiva del cliente.

Cómo ve el cliente a la organización, y qué debe hacer esta para mantenerlo como cliente. Si el cliente no está satisfecho, aun cuando las finanzas estén marchando bien, es un fuerte indicativo de problemas en el futuro.

Perspectiva interna o de procesos de negocio.

Cuáles son los procesos internos que la organización debe mejorar para lograr sus objetivos.

Perspectiva de innovación y mejora.

Cómo puede la organización seguir mejorando para Crear valor en el futuro. Incluye aspectos como entrenamiento de los empleados, cultura organizacional, etc.

4.5.1. Modelo estratégico BSC.

Metodología o técnica de gestión, que ayuda a las organizaciones a transformar su estrategia en objetivos operativos medibles y relacionados entre sí, facilitando que los comportamientos de las personas clave de la organización y sus recursos se encuentren estratégicamente alineados. (Baraybar, 2011)

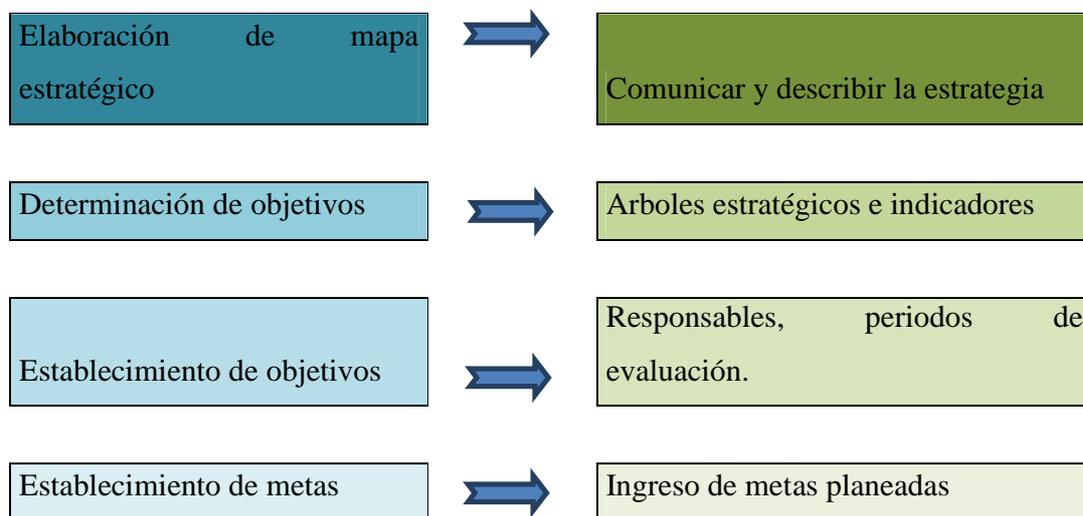
Objetivos del modelo estratégico BSC.

Los objetivos son:

1. Diseñar y aplicar un sistema de gestión estratégica.
2. Alinear el Plan Estratégico con la implementación y la acción estratégica.
3. Administrar la gestión del sistema de marketing desde varias perspectivas.
4. Poseer retroalimentación de información desde las perspectivas claves que sirven de soporte para la toma de decisiones y para la mejora del sistema de gestión y resultados.
5. Mejorar la eficiencia, efectividad y la productividad.
6. Estimular la motivación y el compromiso del personal.
7. Difundir las mejores prácticas en el resto de la organización.

4.5.2. Estructura estratégica.

Gráfico No. 31 estructura estratégica.



Fuente: Cuadro de Mando Integral, Robert S. Kaplan y David P. Norton.

Elaborado por: Larry Mina Arcos.

Catálogo de objetivos.

Consiste en definir para cada uno de los grandes temas estratégicos los objetivos estratégicos inferiores que deben cumplirse para alcanzar el desempeño en ellos esperado; se conoce como *Árbol Estratégico* de la organización. (Serna, 1994)

Gráfico No. 32 catálogo de objetivos.



Elaborado por: Larry Mina Arcos.

Objetivos relacionados.

Los Objetivos Relacionados integran en una estructura horizontal cada uno de los componentes del Catálogo de Objetivos y Catálogos Generales. Considerando los elementos adicionales:

Periodicidad.

Comprende el establecimiento de los lapsos de tiempo en que los objetivos definidos serán evaluados, estos estarán en función de la naturaleza del objetivo, de la facilidad para obtener la información necesaria y del interés de la organización en lo que se refiere a la realización de su seguimiento. (Mensual, trimestral, semestral y anual).

División y Responsable.

Departamentos y personal designado, que ayudaran a ejecutar las estrategias establecidas.

4.5.3. Establecimiento de metas y plan de acción.

Los proyectos son el conjunto de las actividades que desarrolla la entidad para alcanzar los objetivos estratégicos.

Estos proyectos deben ser claros y viables para que sean ejecutados con precisión y en el tiempo establecido para así obtener resultados en IBS.

Metas.

La enunciación de metas planeadas implica darle un valor numérico específico a los indicadores establecidos previamente para cada objetivo relacionado, es decir, que constituyen las cifras con las que se medirá el desempeño de los objetivos a lo largo del tiempo.

Quiere decir que se registrarán a fechas de Inicio y de Fin, se colocaran las fechas que se establecerán para cumplir las estrategias propuestas, estas fechas irán acorde a la frecuencia de actuación de cada una.

4.6. Creación de estrategias de valor.

Tabla No. 51 estrategias de valor.

PERSPECTIVA	ESTRATEGIA DE VALOR	
FINANCIERA	Crecimiento de ganancias.	Desarrollar plan promocional de productos y servicios de IBS
	Productividad financiera a corto plazo	Levantamiento de información de todos los procesos de los clientes para realizar importaciones grandes y mantener stock dentro del país.
	Cuota de mercado	Diversificar productos y servicios para atender nuevos segmentos de mercado.
CLIENTE	Calidad	Implementación de CRM que permita a IBS hacer un seguimiento continuo a sus clientes.
	Funcionalidad	Apertura a nuevos segmentos de mercado en base a información y recomendación de clientes actuales.
	Relaciones	Implementar la Gerencia Comercial y de Marketing con una estructura que permita atender a todos sus clientes y especialistas dentro de la rama pública.
PROCESOS	Innovación.	Introducir nuevas metodologías en procesos de fabricación de redes físicas
	Talento Humano	Hacer uso de los recursos existentes para enfocar los esfuerzos dentro del sector público.
	Enfoque al cliente	Elaborar plan de acción que permita a IBS reaccionar oportunamente frente a restricciones en importaciones.
	Regulatorios	Fijación de precios en función de los costos para competir por precio
INNOVACIÓN Y MEJORA	% de ventas	Implementar plan de comunicación y promoción para productos y servicios de IBS
	Talento Humano	Fortalecer equipo de ventas para abarcar un mayor porcentaje de mercado.
	Nuevos productos	Incursionar en áreas no atendidas, con el desarrollo de nuevos aplicativos tecnológicos.

Elaborado por: Larry Mina Arcos.

4.7. Determinación de objetivos estratégicos.

Tabla No. 52 objetivos estratégicos.

PERSPECTIVA	ESTRATEGIA DE VALOR		OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
FINANCIERA	Crecimiento de ganancias.	Desarrollar plan promocional de productos y servicios de IBS	Maximizar la utilidad
	Productividad financiera a corto plazo	Levantamiento de información de todos los procesos de los clientes para realizar importaciones grandes y mantener stock dentro del país.	Disminuir costos financieros.
	Cuota de mercado	Diversificar productos y servicios para atender nuevos segmentos de mercado.	Expandir del segmento de mercado ojetivo
CLIENTE	Calidad	Implementación de CRM que permita a IBS hacer un seguimiento continuo a sus clientes.	Mejorar tiempos de respuesta
	Funcionalidad	Apertura a nuevos segmentos de mercado en base a información y recomendación de clientes actuales.	Identificar nuevos aplicativos
	Relaciones	Implementar la Gerencia Comercial y de Marketing con una estructura que permita atender a todos sus clientes y especialistas dentro de la rama pública.	Identificar cadenas de distribución optimas.
PROCESOS	Innovación.	Introducir nuevas metodologías en procesos de fabricación de redes físicas	Optimizar procesos
	Talento Humano	Hacer uso de los recursos existentes para enfocar los esfuerzos dentro del sector público.	Aumento de la productividad.
	Enfoque al cliente	Elaborar plan de acción que permita a IBS reaccionar oportunamente frente a restricciones en importaciones.	Mantener stock
	Regulatorios	Fijación de precios en función de los costos para competir por precio	Ofrecer al mercado precios competitivos
INNOVACIÓN Y MEJORA	% de ventas	Implementar plan de comunicación y promoción para productos y servicios de IBS	Captar nuevos clientes
	Talento Humano	Fortalecer equipo de ventas para abarcar un mayor porcentaje de mercado.	Mejorar la eficiencia
	Nuevos productos	Incursionar en áreas no atendidas, con el desarrollo de nuevos aplicativos tecnológicos.	Diversificar aplicativos

Elaborado por: Larry Mina Arcos.

4.8. BSC.

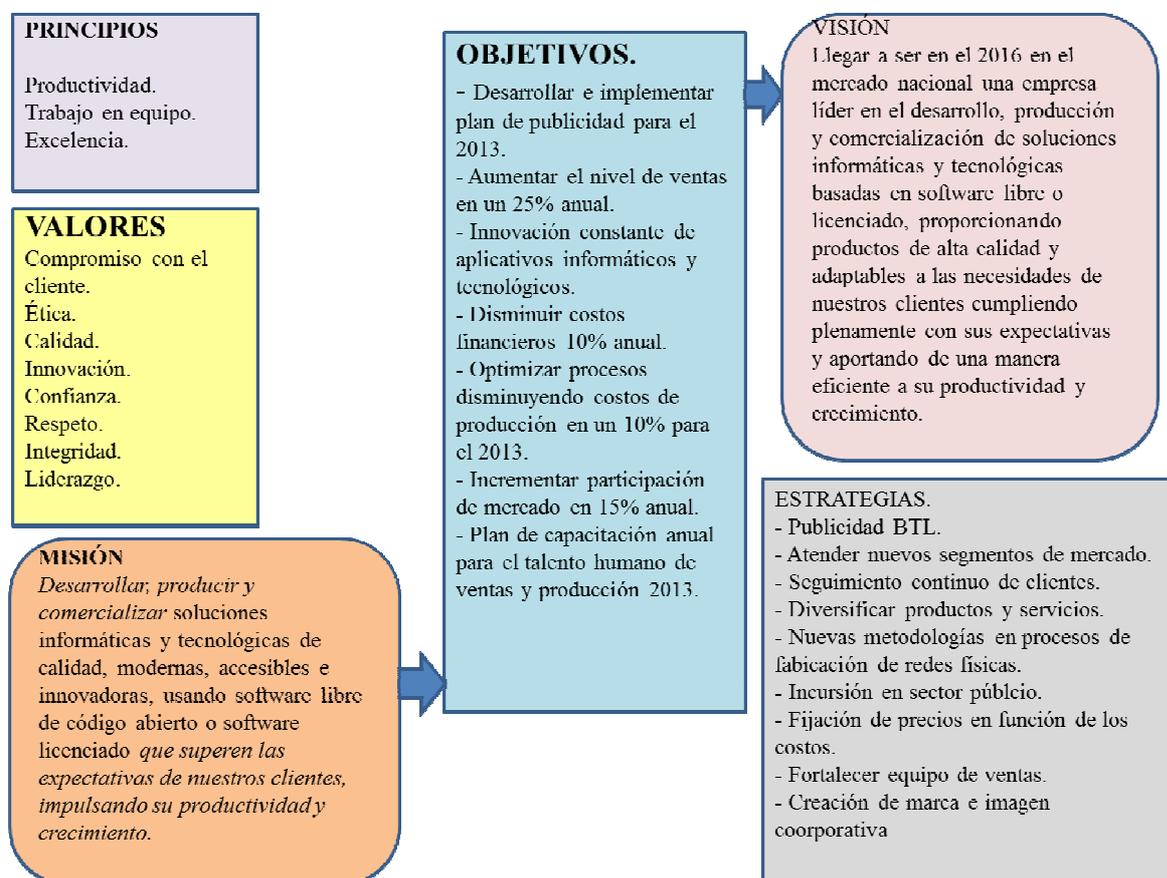
Tabla No. 53 BSC

TABLERO DE MANDO INTEGRAL BSC											
RECCIÓN-OBJETIVOS ESTRATÉGICA		MEDIDAS				METAS			MEDIOS		
PERSPECTIVA	OBJETIVOS ESTRATÉGICA	KPI'S	FRECUENCIA	DATOS	NIVELES	2013	2014	2015	ESTRATEGIA DE VALOR	INICIO	FIN
FINANCIERA	Maximizar la utilidad	Rentabilidad	Semestral	Estados financieros	25%				Desarrollar plan promocional de productos y servicios de IBS	(enero) 2013	(dic) 2013
	Disminuir costos financieros.	Costos por gasto	Anual	Estados financieros	5%				Levantamiento de información de todos los procesos de los clientes para realizar importaciones grandes y mantener stock dentro del país.	(enero) 2013	(dic) 2013
	Expandir el segmento de mercado objetivo	Participación	Anual	Cartera de clientes	25%				Diversificar productos y servicios para atender nuevos segmentos de mercado.	(enero) 2013	(dic) 2013
CLIENTE	Mejorar tiempos de respuesta	Nivel de tiempos de entrega de servicios	Semestral	Encuesta de satisfacción del cliente	10%	5%	3%	2%	Implementación de CRM que permita a IBS hacer un seguimiento continuo a sus clientes.	(enero) 2013	(dic) 2013
	Identificar nuevos aplicativos	Nuevos aplicativos	Semestral	Nuevos proyectos	4	4	4	4	Apertura a nuevos segmentos de mercado en base a información y recomendación de clientes actuales.	(enero) 2013	(dic) 2013
	Identificar cadenas de distribución óptimas.	Tiempos de entrega de productos y servicios	Anual	Encuesta a clientes	20%	10%	5%	5%	Implementar la Gerencia Comercial y de Marketing con una estructura que permita atender a todos sus clientes y especialistas dentro de la rama pública.	(enero) 2013	(dic) 2013
PROCESOS	Optimizar procesos	Tiempos de producción	Semestral	Monitoreo de procesos	15%	5%	5%	5%	Introducir nuevas metodologías en procesos de fabricación de redes físicas	(enero) 2013	(dic) 2013
	Aumento de la productividad.	Tiempos entrega de productos y servicios	Anual	Monitoreo de procesos	10%	5%	3%	2%	Hacer uso de los recursos existentes para enfocar los esfuerzos dentro del sector público.	(enero) 2013	(dic) 2013
	Mantener stock	Stock	Trimestral	Inventarios					Elaborar plan de acción que permita a IBS reaccionar oportunamente frente a restricciones en importaciones.	(enero) 2013	(dic) 2013
	Ofrecer al mercado precios competitivos	Costos de producción	Semestral	Listado de precios					Fijación de precios en función de los costos para competir por precio.	(enero) 2013	(dic) 2013
INNOVACIÓN Y MEJORA	Captar nuevos clientes	Participación	Trimestral	Cartera de clientes	25%	25%	25%	25%	Implementar plan de comunicación y promoción para productos y servicios de IBS	(enero) 2013	(dic) 2013
	Mejorar la eficiencia	Niveles de competencia	Semestral	Administración de RRHH	20%				Fortalecer equipo de ventas para abarcar un mayor porcentaje de mercado.	(enero) 2013	(dic) 2013
	Diversificar aplicativos	Aplicativos	Semestral	Proyectos	5				Incursionar en áreas no atendidas, con el desarrollo de nuevos aplicativos tecnológicos.	(enero) 2013	(dic) 2013

Elaborado por: Larry Mina Arcos.

4.9. Mapa Estratégico de Marketing.

Gráfico No. 33 Mapa estratégico de marketing.



CAPÍTULO V

5. Plan operativo de marketing

El marketing Mix combina seis grupos de variables, conocidas como las seis P: Producto, precio, plaza (distribución), promoción, personal y posicionamiento.

Un programa de mercadotecnia efectivo combina todos los elementos de la mezcla de mercadotecnia de modo que se alcancen los objetivos planteados por la empresa, al proporcionar un valor a los clientes, por lo tanto el mix de marketing constituye el estuche de instrumentos tácticos de la compañía para el establecimiento de un fuerte posicionamiento en los mercados meta. (O.C. Ferrell, 2006)

5.1. Ciclo de vida del producto.

El ciclo de vida del producto es un modelo que supone que los productos introducidos con éxito a los mercados competitivos pasan por un ciclo predecible con el transcurso del tiempo, el cual consta de una serie de etapas (introducción, crecimiento, madurez y declinación), y cada etapa plantea riesgos y oportunidades que los comerciantes deben tomar en cuenta para mantener la redituabilidad del producto. (Sandhusen, 2002).

5.1.1. Introducción.

Esta primera etapa del ciclo de vida del producto, se inicia cuando se lanza un nuevo producto al mercado, que puede ser algo innovativo (como en su momento fue el televisor, el celular o la reproductora de videocasetes) o puede tener una característica novedosa que dé lugar a una nueva categoría de producto (como el caso del horno microondas y el televisor a color). Esta etapa se caracteriza por presentar el siguiente escenario:

- Las ventas son bajas.
- No existen competidores, y en el caso que los haya son muy pocos.
- Los precios suelen ser altos en esta etapa, debido a que existe una sola oferta, o unas cuantas.
- Los gastos en promoción y distribución son altos.
- Las actividades de distribución son selectivas.
- Las utilidades son negativas o muy bajas.
- El objetivo principal de la promoción es informar.
- Los clientes que adquieren el producto son los innovadores.

5.1.2. Crecimiento.

Si una categoría de producto satisface al mercado y sobrevive a la etapa de introducción, ingresa a la segunda etapa del ciclo de vida del producto que se conoce como la etapa de crecimiento; en la cual, las ventas comienzan a aumentar rápidamente.

Esta etapa suele presentar el siguiente escenario:

- Las ventas suben con rapidez.
- Muchos competidores ingresan al mercado.

- Aparecen productos con nuevas características (extensiones de producto, servicio o garantía).
- Los precios declinan de manera gradual como un esfuerzo de las empresas por incrementar las ventas y su participación en el mercado.
- La promoción tiene el objetivo de persuadir para lograr la preferencia por la marca.
- La distribución pasa de ser selectiva a intensiva.
- Las utilidades aumentan, a medida que los costos unitarios de fabricación bajan y los costos de promoción se reparten entre un volumen más grande.
- Los clientes que adquieren el producto en esta etapa son los adoptadores tempranos.

En la etapa de crecimiento las ventas suelen incrementarse a tasas crecientes, muchos competidores ingresan en el mercado, las grandes compañías pueden comenzar a adquirir pequeños negocios pioneros y las utilidades son saludables (Lamb, 2002).

5.1.3. Madurez.

Es en esta tercera etapa del ciclo de vida del producto, el crecimiento de las ventas se reduce y/o se detiene.

Las características que distinguen esta etapa son las siguientes:

- En una primera etapa, las ventas siguen aumentando, pero a ritmo decreciente, hasta que llega el momento en que se detiene.

- La competencia es intensa, aunque el número de competidores primero tiende a estabilizarse, y luego comienza a reducirse.
- Las líneas de productos se alargan para atraer a segmentos de mercado adicionales. El servicio juega un papel muy importante para atraer y retener a los consumidores.
- Existe una intensa competencia de precios.
- Existe una fuerte promoción (cuyo objetivo es persuadir) que pretende destacar las diferencias y beneficios de la marca.
- Las actividades de distribución son aún más intensivas que en la etapa de crecimiento.
- Las ganancias de productores y de intermediarios decaen principalmente por la intensa competencia de precios.
- Los clientes que compran en esta etapa son la mayoría media.

Esta etapa normalmente dura más tiempo que las etapas anteriores y presenta retos importantes para la dirección de mercadotecnia. La mayor parte de los productos se encuentran en la etapa de madurez de su ciclo de vida, por lo que casi toda la dirección de mercadotecnia se ocupa de productos maduros (Lamb, 2002).

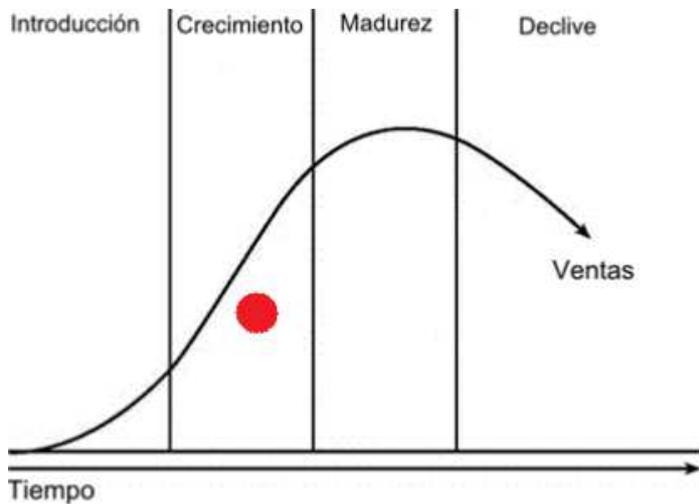
5.1.4. Declinación.

En esta cuarta etapa del ciclo de vida del producto, la demanda disminuye, por tanto, existe una baja de larga duración en las ventas, las cuales, podrían bajar a cero, o caer a su nivel más bajo en el que pueden continuar durante muchos años. (Stanton, Etzel, 2004).

Las características que permiten identificar esta etapa, son las siguientes:

- Las ventas van en declive.
- La competencia va bajando en intensidad debido a que el número de competidores va decreciendo.
- Se producen recortes en las líneas de productos existentes mediante la discontinuación de presentaciones.
- Los precios se estabilizan a niveles relativamente bajos. Sin embargo, puede haber un pequeño aumento de precios si existen pocos competidores (los últimos en salir).
- La promoción se reduce al mínimo, tan solo para reforzar la imagen de marca o para recordar la existencia del producto.
- Las actividades de distribución vuelven a ser selectivos. Por lo regular, se discontinúan los distribuidores no rentables.
- Existe una baja en las utilidades hasta que éstos son nulos, e incluso, se convierten en negativos.
- Los clientes que compran en esta etapa, son los rezagados.

Gráfico No 34: Ciclo de Vida del Producto.



Fuente: Investigación de mercados, Naresh Malhotra.

Tomando en cuenta el patrón de ventas de los productos y servicios ofertados por la empresa IBS, se encuentra en etapa de crecimiento, ya que se denota un desarrollo positivo en el mercado desde el 2010 hasta el 2012.

5.2 Atributos.

Los atributos se consideran en base a tres momentos, como son atributos esenciales, de base y añadidos, y que se califican desde el punto de vista tecnológico, en base a las necesidades y percepciones del cliente.

5.2.1. Atributos esenciales.

- Beneficios de uso.
- Beneficios psicológicos (ej. mejora de la imagen, esperanza, estatus, etc.)
- Beneficios de reducción de problemas (ej. Seguridad, conveniencia, etc.)

5.2.2. Atributos base.

- Características y atributos del producto.
- Calidad.
- Diseño, estilo.
- Protección de envase y embalaje así como información de etiqueta.
- Marca.

5.2.3. Atributo añadido.

- Garantía diferenciada.
- Instalación
- Entrega
- Condiciones de pago favorables
- Servicio post-venta y mantenimiento

Al identificar los atributos de los productos que produce y comercializa IBS, se consideran los siguientes:

Tabla No 54: Atributos del Producto

ATRIBUTOS			
PRODUCTOS	BASE	ESENCIALES	AÑADIDOS
Seguridad (Firewalls)	Compatibilidad	Seguridad	Actualizaciones
	Calidad	Adaptabilidad	Soporte técnico
Correo y gestión documental	Calidad	Seguridad	Actualizaciones
	Facilidad de uso	Almacenamiento	Soporte técnico
Voz IP	Bajo costo	Comunicación sin interferencia	Soporte técnico
	Calidad		
Plataformas (Sistemas operativos)	Diseño	Adaptabilidad	Actualizaciones
	Compatibilidad	Interactivo	
	Calidad	Seguridad	Capacitaciones
Servidores (HP, IBM)	Calidad	Almacenamiento	Soporte técnico
Virtualización de máquinas	Compatibilidad	Almacenamiento	Soporte técnico
	Calidad	Interactivo	Actualizaciones

Elaborado por: Larry Mina Arcos.

5.3. Branding

Branding es un anglicismo empleado en marketing que hace referencia al proceso de hacer y construir una marca mediante la administración estratégica del conjunto total de activos vinculados en forma directa o indirecta al nombre o al logotipo que identifican a la marca influyendo en el valor de la marca, tanto para el cliente como para la empresa propietaria de la marca. Está conformado por cinco elementos:

- Naming Creación de un nombre.
- Identidad Corporativa.
- Posicionamiento.
- Lealtad de marca, desarrollo de marcas.
- Arquitectura de una marca.

Tabla No. 55: Branding IBS

BRANDING IBS	
Naming	IBS (Innovative Business Solution), se utiliza las iniciales de una asociación de palabras que sea fácil de recordar por los clientes y que de una referencia directa al producto o servicio que ofrece tu negocio. Se utiliza el idioma inglés ya que la tecnología permite la globalización.
Identidad corporativa	Se realizará una reestructuración del logotipo de la empresa, además de la creación de papelería corporativa (tarjetas de presentación, hojas membretadas, sobres membretados, carpetas corporativas, etc). Todo esto tendrá como objetivo reflejar la marca en el mercado.
Posicionamiento	La marca está enfocada a medianas y grandes empresas que compran soluciones informáticas y tecnológicas, posicionando los productos y servicios por sus principales beneficios y atributos, como la calidad, adaptabilidad y seguridad.
Desarrollo y lealtad de la marca	Impulsar la marca estableciendo una conexión emocional con el cliente, para transmitir los principios y valores de la compañía generando lealtad del mercado.
Arquitectura de la marca	El logotipo se utilizará en todo documento y publicidad empresarial, accesorios de vestimenta de los empleados de la compañía (camisetas, gorras, etc), además en los equipos que se instalen y en el material POP, lo que generará identidad corporativa e incrementará el posicionamiento de la marca en el mercado

Elaborado por: Larry Mina Arcos.

Actualmente el isotipo de la empresa IBS es en blanco y negro y no posee un logotipo, es poco llamativo para el mercado.

Gráfico No 35: Logotipo Actual.

IBS
Innovative Business Solutions

Debido a lo antes expuesto se realiza una nueva propuesta de logotipo e isotipo para la empresa.

Gráfico No. 36: Propuesta de logotipo.

Logotipo
Innovative Business Solutions

Tipografía: abeatbykai

Gama de Colores

■	C 94 M 58 Y 20 K 1
■	K 100
■	C 40
■	C 100

Degradado

77 MM

4070 MM

Autor: Larry Mina

Gráfico No. 37: Arquitectura de la marca.



Gráfico No. 38: Material POP.



Gráfico No. 39: Papelería Corporativa.



5.4. Estrategias de producto.

Las estrategias de producto de la marca serán las siguientes:

Tabla No. 56 estrategias de producto.

	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	INVERSIÓN PROPUESTA	SUB TOTALES
PRODUCTO	Desarrollo de nuevos productos	Diseño de test de levantamiento información	0	1500
		Difusión del test vía correo a los clientes actuales de IBS	0	
		Capasitación de técnicos en nuevos lenguajes de programación.	1500	
	Desarrollo de sistema de control de calidad	Mejoramiento de procesos de producción e instalación de redes (generación de manuales)	2000	2500
		Análisis y búsqueda de nuevos proveedores (exclusividad de nuevas marcas)	500	
		Mejoramiento del servicio post-venta	0	

Elaborado por: Larry Mina Arcos.

5.5. Precio.

El precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. En términos más amplios, el precio es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio. (Philip Kotler G. A., 2000)

5.5.1 Métodos para la fijación de precios.

5.5.1.1. Basado en el Coste.

Incremento sobre el coste total.

Se le añade un porcentaje de beneficio al coste total. Este es un sistema aplicado principalmente por los intermediarios.

Incremento sobre el coste marginal.

Añadiendo al coste marginal (coste de producir una unidad más), una cierta cantidad, así cubre totalmente los costes variables y permite una mayor flexibilidad, para fijar precios más competitivos en las situaciones que sea necesario. **Incrementos no referidos al coste**, pero relacionados directamente con él, encaminados a lograr un objetivo concreto, como puede ser la obtención de:

- Una determinada rentabilidad sobre el capital invertido
- Una determinada rentabilidad sobre la cifra de ventas
- Un determinado margen bruto, etc.

5.5.1.2. Basados en la demanda

Discriminación de precios.

Consiste en vender un mismo producto a distintos precios, dependientes del lugar, del cliente o de la época del año de que se trate.

Experimentación.

Consiste en probar durante un período de tiempo, varios precios para un mismo producto, con el fin de determinar la repercusión de los mismos en la demanda, y fijar el más conveniente para los objetivos de la empresa. **Intuición.** Consiste en fijar los precios basándose en la presunción de los efectos que los mismos vayan a tener sobre la demanda.

5.5.1.3. Basados en la competencia.

Consiste en fijar un precio que guarde una determinada relación con los precios de los competidores. Estos precios en función de nuestra posición en el mercado se fijarán por encima, igual o por debajo de la competencia.

5.5.1.3.1. Precios de penetración.

Se establecen inicialmente precios bajos, para penetrar en un mercado cerrado y dominado por la competencia.

5.5.1.3.2. Precios máximos.

Se fijan inicialmente precios altos, buscando el prestigio y sacrificando unas mayores ventas por tener más margen de beneficios. Después habrá que bajar precios y puede tener inconvenientes. Cuando esta estrategia está hecha premeditadamente para dar prestigio al producto y luego generalizarlo recibe el nombre de “estrategia de desnatado”.

5.5.1.3.3. Precios de lanzamiento.

Se lanza un producto al mercado con un precio transitorio, con carácter de oferta promocional, dejándose sin definir claramente cuál va a ser su precio definitivo. Constituye una política de manos libres para la empresa, ya que la subida posterior no se considerará como tal, sino como la desaparición de aquel precio coyuntural

5.5.1.4. Política de precios.

La política de fijación de precios es la alternativa que sirve de guía para influir y determinar decisiones de fijación de precios. Estas políticas facilitan enfoques para lograr los objetivos de fijación de precios y de esta forma, son un elemento importante en el desarrollo de la estrategia de marketing.

5.5.1.5. Estrategia de precios.

Tabla No. 57 Estrategia de precios.

	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	INVERSIÓN PROPUESTA	SUB TOTALES
PRECIO	Fijación de precio basado en coste	Análisis de costos organizacioneales	500	
		Elaboración de lista de precios	500	1000
	Fijación de precios basado en la demanda	Realizar un análisis de costos y márgenes de rentabilidad de acuerdo a la ubicación y volumen de ventas.	1000	1000

Elaborado por: Larry Mina Arcos

5.6. Plaza.

La distribución o plaza es una de las subfunciones del marketing, que se encarga de la organización de todos los elementos incluidos en la vía que une el fabricante con el usuario final (Diccionario de Marketing, 1999).

5.6.1. Estructura de los canales de distribución.

La estructura de los canales de distribución que IBS maneja es la siguiente:

Gráfico No. 40: Canal de Distribución Directo.



Elaborado por: Larry Mina Arcos.

Este canal de distribución se lo desarrolla cuando el cliente adquiere directamente los aplicativos de soluciones informáticas y tecnológicas en la empresa IBS.

5.6.2 Estrategias de distribución.

Tabla No. 58 Estrategias de distribución.

	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	INVERSIÓN PROPUESTA	SUB TOTALES
PLAZA	Reestructurar el departamento de ventas.	Sueldo Especialista Comercial	7200	7950
		Contratación	50	
		Adquisición de equipo de computación	400	
		Adquisición de una estación completa de trabajo	300	

Elaborado por: Larry Mina Arcos.

5.7. Promoción y Publicidad.

Es una comunicación no personal, pagada por un patrocinador claramente identificado, que promueve ideas, organizaciones o productos. Los puntos de venta más habituales para los anuncios son los medios de transmisión por televisión y radio y los impresos (diarios y revistas). Sin embargo, hay muchos otros medios publicitarios, desde las espectaculares a las playeras impresas y, en fechas más recientes, el internet (Stanton, 2000).

Los datos obtenidos de la investigación de mercados revelan que el principal medio de comunicación por el que prefieren las empresas recibir información respecto a soluciones informáticas y tecnológicas es el internet y puerta a puerta.

Tabla No. 59 promoción y publicidad.

	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	INVERSIÓN PROPUESTA	SUB TOTALES
PROMOCIÓN	Implementar el departamento de marketing			7950
		Sueldo Especialista de Marketing	7200	
		Contratación	50	
		Adquisición de equipo de computación	400	
		Adquisición de una estación completa de trabajo	300	
	Publicidad BTL	Creación de perfil de IBS en red social y empresarial	200	5050
		Desarrollo de mailing	400	
		Difusión de catálogo de productos vía correo electrónico	250	
		Publicidad en internet (vinculación a la página web IBS a través de banners)	1200	
		Elaboración de material POP	3000	

Elaborado por: Larry Mina Arcos.

5.8. Personal.

Se refiere a la persona inteligente o apta 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 necesaria para ello; apta, en el sentido que puede operar competentemente en una determinada actividad debido a su capacidad y disposición para el buen desempeño de la ocupación (Maristany, 2000)

5.8.1 Estrategias de personal y fuerza de ventas.

Tabla No. 60 Estrategias de personal y fuerza de ventas.

	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	INVERSIÓN PROPUESTA	SUB TOTALES
PERSONAL	Implementar plan de reclutamiento de personal calificado	Contratar consultoría de talento humano, para establecer perfiles	1000	3000
	Implementar plan anual de capacitación de personal.	Contratar servicios de capacitación para la fuerza de ventas y de producción.	2000	

Elaborado por: Larry Mina Arcos

5.9. Posicionamiento.

Posicionar es el arte de diseñar la oferta y la imagen de la empresa de modo que ocupen un lugar distintivo en la mente del mercado meta.

El posicionamiento es el lugar mental que ocupa la concepción del producto y su imagen cuando se compara con el resto de los productos o marcas competidores, además indica lo que los consumidores piensan sobre las marcas y productos que existen en el mercado.

El posicionamiento se utiliza para diferenciar el producto y asociarlo con los atributos deseados por el consumidor.

Una vez que se ha seleccionado el mercado hacia el cual se encaminarán los esfuerzos de mercadotecnia, se debe determinar el posicionamiento que se desea conseguir en la mente de los potenciales consumidores, para lo cual se realizó un análisis de mapas perceptuales para determinarlo. El posicionamiento estará formado por una mezcla de atributos relacionados entre sí. (Lamb, 2003)

5.9.1 Tipos de posicionamiento. (Lamb, 2003)

Posicionamiento por atributo: una empresa se posiciona según un atributo como el tamaño o el tiempo que lleva de existir.

Posicionamiento por beneficio: el producto se posiciona como el líder en lo que corresponde a cierto beneficio que las demás no dan.

Posicionamiento por uso o aplicación: El producto se posiciona como el mejor en determinados usos o aplicaciones.

Posicionamiento por competidor: se afirma que el producto es mejor en algún sentido o varios en relación al competidor.

Posicionamiento por categoría de productos: el producto se posiciona como el líder en cierta categoría de productos.

Posicionamiento por calidad o precio: el producto se posiciona como el que ofrece el mejor valor, es decir la mayor cantidad de beneficios a un precio razonable.

El tipo de posicionamiento a aplicarse será el posicionamiento por calidad o precio, debido a la información recogida en la investigación de mercados que determinó que el segmento elegido que son pequeñas, medianas y grandes empresas quienes al momento de realizar compra de soluciones informáticas y tecnológicas prefieren precio, adaptabilidad, actualizaciones y facilidad de uso, atributos que poseen los productos y servicios ofertados por la empresa IBS según la percepción del mercado, al ser calificados con un 22.22% excelente y 68.89% como bueno.

5.9.2. Estrategias de posicionamiento.

Tabla No. 61 Estrategias de posicionamiento.

	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	INVERSIÓN PROPUESTA	SUB TOTALES
POSICIONAMIENTO	Realizar estudios periódicos de posicionamiento.	Diseño de encuestas.	0	440
		Materiales de impresión.	40	
		Contratar un encuestador.	400	
		Análisis de resultados	0	

Elaborado por: Larry Mina Arcos.

5.10. Matriz de estrategias de marketing mix.

Tabla No. 62 Matriz de estrategias de marketing mix.

PRESUPUESTO DE INVERSIÓN PLAN OPERATIVO DE MARKETING							
	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	INDICADOR	PLAZO	INVERSIÓN PROPUESTA	SUB TOTALES	
PRODUCTO	Desarrollo de nuevos productos	Diseño de test de levantamiento información	% de incremento en ventas	1 año	0	1500	
		Difusión del test vía correo a los clientes actuales de IBS			0		
		Capasitación de técnicos en nuevos lenguajes de programación.			1500		
	Desarrollo de sistema de control de calidad	Mejoramiento de procesos de producción e instalación de redes (generación de manuales)	Nivel de satisfacción del cliente	1 año	2000	2500	
		Análisis y búsqueda de nuevos proveedores (exclusividad de nuevas marcas)			500		
		Mejoramiento del servicio post-venta			0		
PRECIO	Fijación de precio basado en coste	Análisis de costos organizacioneales Elaboración de lista de precios	% incremento de utilidad en ventas	1 año	500	1000	
	Fijación de precios basado en la demanda	Realizar un análisis de costos y márgenes de rentabilidad de acuerdo a la ubicación y volumen de ventas.			1000		
PLAZA	Reestructurar el departamento de ventas.	Sueldo Especialista Comercial	% de incremento en ventas	2 años	7200	7950	
		Contratación			50		
		Adquisición de equipo de computación			400		
		Adquisición de una estación completa de trabajo			300		
PROMOCIÓN	Implementar el departamento de marketing	Sueldo Especialista de Marketing	% de incremento en ventas	1 año	7200	7950	
		Contratación			50		
		Adquisición de equipo de computación			400		
		Adquisición de una estación completa de trabajo			300		
	Publicidad BTL	Publicidad BTL	Creación de perfil de IBS en red social y empresarial	% de incremento de cartera de clientes	Permanente	200	5050
			Desarrollo de mailing			400	
			Difusión de catálogo de productos vía correo electrónico			250	
			Publicidad en internet (vinculación a la página web IBS a través de banners)			1200	
			Elaboración de material POP			3000	
PERSONAL	Implementar plan de reclutamiento de personal calificado	Contratar consultoría de talento humano, para establecer perfiles	Evaluación de personal	1 año	1000	3000	
	Implementar plan anual de capacitación de personal.	Contratar servicios de capacitación para la fuerza de ventas y de producción.			2000		
POSICIONAMIENTO	Realizar estudios periódicos de posicionamiento.	Diseño de encuestas.	% incremento de utilidad en ventas	Semestralmente	0	440	
		Materiales de impresión.			40		
		Contratar un encuestador.	% incremento de cartera de clietnes		400		
		Análisis de resultados	0				
					TOTAL	30390	

5.11 Determinación del presupuesto.

Tabla No. 63 Determinación del presupuesto.

PRESUPUESTO DE INVERSIÓN PLAN OPERATIVO DE MARKETING.				
	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	INVERSIÓN PROPUESTA	SUB TOTALES
PRODUCTO	Desarrollo de nuevos productos	Diseño de test de levantamiento información	0	1500
		Difusión del test vía correo a los clientes actuales de IBS	0	
		Capasitación de técnicos en nuevos lenguajes de programación.	1500	
	Desarrollo de sistema de control de calidad	Mejoramiento de procesos de producción e instalación de redes (generación de manuales)	2000	2500
		Análisis y búsqueda de nuevos proveedores (exclusividad de nuevas marcas)	500	
		Mejoramiento del servicio post-venta	0	
PRECIO	Fijación de precio basado en coste	Análisis de costos organizacionales	500	1000
		Elaboración de lista de precios	500	
	Fijación de precios basado en la demanda	Realizar un análisis de costos y márgenes de rentabilidad de acuerdo a la ubicación y volumen de ventas.	1000	1000
PLAZA	Reestructurar el departamento de ventas.			7950
		Sueldo Especialista Comercial	7200	
		Contratación	50	
		Adquisición de equipo de computación	400	
		Adquisición de una estación completa de	300	

		trabajo		
PROMOCIÓN	Implementar el departamento de marketing			7950
		Sueldo Especialista de Marketing	7200	
		Contratación	50	
		Adquisición de equipo de computación	400	
		Adquisición de una estación completa de trabajo	300	
	Publicidad BTL	Cración de perfil de IBS en red social y empresarial	200	5050
		Desarrollo de mailing	400	
		Difusión de catálogo de productos vía correo electrónico	250	
		Publicidad en internet (vinculación a la página web IBS a través de banners)	1200	
		Elaboración de material POP	3000	
PERSONAL	Implementar plan de reclutamiento de personal calificado	Contratar consultoría de talento humano, para establecer perfiles	1000	3000
	Implementar plan anual de capacitación de personal.	Contratar servicios de capacitación para la fuerza de ventas y de producción.	2000	
POSICIONAMIENTO	Realizar estudios periódicos de posicionamiento	Diseño de encuestas.	0	440
		Materiales de impresión.	40	
		Contratar un encuestador.	400	
		Análisis de resultados	0	
			TOTAL	30390

Elaborado por: Larry Mina Arcos.

CAPITULO VI

6. Análisis financiero.

El análisis financiero es una técnica de evaluación del comportamiento operativo de una empresa, diagnóstico de la situación actual y predicción de eventos futuros y que, en consecuencia, se orienta hacia la obtención de objetivos previamente definidos, comprende la recopilación, interpretación, comparación y estudio de datos acerca de los movimientos y actividad económica de una organización. (Gitman, 2002)

Para realizar el análisis financiero de un proyecto, es necesario utilizar varias herramientas que permitirán proyectar estimando los resultados en un futuro, aprobando o rechazando la viabilidad del mismo.

Entre las herramientas de análisis financiero pueden citarse las siguientes:

- Punto de equilibrio.
- Tasa Interna de Retorno.
- Valor Actual Neto.
- Razón Beneficio Costo.
- Periodo Real de Recuperación de la Inversión
- Estados financieros proporcionales, entre los cuales sobresalen el estado de cambios en la situación financiera y el estado de flujos de efectivo, entre otros.

Los indicadores financieros agrupan una serie de formulaciones y relaciones que permiten estandarizar e interpretar adecuadamente el comportamiento operativo de una empresa,

de acuerdo a diferentes circunstancias. Así, se puede analizar la liquidez a corto plazo, su estructura de capital y solvencia, la eficiencia en la actividad y la rentabilidad producida con los recursos disponibles.

6.1. Punto de equilibrio.

El punto de equilibrio, indica el volumen de ventas en las cuales la empresa no pierde ni gana, es decir el nivel en el cual los ingresos son iguales a los costos y gastos. (Jae Shim, 1987)

En el siguiente cuadro se determina el nivel mínimo de operación necesario para cubrir los costos incurridos en el período del 2012 por la organización, expresado en valores monetarios.

CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO} = \frac{\text{COSTOS FIJOS}}{1 - \frac{\text{COSTOS VARIABLES}}{\text{INGRESOS TOTALES}}}$$

$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO} = \frac{\$ \quad \quad \quad 48.572,48}{1 - \frac{\$ \quad \quad \quad 212.629,80}{\$ \quad \quad \quad 270.665,99}}$$

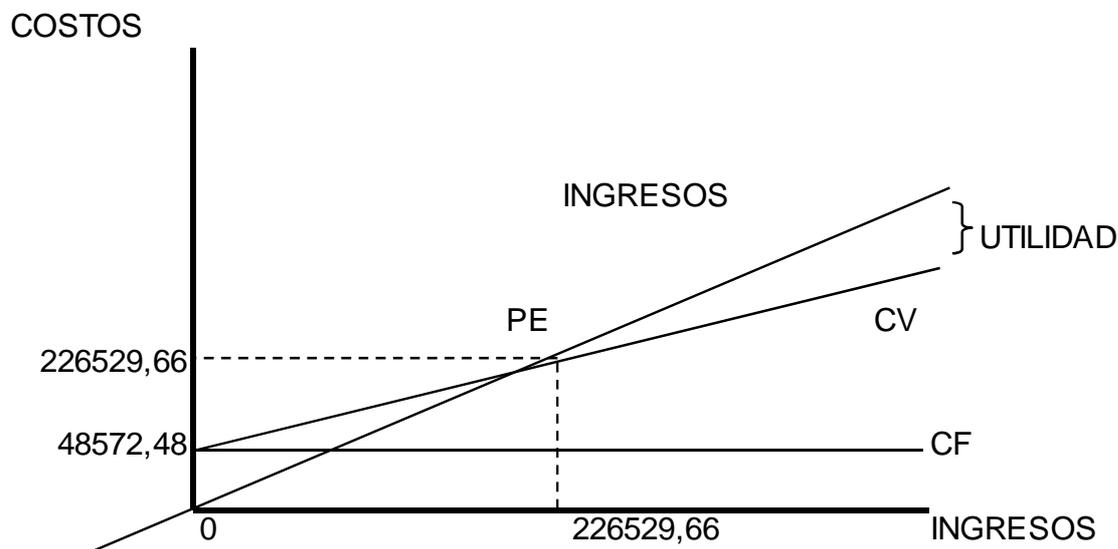
$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO} = \frac{\$ \quad \quad \quad 48.572,48}{\$ \quad \quad \quad 0,21}$$

$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO} = \$ \quad \quad \quad 226.529,66$$

$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO} = \quad \quad \quad 83,69\%$$

Gráfico No. 41 punto de equilibrio.

GRÁFICO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO



Elaborado por: Larry Mina Arcos.

Se observa, que es necesario generar un ingreso de \$226.529.66 USD en el 2013 a fin de alcanzar el punto de equilibrio y cubrir los costos y gastos del ejercicio contable, de manera que la empresa no obtenga ni utilidades ni pérdidas.

El valor mencionado, corresponde entonces al 83.69% del total de ingresos presupuestados para el año, lo que representa una cantidad elevada en proporción directa a las ventas previstas para el primer periodo.

6.2. Presupuesto.

Tabla No. 64 presupuesto.

IBS			
	PRESUPUESTO 2012	INCREMENTOS PARA EL 2013 30%	PRESUPUESTO 2013
INGRESOS			
INGRESOS OPERACIONALES			
VENTAS			
Ventas	\$ 208.204,61	\$ 62.461,38	\$ 270.665,99
		\$ -	\$ -
		\$ -	\$ -
		\$ -	\$ -
		\$ -	\$ -
		\$ -	\$ -
		\$ -	\$ -
		\$ -	\$ -
TOTAL INGRESOS OPERACIONALES	\$ 208.204,61	\$ 62.461,38	\$ 270.665,99
TOTAL INGRESOS	\$ 208.204,61	\$ 62.461,38	\$ 270.665,99
EGRESOS			
INVERSIÓN			
Sistema de control de calidad		\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
Análisis y Estudios de Precios		\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
Contrataciones		\$ 100,00	\$ 100,00
Generación de Perfiles		\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
		\$ -	\$ -
Muebles de Oficina		\$ 600,00	\$ 600,00
Otros		\$ -	\$ -
Equipos de Computo		\$ 800,00	\$ 800,00
TOTAL INVERSIÓN		\$ 7.000,00	\$ 7.000,00
COSTO DE PRODUCCIÓN			
Materia Prima	\$ 91.024,15	\$ 27.307,25	\$ 118.331,40
Mano de Obra	\$ 57.615,39	\$ 17.284,62	\$ 74.900,01
CIF			
	\$ -	\$ -	\$ -
Servicios Básicos	\$ 1.480,00	\$ -	\$ 1.480,00
Estudios Técnicos	\$ -	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -	\$ -	\$ -
Depreciación CIF		\$ -	\$ -
	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL COSTOS	\$ 150.119,54	\$ 46.091,86	\$ 196.211,40

GASTOS ADMINISTRATIVOS			
Sueldos	\$ 26.226,66	\$ -	\$ 26.226,66
Gastos movilización	\$ 8.400,00	\$ -	\$ 8.400,00
Gastos capacitación	\$ -	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
Gastos de Viajes	\$ 3.237,40	\$ -	\$ 3.237,40
Seguros y reaseguros	\$ 804,38	\$ -	\$ 804,38
	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -	\$ -	\$ -
Suministros de Oficina	\$ 1.761,00	\$ -	\$ 1.761,00
	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -	\$ -	\$ -
Depreciación equipos de oficina	\$ 1.311,44	\$ 520,00	\$ 1.831,44
Amortización de activos diferidos	\$ 240,00	\$ 600,00	\$ 840,00
	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 41.980,88	\$ 3.120,00	\$ 45.100,88
GASTOS DE MARKETING			
Sueldos y salarios	\$ -	\$ 14.400,00	\$ 14.400,00
	\$ -	\$ -	\$ -
Contrato Encuestadores	\$ -	\$ 400,00	\$ 400,00
Presupuesto Publicidad	\$ -	\$ 5.050,00	\$ 5.050,00
Materiales Investigaciones	\$ -	\$ 40,00	\$ 40,00
TOTAL GASTOS DE MARKETING	\$ -	\$ 19.890,00	\$ 19.890,00
TOTAL GASTOS	\$ 41.980,88	\$ 23.010,00	\$ 64.990,88
TOTAL EGRESOS	\$ 192.100,42	\$ 76.101,86	\$ 268.202,28
RESULTADO	\$ 16.104,19	\$ -13.640,48	\$ 2.463,71

Elaborado por: Larry Mina Arcos

6.3. Flujo de efectivo.

Tabla No. 65 Flujo de efectivo.

FLUJO DE CAJA PROYECTADO	DE 1 A 12-2012 Per. Preoperacional	DE 1 A 12-2013	DE 1 A 12-2014	DE 1 A 12-2015
A. INGRESOS OPERACIONALES				
Recuperación por ventas	208.204,6	270.666,0	324.799,2	389.759,0
B. EGRESOS OPERACIONALES				
Pago a proveedores	0,0	118.331,4	141.997,7	170.397,2
Mano de obra directa	0,0	74.900,0	89.880,0	107.856,0
Gastos de ventas	0,0	0,0	22.770,0	26.226,0
Gastos de administración	0,0	42.429,4	43.429,1	44.628,7
Costos Indirectos de fabricación	0,0	2.980,0	2.980,0	2.980,0
Total Egresos Operacionales	185.173,4	238.640,8	301.056,8	352.088,0
C. FLUJO OPERACIONAL (A - B)	23.031,2	32.025,2	23.742,4	37.671,1
D. INGRESOS NO OPERACIONALES				
Aportes de capital	24.290,0	0,0	0,0	0,0
Total Ingresos No Operacionales	24.290,0	0,0	0,0	0,0
E. EGRESOS NO OPERACIONALES				
Pago participación de utilidades	0,0	0,0	1.419,6	3.160,6
Pago de impuestos	0,0	0,0	2.011,0	4.477,6
Adquisición de activos fijos:				
Maquinarias y equipos	800,0	0,0	0,0	0,0
Otros	600,0	0,0	0,0	0,0
Cargos diferidos	3.000,0			
Capital de operación	19.890,0			
Total Egresos No Operacionales	24.290,0	0,0	3.430,6	7.638,2
F. FLUJO NO OPERACIONAL (D-E)	0,0	0,0	-3.430,6	-7.638,2
G. FLUJO NETO GENERADO (C+F)				
	23.031,2	32.025,2	20.311,8	30.032,9
H. SALDO INICIAL DE CAJA	0,0	23.031,2	55.056,4	75.368,1
I. SALDO FINAL DE CAJA (G+H)	23.031,2	55.056,4	75.368,1	105.401,0

Elaborado por: Larry Mina Arcos

6.4. Estado de resultados proforma.

Tabla No. 66 Estado de resultados proforma.

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS			
PERIODOS	DE 1 A 12-2013	DE 1 A 12-2014	DE 1 A 12-2015
	MONTO	MONTO	MONTO
Ventas Netas	270.666,0	324.799,2	389.759,0
Costo de ventas	196.211,4	234.857,7	281.233,2
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	74.454,6	89.941,5	108.525,8
Gastos de ventas	19.890,0	22.770,0	26.226,0
Gastos de administración	45.100,9	46.100,6	47.300,2
UTILIDAD (PERDIDA) OPERACIONAL	9.463,7	21.070,9	34.999,6
Gastos financieros	0,0	0,0	0,0
Otros ingresos	0,0	0,0	0,0
Otros egresos	0,0	0,0	0,0
UTILID (PERD) ANTES PARTICIPACION	9.463,7	21.070,9	34.999,6
15% Participación utilidades	1.419,6	3.160,6	5.249,9
UTILD (PERD) ANTES IMPUESTOS	8.044,2	17.910,3	29.749,7
Impuesto a la renta	2011,0	4477,6	7437,4
UTILIDAD (PERDIDA) NETA	6.033,1	13.432,7	22.312,3
Reserva legal	603,3	1.343,3	2.231,2

Elaborado por: Larry Mina Arcos

6.5. Indicadores financieros

6.5.1. Tasa mínima aceptable de rendimiento (TMAR).

Este criterio considera el valor del dinero en el tiempo, por lo tanto para el análisis de los flujos de efectivo deberán someterse a una tasa de descuento. (Gitman, 2002)

Esta tasa de descuento o TMAR es el mínimo rendimiento para que el proyecto satisfaga los requerimientos de los inversionistas.

Tabla No. 67 (TMAR).

Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento			
	% APORTACION	TMAR	PONDERACION
ACCIONISTAS	100,0%	14,5%	14,52%
CREDITO	0,0%	0,0%	0,0%
TMAR GLOBAL			14,52%

Elaborado por: Larry Mina Arcos

Este 14.52% de tasa mínima aceptable de rendimiento del capital total, significa el mínimo rendimiento que los inversionistas esperan recibir, es decir el porcentaje mínimo que el proyecto debería generar para ser viable.

6.5.2. Tasa interna de retorno (TIR).

Este método permite obtener la tasa de descuento que hace que el valor presente de las entradas de efectivo sea exactamente igual a la inversión neta realizada. (Gitman, 2002)

La TIR representa la rentabilidad obtenida en proporción directa al capital invertido. Considerando bajo este criterio, que un proyecto será viable siempre y cuando la TIR sea mayor a la TMAR.

Tabla No. 68 TIR.

TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)				
FLUJO DE FONDOS	DE 1 A 12-2012	DE 1 A 12-2013	DE 1 A 12-2014	DE 1 A 12-2015
Inversión Fija	-1.400,0	0,0	0,0	0,0
Inversión Diferida	-3.000,0			
Capital de Trabajo	-19.890,0			
Flujo Operacional (egresos) ingresos		32.025,2	23.742,4	37.671,1
Impuestos		1.850,2	4.119,4	6.842,4
Participación de los trabajadores		1.419,6	3.160,6	5.249,9
Valor de Recuperación:				
Flujo Neto	-24.290,0	28.755,4	16.462,4	25.578,7
TASA INTERNA DE RETORNO	85,5%			

Elaborado por: Larry Mina Arcos.

Como se puede observar, el proyecto muestra resultados favorables o es viable, en vista de que la Tasa Interna de Retorno es del 85.5% superior al 14.52% que es el costo promedio ponderado del capital.

Cuando la TIR es superior al costo de oportunidad, garantiza que el proyecto genera mayor rentabilidad que una inversión alternativa.

6.5.3. Valor actual neto (VAN)

El Valor Actual Neto de un proyecto de inversión, es el valor de los flujos monetarios actualizados al momento de la inversión. (Gitman, 2002)

Para traer las entradas de efectivo al día de hoy, es necesario aplicar una tasa de descuento que represente el costo promedio ponderado del capital, es decir la TMAR global.

Se considera necesaria esta actualización pues en este método se comparan valores monetarios en el tiempo y solamente si los flujos se calculan en términos de valores actuales se pueden hacer comparaciones válidas. (Gitman, 2002)

El valor actual neto debe ser igual a cero o un valor positivo, de esta manera y bajo este criterio la inversión en el presente proyecto es viable pues presenta flujos positivos y rendimientos que justifican la inversión. (Gitman, 2002)

En el siguiente cuadro, se muestran los flujos operacionales y como resultado final el Valor Actual Neto para el presente proyecto que es igual a 30.402.80 USD.

Tabla No. 69 (VAN).

Valor Actual Neto en base a la TMAR		
AÑOS	FLUJO	VAN
	(PRECIOS CONSTANTES)	14,52%
DE 1 A 12-2012	-24.290,0	-24.290,0
DE 1 A 12-2013	28.755,4	25.109,5
DE 1 A 12-2014	16.462,4	12.552,5
DE 1 A 12-2015	25.578,7	17.030,8
VALOR ACTUAL NETO		30.402,8

Elaborado por: Larry Mina Arcos.

6.5.4. Razón costo beneficio.

Este método se fundamenta en los mismos conceptos sobre flujos descontados que utiliza el VAN. La diferencia está en que la sumatoria de las entradas de efectivo se divide entre la Inversión Inicial Neta, como se describe en el siguiente cuadro:

Tabla No. 70 Razón Costo Beneficio.

RAZON BENEFICIO/COSTO		
AÑOS	FLUJO OPERACIONAL	R = VALOR ACTUAL / INVERSION
	DESCONTADO	
DE 1 A 12-2012	-24.290,0	R = 2,25
DE 1 A 12-2013	25.109,5	
DE 1 A 12-2014	12.552,5	
DE 1 A 12-2015	17.030,8	
	54.692,8	

Elaborado por: Larry Mina Arcos.

La razón Beneficio Costo es 2.25 lo que significa que en términos de Valor Actual Neto, el proyecto genera \$ 2.32 USD de recuperación por cada dólar invertido.

Bajo este criterio, se puede concluir que el proyecto es viable, pues la razón es mayor que uno.

6.5.5. Período real de recuperación de la inversión.

Mediante este criterio se determina el número de períodos necesarios para recaudar la inversión inicial. En el siguiente cuadro se muestra la sumatoria de los flujos actualizados, hasta llegar a cubrir la inversión inicial del proyecto:

Tabla No. 71 Período real de recuperación de la inversión.

Período Real de Recuperación de la Inversión			
AÑOS	FLUJO OPERACIONAL	SUMATORIA	PRRI = n HASTA QUE SUM(FNC) = INVERSION
	DESCONTADO	FLUJO NETO	
DE 1 A 12-2012	-24.290,0		1,33 AÑOS
DE 1 A 12-2013	25.109,5	25.109,5	
DE 1 A 12-2014	12.552,5	37.662,0	
DE 1 A 12-2015	17.030,8	54.692,8	

Elaborado por: Larry Mina Arcos.

El periodo de recuperación de la inversión para el presente proyecto es de 1.33 años, el mismo que cae dentro de los parámetros aceptables para el tipo de inversión en cuestión, considerando que entre menor sea este tiempo, mayor viabilidad demuestra el proyecto porque disminuye el tiempo de riesgo de la inversión.

6.5.6. Análisis de sensibilidad.

Tabla No. 72: Escenario Probable 30%.

RESUMEN DE LOS CRITERIOS DE EVALUACION			
	RECOMENDACIÓN	VALOR	RESULTADO
TASA MÍNIMA ACEPTABLE DE RENDIMIENTO		14,52%	TMAR: ES EL VALOR MÍNIMO DE RENTABILIDAD QUE DEBE TENER EL PROYECTO
TASA INTERNA DE RETORNO	TIR > TMAR	85,51%	VIABLE
VALOR ACTUAL NETO	VAN (TMAR) >0	30.402,80	VIABLE
RAZON BENEFICIO / COSTO	R B/C > 1	2,25	VIABLE
PUNTO DE EQUILIBRIO	PE < 75 %	83,69%	LAS VENTAS DEL PRIMER AÑO SON BAJAS

Elaborado por: Larry Mina Arcos.

Tabla No. 73: Escenario Pesimista 20%.

RESUMEN DE LOS CRITERIOS DE EVALUACION			
	RECOMENDACIÓN	VALOR	RESULTADO
TASA MÍNIMA ACEPTABLE DE RENDIMIENTO		14,52%	TMAR: ES EL VALOR MÍNIMO DE RENTABILIDAD QUE DEBE TENER EL PROYECTO
TASA INTERNA DE RETORNO	TIR > TMAR	63,02%	VIABLE
VALOR ACTUAL NETO	VAN (TMAR) >0	19.693,59	VIABLE
RAZON BENEFICIO / COSTO	R B/C > 1	1,81	VIABLE
PUNTO DE EQUILIBRIO	PE < 75 %	93,27%	LAS VENTAS DEL PRIMER AÑO SON BAJAS

Elaborado por: Larry Mina Arcos

Tabla No. 74: Escenario Optimista 40%.

RESUMEN DE LOS CRITERIOS DE EVALUACION			
	RECOMENDACIÓN	VALOR	RESULTADO
TASA MÍNIMA ACEPTABLE DE RENDIMIENTO		14,52%	TMAR: ES EL VALOR MÍNIMO DE RENTABILIDAD QUE DEBE TENER EL PROYECTO
TASA INTERNA DE RETORNO	TIR > TMAR	106,63%	VIABLE
VALOR ACTUAL NETO	VAN (TMAR) >0	41.112,01	VIABLE
RAZON BENEFICIO / COSTO	R B/C > 1	2,69	VIABLE
PUNTO DE EQUILIBRIO	PE < 75 %	75,90%	LAS VENTAS DEL PRIMER AÑO SON BAJAS

Elaborado por: Larry Mina Arcos

CAPÍTULO VII

7. Conclusiones y recomendaciones.

7.1. Conclusiones generales.

- La empresa IBS no posee una cultura organizacional de dirección sus objetivos.
- Dentro del análisis situacional se pudo determinar que la principal fortaleza de IBS es la tecnología de punta, materia prima de calidad y talento humano de producción capacitado, lo que permite ofrecer al mercado productos de alta calidad, además de presentarse la oportunidad para la empresa, de ingresar al sector público ya que el actual gobierno ha dispuesto la utilización de software libre en todas sus instituciones, sin descuidar las amenazas de incremento de aranceles de importación y el alto nivel competitivo de la industria
- Existe un bajo impacto de la publicidad en el mercado objetivo por lo que mitad del mercado desconoce la existencia de soluciones informáticas y tecnológicas.
- IBS es conocido en el medio por la cuarta parte del mercado y ocupa el cuarto lugar en la mente del consumidor con una imagen favorable en lo que respecta a los productos y servicios ofertados.
- Dentro del mercado demandante de soluciones informáticas existe un 28% de demanda insatisfecha.
- Se identificó que los principales competidores identificados a raíz del estudio realizado, encontramos: Palo Santo Solutions, Compuhelp y Sync.

- A través de la reestructuración de direccionamiento estratégico de IBS se encamina las habilidades de la empresa en base a un lineamiento empresarial para conseguir sus objetivos planteados hasta el 2015
- La empresa IBS se encuentra en la etapa de crecimiento por lo que el plan operativo de marketing se basará principalmente en el fortalecimiento del departamento de ventas, creación de marca IBS (Branding), estrategias de fijación de precios y publicidad intensiva, con un presupuesto de inversión de USD 30.390.
- La evaluación financiera de factibilidad del proyecto con escenario probable arroja los siguientes datos:

RESUMEN DE LOS CRITERIOS DE EVALUACION			
	RECOMENDACIÓN	VALOR	RESULTADO
TASA MÍNIMA ACEPTABLE DE RENDIMIENTO		14,52%	TMAR: ES EL VALOR MÍNIMO DE RENTABILIDAD QUE DEBE TENER EL PROYECTO
TASA INTERNA DE RETORNO	TIR > TMAR	85,51%	VIABLE
VALOR ACTUAL NETO	VAN (TMAR) >0	30.402,80	VIABLE
RAZON BENEFICIO / COSTO	R B/C > 1	2,25	VIABLE
PUNTO DE EQUILIBRIO	PE < 75 %	83,69%	LAS VENTAS DEL PRIMER AÑO SON BAJAS

7.2. Recomendaciones.

- Debido a la viabilidad del proyecto se recomienda su ejecución.
- Es de vital importancia para la organización, implementar el plan de marketing, a fin de conseguir romper la barrera del estancamiento de ventas actual, incrementar los ingresos, y ante todo el posicionamiento de IBS.
- Para conseguir implementar el plan estratégico con éxito, es imperativo crear el departamento de marketing y reestructurar el departamento de ventas, con personal que se responsabilice por llevar de cabo las estrategias formuladas y alcanzar los objetivos planteados por la organización.

- Es recomendable implementar de manera emergente la estrategia del plan publicitario y promocional, pues permitirá a IBS abarcar con un nicho aún no cubierto de manera eficiente, en el Distrito Metropolitano de Quito.

- Capacitar permanentemente al talento humano, no solamente mejoraría el servicio para con el consumidor, sino que, se convertiría en un factor motivacional para el empleado, identificándolo de manera más amigable con los directivos y la empresa en general, mejorando el clima laboral y reduciendo la rotación de personal.

- El implementar un plan de fijación de precios será pilar fundamental para ofrecer al mercado precios competitivos.

- A fin de alcanzar y mantener el liderazgo, se recomienda a la empresa, conservar estrategias que le permitan incrementar su participación de mercado, mientras protege al cliente actual.

7.3. Bibliografía.

- Ballesteros, E. F. (2004). *Administración de proyectos II*. Lima: UIGV.
- Baraybar, F. A. (2011). *El Cuadro de Mando Integral «Balanced Scorecard»*. Madrid: ESIC Editorial.
- Calpe, E. (2005). *Diccionario de la lengua española*.
- Chain, N. S. (2000). *Preparación y evaluación de proyectos*. Chile: Mc Graw-Hill.
- Ecuador, B. C. (s.f.). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de <http://www.bce.fin.ec/>
- Eguez, F. M. (2002). *Investigación científica*.
- ESPE. (s.f.). *ESPE*. Obtenido de www.espe.edu.ec
- Faus, M. A. (2009). *Temas clave en Marketing relacional*. España: Mc Graw-Hill interamericana de España S.A.
- Galindo, C. J. (2006). *Manual para la creación de empresas, Segunda edición*. Bogotá : Ecoe ediciones .
- Gary Armstrong, P. K. (2008). *Fundamentos de Marketing*. Mexico: PEARSON.
- Gitman, L. (2002). *Principios de Administración Financiera*. Mexico: Prentice Hall.
- Guzmán, J. R. (2003). *Diccionario de Marketing*. Acento Editorial.
- IBS. (03 de enero de 2012). *Innovative Business Solutions Coral Cia. Ltda*. Obtenido de <http://www.ibs.ec/site/productos.html>
- Jae Shim, J. S. (1987). *Contabilidad Administrativa*. Colombia: Mc Graw Hill.
- Lamb, C. W. (2003). *Fundamentos del Marketing*. Cengage Learning Editores.
- Lambin, J.-J. (1995). *Marketing Estratégico*. España.: Mc. Graw Hill.
- Lambin, J.-J. (2003). *Marketing Estratégico*. Esic Editorial.
- Malhotra. (2004). *Investigación de mercados (4a ed.)*. México: Pearson Prentice Hall.
- MALHOTRA, N. K. (2004). *Investigación de mercados un enfoque aplicado*. Atlacomulco, Mexico: PEARSON.
- MASTERMAGAZINE. (s.f.). Obtenido de <http://www.mastermagazine.info/termino/4384.php>
- McDaniel, C. W. (2002). *Marketing*. Belmont, CA : Thomson.
- Muñiz, R. (2008). *Marketing en el siglo XXI*.

- O.C. Ferrell, M. H. (2006). *Estrategia de Marketing*.
- Philip Kotler, G. A. (2000). *Introducción al Marketing*. España: Prentice Hall.
- Philip Kotler, J. B. (2004). *Marketing*. España.
- PORTER, M. E. (2002). *Ventaja Competitiva*. Mexico: CECSA.
- Roberto Hernández, C. F. (2006). *Metodología de la Investigación*. Mexico: Mc Graw-Hill.
- SCHWARTZ, G. (1969). *Teoría de Marketing*. Barcelona: Editorial S.A.
- Scott Besley, E. F. (2000). *Fundamentos de administración financiera*. MEXICO: McGRAW-HILL.
- SENPLADES. (2009-2013). *Plan Nacional de Desarrollo*.
- Serna, H. (1994). *Planeación y Gestión estratégica*. Bogota: Fondo editorial Legis.
- Torvalds, L. (s.f.). *Linux*. Obtenido de www.linux.org
- Vicuña, J. M. (2002). *El plan de marketing en la práctica*. Madrid.
- William Stanton, M. E. (2007). *Fundamentos de Marketing*. McGraw-Hill Interamericana.
- Zikmund, W. G. (1998). *Investigación de Mercados*. Mexico: Pearson.

7.4. Sitios Web.

<http://inec.gob.ec/home/>

<http://www.bce.fin.ec/>

<http://ecuadorencifras.com/>

<http://marketingpower.com/>

