



Postgrados

MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS MBA

**DESARROLLO DE ESTRATEGIAS COMPETITIVAS DE MARKETING
PARA LA INDUSTRIA DEL SOFTWARE EN CUENCA**

(CASO APLICADO A LA EMPRESA ISHIDA Y ASOCIADOS)

Tesis – Maestría en Administración de Empresas MBA

AUTOR:

Ing. Christian Amable Quizhpe

DIRECTOR:

Ing. Marcelo Calle Calle MBA

CUENCA-ECUADOR

2013

DEDICATORIA

*Con todo el amor para Janeth,
Maythe, Vicky, Martina y Thomas*

Amable

AGRADECIMIENTOS

El apoyo recibido por el Ing. Marcelo Calle, ha sido fundamental para el desarrollo de este trabajo investigativo, el aporte recibido en la parte académica y el apoyo moral en todo este proceso ha sido incondicional.

Un agradecimiento especial para mi madre Laura, que me ha brindado el amor necesario y con su ejemplo me ha encaminado por un sendero que considero uno de los más correctos.

Para mi padre José quien con su bendición me ha iluminado y me ha permitido terminar este objetivo tan deseado como profesional.

Janeth gracias por brindarme el apoyo en todos los aspectos de mi vida.

INDICE DE CONTENIDOS

Dedicatoria.....	ii
Agradecimientos.....	iii
Índice de Contenidos.....	iv
Índice de Cuadros.....	vii
Índice de Graficos.....	vii
Resumen.....	viii
Abstract.....	ix
1. Introducción.....	1
2. Capítulo 1: Análisis de la Industria.....	3
1.1 Análisis macro y micro del sector.....	3
1.1.1 Análisis Macro.....	3
1.1.1.1 Dimensión política.....	3
1.1.1.2 Dimensión económica.....	5
1.1.1.3 Dimensión socio – cultural.....	8
1.1.1.4 Dimensión tecnológica.....	13
1.1.1.5 Dimensión ecológica.....	15
1.1.1.6 Dimensión legal.....	16
1.1.2 Análisis Micro.....	17
1.1.2.1 Competencias.....	17
1.1.2.2 Proveedores y Sub distribuidores.....	18
1.2 Análisis interno “caso Ishida y Asociados”.....	19
3. Capítulo 2: Variables estratégicas de marketing.....	23
2.1 Segmentación.....	23
2.2 Mercado meta.....	24
2.3 Comportamiento de la Industria en Cuenca.....	25
2.3.1 Investigación de mercado.....	29
2.3.1.1 Necesidad de la Investigación.....	29
2.3.1.2 Objetivos.....	30

2.3.1.3 Fuentes de datos.....	30
2.3.1.4 Tipos de investigación y técnicas para la recopilación de datos.....	30
2.3.1.5 Cálculo de la muestra.....	31
2.3.2 Factores Críticos.....	39
2.3.2.1 Características.....	39
2.3.3 Cinco fuerzas de Porter.....	39
2.3.3.1 Poder de negociación de compradores.....	39
2.3.3.2 Poder de negociación de los Proveedores.....	40
2.3.3.3 Amenaza de nuevos entrantes.....	42
2.3.3.4 Amenaza de productos sustitutos.....	42
2.3.3.5 Rivalidad entre los competidores del Sector.....	43
2.3.4 Cadena de valor.....	43
2.3.4.1 Actividades Primarias.....	44
2.3.4.2 Actividades de apoyo.....	45
2.3.5 FODA.....	47
2.3.5.1 Fortalezas.....	47
2.3.5.2 Oportunidades.....	48
2.3.5.3 Debilidades.....	48
2.3.5.3 Amenazas.....	49
2.3.6 FODA Cruzado.....	50
2.3.6.1 Análisis FO.....	52
2.3.6.2 Análisis FA.....	52
2.3.6.3 Análisis DA.....	52
2.3.6.4 Análisis DO.....	53
2.3.7 Tecnología.....	53
2.4 Posicionamiento.....	56

4. Capítulo 3: Estrategias que mejoren la posición competitiva y la capacidad de respuesta de las empresas de software en la ciudad de Cuenca..... 57

3.1 Estrategias de mercado.....	57
3.1.1 Cooproducción	57
3.1.2 Especialización	57
3.1.3 Convertir una amenaza en una oportunidad.....	58
3.1.4 Innovación.....	58
3.1.5 Asociarse.....	59
3.1.6 Comunicación con clientes y la utilización de medios virtuales..	60
3.1.7 Precio.....	61
3.1.8 Segmentación.....	62
3.1.9 Servicio post venta.....	63
3.2 Plan de Acción.....	64

5. Conclusiones y recomendaciones..... 66

6. Referencias:

6.1 Bibliografía.....	70
6.2 Bibliografía Web.....	71
6.3 Anexos.....	73

INDICE DE CUADROS

Cuadro No.1	Recaudación de Impuestos en el Ecuador (2007-2012).....	4
Cuadro No. 2	Crecimiento del PIB (2006-2011).....	5
Cuadro No. 3	Tasa de desempleo (2007-2012).....	6
Cuadro No. 4	Índices Macroeconómicos importantes.....	7
Cuadro No. 5	Porcentajes de inflación (junio 2012- abril 2013).....	7
Cuadro No. 6	Indicadores Sociales.....	12
Cuadro No. 7	Índice E- Government Región América año 2012.....	14
Cuadro No.8	Previsión de crecimiento de la Industria del Software.....	27
Cuadro No. 9	Cuadro comparativo FODA	50

INDICE DE GRAFICOS

Grafico No. 1	Recaudación de Impuestos (2007-2012).....	4
Grafico No. 2	Tasa de crecimiento Interanual del PIB en Ecuador.....	6
Grafico No. 3	Evolución de la extrema pobreza nacional.....	8
Grafico No. 4	Nivel Socio Económico Agregado	9
Grafico No. 5	Porcentaje de las dimensiones de estudio.....	10
Grafico No. 6	Presupuesto Sector Social PIB.....	11
Grafico No.7	Ishida y Asociados Clientes por Actividad.....	21
Grafico No.8	Ishida y Asociados Clientes por tipo de empresas.....	21
Grafico No.9	Ingresos por Tipo de Empresa.....	23
Grafico No.10	Ventas anuales en las principales Industrias.....	24
Grafico No.11	Ingresos sector Software.....	25
Grafico No.12	Exportaciones de software y productos relacionados al software.....	26
Grafico No.13	Ingresos por venta de software Ishida y Asociados.....	27
Grafico No.14	Ranking de Sistemas operativos.....	28
Grafico No.15	Cuantos utilizan Sistema Contable.....	33
Grafico No.16	Utilitarios usados para los Registros Contables.....	34
Grafico No.17	Origen del Software.....	35
Grafico No.18	Como contactaron al proveedor de software.....	36
Grafico No.19	Como les gustaría recibir información de productos nuevos.....	37

Grafico No.20¿ Revisan todos los correos que llegan?.....38
Grafico No.21Preferencias de lectura..... 38

RESUMEN

La industria de desarrollo de software, es una de las industrias que mayor valor agregado genera, la inversión necesaria para conformar una empresa de desarrollo es mínima, el componente principal son los programadores y la administración correcta de este recurso se considera como factor clave de éxito. La capacitación continua del talento humano, determinar el segmento de mercado objetivo, la retroalimentación usuario – proveedor, y un servicio posventa de calidad determinara el futuro de las microempresas.

ABSTRACT

ABSTRACT

Software development is one of the industries that generate more added value. The investment required to form a development company is minimal; the programmers represent its main component, and the proper administration of this resource is considered a key factor in achieving success. Continuous training of human resources, definition of the target market segment, user-supplier feedback, and quality after sales service will determine the future of microbusiness.



UNIVERSIDAD DEL
AZUAY
OPTO. IDIOMAS

Translated by,

Lic Lourdes Crespo V

INTRODUCCIÓN

Este trabajo investigativo ha sido motivado por los 18 años de experiencia trabajando en la industria del software en la Ciudad de Cuenca, tiempo en el cual he sido participante de una serie de decisiones administrativas en el área de marketing que no han generado los resultados esperados, con este estudio se pretende que las empresas participantes de la industria, futuros inversores en el sector o cualquier persona que desee ingresar a la industria, tenga algunos elementos de juicio antes de participar activamente dentro de esta.

Las empresas independientemente del sector al que pertenecen se desarrollan dentro de un ambiente e interactúan con el mismo, un correcto análisis macro permitirá la empresa o al posible inversor conocer las condiciones en las que el entorno del país se desenvuelve, este trabajo investigativo ha utilizado el análisis PESTEL con el objetivo de tratar los temas importantes dentro del entorno ecuatoriano. Este análisis macro se complementa con un análisis Micro del sector. Ishida Y Asociados "I&A" empresa dedicada al desarrollo e implementación de software ha brindado la información pertinente para que este estudio obtenga datos reales que le permitan analizar los ingresos con sus variaciones respectivas, las inversiones y los medios utilizados para comunicar sus productos y o servicios. Adicionalmente I&A ha brindado su contingente para determinar los factores que inciden directamente sobre el éxito de una empresa de desarrollo de software, su aporte incluye la determinación conjunta de las actividades primarias y las de apoyo.

Se ha utilizado el modelo de las cinco fuerzas de Porter para determinar las características y estructura del sector. Este análisis permitirá a los participantes determinar su posición competitiva dentro de una industria determinada, si a esta herramienta le adicionamos el análisis FODA, los administradores o directivos de las empresas podrán anticiparse a los cambios o adaptarse a los requerimientos que necesita la industria.

Se ha realizado una investigación con el objetivo de recopilar información que nos permita tener la información suficiente para generar estrategias comunicacionales, conocer sobre los que influyen, los que toman la decisión de compra, los productos

sustitutos, el procedimiento que realizan las empresas para adquirir el software. La experiencia y los diálogos con expertos en la área contable, tributarios, y gerentes de empresas han enriquecido este trabajo investigativo.

Los criterios de segmentación utilizados está acorde con la actividad que realiza la empresa, así podemos encontrar empresas de servicios, comerciales, industriales, estas a su vez pueden subdividirse en servicios financieros, servicios de transporte, servicios hospitalarios, restaurantes, clínicas veterinarias entre otras, para las comerciales podríamos clasificar en: importadores, micro mercados, farmacias, almacenes de repuestos, almacenes de venta de muebles y electrodomésticos, boutiques; para el entorno industrial tenemos entre otros la industria del mueble y la madera, la industria de la confección, la industria del calzado, la industria de la construcción cada una de estas tienen características, necesidades y requerimientos propios para sus sistemas de gestión administrativos contables, sin embargo los requerimientos de información por los entes gubernamentales "SRI, IESS, Superintendencia de Compañías", son generalizados para todos los contribuyentes obligados a llevar contabilidad. Como fuente básica para segmentar los mercados se han utilizado las bases de datos del SRI, Superintendencia de Compañías.

Después de haber realizado el diagnóstico de la industria y haber realizado el análisis micro de la empresa conjuntamente con el conocimiento del mercado se ha tratado de generar algunas estrategias. La aplicación de estas dependerá del posicionamiento que los gerentes quieran dar a cada una de sus empresas.

Después de haber realizado todos los estudios y análisis, se presenta un plan de acción en la que tratamos de plantear las actividades concretas en cuanto a los precios, productos, promoción, y a los canales de distribución, lógicamente este plan depende de los recursos económicos que se deseen invertir. Estas acciones tienen que tener una correcta mezcla de marketing y no pueden ser tareas independientes, por el contrario, tienen que estar interrelacionados buscando el mismo fin.

CAPITULO I

ANALISIS DE LA INDUSTRIA

1.1 Análisis macro y micro del sector

1.1.1 Análisis Macro

1.1.1.1 Dimensión política.

La estabilidad gubernamental ha cambiado en los últimos seis años, el nivel de incertidumbre que se vivía en cada cambio de gobierno se ha terminado. La transición de gobierno en mayo de 2013 a fluido como nunca antes en la historia reciente del Ecuador. El continuar con un mismo régimen ha permitido mantener una estabilidad política, eliminando el nerviosismo de los inversionistas locales en la toma de decisiones.

El SRI como ente que está al mando de la recaudación de tributos ha incrementado sus controles, está aprovechando las TIC para nutrirse de información. Por ejemplo: desde el periodo 2013 se ha eliminado las declaraciones en documentos físicos, a partir del periodo 2012 algunas empresas procedieron a emitir facturas electrónicas, actualmente el tema es voluntario pero se anuncia que ha futuro se torne obligatorio implementándose en forma paulatina. Adicionalmente se ha creado una serie de reportes que los contribuyentes deben enviar al SRI para que mediante el uso de esta información se realicen los llamados cruces de información, mecanismos muy utilizados por el SRI para controlar el pago de los impuestos y reducir la evasión tributaria. Los instrumentos de control empleados por los organismos gubernamentales han permitido un aumento en la recaudación de impuestos, los mismos que actualmente se van incrementado de la siguiente manera:

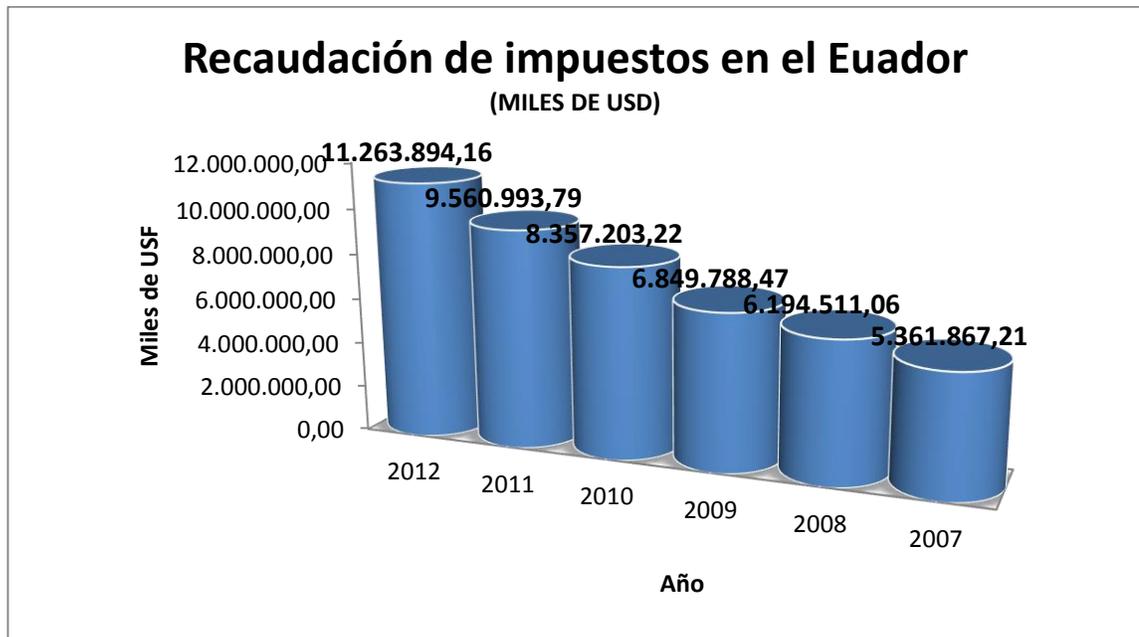
Cuadro No.1 Recaudación de Impuestos en el Ecuador (2007-2012)

Año	Recaudación total de Impuestos	Impuesto a la Renta	% Participación al total de impuestos	Impuesto a la Salida de divisa	% Participación al total de impuestos	Los Demás	% Participación al total de impuestos
2012	11.263.894,16	3.391.236,89	30,11%	1.159.590,5	10,29%	6.713.066,77	59,60%
2011	9.560.993,79	3.112.113,00	32,55%	491.417,1	5,14%	5.957.463,66	52,89%
2010	8.357.203,22	2.428.047,29	29,05%	337.295	4,04%	5.591.860,93	49,64%
2009	6.849.788,47	2.551.744,96	37,25%	188.287,3	2,75%	4.109.756,25	36,49%
2008	6.194.511,06	2.369.246,84	38,25%	31.408,6	0,51%	3.793.855,62	33,68%
2007	5.361.867,21	1.740.848,92	32,47%		0,00%	3.621.018,29	32,15%

Fuente de información: www.sri.gob.ec/web/10138/249

Elaborado por: Ing. Christian Amable Quizhpe

Grafico No. 1 Recaudación de Impuestos en el Ecuador (2007-2012)



Fuente de información: www.sri.gob.ec/web/10138/249

Elaborado por: Ing. Christian Amable Quizhpe

Como se detalla en el cuadro anterior las recaudaciones de impuestos en nuestro país se han incrementado en 17.81% con relación al año 2011 y en un 110 % con relación al año 2007. El tributo con mayor participación sobre el total de impuestos recaudados es el Impuesto a la Renta con un porcentaje de participación del 30.11% en el año 2012. El segundo en importancia es el Impuesto a la Salida de Divisas (ISD) con el 10.29% de participación para el mismo periodo. La presión tributaria en el Ecuador se incrementó del 11.8% en el año 2007 al 15.3% en el año 2012.

Según el portal <http://www.gride.ec/noticias/> “Desde el 2007 se han implementado diez reformas tributarias, que han creado seis impuestos y casi un centenar de cambios a tributos.”

1.1.1.2 Dimensión económica.

El crecimiento del producto interno bruto (PIB) se detalla a continuación en términos porcentuales con relación al periodo anterior. “La tasa de crecimiento económico interanual se calcula mediante la variación porcentual del PIB real o del PIB real per cápita entre un año y el año inmediato anterior aplicando la siguiente fórmula:

$$tci = \left(\frac{Y_t}{Y_{t-1}} - 1 \right) * 100$$

Cuadro No. 2 Crecimiento del PIB (2006-2011)

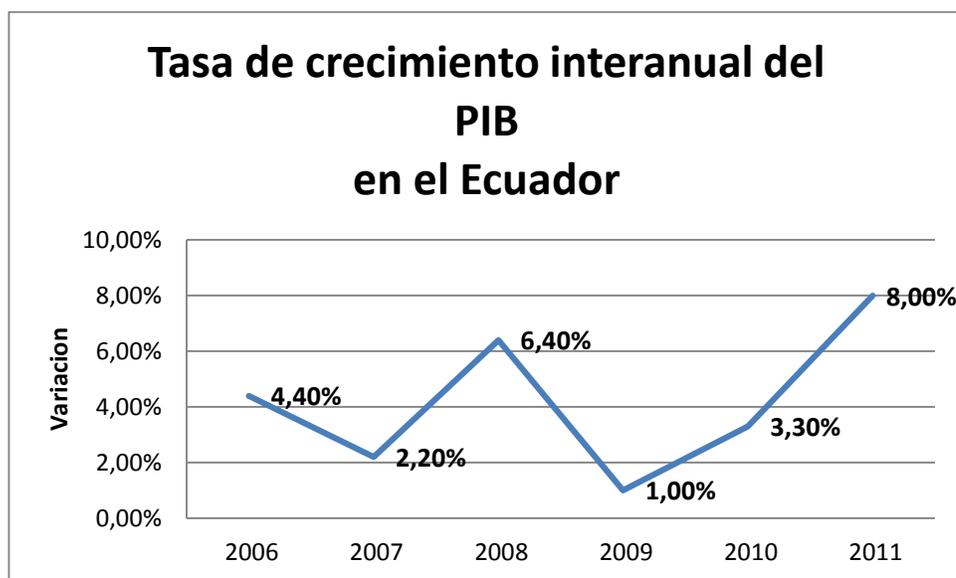
2006	2007	2008	2009	2010	2011
4,4%	2,2%	6,4%	1%	3,3%	8%

Fuente: http://www.siise.gob.ec/Indicadores_Prioritarios/fichas/ficindex_Y002.htm

Elaborado por: Ing. Christian Amable Quizhpe

En el Ecuador el PIB ha tenido un crecimiento sostenido, siendo el año 2011 el de mayor crecimiento, en el año 2009 el crecimiento interanual es del 1%, esto se debió a que en este periodo hubo una crisis económica mundial.

Grafico No. 2 Tasa de crecimiento Interanual del PIB en Ecuador



Fuente: http://www.siise.gob.ec/Indicadores_Prioritarios/fichas/ficindex_Y002.htm

Realizado por Ing. Christian Amable Quizhpe

Cuadro No. 3 Tasa de desempleo (2007-2012)

AÑO	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Nacional	5%	5,9%	6,5%	5%	4,2%	4,1%

Fuente: http://www.siise.gob.ec/Indicadores_Prioritarios/fichas/ficindex_T003.htm

Realizado por Ing. Christian Amable Quizhpe

Cuadro No. 4 Índices Macroeconómicos Importantes

Sector	Indicador	Fuente	Año	Medida	Valor indicado
Macroeconómico	Inflación mensual del IPC	BCE	feb-13	Porcentaje	3,48
	Crecimiento anual del PIB	BCE	2011	Porcentaje	8,0
	Salario Básico Unificado	MRL	2013	Dólares americanos	318,00
	Canasta Básica Familiar	INEC	feb-13	Dólares americanos	602,07
Empleo	Población Económicamente Activa (PEA)	ENEMDU	2012	Número	6.779.467
	PEA como porcentaje de la población en edad de trabajar	ENEMDU	2012	Porcentaje	46,2
	Tasa de desempleo	ENEMDU	2012	Porcentaje	4,1
	Tasa de ocupados plenos	ENEMDU	2012	Porcentaje	42,3
	Tasa de subempleo	ENEMDU	2012	Porcentaje	51,4

Fuente: http://www.siise.gob.ec/Indicadores_Prioritarios

Los **porcentajes de inflación** de los últimos doce meses son como se presentan a continuación:

Cuadro No. 5 Porcentajes de inflación (junio 2012- abril 2013)

Año 2012 Año 2013

Mes	Tasa de Inflación
jun-2012	0.18
jul-2012	0.26
Aug-2012	0.29
sep-2012	1.12
oct-2012	0.09
nov-2012	0.14
Dec-2012	-0.19

Mes	Tasa de inflación
Jan-2013	0.5
feb-2013	0.18
mar-2013	0.44
Apr-2013	0.18

Fuente: <http://www.ecuadorencifras.com/cifras-inec/inflacionConsumidor.html>

Elaborado por: Christian Amable Quizhpe.

La tasa de interés corporativa referencial se encuentra en 8.7% y no ha tenido cambio alguno desde enero de 2013

1.1.1.3 Dimensión socio-cultural.

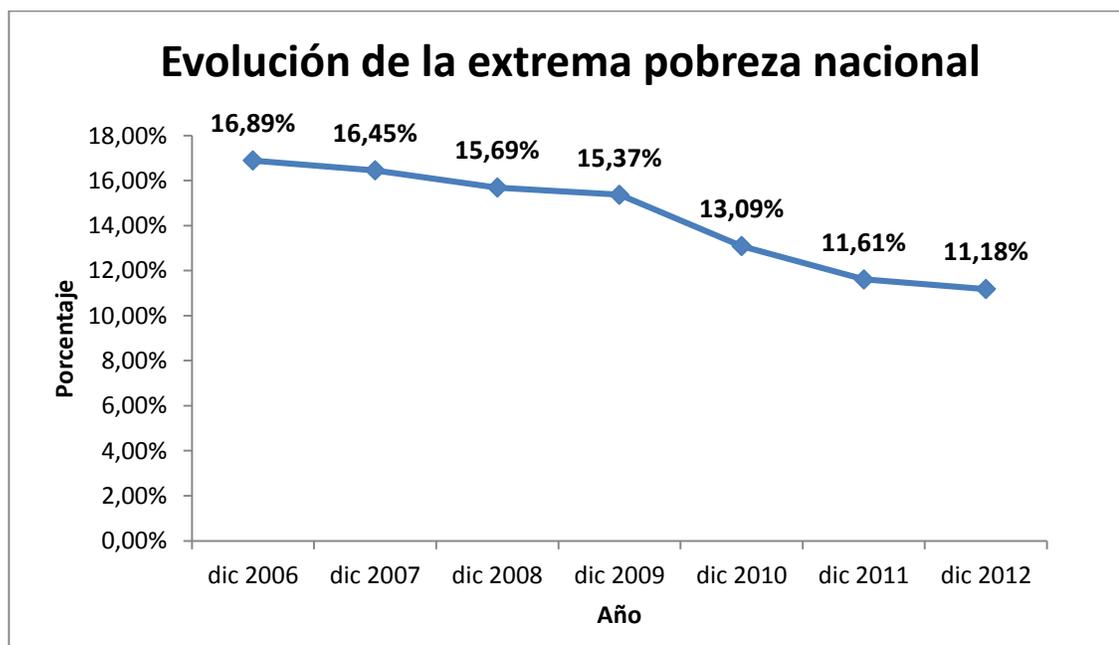
El estudio de la pobreza realizada por el INEC a diciembre de 2012 manifiesta:

“La pobreza nacional (urbano y rural) en Ecuador a diciembre del 2012 es 27,3%, 1,3 puntos porcentuales menos que lo registrado en diciembre del 2011 cuando alcanzó el 28,6%.”

http://inec.gob.ec/estadisticas/index.php?option=com_remository&Itemid=&func=startdown&id=1694&lang=es&TB_iframe=true&height=250&width=800

No existen cambios significativos en este índice con relación a los tres últimos periodos sin embargo este índice ha venido disminuyendo sostenidamente como indica el cuadro a continuación:

Grafico No. 3 Evolución de la extrema pobreza nacional

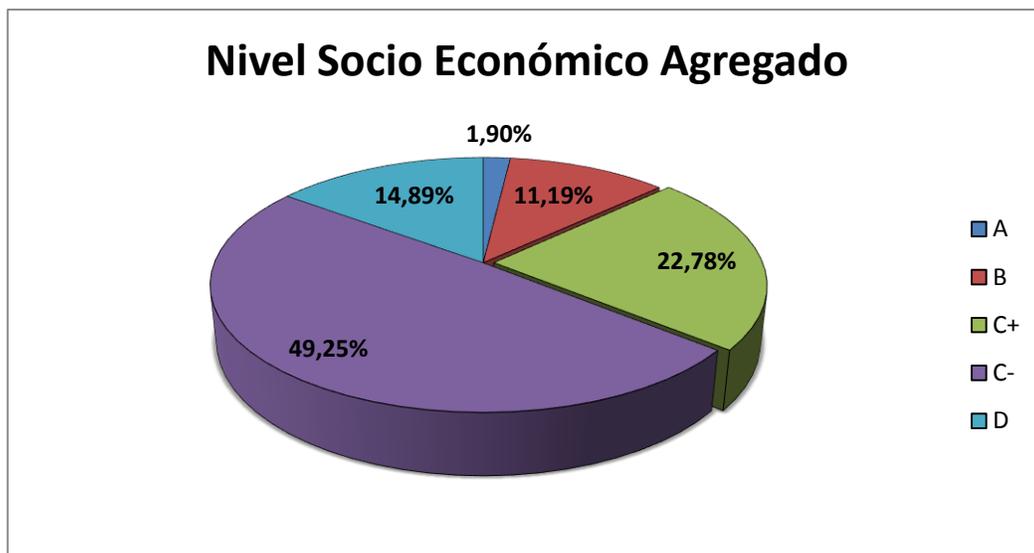


Fuente: http://inec.gob.ec/estadisticas/index.php?option=com_remository&Itemid=&func=startdown&id=1694&lang=es&TB_iframe=true&height=250&width=800

Realizado por: Ing. Christian Amable Quizhpe.

Según la encuesta de Estratificación del Nivel Socio económico NSE 2011 realizada por el INEC con el objetivo de identificar los grupos socioeconómicos relevantes y sus características. La muestra para este estudio fue de 9744 viviendas en las siguientes ciudades: Quito, Guayaquil, Cuenca, Machala y Ambato los mismos que corresponden a 812 sectores censales. Este estudio ha determinado la siguiente participación por cada nivel socio económico.

Grafico No. 4 Nivel Socio Económico Agregado

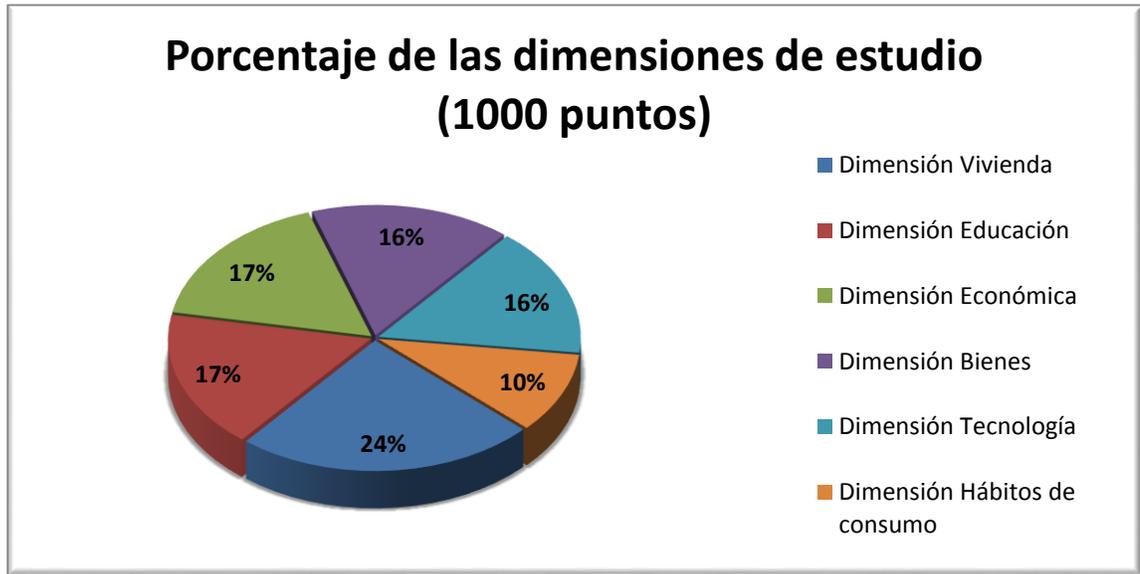


Fuente: http://inec.gob.ec/estadisticas/index.php?option=com_remository&Itemid=&func=download&id=1694&chk=03676a53c7a23cc10ba4663dbcddb53c&no_html=1&lang=es

Realizado por: Ing. Christian Amable Quizhpe.

Las dimensiones que se utilizaron para el análisis son las siguientes:

Grafico No. 5 Porcentaje de las dimensiones de estudio



Fuente: http://inec.gob.ec/estadisticas/index.php?option=com_remository&Itemid=&func=download&id=1694&chk=03676a53c7a23cc10ba4663dbccdb53c&no_html=1&lang=es

Realizado por: Ing. Christian Amable Quizhpe.

La clasificación fue otorgada con relación al siguiente cuadro:

Grupos socioeconómicos	
A	De 845 a 1000 puntos
B	De 696 a 845 puntos
C+	De 535 a 696 puntos
C-	De 316 a 535 puntos
D	De 0 a 316 puntos

Uno de los deberes fundamentales del estado ecuatoriano es la educación y ésta forma parte de los objetivos del Plan Nacional para el Buen Vivir "<http://plan.senplades.gob.ec/estrategias>".

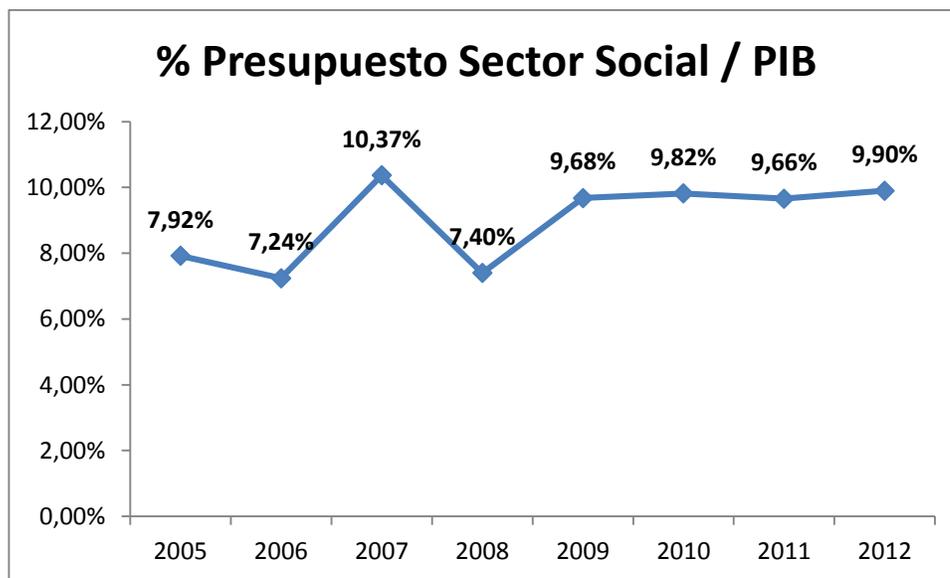
En el Ecuador, en el año 2010 la población de 24 años y superior a esta tuvo en promedio 9,6 grados de escolaridad, es decir, alcanzó el décimo año de Educación General Básica. <http://www.inec.gob.ec/inec/revistas/e-analisis5.pdf>.

De acuerdo al Censo de Población y Vivienda realizado en el año 2010, el total nacional de la tasa de analfabetismo en el Ecuador es del 6,75%. El Ecuador posee una tasa de analfabetismo de 5,8% para hombres y 7,7% en mujeres que representan un total de

280.823 y 391.273 personas respectivamente. Según la revista e-Análisis: Cuarta Edición: Septiembre 2012 manifiesta que en el Ecuador el 29% de la población es analfabeta digitalmente. “El analfabetismo digital es una desigualdad que existe entre la población para acceder a los recursos de información y tecnologías disponibles, que permite que las personas accedan a servicios informáticos como navegar en la web, socializar en las redes sociales, entre otros beneficios”
[.http://www.inec.gob.ec/inec/revistas/e-analisis5.pdf](http://www.inec.gob.ec/inec/revistas/e-analisis5.pdf)

La inversión social en el Ecuador con relación al Producto Interno Bruto es la siguiente:

Grafico No. 6 Presupuesto Sector Social PIB



Fuente: http://www.siise.gob.ec/Indicadores_Prioritarios/fichas/ficindex_OS006.htm

Realizado por: Ing. Christian Amable Quizhpe

Cuadro No. 6 Indicadores Sociales

Sector	Indicador	Fuente	Año	Medida	Valor indicado
Educación	Analfabetismo	ENEMDU	2012	Porcentaje	7,9
	Escolaridad	ENEMDU	2012	Año promedio	9,52
Desarrollo Infantil	Niños que trabajan	ENEMDU	2012	Porcentaje	5,9
Desigualdad	Pobreza por NBI	ENEMDU	2012	Porcentaje	36,8
	Extrema pobreza por NBI	ENEMDU	2012	Porcentaje	12,6
	Pobreza por ingreso	ENEMDU	2012	Porcentaje	27,3
	Extrema pobreza por ingreso	ENEMDU	2012	Porcentaje	11,2
	Distribución del ingreso - Coeficiente GINI	ENEMDU	2012	0=equidad 1= inequidad	0,476
Inversión social	PGE como porcentaje del PIB	e-Sigef , BCE	2012	Porcentaje	22,4
	Inversión social como porcentaje del PIB	e-Sigef , BCE	2012	Porcentaje	9,9

Fuente:http://www.siise.gob.ec/Indicadores_Prioritarios

Dentro de esta dimensión es importante señalar que el índice de percepción de la corrupción “Corruptionperceptionsindex CPI 2012” realizado por la Organización Transparencia Internacional “<http://www.transparency.org/cpi2012/results>” ubica al Ecuador en el puesto 118 de 176 países más corruptos del mundo con 32 puntos de 100 posibles, donde 0 significa que un país es percibido como altamente corrupto y 100 se percibe como limpio. La piratería en el Ecuador no se aleja de esta realidad, siendo una

costumbre de difícil erradicación. Con facilidad en la ciudad de Cuenca se encuentra un centenar de locales donde se puede conseguir un software, una película, o cualquier cd de música a precios irrisorios.

1.1.1.4 Dimensión tecnológica. El estudio de las Naciones Unidas ha desarrollado un índice E-Government que mide el uso de las Tecnologías de la Información y Telecomunicación (TIC's), particularmente el Internet, como una herramienta para alcanzar un buen gobierno. Según este informe en el año 2012 el Ecuador se ubica en el puesto 102 de 193 países a nivel mundial y en el puesto 24 a nivel de América. El país que ocupa el primer lugar en América es Estados Unidos siendo quinto a nivel mundial. El país Latinoamericano mejor situado en este estudio es Chile ubicándose 39 a nivel mundial y tercero en el Continente Americano, según el portal: <http://unpan3.un.org/egovkb/datacenter/CountryView.aspx?reg=AMERICAS>

Cuadro No. 7 Índice E- Government Región América año 2012

América Rank	Country	E- Government 2012	World Rank	World Rank	Rank Change
			2012	2010	
1	United States of América	0,8687	5	2	↓3
2	Canadá	0,843	11	3	↓8
3	Chile	0,6769	39	34	↓5
4	Colombia	0,6572	43	31	↓12
5	Barbados	0,6566	44	40	↓4
6	Antigua y Barbuda	0,6345	49	55	↑6
7	Uruguay	0,6315	50	36	↓14
8	México	0,624	55	56	↑1
9	Argentina	0,6228	56	48	↓8
10	Brasil	0,6167	59	61	↑2
11	Bahamas	0,5793	65	65	
12	Panamá	0,5733	66	79	↑13
13	Trinidad and Tobago	0,5731	67	67	
14	Venezuela	0,5585	71	70	↓1
15	Dominica	0,5561	73	105	↑32
16	El Salvador	0,5513	74	73	↓1
17	Granada	0,5479	75	99	↑24
18	Costa Rica	0,5397	77	71	↓6
19	Saint Kitts and Nevis	0,5272	81	75	↓6
20	Perú	0,523	82	63	↓19
21	Saint Vincent and the Grenadines	0,5177	85	94	↑9
22	Dominicana Republica	0,513	89	84	↓5
23	Saint Lucia	0,5122	90	88	↓2
24	Ecuador	0,4869	102	95	↓7
25	Paraguay	0,4802	104	101	↓3
26	Bolivia	0,4658	106	98	↓8
27	Jamaica	0,4552	108	89	↓19
28	Guyana	0,4549	109	106	↓3
29	Cuba	0,4488	110	96	↓14
30	Guatemala	0,439	112	112	
31	Suriname	0,4344	116	127	↑11
32	Honduras	0,4341	117	107	↓10
33	Belice	0,3923	123	120	↓3
34	Nicaragua	0,3621	129	118	↓11
35	Haití	0,1512	187	169	↓18

Fuente: <http://unpan3.un.org/egovkb/datacenter/CountryView.aspx?reg=AMERICAS>

Otros de los parámetros válidos para este análisis es el uso del internet en el Ecuador acorde con visita realizada el 05 de marzo de 2013 al portal: www.ecuadorencifras.com/cifras-inec/cienciaTecnologia.html en el país en el año 2011 no utilizaron el internet 9.136.910,92 personas mientras que 4.175.759,75 personas si lo ocuparon.

El sector de las tecnologías de la información ha sido declarado como sector estratégico por el Gobierno Nacional según el portal: <http://plan.senplades.gob.ec/web/quest/estrategia-6>.

En el Ecuador existe una importante inversión pública en infraestructura física y tecnológica, el país cuenta con 8712 km de carreteras en perfecto estado y se han construido dos nuevos aeropuertos y modernizado 11 existentes

<http://www.andes.info.ec/es/econom%C3%AD/2089.html>, (Fecha de consulta 10 de mayo de 2013)

Ecuador es el país más competitivo de la región en tarifas eléctricas para el sector comercial/productivo: El agresivo plan de inversión en energía renovable debería permitir al Ecuador incrementar sus ventajas comparativas en este campo. En efecto, con la construcción de hidroeléctricas y de la Refinería del Pacífico, el país dejaría de importar cerca de \$4.000 millones anuales en combustibles y permitir pasar de 3770 MW de capacidad instalada en el 2006 a 6779 MW en el 2016. La inversión pública ha permitido una mejora sustancial de la competitividad sistémica y de las ventajas comparativas del Ecuador. Por ejemplo, de 1.413 km de fibra óptica en el 2006 se pasaron a 6.780 km en el 2011 cubriendo la mayor parte del territorio nacional.

<http://www.investecuador.ec/index.php?module=pagemaster&func=viewpub&tid=1&pid=9>

1.1.1.5 Dimensión ecológica.

En Ecuador se reconocen los derechos propios de la naturaleza y se apunta a una postura biocéntrica, claramente se trata de tener una armonía con la naturaleza ya que, el buen vivir debe incorporar una dimensión ambiental, que desde el biocentrismo, le permita superar la herencia moderna, y continuar otros desarrollos, con una mejor relación con la naturaleza.

La Constitución Ecuatoriana contempla la reparación integral del medio ambiente como un derecho, haciendo referencia a las medidas que se adoptan con las personas afectadas por daños ambientales, mientras que, el concepto de restauración está relacionado con las medidas que se ejercen directamente sobre la naturaleza. El art.397 de la Constitución habla de Reparación Integral. “Art. 397.- En caso de daños ambientales el Estado actuará de manera inmediata y subsidiaria para garantizar la salud y la restauración de los ecosistemas. Además de la

sanción correspondiente, el Estado repetirá contra el operador de la actividad que produjera el daño las obligaciones que conlleve la reparación integral, en las condiciones y con los procedimientos que la ley establezca”

Es importante recalcar que en el Ecuador se están tomando nuevas medidas gubernamentales que contribuirán a la conservación del medio ambiente, así por citar un ejemplo desde este año comenzara progresivamente la facturación electrónica o digital según la siguiente base legal emitida:

“Mediante Registro Oficial No.877 del 23 de enero de 2013, reforma al Reglamento comprobantes venta, retenciones, documentos complementarios;” Disposición General: “DÉCIMA.- Los sujetos pasivos que hayan sido autorizados para emitir comprobantes de venta, retención y documentos complementarios electrónicamente mediante mensajes de datos, no están obligados a emitir y entregar de manera física dichos documentos.”

Siendo así, el beneficio ambiental está en la eliminación de almacenamiento físico: al eliminar los comprobantes pre impresos, disminuye el consumo de papel y favorece el cuidado del medio ambiente.

1.1.1.6 Dimensión legal.

Nuestro enfoque esencial radica en el impacto de las actuaciones relativas a los derechos de autor, la piratería informática y los acuerdos anti falsificaciones existentes en el Ecuador.

El IEPI es el órgano que protege los derechos de la propiedad intelectual, su función es velar a nombre del Estado Ecuatoriano, los Derechos de Propiedad Intelectual reconocidos en la Ley y la Constitución, según tratados y convenios internacionales aprobados por la Organización de las Naciones Unidas, reconociéndolo como un derecho fundamental la protección de las creaciones intelectuales.

La legislación ecuatoriana protege tres ramas de la Propiedad intelectual: la Propiedad Industrial, el Derecho de Autor y Derechos Conexos y las Obtenciones Vegetales.

El Derecho de Autor es el sistema jurídico que concede a los autores derechos morales y patrimoniales sobre sus obras. En nuestro país el derecho de autor dura la vida del creador más 70 años después de su muerte, el uso de una obra sin la autorización expresa de su autor es considerado ilegal y puede ser castigado con multas e inclusive, es deliberado en juicios penales; el software se encuentra protegido a través del lenguaje en el que se escriben; es el que crea la creatividad, la protección de la originalidad del derecho de autor sobre esa creación.

La propiedad intelectual y la defensa de los derechos de autor, se vuelven una necesidad imperiosa ante la producción ilegal de software, a pesar de las acciones que se han tomado y el apoyo de la legislación existente, esta realidad no se modifica aún en nuestro país.

<http://www.iepi.gob.ec/index.php/ley-transparencia/informacion-legal/base-legal>

1.1.2 Análisis Micro

1.1.2.1 Competencias:

Según las bases de datos existentes en el portal <http://www.sri.gob.ec/web/10138/92> Ecuador existen 4593 empresas que están empadronadas en el SRI con la siguiente actividad principal: "ACTIVIDADES RELACIONADAS CON EL ANALISIS, DISEÑO Y PROGRAMACION DE SISTEMAS LISTOS PARA SER UTILIZADOS. ESTO SUPONE EL ANALISIS DE LAS NECESIDADES Y LOS PROBLEMAS DE LOS USUARIOS, CON MIRAS A DETERMINAR LA SOLUCION MAS ECONOMICA Y LA PRODUCCION DE LOS PROGRAMAS NECESARIOS PARA LOGRAR ESA SOLUCION" ["http://www.sri.gob.ec/web/10138/92](http://www.sri.gob.ec/web/10138/92) donde se encontró información del Registro Único de Contribuyentes de personas naturales y sociedades con fecha de corte 25 de marzo de 2013.

Características:

En el Ecuador existen 4593 empresas que se dedican a actividades de desarrollo de software de las cuales el 83 % son personas naturales y el 17% son sociedades.

En el Azuay existen 121 empresas que están dedicados al desarrollo de software de las cuales el 79% son personas naturales y el 21% son sociedades. De estas 121 empresas 84 no están obligadas a llevar contabilidad, por lo tanto se deduce que los ingresos anuales de los periodos anteriores no han superado los 100.000 USD anuales “artículo 37 del Reglamento para la aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno”

La gerencia administrativa y la gerencia de desarrollo son funciones que lo realiza una persona por lo habitual y este en la mayoría de los casos es el dueño de la empresa.

La mayoría de las empresas que se dedican al desarrollo son micro empresas.

A la mayoría de empresas de desarrollo se les puede encontrar con la ayuda de algún buscador en la Web. Existen tres empresas de desarrollo que han publicado en la Guía telefónica Edina del año 2013. Se ha observado que una empresa de software ha realizado publicidad en medios móviles, algunos autobuses en la ciudad de Cuenca.

Existen empresas cuencanas que se han asociado desde el año 2010 con la finalidad de formar el clúster denominado 4 RIOS. Este clúster está conformado por empresas de desarrollo de software, empresas asesoras informáticas, integradoras. Este proyecto está cofinanciado por el MIPRO y fondos privados de cada una de las ocho empresas que forman la Corporación con el apoyo de la Agencia Cuencana para el Desarrollo e Integración, ACUDIR.

Entre los objetivos que persigue este modelo asociativo está:

- a) Ejecutar proyectos de software de envergadura que individualmente no podían haber afrontado.
- b) Búsqueda de nuevos mercados nacionales e internacionales .
- c) Incrementar su competitividad en el mercado, para lo cual el clúster 4 RIOS está en proceso de obtención de estándares internacionales de calidad, como la certificación CMMI.

El Ing. Juan Pablo Carvallo Asesor del clúster en declaraciones vertidas a diario el Tiempo según el portal <http://www.eltiempo.com.ec/noticias-cuenca/97362-cla-ster-de-software-factura->, “afirma que los clústers de pequeñas empresas pueden generar en este sector un mayor número de servicios y productos. Carvallo señala también que las certificaciones internacionales son importantes porque ayudan a las empresas a

promocionarse en el mercado internacional. Asegura que Colombia y Perú han conseguido que se generen proyectos que acceden a procesos de certificación. Ecuador todavía está iniciando estos procesos”.

Para Luis Iñiguez directivo del clúster 4 RIOS uno de los problemas para las empresas de desarrollo de software en el Ecuador es el financiamiento, por cuanto las instituciones financieras no otorgan créditos al fabricar productos intangibles ya que no se admiten como garantía para un préstamo.

1.1.2.2 Proveedores y Subdistribuidores. El talento humano, es el proveedor mental de la empresa sin este recurso ninguna empresa tendría éxito en una actividad como el desarrollo. Los demás suministros no reflejan ni el 5% en el total de costo en una empresa de software según información contable de I&A.

En la Ciudad de Cuenca se ha ubicado a un distribuidor de programas elaborados fuera de la provincia del Azuay. Los distribuidores no tienen la facilidad de cambiar los códigos fuentes de los sistemas por ellos distribuidos, por lo general se dedican a configurar ciertos formatos de impresión, a capacitar, instalar los sistemas.

1.2 Análisis interno Ishida y Asociados

Datos de la Empresa:

Año de creación de la empresa: Agosto de 1998

Fecha de inicio de Actividades: Agosto de 1998

Actividad principal: Desarrollo de implementación de software administrativo contable.

A mayo de 2013 la empresa Ishida y Asociados “I&A” cuenta con 160 clientes que han adquirido el sistema de gestión administrativo contable entre estos se encuentran los clientes: Corporación Aeroportuaria de Cuenca, Distablasa, Señal X, Hormipisos, Camari - Fepp, El Horno panadería y pastelería, Franquiciados Disensa (7), La italiana “Italdeli”, Isollanta, Almacenes Juan Montero, Lislop, Mp3, Clínica Bolívar, Clínica Praxxel, Isollanta, Nitrollanta, etc.

Portafolio de Productos:

Software de gestión administrativo contable ISHIDA que incluye:

Módulo para el control de inventarios.

Módulo para control de personal y nómina.

Módulo para el control de proveedores y clientes

Módulo para el control de tesorería.

Módulo contable

Sistema para el control de Activos Fijos

Generador de información para entes de control.

Otros productos:

Sistemas de control biométricos.

Sistemas de producción, para industrias de muebles, panificadoras, reencauchadoras, bloques.

Sistemas de mercadeo telefónico.

Todos estos módulos pueden trabajar independientemente o integrados.

Los procesos de implementación de los sistemas se demoran entre 30 y 90 días y mantienen un servicio de postventa constante cuando el cliente lo requiera.

I&A cuenta con un equipo de personal multidisciplinario que incluye: 3 Contadores, 3 Ingenieros en Sistemas, 2 Técnicos para el Servicio mantenimiento de equipos, 1 persona para actividades administrativas.

Todos los profesionales que están inmersos en el desarrollo de los productos tienen título de educación superior.

Clientes y/o consumidores

I&A tiene en la actualidad mantiene 160 clientes que han adquirido el software de gestión Administrativo contable, y 960 licencias vendidas. Las empresas comerciales tienen mayor participación en las ventas.

Grafico No.7 Ishida y Asociados Clientes por Actividad



Fuente de información: Base de datos empresa Ishida y Asociados

Realizado por: Christian Amable Quizhpe

Fecha de consulta: 30 de Abril de 2013.

Grafico No.8 Ishida y Asociados Clientes por tipo de empresas

I&A a dirigido el desarrollo de sus productos para el sector privado.



Fuente de informacion: Base de datos I&A

Realizado por: Christian Amable Quizhpe

Fecha de consulta: 30 de Abril de 2013.

El 99% de los Clientes de software de gestión Empresarial de I&A están obligadas a llevar contabilidad

El 99% de los clientes de software de I&A tiene al menos un contador calificado para que presente información contable a personal interesado mientras que el 1% no lleva contabilidad.

El 99% de los clientes de software de I&A pertenecen al sector privado mientras que 1% de los clientes de software de I&A pertenecen al sector público.

El 80% de las ventas de software de I&A se han generado por referencia de un tercero. Un 10% de las ventas de software de I&A se ha realizado por gestión personal del gerente de la empresa. El 9% de las ventas de software de I&A fueron generadas por la participación de la empresa en ferias tecnológicas y el 1% de las ventas de software fueron motivadas por la publicidad realizada por la empresa.

El 95% de las empresas tienen definidos los procesos contables y el 5% carece de una organización contable.

Los consumidores del producto son: auxiliares contables, facturadoras, departamento de personal, jefes de marketing, vendedores, bodegueros, financieros, y principalmente los contadores.

CAPITULO II

VARIABLES ESTRATEGICAS DE MARKETING

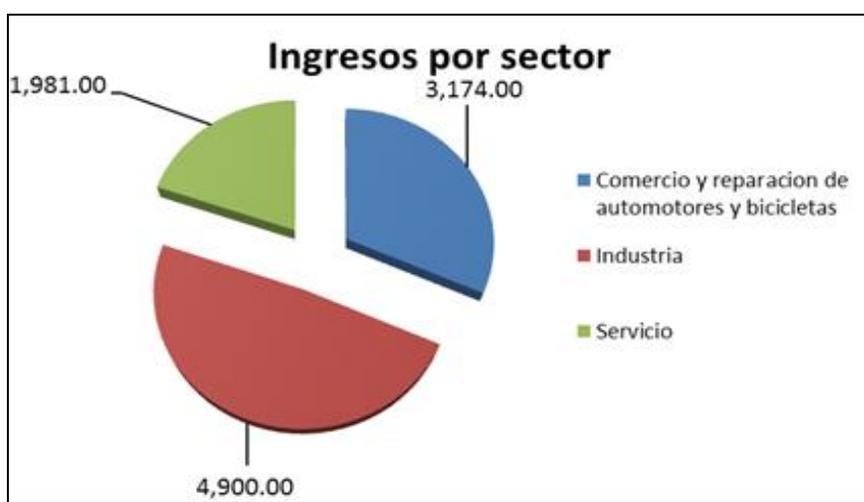
2.1 Segmentación

Los programas administrativos contables son adquiridos por empresas que desean mejorar los procesos contables, sin embargo muchos de los clientes pueden comprarlos para facilitar el cumplimiento de algunas obligaciones con los entes de control como son el SRI, la Superintendencia de Compañías, entre otros.

Según las base de datos del SRI en el Ecuador existen 2.134.170 personas que han abierto un Registro Único de Contribuyentes y de los cuales 314.180 están obligados a llevar contabilidad. <http://www.sri.gob.ec/web/10138/92>

Según la segmentación geográfica en un inicio la empresa volcará sus esfuerzos a la provincia del Azuay con énfasis en la ciudad de Cuenca. En esta ciudad las actividades que más generaron ingresos en el año 2009 acorde con los datos proporcionados por el INEC del Censo Nacional Económico del 2010 son:

Grafico No.9 Ingresos por Tipo de Empresa

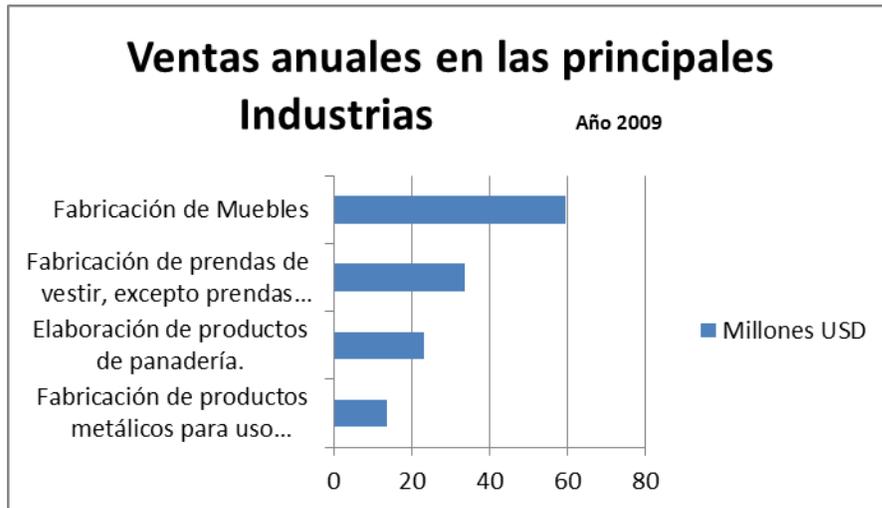


Fuente: www.inec.gob.ec, www.ecuadorencifras.com, Resultado Censo Nacional Económico 2010, Fecha de la Elaboración del informe: Julio 2011. Archivo pdf

Elaborado por: Ing. Christian Amable Quizhpe

Dentro del sector industrial las industrias que sobresalen son las siguientes el cuadro incluye los ingresos percibidos en millones de dólares.

Grafico No.10 Ventas anuales en las principales Industrias



Fuente: www.inec.gob.ec, www.ecuadorencifras.com, censo económico 2009.

Elaborado por: Ing. Christian Amable Quizhpe

Registrando la información obtenida en mayo de 2013 del sitio web del servicio de rentas internas SRI, en cuenca existen 92.827 establecimientos que poseen el registro único de contribuyente pero únicamente 11.057, están obligados a llevar contabilidad, estos por obligatoriedad necesitan utilizar alguna herramienta de software que les permita generar información para entes de control.

2.2 Mercado meta

Nuestro mercado objetivo principalmente estaría compuesto por las empresas que mantienen establecimientos en la provincia del Azuay y que por obligatoriedad tengan que presentar información a organismos de control

Se debe considerar a este grupo los negocios informales pero que desean mantener un orden en sus procesos contables, estos, según datos del INEC en la ciudad de Cuenca conforman un 21.83%.

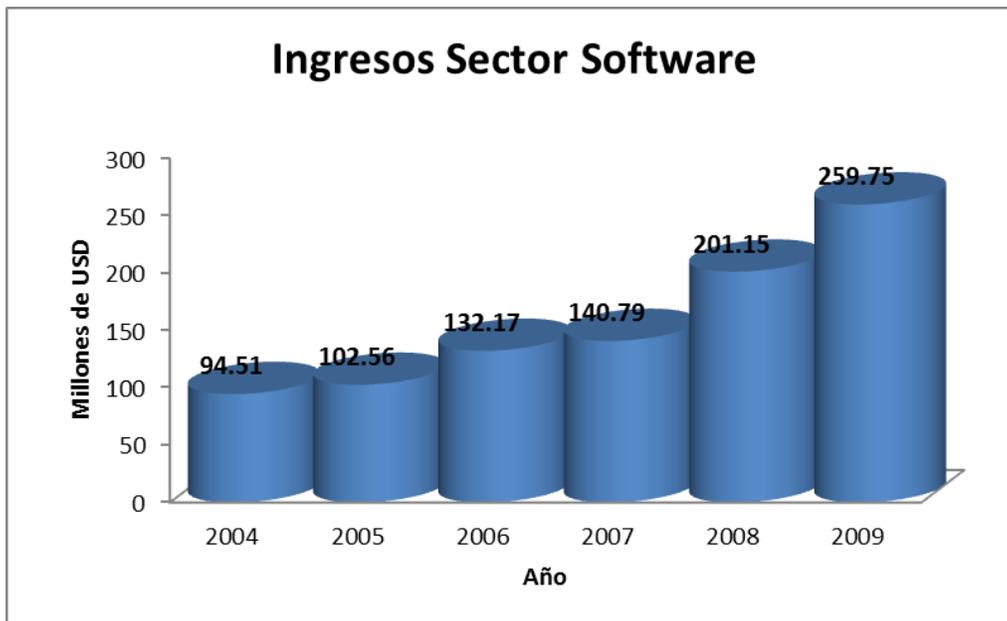
Por lo tanto nuestro target seria de aproximadamente 8643 personas naturales o jurídicas, independientemente que mantengan software o no.

En este target de clientes la toma de decisión de compra lo hace generalmente el dueño de la empresa, con la influencia gravitante del contador, en algunos casos la toma el contador como responsable de la información que brindará el producto a futuro.

2.3 Comportamiento de la Industria en Cuenca

Los ingresos de la industria del software en el Ecuador se han incrementado en un 274% al comparar el año 2004 con el año 2009. El crecimiento en el 2009 con relación al 2008 fue de un 29%.

Grafico No. 11 Ingresos Sector Software



Fuente: <http://www.aesoft.com.ec/www/index.php/118-slideshow/154-http-www-lideshare-net-aesoft-ot-20489-microsoftfolletoSRI/AESOPT>. Estudio de Mercado del Software Año 2011.

Realizado por: Christian Amable Quizhpe

La industria ha generado 30 millones de dólares por exportaciones, el estudio realizado por Aesoft señala que en estas exportaciones no intervienen empresas de la ciudad de Cuenca y los principales productos de exportación son software para el control de

instituciones financieras existiendo varios destinos como: América del Norte, Centro América, y América Del Sur.

Grafico No.12 Exportaciones de software y productos relacionados al software

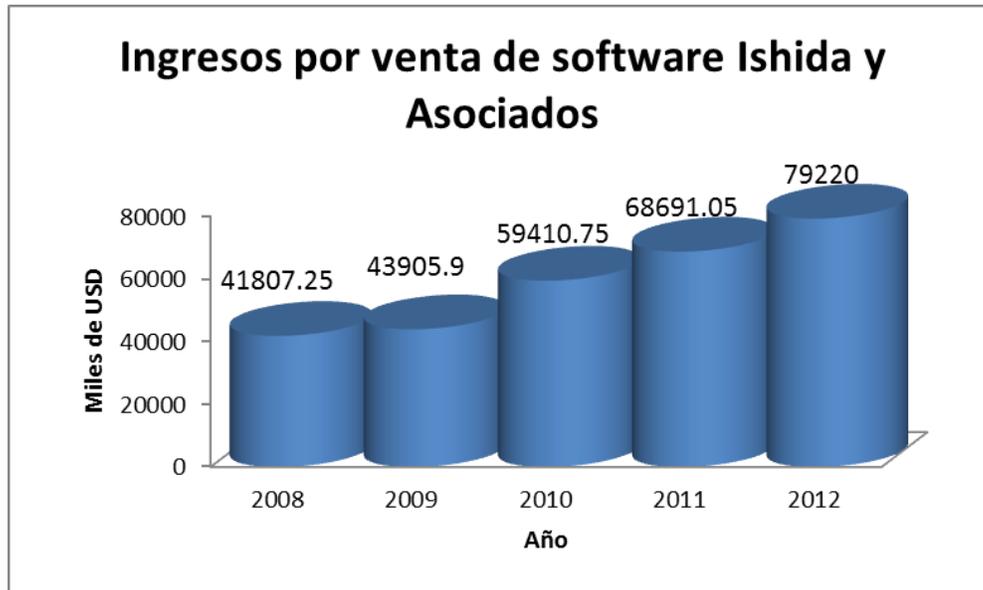


Fuente: <http://www.aesoft.com.ec/www/index.php/118-slideshow/154-http-www-slideshare-net-aesoft-ot-20489-microsoftfolletoSRI/AESOPT>. Estudio de Mercado del Software Año 2011.

Realizado por: Christian Amable Quizhpe

La empresa Ishida y Asociados ha venido incrementando sus ingresos por venta de paquetes informáticos en forma sostenida, en los dos últimos años ha tenido un crecimiento interanual del 13%.

Grafico No.13 Ingresos por venta de software Ishida y Asociados



Fuente: Información contable Ishida y asociados

Realizado por: Christian Amable Quizhpe

Según el estudio de mercado realizado por Aesoft en septiembre del 2011 indica que la industria del software tendrá un crecimiento del 9.2% para el año 2013 y del 9.0% en el año 2014.

Cuadro No. 8 Previsión de crecimiento de la Industria del Software (Aesoft 2009-2014)

Table 17: Global software & services industry value forecast: \$ billion, 2009–14			
Year	\$ billion	€ billion	% Growth
2009	2,265.2	1,629.1	4.2%
2010	2,431.6	1,748.7	7.3%
2011	2,634.5	1,894.7	8.3%
2012	2,865.9	2,061.0	8.8%
2013	3,130.2	2,251.1	9.2%
2014	3,410.7	2,452.8	9.0%
CAGR: 2009–14			8.5%
Source: Datamonitor			DATAMONITOR

Fuente: <http://www.aesoft.com.ec/www/index.php/118-slideshow/154-http-www-slideshare-net-aesoft-ot-20489-microsoftfolleto> Estudio de mercado del sector del Software y hardware pag. 30.

En la mayoría de los casos se trata de microempresas que trabajan aisladamente, según información brindada en entrevista realizada a personal de Aesoft “La Asociación Ecuatoriana de Software, AESOFT, es una organización gremial privada sin fines de lucro creada en mayo de 1995 en Quito” <http://www.aesoft.com.ec/www/index.php/quienes-somos> donde manifiestan que el número de afiliados a esta Asociación en la provincia del Azuay no supera el número de cinco empresas .

Siendo las empresas de software en su mayoría micro empresas y la dirección de las mismas por lo general están a cargo del dueño de la empresa el mismo que cumple con las funciones de programador Sénior. Acorde con estas características la administración tendría limitantes en el campo gerencial. Las empresas observadas no cuentan con certificaciones de calidad. Por lo general no se desarrolla con estándares de calidad y paradójicamente muchas empresas trabajan con herramientas de última generación para el desarrollo de aplicativos y las entregas de los productos se hacen sin una verificación previa por la premura de las mismas.

Los aplicativos que se desarrollan casi en su totalidad son para plataformas Windows puesto que este sistema operativo tiene la participación del 91.78% del mercado de computadores de escritorio.

Grafico No.14 Ranking de Sistemas operativos



Fuente:<http://netmarketshare.com/>

Fecha de consulta: Mayo 15 de 2013.

Realizado por: Christian Amable Quizhpe

En los últimos 5 años según las bases de datos del SRI En el Ecuador se han creado 80 empresas con la siguiente “ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL: ACTIVIDADES RELACIONADAS CON EL ANALISIS, DISEÑO Y PROGRAMACION DE SISTEMAS LISTOS PARA SER UTILIZADOS. ESTO SUPONE EL ANALISIS DE LAS NECESIDADES Y LOS PROBLEMAS DE LOS USUARIOS, CON MIRAS A DETERMINAR LA SOLUCION MAS ECONOMICA Y LA PRODUCCION DE LOS PROGRAMAS NECESARIOS PARA LOGRAR ESA SOLUCION “<http://www.sri.gob.ec/web/10138/92>y de los cuales 10 han cerrado el RUC, el total de establecimientos cerrados en el periodo: enero 2008 y diciembre del 2012 son 24,lo cual conforma el 30% del total de empresas aperturadas en el mismo periodo.

2.3.1 Investigación de mercado

Consideraciones previas:

Realizado por: Ing. Amable Quizhpe con la colaboración de: Janeth Padilla, Iván Hernández Quizhpe, Jaime Rodríguez, Esteban Abril

Se realizarán dos tipos investigaciones: una que permita identificar algunas de las características de los clientes y otra que brinde información de los proveedores.

2.3.1.1 Necesidad de la investigación

- Conocer quienes demandan los servicios de software.
- Conocer quienes desarrollan e implementan software.
- Conocer que atributo pesa más: la calidad del producto o el servicio.
- Conocer cuál es el criterio sobre los servicios en sitio.
- Conocer cuáles son los sustitutos de un sistema de gestión empresarial.
- Conocer los productos que ofrece la competencia.
- Conocer la plataforma de desarrollo “lenguaje” utilizado para la programación.
- Conocer el tamaño de las empresas de desarrollo.

2.3.1.2. Objetivos:

- Tener la información suficiente para generar estrategias comunicacionales.
- Tener la información necesaria para tomar decisiones estratégicas en cuanto al servicio post venta.
- Tener la información para segmentar el mercado.
- Conocer las estrategias utilizadas por las empresas desarrolladoras de software.

2.3.1.3 Fuentes de datos:

- SRI
- Colegio de Contadores
- Superintendencia de Compañías
- Contadores profesionales
- Auxiliares contables
- Gerentes
- Personal de atención al público.
- Empresas de desarrollo de software

2.3.1.4 Tipo de investigación y técnicas para la recopilación de datos:

En el presente trabajo se aplicará dos tipos de investigación:

1. Investigación cualitativa y
2. investigación descriptiva

Para la investigación se ha utilizado las siguientes técnicas para recopilar la información:

- 1) Observación: esta fue utilizada para verificar las características de algunos productos que se encuentran en el mercado, para analizar las presentaciones y documentos que presentan los proveedores de sistemas de gestión empresarial
- 2) La encuesta fue utilizada para obtener información de contadores através de cuestionarios y/o entrevistas.

Los cuestionarios fueron utilizados en la investigación dirigida a los clientes, las entrevistas se llevaron a cabo con expertos en el área de marketing, con

contadores y/o con gerentes de empresas con el fin de recabar información que permita lograr el objetivo de la investigación.

Las entrevistas y la observación fueron realizadas por el autor, mientras que las encuestas fueron realizadas por algunos de los colaboradores. Las entrevistas fueron a profundidad.

Los sujetos encuestados son en su mayoría los contadores y los dueños de las empresas. Las entrevistas a profundidad se han realizado a los gerentes de las empresas, las encuestas se realizaron personalmente y mediante el uso del teléfono. Se observaron varios sistemas de gestión empresarial.

2.3.1.5 Cálculo de la muestra

Si la población es finita, es decir, conocemos el total de la población y deseásemos saber cuántos del total tendremos que estudiar “n” la fórmula sería:

$$n = \frac{PQZ^2N}{E^2(N - 1) + (Z^2PQ)}$$

Dónde:

N: es el tamaño de la población o universo (número total de posibles encuestados).

K: es una constante que depende del nivel de confianza que asignemos.

Los valores de *k* más utilizados y sus niveles de confianza son:

Valor de z	1,15	1,28	1,44	1,645	1,96	2,24	2,58
Nivel de confianza	75%	80%	85%	90%	95%	97,5%	99%

(Por tanto si pretendemos obtener un nivel de confianza del 90% la fórmula $z=1,645$)

E: es el error muestral deseado, en tanto por uno.

P: proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio. Este dato es generalmente desconocido y se suele suponer que $p=q=0.5$ que es la opción más segura.

Q: proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es $1-p$.

El total de población fue recabado de las bases de datos del SRI, donde se detalla la cantidad de establecimientos abiertos y que están obligados a llevar contabilidad en la provincia del Azuay son 15334.

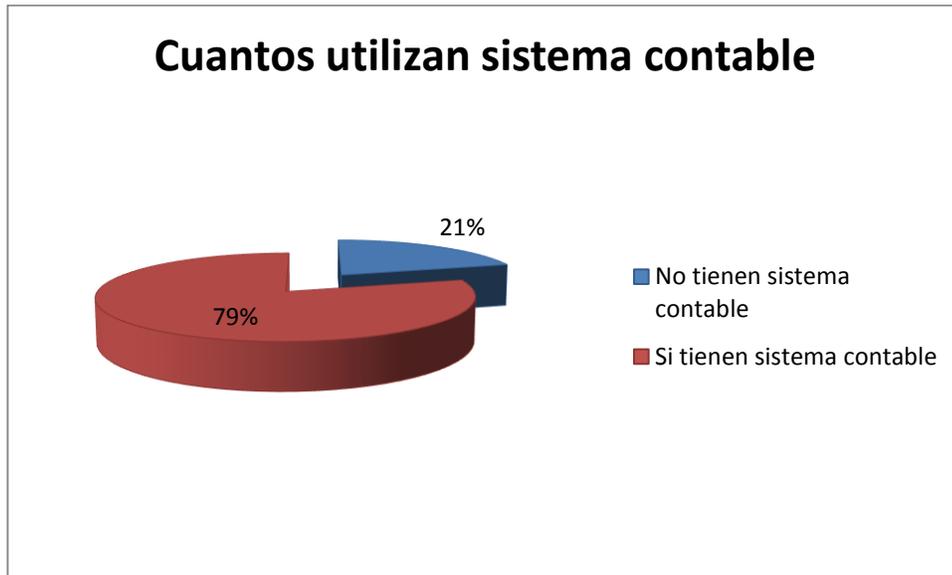
Simbología		Valor
$Z^2 =$	$(1.645)^2$	2.706025
N=		15334
p=		0.5
q=		0.5
e^2	0.07	0.0049
error 7%		
Tamaño de la Muestra	n	136.83937
	n	137

SUJETOS ENCUESTADOS.

Resultados de la Investigación:

Esta investigación señala que en la ciudad de Cuenca el 79 % de las empresas que están obligadas a llevar contabilidad poseen software. Y el 21% restante aún no ha adquirido.

Grafico No.15 Cuantos utilizan Sistema Contable



Realizado por: Cristian Amable Quizhpe

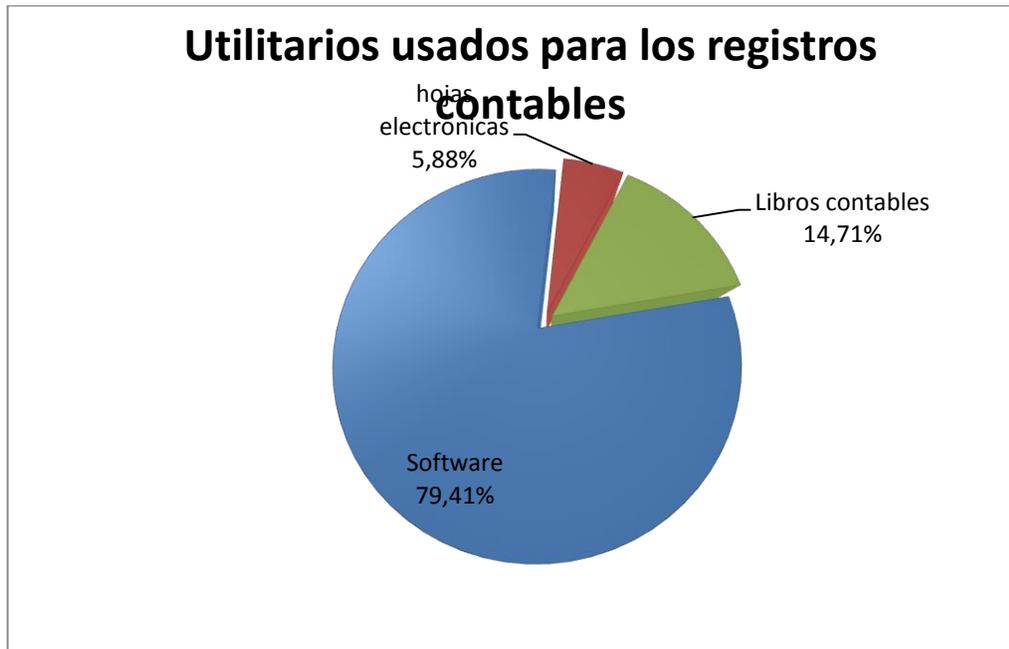
Fuente: Encuestas realizadas

Fecha de la encuesta: Mayo de 2013.

En cuanto a los métodos sustitutos, los libros son una forma tradicional de manejar información, uno de los entrevistados manifiesta que se siente más seguro registrando y firmando en un papel en lugar de ingresar información en un computador.

El 14.71% del total de los encuestados, lleva su información en la forma tradicional, el 5.88 % es ayudado por un ordenador y una hoja electrónica y /o una máquina registradora mientras que el 79.41% restante utiliza un software.

Grafico No.16 Utilitarios usados para los Registros Contables



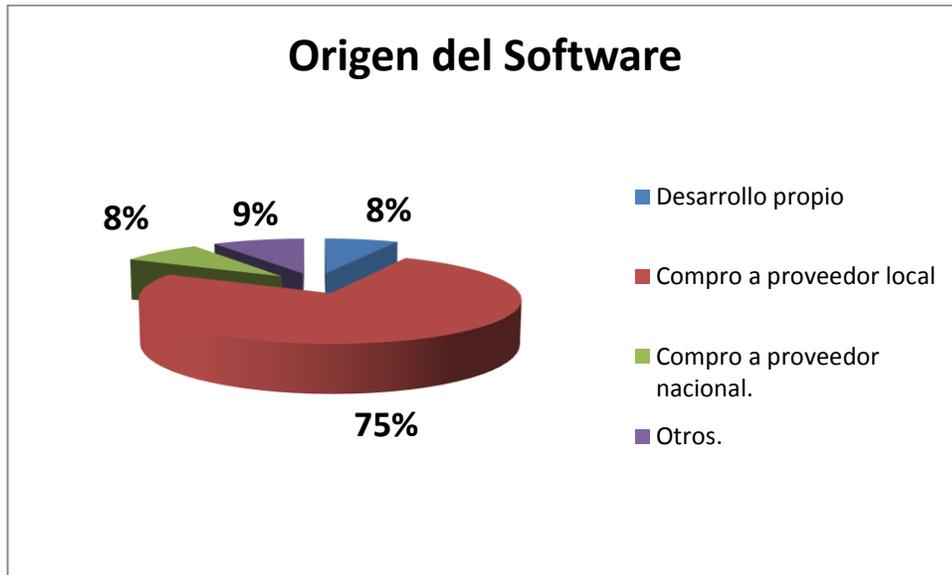
Realizado por: Cristian Amable Quizhpe

Fuente: Encuestas realizadas

Fecha de la encuesta: Mayo de 2013.

El 75 % del software que compran los encuestados es desarrollado en la Ciudad de Cuenca, el 7% desarrollan su propio software mientras que el 18% está compuesto de software importado, pirateado o software gratis.

Grafico No.17 Origen del Software



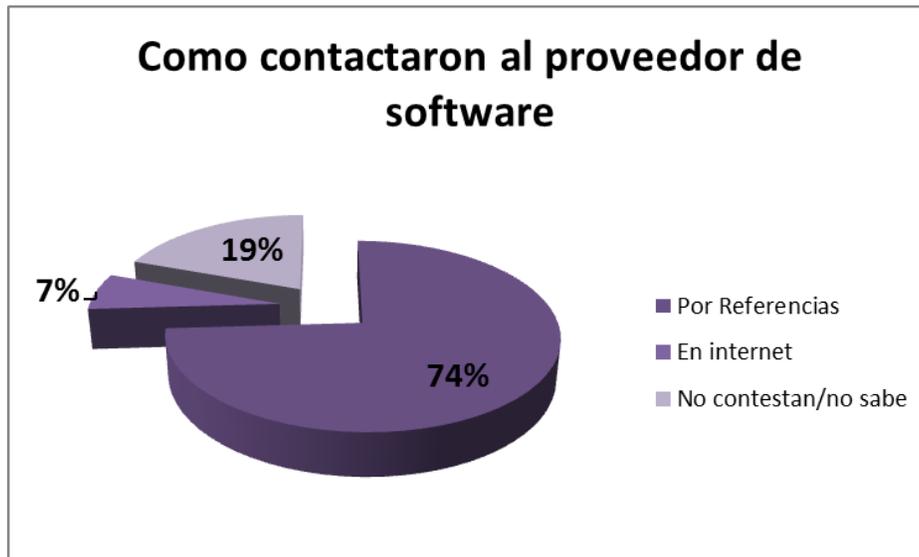
Realizado por: Cristian Amable Quizhpe

Fuente: Encuestas realizadas

Fecha de la encuesta: Mayo de 2013.

La forma de contacto entre los clientes y los proveedores de software es determinante para cualquier tipo de estrategia promocional. Las referencias de terceros es un elemento clave para la toma de decisión en la compra de un software. El 74% de los encuestados ha adquirido el software por referencia de un tercero, el 7 % lo contacto por internet y el 19% no contesta.

Grafico No.18 Como contactaron al proveedor de software



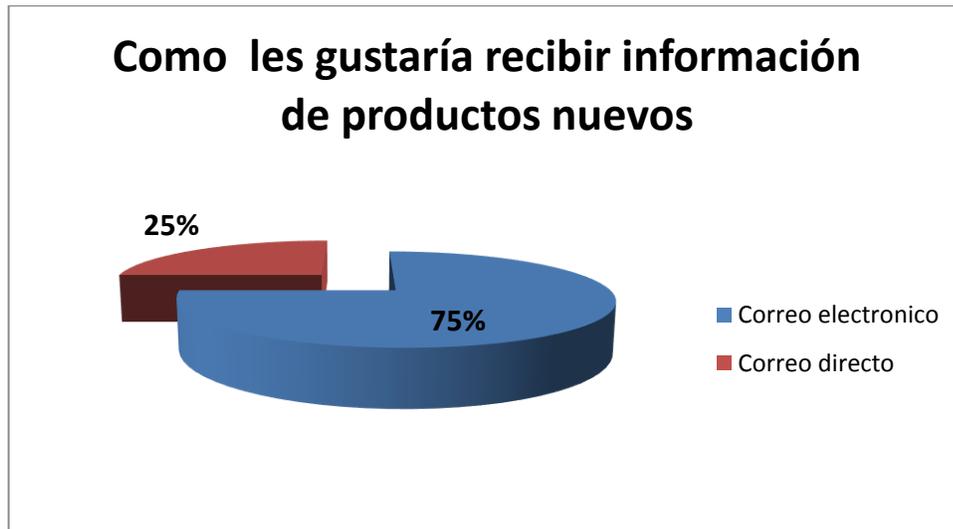
Realizado por: Cristian Amable Quizhpe

Fuente: Encuestas realizadas

Fecha de la encuesta: Mayo de 2013.

Al preguntar: ¿Porqué medio le gusta recibir información de nuevos productos? respondieron: El mejor medio de envío de información es el correo electrónico, el 25% restante opina que le gustaría recibir por el correo tradicional.

Grafico No.19 Como les gustaría recibir información de productos nuevos



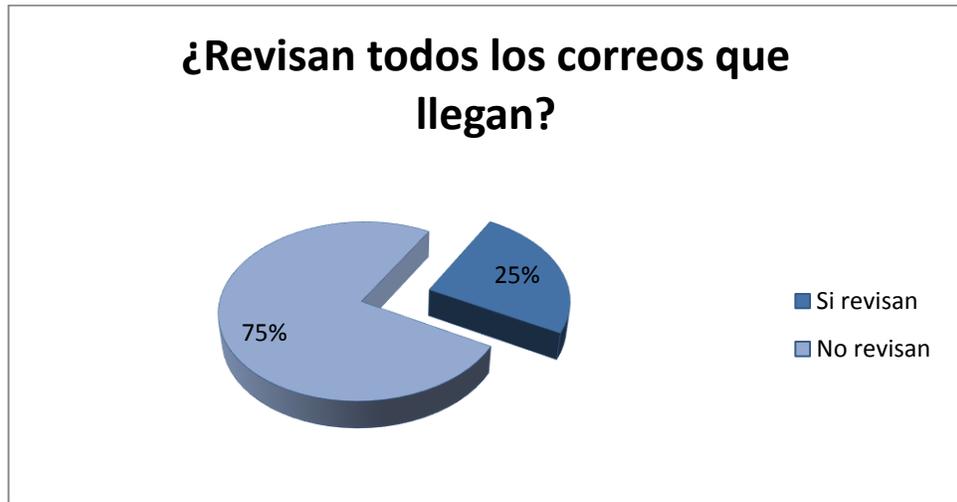
Realizado por: Cristian Amable Quizhpe

Fuente: Encuestas realizadas

Fecha de la encuesta: Mayo de 2013.

Con el objetivo de conocer si el envío de correos masivos es un correcto medio para hacer conocer nuevos productos y/o a la empresa y contactar con los posibles clientes y saber si este medio es efectivo o no, se conoció que el 25 % de los encuestados no revisa con detenimiento cada uno de los correos que el recibe. El 75% señala que revisa cada uno de los mail que se encuentran en su cuenta.

Grafico No.20 ¿Revisan todos los correos que llegan?



Realizado por: Cristian Amable Quizhpe

Fuente: Encuestas realizadas

Fecha de la encuesta: Mayo de 2013.

Para analizar los medios de comunicación que se podrían utilizar se preguntó: ¿Cuál de estas revistas ha leído usted en los últimos seis meses?

Arrojando los siguientes resultados:

Grafico No.21 Preferencias de lectura



Realizado por: Cristian Amable Quizhpe

Fuente: Encuestas realizadas

Fecha de la encuesta: Mayo de 2013.

2.3.2 Factores críticos

Son un número limitado (generalmente entre 3 y 8) de características, condiciones o variables que inciden directamente sobre la eficacia, eficiencia y viabilidad de una organización.

2.3.2.1 Características.

- 1) Servicio post venta.
 - a. Atención de nuevos requerimientos
 - b. Aplicación de actualizaciones.
 - c. Consultas breves.

- 2) El análisis de factibilidad del proyecto.
 - a) Análisis de funcionabilidad.
 - b) Análisis económico.
 - c) Diseño.

- 3) Desarrollo o programación.
 - a. Programación acorde con análisis y diseño.

2.3.3 Cinco fuerzas de Porter

2.3.3.1 Poder de negociación de compradores

Los clientes al decidirse por un software de gestión administrativa, realizan una inversión que piensan amortizarlo en algunos años. El o los compradores si bien pueden obtener varias ofertas, el momento que toman la decisión por la empresa proveedora, este se convierte en socio estratégico.

El cambio de sistema o de método generalmente crea resistencia a los usuarios; los costos de implementación, instalación y capacitación son altos y pueden incrementarse dependiendo de la adaptación de los usuarios al nuevo proceso, inclusive la información que solicitan clientes externos e internos no fluirán en un inicio a la perfección creando así un clima de controversias.

La mayoría de los clientes o empresas ni siquiera analizan la posibilidad de desarrollar su propio software, simplemente porque ese no es su negocio y la inversión en un departamento de sistemas sería demasiado alta. Sin embargo existen empresas que han optado por crear su propio software o estos han adquirido los programas fuentes para poder realizar cambios acorde con sus requerimientos.

Los resultados de investigaciones realizadas a 137 empresas dedicadas a diferentes actividades empresariales son los siguientes: el 8% de las empresas cuencanas desarrolla su propio software, el 75% de empresas utilizan software desarrollado en la ciudad de Cuenca, el 15% de las empresas no tienen un software, y el 2% utiliza software de desarrollado en otras ciudades.

La mayoría de las empresas que desarrollan software promocionan sus productos indicando que los mismos se acoplaran a los requerimientos de los clientes, sin embargo muchos de estos ofrecimientos no se cumplen o no se adaptan.

No existe en el software elementos visuales que permitan diferenciar con un folleto o una demostración breve dos productos similares de dos diferentes proveedores. La intangibilidad del producto hace que el poder de negociación de los compradores sea bajo.

2.3.3.2 Poder de negociación de los Proveedores

Existen dos componentes importantes en el desarrollo de software:

- 1) La plataforma en la que se desarrollan los productos.

Las herramientas más utilizadas en la Ciudad de Cuenca para el desarrollo son: Visual Basic, SQL, Visual Fox. Oracle, Cobol, entre otras. El máximo proveedor de sistemas operativos para PC en el mundo es Microsoft. www.netshare.com.

2) El intelecto, la capacidad para desarrollar un código fuente “programa”.

Los programadores o Ingenieros en Sistema son la parte esencial, ellos conocen a cabalidad la estructura de los programas, los procesos que realizan los sistemas, la información de clientes, esta información puede ser considerada confidencial. El proceso de contratación e inducción de un nuevo programador a la empresa toma tiempo y representa un costo significativo para la empresa.

Las universidades juegan un papel muy importante, puesto que es el proveedor de la parte intelectual. Acorde con la página: <http://www.sinna.gob.ec/#> en el Ecuador la ciencia de la informática cuenta con 91 centros de estudios divididos de la siguiente manera: 55 institutos, 31 universidades y 5 escuelas politécnicas, estos Centros ofrecen diferentes carreras y diferentes menciones, para el segundo semestre del 2013 estos Centros podrían albergar a 6295 estudiantes a nivel nacional de los cuales 266 son para Cuenca, dentro de la ciudad de Cuenca funcionan varias universidades en la actualidad, siendo las mayores y más reconocidas la Universidad de Cuenca y la Universidad del Azuay con categoría A, la Universidad Politécnica Salesiana con categoría B. y la Universidad Católica de Cuenca categorizada como C según Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (CONEA),

http://www.ceaaces.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=19&Itemid=22, fecha de consulta 20 de 04 de 2013.

Cabe señalar que las universidades son los entes calificados para emitir títulos de tercer nivel.

Los deseos de superación de las personas que cumplen las funciones de programador dentro de una organización han dado como resultado que estos formen nuevas empresas.

Los ingenieros en sistemas que trabajan en labor de desarrollo tienen la posibilidad de poner el precio por sus servicios.

2.3.3.3 Amenaza de nuevos entrantes

Es muy sencillo montar una oficina de desarrollo de software, la inversión en activos es mínima, por lo tanto muchos estudiantes y profesionales tratan de formar sus empresas y dedicarse a esta actividad, sin embargo los costos de investigación y desarrollo se incrementarán acorde con el tamaño del proyecto y el grado de complejidad, a esto se suma la visión que tengan los directores del proyecto. Los gastos o inversión que se realicen en Investigación y desarrollo al inicio de la actividad económica es el costo principal que se deberá tomar en cuenta para ingresar a este sector.

Uno de los requerimientos de los clientes es que los sistemas de gestión administrativos contables sean probos y que exista una cartera de clientes que respalde el correcto funcionamiento del mismo, no obstante, por efectos del precio algunos clientes se atreverían a comprar un software sin estas características.

Adicionalmente las actualizaciones es algo que debe estar implícito en los productos de software. Los cambios o requerimientos nuevos de información que necesitan los organismos gubernamentales y de control son frecuentes por lo tanto las empresas solicitan las actualizaciones de las aplicaciones en el menor tiempo posible.

El cambio de software genera malestar y retrasos de los trabajos en muchos de los departamentos, hasta que haya la adaptación correspondiente.

Los software se pueden vender en volumen, sin embargo uno de los requerimientos de los posibles clientes es el trato personalizado en capacitación, y que los mismos tengan ciertas características propias de una empresa, además el software cumple un papel fundamental de almacenamiento y tabulación de datos, por eso la administración y resguardo de esta información es fundamental.

2.3.3.4 Amenaza de productos sustitutos

Las hojas electrónicas son productos sustitutos de un programa de gestión y la utilización de estas herramientas está directamente relacionada con el tamaño de la empresa. La habilidad de algunos contadores para utilizar hojas electrónicas simples sirve de mucha

ayuda al momento de presentar informes financieros, contables y de control a los empresarios.

Otro de los productos sustitutos son los tradicionales libros de contabilidad manuales, los libros de bancos, los kardex manuales que hasta la actualidad son utilizados por algunos empresarios.

De la investigación realizada se deduce que el 6% de las empresas encuestadas utilizan hojas de cálculo para realizar los registros contables, un 15 % utiliza los llamados libros de contabilidad, mientras que el 79% restante utiliza un software.

Cada vez son menos empresas que utilizan hojas electrónicas y o libros contables, el software es una herramienta indispensable para las empresas independientemente del tamaño o volumen transaccional

2.3.3.5 Rivalidad entre los competidores del Sector

En el Ecuador existen 4593 empresas que se dedican al desarrollo e implementación de software y a la provincia del Azuay le corresponden 121. La mayoría de estas compiten en el mercado de precios.” <http://www.sri.gob.ec/web/10138/92>

Sin embargo existen empresas que se han especializado y han logrado desarrollar un producto para un nicho de mercado con una gran cantidad de consumidores, el software de Vimasystem ha logrado ubicarse en varias cooperativas de ahorro y crédito, <http://www.vimasistem.com> el software SAFDI para franquiciados DISENSA ha logrado venderse en por menos 500 franquiciados DISENSA.

Las empresas que desarrollan software a la medida de los clientes el precio no debe ser una variable que influya notoriamente en la toma de decisión de compra.

2.3.4 Cadena de Valor

Para analizar la estrategia de una empresa es necesario estudiar cada una de las actividades que realiza una empresa, la disminución de un coste o la diferenciación puede encontrarse radicada en una actividad muy discreta. La ventaja competitiva depende de la interacción entre clientes - empresa y proveedores - empresa.

El papel fundamental de la cadena de valor es identificar las fuentes de la ventaja competitiva. Las actividades de las empresas forman parte de un eslabón donde se encuentran proveedores, clientes, canales de distribución.

La cadena de valor es una herramienta básica para analizar cada una de las actividades que una compañía desempeña.

Las actividades de valor pueden dividirse en actividades primarias y las actividades de apoyo.

2.3.4.1 Actividades Primarias: Las actividades primarias se dividen en cinco categorías.

- a) Logística Interna
- b) Operaciones
- c) Logística Externa
- d) Ventas y Mercadotecnia
- e) Servicio

La importancia de estas categorías dependerá del tipo de industria y el tipo de negocio en el que se encuentra la empresa. Así para una comercializadora logística externa mantendrá un papel primordial, mientras que para una industria la categoría operaciones será una de las fundamentales, Sin embargo todas estas juegan un papel en la ventaja competitiva. Estas categorías pueden dividirse dependiendo del tamaño y características de la empresa.

- a) **Logística Interna:** Los requerimientos de cambio, o las características de nuevos productos están claramente especificados en documentos donde indican a detalle la fecha del requerimiento, la fecha de entrega, los datos del cliente, especificación del producto o cambios a desarrollar debiendo estar al alcance de los programadores con las aclaraciones correspondientes.
- b) **Operaciones:** Esta actividad en la que la mayoría de empresas ha puesto énfasis, enfoca los cambios requeridos, estos se desarrollan y dan forma al producto terminado, lógicamente intangible, este producto deberá cumplir los

requerimientos establecidos y esta actividad puede subdividirse en: análisis, desarrollo, pruebas, implementación.

- c) **Logística Externa:** La empresa cuenta con un plan de visitas diarias, con las tareas a realizar, cada uno de los empleados cuenta con movilización. Se realizan reuniones periódicas para la planificación y seguimiento de proyectos.
- d) **Mercadotecnia y ventas:** Los precios son una estrategia que mantiene la empresa, estos pueden variar dependiendo del tamaño de la empresa, de la cantidad del personal a capacitar y de la calidad del usuario.

La empresa no cuenta con un plan de medios, las ventas que realiza las hace mediante referencias, la imagen que presentan los empleados es una forma de publicitar a la empresa.

- e) **Servicio:** El servicio de postventa es un elemento de vital importancia para la toma de decisión de compra, una de las características que exigen los clientes es que su proveedor de software mantenga constante atención a los requerimientos realizados. Las empresas cuentan con planes de mantenimiento para sus clientes siendo el tiempo máximo de respuesta 24 horas.

El servicio es algo implícito en la venta de un software, estos por más completos que sean no son infalibles y pueden presentar incongruencias al momento de presentar algún informe si no se ha tenido la precaución de corregir, de solicitar el debido mantenimiento o servicio en el tiempo oportuno.

2.3.4.2 Actividades de Apoyo: Se pueden dividir en:

- a) Abastecimiento
- b) Desarrollo de tecnología
- c) Administración de recursos humanos
- d) Infraestructura de la empresa

- a) **Abastecimiento:** En este tipo de empresas las labores de compras esta realizado por los gerentes, no existen volúmenes de compra, los programas que

permiten desarrollar los códigos fuentes son comprados una sola vez y se adquieren actualizaciones cada cierto periodo. Los demás suministros que se adquieren son valores insignificantes en la estructura del costo.

El 99 % de las empresas de software no mantiene un departamento de compras y las decisiones de compra pasan a formar parte de las funciones de los Gerentes.

b) **Desarrollo de tecnología:** El proceso para la demostración de un producto, el análisis y diseño de nuevos productos es clave en la presentación de ofertas hacia futuros clientes, siendo necesario el siguiente proceso:

- Recepción de requerimiento.
- Recepción de inquietudes, necesidades, y expectativas.
- Preparación de información y bases de datos de empresas similares.
- Confirmación de cita.
- Presentación.
- Envío de oferta.
- Proceso de negociación.

Análisis y diseño para nuevos productos:

- Recopilación de información
- Reunión con expertos.
- Análisis previos.
- Informe preliminar
- Reunión con experto II
- Presentación de informe a Gerencia.
- Elaboración de propuesta económica.
- Envío a clientes.

Proceso de Capacitación:

- Recepción de información
- Tabulación de información y agrupación de usuarios.
- Capacitación.

- Elaboración de fichas y constancias.

c) Administración de Recursos Humanos. El factor más importante en las empresas de software son los programadores o ingenieros en sistemas, mantener este recurso es vital para el normal desenvolvimiento de la organización y la interrelación con los clientes. Generalmente las empresas de desarrollo de software en la ciudad de Cuenca no mantienen un departamento de recursos humanos, y tampoco existen planes de compensación, sin embargo algunos programadores sénior podrían recibir como salario el que superan 10 veces un salario mínimo vital.

Uno de los principales factores de preocupación en los gerentes es el constante cambio tecnológico, por lo tanto la capacitación a personal se vuelve inevitable. La empresa en mención no mantiene plan de capacitación alguno, no obstante sus colaboradores han asistido a varios seminarios de diferente índole.

El reclutamiento de personal para el área de programación es de suma importancia, los postulantes a más de ser idóneos para el trabajo deben tener cualidades y valores muy acentuados en su personalidad como son la ética y la confianza. Las cláusulas de confidencialidad son esenciales en un contrato.

d) Infraestructura de la empresa. En este tipo de empresas no existe una organización departamental, funciones de jefe de mercadeo, compras, finanzas, y programación las desarrolla el gerente.

2.3.5 FODA

2.3.5.1 Fortalezas

- Capital humano calificado.
- Universidades con calificación A en la provincia del Azuay,
- Portafolio de productos que brinda soluciones a diferentes tipos de negocio.
- Productos de buena calidad.
- Trato personalizado a clientes.

- Servicio post-venta en el menor tiempo posible

2.3.5.2 Oportunidades:

- Nichos de mercado no explotados y que son atractivos.
- Organismos gubernamentales requieren más información de personas naturales o jurídicas.
- Gerentes y Administradores requieren información para toma de decisiones.
- Algunas “micro empresas” abandonan el sector.
- Tecnología en constante cambio, usuarios desean que las aplicaciones puedan ser utilizadas en las nuevas tecnologías.
- El mercado nacional está ávido de productos de buena calidad.
- La mayoría de productos sustitutos, no cumplen con los requerimientos básicos de integridad, auditoria, seguridad.
- Los contadores como elemento decidor en la toma de decisiones quieren realizar el mínimo esfuerzo, con la seguridad de obtener resultados correctos a futuro.
- Clientes actuales siempre requieren nuevos productos, o cambios en los productos
- Cada vez se crean más empresas.
- Los clientes consideran que los servicios deben ser en sitio.
- “Expertos predicen crecimiento del sector de un 20% en los próximos 4 años.”

2.3.5.3 Debilidades:

- La mayoría de los productos no se desarrollan en base a una norma internacional.
- Existe una individualidad en el sector, no existen planes de crecimiento grupal.
- El Gerente de empresa cumple varias funciones.
- El Gerente de desarrollo, toma el rol de gerente de personal, gerente de marketing, es quien analiza económicamente la factibilidad de los proyectos, etc.

- En algunas empresas no existe un análisis económico de factibilidades de proyectos.
- No existe un departamento de recursos humanos, por lo tanto no existe plan de capacitación ni plan de compensación.
- Incumplimiento en los requerimientos por falta de análisis previo.
- Falta de registro de fuentes en el IEPI.
- El conocimiento está en una sola persona.
- Marcas sin reconocimiento en el mercado.
- Ausencia de planes en marketing.

2.3.5.4 Amenazas:

- Cambio tecnológico a ritmo vertiginoso, obsolescencia de productos
- El precio es la estrategia más utilizada por los competidores.
- Los empleados pueden convertirse en su competencia en un futuro no muy lejano.
- Piratería.
- Software libre.
- Programas gratis en internet.
- Los trabajadores de las empresas especialmente los programadores pueden migrar a grandes empresas.
- Los grandes proyectos son atendidos por empresas del exterior.

2.3.6 FODA CRUZADO

Cuadro No. 9 Cuadro comparativo FODA

	<p>Fortalezas:</p> <p>§ F1.- Capital humano calificado.</p> <p>§ F2.- Universidades con calificación A</p> <p>§ F3.- Portafolio de productos que brinda soluciones a diferentes negocios.</p> <p>§ F4.- Productos de buena calidad.</p> <p>§ F5.- Trato personalizado a clientes</p> <p>§ F6.- Servicio post-venta en el menor tiempo posible</p>
Oportunidades:	Anotar las fuerzas para aprovechar las oportunidades FO
§ O1.- Nichos de mercado no explotados y que son atractivos.	(F1,O1)(F3,O1)
§ O2.- Organismos gubernamentales requieren más información de personas naturales o jurídicas.	(F1,O2)
§ O3.- Gerentes y Administradores requieren información para toma de decisiones.	(F1,O3)
§ O4.- Algunas "empresas" abandonan el sector.	(F3,O4) (F4,O4)
§ O5.- Tecnología en constante cambio, usuarios desean que las aplicaciones puedan ser utilizadas en las nuevas tecnologías.	(F1,O5)
§ O6.- El mercado nacional está ávido de productos de buena calidad.	(F4,O6)
§ O7.- La mayoría de productos sustitutos, no cumplen con los requerimientos básicos de integridad, auditoria, seguridad.	(F4,O7)
§ O8.- Los contadores como elemento decidor en la toma de decisiones quieren realizar el mínimo esfuerzo, con la seguridad de obtener resultados correctos a futuro.	(F5,O8)(F1,O8)
§ O9.- Clientes actuales siempre requieren nuevos productos, o cambios en los productos	(F1,O9)(F5,O9)
§ O10.- Cada vez se crean más empresas.	(F3,O10)(F4,O10)
§ O11.- Los clientes consideran que los servicios deben ser en sitio.	(F5,O11)(F1,O11)(F6,O11)
§ O12.- "Expertos predicen crecimiento del sector de un 20% en los próximos 4 años."	(F1,O12)(F2,O12)(F3,O12)(F4,O12)(F5,O12)(F6,O12)
Amenazas:	Usar las fuerzas para evitar las amenazas FA
§ A1.- Cambio tecnológico a ritmo vertiginoso, obsolescencia de productos	(F1,A1)(F6,A1)
§ A2.- El precio es la estrategia más utilizada por los competidores.	(F1,A2)(F3,A2)(F4,A2)(F5,A2)(F6,A2)
§ A3.- Empleados pueden convertirse en su competencia en un futuro no muy lejano.	(F2,A3)
§ A4.- Piratería	(F1,A4)(F5,A4)(F6,A4)
§ A5.- Software libre.	(F1,A4)(F5,A4)(F6,A4)
§ A6.- Programas gratis en internet.	(F1,A4)(F5,A4)(F6,A4)
§ A7.- Los trabajadores de las empresas especialmente los programadores pueden migrar a grandes empresas.	(F2,A7)
§ A8.- Los grandes proyectos son atendidos por empresas del exterior.	(F1,A8)(F4,A8)(F5,A8)(F6,A8)

	<p style="text-align: center;">Debilidades:</p> <p>§ D1.- Los productos no se desarrollan en base a una norma internacional.</p> <p>§ D2.- No existen planes de crecimiento grupal.</p> <p>§ D3.- El Gerente de empresa cumple varias funciones.</p> <p>§ D4.- El Gerente de desarrollo, toma el rol de gerente de personal, gerente de marketing, es quien analiza económicamente la factibilidad de los proyectos, etc.</p> <p>§ D5.- No existe un análisis económico de factibilidades de proyectos.</p> <p>§ D6.- No existe un departamento de recursos humanos, por lo tanto no existe plan de capacitación ni plan de compensación.</p> <p>§ D7.- Incumplimiento en los requerimientos por falta de análisis previo.</p> <p>§ D8.- Falta de registro de fuentes en el IEPI.</p> <p>§ D9.- El conocimiento está en una sola persona.</p> <p>§ D10.- Marcas sin reconocimiento en el mercado.</p> <p>§ D11.- Ausencia de planes en marketing.</p> <p style="text-align: center;">Superar las debilidades aprovechando las oportunidades DO</p>
<p style="text-align: center;">Oportunidades:</p> <p>§ O1.- Nichos de mercado no explotados y que son atractivos.</p> <p>§ O2.- Organismos gubernamentales requieren más información de personas naturales o jurídicas.</p> <p>§ O3.- Gerentes y Administradores requieren información para toma de decisiones.</p> <p>§ O4.- Algunas "empresas" abandonan el sector.</p> <p>§ O5.- Tecnología en constante cambio, usuarios desean que las aplicaciones puedan ser utilizadas en las nuevas tecnologías.</p> <p>§ O6.- El mercado nacional está ávido de productos de buena calidad.</p> <p>§ O7.- La mayoría de productos sustitutos, no cumplen con los requerimientos básicos de integridad, auditoria, seguridad.</p> <p>§ O8.- Los contadores como elemento decidor en la toma de decisiones quieren realizar el mínimo esfuerzo, con la seguridad de obtener resultados correctos a futuro.</p> <p>§ O9.- Clientes actuales siempre requieren nuevos productos, o cambios en los productos</p> <p>§ O10.- Cada vez se crean más empresas.</p> <p>§ O11.- Los clientes consideran que los servicios deben ser en sitio.</p> <p>§ O12.- "Expertos predicen crecimiento del sector de un 20% en los próximos 4 años."</p>	<p>(D1,O1)(D3,O1)(D4,O1)(D5,D1)</p> <p>(D3,O2)(D4,O2)(D5,O2)(D7,O2)</p> <p>(D3,O3)(D4,O3)(D5,O3)(D7,O3)</p> <p>(D2,O4)(D10,O4)(D11,O4)</p> <p>(D1,O5)(D2,O5)(D4,O5)(D5,O5)(D6,O5)</p> <p>(D1,O6)(D4,O6)(D5,O6)(D8,O6)(D9,O6)(D10,O6)(D11,O6)</p> <p>(D1,O7)(D9,O7)</p> <p>(D1,O8)(D7,O8)</p> <p>(D5,O9)(D7,O9)(D9,O9)</p> <p>(D10,O10)(D11,O10)</p> <p>(D3,O11)(D4,O11)(D7,O11)(D9,O11)</p> <p>(D2,O12)(D3,O12)(D4,O12)(D8,O12)</p>
<p>Amenazas:</p> <p>§ A1.- Cambio tecnológico a ritmo vertiginoso, obsolescencia de productos</p> <p>§ A2.- El precio es la estrategia más utilizada por los competidores.</p> <p>§ A3.- Empleados pueden convertirse en su competencia en un futuro no muy lejano.</p> <p>§ A4.- Piratería</p> <p>§ A5.- Software libre.</p> <p>§ A6.- Programas gratis en internet.</p> <p>§ A7.- Los trabajadores de las empresas especialmente los programadores pueden migrar a grandes empresas.</p> <p>§ A8.- Los grandes proyectos son atendidos por empresas del exterior.</p>	<p style="text-align: center;">Reducir las debilidades y evitar las amenazas DA</p> <p>(D5,A1)(D7,A1)</p> <p>(D1,A2)(D5,A2)(D3,A3)</p> <p>(D1,A3)(D6,A3)(D8,A3)(D10,A3)(D11,A3)</p> <p>(D8,A4)(D2,A4)</p> <p>(D1,A5)(D4,A5)</p> <p>(D1,A5)(D4,A5)</p> <p>(D6,A7)(D8,A7)(D9,A7)(D11,A7)</p> <p>(D1,A8)(D4,A8)</p>

2.3.6.1 Análisis FO

Las oportunidades deben ser aprovechadas con una correcta utilización del talento humano. El rol del departamento correspondiente es prioritario. Los procesos de reclutamiento, inducción, mantenimiento y desarrollo de personal son de vital importancia en este tipo de sector.

Al existir un portafolio extenso de productos de calidad: Puede abarcar varios nichos del mercado y varios sectores de la industria, puede captar nuevos clientes con la ventaja que muchos de los productos están desarrollados.

2.3.6.2 Análisis FA.

Las empresas que tienen como estrategia el precio, tienen los siguientes inconvenientes:

- El programa es genérico y no cumple con las necesidades de la empresa.
- El servicio post venta es deficitario y muchas veces no existe.

Un trato personalizado y un desarrollo de productos acorde con requerimientos contrarrestarían estas amenazas.

Proponer que las leyes se cumplan o hagan cumplir, pedir operativos de control.

El trato personalizado, con un personal calificado

Remuneración adicional por objetivos, mantendrá a un personal satisfecho y motivado con menos deseos de migrar.

Invertir la rentabilidad del sector a capacitación de empleados.

2.3.6.3 Análisis DA

- Desarrollar productos con estándares de calidad, nos permitirá desarrollar software de calidad y poder competir con empresas del exterior.

- Fortalecer las asociaciones como: Aesoft y el Colegio de Ingenieros en sistemas nos permitirá tomar acciones conjuntas y trabajar en apalea la piratería.
- La correcta administración de talento humano, generará oportunidades para los empleados.

2.3.6.4 Análisis DO

- Generar productos con estándar internacional para ofertar productos de calidad
- Fortalecer el gremio, para disminuir costos de: capacitación, exposiciones de productos, ferias, etc.
- Fortaleciendo el gremio podríamos formar parte de las políticas del gobierno.
- Descripciones de funciones nos ayudará en la administración y mejor uso de los recursos.
- Desarrollo del departamento de talento humano en la empresa mejorará el rendimiento del empleado.
- Una correcta dirección de mercadeo, nos permitirá el enfoque correcto.
- Una correcta dirección de mercadeo, nos permitirá realización de alianzas estratégicas.

2.3.7 Tecnología

Los sistemas operativos más utilizados en dispositivos móviles a abril de 2013 son:

iOS	59,49%
Android	24,40%
Java ME	10,20%
Symbian	2,06%
BlackBerry	1,64%

Fuente: <http://www.netmarketshare.com/>

Fecha de consulta: 27-05-2013

La participación de Mercado para buscadores en dispositivos móviles a abril de 2013 son:

Safari	59,98%
Android Browser	20,73%
Opera Mini	10,53%
Chrome	3,22%
Microsoft Internet Explorer	1,97%
BlackBerry	1,02%

Fuente: <http://www.netmarketshare.com/>

Fecha de consulta: 27-05-2013

La participación del Mercado en sistemas operativos para PC a abril de 2013 son:

Windows	91,67%
Mac	7,07%
Linux	1,26%

Fuente: <http://www.netmarketshare.com/>

Fecha de consulta: 27-05-2013

Los participación del Mercado de buscadores para pc a abril son:

Microsoft Internet Explorer	55,99%
Firefox	20,63%
Chrome	15,74%
Safari	5,46%
Opera	1,77%

La página social con mayor aceptación en el mundo es Facebook.

Fuente: <http://www.netmarketshare.com/>

Fecha de consulta: 27-05-2013

La utilización de sistemas operativos Windows para computadores personales es mayoritario, para los dispositivos los sistemas operativos más importantes son el los con un 59,49%, Android con un 24,40%, y Java ME con un 10,20%

Cabe recalcar que no existen estadísticas del número de dispositivos móviles “Tablet”, sin embargo por observación directa el uso de estos es cada vez más común.

2.4 Posicionamiento

La empresa debe posicionarse como una empresa que desarrolla software de gestión empresarial “Sistemas contables”, seguras, ágiles, confiables, amigables y auditables. Una empresa proactiva que brinda soluciones en el menor tiempo siendo flexible a nuevos requerimientos y garantizando el mejor servicio de postventa en la ciudad de Cuenca.

La elección de este posicionamiento está acorde con los siguientes criterios.

- Los atributos de los productos que posee la empresa
- Las características de los empleados de la empresa desarrolladora.
- Las expectativas que tienen los clientes sobre los productos y servicios de software que requieren.
- Al segmento que se dirigirá la empresa.

CAPITULO III

ESTRATEGIAS QUE MEJOREN LA POSICION COMPETITIVA Y LA CAPACIDAD DE RESPUESTA DE LAS EMPRESAS DE SOFTWARE EN LA CIUDAD DE CUENCA

3.1 Estrategias de mercado

3.1.1 Cooperación:

Los proyectos de desarrollo deben tener una participación de los usuarios en el proceso de diseño y desarrollo como tal, las ideas, comentarios deberán ser registradas, tabuladas para ser analizadas y tomadas en cuenta para el desarrollo. La participación de clientes en el desarrollo generara conocimiento al equipo desarrollador, podría resolver inquietudes, mejoraría procesos, adicionalmente los clientes podrían sentirse motivados al verificar que sus ideas han sido plasmadas en los productos desarrollados. Los usuarios o clientes podría obtener mejores productos para sus compañías con inversiones menores al mantener convenios con las empresas desarrolladoras.

3.1.2 Especialización.

Revisando los productos y los clientes que mantienen las empresas de desarrollo de software se ha detectado que no existe una especialización, por el contrario, han invertido sus recursos desarrollando varios productos para satisfacer a un grupo minúsculo de clientes con las mismas características. Determinar el segmento al que va dirigirse nuestros productos brindaria productividad y rentabilidad a las organizaciones. Optar por la especialización permitiría tener productos con mas características para un segmento determinado, cubriendo la mayor cantidad de requerimientos. Los costos por correcciones de errores se disminuirían.

Abarcar varios nichos de mercado disminuirá la capacidad de respuesta.

3.1.3 Convertir una amenaza en una oportunidad

Una de las amenazas de las empresas de desarrollo es el software que se puede conseguir en el internet a costo “CERO”, pero con creatividad se puede revertir en oportunidad dependerá de la forma de comunicar a los posibles clientes los costes que incurren o pueden incurrir en el supuesto que estos sistemas no funcionen correctamente. Los costos para una empresa es la suma de varios gastos que se incurren desde la preselección, selección, instalación, capacitación y puesta en marcha del sistema.

Otras de las amenazas son las empresas que no compiten por calidad y un buen servicio (llámese buen servicio a las empresas que cumplen con los procesos de capacitación, configuración, cambios del sistema en los tiempos acordados con la calidad acordada), es el precio, sin embargo es casi imposible mantener un correcto servicio post venta con un personal limitado, empresas de desarrollo que están compuestas por tres personas o menos limitaría su tiempo de respuesta a cambios requeridos por sus clientes, limitara también brindar simples asesorías a usuarios del software.

La habilidad, para comunicar correctamente estas desventajas revertirá esta amenaza y se convertirá en una oportunidad.

3.1.4 Innovacion:

El lenguaje de programación que utilizan deben ser actualizados periódicamente, la empresa de estudio “I&A” debería revisar si el lenguaje de desarrollo esta acorde con las condiciones que requiere el mercado, las empresas deben ir generando sus programas en función de las nuevas tecnologías y de las nuevas tendencias.

Los sistemas no solamente deben cumplir los requerimientos actuales de los entes de control, adicionalmente deben tener al personal para que pueda desarrollar los cambios que se requieran en el futuro.

Las empresas de desarrollo necesitan contar con la asesoría de profesionales en la área contable tributaria que les permita desarrollar con criterio sus aplicaciones.

Los productos no solamente deberían cumplir con las condiciones requeridas por el SRI los desarrolladores deben estar en capacidad de crear productos que generen

información gerencial de ayuda para la administración de las empresas. Los desarrolladores deben ser visionarios de manera que el software no solamente cumpla las funciones contables tributarias o de control, adicional estos deben tratar de realizar las tareas de los clientes finales en el menor tiempo, brindando comodidad, seguridad, sin descuidar el contenido de informes.

Estas nuevas versiones, fruto de la investigación y desarrollo permitiría ofrecer a clientes actuales nuevas versiones del software generando ingresos periódicamente a la empresa.

3.1.5 Asociarse.

Como se describe en el estudio una de las características de la gran mayoría de empresas de desarrollo es el tamaño por lo tanto la estructura organizacional es limitada, para mitigar estas debilidades se propone asociarse con algunos participantes del sector, se podría no solamente asociarse con empresas de desarrollo, podrían asociarse con clientes o grupos de clientes, o con proveedores con la finalidad de que exista una colaboración y un esfuerzo entre los miembros de esta asociación sin la necesidad de perder la personería ya sea esta natural o jurídica y manteniendo una autonomía gerencial. Formar parte de una asociación nos posibilitaría entre otros una disminución de costos en algunos aspectos como:

- Programas de capacitación,
- Estudios de mercado,
- Adquisición de tecnología,
- Insertarse en un proceso de certificación de calidad para el software.

A su vez podrían tener información de nuevos nichos de mercado, nuevas tecnologías, nuevas tendencias dando como resultado un incremento de la productividad y generando proyectos de mayor envergadura entre otros beneficios.

Las empresas participantes de la industria del software como entes generadores de productos con alto valor agregado deberían pertenecer a un parque tecnológico y científico con el objetivo de acceder a nuevos conocimientos tecnológicos, de mercado entre otros. Si bien en el Ecuador no existen estos parques las empresas de

desarrollo deberían propender a mantener vinculos formales con universidades, centros de capacitación técnica y el estado a través del ministerio de productividad.

3.1.6 Comunicación con clientes y la Utilización de medios virtuales.

La búsqueda de productos y servicios en el internet es lo común en la actualidad, mantener una dirección electrónica prácticamente es obligatorio para una empresa poseer un sitio web y un perfil en las redes sociales deben formar parte de las estrategias comunicacionales que deben poseer las empresas para promocionar o comunicarse con los clientes, de hecho las redes sociales como Facebook, YouTube, Twitter deben ser usados por parte de cada una de las empresas, sin descuidar que las estrategias comunicacionales deben estar dirigidas al nicho de mercado al cual se dedican las empresas. Cabe indicar que estos medios servirán como punto de contacto. El solo hecho de mantenerse en una pagina social no significara un posible contacto con el cliente, el éxito de las mismas dependerá del departamento que dirige o promociona la misma de forma que se alinie con la estrategia de la empresa, y que pueda unirse a la “conversación” con clientes y posible clientes.

Los beneficios, las garantías de los productos, los proyectos que tienen éxito, las debilidades de la competencia deben ser publicadas y promocionadas con claridad, una correcta recepción de las mismas serán elementos decisivos para la toma de decisión de compra.

Una vez determinada las alianzas o los grupos con objetivos comunes podrán compartir gastos publicitarios, gastos o inversiones en estudios de mercado. Publicitar estas uniones daran prestigio al integrante de esta agrupación. Esta misma asociación podría contratar asesores de marketing, asesores de medios a costes menores.

Acorde con la investigación realizada el 74% de las empresas investigadas manifestaron que han contactado a su proveedor de software por referencias recibidas, datos similares ha brindado la empresa de estudio, dado esta realidad los

medios en la que se deben considerar para publicitar los productos de acuerdo con la importancia son:

- a. Referidos, boca a boca: El historial de las ventas de la empresa, señala que el 80% de las mismas corresponden a ventas por referidos. Impulsar una recompensa económica por cada referido motivará a los clientes actuales a comunicar las bondades de nuestros productos.
- b. Mercadeo Directo: La información debe llegar en forma directa al cliente “contador o gerente de las organizaciones”, la empresa debe adquirir las bases de datos de: contadores, socios de la Cámara de Comercio, Ingenieros comerciales, Auditores, etc. y obtener la información de los posibles clientes para proceder al envío de información vía correo electrónico, y/o trípticos que contenga las bondades del producto, cartera de clientes, portafolio de productos, etc.
- c. Medios Digitales: La empresa no cuenta con una página WEB, el desarrollo de la misma permitirá comunicar a todos la existencia de nuestra empresa, crear una fan page para incluirse en las redes sociales, generaría una imagen de recuerdo de la marca.
- d. Eventos: La empresa puede promocionar o patrocinar seminarios de actualización a contadores, Seminarios de cualquier índole que tenga relación con finanzas, contabilidad, gerencia.

3.1.7 Precio.

El precio no debe ser una variable preponderante o de consideración por cuanto el éxito de una aplicación instalada en cualquier empresa dependerá del siguiente proceso: análisis, desarrollo, capacitación y retroalimentación, todo esto con un soporte y servicio post venta que garantice el correcto funcionamiento de los aplicativos instalados.

El precio debe permitir una rentabilidad a las empresas, de tal forma que se mantengan en el mercado proporcionando nuevas versiones con innovaciones que ayuden a mejorar los procesos internos de los clientes.

3.1.8 Segmentación:

Una de las obligaciones de los gerentes o los responsables de las ventas es la capacidad de identificar los siguientes tipos de clientes

- 1) Los clientes que deseen un software básico, donde la información requerida del sistema sea limitada.

- 2) Los clientes que requieran un software que cumpla con las condiciones y requerimientos específicos de los contadores, administradores y gerentes. Empresas que utilicen el software como una herramienta de control y parte importante en la toma de decisiones. Clientes exigentes que puedan generar ideas para el mejoramiento del producto y que deseen un tiempo de respuesta inmediato en su servicio postventa.

Con la estructura actual de las empresas desarrolladoras sería imposible tomar como objetivos estos dos segmentos de mercado.

Con la especialización de los productos se determinaría una segmentación acorde con la actividad de los clientes así se podría clasificar.

Comerciales

Boutiques

Supermercados y micromercados.

Farmacias

Comercializadoras de vehículos

Distribuidoras

Industriales.

Industria de Muebles.

Industrias de la moda.

Industrias de la construcción

Servicios

Hospitales

Hoteles.

Restaurants.

Tecnicentros

Se excluye dentro de esta segmentación a las grandes empresas por cuanto las mismas mantienen un departamento de desarrollo.

3.1.9 Servicio post venta.

- **Rápida respuesta y servicio en sitio:** En sistemas la atención personalizada inmediata a los clientes puede generarles grandes ahorros. Aunque los precios del servicio pueden ser “elevados”, las pérdidas económicas que se generan en los clientes no tienen relación al compararlos con los precios del servicio. La clave aquí es la agilidad del servicio post-venta, cada minuto que se demora podría incrementar las pérdidas económicas de los clientes. Trabajar en eliminar los errores, estandarizar, simplificar el proceso de corrección o soporte técnico hará la diferencia competitiva. La empresa deberá tener un plan de contingencia.
- **Nunca deben fallar:** El software en la empresa es el único elemento que no puede fallar, este debe generar informes financieros con cero márgenes de error. La clave está en la calidad de desarrollo, la tecnología utilizada para desarrollar y comunicar los riesgos informáticos. Elaborar un plan de contingencia con equipos listos para reemplazar, tener un mantenimiento preventivo o predictivo permitirá advertir cualquier riesgo de falla y actuar en el menor tiempo posible.
- **Capacidad de solucionar problemas:** La empresa debe contar con personal técnico que tenga el conocimiento y las herramientas necesarias para que al

momento de acudir al llamado de un cliente pueda solucionar a cabalidad el problema en cuestión.

- **Retroalimentación del cliente.** Mantener un diálogo con el cliente y chequear la inconformidad del mismo.

3.2 Plan de Acción.

Luego de analizar la industria del desarrollo de software se podría optar por el siguiente plan de acción sin antes tomar las siguientes consideraciones:

Si una de las debilidades de la empresa es el número de empleados, no se puede atender a varios segmentos de mercado; como primera actividad dentro de este plan es la definición del nicho de mercado a quienes vamos a dirigir, así se podrá canalizar mejor la publicidad y la empresa generaría mejores aplicativos para ese segmento.

Adicionalmente se debería recibir asesoría constante del segmento escogido, así se opta por el segmento que requiere personalizar el software y que pertenece al sector de la industria del mueble o al segmento servicios específicamente a hospitales, hoteles o clínicas, se debe contratar la asesoría de un gerente o administrador de una clínica o de una fábrica de muebles el cual nos brindara conocimiento del negocio, las tendencias, los informes requeridos, etc.

Certificar los productos, las empresas deberían invertir en asesoría y mejora de procesos con la finalidad que los productos cumplan estándares internacionales.

Realizar una correcta división de funciones para el recurso humano en la empresa permitirá que los trabajadores no realicen tareas que no le competan y a las que no estén preparados. Con una preparación continua en las nuevas tecnologías y mejorando los procesos de programación donde estos se ajusten a normas internacionales darán como fruto productos de mejor calidad a menor costo.

Crear un departamento de ventas que utilice las herramientas necesarias básicamente las de comunicación directa y llegue al posible cliente.

Asociarse y fortalecer las mismas con el objetivo de obtener representatividad del sector, tratando de gestionar eventos educativos, asesorías, estudios de

mercado, etc, a costos menores. El Cluster 4 Rios de la ciudad de Cuenca y Aesoft a nivel nacional son opciones validas como opción de agrupamiento.

Proteger los códigos fuentes, mantener contratos de confidencialidad con empleados, inscribir las fuentes en el IEPI son tareas obligatorias.

Producto.

Existen nichos de mercado que requieren un producto que satisfaga sus necesidades, la especialización permitirá obtener ventaja competitiva, puesto que esto brindara al mercado productos especializados para empresas de transporte, empresas operadoras de cable, gasolineras, industrias del calzado, industria del mueble, para empresas ganaderas, floricultoras, etc. La empresa "I&A" mantienen una serie de productos, para diferentes tipos de industrias, entre los clientes se han encontrado varios (5) que pertenecen al sector del mueble y la madera al ser esta una de las mas representativas de la ciudad de Cuenca se podría optar por la mejora de los productos actuales relacionados con este sector y ofertar productos calificados.

Promoción y Publicidad

Los segmentos de interés de la empresa pueden estar agrupados y de hecho pertenecen a asociaciones, asi por ejemplo: los contadores de las empresas están agrupados en el colegio de contadores, Colegio de Economistas, Colegio de Ingenieros Comerciales, los gerentes, dueños, representates o sus organizaciones son miembros de la Cámara de Comercio, Cámara de Industrias, Cámara Ecuatoriana Americana, entre otros, teniendo en cuenta estas asociaciones la empresa debería patrocinar seminarios contables, seminarios de NIIF, seminarios de alta gerencia. Podría auspiciar eventos realizado por el Colegio de Contadores del Azuay o por la Cámara de Comercio e Industrias. Esto alimentara las bases de datos con información de posibles clientes y podríamos llegar directamente a este segmento.

Al patrocinar ciertos seminarios en el cual se traten cambios sobre normativas contables, cambios tributarios, o nuevos requerimientos del SRI, IESS se debe presentar las soluciones ya desarrolladas permitiendo realizar negocios en corto plazo.

La empresa deberá auspiciar publicaciones como la “Tablita”, que es una de las herramientas de consulta mas utilizadas por los contadores y auxiliares.

Anunciar los productos en revistas especializadas como Diners, Estadio, Vistazo, Lideres, el asesor contable, Guía nacional de tributación por lo menos 10 publicaciones anuales.

Los medios impresos de comunicación que se envía de manera directa a empresas o posibles clientes es una eficaz herramienta para hacer conocer los productos, en estos trípticos, dípticos u otros debe constar la información de la empresa, productos e información de los clientes referentes.

La empresa debe cuidar de la imagen de los empleados. Las identificaciones al contacto con clientes y usuarios podrían generar una serie de contactos comerciales.

Generar un programa de recompensas económicas claras a profesionales que brinden la información necesaria para la obtención de un nuevo cliente.

La mejora del sitio web, la creación de la fan page, crear la cuenta en twitter y mantener videos con tutoriales, es imperante. Estos medios deben estar enfocada a los grupos de interés.

Plaza.

Llegar con productos especializados para un segmento de mercado facilitara la generación de ventas. Un producto especializado para la industria del Mueble y la madera o un producto para clínicas u hospitales tendría un gran mercado en la ciudad de Cuenca.

La provincia del Azuay debe ser el objetvio primario sin embargo se debe generar productos con un minimo de errores y promocionarlos a nivel país.

5. Conclusiones y recomendaciones.

En la actualidad las condiciones socioeconómicas del Ecuador permitirá la creación de nuevas empresas, la presión tributaria, los nuevos requisitos de los organismos de control, la eficiencia, efectividad y los nuevos concimientos de administradores hara

que los servicios de programadores y/o empresas de desarrollo sean demandados con frecuencia por lo tanto esta industria esta creciendo y podría ser muy rentable para los participantes. La industria de software es la que más valor agregado genera, con una inversión mínima o casi nula en activos fijos la empresa puede generar productos que en la actualidad el Ecuador exporta al Mundo. Las posibilidades de exportación de software desarrollado por las microempresas cuencanas en la actualidad son mínimas, o casi nulas por que no se cuentan con certificados de calidad para sus productos.

El talento humano es el recurso más importante en esta industria, la administración correcta de este recurso es vital en este tipo de empresa. Los procesos de selección e inducción de personal, los planes de compensación deberían ser imprescindibles. Las universidades brindan la suficiente cantidad de personal preparado a la industria del software en la ciudad de Cuenca, sin embargo los empleados requiere de un entrenamiento continuo en las organizaciones.

La industria del software en Cuenca está compuesta en su mayoría por micro empresas, las mismas que están conformados por 6 trabajadores o menos, por lo tanto estas carecen de una organización funcional. Las gerencias administrativas están ocupados por el programador sénior de la empresa. El sector carece de planes estratégicos, y/o existen esfuerzos aislados. Dada esta estructura organizacional un modelo asociativo permitirá rentabilizar al sector disminuyendo algunos costos, obteniendo mas información de tecnologías, mercados, se podría compartir costos de asesorías entre otros beneficios. Estas asociaciones no funcionaran si estas no tienen objetivos comunes, esfuerzos, riesgos y compromisos comunes, sin la necesidad de perder su personeria. En el Ecuador ya existe un modelo asociativo en este sector como lo es el clúster 4 RIOS de la Ciudad de Cuenca siendo miembro de este se puede obtener una serie de beneficios así: se podría tener acceso a estudios de Mercado, capacitación, acceder a procesos de certificación de calidad, asesoramiento en certificaciones de calidad, entre otros. Lo que permitiría una reducción de costos si estas actividades realizaren las empresas individualmente. Un modelo similar al clúster 4 RIOS es el llamado PARQUESOFT el mismo que ha logrado colocar productos colombianos en Estados Unidos, América Latina, Europa y África, a diferencia de su similar cuencano que aún no lo ha hecho. Otras de las diferencias marcadas son las alianzas estratégicas de mantiene PARQUESOFT, así estos están

aliados estratégicamente con: Microsoft, IBM, Oracle y los centros globales de producción de Software Libre (FreeWare) y Código Abierto (Open Source) adicionalmente a generado alianzas con la empresa pública y privada de Colombia. Las alianzas estratégicas pueden generar muchos beneficios al sector, los convenios que se pueden llegar a realizar con los administradores de las franquicias, nos permitiría generar un producto para una nicho específico de mercado. Con la estructura actual que poseen la mayoría de empresas de desarrollo crecer o abarcar nichos más grandes de mercado es una tarea complicada o imposible.

Un gran porcentaje de las empresas de desarrollo de software dan énfasis a las actividades de operación, descuidando las otras áreas, a pesar de la importancia de actividades como las de servicio postventa y otras de menor grado de importancia que no deberían pasar desapercibidas. Dentro de las actividades de operación muchas de las veces hay un descuido en el análisis del tiempo de cada una de las actividades que componen el desarrollo de aplicativos, un error en los cálculos del tiempo implicaría un fracaso económico tanto para el cliente como para el proveedor, adicionalmente esto provocara insatisfacción del cliente y una resistencia hacia las empresas desarrolladoras. La retroalimentación que se reciba de los clientes en las actividades de operación incrementa las posibilidades de éxito de un proyecto. Los tiempos de respuesta pactados por los desarrolladores deben cumplirse a cabalidad y deben ser los mínimos para evitar pérdidas económicas a los clientes, los productos vendidos deben tener cero errores y las correcciones que se den por defectos de producto no deberían tener costo para los clientes.

Entre los factores que los clientes valoran significativamente para la adquisición de un software o sistema de gestión empresarial son: el servicio post venta, la atención personalizada, la personalización de ciertos programas acorde con sus requerimientos.

En el proceso de compra de software de gestión empresarial el personal contable es el más involucrado, el contador con el gerente de la empresa son los que deciden generalmente la adquisición. Como llegar a este grupo de interés es deber del departamento de ventas o mercado así los pactos que se hagan con los colegios de profesional con énfasis en el de contadores y de ingenieros comerciales, cámaras de comercio, cámara de industria permitirán contactarnos con personas que están

involucrados en el proceso de adquisición. Los medios de comunicación que se podrían utilizar no son los medios masivos, los asesores recomiendan una personalización de la comunicación con correos directos, o en revistas especializadas.

Según las bases de datos del SRI entre 2008 y el 2012 se crearon 80 empresas que prestarían servicios de desarrollo e implementación de software, pero paradójicamente se cerraron 24 empresas que significan el 30% del total de empresas creadas en ese periodo, a mas de confirmar que las barreras de salida son mínimas este fenómeno ha provocado un grado de desconfianza entre los clientes hacia los proveedores de software por el abandono sufrido por esta realidad. Este problema puede convertirse en una oportunidad para empresas serias.

El financiamiento en proyectos de desarrollo de software son muy difíciles de conseguir, el apoyo gubernamental en esta área ayudaría a generar más y mejores productos.

Según la investigación realizada el 80% de las ventas de software se han generado por referencias de terceros, los mismos que han tenido un caso exitoso en la utilización de algún aplicativo dentro de su organización por lo tanto la publicidad, las promociones y programas de recompensa deben estar enfocados a los clientes y usuarios existentes con énfasis en la parte administrativa contable.

Los aplicativos para PC deben desarrollarse para sistemas operativos Windows, realizar productos para otros sistemas operativos tendrá un mercado limitado para su venta, al igual los productos que se desarrollen para dispositivos móviles deberán ser compatibles con IOS y Android.

6. Referencias

6.1 BIBLIOGRAFIA

- ABASCAL ROJAS, Francisco. *Como se hace un plan estratégico*. Esic-editorial. 1999. pp. 476
- DESS, Gregory y LUMPKIN, Tom. *Dirección estratégica*. McGraw-Hill. 2003. pp. 536.
- FERNANDEZ VALIÑAS, Ricardo. *Segmentación de mercados*. McGraw-Hill. 2009. pp. 156.
- GHEMAWAT, Pankaj. *La estrategia en el panorama del negocio*. Pearson Educación. pp. 400.
- KINNEAR, Thomas y TAYLOR, James. *Investigación de mercados*. MacGraw-Hill. 2003. pp. 874
- KOTLER, Philip y AMSTRONG, Gary. *Principios de marketing*. Pearson education. 2003. pp. 599.
- KOTLER, Philip y LANE, Kevin. *Dirección de marketing*. Prentice Hall. 2006. pp. 816
- MALHOTRA, Naresh. *Investigación de mercados*. Pearson education. 2004. pp. 713
- METZGER, Michael y DONAIRE, Victor. *Gerencia estratégica de mercadeo*. International Thomson editores. 2007. pp. 145.
- PORTER, Michael. *Ser competitivo*. Ediciones Deusto. 2003. pp. 478.

6.2 BIBLIOGRAFIA WEB

- <http://www.snaa.gob.ec>
- www.supercias.gob.ec
- www.sri.gob.ec
- <http://www.muypymes.com/2009/03/02/estrategias-de-precios-8-modelos-clasicos>
- <http://www.ehu.es>
- <http://www.eltiempo.com.ec/noticias-cuenca/97362-cla-ster-de-software-factura->
- <http://www.cuattrorios.org>
- <http://www.elmercurio.com.ec/278216-mipro-apoya-desarrollo-de-software-en-cuenca/#.UqiNfNLuJe8>
- <http://www.parquesoft.com/parquesoft/experiencia.html>
- <http://www.rivassanti.net/cursos-ventas/servicio-post-venta.php>
- <http://www.scribd.com/doc/61561594/27/ESTRATEGIA-DE-SERVICIO-AL-CLIENTE-O-POSTVENTA>
- <http://www.estrategia-empresarial.com/articulos/estrategia-de-marketing-sorprende-a-tus-clientes-una-excelente-estrategia-de-marketing>
- http://consultingjp.blogspot.com/2007/06/proceso-de-compra-de-una-empresa_13.html
- <http://www.uniartpublicidad.com/inicio/widgetkit/gallery.html>
- <http://www.slideshare.net/juancrodriguezgomez/desarrollo-de-estrategias-integrales-en-comunicacin>
- www.inec.gob.ec
- www.ecuadorencifras.com
- <http://rua.ua.es/dspace/handle/10045/13393>
- <http://www.gride.ec/noticias/>
- <http://www.gride.ec/noticias/1645-recaudacion-tributaria-de-ecuador-aumento-el-1784-frente-al-2012>
- <http://www.un.org/en/development/desa/publications/connecting-governments-to-citizens.htm>
- http://www.siise.gob.ec/Indicadores_Prioritarios

- <http://www.ecuadorencifras.com/cifras-inec/inflacionConsumidor.html>
- <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/ecuador-registra-4-6-de-desempleo-y-44-7-de-subempleo-en-marzo-segun-el-inec-578839.html>
- http://www.canal-tecnologico.com/index.php?option=com_content&view=article&id=122:el-sector-software-trabaja-junto-al-gobierno-en-la-generacion-de-politicas-ti&catid=25&Itemid=123
- <http://inec.gob.ec/cenec/>
- <http://www.telegrafo.com.ec/noticias/tecnologia/item/sector-software-estima-crecer-un-20-en-los-proximos-4-anos.html>
- <http://ingenieriadesoftware.crearjoomla.com/component/content/article/46-comportamiento-economico-de-la-industria-del-software-en-el-mundo.html>
- <http://ingenieriadesoftware.crearjoomla.com/component/content/article/46-comportamiento-economico-de-la-industria-del-software-en-el-mundo.html>
- http://www.emprendedorxxi.coop/html/creacion/crea_pempresa_3b.asp

6.3 ANEXOS

Anexo 1. Tabulación de Encuesta

Cuantos utilizan sistemas contables

Característica	Cantidad	Participación
Ya poseen sistema	109	79
No han adquirido aun	28	21
Total	137	100

Utilitarios usados para los registros contables

Producto	Cantidad	Participación
Software	109	79.41
Libros contables	20	14.71
Hojas Electrónicas	8	5.88
Total	137	100

Origen del software

Origen del proveedor	Cantidad	Participación
Proveedor Local "Cuenca"	103	75
Desarrollo propio	11	8
Proveedor Nacional	11	8
Otros	12	9
Total	137	100

Forma de contacto con el proveedor de software

Característica	Cantidad	Participación
Referencias	101	74
No contesta	26	19
Contacta por internet	10	7
	0	
Total	137	100

Medios que le gustaría recibir la información sobre productos nuevos

Producto	Cantidad	Participación
A través del internet email	103	75
Correo directo	34	25
	0	
	0	
Total	137	100

Revisan todos los correos electrónicos

Respuesta	Cantidad	Participación
Si	103	75
No	34	25
	0	
	0	
Total	137	100

Preferencias de Lectura

Producto	Cantidad	Participación
Revista Estadio	30	
Revista Vistazo	24	
Revista Dinners	32	
Asesor contable	65	
Tablita contable	49	
Total		0