



DEPARTAMENTO DE POSGRADOS

PROPUESTA ESTRATÉGICA DE GESTIÓN DE COMPRAS E INVENTARIOS Y SU IMPACTO EN LA EXPANSIÓN DE “OPTIKNET” EN NUEVOS MERCADOS

Trabajo de graduación previo a la obtención del título de Magíster
en Administración de Empresas

Autora:

Miriam Dolores Loja Chimbo

Directora:

María Gabriela Chica Contreras

Cuenca – Ecuador

2024

DEDICATORIA

Dedico esta maestría, en primer lugar, a Dios, por darme la fortaleza y sabiduría necesaria para alcanzar este importante logro.

A mi madre, cuyo apoyo incondicional y sabios consejos me han guiado para ser la persona que soy hoy.

A mi padre, quien ya no está físicamente conmigo, pero me cuida desde el cielo, y cuya presencia sigue siendo una fuente de inspiración y fortaleza.

A mis hermanos, por su constante aliento y motivación, que me impulsaron a no rendirme a lo largo de este camino académico.

Miriam Loja Chimbo

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a todas las personas que me apoyaron a lo largo de mis estudios de maestría. En especial, agradezco a mi directora de proyecto, Ing. María Gabriela Chica Contreras, cuya guía y experiencia fueron fundamentales para la realización de mi proyecto de investigación. También extendo mi gratitud a la empresa Optiknet por proporcionarme la información necesaria para llevar a cabo este trabajo.

Finalmente, agradezco a la Universidad del Azuay, por brindarme las herramientas y el entorno académico necesario para crecer tanto personal como profesionalmente.

Gracias a todos ellos, este logro fue posible.

Miriam Loja Chimbo

RESUMEN

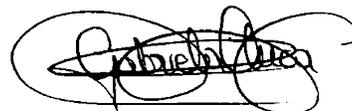
Optiknet, especializada en servicios de acceso a internet y venta de productos tecnológicos, enfrenta un desafío significativo en la ejecución de su plan estratégico de gestión de compras e inventarios, lo cual limita su capacidad para expandirse a nuevos mercados. Este proyecto de titulación tiene como objetivo proponer una expansión hacia nuevos mercados de la ciudad de Cuenca, Ecuador, mediante la mejora la gestión de compras e inventarios. La propuesta se fundamenta en el diseño de una estrategia integral que abarca investigación de mercados, dirección estratégica, marketing estratégico y gerencia financiera. Los resultados obtenidos indican que la propuesta es viable en términos operativos, estratégicos y financieros. El análisis revela que la mejora en la cadena de suministro reduce costos y, por ende, incrementa la rentabilidad de la empresa. En conclusión, Optiknet representa una alternativa prometedora para nuevos mercados, dada la demanda evidente y la capacidad de la empresa para satisfacerla.

Palabras clave: Compras, Inventarios, Mercado, Marketing, Dirección Estratégica, Rentabilidad.

ABSTRACT

Optiknet, specialized in internet access services and the sale of technological products, faces a significant challenge in executing its strategic purchasing and inventory management plan, which limits its ability to expand into new markets. This graduation project aims to propose an expansion into new markets in the city of Cuenca, Ecuador, by improving purchasing and inventory management. The proposal is based on designing a comprehensive strategy that includes market research, strategic management, strategic marketing, and financial management. The results obtained indicate that the proposal is viable in operational, strategic, and financial terms. The analysis reveals that improving the supply chain reduces costs and, consequently, increases the company's profitability. In conclusion, Optiknet represents a promising alternative for new markets, given the evident demand and the company's capacity to meet it.

Keywords: *Purchasing, Inventory, Market, Marketing, Strategic Management, Profitability.*



ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPITULO 1	1
1. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Objetivo general	2
1.2. Objetivos específicos.....	2
1.3. Marco teórico.....	2
1.4. Estado del Arte	5
CAPITULO 2	7
2. DESARROLLO DE MODÚLOS	7
2.1. Dirección estratégica.....	7
2.1.1. Aplicación de roles estratégicos en la empresa “Optiknet”.....	8
2.1.2. Modelo de planificación desagregación empresarial	13
2.1.3. Integración de recursos estratégicos.....	24
2.1.4. Aplicación modelo retención clientes “Optiknet”	33
2.1.5. Aplicación de los objetivos estratégicos en la empresa Optiknet.....	40
2.1.6. Análisis del macro entorno aplicado a la empresa de “Optiknet”	48
2.2. Investigación de mercado e identificación del modelo de negocio.....	54
2.2.1. Propuesta de investigación de mercados	54
2.2.2. Resumen del modelo de negocio.....	56
2.2.3. Resumen del Lienzo Canvas	57
2.3. Desarrollo de marketing estratégico (estrategias comerciales).....	62
2.3.1. Problemática.....	62
2.3.2. Justificación.....	63
2.3.3. Estrategia de posicionamiento Optiknet.....	66
2.3.4. Justificación de mejoras al servicio existente.....	66

2.3.5. Estrategia de las 4P.....	68
2.3.6. Estrategia de las 4P versión final posterior a la validación de clientes	73
2.4. Dirección Financiera	75
2.4.1. Análisis de viabilidad de expansión de Optiknet en nuevos mercados.	75
2.4.2. Financiamiento del proyecto	75
2.4.3. Análisis de escenarios.....	78
CONCLUSIONES	80
RECOMENDACIONES	82
BIBLIOGRAFÍA.....	83

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Desarrollo de la pirámide estratégica	7
Figura 2. Modelo de retención clientes	33
Figura 3. Objetivos estratégicos.....	40
Figura 4. Análisis PESCTALL	48
Figura 5. Lienzo Canvas aplicado en la empresa Optiknet.....	60
Figura 6. Matriz Mckinsey – Ge	64
Figura 7. Mapa perceptual de las marcas.....	65
Figura 8. Ronda de innovación académica	68

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Proceso de reclutamiento compras.....	25
Tabla 2. Proceso de reclutamiento bodega.....	27
Tabla 3. Proceso de reclutamiento contabilidad.....	29
Tabla 4. Activos fijos tangibles.....	31
Tabla 5. Activos intangibles.....	32
Tabla 6. Matriz Mckinsey – Ge.....	63
Tabla 7. Comentarios de los consumidores mujeres	72
Tabla 8. Comentarios consumidores hombres	72
Tabla 9. Costo de capital promedio ponderado.....	76
Tabla 10. Inversión inicial del proyecto.....	76
Tabla 11. Flujos operativos del proyecto	77
Tabla 12. Cálculo del flujo terminal.....	77
Tabla 13. Resultados de la viabilidad de inversión y riesgo en el proyecto	77
Tabla 14. Flujo del Inversionista.....	78
Tabla 15. Flujos operativos con el análisis de sensibilidad	78
Tabla 16. Análisis del proyecto con inflación y disminuyendo los clientes.	79

CAPITULO 1

1. INTRODUCCIÓN

Optiknet, fundada en 2019 en la ciudad de Cuenca, ha emergido como un referente en el sector de las telecomunicaciones, especializándose en la provisión de servicios de Internet mediante redes de fibra óptica avanzadas. Su misión es brindar un servicio de calidad mediante tecnología de vanguardia con valores sólidos que orientan cada una de sus acciones hacia la responsabilidad social. Esto permite llegar de manera efectiva a los hogares, empresas, centros educativos, entre otros.

Además de ofrecer conectividad, la empresa se propone establecer un puente hacia un futuro más colaborativo y conectado, reconociendo que el acceso a internet es una herramienta fundamental para el desarrollo social y económico. En su trayectoria de crecimiento sostenido ha identificado un desafío clave, la optimización de su gestión de compras e inventarios, aspectos que resultan fundamentales para mantener su eficiencia operativa y asegurar su capacidad de expansión.

Las inconsistencias en la sincronización de su cadena de suministro han afectado la rentabilidad, y sobre todo la capacidad de respuesta frente a la demanda del mercado, generando problemas como la acumulación de inventario o la falta de productos en momentos críticos. Estos desajustes han impactado directamente en la experiencia del cliente y en la competitividad de Optiknet, obligando a la empresa a reevaluar sus procesos internos.

Ante esta situación, el ingreso a nuevos mercados representa una oportunidad significativa para la empresa, aunque también conlleva retos importantes, como la alta competencia y la necesidad de diferenciarse para captar nuevos clientes. Para enfrentar estos desafíos, la investigación se centra en identificar las debilidades actuales en los procesos de compras e inventarios, proponiendo soluciones que mejoren la eficiencia operativa y fortalezcan la capacidad de expansión.

Al optimizar los procesos de gestión de compras e inventarios, la empresa no solo podrá mejorar su rentabilidad y operatividad, sino también podrá posicionarse

estratégicamente en nuevos mercados, estableciendo un modelo replicable para futuras expansiones.

1.1. Objetivo general

Expandir la presencia de Optiknet en nuevos mercados mediante la mejora en la gestión de compras e inventarios. Esta optimización permitirá a la empresa diferenciarse de la competencia y captar nuevos clientes, fortaleciendo su competitividad y crecimiento sostenible.

1.2. Objetivos específicos

- Elaborar una propuesta de dirección estratégica empresarial para la empresa Optiknet en la ciudad de Cuenca-Ecuador.
- Elaborar una propuesta de modelo de negocio para la empresa Optiknet en la ciudad de Cuenca-Ecuador.
- Elaborar una propuesta de marketing estratégico para la empresa Optiknet en la ciudad de Cuenca-Ecuador.
- Elaborar una propuesta de plan financiero que demuestre la viabilidad para la expansión en nuevos mercados de la empresa Optiknet.

1.3. Marco teórico

1.3.1. Inventarios

Según Meana (2017) el inventario es el proceso de verificación y control de los materiales o bienes que la empresa posee, con el objetivo de conciliar los registros contables con el inventario físico. Sin embargo, para Fernández (2018) consiste en un listado valorado y ordenado de productos que mantiene la compañía. Esto juega un papel fundamental en el proceso comercial, ya que garantiza que los productos estén disponibles para satisfacer las necesidades de los clientes

1.3.2. Modelo de gestión de inventarios

Meana (2017) menciona que en la gestión de inventarios se utiliza dos modelos de gestión de inventarios. El primero, es un modelo determinista, en el que la demanda es constante y se conoce todo el tiempo, ya que se basa en la demanda que exigen los clientes a la hora de generar pedidos. Es muy confiable y rápido porque se tiene constancia de la disponibilidad de las existencias por medio de la demanda. El segundo, es un modelo probabilístico, este se utiliza cuando la demanda no es conocida y se necesita un stock de seguridad, los pedidos se envían cuando las existencias son consumidas.

1.3.3. Tipos de inventarios

Meana (2017) manifiesta que las materias primas incluyen todos los materiales y componentes que se emplean en la fabricación de productos terminados, pero que aún no han sido sometidos a procesamiento. Por otro lado, los productos terminados; son todos los bienes que el departamento de producción envía al almacén para su stock y están listos para su venta. Los inventarios de productos en proceso; implica gestionar los productos que se encuentran en una etapa intermedia de fabricación, es decir, aquellos artículos que deben ensamblarse durante este ciclo y que se consideran productos en proceso.

1.3.4. Gestión de compras

Moya (2007) indica que la gestión de compras consiste en satisfacer las necesidades de la empresa mediante la adquisición de recursos externos, maximizando el valor del dinero que se invierte. Por otra parte, Escudero (2014) describe la gestión de compras, como el conjunto de actividades que realiza la empresa para adquirir los materiales requeridos, así como la aplicación de técnicas que permiten mantener niveles mínimos de inventario, realizando en las mejores condiciones y al menor coste posible.

1.3.5. Logística

Escudero (2014) manifiesta que la logística tiene como finalidad satisfacer las necesidades del cliente, proporcionando productos y servicios en el momento, lugar y cantidad que los solicita, y todo ello al mínimo coste. Por otro lado, Cevallos et al. (2019) definen la logística como la gestión integral de flujos de materiales e información desde el proveedor hasta el cliente.

Asimismo, Cevallos et al. (2019) indican que las funciones logísticas son cruciales para el comercio, ya que conectan los centros de producción con los mercados, los cuales suelen estar separados por tiempo y distancia. La logística forma parte de la cadena de suministro, encargándose de planificar, gestionar y controlar el flujo y almacenamiento de bienes, servicios e información, desde su origen hasta el destino final, con el fin de satisfacer la demanda de los consumidores. El propósito principal de la logística, es satisfacer la demanda de manera eficiente, asegurando un servicio de calidad, a costos razonables.

1.3.6. Dirección estratégica

Murillo (2010) menciona que la dirección estratégica es un proceso de movimiento continuo y sistemático que ofrece una mejor orientación a toda la organización sobre los objetivos que se desean alcanzar. En oposición, para Acero (2023) es el arte y la ciencia que implica poner en práctica y desarrollar al máximo los recursos de una empresa, para garantizar su supervivencia a largo plazo, así como para aumentar su competitividad, efectividad, eficiencia y productividad.

1.3.7. Investigación de mercados

Según Zikmund (1998) la investigación de mercados implica la aplicación de métodos científicos para comprender fenómenos de marketing. Esto incluye la identificación de oportunidades y problemas, la creación y evaluación de ideas, y el monitoreo del rendimiento. Abarca desde el desarrollo de teorías hasta la definición del problema, la recopilación de información y el análisis de datos.

1.3.8. Modelo de Negocio

Barrios (2010) afirma que es un conjunto complejo de rutinas interdependientes que se descubren, ajustan y matizan a través de la acción. La clave de esta definición radica en la palabra interdependientes, que destaca una de las principales características de esta herramienta. Generalmente, se utiliza para describir cómo una empresa o negocio crea valor mediante la utilización de la Cadena de Valor.

1.3.9. Marketing Estratégico

Aramendia (2019) define como un proceso que se lleva a cabo a largo plazo y establece las actividades de marketing de la organización. Su objetivo es desarrollar respuestas adecuadas ante un entorno empresarial en constante cambio, a través del análisis de mercados, segmentación y evaluación de las ofertas de los competidores. La estrategia se enfoca en identificar segmentos de mercado y posicionar los distintos productos para lograr una ventaja competitiva.

1.3.10. Finanzas

Según Gitman (2007) las finanzas se definen como el arte y la ciencia de administrar el dinero, se ocupan de los procesos de las organizaciones, de cada uno de los mercados y sobre todo de los instrumentos que forman parte de la transferencia de efectivo entre personas, gobiernos y empresas. Además, se enfoca en mantener el equilibrio de liquidez, riesgo y rentabilidad; está relacionado con la parte contable de la empresa.

1.4. Estado del Arte

Los autores Sablón et al. (2017) destacan que la integración en la cadena de suministro, ya sea vertical u horizontal, es esencial para mantener la competitividad. Es decir, alinear los procesos internos y externos para ofrecer productos de alta calidad a precios competitivos. Por tanto, la correcta implementación de estrategias de integración permite a las empresas adaptarse a las necesidades del mercado, facilitar la expansión y mantener una ventaja competitiva en nuevos mercados

Álvarez y Toledo (2018) en su investigación desarrollaron procedimientos metodológicos que integran diversos elementos con el fin de lograr una gestión efectiva de inventarios. Este enfoque se divide en dos fases claves. En la primera fase, se lleva a cabo la definición de productos, mientras que en la segunda fase se aplican modelos de inventarios. Estos procesos les permitieron realizar un análisis de los resultados, lo que a su vez posibilitó realizar cálculos necesarios para determinar la mejor política de inventarios.

Por otra parte, Alcocer y Knudsen (2019) indican que, a nivel global, se realizan investigaciones sobre los factores que influyen en la eficacia de los procesos logísticos en las cadenas de suministro, estableciendo indicadores para evaluar dichos factores; como método de análisis implementaron un sistema de indicadores para el éxito de los procesos logísticos y obtuvieron como resultado la eficiencia en la cadena de suministro, permitiendo una respuesta rápida al mercado con costos mínimos.

Según González (2020), para mejorar el nivel de inventarios emplea un método que consta de varias etapas. En primer lugar, se realizó la identificación de la estrategia competitiva de la empresa. Seguido de esto, se llevó a cabo la clasificación de los inventarios. En la tercera fase, se procedió con el pronóstico de la demanda de los productos. Finalmente, se realizó la identificación de la política de inventario para la empresa, teniendo como resultado niveles óptimos de inventario.

Calderón et al. (2021) sugieren que las micro, pequeñas y medianas empresas, pueden potenciar su crecimiento mediante estrategias de desarrollo del mercado, como explorar nuevos segmentos y geografías, diversificar la oferta de productos y mejorar la penetración en mercados existentes. Al combinar estas estrategias con un manejo efectivo de inventarios, las empresas pueden asegurar una expansión exitosa y un desarrollo sostenible a largo plazo.

Finalmente, Segura y Olvera (2022) analizaron la rentabilidad en un modelo de inventario colaborativo, empleando métodos de cálculo del margen bruto del retorno de la inversión del inventario, logrando evaluar la rentabilidad de la inversión en el inventario para asegurar el crecimiento sostenible en el tiempo.

CAPITULO 2

2. DESARROLLO DE MODÚLOS

2.1. Dirección estratégica

Para optimizar la gestión de inventarios y mejorar la capacidad de Optiknet para enfrentar la competencia en nuevos mercados, se requiere un análisis estratégico exhaustivo. Este análisis, comienza con el desarrollo de una pirámide estratégica que proporciona una comprensión clara del sector industrial, el modelo de negocio, los segmentos de mercado, el portafolio de productos y la irracionalidad del consumidor.

Este enfoque estratégico abarca el desarrollo de la pirámide, aplicación de roles estratégicos y de planificación, la integración de recursos estratégicos, y la aplicación de modelos de retención de clientes, así como también la propuesta de implementación de objetivos estratégicos y un análisis final del macroentorno que afecta a Optiknet. A través de estas secciones, se busca implementar mejoras continuas y tomar decisiones informadas que permitan a Optiknet superar a sus competidores y lograr el éxito en nuevos mercados.

Figura 1. Desarrollo de la pirámide estratégica



Fuente: Xavier Esteban Ortega Vásquez MBA.

Elaborado por: La Autora

2.1.1. Aplicación de roles estratégicos en la empresa “Optiknet”

2.1.1.1. Ventaja competitiva

- **Posicionamiento**

Colaborar con empresas e influencers para llegar al público objetivo de Optiknet ofreciendo productos y servicios de calidad. Por otro lado, se pretende investigar necesidades, deseos, preocupaciones y comportamientos de compra de los clientes, así como analizar a la competencia de cómo han logrado posesionar en el mercado.

- **Diferenciación**

Proveer un servicio de internet, en contraste con la competencia. Garantizando que el servicio no tenga interrupciones para añadir un valor significativo. Además, se propone una propuesta innovadora al integrar plataformas y aplicaciones dentro del costo mensual, ofreciendo a los usuarios una experiencia completa sin costos adicionales. Esta iniciativa no solo resaltaré la calidad del servicio, sino que también simplificará la experiencia del usuario al consolidar diversos elementos bajo un único pago mensual.

Implementar programas referidos para incentivar a los clientes actuales a recomendar el servicio, es decir que, por cada un dólar gastado, el cliente gana diez puntos; después de acumular dos mil puntos, obtienen un descuento del 10% en su próxima compra o pueden canjear los puntos por un producto seleccionado.

- **Segmentación**

Segmentar a los clientes por lugar de proveniencia ya sea del área rural o urbano para mediante ese segmento crear estrategias valiosas, por ejemplo, patrocinar eventos deportivos en áreas urbanas y ferias agrícolas en áreas rurales, de esta manera llegar a tener una ventaja competitiva.

2.1.1.2. Análisis de las tendencias de los clientes

- **Enfoque integral hacia el cliente**

Primero analizar el comportamiento de compra para identificar el producto o servicio que más requiere el cliente, creando segmentos como clientes tecnológicos o clientes de moda, con el fin de ofrecer campañas específicas para cada grupo. Segundo, analizar la frecuencia de compra de clientes a lo largo del tiempo que permitan analizar el stock promedio tanto del servicio y de los productos. determinando si hay patrones mensuales, estacionales o anuales en la frecuencia de compra de productos o servicios.

Tercero, dividir a la audiencia en segmentos, para comprender mejor las variaciones en las tendencias. La segmentación se realizará en demográficos, geográficos, psicográficos o de comportamiento, creando segmentos como personas profesionales, familias con niños o personas mayores, para adaptar mensajes y ofertas. Finalmente, realizar encuestas directas a los clientes para obtener información directa de sus preferencias, preguntando su calificación de atención y satisfacción desde malo hasta muy bueno.

2.1.1.3. Construye una marca

- **Construcción de marca**

Primero definir la propuesta de valor, identificando que hace que la empresa Optiknet sea única y de esta manera poder diferenciarse de la competencia, es decir ofrecer una conexión a internet ultrarrápida, confiable y de calidad, garantizando una experiencia de navegación sin interrupciones para que los clientes puedan disfrutar de streaming, juegos y trabajo en línea sin problemas. Finalmente, crear y patentar un manual de marca, que represente los colores, tipografía a utilizar, los formatos para oficios, para el stand publicitario, hojas membretadas, letreros, sellos, uniformes etc. Y sobre todo realizar una construcción de estrategias de marketing para dar valor a la marca.

- **Gestión de marca**

Establecer y comunicar de manera clara y precisa la marca en todos sus medios publicitarios como página web, correos, WhatsApp Business, redes sociales y cualquier otro medio publicitario, manteniendo la coherencia en la comunicación, para ofrecer una experiencia de cliente positiva, adaptando estrategias según las tendencias actuales del mercado.

- **Posicionamiento de marca**

Desarrollar campañas publicitarias creativas que destaquen los elementos que diferencian a la empresa, por ejemplo, hacer videos de historias de usuarios, destacando sus experiencias en el servicio que mantienen con Optiknet.

2.1.1.4. Servicio como apalancamiento de diferenciación

- **Servicio preventa**

Ofrecer garantías sólidas y políticas de devolución flexible de todos los productos y servicios de Optiknet para dar a los clientes la confianza de que pueden realizar la compra sin riesgos, implementando una política de cambios y devoluciones de productos y servicios, por ejemplo, creando publicaciones o indicando al cliente que en Optiknet se esfuerza por brindar a los clientes una experiencia de compra sin preocupaciones y la máxima satisfacción con nuestros productos y servicios. Por lo tanto, hemos implementado una sólida política de garantía, devolución y cambios.

- **Servicio venta**

Implementar programas de fidelización que ofrezcan incentivos y beneficios a los clientes. Por ejemplo, premiando puntualidad de pagos, tiempo de permanencia, con el lema conéctate y gana, ya sea algún descuento. Así también realizar ofertas especiales, descuentos o paquetes promocionales para motivar la compra, como obtén un 20% de descuento al pagar el plan anual de manera anticipada o mediante tarjeta de crédito y débito.

- **Servicio posventa**

Implementar líneas telefónicas, chat en línea, correos electrónicos dedicados exclusivamente para atender preguntas y problemas después de la compra. Por ejemplo, publicar el número de atención al cliente en el sitio web y otros medios de publicidad.

Ofrecer opciones para hablar con un representante directamente o utilizar un sistema automatizado para dirigir a los clientes al departamento correcto.

Realizar un proceso de seguimiento proactivo con los clientes para garantizar que estén satisfechos y abordar cualquier problema o pregunta que puedan tener, asignando a un representante de servicio al cliente para realizar una llamada a cada cliente después de la compra de productos y servicios clave, preguntar sobre su experiencia, resolver cualquier problema y ofrecer asistencia adicional. Finalmente implementar programas que recompensen a los clientes leales con descuentos, ofertas exclusivas o puntos que se pueden canjear por productos o servicios.

2.1.1.5. Mejora el modelo y concepto de empresa

- **Marketing especializado y Merchand**

Implementar un sistema de análisis integral que evalúa métricas de marketing, satisfacción del cliente, eficiencia operativa y sostenibilidad, para ajustar las estrategias de forma continua. Por ejemplo, dentro del sistema integral realizar auditorías periódicas para evaluar la eficacia de las prácticas y sistemas implementados, mediante revisiones de campañas de marketing y análisis detallados de la satisfacción del cliente.

- **Servicio personalizado al cliente**

Crear ofertas exclusivas basadas en el historial de compras o interacciones del historial del cliente. Por ejemplo, como agradecimiento por ser un cliente leal, le ofrecemos un descuento del 20% en nuestro último producto o servicio. Esperamos que lo disfrute tanto como nosotros disfrutamos de tenerlo como cliente. Segundo, proporcionar soporte técnico adaptado a las necesidades específicas del cliente y asignando representantes de soporte dedicados.

Por ejemplo, indicar al cliente mediante un mensaje que: le hemos asignado un representante de soporte personal, Srta. Mónica Tenesaca, quién estará encantado de ayudarle con cualquier pregunta o problema que pueda tener. Puede comunicarse con ella directamente al siguiente mail: soportetecnico@optiknet.ec. Finalmente, enviar mensajes personalizados y ofertas exclusivas para celebrar el cumpleaños del cliente que deseamos fidelizar. Por ejemplo: ¡Feliz Cumpleaños, estimado cliente (Nombre del cliente)! En tu día especial, queremos agradecerte por ser parte de la familia Optiknet. Disfruta de un descuento del 30% en tu próxima compra como regalo de cumpleaños.

2.1.1.6. Internacionalización

- **Alianzas estratégicas**

Crear alianzas estratégicas con empresas públicas y privadas que permitan dar a conocer la marca de la empresa. Investigando y seleccionando empresas que compartan valores, audiencia o intereses similares con Optiknet. Segundo, colaborar con empresas que desarrollan tecnologías innovadoras para mantenerse a la vanguardia en la oferta de servicios de conectividad. Finalmente, colaborar con gobiernos locales para proporcionar servicios de internet en áreas rurales o poco atendidas.

- **Franquicias**

Una vez que la marca este posesionada y sea un modelo exitoso vender franquicias para expandir la presencia de Optiknet y llegar a un mercado objetivo más amplio.

2.1.2. Modelo de planificación desagregación empresarial

2.1.2.4. Áreas funcionales de la empresa Optiknet

Mediante un análisis para el proceso de desarrollo del proyecto se procedió a escoger las siguientes áreas funcionales:

- Compras.
- Bodega/Inventarios.
- Contabilidad y Finanzas.

2.1.2.5. Objetivo área funcional compras

Reducir costos mediante la negociación con proveedores para obtener precios más bajos, identificando oportunidades de consolidación de compras para aprovechar economías de escala.

- **Políticas**

Primero todos los proveedores deben ser evaluados periódicamente en función de su desempeño, calidad de productos o servicios, y capacidad para ofrecer precios competitivos. Segundo, reconocer y recompensar a los proveedores que contribuyan significativamente a la innovación y la mejora de la eficiencia y calidad de manera anual.

- **Estrategias**

Primero se debe realizar un análisis exhaustivo de la cadena de suministro mediante un equipo multidisciplinario que utilice herramientas como el mapeo de procesos y auditorías de proveedores, identificando ineficiencias y aplicando mejoras con responsables y cronogramas claros.

Segundo, implementar un sistema automatizado de gestión de compras, seleccionando software adecuado, capacitando al equipo y monitoreando su efectividad, mientras se establecen alertas automáticas para optimizar inventarios y reducir errores.

Finalmente, mantener una base de datos actualizada de proveedores potenciales, evaluando su rendimiento de manera periódica, fomentando la competencia y asegurando diversificación para obtener mejores ofertas y condiciones contractuales.

- **Procedimientos**

En primera instancia, el proceso iniciará con la definición de objetivos y la formación de un equipo multidisciplinario. Se creará un mapa detallado de la cadena de suministro, seguido de la recopilación y análisis de datos para identificar ineficiencias. Se evalúan riesgos y se recoge retroalimentación a través de entrevistas, estableciendo así una base sólida para abordar eficientemente las ineficiencias y mejorar la operatividad de la cadena de suministro.

Segundo, realizar un análisis de requisitos para seleccionar cuidadosamente la tecnología adecuada, seguido de una capacitación completa al personal. La implementación se realizará mediante pruebas piloto y despliegue gradual, con un monitoreo continuo y retroalimentación para ajustes proactivos.

Finalmente, se identificará las necesidades de la empresa, realizando investigaciones de mercado de manera periódica. Posteriormente, se establecerán criterios claros de selección, se procederá a crear y actualizar una base de datos detallada de proveedores, evaluando regularmente su rendimiento y manteniendo una comunicación abierta con ellos. Además, se llevará a cabo un análisis comparativo entre proveedores, seguido de negociaciones y selección basada en las contribuciones que puedan hacer a los objetivos específicos de la empresa.

2.1.2.6. Objetivo área funcional compras

Implementar procesos de compra eficientes para reducir costos operativos.

- **Políticas**

Primero, proporcionar formación continua al personal de compras en técnicas de negociación, análisis de costos y gestión eficiente de proveedores. Segundo, realizar análisis de costos por cada compra significativa que se haga dentro de la empresa

- **Estrategias**

Implementar herramientas de automatización para la emisión de órdenes de compra, seguimiento de entregas y gestión de documentos, optimizando el proceso y reduciendo errores manuales. A la par, asegurar que todo el personal involucrado esté capacitado y siga estrictamente los procedimientos establecidos, promoviendo la eficiencia y el cumplimiento de normas. Finalmente, implementar un proceso de evaluación continua de proveedores, priorizando aquellos confiables y eficientes, lo que permitirá mejorar la calidad del servicio y las condiciones comerciales a largo plazo.

- **Procedimientos**

Primero, al sistema actual de la empresa se implementará un sistema de automatización eficiente y compatible con los procesos existentes. Luego, se integrará la herramienta con los sistemas de compras y logística, adaptando la configuración de manera personalizada para cumplir con las necesidades específicas de la empresa.

Segundo, se llevará a cabo la identificación de habilidades esenciales y la creación de un programa de capacitación bajo la supervisión de un responsable designado, tomando evaluaciones al final de las capacitaciones para determinar su nivel de conocimientos.

Tercero, se implementará un sistema de evaluación para medir la comprensión del personal, con retroalimentación para áreas de mejora. En la primera etapa, se definirán los criterios clave de evaluación, como calidad, cumplimiento de plazos, costos y sostenibilidad. Posteriormente, se generará una lista de proveedores potenciales y se recolectarán datos relevantes acerca de su historial de desempeño y habilidades actuales.

2.1.2.7. Objetivo Área Funcional Compras

Buscar proveedores que ofrezcan innovación y soluciones a largo plazo, mejorando la eficiencia y la calidad de los productos y servicios.

- **Políticas**

Primero, preferir acuerdos a largo plazo con proveedores comprometidos con la innovación y la mejora continua. Segundo, evaluar a los proveedores no solo en función de los precios, sino también de su capacidad para aportar innovación y soluciones a largo plazo.

- **Estrategias**

Primero se debe realizar un análisis del mercado de proveedores tecnológicos, enfocándose en aquellos que ofrezcan equipos de red y servicios innovadores de alta calidad, lo cual impactará directamente en la eficiencia operativa. Luego, implementar un programa de evaluación continua, midiendo el desempeño de los proveedores en cuanto a calidad, innovación y tiempos de respuesta, utilizando métricas específicas como la velocidad de entrega de equipos, tasas de fallos y soporte técnico.

Por último, priorizar la selección de proveedores con certificaciones relevantes que respalden su compromiso con estándares internacionales, asegurando así la confiabilidad y mejora continua de los productos y servicios esenciales para el funcionamiento de la red.

- **Procedimientos**

Primero, se iniciará recopilando datos relevantes sobre tendencias y tecnologías emergentes en la industria. Luego, se investiga a fondo a los proveedores potenciales, examinando sus antecedentes, historial de innovación y certificaciones de calidad. Se establecerá criterios específicos para evaluar su reputación, tomando en cuenta testimonios de clientes y casos de éxito. La información recopilada se analizará meticulosamente para seleccionar proveedores que no solo ofrezcan productos y servicios de alta calidad, sino también que demuestren un compromiso continuo con la innovación.

Segundo, se establecerá programas de evaluación continua para medir el desempeño de los proveedores en innovación y calidad. Definiendo criterios, recopilando datos periódicamente y proporcionando retroalimentación. A partir de los resultados, implementar medidas correctivas y reconocer a los proveedores destacados, manteniendo así estándares elevados en la cadena de suministro.

Tercero, se seleccionará proveedores comprometidos con la calidad y la mejora continua, iniciando con una exhaustiva investigación de certificaciones industriales en el sector de telecomunicaciones. Al formular solicitudes de propuestas y alentar licitaciones, se incorporan requisitos específicos de certificación para filtrar proveedores.

2.1.2.8. Objetivo área funcional inventarios

Optimizar los niveles de inventarios con la finalidad de evitar excesos o faltantes en bodega.

- **Políticas**

Primero, establecer umbrales de stock mínimo y máximo para cada producto, basados en el histórico de demanda, plazos de entrega y variabilidad en la oferta y demanda. Segundo, priorizar la venta de productos más antiguos o los productos que no tienen rotación.

- **Estrategias**

Primero, clasificar los productos por categorías según su rotación y volumen de ventas, identificando productos obsoletos o de baja rotación. Segundo, implementar sistemas de gestión de inventarios automatizados para mejorar la precisión y la eficiencia. Tercero, establecer programas de incentivos para el personal que contribuya a la reducción de inventarios y evite excesos.

- **Procedimientos**

En primera instancia, se realiza una priorización de productos de alta rotación en la categoría A, seguidos por productos de rotación moderada en la categoría B, y productos de baja rotación en la categoría C. Se identifican productos obsoletos a través del análisis de baja rotación, considerando las tendencias de instalaciones y estrategias específicas para cada categoría. La clasificación se actualiza periódicamente, colaborando con equipos de ventas y marketing, aplicando políticas para liquidar o descontar productos obsoletos. Se iniciará con una evaluación de las necesidades específicas de la empresa y la selección de un sistema que se ajuste a dichas necesidades.

Luego, se procederá con la integración del sistema con otros procesos empresariales, asegurando una transmisión eficiente de datos. Se proporcionará capacitación al personal para garantizar su correcta utilización, y se establecen procedimientos estandarizados para maximizar la eficiencia.

Finalmente, diseñar programas de incentivos que sean flexibles y se adapten a las necesidades cambiantes de la empresa, incluir bonificaciones por optimización de productos, ventas realizadas y alcanzadas, reconocimientos públicos, o incluso días libres adicionales.

2.1.2.9. Objetivo área funcional inventarios

Implementar sistemas de gestión de inventario para mejorar la precisión y la visibilidad de los niveles de existencias.

- **Políticas**

Primero, proporcionar formación continua al personal de bodega en técnicas de almacenaje y gestión eficiente de inventarios. Segundo, celebrar reuniones periódicas para revisar y ajustar las estrategias de gestión de inventarios en función de las necesidades cambiantes del negocio.

- **Estrategias**

Uno, realizar auditorías periódicas del sistema, para garantizar la precisión de los datos y la integridad del inventario. Dos, configurar alertas automáticas para notificar sobre niveles de stock o desviaciones significativas de productos. Tres, implementar códigos de barras para el ingreso y venta de los productos para que sea más ágil y más automatizado.

- **Procedimientos**

Uno, realizar auditorías del ciclo completo, que abarquen todos los aspectos del sistema de gestión de inventarios, desde la entrada de datos hasta la generación de informes. Analizando cualquier desviación encontrada durante las auditorías y determinando las causas subyacentes, implementando medidas correctivas y preventivas según sea necesario.

Dos, determinar los niveles de stock mínimos y máximos considerados críticos para cada producto. Estableciendo umbrales específicos que, si se alcanzan o superan, requieren una acción inmediata. Implementar en el sistema actual de la empresa un módulo de control, que permita la configuración de alertas automáticas que permita crear parámetros de alerta.

Tres, dar uso a los escáneres de códigos de barras, y asignar códigos únicos a cada producto. Asegurando de que estos estén vinculados a la información detallada del producto en la base de datos del sistema.

2.1.2.10. Objetivo área funcional inventarios.

Cuantificar y mejorar las ineficiencias operativas por el uso inadecuado de los inventarios, identificando áreas de mejora y estrategias para reducir costos.

- **Políticas**

Uno, ofrecer incentivos a los equipos de ventas para promover la rotación eficiente de los inventarios. Dos, desarrollar estrategias para liquidar o deshacerse de productos obsoletos de manera eficiente

- **Estrategias**

Uno, establecer relaciones estratégicas con proveedores para obtener condiciones competitivas en términos de precios, días crédito y plazos de entrega. Dos, establecer programas de incentivos que motiven al personal a contribuir a la eficiencia operativa. Tres, integrar sistemas de información y tecnologías de la información para mejorar la precisión en el seguimiento de inventarios.

- **Procedimientos**

Uno, realizar un análisis exhaustivo de proveedores potenciales, considerando su historial, capacidad de producción, calidad de productos y servicios, y su reputación en el mercado. Establecer objetivos claros en términos de precios competitivos, plazos de entrega, calidad del producto y cualquier otro aspecto relevante para Optiknet.

Dos, se planteará objetivos claros y medibles para cada área identificada. Los programas de incentivos serán diseñados de manera que recompensen a los empleados por su contribución a la mejora de procesos y la eficiencia general. Las recompensas pueden incluir bonificaciones, reconocimientos, oportunidades de desarrollo profesional o beneficios adicionales.

Tres, se evaluará las necesidades específicas de la empresa y se seleccionará las tecnologías adecuadas, como sistemas de gestión de inventarios, códigos de barras; y de esta manera todo este enlazado al mismo proceso contable.

2.1.2.11. Objetivo área funcional contabilidad.

Monitorizar y controlar los costos asociados con las compras, incluyendo todos los que están relacionados al producto que se adquiere.

- **Políticas**

Uno, todos los costos asociados con las compras, incluyendo precio de compra, impuestos, fletes, y costos asociados, deben ser registrados y clasificados de manera precisa y detallada. Por ende, todos los costos asociados formarán parte del costo del producto. Dos, negociar activamente con proveedores para obtener condiciones de pago, descuentos y términos de entrega más favorables.

- **Estrategias**

Uno, utilizar un sistema de gestión de compras que permita registrar y monitorear cada transacción de compra. Dos, automatizar el proceso de aprobación de compras para garantizar la transparencia y el control. Tres, considerar la posibilidad de diversificar la base de proveedores para reducir riesgos y obtener mejores condiciones.

- **Procedimientos**

Se implementará un módulo de gestión de compras que se alinee con las necesidades específicas de la empresa y que facilite el registro detallado de cada transacción, incluyendo información clave como proveedores, productos adquiridos, cantidades, costos y fechas de pago etc.

Dos, en el software de gestión de compras que tiene la empresa se incluirá funcionalidades de automatización. Estableciendo reglas claras para la aprobación, determinando los niveles jerárquicos y los montos que requieren aprobación. El sistema notificará automáticamente a los responsables de la aprobación cuando se genera una solicitud de compra, agilizando el proceso y reduciendo los tiempos de espera. La transparencia se asegura mediante la trazabilidad de cada solicitud, desde la creación hasta la aprobación final.

Finalmente, se realizará un análisis exhaustivo de la cadena de suministro actual para identificar áreas de concentración y vulnerabilidades. Posteriormente, se buscará activamente nuevos proveedores que puedan ofrecer alternativas y complementos a los proveedores existentes.

2.1.2.12. Objetivo área funcional contabilidad

Desarrollar y adherirse a un presupuesto de compras para evitar gastos excesivos que no estén considerados en los rubros presupuestarios.

- **Políticas**

Uno, antes del inicio del nuevo ejercicio fiscal, el equipo de compras debe colaborar con el departamento financiero para desarrollar un presupuesto de compras detallado. Dos, el presupuesto de compras debe ser revisado y aprobado por la alta dirección antes del inicio del ejercicio fiscal.

- **Estrategias**

Uno, implementar procedimientos claros y rigurosos para la aprobación de compras, con niveles de autorización definidos. Dos, crear un presupuesto de compras detallado que incluya todas las categorías de productos o servicios relevantes. Tres, examinar las desviaciones pasadas para entender las áreas propensas a gastos excesivos.

- **Procedimientos**

Se establecerán reglas y políticas claras que determinen quiénes son los responsables de aprobar compras de diferentes magnitudes. Se definirán los niveles de autorización específicos basados en el monto de la compra, la complejidad del producto o cualquier otro criterio relevante. Iniciando desde una solicitud de compra hasta la aprobación final, indicando claramente los pasos y las personas involucradas en cada etapa.

Dos, se realizará un análisis exhaustivo de las necesidades de la empresa, identificando todas las categorías de productos o servicios esenciales para las operaciones. Luego, se establecerán metas y objetivos claros para cada categoría, considerando factores como volúmenes de compra, precios esperados y condiciones de pago.

Tres, detallar las discrepancias entre los gastos presupuestados y los gastos reales en períodos anteriores con esto se busca comprender las causas subyacentes de estas desviaciones, ya sea debido a cambios en los precios, fluctuaciones en la demanda, decisiones operativas o factores externos. Identificar patrones y tendencias en estas áreas propensas a desviaciones ayuda a tomar medidas correctivas y preventivas.

2.1.2.13. Objetivo área funcional contabilidad.

Evaluar las desviaciones entre el presupuesto y los gastos reales, tomando medidas correctivas cuando sea necesario.

- **Políticas**

Uno, realizar evaluaciones regulares, al menos mensuales, de las desviaciones entre el presupuesto y los gastos reales. Dos, proporcionar informes mensuales a la alta dirección sobre el estado de las desviaciones, los planes correctivos y los resultados obtenidos.

- **Estrategias**

Uno, definir una frecuencia regular para la evaluación de desviaciones, como mensual o trimestral, para asegurar una revisión constante. Dos, buscar oportunidades de mejora en los procesos internos y en la planificación presupuestaria. Tres asignar responsabilidades claras y establecer plazos para la implementación de medidas correctivas.

- **Procedimientos**

Se establecerá un calendario regular ya sea mensual y trimestral de evaluación, que permita monitorear de manera sistemática el rendimiento financiero para detectar desviaciones tempranas.

Dos, se realizará un análisis exhaustivo de los procesos internos, desde la solicitud y aprobación de compras hasta la contabilización de gastos e identificar posibles cuellos de botella, redundancias o áreas de ineficiencia.

Tres, se asignará responsabilidades claras a individuos o equipos específicos para la implementación de cada acción correctiva, designando a un líder responsable de supervisar todo el proceso.

2.1.3. Integración de recursos estratégicos

Para integrar recursos de manera efectiva y maximizar el modelo de negocio en una zona altamente protegida, es esencial abordar los desafíos específicos que impone el entorno restringido. En el caso de Optiknet, esto implica realizar un análisis exhaustivo de los recursos humanos y materiales disponibles, asegurando que estos puedan optimizar el modelo de negocio.

Adaptar la infraestructura y los procesos operativos para cumplir con las normativas de seguridad locales es crucial, así como utilizar tecnologías avanzadas y colaborar estrechamente con proveedores y autoridades locales. Este enfoque permitirá una implementación eficiente y un funcionamiento continuo del modelo de negocio, superando las restricciones del entorno y aprovechando al máximo los recursos disponibles.

El talento humano en un jefe de compras es crucial para garantizar el éxito en su rol dentro de la empresa. En un entorno altamente protegido, además de las habilidades técnicas y la experiencia en compras, es esencial que el jefe de compras posea cualidades y habilidades en gestión de personas y trabajo en equipo. Estas competencias son fundamentales para analizar de manera efectiva los recursos humanos y materiales, y para implementar estrategias que maximicen el modelo de negocio mientras se cumplen las normativas de seguridad y se optimizan los recursos disponibles. La capacidad para

coordinar eficazmente con otros departamentos y gestionar relaciones con proveedores es clave para superar las restricciones del entorno y asegurar el funcionamiento continuo y eficiente de la empresa

2.1.3.4. Área compras

Tabla 1. *Proceso de reclutamiento compras*

Actividad	Subactividad
Definir el perfil del cargo	Identificar las habilidades, conocimientos y experiencia necesarios para el puesto de jefe de compras y determinar experiencia en compras y ver si las habilidades generales de gestión de compras son suficientes.
Crear una descripción del puesto	Redactar una descripción del puesto detallada que incluya responsabilidades clave, requisitos y expectativas, Destacar las cualidades específicas que se está buscando, como habilidades de negociación, análisis de costos y liderazgo.
Condiciones del puesto	Grado universitario en áreas relacionadas como Administración de Empresas, Logística, Comercio Internacional o campos similares. Experiencia laboral de dos años en roles de compras, preferiblemente con experiencia en liderazgo, conocimiento profundo de procesos de compras y cadena de suministro, disponibilidad para viajar, se ofrece salario competitivo más beneficios de ley en horario en tiempo completo.
Publicar la oferta	Utilizar plataformas de empleo en línea, sitios web de empleo y redes profesionales para publicar la oferta, presentando una oferta de empleo clara, incluyendo detalles sobre salario, beneficios y condiciones laborales.
Recepción y revisión de solicitudes	Recopilar las solicitudes y currículos de los candidatos y filtrar las aplicaciones según los requisitos establecidos en el perfil del puesto.

Fuente: Lojano Timbe Edison Adrian “Optiknet”

Elaborado por: La Autora

2.1.3.5. Proceso de selección

- Revisar de forma cuidadosa los currículos y aplicaciones recibidos y filtrar a los candidatos según los criterios establecidos en el perfil del cargo.
- Revisar su CV según su experiencia y conocimientos técnicos, como experiencia previa en roles de compras, preferiblemente en posiciones de liderazgo
- Tener conocimientos sólidos de las mejores prácticas en adquisiciones, gestión de proveedores, análisis de costos y negociación.
- Ver sus habilidades de liderazgo, que tenga capacidad para liderar y motivar al equipo de compras, que pueda tomar decisiones estratégicas y proporcionar una dirección clara a su equipo.
- Realizar entrevistas detalladas para evaluar las habilidades técnicas y estratégicas del candidato en compras, para explorar su capacidad para enfrentar desafíos específicos en el ámbito de las adquisiciones.
- Realizar evaluaciones mediante pruebas psicológicas, de conocimiento para evaluar habilidades específicas del jefe de compras, como análisis de costos, negociación y gestión de proveedores.
- Verificar referencias proporcionadas por el candidato para validar su historial de desempeño y habilidades.
- Toma de decisiones, evaluar integralmente todas las evaluaciones y tomar una decisión informada sobre el candidato más idóneo.

2.1.3.6. Área de bodega/inventario

Tabla 2. *Proceso de reclutamiento bodega*

Actividad	Subactividad
Definir el perfil del cargo	Identificar las habilidades, conocimientos y experiencia necesarios para el puesto de jefe de inventarios y determinar experiencia en bodega y ver si las habilidades generales de gestión de inventarios son suficientes.
Crear una descripción del puesto	Redactar una descripción del puesto detallada que incluya responsabilidades clave, requisitos y expectativas, Destacar las cualidades específicas que se está buscando, como habilidades de administrar el inventario, emplear estrategias de logística, optimizar el espacio y liderazgo.
Condiciones del puesto	Grado bachiller en áreas relacionadas como contabilidad o ciencias básicas. Experiencia laboral de dos años en administrar inventarios, preferiblemente con experiencia en liderazgo, conocimiento profundo de procesos bodega, empaquetamiento, cargar y descargar camiones, se ofrece salario competitivo más beneficios de ley en horario en tiempo completo
Publicar la oferta	Utilizar plataformas de empleo en línea, sitios web de empleo y redes profesionales para publicar la oferta, presentando una oferta de empleo clara, incluyendo detalles sobre salario, beneficios y condiciones laborales.
Recepción y revisión de solicitudes	Recopilar las solicitudes y currículos de los candidatos y filtrar las aplicaciones según los requisitos establecidos en el perfil del puesto.

Fuente: Lojano Timbe Edison Adrian "Optiknet"

Elaborado por: La Autora

2.1.3.7. Proceso de selección

- Revisar de forma cuidadosa los currículos y aplicaciones recibidos y filtrar a los candidatos según los criterios establecidos en el perfil del cargo.
- Revisar su CV según su experiencia y conocimientos técnicos, como experiencia previa en roles de inventarios, preferiblemente en posiciones de liderazgo.
- Tener conocimientos sólidos de las mejores prácticas en bodega, gestión de inventarios.
- sus habilidades de liderazgo, que tenga capacidad para liderar y motivar al equipo de inventarios, que pueda tomar decisiones estratégicas y proporcionar una dirección clara a su equipo.
- Realizar entrevistas detalladas para evaluar las habilidades técnicas y estratégicas del candidato en bodega, para explorar su capacidad para enfrentar desafíos específicos en el ámbito de las adquisiciones.
- Realizar evaluaciones mediante pruebas psicológicas, de conocimiento para evaluar habilidades específicas del jefe de bodega, como análisis de inventarios, almacenaje, pedidos etc.
- Verificar referencias proporcionadas por el candidato para validar su historial de desempeño y habilidades.
- Toma de decisiones, evaluar integralmente todas las evaluaciones y tomar una decisión informada sobre el candidato más idóneo.

2.1.3.8. Área de contabilidad y finanzas.

Tabla 3. *Proceso de reclutamiento contabilidad*

Actividad	Subactividad
Definir el perfil del cargo	Identificar las habilidades, conocimientos y experiencia necesarios para el puesto de jefe de contabilidad y determinar experiencia en el área contable y administrativo y ver si las habilidades generales de gestión de contable son suficientes.
Crear una descripción del puesto	Redactar una descripción del puesto detallada que incluya responsabilidades clave, requisitos y expectativas, Destacar las cualidades específicas que se está buscando, como habilidades numéricas, análisis de costos, gastos, presupuestos, tributación y liderazgo.
Condiciones del puesto	Grado universitario en áreas relacionadas como contabilidad, administración y finanzas. Experiencia laboral de dos años como contador, preferiblemente con experiencia en liderazgo, conocimiento profundo en aspectos contables y financieros, se ofrece salario competitivo más beneficios de ley en horario de medio tiempo.
Publicar la oferta	Utilizar plataformas de empleo en línea, sitios web de empleo y redes profesionales para publicar la oferta, presentando una oferta de empleo clara, incluyendo detalles sobre salario, beneficios y condiciones laborales.
Recepción y revisión de solicitudes	Recopilar las solicitudes y currículos de los candidatos y filtrar las aplicaciones según los requisitos establecidos en el perfil del puesto.

Fuente: Lojano Timbe Edison Adrian "Optiknet"

Elaborado por: La Autora

2.1.3.9. Proceso de selección.

- Revisar de forma cuidadosa los currículos y aplicaciones recibidos y filtrar a los candidatos según los criterios establecidos en el perfil del cargo.
- Revisar su CV según su experiencia y conocimientos técnicos, como experiencia previa en roles de compras, preferiblemente en posiciones de liderazgo,
- Tener conocimientos sólidos, análisis de costos, gastos, presupuestos y tributación, sobre todo en elaboración de estados financieros.
- Ver sus habilidades de liderazgo, que tenga capacidad para liderar y motivar al equipo de contable, que pueda tomar decisiones estratégicas y proporcionar una dirección clara a su equipo.
- Realizar entrevistas detalladas para evaluar las habilidades técnicas y estratégicas del candidato en contabilidad, administración y finanzas, para explorar su capacidad para enfrentar desafíos específicos en el ámbito de las adquisiciones.
- Realizar evaluaciones mediante pruebas psicológicas, de conocimiento para evaluar habilidades específicas del jefe de contabilidad, como en elaboración de estados financieros, presupuestos, proyecciones financieras, costos y gastos.
- Verificar referencias proporcionadas por el candidato para validar su historial de desempeño y habilidades.
- Toma de decisiones, evaluar integralmente todas las evaluaciones y tomar una decisión informada sobre el candidato más idóneo.

2.1.3.10. Recursos materiales

Los recursos materiales se refieren a los elementos físicos que una organización utiliza para llevar a cabo sus operaciones y alcanzar sus objetivos. Estos recursos pueden variar según el tipo de organización y su industria, para lo cual se procede a detallar los activos fijos e intangibles que se utilizarán en el proyecto:

Tabla 4. *Activos fijos tangibles*

Activos	Justificación
Computadoras de escritorio.	Se utilizará para procesar transacciones, registros de inventario, compras y ejecutar un software contable.
Impresora.	Se utilizará para imprimir documentos relacionados con inventarios, compras y contabilidad, como etiquetas de productos, facturas, reportes, gestión de compras y pedidos. Los escáneres ayudarán a digitalizar y organizar documentos.
Armarios y estanterías para almacenamiento de documentos	Necesarios para guardar y respaldar grandes cantidades de datos contables e información relacionada con inventarios y compras.
Vehículos	Utilizados para trasladar mercancías de un lugar a otro, especialmente relevantes para empresas que manejan inventarios físicos considerables.
Archivadores	Para almacenar documentos físicos importantes, como facturas, contratos y registros contables, proporcionando una forma ordenada y segura de acceder a la información.
Licencias de Software, Derechos	Para utilizar software especializado en gestión de compras e inventarios.
Software contable	Para hacer todos los procesos contables, de compras e inventarios.
Red de Internet	Para instalar los servicios de internet.

Fuente: Lojano Timbe Edison Adrian "Optiknet"

Elaborado por: La Autora

2.1.3.11. Recursos no materiales

Tabla 5. *Activos intangibles*

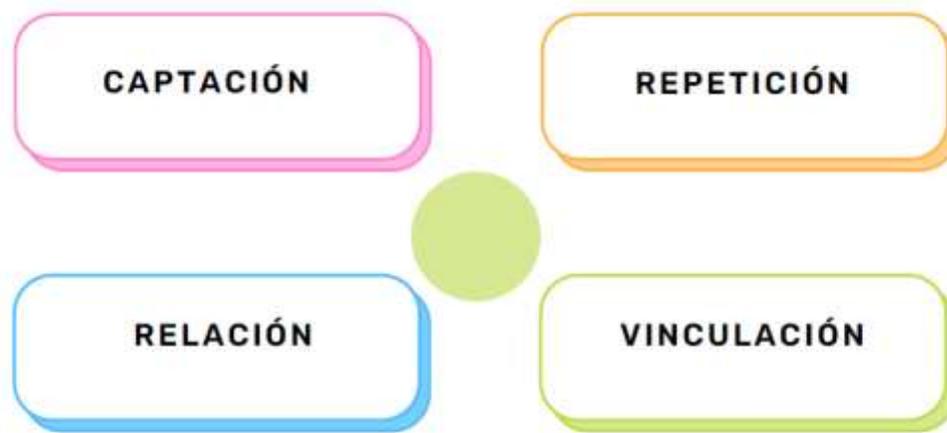
Área Funcional	Sistema/Justificación
Compras	<p>Sistema de compras: para facilitar y optimizar el proceso de adquisición de bienes y servicios necesarios para el funcionamiento de la empresa.</p> <p>Sistema de costos: para determinar cuánto cuesta proporcionar cada producto o servicio en línea. Esto es esencial para evaluar la rentabilidad de cada oferta y tomar decisiones informadas sobre precios y estrategias de comercialización.</p>
Bodega/Inventarios	<p>Sistema de inventarios: para gestionar y controlar eficientemente los niveles de inventario, lo que contribuye a una serie de beneficios y objetivos clave dentro de una empresa.</p> <p>Sistema de pedidos: para gestionar y controlar eficientemente los niveles de inventario, lo que contribuye a una serie de beneficios y objetivos clave dentro de una empresa.</p>
Contabilidad y Finanzas	<p>Sistema contable: para recopilar, registrar, procesar, analizar y presentar la información financiera de una entidad</p>

Fuente: Lojano Timbe Edison Adrian "Optiknet"

Elaborado por: La Autora

2.1.4. Aplicación modelo retención clientes “Optiknet”

Figura 2. Modelo de retención clientes



Fuente: Xavier Esteban Ortega Vásquez MBA.

Elaborado por: La Autora

2.1.4.1. Estrategias de captación

- **Análisis de clientes**

Se inicia con una detallada segmentación de la base de clientes para identificar características comunes y evaluar el valor individual. La comunicación personalizada se logra mediante contenido adaptado y ofertas específicas a través de canales como correo electrónico, redes sociales y sobre todo en encuestas periódicas de satisfacción del cliente y las métricas clave se utilizan para evaluar la eficacia de la estrategia.

- **Comunicación personalizada**

Se fundamentará en la comprensión profunda de los clientes, segmentando según comportamientos y preferencias. Se utilizará herramientas de análisis de datos para recopilar información relevante y se ofrecerá contenido y ofertas adaptadas a cada segmento a través de canales diversos, como correo electrónico, notificaciones en la aplicación y mensajes personalizados en redes sociales. Se buscará establecer una

conexión emocional con los clientes al brindar mensajes que resuenen con sus necesidades individuales, fomentando así una lealtad sólida. La flexibilidad y la capacidad de respuesta serán clave, permitiéndonos ajustar nuestra estrategia en tiempo real según la retroalimentación y los cambios en el comportamiento del cliente, garantizando una experiencia personalizada y significativa en todo momento.

- **Programas de referidos**

Se basará en incentivar a los clientes actuales para que se conviertan en defensores de la marca y promotores orgánicos. Se implementará un sistema de recompensas atractivas, ofreciendo beneficios exclusivos tanto para el cliente existente como para el nuevo cliente referido. Se establecerá un enfoque claro y transparente al comunicar las recompensas y se creará una experiencia de usuario fluida para el proceso de recomendación. Además, se fomentará la participación continua mediante campañas periódicas que destaquen los beneficios adicionales y se promoverá la creación de una comunidad en torno al servicio.

- **Marketing de contenidos**

Se enfoca en la creación y distribución de contenido relevante y valioso para la audiencia. La empresa se compromete a desarrollar blogs, videos y otros recursos informativos que no solo resuelvan los problemas de los clientes, sino que también les brinden valor añadido. Se utilizará técnicas de SEO efectivas para mejorar la visibilidad en los motores de búsqueda, asegurando que el contenido sea fácilmente accesible. Además, se implementará una variedad de formatos y canales, como redes sociales, para amplificar el alcance y fortalecer la conexión con la comunidad.

- **Redes sociales**

Se basa en la creación de una presencia digital sólida y atractiva, utilizando plataformas como Facebook, Instagram y Tik Tok para conectar de manera auténtica con la audiencia objetivo. Se implementará campañas publicitarias estratégicas, aprovechando la segmentación para llegar a clientes potenciales de manera efectiva. Además, la empresa se comprometerá activamente en comunidades relevantes, compartiendo contenido valioso, participando en conversaciones y respondiendo de

manera rápida y efectiva a las consultas y comentarios. La creación de contenido visualmente atractivo, el uso de historias para narrar la marca y la promoción de ofertas exclusivas a través de estas plataformas serán elementos clave para generar interacción y fomentar la lealtad del cliente.

- **Descuentos y ofertas especiales**

Se centra en proporcionar un valor diferenciado a los clientes, incentivando la adquisición y fortaleciendo la lealtad a la marca. Se implementará descuentos exclusivos para nuevos clientes como estímulo inicial, y ofertas especiales para la primera compra con el objetivo de captar la atención y fomentar la conversación. A lo largo del tiempo, se continuará ofreciendo descuentos periódicos y promociones atractivas para recompensar la fidelidad del cliente, utilizando estratégicamente eventos específicos, temporadas o fechas clave. La transparencia en la comunicación de estas ofertas, junto con la personalización basada en el historial de compras, será fundamental para maximizar su impacto.

- **Programas de referidos**

Se centra en convertir a los clientes en defensores de la marca, ofreciéndoles recompensas atractivas por cada referencia exitosa. Se busca simplificar el proceso, comunicar claramente los beneficios y fomentar la participación continua mediante campañas y reconocimientos públicos. A través de la monitorización constante y la adaptabilidad, se aspira a aprovechar el boca a boca para expandir de manera efectiva la base de clientes.

- **Alianzas estratégicas**

Se enfoca en colaborar con empresas cuyos productos y servicios complementen con los de la empresa, buscando sinergias beneficiosas. Se establecerá acuerdos transparentes para compartir recursos y audiencias, manteniendo una comunicación constante para adaptar a las dinámicas del mercado. A través de estas alianzas, se busca ampliar el alcance y ofrecer experiencias más completas y valiosas a los clientes.

2.1.4.2. Estrategias de repetición

- **Programas de lealtad**

Se centra en cultivar relaciones duraderas con los clientes al ofrecer incentivos y recompensas significativas. Se implementará un programa estructurado que premie a los clientes frecuentes con descuentos, puntos acumulativos o beneficios exclusivos. Se utilizará la personalización para adaptar las recompensas a las preferencias individuales de cada cliente, promoviendo así una experiencia más relevante y valiosa. Además, se incentivará la participación continua a través de eventos exclusivos, promociones especiales y acceso anticipado a nuevos productos. La transparencia en la comunicación sobre las recompensas y la accesibilidad a través de canales digitales garantizarán la fácil participación de los clientes en el programa.

- **Celebrar cumpleaños y aniversarios**

Esto se basa en fortalecer la conexión emocional con la marca y expresar un agradecimiento genuino por su lealtad. Se implementará un sistema de seguimiento para identificar las fechas significativas, enviando mensajes personalizados de felicitación y gratitud. Se acompañará estos saludos con ofertas exclusivas, descuentos especiales o regalos personalizados, adaptados a los intereses y preferencias individuales de cada cliente. La comunicación será cuidadosa, buscando no solo incentivar compras, sino también resaltar la importancia única de cada cliente en la comunidad.

- **Eventos exclusivos para clientes**

Se enfoca en crear experiencias memorables y fortalecer la lealtad. Se organizará eventos íntimos y exclusivos, ya sea en persona o en línea, que ofrezcan a los clientes la oportunidad de interactuar directamente con la marca y entre ellos. Estos eventos proporcionarán acceso privilegiado a nuevos productos, contenido exclusivo y oportunidades para participar en actividades únicas. La invitación a estos eventos se basará en la participación y lealtad de los clientes, reforzando así la conexión emocional y fomentando una comunidad comprometida.

- **Servicio al cliente excepcional**

Se centra en anticipar y superar las expectativas de los clientes en cada interacción. Se implementará un enfoque proactivo para resolver consultas y problemas, priorizando la eficiencia y la empatía. Se asegurará canales de comunicación accesibles y eficaces, brindando respuestas rápidas y soluciones efectivas. Además, se capacitará al equipo para personalizar cada interacción, demostrando un compromiso genuino con la satisfacción del cliente.

- **Actualizaciones y mejoras constantes**

Se centra en la innovación continua para ofrecer un valor sobresaliente a los clientes. Donde se vea el compromiso a identificar y abordar las necesidades cambiantes del mercado y de los usuarios, implementando regularmente mejoras en características y funcionalidades. Se utilizará la retroalimentación de los clientes y análisis de datos para impulsar decisiones informadas, asegurando que cada actualización responda directamente a sus expectativas. Además, se mantendrá una comunicación transparente y proactiva sobre las nuevas incorporaciones, brindando a los usuarios acceso exclusivo a funciones mejoradas y asegurando de que su experiencia con nuestros productos o servicios evolucione de manera positiva con el tiempo.

- **Descuentos por volumen de compra**

Tiene como objetivo incentivar la fidelidad y satisfacción de los clientes a medida que aumenta su compromiso con los productos o servicios. Se implementará descuentos progresivos basados en el volumen de compra, ofreciendo incentivos significativos a medida que los clientes adquieren cantidades mayores. Estos descuentos se comunicarán de manera clara y transparente, destacando los beneficios económicos a medida que los clientes eligen ampliar su participación con nosotros. Además, se personalizará estas ofertas según el historial de compras de cada cliente, asegurando de que las promociones sean relevantes y atractivas.

2.1.4.3. Estrategias de relación

- **Recompensas por referidos**

Busca impulsar la lealtad y el crecimiento de la base de clientes. Se implementará un programa que motive a los clientes a referir a otros, ofreciendo recompensas atractivas para ambos, tanto para el cliente existente como para el nuevo cliente referido. La transparencia y simplicidad en el proceso, junto con una monitorización constante para ajustes según los resultados, garantizarán la efectividad de esta táctica que no solo fortalece relaciones existentes, sino que también contribuye al aumento sostenible de la base de clientes.

- **Ofertas exclusivas por renovación**

Se enfoca en fortalecer la relación con los clientes existentes al ofrecer incentivos personalizados al acercarse a la renovación de contratos o servicios. Estas ofertas, que pueden incluir descuentos especiales y beneficios adicionales, buscan reconocer y recompensar la lealtad del cliente. La comunicación transparente y la adaptabilidad continua asegurarán que estas ofertas exclusivas agreguen valor significativo, contribuyendo así a una retención efectiva y duradera de clientes.

- **Comunicación proactiva**

Se enfoca en anticipar las necesidades de los clientes y mantener una interacción constante para mejorar su experiencia. A través de actualizaciones regulares y consejos útiles, se utilizará diversos canales para garantizar una comunicación efectiva. La empresa se comprometerá a proporcionar información anticipada sobre posibles interrupciones en el servicio, priorizando la transparencia.

- **Contenido educativo**

Se enfoca en proporcionar información valiosa y relevante a través de diversos canales para empoderar y educar a los clientes. Se implementará material educativo, como tutoriales y guías, que les ayude a aprovechar al máximo los productos o servicios. La personalización será clave, adaptando el contenido según las necesidades y niveles de conocimiento de cada cliente.

2.1.4.4. Estrategias de vinculación

- **Ofertas personalizadas**

Se enfoca en proporcionar a cada cliente experiencias únicas mediante el análisis detallado de datos. Se adaptará ofertas específicas, como descuentos o beneficios exclusivos, según los patrones de compra e intereses individuales. La comunicación personalizada a través de diversos canales garantiza una entrega efectiva, buscando no solo fomentar la conversión y retención, sino también fortalecer la conexión emocional con los clientes.

- **Soporte proactivo**

Se centra en anticipar y abordar las necesidades de los clientes antes de que surjan problemas. Utilizando análisis de datos, monitoreo constante y comunicación proactiva, buscamos prever y resolver posibles desafíos, ofreciendo recursos educativos y actualizaciones regulares. La retroalimentación de los clientes guiará mejoras continuas, fortaleciendo así la confianza en el servicio de soporte.

- **Programas de lealtad**

Se centra en cultivar relaciones sólidas mediante la implementación de un programa estructurado que recompensa la fidelidad con beneficios exclusivos y descuentos progresivos. Se personalizará las recompensas según las preferencias individuales y el historial de compras, se organizará eventos exclusivos y se proporcionará acceso anticipado a ofertas especiales.

- **Acceso anticipado a ofertas y descuentos**

Se centra en reforzar la lealtad del cliente ofreciéndoles beneficios exclusivos. Se implementará un sistema que brinde a ciertos clientes acceso preferente a nuevas ofertas y descuentos antes del lanzamiento público. Esta exclusividad se comunicará de manera transparente, fomentando la participación en programas de lealtad. Adaptaremos las ofertas según el historial de compras y preferencias individuales.

2.1.5. Aplicación de los objetivos estratégicos en la empresa Optiknet

Figura 3. *Objetivos estratégicos*



Fuente: Xavier Esteban Ortega Vásquez MBA.

Elaborado por: La Autora

2.1.5.1. Participación en el mercado

Incrementar puntos de venta es esencial para expandir la presencia de la empresa. Se comenzará con un análisis de mercado para identificar ubicaciones estratégicas, considerando una expansión geográfica gradual y sobre todo que diversifique los formatos de puntos de venta e incrementar oficinas de servicios al cliente y venta de productos.

Establecer y fortalecer su presencia en las redes sociales. Se construirá una comunidad digital activa y comprometida alrededor de su marca. Se implementará una estrategia integral de gestión de redes sociales, centrada en la creación de contenido atractivo, la respuesta proactiva a las consultas de los usuarios y la promoción de sus ofertas y valores. A través de la medición constante de métricas de rendimiento, se buscará optimizar las iniciativas en redes sociales para aumentar el conocimiento de la marca, mejorar la retención de clientes y en última instancia, contribuir al crecimiento continuo de Optiknet en el mercado de servicios de acceso a Internet.

Optimizar y garantizar tiempos de entrega, se pretende mejorar continuamente los procesos logísticos y operativos para ofrecer a los clientes una experiencia de instalación y conexión rápida y sin contratiempos. Se implementará prácticas innovadoras, como la automatización de procesos y la optimización de rutas de instalación, para reducir los plazos de instalación del servicio. La medición constante de los tiempos de respuesta y la implementación de ajustes inmediatos permitirá alcanzar y superar las metas, proporcionando así un servicio de acceso a internet eficiente y de calidad, fortaleciendo la satisfacción del cliente y la posición competitiva de Optiknet en el mercado.

Posicionar a Optiknet como líder en el servicio de acceso a internet a través de canales virtuales. Se pretende fortalecer y diversificar la presencia en plataformas digitales, maximizando la accesibilidad y comodidad para los clientes. Se implementará una estrategia integral para potenciar la experiencia del usuario en canales virtuales, incluyendo plataformas de autogestión, chat en línea y redes sociales. La meta no es solo facilitar la adquisición de servicios y productos, sino también brindar un soporte ágil y personalizado. A través de la medición constante de la efectividad de los canales

virtuales, se buscará optimizar la interacción digital, fortalecer la fidelización de clientes y avanzar en la transformación digital de Optiknet.

2.1.5.2. Incremento de ventas

Fortalecer su fuerza de ventas en el servicio de acceso a internet. Esto implica capacitar y ampliar el equipo de ventas, implementar programas de formación continua para mejorar habilidades técnicas y de comunicación. La meta es mejorar la adquisición y retención de clientes, así como expandir la presencia de Optiknet en mercados clave y nuevas áreas, consolidando su posición en el mercado de servicios de acceso a internet.

Consolidar el liderazgo en el mercado de acceso a Internet mediante una estrategia publicitaria enfocada en destacar la calidad y rapidez de sus servicios. Con campañas impactantes en diversos canales, buscando diferenciar y captar nuevos usuarios, transmitiendo un mensaje convincente sobre la fiabilidad de Optiknet en el sector.

Potenciar su posición en el mercado de acceso a internet mediante una estrategia de promociones innovadoras. Buscando atraer y retener clientes mediante ofertas exclusivas, descuentos estratégicos y promociones temporales, destacando así los beneficios únicos de nuestros servicios y consolidando su presencia como líder en el sector.

2.1.5.3. Rentabilidad

Mejorar la infraestructura de acceso a internet, a través de inversiones en tecnología y expansión de la red, buscando garantizar una conectividad más rápida y confiable para todos sus clientes. Implementando mejoras físicas y digitales, incorporando tecnologías de vanguardia para elevar la calidad del servicio y reforzar la posición de Optiknet como líder en el mercado de acceso a internet y venta de productos tecnológicos.

Categorizar de manera eficiente su portafolio de servicios de acceso a internet y ventas de productos como parte de su objetivo estratégico. La meta es establecer una estructura clara que facilite la comprensión de las opciones disponibles para los clientes, simplificando la toma de decisiones y mejorando la adaptabilidad a las demandas del

mercado. Con esta iniciativa, se busca optimizar la experiencia del cliente y fortalecer las estrategias de marketing.

Aumentar significativamente los puntos de venta de su servicio de acceso a internet y venta de productos como parte de su objetivo estratégico. Buscando expandir de manera efectiva la presencia en el mercado mediante la apertura de nuevos puntos de venta, la identificación de ubicaciones estratégicas y la exploración de alianzas estratégicas. Este enfoque tiene como objetivo mejorar la accesibilidad de sus servicios y productos tecnológicos, llegar a nuevos clientes reforzar la posición de Optiknet como líder en el sector de acceso a Internet.

2.1.5.4. Posicionamiento

Mejorar las percepciones de los clientes en relación con su servicio de acceso a internet y la venta de productos tecnológicos. A través de una comprensión proactiva de las necesidades del cliente y la implementación de estrategias para recopilar y adaptarse continuamente a los comentarios, buscando fortalecer la satisfacción del cliente, construir una imagen de marca positiva y consolidar la preferencia de Optiknet en el mercado tecnológico

Elevar la calidad del servicio en acceso a Internet y venta de productos tecnológicos. Buscando proporcionar experiencias excepcionales a los clientes mediante mejoras técnicas, garantizando eficiencia y fiabilidad en la conexión, y ampliando la oferta de productos innovadores. Con este enfoque integral, se aspira a consolidar a la empresa como líder en la entrega de servicios y productos tecnológicos de alta calidad.

Optimizar los costos en la prestación de servicios de acceso a internet y venta de productos tecnológicos. A través de eficiencias operativas, negociaciones con proveedores y exploración de opciones tecnológicas, buscando ofrecer una oferta competitiva y accesible, mejorando así la competitividad de Optiknet en el mercado.

Diferenciar de manera distintiva su servicio de acceso a Internet y la venta de productos tecnológicos. Buscando destacar atributos únicos, como la fiabilidad de la conexión y la innovación en la oferta de productos, mediante estrategias de marketing. Este enfoque tiene como meta posicionar como líderes en un mercado tecnológico competitivo, resaltando la excelencia y la innovación en los servicios y productos.

2.1.5.5. Crecimiento

Expandir su presencia en nuevos mercados para los servicios de acceso a internet y productos tecnológicos. La estrategia incluye la identificación y penetración de mercados clave, adaptación a necesidades locales y exploración de oportunidades de crecimiento. Con un enfoque centrado en la calidad y la innovación, buscando ampliar la base de clientes y consolidar la posición de Optiknet como líder a nivel nacional en el sector tecnológico.

Conquistar nuevos segmentos en el servicio de acceso a internet y venta de productos tecnológicos. La estrategia incluye la identificación y atención de nichos de mercado no explorados, adaptando ofertas para satisfacer sus necesidades. Con un enfoque en la segmentación y marketing personalizado, buscando ampliar la base de clientes y consolidar la posición de Optiknet como líder innovador en el sector tecnológico.

Diversificar estratégicamente su servicio de acceso a internet y la venta de productos tecnológicos. El objetivo es enriquecer el portafolio mediante la introducción de servicios innovadores y productos diferenciados, adaptándose a las cambiantes necesidades del mercado.

2.1.5.6. Ventajas competitivas

Generar innovación para el servicio de acceso a internet y venta de productos tecnológicos. Se busca liderar el mercado mediante la introducción constante de soluciones avanzadas y tecnologías punteras. Esta estrategia, respaldada por la investigación y desarrollo proactivo, tiene como objetivo anticipar y satisfacer las demandas del mercado, consolidando la posición de Optiknet como líder en la vanguardia tecnológica.

Priorizar la excelencia mediante un objetivo estratégico enfocado en elevar la calidad de su servicio de acceso a internet y venta de productos tecnológicos. A través de estándares de calidad rigurosos y tecnologías de vanguardia, aspirando a superar las expectativas del mercado, consolidando la posición de Optiknet como líder en servicios y productos tecnológicos de alta calidad.

Mejorar continuamente la eficiencia en la prestación del servicio de acceso a internet y en la venta de productos tecnológicos como parte de su objetivo estratégico. Buscando optimizar procesos operativos mediante la adopción de tecnologías innovadoras y la automatización, con el objetivo de ofrecer experiencias eficaces y sin contratiempos a nuestros clientes.

Fortalecer su capacidad de respuesta en servicios de acceso a Internet y productos tecnológicos, implementando prácticas ágiles y tecnologías innovadoras para adaptarse rápidamente a las necesidades del cliente y destacar como líder en eficiencia en el sector tecnológico.

Diferenciar de manera destacada su servicio de acceso a Internet y la venta de productos tecnológicos; buscando sobresalir en el mercado, resaltando características únicas, innovación constante y calidad excepcional.

2.1.5.7. Fidelidad

Fomentar la habitualidad en el uso de su servicio de acceso a Internet y la compra de productos tecnológicos. Mediante experiencias consistentes, programas de fidelización y ofertas personalizadas, buscando fortalecer las relaciones a largo plazo con los clientes, convirtiendo a Optiknet en la elección habitual y preferida en el ámbito tecnológico.

Personalizar de manera significativa tanto del servicio de acceso a internet como la venta de productos tecnológicos. A través de enfoques personalizados basados en datos y segmentación de clientes, buscando ofrecer experiencias únicas y relevantes.

Focalizar estratégicamente en garantizar la máxima satisfacción en el servicio de acceso a internet y la venta de productos tecnológicos. Con el compromiso de superar expectativas, se implementará medidas proactivas de atención al cliente.

La empresa se enfocará estratégicamente en la fidelización del cliente, buscando construir relaciones a largo plazo en la prestación del servicio de acceso a internet y la venta de productos tecnológicos. A través de programas de fidelización, experiencias personalizadas y atención excepcional, aspirando a convertir a los clientes en defensores leales.

2.1.5.8. Lealtad

Orientar estratégicamente a ofrecer un producto y/o servicio excepcional en acceso a internet y venta de productos tecnológicos. Comprometidos con la innovación y la fiabilidad, buscando superar los estándares del mercado mediante mejoras continuas y la adopción de tecnologías avanzadas.

Proporcionar un excelente servicio inicial que promete poco, pero ofrece mucho en el acceso a internet y la venta de productos tecnológicos. Con prácticas transparentes, comunicación efectiva y beneficios adicionales, buscando sorprender positivamente a los clientes desde el primer contacto.

Asegurar el respaldo y compromiso directo de la alta gerencia en la prestación del servicio de acceso a internet y la venta de productos tecnológicos. A través de un liderazgo proactivo, comunicación abierta y alineación estratégica, buscando garantizar la excelencia y el éxito sostenido de Optiknet en el mercado tecnológico.

Implementar estratégicamente programas de recompensas y beneficios para reconocer y agradecer la lealtad de los consumidores en la prestación del servicio de acceso a Internet y la venta de productos tecnológicos, con premios mediante campaña, buscando fortalecer la relación con los clientes, fomentar la retención y consolidar a Optiknet como una opción preferida.

2.1.5.9. Desarrollo de nuevos productos

Desarrollar nuevos productos y la generación de ideas innovadoras diferentes a las de la competencia, basado en la creatividad, nuevas tecnologías y buscando anticipar a las necesidades del mercado, introduciendo soluciones vanguardistas y servicios que destaquen por su innovación y valor añadido. Todo eso mediante la implementación de procesos y plataformas específicas que promuevan la creatividad y la colaboración, buscando identificar oportunidades que impulsen la innovación del portafolio.

Seleccionar cuidadosamente las ideas mediante la implementación de un proceso riguroso de evaluación y selección, buscando identificar aquellas ideas que mejor se alineen con las necesidades del mercado y las expectativas de nuestros clientes.

Fortalecer la posición de Optiknet en el mercado tecnológico mediante un análisis comercial exhaustivo del servicio de acceso a Internet y la venta de productos tecnológicos. Donde incluye evaluaciones detalladas de mercado, competencia y

tendencias, para tomar decisiones informadas, identificando oportunidades de crecimiento y sobre todo asegurar la competitividad y alineación con las demandas del cliente.

Desarrollar una sólida estrategia comercial mediante la implementación de un enfoque integral que abarque la identificación de segmentos de mercado, la diferenciación de ofertas, la fijación de precios competitivos y la implementación de tácticas de marketing efectivas.

2.1.5.10. Desarrollo de marca

Consumidores compran marcas mas no productos: implementar estrategias que fortalezcan la identidad de Optiknet como una marca confiable, innovadora y centrada en las necesidades del cliente. Buscando construir una conexión emocional con los consumidores, diferenciando no solo por los productos y servicios, sino también por los valores y la experiencia asociada a la marca.

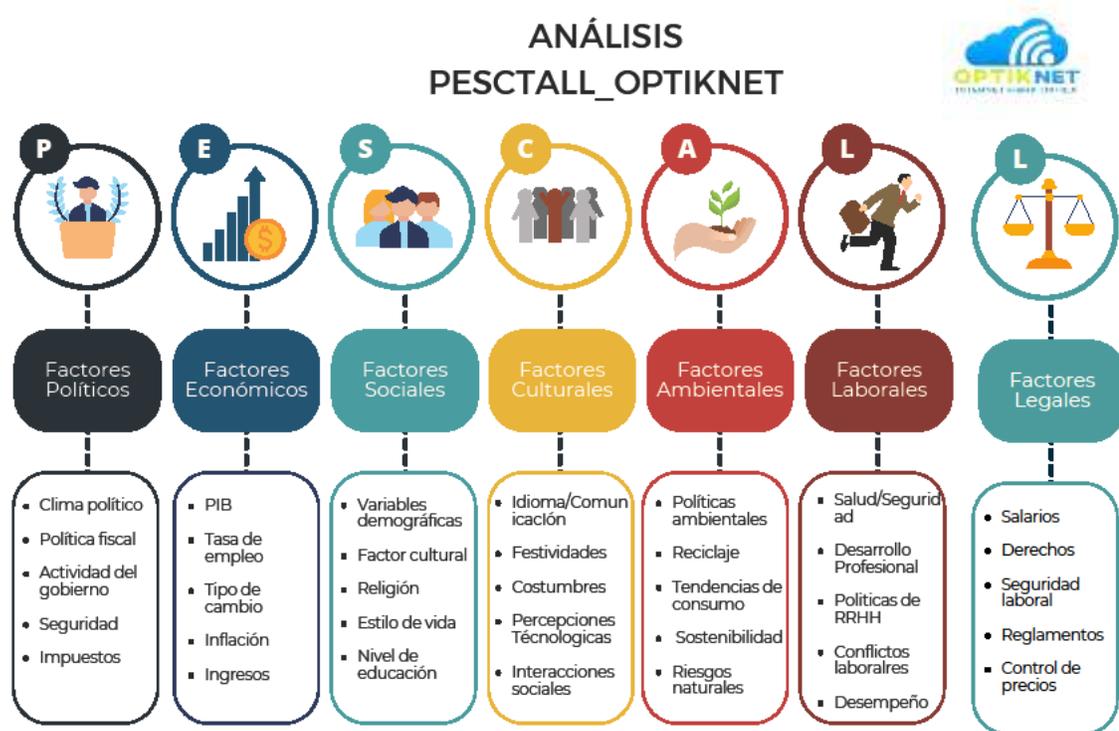
Se propone como objetivo estratégico motivar tanto la compra inicial como la recompra constante en el servicio de acceso a internet y la venta de productos tecnológicos. Implementar estrategias que resalten la calidad, la innovación y la satisfacción del cliente, con programas de incentivos, ofertas exclusivas y una experiencia personalizada para generar lealtad y preferencia a largo plazo.

Garantizar la completa satisfacción y deleite de los clientes en el servicio de acceso a internet y la venta de productos tecnológicos. Mediante la implementación de prácticas centradas en el cliente, ofreciendo experiencias personalizadas, atención proactiva y soluciones tecnológicas de alta calidad.

Alcanzar el liderazgo empresarial mediante la implementación de estrategias innovadoras, ofreciendo soluciones de vanguardia, servicio excepcional y una fuerte presencia en el mercado para consolidar a Optiknet como referente y líder reconocido en el sector tecnológico, destacándose por su excelencia y compromiso con la satisfacción del cliente.

2.1.6. Análisis del macro entorno aplicado a la empresa de “Optiknet”

Figura 4. Análisis PESCTALL



Fuente: Lojano Timbe Edison Adrian “Optiknet”

Elaborado por: La Autora

2.1.6.1. Análisis político

Para asegurar la prestación efectiva de servicios de acceso a internet y la venta de productos tecnológicos, Optiknet reconoce la importancia crítica de mantener una vigilancia constante sobre diversos aspectos regulatorios y políticos que influyen en su operación. Este compromiso implica una atención continua a las normativas en telecomunicaciones, las políticas fiscales vigentes, y las decisiones relativas a impuestos y seguridad que puedan tener un impacto directo en la prestación de servicios de acceso a internet y a la venta de productos tecnológicos.

Además de la observancia de las regulaciones, la empresa debe considerar de manera proactiva las actividades gubernamentales, las políticas de innovación y competencia, las relaciones internacionales, el clima político nacional y las iniciativas gubernamentales en educación tecnológica. Este enfoque integral permite a Optiknet no solo cumplir con los requisitos legales, sino también anticipar y adaptarse de manera estratégica a los cambios en el entorno político, asegurando así su capacidad para ofrecer servicios de calidad en el dinámico mercado de acceso a internet.

La capacidad de adaptación estratégica la empresa resultará fundamental para anticipar y responder de manera eficaz a los cambios en estos factores políticos. Este enfoque proactivo permitirá a la compañía mantener su posición competitiva y asegurar un éxito continuo en el mercado ecuatoriano de servicios de acceso a internet.

2.1.6.2. Análisis económico

En el análisis económico de Optiknet, se profundiza en diversos aspectos fundamentales que influyen en su desempeño en el mercado ecuatoriano de servicios de acceso a internet. Se considera la demanda del mercado, evaluando las necesidades y preferencias de los consumidores, así como el crecimiento potencial. Además, se examina el producto interno bruto (PIB) para entender la salud general de la economía y cómo podría afectar el poder adquisitivo de los clientes.

El tipo de cambio y la inflación son elementos cruciales para evaluar la estabilidad económica y anticipar posibles fluctuaciones en los costos y precios. Se analizan los ingresos de la competencia y la elasticidad de precios, permitiendo a Optiknet ajustar estratégicamente sus tarifas y servicios para mantener su competitividad en el mercado. Los costos operativos se examinan detenidamente, incluyendo gastos directos e indirectos, para identificar áreas de eficiencia y posibles ahorros.

Las inversiones en tecnología se consideran estratégicamente, ya que impactan directamente en la capacidad de la empresa para ofrecer servicios de vanguardia y mantenerse a la par con las demandas tecnológicas del mercado. El análisis también aborda los efectos de la economía en la tasa de desempleo, lo cual influye en el poder adquisitivo de la población y, por ende, en la demanda de servicios de internet.

Se examina la escala de operaciones para comprender cómo los volúmenes afectan los costos y beneficios. La rentabilidad y el flujo de efectivo se analizan en detalle para garantizar una gestión financiera sólida y sostenible.

Analizar todos los factores económicos proporciona una base sólida para tomar decisiones estratégicas fundamentadas, optimizar costos, mejorar la rentabilidad y adaptarse de manera efectiva a las dinámicas del mercado ecuatoriano de servicios de acceso a internet y venta de productos.

2.1.6.3. Análisis social

El análisis social abarca una comprensión profunda de diversos aspectos que influyen en la interacción de la empresa con la sociedad. Entre estos, se destaca la demografía de los usuarios, que implica no solo la cantidad, sino también la diversidad y las características específicas de la población objetivo. La exploración de la cultura digital se concentra en cómo las personas en Ecuador se relacionan con la tecnología, las tendencias digitales prevalentes y la rapidez con la que adoptan nuevas formas de comunicación y consumo de información.

El acceso a la tecnología es crucial para evaluar la disponibilidad y la asequibilidad de los servicios de Optiknet, especialmente en un entorno donde la conectividad es esencial. El análisis también considera el impacto en la educación y cómo la empresa puede contribuir positivamente a este ámbito, promoviendo la inclusión digital y facilitando el acceso a recursos educativos a través de sus servicios. El comportamiento del consumidor se estudia para comprender las preferencias, necesidades y expectativas de los clientes potenciales, permitiendo así la adaptación de estrategias de marketing y la personalización de servicios para satisfacer estas demandas.

Se abordan también los problemas de desconexión digital, buscando soluciones que mejoren la accesibilidad a la tecnología. La participación comunitaria, las influencias religiosas, los estilos de vida y los niveles educativos son elementos cruciales para entender el entorno social en el que Optiknet opera. Finalmente, la adaptación a las

tendencias sociales proporciona una visión proactiva para anticipar cambios en la sociedad y ajustar las estrategias comerciales en consecuencia.

Este enfoque integral brinda información valiosa para tomar decisiones estratégicas, adaptarse a las necesidades cambiantes del mercado y mantener relaciones sólidas y positivas con la comunidad ecuatoriana.

2.1.6.4. Análisis cultural

El análisis cultural se enfoca en comprender y respetar elementos cruciales que configuran la identidad y las preferencias de la población ecuatoriana. Aspectos como el idioma, valores culturales, festividades, sensibilidad cultural, costumbres arraigadas, estilos de vida predominantes, percepciones sobre la tecnología, interacciones sociales, iconografía cultural, historia y contexto cultural son meticulosamente evaluados. Este enfoque exhaustivo no solo se limita a entender estos factores, sino que también busca promover activamente la inclusión cultural.

La atención específica a estas dimensiones culturales proporciona a Optiknet una visión profunda y matizada de su audiencia. Adaptar las estrategias de marketing y servicios en función de estos estudios culturales le permite a la empresa no solo conectar de manera efectiva con la diversidad de la población ecuatoriana, sino también construir relaciones más significativas y auténticas. Esta adaptabilidad cultural no solo es esencial para el éxito comercial, sino que también refuerza la imagen de la compañía como una empresa respetuosa y comprometida con la diversidad cultural de la comunidad a la que sirve.

2.1.6.5. Análisis ambiental

El análisis ambiental se centra en la evaluación y mejora continua del impacto ambiental derivado de sus operaciones. Este enfoque abarca una serie de consideraciones cruciales, incluyendo políticas ambientales, prácticas de reciclaje, tendencias de consumo relacionadas con la sostenibilidad, gestión de residuos naturales, adopción de prácticas sostenibles, programas de sensibilización ambiental, integración de innovación tecnológica orientada al cuidado del medio ambiente, compromisos

formales hacia la sostenibilidad, colaboración activa con iniciativas ambientales y la evaluación del impacto en áreas protegidas.

La implementación y seguimiento riguroso de estas medidas no solo buscan cumplir con los requisitos normativos, sino que aspiran a posicionar a Optiknet como una empresa líder y comprometida con la sostenibilidad ambiental en el contexto ecuatoriano. Esta iniciativa no solo demuestra responsabilidad corporativa, sino que también contribuye positivamente al esfuerzo colectivo por conservar el entorno natural y promover prácticas comerciales respetuosas con el medio ambiente en la región.

2.1.6.6. Análisis laboral

El análisis laboral se enfoca en una evaluación exhaustiva y mejora continua de diversos aspectos fundamentales relacionados con el bienestar de los empleados. Se dedica especial atención a la seguridad y salud en el trabajo, asegurando un ambiente laboral libre de riesgos y propicio para el bienestar físico y mental de los colaboradores. Al mismo tiempo, se implementan estrategias para el desarrollo profesional, brindando oportunidades de capacitación y crecimiento que promueven la progresión y mejora constante de las habilidades de cada miembro del equipo.

De manera similar, se examinan y optimizan las políticas de recursos humanos para garantizar la equidad y diversidad en todas las prácticas laborales. La gestión proactiva de conflictos laborales y la evaluación continua del desempeño individual complementan este enfoque, contribuyendo a mantener un ambiente de trabajo armonioso, productivo y motivador. El objetivo final es establecer condiciones laborales justas y equitativas que fomenten un sentido de pertenencia y compromiso, fortaleciendo así la conexión de los empleados con los objetivos y valores de Optiknet en el contexto ecuatoriano.

2.1.6.7. Análisis legal

El análisis legal aborda una evaluación exhaustiva del cumplimiento normativo en diversas áreas críticas. Este proceso incluye la verificación del acatamiento de las leyes en telecomunicaciones, salarios, derechos laborales, seguridad en el trabajo, reglamentaciones, control de precios, privacidad de datos y protección al consumidor.

Además, se lleva a cabo una revisión detallada de contratos, gestión de propiedad intelectual, relaciones laborales, regulación de tarifas y contratación pública. El objetivo fundamental de este análisis legal es asegurar que la empresa opere de manera ética, legal y en plena conformidad con las leyes ecuatorianas.

Esto implica no solo el cumplimiento actual de las normativas vigentes, sino también la capacidad de adaptación a posibles cambios legislativos para mantener una operación fluida y ajustada a los requisitos legales cambiantes. Además, busca proactivamente mitigar riesgos legales potenciales al anticipar y abordar cualquier área de posible conflicto en el marco legal ecuatoriano. Este enfoque integral garantiza que la compañía opere en un entorno jurídico sólido y confiable, estableciendo así una base sólida para su éxito sostenible en el mercado ecuatoriano.

2.2. Investigación de mercado e identificación del modelo de negocio

2.2.1. Propuesta de investigación de mercados

- **Objetivo general**

Identificar y analizar las causas que impactan la efectividad de la gestión de compras e inventarios en la empresa Optiknet, así como su influencia en la satisfacción y experiencia de los clientes finales.

- **Objetivos específicos**

Determinar cuáles de los siguientes factores se consideran más importantes al elegir un nuevo proveedor de servicio de internet:

- Precio competitivo
- Velocidad de conexión
- Fiabilidad del servicio con sus equipos instalados.
- Plazo de instalación
- Calidad del servicio al cliente.

Determinar los posibles clientes que problemas han experimentado con sus proveedores de internet y que les gustaría evitar con un nuevo proveedor:

- Alta latencia o baja velocidad
- Costos elevados
- Servicio al cliente deficiente
- Problemas frecuentes de Conexión
- Retrasos en la instalación

Identificar las expectativas que tienen los posibles clientes sobre un nuevo proveedor de servicio de internet.

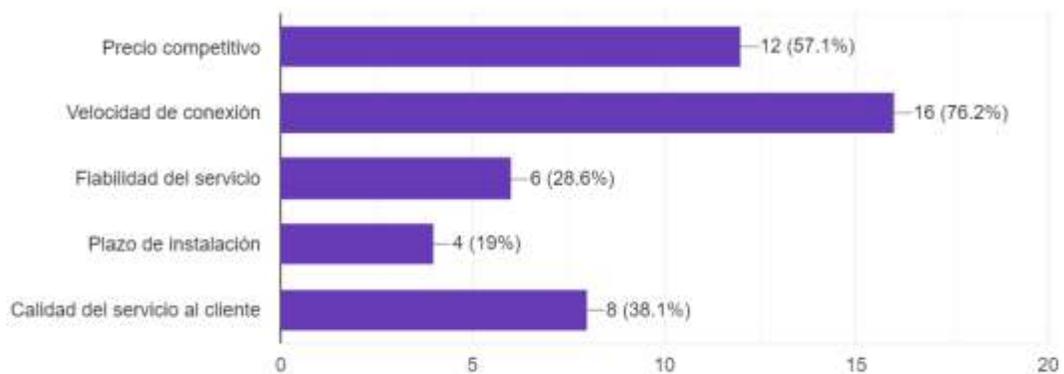
- Mejora en la velocidad de conexión
- Reducción en los precios
- Mejor servicio al cliente
- Más opciones de planes
- Calidad superior en la instalación y mantenimiento

¿Cómo se va levantar la información?

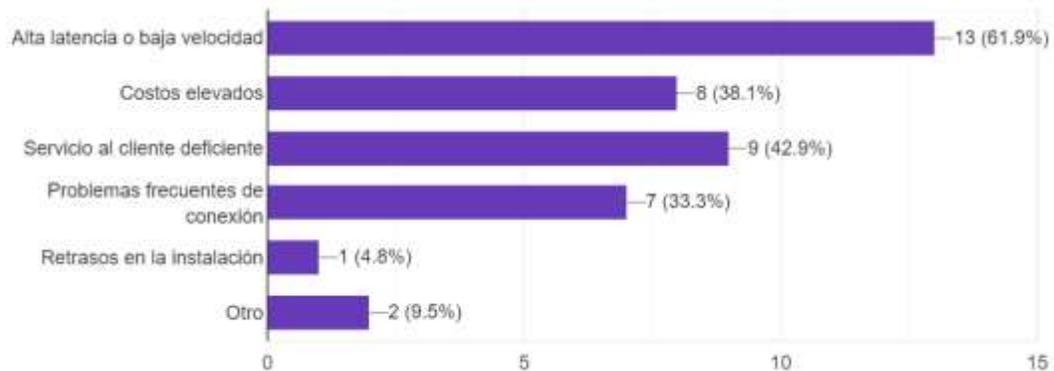
La investigación se llevará a cabo mediante la aplicación de encuestas desde diversas perspectivas a los clientes, que permitan determinar el factor más influyente a la hora de contratar el servicio y de esta manera identificar qué proceso interno se debe mejorar en la empresa, entre ellos los inventarios.

Resultados de la encuesta

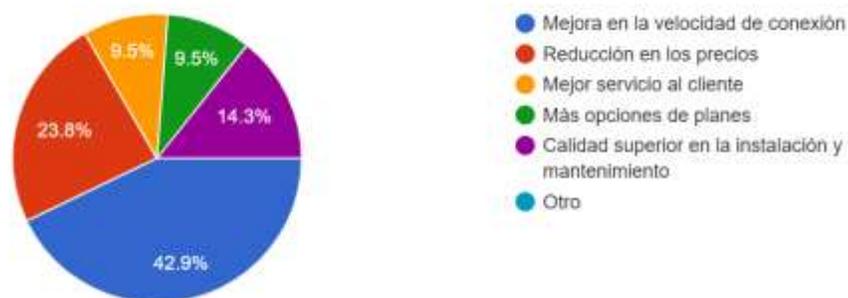
¿Qué factores consideras más importantes al elegir un nuevo proveedor de servicio de internet? (Marca todos los que apliquen)



¿Qué problemas has experimentado con tus proveedores de internet actuales que te gustaría evitar con un nuevo proveedor? (Marca todos los que apliquen)



¿Qué expectativas tienes sobre un nuevo proveedor de servicio de internet en tu área?



Una vez completado el análisis estratégico y la propuesta de investigación de mercados e identificado áreas de mejora. Se ve la necesidad de implementar un modelo de negocio para Optiknet que permita definir claramente el mercado objetivo y enfocar las estrategias hacia los clientes que buscan velocidad en la conexión. Esta implementación facilitó la elaboración del lienzo Canvas, una herramienta que proporciona una visión integral del modelo de negocio, permitiendo a la empresa comprender mejor su propuesta de valor, los segmentos de clientes, las fuentes de ingresos y los recursos clave.

El uso del lienzo Canvas ayudará a alinear las estrategias de Optiknet con sus objetivos de mercado y a optimizar sus esfuerzos para alcanzar una mayor efectividad en sus operaciones.

2.2.2. Resumen del modelo de negocio

El modelo de negocio de Optiknet se basa en ofrecer servicios de acceso a internet de alta calidad a una amplia gama de segmentos de clientes, incluyendo hogares en áreas rurales, pequeñas empresas, instituciones educativas, organizaciones gubernamentales y estudiantes. Para lograr esto, la empresa se apoya en una infraestructura de red robusta y en personal técnico calificado. La propuesta de valor se enfoca en ofrecer una conectividad confiable, rápida y de alta calidad, acompañada de una amplia gama de planes y precios, un servicio al cliente sobresaliente, y un proceso de instalación ágil y sencillo.

Optiknet genera ingresos principalmente a través de cuotas mensuales por el servicio de acceso a internet, complementados con ingresos adicionales por instalaciones, soporte técnico, y la venta de productos de telecomunicaciones y seguridad. En resumen, el enfoque de Optiknet en la calidad del servicio, la atención al cliente y la diversificación de los ingresos le permite satisfacer las necesidades de sus clientes y mantenerse competitivo en el mercado de las telecomunicaciones.

2.2.3. Resumen del Lienzo Canvas

- **Socios clave**

Optiknet, una empresa de servicios de Internet, se asocia con proveedores de infraestructura de red y equipos tecnológicos para asegurar una conectividad confiable. También colabora estrechamente con municipios y gobiernos locales para expandir su infraestructura. Además, mantiene alianzas con empresas de tecnología y software para estar al día con las últimas innovaciones. Por último, se asocia con instituciones educativas y organizaciones comunitarias para promover la alfabetización digital y llegar a una audiencia más amplia. Estas asociaciones son cruciales para el éxito de Optiknet en la entrega de servicios de Internet de alta calidad a sus clientes.

- **Actividades clave**

Las actividades clave de Optiknet incluyen el mantenimiento y la expansión de su infraestructura de red para garantizar una conectividad confiable y de alta velocidad. Además, se dedica a la instalación y configuración de equipos en los hogares y empresas de sus clientes para asegurar una conexión óptima. Realiza un monitoreo constante del rendimiento de la red y soluciona problemas de manera proactiva para minimizar interrupciones en el servicio. Por último, se enfoca en el desarrollo y lanzamiento de nuevos servicios y ofertas para satisfacer las necesidades cambiantes de sus usuarios y mantenerse competitivo en el mercado. Estas actividades son fundamentales para el funcionamiento eficiente y el crecimiento continuo de Optiknet.

- **Propuesta de valor**

La propuesta de valor de Optiknet se resume en ofrecer a sus clientes una conexión a Internet de alta velocidad y confiable, una amplia gama de planes y precios, un servicio al cliente excepcional y una instalación rápida y sencilla. Estos elementos aseguran una experiencia satisfactoria y sin complicaciones para los usuarios de Optiknet.

- **Relación con clientes**

La relación de Optiknet con sus clientes se basa en un servicio de atención al cliente disponible las 24 horas del día, los 7 días de la semana, que garantiza una pronta resolución de problemas técnicos. Además, la empresa implementa programas de fidelización para clientes recurrentes, ofreciendo beneficios especiales, y lleva a cabo encuestas de satisfacción periódicas para mejorar continuamente su servicio en función de las necesidades y expectativas de sus usuarios.

- **Segmentos de clientes**

Optiknet atiende a una amplia gama de segmentos de clientes, incluyendo hogares en áreas rurales, pequeñas empresas, instituciones educativas, organizaciones gubernamentales y estudiantes. La empresa adapta sus servicios para satisfacer las necesidades específicas de cada segmento, ofreciendo soluciones de conectividad confiable y de alta velocidad, así como un servicio al cliente excepcional, garantizando una experiencia óptima para cada cliente.

- **Recursos clave**

Los recursos clave de Optiknet incluyen una infraestructura de red robusta que abarca fibra óptica y postes eléctricos, garantizando una conectividad confiable. Además, cuenta con equipos de enrutamiento y conmutación de última generación para optimizar el rendimiento de la red. Otro recurso fundamental es su personal altamente calificado en el ámbito técnico y de servicio al cliente, asegurando una instalación eficiente, resolución rápida de problemas y atención excepcional a los usuarios. Estos

recursos permiten a Optiknet ofrecer un servicio de Internet de alta calidad a sus clientes.

- **Canales**

Optiknet utiliza una variedad de canales para llegar a sus clientes y ofrecer sus servicios de Internet de alta velocidad. Esto incluye su sitio web, donde los clientes pueden adquirir servicios y obtener información detallada. Además, cuentan con oficinas físicas para consultas y contratación, brindando un enfoque personalizado. Optiknet también ha establecido alianzas con tiendas para facilitar los cobros y la atención al cliente. Además, utilizan publicidad en línea para aumentar su visibilidad y llegar a un público más amplio. Estos canales diversificados garantizan que Optiknet llegue eficazmente a sus clientes y satisfaga sus necesidades de conectividad.

- **Estructura de costos**

La estructura de costos de Optiknet incluye los costos de mantenimiento y operación de su red, así como los costos asociados con los proveedores de capacidad de red. Además, se consideran los gastos de comercialización y publicidad para promover sus servicios. Otros costos importantes incluyen los pagos a la empresa eléctrica Centro Sur por el suministro de energía y los costos asociados con la Agencia de Regulación y Control de las Telecomunicaciones (ARCOTEL). Además, se destinan fondos para cubrir los gastos de personal y atención al cliente, así como para actividades de marketing y publicidad destinadas a aumentar la visibilidad de la empresa y adquirir nuevos clientes.

- **Fuente de ingresos**

Las fuentes de ingresos de Optiknet se derivan principalmente de diversas áreas de su servicio de acceso a Internet y productos relacionados. Estas incluyen cuotas mensuales por el servicio de acceso a Internet. Además, la empresa genera ingresos adicionales mediante la venta de productos de telecomunicaciones, como routers y módems, así como productos de seguridad. Estas fuentes de ingresos diversificadas contribuyen a la estabilidad financiera de Optiknet y su capacidad para ofrecer servicios de alta calidad a sus clientes.

Figura 5. Lienzo Canvas aplicado en la empresa Optiknet



Fuente: Lojano Timbe Edison Adrian "Optiknet"

Elaborado por: La Autor

En base al análisis del Lienzo Canvas, Optiknet se presenta como una empresa de servicios de acceso a internet que ha desarrollado una propuesta de valor sólida, centrándose en ofrecer una conectividad confiable y de alta velocidad, una amplia gama de planes y precios, un servicio al cliente excepcional y una instalación rápida y sencilla. Para lograr esto, la empresa ha identificado y aprovechado sus recursos clave, como una infraestructura de red robusta y personal calificado, mientras que ha establecido una variedad de canales para llegar a sus clientes de manera efectiva.

En términos de ingresos, Optiknet se beneficia principalmente de las cuotas mensuales por el servicio de acceso a Internet, así como de ingresos adicionales derivados de la instalación, el servicio técnico y la venta de productos relacionados con las telecomunicaciones y la seguridad. En conjunto, estas estrategias y actividades permiten a Optiknet ofrecer un servicio de internet de alta calidad y mantener su posición en el mercado de las telecomunicaciones.

Con el modelo de negocio planteado, Optiknet podrá enfrentar el desafío de la intensa competencia en el mercado, que ha limitado su capacidad para captar nuevos clientes y expandirse. La optimización de la gestión de inventarios y la capacidad de ajustar planes y precios con flexibilidad serán clave para superar estos obstáculos. La gestión eficiente permitirá a la empresa asegurar la disponibilidad oportuna de equipos y recursos, facilitando instalaciones rápidas y efectivas.

Además, la flexibilidad en la adaptación de planes y precios ayudará a Optiknet a diferenciarse en el competitivo mercado, respondiendo mejor a las demandas locales y captando la atención de nuevos clientes. Esta estrategia no solo potenciará la expansión en nuevos mercados, sino que también fortalecerá la propuesta de valor de la empresa y servirá como modelo para futuras expansiones en otros mercados, contribuyendo así a su crecimiento y consolidación en el sector.

2.3. Desarrollo de marketing estratégico (estrategias comerciales)

Al desarrollar el análisis estratégico y el modelo de negocio, se identificó la necesidad de implementar marketing estratégico para Optiknet. Este enfoque tiene como objetivo abordar la problemática actual en la generación de ventas y en la visibilidad de la marca, así como su posicionamiento en el mercado. Para esto, se elaboró proto persona, se diseñaron estrategias fundamentadas en las cuatro P del marketing, y se realizaron consultas con los consumidores para validar dichas estrategias

Este proceso permitió identificar las áreas en las que la empresa presenta deficiencias y las oportunidades de mejora. Para ello, se comenzó por identificar el problema actual en marketing, que se detalla a continuación:

2.3.1. Problemática

Las personas enfrentan varios problemas de conexión a internet, como baja velocidad, interrupciones frecuentes, interferencias de señal, configuraciones incorrectas, equipos obsoletos, altas latencias y restricciones de acceso, especialmente en áreas rurales con infraestructura limitada.

La baja velocidad puede ser causada por congestión de la red o tecnología obsoleta, dificultando actividades como la transmisión de videos y el teletrabajo. Las interrupciones frecuentes, debidas a fallos de infraestructura o condiciones climáticas, afectan la continuidad del servicio. Las interferencias de señal, comunes en áreas urbanas, son causadas por múltiples dispositivos y obstáculos físicos.

Las configuraciones incorrectas, debido a la falta de conocimientos técnicos, pueden resultar en conexiones inestables. El uso de equipos obsoletos limita la velocidad y aumenta la vulnerabilidad a ataques. Las altas latencias afectan aplicaciones en tiempo real, como videojuegos y videoconferencias, y pueden ser causadas por largas distancias entre el usuario y el servidor.

Las restricciones de acceso son comunes en áreas rurales, donde la infraestructura de telecomunicaciones es insuficiente, afectando el desarrollo económico y la calidad de vida. Optiknet se dedica a abordar estos problemas, mejorando la infraestructura de telecomunicaciones asegurando un acceso equitativo y de alta calidad al servicio de internet.

2.3.2. Justificación

El problema de la conexión a Internet impacta negativamente la satisfacción del cliente, la lealtad y la competitividad de los proveedores. Las interrupciones y bajas velocidades pueden llevar a la pérdida de clientes y a una menor productividad empresarial, afectando los resultados financieros y la reputación de las compañías de servicios de internet. La baja calidad del servicio provoca insatisfacción entre los usuarios, quienes buscan alternativas más confiables.

Esto no solo reduce la base de clientes, sino que también daña la imagen de la empresa en el mercado. Además, la baja velocidad y las interrupciones frecuentes afectan la capacidad de las empresas para operar eficientemente, reduciendo su productividad y, en consecuencia, sus ingresos. Para los proveedores de servicios de internet, estos problemas representan una amenaza significativa, ya que la competencia es alta y los clientes tienen múltiples opciones.

Mejorar la calidad del servicio y garantizar conexiones rápidas y estables es crucial para mantener la lealtad de los clientes y seguir siendo competitivos en el mercado. Optiknet se compromete a abordar estos desafíos, ofreciendo soluciones de alta calidad para asegurar la satisfacción del cliente y apoyar el éxito empresarial.

Tabla 6. Matriz Mckinsey – Ge

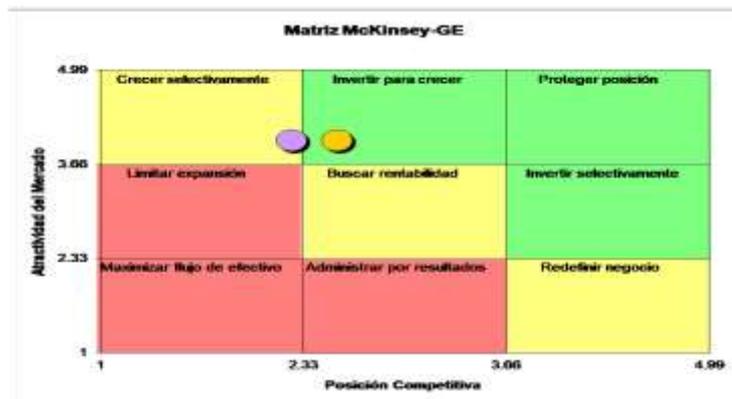
Oportunidad de Negocio				
Atractividad del mercado	Factor	Peso	Calificación	Valor
	1. Tamaño de mercado en general	30%	5	1.50
	2. Crecimiento promedio anual	20%	5	1.00
	3. Niveles de satisfacción del cliente	10%	4	0.40
	4. Competencia, Intensidad, Cantidad	10%	3	0.30
	5. Requerimientos Tecnológicos	10%	4	0.40
	6. Vulnerabilidad/Sensibilidad a la economía	10%	3	0.30
	7. Tendencias de financiamiento tecnológico	10%	1	0.10
	100%		4	

Oportunidad de Negocio						
Posición Competitiva	Factor	Peso	Calificación	Valor	Nueva posición	Nuevo Valor
	1. Posición de mercado	10%	4	0.40	2	0.20
	2. Crecimiento del mercado	10%	3	0.30	2	0.20
	3. Variedad de la oferta	15%	2	0.30	3	0.45
	4. Reputación de marca	20%	3	0.60	2	0.40
	5. Socios de negocios	10%	2	0.20	3	0.30
	6. Conocimiento del mercado	10%	2	0.20	3	0.30
	7. Capacidad de entrega	5%	1	0.05	4	0.20
	8. Imagen del mercado	15%	1	0.15	2	0.30
	9. Estructura organizacional	5%	1	0.05	4	0.20
		100%		2.25		2.55

Fuente: Lojano Timbe Edison Adrian "Optiknet"

Elaborado por: La Autora

Figura 6. Matriz Mckinsey – Ge



Fuente: Lojano Timbe Edison Adrian "Optiknet"

Elaborado por: La Autora

Como se puede observar en la Figura 6, la empresa Optiknet debe invertir estratégicamente en áreas de alta demanda y estudiar a la competencia para asegurar un retorno de inversión rentable. Identificar zonas con necesidad de servicios de alta

calidad y analizar las fortalezas y debilidades de los competidores permitirá diferenciarse y evitar mercados saturados. Invertir en tecnología avanzada, como fibra óptica y equipos modernos, mejorará la calidad del servicio y reducirá costos operativos a largo plazo. Además, considerar alianzas estratégicas y asociaciones puede facilitar la expansión en áreas subtendidas. Finalmente, fortalecer el marketing y el servicio al cliente es crucial para atraer y retener clientes, mejorando la reputación y asegurando la lealtad.

Figura 7. Mapa perceptual de las marcas



Fuente: Lojano Timbe Edison Adrian "Optiknet"

Elaborado por: La Autora

Como se visualiza en la Figura 7, la empresa Optiknet y Astronet tienen una buena reputación, pero una baja presencia en el mercado, sugiriendo que deben enfocarse en expandir su alcance. Accesnet destaca por tener tanto una alta reputación como una fuerte presencia en el mercado, lo que indica que debe mantener su estrategia actual para sostener su posición dominante. Sistecel, con una presencia en el mercado considerable pero una reputación media, necesita mejorar su imagen de marca. Finalmente, Gonet enfrenta desafíos significativos en ambos frentes, necesitando mejorar tanto su reputación como su presencia en el mercado rural.

2.3.3. Estrategia de posicionamiento Optiknet

- **Posicionamiento**

Diferenciador “servicio de calidad”, se enfocará en profesionales que tienen altas expectativas en cuanto a la calidad del servicio de internet. Estos clientes valoran la fiabilidad, la velocidad y la estabilidad de la conexión, y están dispuestos a invertir en soluciones que les aseguren una experiencia en línea sin interrupciones ni limitaciones. La estrategia se centra en satisfacer estas necesidades mediante tecnología avanzada, atención al cliente de manera personalizada y un compromiso constante con la mejora continua de los servicios. Estrategia: “Optiknet, un internet donde la velocidad y la fiabilidad se encuentran”

- **Protopersona**

Carla es una oficinista de 35 años que trabaja desde casa y depende completamente de una conexión a internet rápida y estable. Además de usar el internet para videoconferencias y manejar documentos en la nube, Carla disfruta haciendo compras en línea y viendo series en plataformas de streaming. La calidad de su conexión a internet es crucial para ella, ya que cualquier interrupción podría afectar tanto su productividad laboral como su tiempo de ocio. Por ello, Carla está siempre en busca de un servicio de internet en casa que le garantice velocidad, estabilidad y un excelente soporte técnico.

2.3.4. Justificación de mejoras al servicio existente

2.3.4.1. Participación

La estrategia de participación es diferenciadora, de segmentación por tipo de usuario y tecno gráfica. El resultado esperado es satisfacer mejor las necesidades específicas de los diferentes grupos de clientes, optimizando la oferta de servicios y mejorando la satisfacción y fidelidad del cliente

Acciones principales

- Diseñar y ofrecer planes de servicios personalizados que satisfagan las necesidades únicas de cada segmento, enfatizando la calidad del servicio como un diferenciador clave.
- Utilizar los canales de comunicación más efectivos (como redes sociales y correos electrónicos personalizados) para comunicar la calidad del servicio y mantener una relación cercana con los clientes.
- Ofrecer beneficios exclusivos como descuentos especiales, acceso anticipado a nuevos productos o servicios, y regalos personalizados.

2.3.4.2. Experiencia del cliente

Definir los objetivos del servicio al cliente, desarrollar canales de atención al cliente, implementar tecnologías de soporte al cliente, capacitación y desarrollo del personal, medición y monitoreo del servicio al cliente programas de retención y fidelización de clientes resultado esperado: diferenciarse en el mercado, aumentar la satisfacción del cliente, reducir la tasa de cancelaciones y fomentar la lealtad a largo plazo.

Acciones principales

- Establecer objetivos claros que incluyan mejorar la calidad del servicio, aumentar la satisfacción del cliente y reducir la tasa de cancelaciones.
- Implementar un centro de llamadas eficiente y disponible 24/7.
- Utilizar sistemas avanzados de gestión de relaciones con clientes.
- Realizar encuestas regulares de satisfacción del cliente y analizar los resultados.
- Desarrollar programas de fidelización que recompensen la lealtad del cliente.

2.3.4.3. Frase de posicionamiento

“Un internet donde la velocidad y la fiabilidad se encuentran”

Acciones principales

- Mejorar la velocidad y fiabilidad del servicio mediante inversiones en tecnología y medidas de seguridad.
- Comunicar claramente los beneficios de velocidad y fiabilidad a través de campañas de marketing efectivas.
- Monitorear continuamente la experiencia del cliente y actuar rápidamente sobre los comentarios recibidos.
- Innovar en servicios adicionales que complementen la oferta principal, como canales.

2.3.5. Estrategia de las 4P

Figura 8. Ronda de innovación académica



Fuente: Lojano Timbe Edison Adrian "Optiknet"

Elaborado por: La Autora

- **Producto**

Optiknet ofrece un servicio de internet de calidad, caracterizado por su alta velocidad, estabilidad y seguridad, diseñado para satisfacer las necesidades de una sociedad digital en constante evolución. Con tecnología avanzada, Optiknet proporciona una red inteligente que optimiza el uso del ancho de banda, priorizando el tráfico según las necesidades del usuario para garantizar una experiencia de navegación personalizada y sin interrupciones.

Este internet inteligente no solo conecta dispositivos, sino que también facilita la colaboración global, permitiendo que individuos y empresas trabajen juntos, compartan conocimientos y mantengan relaciones personales y profesionales de manera eficiente. Optiknet se dedica a conectar a personas inteligentes, fomentando un entorno donde la innovación, el aprendizaje y la productividad florecen, haciendo que la comunicación y el entretenimiento sean accesibles y de alta calidad para todos sus usuarios.

- **Precio**

Optiknet ofrece un servicio de internet de calidad a un precio competitivo, brindando a sus usuarios un valor excepcional. Nuestra red se destaca por su estabilidad, asegurando una conexión confiable y continua en todo momento. La velocidad es otra de sus fortalezas, permitiendo que los usuarios disfruten de navegación rápida, transmisión de videos sin interrupciones y descargas eficientes. Además, cuentan con un excelente soporte técnico, disponible las 24 horas del día, los 7 días de la semana, para resolver cualquier inconveniente de manera rápida y efectiva.

Con Optiknet, los clientes pueden estar seguros de que están recibiendo un servicio de internet que no solo cumple, sino que supera sus expectativas en términos de rendimiento y atención al cliente.

- **Plaza**

Los clientes de Optiknet pueden acceder a nuestros servicios de diversas maneras para garantizar la máxima comodidad y flexibilidad. Pueden gestionar sus servicios en línea a través de nuestro sitio web, donde pueden realizar contrataciones, pagos y solicitar soporte técnico de manera rápida y eficiente. También pueden visitar sus oficinas, donde el personal capacitado está disponible para brindar asistencia personalizada y resolver cualquier duda o problema que puedan tener.

Además, ofrece servicios puerta a puerta, donde los técnicos especializados se desplazan hasta el domicilio del cliente para instalaciones, reparaciones y mantenimiento, asegurando que reciban el mejor servicio sin necesidad de salir de su hogar. Con estas opciones, Optiknet asegura de que sus clientes tengan acceso fácil y conveniente a todos sus servicios, adaptándose a sus necesidades y horarios.

- **Promoción**

La comunicación de Optiknet con sus clientes se llevará a cabo a través de múltiples canales para asegurar un alcance amplio y efectivo. Utilizará redes sociales para interactuar directamente con sus clientes y mantenerlos informados sobre las últimas novedades y promociones. Distribuirá flyers en ubicaciones estratégicas para atraer la atención de potenciales usuarios. Realizará anuncios en radio para alcanzar a un público más amplio y diversificado. Enviará mensajes de texto para notificaciones rápidas y directas sobre ofertas especiales y actualizaciones de servicio.

Además, organizará eventos donde ejecutará activaciones, permitiendo a los clientes experimentar de primera mano la calidad de sus servicios y recibirá atención personalizada. Con este enfoque multicanal, Optiknet garantiza una comunicación efectiva.

2.3.5.1. Estrategia de las 4P (luego de validación clientes)

- **Producto**

Optiknet sigue ofreciendo su distintivo "servicio de calidad" y ahora amplía su oferta incorporando canales de televisión, proporcionando una experiencia de entretenimiento completa y satisfactoria. Además, ha actualizado su lema de posicionamiento para reflejar mejor su misión y sus valores. Su nuevo lema es "Un internet donde la velocidad y la fiabilidad se encuentran", destacando su compromiso continuo de proporcionar una conexión rápida y confiable a todos sus clientes. Con esta evolución, Optiknet reafirma su dedicación a satisfacer las necesidades cambiantes de sus usuarios, brindando no solo un servicio de internet de calidad, sino también una oferta de entretenimiento diversificada y sin interrupciones.

- **Precio**

Optiknet mantiene su estrategia de precios, generando el mismo valor excepcional para sus clientes. A pesar de la incorporación de nuevos servicios, como los canales de televisión, continúa ofreciendo una excelente relación precio - calidad, asegurando que sus usuarios sigan disfrutando de una conexión rápida y confiable, junto con un soporte técnico de primera clase. Este enfoque le permite seguir siendo una opción competitiva en el mercado, proporcionando a sus clientes un servicio

integral sin aumentar los costos, y reafirmando su compromiso de ofrecer una experiencia de internet y entretenimiento de calidad.

- **Plaza**

El canal de acceso a los servicios de Optiknet se mantiene sólido con opciones en línea, visitas a sus oficinas y servicios puerta a puerta. Además, ha fortalecido su red al incorporar corresponsales de servicio, expertos dedicados a ofrecer atención personalizada y resolver cualquier necesidad de sus clientes de manera eficiente. También ha establecido convenios estratégicos con diversos socios para expandir su alcance y mejorar la oferta de servicios, asegurando que sus usuarios tengan acceso a soluciones personalizadas y de alta calidad. Con estas mejoras, Optiknet reafirma su compromiso de proporcionar múltiples canales de acceso y un servicio excepcional a todos sus clientes.

- **Promoción**

La estrategia de comunicación de Optiknet se fortalece con la incorporación de nuevas tácticas para alcanzar a un público más amplio y diverso. Además de mantener los canales existentes, como redes sociales, flyers, radio, mensajes de texto y eventos, ahora también contrata influencers para promover sus servicios de manera auténtica y persuasiva. Implementará el email marketing para llegar directamente a sus clientes con ofertas personalizadas y las diferentes actualizaciones.

Adicional se colocará letreros en lugares estratégicos para aumentar la visibilidad de la marca. Por otro lado, ha mejorado su sitio web para ofrecer una experiencia más intuitiva e informativa a sus visitantes. Con estas iniciativas, Optiknet está comprometido en asegurar una comunicación efectiva y atractiva que resuene con su audiencia, fortaleciendo así su posición en el mercado y ofreciendo un servicio integral y de calidad a sus clientes.

Comentarios de consumidores

Tabla 7. *Comentarios de los consumidores mujeres*

#	Producto	Precio	Plaza	Promoción
1	Agregue seguridad en línea	El precio está bien siempre que haya calidad del servicio.	Priorizar 100% canales digitales	Sin modificación.
2	Incluiría servicio posventa	Precio no costoso si se ve que la calidad del servicio es bueno.	Implementar compras en línea para no tener que acercarse a oficina.	Ponga en una radio donde escuchen todos los cuencanos.
3	Le gustaría no pagar multas por incumplimiento de contrato.	Prefiero un precio bajo y si cumple con mis expectativas subiría.	Más corresponsales de servicio.	Asistir a ferias a ofrecer el servicio.

Fuente: Mujeres de la ciudad de Cuenca

Elaborado por: La Autora

Tabla 8. *Comentarios consumidores hombres*

#	Producto	Precio	Plaza	Promoción
1	Sin modificación.	Mejorar el valor del precio no solo dando las tres opciones planteadas en la versión 1, si que le den exclusividad.	Disponibilidad 24/7 de canales digitales	Sin modificación.
2	Que la calidad sea desde el precio más bajo.	Precio no costoso por la alta calidad.	Prefiere asistencia presencial.	Sin modificación.
3	Le gustaría que las aplicaciones para trabajo se incluyan en línea.	Precio no costoso por la alta calidad.	Más corresponsales de servicio	Sin modificación.

Fuente: Hombres de la ciudad de Cuenca

Elaborado por: La Autora

Comparativo de resultados clientes decisores potenciales vs proto personas

En relación al producto, ambos coinciden en la importancia de generar valor agregado al servicio, a pesar de su alta calidad. Respecto al precio, las propuestas iniciales son acertadas, aunque se recomienda introducir un enfoque de exclusividad en el servicio dirigido a las proto personas. En cuanto a la plaza, ambos sugieren incorporar corresponsales de servicio para optimizar la distribución. Finalmente, en

promoción, proponen la expansión de los canales de comunicación, con el fin de mejorar el alcance y la interacción con los usuarios.

2.3.6. Estrategia de las 4P versión final posterior a la validación de clientes

- **Producto**

El producto de Optiknet se sigue caracterizando por su "servicio de calidad", y ahora se contempla agregar canales de televisión y mejorar la seguridad en línea para ofrecer una experiencia más completa y segura a sus clientes. Con respecto al cambio en el lema de posicionamiento, se busca reflejar estos nuevos atributos. En lugar del anterior lema "Un internet inteligente que conecta personas inteligentes", el nuevo lema podría enfocarse en resaltar la integración de servicios de entretenimiento y seguridad, transmitiendo un mensaje de fiabilidad y modernidad.

- **Precio**

La estrategia de precio de Optiknet se mantiene estable, pero se está considerando agregar un componente de exclusividad al servicio. Esto podría implicar ofrecer características adicionales o beneficios exclusivos para ciertos niveles de servicio o para clientes que opten por paquetes premium. Esta medida no solo puede diferenciar a Optiknet en el mercado, sino también aumentar el valor percibido por los clientes al proporcionarles opciones personalizadas que se ajusten a sus necesidades y expectativas específicas.

- **Plaza**

Optiknet mantiene su canal de acceso tradicional a través de opciones en línea, visitas a sus oficinas y servicios puerta a puerta. Además, está incorporando corresponsables de servicio dedicados a ofrecer atención personalizada y resolver las necesidades de sus clientes de manera eficiente y efectiva. Además, está buscando activamente convenios estratégicos con socios y empresas para ampliar su red de servicios y ofrecer soluciones adicionales que enriquezcan la experiencia del usuario y fortalezcan su posición en el mercado.

Estas iniciativas refuerzan el compromiso de Optiknet de proporcionar múltiples canales de acceso y un servicio excepcional que responda de manera efectiva a las necesidades y expectativas de sus clientes.

- **Promoción**

Optiknet sigue manteniendo su estrategia de comunicación existente y la enriquece con nuevas tácticas para ampliar su alcance y mejorar la interacción con los clientes. Además de mantener canales como redes sociales, flyers, radio, mensajes de texto y eventos, ahora está contratando influencers para promocionar sus servicios de manera auténtica y persuasiva. Implementará estrategias de email marketing para enviar comunicaciones directas y personalizadas sobre ofertas y actualizaciones a sus clientes.

Además, utilizará letreros estratégicos para aumentar la visibilidad de su marca en lugares clave y ha mejorado significativamente su sitio web para ofrecer una experiencia más intuitiva y atractiva. Con estas iniciativas, Optiknet está comprometido en mantener una comunicación efectiva y atractiva que resuene con su audiencia, fortaleciendo así su presencia en el mercado y ofreciendo un servicio integral y de calidad a sus clientes.

2.4. Dirección Financiera

2.4.1. Análisis de viabilidad de expansión de Optiknet en nuevos mercados.

Tras analizar los capítulos anteriores, se ha determinado que la empresa está en posición de expandirse hacia nuevos mercados. Para ello, se procede a la proyección financiera para la implementación de una nueva red en nuevos mercados. Este proceso incluye la elaboración del Estado de Resultados proyectado y la determinación de la inversión requerida.

La inversión inicial total necesaria es de \$46,998.19. Para financiar esta inversión, se solicitará un préstamo de \$15,000 a la Cooperativa Juventud Ecuatoriana Progresista (JEP), con una tasa de interés del 15.90% y un período de amortización de 36 meses. Los pagos mensuales del préstamo se proyectan en \$526.62, representando el 32% del total de la inversión. El resto de la inversión será cubierto con recursos propios.

Esta proyección financiera es esencial para evaluar la gestión de la inversión y el impacto esperado en el rendimiento económico de la empresa, facilitando así una planificación y ejecución efectiva del proyecto de expansión.

2.4.2. Financiamiento del proyecto

Para financiar el proyecto, la empresa planea solicitar un préstamo de \$15,000 a la institución financiera Cooperativa Juventud Ecuatoriana Progresista (Jep). Actualmente, la Cooperativa otorga préstamos con una tasa de interés del 15.90%. a 3 años plazo.

Tabla 9. Costo de capital promedio ponderado

Inversión requerida	46,998.19	100%
Deuda	15,000.00	32%
Recursos propios	31,998.19	68%

CALCULO DEL CCPP	DATOS
Costo de la deuda (Kd)	15.90%
Costo deuda desp. Imp (ki)	10.14%
Costo de rec. Propios (ks)	25.00%
Participación deuda (wd)	31.92%
Particip. rec. Propios ws)	68.08%
CCPP (ka)	20.26%

Fuente: Lojano Timbe Edison Adrian "Optiknet"

Elaborado por: La Autora

Tabla 10. Inversión inicial del proyecto

INVERSIÓN INICIAL	\$	46,998.19
Costos activos fijos	\$	43,970.99
Administración	\$	3,192.35
Producción	\$	40,778.64
Capital de trabajo	\$	3,027.21
Costo de equipos	\$	2.02
Pago proveedor de capacidad	\$	2.14
Combustible	\$	0.16
Mantenimiento vehículos	\$	0.46
Arriendo postes Centro Sur	\$	0.15
Energía eléctrica	\$	0.03
Total, costos variables por cliente	\$	4.96
Costos variables por 300 clientes(mensual)	\$	1,487.12
Costos fijos anuales	\$	18,480.99
Mano de obra técnicos	\$	15,600.99
Arriendo de oficina	\$	2,880.00
Total, costos fijos + variables	\$	19,968.11
Costos fijos + variable mensual excepto depreciación	\$	3,027.21

Fuente: Lojano Timbe Edison Adrian "Optiknet"

Elaborado por: La Autora

Tabla 11. Flujos operativos del proyecto

FLUJOS DE EFECTIVO OPERATIVOS	AÑOS				
	1	2	3	4	5
No de clientes	360	720	1080	1440	1800
Precio mensual	20.5	20.5	20.5	20.5	20.5
Ventas operacionales	47,970.00	136,530.00	225,090.00	313,650.00	402,210.00
Costos variables	11,606.40	33,033.60	54,460.80	75,888.00	97,315.20
Costos fijos excepto depreciación	18,480.99	18,480.99	18,480.99	18,480.99	18,480.99
Depreciación	4,077.86	4,077.86	4,077.86	4,077.86	4,077.86
Utilidad bruta	13,804.74	80,937.54	148,070.34	215,203.14	282,335.94
Gasto personal ADM.	10,553.40	30,036.60	49,519.80	69,003.00	88,486.20
Otros gastos ADM.	8,634.60	24,575.40	40,516.20	56,457.00	72,397.80
Depreciación ADM.	830.78	830.78	830.78	100.00	100.00
Utilidad operativa	-6,214.04	25,494.76	57,203.56	89,643.14	121,351.94
Impuestos y participaciones	0.00	9,241.85	20,736.29	32,495.64	43,990.08
Utilidad Neta	-6,214.04	16,252.91	36,467.27	57,147.50	77,361.86
Depreciación	4,908.65	4,908.65	4,908.65	4,177.86	4,177.86
FE INCREMENTALES	-1,305.39	21,161.56	41,375.92	61,325.37	81,539.73

Fuente: Lojano Timbe Edison Adrian "Optiknet"

Elaborado por: La Autora

Tabla 12. Cálculo del flujo terminal

FLUJO TERMINAL	\$ 23,509.88
Venta de los Activos	\$ 25,000.00
Impuestos y participaciones	\$ -1,490.12

VM	\$ 25,000.00
VL	\$ 20,889.32
	\$ 4,110.68
Pago de impuestos	\$ 1,490.12

Fuente: Lojano Timbe Edison Adrian "Optiknet"

Elaborado por: La Autora

Tabla 13. Resultados de la viabilidad de inversión y riesgo en el proyecto

Periodo de recuperación	3 años 7 meses
Costo de capital	20.26%
VNA	\$ 61,433.84
Tasa Interna de Retorno (TIR)	49.78%

Fuente: Lojano Timbe Edison Adrian "Optiknet"

Elaborado por: La Autora

Tabla 14. Flujo del Inversionista

DETALLE	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Inversión inicial	\$ -46,998.19	\$ -1,305.39	\$ 21,161.56	\$ 41,375.92	\$ 61,325.37	\$ 105,049.61
Desembolso del préstamo	\$ 15,000.00					
Pago capital		\$ -4,234.15	\$ -4,958.67	\$ -5,807.18	\$ -	\$ -
Pago interes (inc. aho. Imp.)		\$ -2,085.23	\$ -1,360.71	\$ -512.21	\$ -	\$ -
Ahorro impuestos por intereses		\$ 755.90	\$ 493.26	\$ 185.68	\$ -	\$ -
FE INCREMENTAL NETO	\$ -31,998.19	\$ -6,868.88	\$ 15,335.43	\$ 35,242.21	\$ 61,325.37	\$ 105,049.61

Costo de capital	20.26%
Valor presente neto	\$ 64,251.79
Tasa Interna de retorno	57.07%

Fuente: Lojano Timbe Edison Adrian "Optiknet"

Elaborado por: La Autora

2.4.3. Análisis de escenarios

Se plantea un escenario pesimista en el que se asume que la situación económica de Optiknet, al comenzar a ingresar en nuevos mercados y siendo un servicio de internet poco conocido, llevará a un incremento de la demanda de solo 15 clientes mensuales durante el primer y segundo año. A partir del tercer año, el número de clientes mensuales será de 30. Además, se considera una tasa de inflación esperada del 2%, que afectará tanto al precio como a los costos variables durante todos los años.

Tabla 15. Flujos operativos con el análisis de sensibilidad

FLUJOS DE EFECTIVO OPERATIVOS	AÑOS				
	1	2	3	4	5
No de clientes	180	360	720	1080	1440
Precio	20.91	21.32	21.73	22.14	22.55
Ventas	24,464.70	70,995.60	144,721.80	243,097.20	345,015.00
Costos variables	5,915.77	17,167.34	34,994.97	58,782.98	83,427.57
Costos fijos excepto depreciación	18,480.99	18,480.99	18,480.99	18,480.99	18,480.99
Depreciación	4,077.86	4,077.86	4,077.86	4,077.86	4,077.86
Utilidad bruta	-4,009.93	31,269.40	87,167.98	161,755.37	239,028.57
Gasto personal ADM.	5,382.23	15,619.03	31,838.80	53,481.38	75,903.30
Otros gastos ADM.	4,403.65	12,779.21	26,049.92	43,757.50	62,102.70
Depreciación ADM	830.78	830.78	830.78	100.00	100.00
Utilidad operativa	-14,626.59	2,040.38	28,448.47	64,416.49	100,922.57
Impuestos y participaciones	0.00	739.64	10,312.57	23,350.98	36,584.43
Utilidad Neta	-14,626.59	1,300.74	18,135.90	41,065.51	64,338.14
Depreciación	4,908.65	4,908.65	4,908.65	4,177.86	4,177.86
FE INCREMENTALES	-9,717.95	6,209.39	23,044.55	45,243.37	68,516.00
FE TERMINAL					23,509.88
					92,025.88

Fuente: Lojano Timbe Edison Adrian "Optiknet"

Elaborado por: La Autora

Tabla 16. *Análisis del proyecto con inflación y disminuyendo los clientes.*

DETALLE	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
FLUJOS DE EFECTIVO DEL PROYECTO	\$ -46,998.19	\$ -9,717.95	\$ 6,209.39	\$ 23,044.55	\$ 45,243.37	\$ 92,021.18
Flujos acumulados			\$ -3,508.56	\$ 19,535.99	\$ 64,779.37	\$ 156,800.55
Costo de capital (ka)	20.26%					
Ka ajustada por inflación	22.26%					
Tiempo de recuperación =	4 años 7 meses					
VNA	\$ 15,765.24					
Tasa Interna de retorno	30.19%					

Fuente: Lojano Timbe Edison Adrian "Optiknet"

Elaborado por: La Autora

El análisis financiero demuestra que el proyecto es altamente viable y rentable, con un Valor Presente Neto (VPN) positivo de \$61,433.84 y una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 49.78%, que supera el costo de capital del 20.26%. Esto indica que el proyecto no solo recuperará la inversión inicial, sino que también generará una rentabilidad adicional significativa, justificando el riesgo asumido.

Además, el proyecto mejorará la conectividad en nuevos mercados y contribuirá al desarrollo comunitario mediante programas de capacitación tecnológica y educativa, al mismo tiempo que se alinea con la sostenibilidad ambiental utilizando métodos de bajo impacto. La solidez financiera se respalda en una combinación de financiamiento propio (68%) y un préstamo (32%), con un período de recuperación de tres años y siete meses.

Para asegurar el éxito, se recomienda monitorear constantemente los costos y beneficios mediante el sistema propuesto para mejorar la cadena de suministro, reducir costos asociados a compras e inventarios, optimizar el período de recuperación mediante la mejora de procesos, desarrollar un plan de contingencia para mitigar posibles riesgos y considerar la reinversión de utilidades para aumentar el valor a largo plazo y consolidar el éxito del proyecto.

CONCLUSIONES

Una vez finalizada la investigación se ha llegado a las siguientes conclusiones:

En el capítulo de dirección estratégica se desarrolló un marco sólido el que permitió definir con claridad los roles y objetivos estratégicos de Optiknet. El diseño de la pirámide estratégica y la propuesta de implementación del modelo de planificación empresarial, contribuyeron a alinear los recursos y esfuerzos de la empresa con su visión de expansión, permitiendo una toma de decisiones más precisa y orientada a largo plazo. De igual manera, la integración de recursos estratégicos garantiza que la compañía maximice su capacidad operativa, al implementar eficazmente las restricciones del entorno y aprovechando las oportunidades del mercado.

El capítulo de investigación de mercado fue crucial para identificar los segmentos de mercado más atractivos para la expansión de Optiknet. Este análisis, permitió evidenciar las necesidades insatisfechas en el sector de telecomunicaciones, lo que generó las bases para la elaboración de un modelo de negocio adaptable a las características del mercado. La propuesta de la implementación del modelo Canvas ofreció una estructura clara para visualizar las ventajas competitivas de la empresa y su propuesta de valor diferenciada.

En el ámbito de marketing, la propuesta para implementar estrategias, como la revisión y ajuste de las 4P (producto, precio, plaza y promoción), se fundamenta en un enfoque centrado en el cliente. Se espera que esta propuesta mejore la percepción de la marca y atraiga nuevos consumidores. Además, el análisis de los comportamientos y tendencias de los clientes, permitirá desarrollar una estrategia de fidelización, la cual contribuirá al crecimiento sostenido de la empresa.

En el análisis financiero, los resultados indicaron que la propuesta de expansión es viable desde el punto de vista operativo y económico. La mejora en la gestión de inventarios y compras no solo reducirá costos, sino que incrementará la eficiencia operativa, lo que permitirá a Optiknet mejorar su rentabilidad. El análisis de viabilidad y riesgo mostró que la inversión en la expansión está respaldada por

una estructura financiera sólida, lo que garantiza el retorno de inversión y minimiza los riesgos asociados.

Finalmente, la estrategia propuesta para mejorar la gestión de compras optimiza recursos, evita realizar compras innecesarias, reduce costos, lo que incrementa la rentabilidad de la empresa y facilita su expansión hacia nuevos mercados. Al maximizar estos recursos, la empresa puede reinvertir sus utilidades. Además, una gestión eficiente de inventarios disminuye costos, evita el sobre stock y minimiza la pérdida de productos, lo que es crucial para prevenir la pérdida de ventas y garantizar la estabilidad financiera de la empresa.

RECOMENDACIONES

Luego del análisis de la información se puede establecer las siguientes recomendaciones que ayudarán a la empresa a guiarse en las decisiones:

Los directivos de la empresa deben implementar un sistema de gestión automatizado que optimice los procesos de compra y control de inventarios. Esta automatización permitirá a Optiknet prever con mayor precisión la demanda, ajustar sus niveles de stock de manera más precisa y reducir costos operativos. Además, mejorará la capacidad de respuesta ante cambios del mercado, logrando una gestión más eficaz y eficiente de los recursos de la compañía.

Desarrollar relaciones más estrechas con sus proveedores clave, buscando acuerdos a largo plazo que incluyan mejores condiciones de compra, descuentos por volumen y tiempos de entrega. Al fomentar estas alianzas, la empresa puede garantizar un suministro constante y confiable, lo cual es esencial para mantener la eficiencia operativa.

Para asegurar que las mejoras tecnológicas y operativas se implementen con éxito, es fundamental capacitar continuamente al equipo responsable de la gestión de compras e inventarios. La capacitación debe centrarse en habilidades de negociación, análisis de costos, y el uso eficaz de las herramientas.

Dado que el crecimiento de Optiknet está asociado a su capacidad de diferenciarse en un mercado competitivo, es crucial que implemente estrategias de marketing digital. Esto incluye mejorar la presencia en redes sociales, optimizar su página web y aumentar las campañas digitales, basadas en su posicionamiento diferenciador.

Finalmente, la expansión hacia nuevos mercados puede significar riesgos financieros y operativos; por ende, se recomienda que Optiknet mantenga una evaluación continua de estos riesgos, mediante la implementación de análisis de sensibilidad para prever posibles fluctuaciones en la demanda o incremento de costos operativos. Al adoptar estas medidas, la empresa podrá mitigar riesgos y garantizar su crecimiento.

BIBLIOGRAFÍA

- Acero, L. C. P. (2023). *Dirección estratégica*. Ecoe Ediciones.
- Alcocer-Quinteros, P. R., & Knudsen-González, J. A. (2019). *Desempeño integral de los procesos logísticos en una cadena de suministro*. *Ingeniería Industrial*, 40(1), 78-87.
- Álvarez Sánchez, Y., & Toledo Diez, M. (2018). *Procedimiento metodológico para la planificación de inventarios: una propuesta para la enseñanza de la asignatura administración financiera a corto plazo*. *Conrado*, 14, 201-210.
- Aramendia, G. Z. (2019). *Marketing estrategico*. Editorial Elearning, SL.
- Barrios, M. (2010). *Modelo de negocio*. *Universidad Americana*, 19.
- Calderón, X. N. Y., Soledispa, R. A. V., & Poveda, M. L. P. (2021). *Crecimiento empresarial: estrategia de desarrollo del mercado en el sector MIPYMES*. *Revista Publicando*, 8(31), 82-95.
- Cevallos Muñoz, O., Alcócer Quinteros, P., & Abreu Ledón, R. (2019). *Gestión de la cadena de suministro inversa en electrodomésticos en fin de uso: retos y oportunidades*. *Revista Universidad y Sociedad*, 11(4), 450-457.
- Escudero serrano, m. J. (2014). *Gestión de compras*. Ediciones Paraninfo, SA.
- Fernández, A. C. (2018). *Gestión de inventarios*. *COML0210*. IC editorial.
- Gitman, Lawrence J. (2007). *Administración Financiera*. Mexico: Pablo Miguel Guerrero Rosas.
- González, A. (2020). *Un modelo de gestión de inventarios basado en estrategia competitiva*. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 28(1), 133-142.
- Meana coalla, p. P. (2017). *Gestión de inventarios*. Ediciones Paraninfo, SA.
- Moya, E. M. (2007). *Gestión de compras*. FC editorial.
- Murillo, R. S. (2010). *Enfoque conceptual de la dirección estratégica*. *Perspectivas*, (26), 153-178.

Optiknet. (2024). *Servicios*. <http://www.optiknet.ec/>

Sablón-Cossío, N., Hernández-Nariño, A., Urquiaga-Rodríguez, A. J., Acevedo Suárez, J. A., Bautista-Santos, H., & Acevedo-Urquiaga, A. J. (2017). *Matriz de selección de estrategias de integración en las cadenas de suministro*. *Ingeniería Industrial*, 38(3), 333-344.

Segura Pérez, E., & Olvera Rodríguez, V. (2022). *Análisis de rentabilidad y posoptimalidad de un modelo de inventario colaborativo*. *The Anáhuac journal*, 22(2), 100-122.

Zikmund, W. G., Babin, B. J., Staines, G. M., & Quiñones, A. D. (1998). *Investigación de mercados*.