



**universidad
monteávila**

Comité de Estudios de Postgrados

Especialización en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos

**DISEÑO PARA LA CREACION DE UNA CONSULTORA DE
APLICACIONES WEB DE COLABORACION E INTELIGENCIA
DE NEGOCIOS DIRIGIDA A LAS PYMES DEL AREA
METROPOLITANA DE CARACAS**

Autor: Ing. Aura Carolina Soto Benítez
C.I. 14.975.669

Tutor: Ing. Jesús Alejandro Lugo

Mayo, 2010



**universidad
monteávila**

Comité de Estudios de Postgrados

Especialización en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos

**DISEÑO PARA LA CREACION DE UNA CONSULTORA DE
APLICACIONES WEB DE COLABORACION E INTELIGENCIA
DE NEGOCIOS DIRIGIDA A LAS PYMES DEL AREA
METROPOLITANA DE CARACAS**

Línea de Trabajo en la cual se inscribe la presente propuesta:
FACTIBILIDAD TECNICA.

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	7
AGRADECIMIENTO	8
INTRODUCCION	9
CAPITULO I	11
1.1 EL PROBLEMA	11
1.2 ENUNCIADO DEL PROBLEMA DE ESTUDIO	12
1.3 OBJETIVO GENERAL	13
1.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	13
1.5 JUSTIFICACION Y VIALIDAD	13
CAPITULO II	15
MARCO TEORICO	15
2.1 ANTECEDENTES.....	15
2.2 PRIMERA APROXIMACIÓN	16
2.3 BASES TEÓRICAS	21
2.4 APLICACIONES DE NEGOCIO:	24
2.5 TENDENCIAS:	26
2.6 TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y CONSULTORÍA EN VENEZUELA	29
2.7 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS:	32
CAPITULO III.....	35
MARCO ORGANIZACIONAL O SITUACIONAL.....	35
3.1 CONTEXTO VENEZOLANO	35
3.2 DATOS RECIENTES.....	37
CAPITULO IV.....	40
MARCO METODOLOGICO.....	40
4.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN	40
4.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	41
4.3 POBLACION Y MUESTRA	43
4.3.1 MUESTRA	43
4.4 APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS	45
4.5 ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS	48
CAPITULO V.....	49
ESTUDIO DE MERCADO	49
5.1 DEFINICION DE PRODUCTOS Y SERVICIOS.....	49
5.2 MODELO DE LA ENCUESTA.....	50
5.3 PRESENTACION DE RESULTADOS	54
5.4 ANALISIS CONCLUSIVO DE LOS RESULTADOS.....	67
5.5 ANALISIS PEST	67
5.6 COMPETIDORES	69

5.7 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	70
5.8 VENTAJAS COMPETITIVAS.....	72
CAPITULO VI.....	74
DESARROLLO DE LA PROPUESTA	74
6.1 FACTIBILIDAD TECNICA	74
6.1.1 OBJETO SOCIAL:	75
6.1.2 IDEAS RECTORAS:.....	76
6.1.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	77
6.1.4 PLANTA DE PERSONAL	87
6.1.5 UBICACIÓN FÍSICA DE LA EMPRESA:.....	87
6.1.6 CAPACIDAD DE LA PLANTA.....	90
6.1.7 INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD	92
6.1.8 INDICADORES DE SATISFACCION DE LOS CLIENTES	95
6.1.9 TAMAÑO DEL PROYECTO	97
6.1.10 IDENTIFICACIÓN DE LAS BASES DEL DISEÑO	97
6.1.11 IDENTIFICACIÓN DE LA VÍA DE TRANSFORMACIÓN	98
6.1.12 ANALISIS DE RIESGO.....	107
6.1.14 LIMITACIONES TÉCNICAS	108
6.1.15 LIMITACIONES LEGALES	108
6.1.16 GASTOS ESTIMADOS DE NOMINA.....	109
6.1.17 ESTIMACION DE LA FACTURACION DE LA EMPRESA PROPUESTA	111
6.1.17.1 ESTIMACIONES DE INGRESO POR CONSULTORIA	111
6.1.17.2 COSTOS DE LAS PRINCIPALES APLICACIONES EN EL MERCADO.....	112
6.1.17.3 VALOR ESTIMADO POR PROYECTOS	113
6.1.17.4 FACTURACION ESTIMADA DE LA EMPRESA.....	115
6.2 REQUISITOS PARA LA CREACION DE ALIANZAS CON CASAS DE SOFTWARE	116
6.3 LA LOCTI COMO ESTIMULO HACIA LOS CLIENTES	118
6.4 REQUISITOS LEGALES PARA LA CREACIÓN DE EMPRESAS EN VENEZUELA	122
6.5 ESTRUCTURA DESAGREGADA DE TRABAJO.....	138
6.6 PLANIFICACIÓN PARA PONER EN FUNCIONAMIENTO A LA EMPRESA	139
6.7 PLAN ESTRATÉGICO PARA CONQUISTA DEL MERCADO	140
6.7.1 HERRAMIENTAS DE MERCADEO DIGITAL.....	142
CAPÍTULO VII.....	147
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	147

TABLA DE FIGURAS

FIGURA 2.1 ÁREAS DE CONOCIMIENTO DE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN.....	24
FIGURA 2.2: FUNCIONES DE LAS APLICACIONES DE NEGOCIO.	26
FIGURA 4.1 PAGINA WEB DE LA ENCUESTA DIGITAL. (WWW.ENCUESTAS-UMA.BLOGSPOT.COM)	47
FIGURA 5.1 INDICADOR NECESIDAD.....	56
FIGURA 5.2 CONOCIMIENTO DE APLICACIONES DE COLABORACIÓN.....	57
FIGURA 5.3 CONOCIMIENTO DE LAS APLICACIONES DE IN	58
FIGURA 5.4 APLICACIONES CONOCIDAS	59
FIGURA 5.5 UTILIZACIÓN DE TECNOLOGÍA	61
FIGURA 5.6 INTENCIÓN DE INVERTIR EN IN.....	62
FIGURA 5.7 INTENCIÓN DE INVERTIR EN PORTALES COLABORATIVOS	63
FIGURA 5.8 PERSONAL CAPACITADO.....	64
FIGURA 5.9 INTENCIÓN DE CAPACITAR AL PERSONAL.....	65
FIGURA 5.10 DISPOSICIÓN A RECIBIR PROPUESTAS.	66
FIGURA 5.11 ANÁLISIS PEST	68
FIGURA 5.12 PARTNERS EN EL ÁREA METROPOLITANA DE CARACAS	70
FIGURA 5.13 LISTADO DE ALGUNOS POSIBLES COMPETIDORES.	71
FIGURA 5.14 COMPARACIÓN DEL VALOR DE LAS HORAS DE CONSULTORÍA.....	72
FIGURA 6.1 ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA FASE I	79
FIGURA 6.2 ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA FASE II	82
FIGURA 6.3 ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA FASE III	86
FIGURA 6.4 PLANTA DE PERSONAL.....	87
FIGURA 6.5 COMPARACIÓN DE PRECIOS DE ALQUILER PARA REFERENCIAS EN EL PROCESO DE SELECCIÓN	89
FIGURA 6.6 CAPACIDAD DE PLANTA MENSUAL FASE I.....	90
FIGURA 6.7 CAPACIDAD DE PLANTA MENSUAL FASE II.....	91
FIGURA 6.8 CAPACIDAD DE PLANTA MENSUAL FASE III.....	91
FIGURA 6.9 INDICADORES DE CRECIMIENTO Y PRODUCTIVIDAD PARA LA FASE I.....	93
FIGURA 6.10 INDICADORES DE CRECIMIENTO Y PRODUCTIVIDAD PARA LA FASE II.....	93
FIGURA 6.11 INDICADORES DE CRECIMIENTO Y PRODUCTIVIDAD PARA LA FASE III.....	94
FIGURA 6.12 INDICADORES DE SATISFACCIÓN Y RETENCIÓN DE LOS CLIENTES PARA LA FASE I	95
FIGURA 6.13 INDICADORES DE SATISFACCIÓN Y RETENCIÓN DE LOS CLIENTES PARA LA FASE II	96

FIGURA 6.14 INDICADORES DE SATISFACCIÓN Y RETENCIÓN DE LOS CLIENTES PARA LA FASE II	96
FIGURA 6.15 MODELO EN ESPIRAL	99
FIGURA 6.16 DIAGRAMA DEL PROCESO DE DESARROLLO DE LOS PROYECTOS DE LA EMPRESA. ..	105
6.17 ANÁLISIS DE RIESGO POR OBJETIVOS	107
FIGURA 6.18 SUELDOS SEGÚN FUENTES DEL COLEGIO DE INGENIEROS Y LA ASOCIACIÓN VENEZOLANA DE TÉCNICOS SUPERIORES.	109
FIGURA 6.19 SUELDOS PROMEDIOS SEGÚN EL PORTAL DE BUMERAN.COM	109
FIGURA 6.20 NOMINA DE LA EMPRESA PROPUESTA PARA LA FASE I DE SU ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	110
FIGURA 6.21 ESTIMACIONES DE INGRESO POR CONSULTOR.	112
FIGURA 6.22 VALOR DE LAS APLICACIONES EN EL MERCADO.....	112
FIGURA 6.23 VALOR ESTIMADO POR PROYECTO PARA UN CONSULTOR TIPO JUNIOR.	113
FIGURA 6.24 VALOR ESTIMADO POR PROYECTO PARA UN CONSULTOR TIPO MEDIUM.....	114
FIGURA 6.25 VALOR ESTIMADO POR PROYECTO PARA UN CONSULTOR TIPO SENIOR.	114
FIGURA 6.26 REQUISITOS PARA ESTABLECER ALIANZAS COMERCIALES CON LAS PRINCIPALES CASAS DE SOFTWARE.	117
FIGURA 6.27 PROCESO EN EL REGISTRO MERCANTIL.....	136
FIGURA 6.28 ESTRUCTURA DESAGREGADA DE TRABAJO PARA EL DISEÑO DE LA EMPRESA PROPUESTA. ELABORACIÓN PROPIA.	138
FIGURA 6.29 PLANIFICACIÓN PARA PONER EN FUNCIONAMIENTO A LA EMPRESA.....	139

RESUMEN

En el presente Trabajo Especial de Grado se plantea el diseño para la creación de una consultora de aplicaciones web de colaboración e inteligencia de negocios dirigida a las pymes del área metropolitana de Caracas. Dentro de este diseño se analizaron los requerimientos legales necesarios para la puesta en funcionamiento de la consultora, se realizó el estudio de factibilidad técnica y un estudio de mercado de los productos, así como un plan estratégico para conquista de los clientes que se aspira atender con la empresa planteada. La investigación realizada durante el trabajo especial de grado se maneja como un proyecto Factible con un componente de campo de tipo exploratorio y descriptivo. De igual manera es importante señalar que el mercado al que se encuentra dirigido el diseño planteado es el de las Pequeñas y Medianas empresas del área metropolitana, destacándose como uno de los sectores con mayor crecimiento e importancia en la economía venezolana, y el cual se presenta como un mercado potencial para la implementación de las aplicaciones de Colaboración e Inteligencia de Negocios, siendo estas aplicaciones de gran utilidad para optimizar los procesos de manejo documental y de toma de decisiones en las organizaciones..

Palabras Claves: Consultoría, aplicaciones, Pyme, Inteligencia de Negocios.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar gracias a Dios, por la fortaleza dada en este camino.

Así mismo, este Trabajo Especial de Grado si bien ha requerido de esfuerzo y mucha dedicación, no hubiese sido posible sin la cooperación de mi tutor Jesús Lugo, profesoras de seminario, mi gran apoyo Fernando Dávila, mis padres y demás seres queridos.

De igual manera un especial agradecimiento a la Universidad Monteávila, por haberme formado académicamente con la ayuda de los excelentes profesores que constituyen esta magnífica institución.

INTRODUCCION

En la actualidad el acelerado ritmo de los mercados productivos y de consumo ha creado la necesidad en las empresas de aplicar las herramientas que estén al alcance para competir y liderizar con los productos y servicios que se ofrecen.

En Venezuela las Pequeñas y Medianas empresas aportan más del 13% del Producto Interno Bruto, y dan empleo al 55% de toda la población activa. Siendo estas cifras significativas para demostrar la importancia de dicho sector y por ende la necesidad de suplirlo a través de herramientas tecnológicas que optimicen los procesos de manejo documental y toma de decisiones, potenciando de esta manera la operatividad y producción de las mismas.

En tal sentido el presente Trabajo Especial de Grado plantea el diseño para la creación de una consultora de aplicaciones web de colaboración e inteligencia de negocios dirigida a las pymes del área metropolitana de Caracas, las cuales conforman un 52 por ciento de las empresas de este tipo en Venezuela.

Este diseño está constituido por la determinación de los requisitos legales para la constitución de la consultora planteada, un estudio de mercado de la aceptación y conocimiento de los productos, la factibilidad técnica de la empresa y el planteamiento de una estrategia de mercadeo para conquistar el mercado propuesto de las Pymes. Siendo estos elementos los fundamentales para la implementación de la empresa planteada.

CAPITULO I

1.1 EL PROBLEMA

Día a día las empresas y sus líderes, se enfrentan a la necesidad de tomar decisiones que dirijan y encaminen sus proyectos hacia el éxito y el cumplimiento de los objetivos planteados. Sin embargo, no siempre se cuenta con la información veraz y real al momento de decidir las acciones pertinentes.

Por tanto, se presenta la necesidad de facilitar a las empresas, aplicaciones y orientación para mejorar la productividad en los diversos procesos y proyectos que manejen. Permitiéndoles obtener análisis estadístico de sus operaciones como base de conocimiento para la toma de decisiones empresariales, todo esto fundamentado en el correcto manejo documental y organización de la información empresarial.

Por lo cual se plantea realizar el diseño para la creación de una empresa de consultoría que preste servicios de asesoría para el manejo documental y procesos de inteligencia empresarial, basados en aplicaciones web y portales colaborativos, para las pequeñas y medianas empresas (Pymes) del Área Metropolitana de Caracas.

1.2 ENUNCIADO DEL PROBLEMA DE ESTUDIO

Según datos de la Encuesta AIIM 2008, 42% de los directores y gerentes de empresas en Venezuela utilizan información errónea al menos una vez a la semana. Así mismo, en el país hay una carencia en cuanto a herramientas de consolidación de información a través de aplicaciones de manejo documental, siendo éste un aspecto fundamental para proporcionar datos reales e inmediatos en el procesamiento de resultados de inteligencia de negocios.

Los gerentes y líderes estratégicos de las organizaciones, necesitan información veraz y oportuna de las operaciones que manejan, para poder tomar decisiones rápidas y acertadas.

Por lo cual se requiere realizar el diseño para la creación de una empresa de consultoría de aplicaciones web de colaboración e inteligencia de negocios enfocada a suplir a las pymes del área metropolitana, con servicios de asesoría, implementando funcionalidades de consolidación de su información y el análisis de la misma, como estrategia para mejorar su productividad, reducir sus costos y agilizar la toma de decisiones gerenciales.

1.3 OBJETIVO GENERAL

Realizar el diseño para la creación de una empresa consultora de aplicaciones web de colaboración e inteligencia de negocios que preste servicios de asesoría de alto grado de calidad de servicio, en todas las fases de implementación de las herramientas, a pequeñas y medianas compañías del área metropolitana de Caracas, que cuenten con una infraestructura tecnológica.

1.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Analizar los requerimientos legales necesarios para la realización del diseño de creación de la empresa consultora de aplicaciones web de colaboración e inteligencia de negocios.
2. Realizar el estudio de factibilidad técnica de la creación de la empresa.
3. Elaborar un estudio de mercado de los productos.
4. Elaborar un plan estratégico para conquista del mercado al que se aspira atender.

1.5 JUSTIFICACION Y VIALIDAD

El diseño de una empresa consultora de aplicaciones web de colaboración e inteligencia de negocios se sustenta bajo la necesidad de las compañías venezolanas de contrarrestar los efectos de la crisis económica nacional e internacional; proporcionando asesoría con alta calidad de servicio en la implementación, configuración y operación de herramientas que contribuyan

a reducir los costos operativos, aumentar la producción y a agilizar los procesos de toma de decisiones gerenciales.

Por otro lado, la viabilidad de la elaboración de un diseño para la creación de una empresa que ofrezca los servicios de consultoría de aplicaciones web de colaboración e inteligencia de negocios radica en la disponibilidad de los recursos técnicos, materiales, humanos y financieros, necesarios para su éxito. De igual modo es importante destacar que el enfoque de este trabajo especial de grado es pertinente académicamente, y plantea una gran motivación personal su realización debido a la contribución social que implica, sobretodo en estos momentos en los que el país requiere un impulso en los sectores productivos.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1 ANTECEDENTES

Entre los trabajos encontrados y que han sido tomados como referencias y antecedentes para el desarrollo del proyecto se encuentran los siguientes, los cuales además fundamentan las bases de la investigación:

Machado, M. y Machado A. (2008). *Desarrollo del modelo de inteligencia de negocios del área de costos y presupuestos del proyecto SAP en una corporación de atención integral en salud*. Tesis de grado. Universidad Católica Andrés Bello. Caracas, Venezuela. En cuyo trabajo se soluciona la necesidad de proporcionar a la gerencia de la empresa del estudio, información organizada de tal forma que puede ser consultada eficientemente, a través de reportes relacionados con los principales indicadores de gestión del área del negocio, que permiten interpretar lo que está ocurriendo dentro de la empresa y tomar las acciones correctivas anticipadamente.

Nieto, J. (2006). *Diseño de una aplicación de Inteligencia de negocios para la empresa Agua Oasis enfocado a su plan de mercadeo interno*. Trabajo de grado, Universidad Javeriana. Bogotá, Colombia. Este trabajo resalta la aplicabilidad de la inteligencia de negocios como herramienta para la generación de estrategias asertivas de ventas y de toma de decisiones.

Uslar, M. (2007), *Diseño de una empresa de Consultoría de turismo ecológico para la región de los andes*. Trabajo de grado, Universidad de los Andes, Mérida, Venezuela. En él se plasman los requerimientos y normativas necesarias para la creación de empresas según la legislación venezolana enfocado a la figura de empresas consultoras.

Ramírez, M. (2007), *Diseño de mejoras en la plataforma de comunicaciones de la Planta Postobón de Norte de Santander*. Tesis de Maestría, Universidad de Pamplona, Pamplona, Colombia. Este trabajo enfoca y orienta las mejoras en la plataforma de comunicación de la empresa, bajo la implementación de aplicaciones de colaboración que pretenden fusionar los servicios y manejo documental de la intranet corporativa con los servicios de correo electrónico de la empresa.

2.2 PRIMERA APROXIMACIÓN

El conocimiento no es sólo la acumulación de los datos e información, incluye a ambos y su utilización. Los datos son simples, hechos absolutos y figuras o números que entre ellos mismos son de poca utilidad. Una compañía puede tener datos que muestran que un porcentaje de un producto en particular es el más vendido a los clientes de una determinada región. Para que estos datos sean de utilidad a la organización deben ser procesados y convertidos en información al ser conectados con otros datos.

Por otro lado, la información es un conjunto de datos que han sido conectados con otros y han sido convertidos en un contexto útil para un uso específico. El conocimiento va un poco más lejos, es una conclusión

contenida de la información después de ser conectada con otra información y comparada con lo que se conoce. Es por ello que el principal objetivo de las aplicaciones de colaboración e inteligencia de negocios actuales, es apoyar los esfuerzos para administrar y reforzar los conocimientos organizacionales.

Tener un mayor acceso a la información por sí mismo no es útil, a menos que la información sea implantada para ampliar los objetivos y el éxito de la organización. El aumento del capital intelectual es la principal manera con la cual los negocios miden sus valores.

La administración del conocimiento es una nueva forma de pensar para organizar y compartir los recursos creativos e intelectuales de las empresas. Esto se refiere a los esfuerzos para encontrar sistemáticamente, organizar y tener disponible el capital intelectual de las organizaciones; así como fomentar una cultura de continuo aprendizaje y el compartir conocimientos.

Según Thomas Tierney (2004) en su libro "*Estrategias de negocios*":

El enfoque para la administración de conocimiento, trata principalmente de coleccionar y compartir el conocimiento explícito, por medio del uso de sofisticados sistemas tecnológicos de información. Incluyendo en este conocimiento propiedades intelectuales tales como patentes, licencias; procesos de trabajo como procedimientos y principios, información específica de clientela, mercados, proveedores o competidores, reportes de inteligencia competitiva, entre otros. (p. 278)

Cuando las organizaciones utilizan este tipo de enfoques se concentran en coleccionar y codificar conocimiento, para después almacenarlo en una base de datos de información donde puede ser de fácil acceso y utilizada por cualquier empleado.

Los Portales de colaboración consolidan la información de este modo, facilitando la conversación y el poder compartir las experiencias, los conocimientos y la documentación de las empresas; sin importar que sus integrantes se encuentren dispersos geográficamente.

A raíz del desarrollo de la tecnología, de la competencia global y las crecientes demandas de los clientes, cada vez más organizaciones acuden a las soluciones de inteligencia empresarial y manejo documental colaborativo, para mejorar su toma de decisiones y agilidad comercial. Estas soluciones proporcionan ricas capacidades de inteligencia de negocios basadas en poderosas plataformas de administración, análisis, reportes dinámicos, visualización de datos y consolidación de la información.

En tal sentido, numerosos autores han realizado análisis respecto a la tendencia de las organizaciones a abocarse, a herramientas tecnológicas que les provean mejoras en sus procesos y optimicen los tiempos en la toma de decisiones empresariales críticas.

Orozco (2006) en su ensayo "*Negocios Actuales*" define a la Inteligencia Empresarial como:

Una herramienta gerencial cuya función es facilitar a las administraciones el cumplimiento de sus objetivos, mediante el análisis

de la información relativa a su negocio y su entorno. Desde el punto de vista del manejo de información, compila, reúne y analiza datos, cuyo resultado disemina en la organización. Con ello permite obtener, de modo sistemático, datos relevantes sobre el ambiente externo y las condiciones internas de las empresas, para la toma de decisiones y la orientación estratégica. Basándose en el análisis, describe o prevé hechos y procesos tecnológicos, de mercado, sociales, e incluso presenta tendencias. Usa bases de datos, redes, información de archivos, herramientas informáticas y matemáticas y todo lo necesario para captar, evaluar, validar, razonar la información y llegar a conclusiones. (p. 12)

Igualmente Marcos Castro (2006) en su libro "Inteligencia de Negocios" define a la misma como:

El ambiente del mundo de los negocios que hoy exige una aplicación cada vez más eficiente de la información disponible. La Inteligencia de Negocios, genera un conocimiento al negocio, que se deriva de la correcta utilización de la información generada dentro y fuera de la empresa. Es una herramienta que pone a disposición de los usuarios la información correcta en el lugar correcto. Son múltiples los beneficios que ofrece a las empresas, entre ellos se encuentra la

generación de una ventaja competitiva. Hay una gran variedad de soluciones de Inteligencia de negocios que en suma, son muy similares, pero para que se considere completa debe reunir cuatro componentes: multidimensionalidad, minería de datos, agentes y *Data Warehouse*. Son ya muchas las empresas que han implementado soluciones de este tipo y se han visto enormemente beneficiadas. (p. 173)

Bill Gates en un artículo de la revista *Newsweek* de agosto 2005 indicó que: “La Inteligencia de negocios ayuda a rastrear lo que en realidad funciona y lo que no”.

Básicamente la inteligencia de negocios permite visualizar el estado inmediato de la información de la empresa, y cuando esta información se encuentra consolidada a través de aplicaciones que permiten manejar últimas versiones, datos actuales y búsquedas empresariales, se logra una optimización general en los tiempos de respuesta para la toma de decisiones a nivel gerencial y estratégicos, así como mejoras en los procesos en los diversos niveles organizacionales.

Para Ricardo Castillo (2006), en una entrevista realizada por la revista *PC World* señala:

La Inteligencia de Negocios viene a resolver la brecha entre la gran cantidad de datos que tienen las organizaciones y la gran cantidad de decisiones que tienen que tomar día a día”. Anota que “esa brecha no

se puede cerrar con las herramientas tradicionales, e indica que este tipo de herramientas se convierten en el eslabón que permite a las empresas generar ventajas competitivas mediante un mejor aprovechamiento de la información. (p. 34)

Las principales aplicaciones de Inteligencia de negocios existentes en el mercado global son:

- *Bitam/Artus Business Intelligence Suite*
- *Business Objects*
- *Cognos*
- *Microsoft Office Performance point Server 2007*
- *Microsoft Office SharePoint Server 2007*
- *Microstrategy*
- *Oracle Business Intelligence Suite*
- *Sagent Solution Platform.*

2.3 BASES TEÓRICAS

Las tecnologías de información, tienen una función vital y creciente en los negocios. Con ellos se puede ayudar a todo tipo de negocios a mejorar la eficiencia y la efectividad de sus procesos, la toma gerencial de decisiones y la colaboración entre los grupos de trabajo mediante el fortalecimiento de sus posiciones competitivas en un mercado rápidamente cambiante. Esto es evidente, tanto si la tecnología de información se utiliza para apoyar equipos de desarrollo de productos, procesos de atención al cliente, transacciones de

comercio electrónico o cualquier actividad de negocio. Las tecnologías, aplicaciones y sistemas de información se han convertido en un ingrediente necesario para el éxito de las organizaciones en el ambiente global dinámico de la actualidad.

Según Emily Leinfuss en el libro "*Computerworld*" de 1999 "un sistema de información es un conjunto de componentes interrelacionados con un límite claramente definido, que trabajan juntos para lograr una serie de objetivos en común." De acuerdo a esta definición se puede relacionar que casi todo es un sistema, y que éste puede estar conformado por otros sistemas.

Ampliando este concepto se puede decir un Sistema de Información puede ser cualquier combinación de personas, hardware, software y redes de comunicación y recursos de información que almacene, recupere, transforme y disemine información en una organización.

A nivel gerencial, los profesionales del negocio confían en una variedad de sistemas de información que utilizan diversas tecnologías de información (TI). Aunque los términos Sistemas de información y Tecnología de información se usan a veces de manera indistinta, son dos conceptos diferentes. Como se definió anteriormente, el término sistema de información describe todos los componentes y recursos necesarios para proveer su información y sus funciones a la organización. Por el contrario el término Tecnología de Información se refiere a los diversos componentes de hardware necesarios para que el sistema opere.

Carl Wilson, Vicepresidente ejecutivo y director de tecnología de información de la cadena de hoteles *Marriot International*, indicó a la revista *Fortune* en 2006:

Ya no hay distinción entre un proyecto de TI y una iniciativa de negocios. La TI en Marriot es un componente clave de los productos y servicios que ofrecemos a nuestros clientes y huéspedes en nuestras propiedades. Como tal, hay muy poco de lo que ocurra dentro de la empresa en lo que yo personalmente, o cualquiera de mis altos ejecutivos, no estemos involucrados. (p.20)

Como indica Carl Wilson, los altos ejecutivos y gerentes deben aprender a aplicar los sistemas y tecnologías de información a sus situaciones particulares de negocio, y de esta manera aprovechar las ventajas competitivas que ofrecen para su productividad.

Sin embargo el área de sistemas de información abarca muchas tecnologías complejas, conceptos abstractos de comportamiento y aplicaciones especializadas en incontables ramos de negocio y en las que no son negocio.

La siguiente figura tomada del libro de Grant Norris (2005), "*Transforming the Enterprise*" resume las áreas principales del conocimiento de los sistemas de información que necesitan los gerentes y líderes de las organizaciones.

Figura 2.1 Áreas de conocimiento de los sistemas de información.



2.4 APLICACIONES DE NEGOCIO:

Hoy día muchas empresas utilizan la tecnología de Información para desarrollar sistemas empresariales inter-funcionales integrados, también conocidos como Aplicaciones de Negocios. Estos traspasan los límites de las

funciones tradicionales de las organizaciones a fin de llevar a cabo una reingeniería y mejorar los procesos vitales de negocio por toda la empresa.

De este modo las organizaciones visualizan las aplicaciones de negocios como un uso estratégico de la TI, para compartir recursos de información y mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos de negocios, a fin de desarrollar relaciones con los clientes, proveedores y socios.

Para Thomas Davenport, (2005) en su libro "*Process innovation: Reengineering work through Information technology*" las tres funciones principales de las aplicaciones de negocios de los sistemas de información son: El apoyo a los procesos y operaciones, el apoyo en la toma de decisiones y la generación de estrategias de apoyo para lograr una ventaja competitiva.

Figura 2.2: Funciones de las aplicaciones de negocio.



2.5 TENDENCIAS:

Hasta la década de los años 60, la función de la mayoría de los sistemas de información era simple: procesamiento de transacciones, mantenimiento de registros, contabilidad, otras aplicaciones de procesamiento electrónico de datos. Luego, se añadió otra función cuando se incluyó el concepto de enfoques gerenciales. Este nuevo papel permitió basar el desarrollo de aplicaciones para ofrecer a los usuarios finales a nivel gerencial reportes administrativos predefinidos, lo cual les daría la información que necesitaban para tomar decisiones.

Por la década de los 70, era evidente que los productos de información predefinidos, producidos por dichos sistemas de información administrativa, no satisfacían de manera conveniente muchas de las necesidades de la toma de decisiones de la gerencia. Por eso nació el concepto de sistemas de apoyo a la toma de decisiones. La nueva función daba un apoyo específico e interactivo a los usuarios finales a nivel gerencial. Este apoyo será ajustado a la medida del estilo propio de cada director para la toma de decisiones, cuando confrontaban problemas específicos del mundo real.

En la década de los 80, surgieron algunas nuevas funciones para los sistemas de información. Primero, el rápido desarrollo del poder de procesamiento de las microcomputadoras, los paquetes de software de aplicaciones y las redes de telecomunicaciones dieron vida al fenómeno de la computación del usuario final. Estos ya podían utilizar sus propios recursos informáticos para apoyar los requerimientos de trabajo, en lugar de esperar ayuda del los departamentos corporativos centralizado de servicios de información.

Segundo, se hizo evidente que la mayoría de los altos ejecutivos corporativos no utilizaban directamente los reportes de los sistemas administrativos, ni las capacidades de modelación analítica de los sistemas de apoyo en la toma de decisiones por lo que se desarrollo un concepto de sistemas de información ejecutiva. Estos proporcionaban a los ejecutivos una forma fácil de obtener información crítica que requerían, en el momento adecuado y en los formatos que prefirieran.

Tercero, se presentaron descubrimientos importantes en el desarrollo y aplicación de las técnicas de Inteligencia artificial en los sistemas de

información de negocios. (Los sistemas actuales comprenden agentes de software inteligentes que pueden programarse y desplegarse dentro de un sistema para actuar de manera inteligente a nombre de su propietario, funciones de sistemas que pueden adaptarse por sí mismas basadas en las necesidades inmediatas del usuario, aplicaciones de realidad virtual, robótica avanzada, procesamiento del lenguaje natural y una diversidad de aplicaciones que pueden reemplazar a expertos para las tareas más complejas).

Desde mediados de los 90, se vio un surgimiento de los sistemas de planeación de recursos empresariales (ERP, siglas en inglés del término *Enterprise Resource Planning*). Estos integran las facetas de una empresa, como la planeación, manufactura, ventas, administración de recursos, relaciones con los clientes, control de inventarios, seguimiento de pedidos administración financiera, recursos humanos, mercadotecnia, entre otros.

Por último el crecimiento del Internet, intranets, extranets y otras redes globales interconectadas en la década de los 90 cambio radicalmente las capacidades de los sistemas de información en los negocios en los principios del siglo XXI. Las empresas basadas en internet y habilitadas en la Web, sistemas de negocio y comercio electrónico globales se están convirtiendo en algo común. Cambiando la forma en que se operan los negocios y en la que trabaja la gente.

Hoy día cualquier intercambio de información en línea, ya sea dinero, recursos, servicios o cualquier combinación de ellos se encuentra dentro del dominio del negocio electrónico. Las redes internet y similares, dentro de la empresa (Intranets), y entre la empresa y sus socios (Extranets), se han convertido en la infraestructura principal de tecnología de información que

apoya a aplicaciones de inteligencia de negocios y aplicaciones de colaboración de muchas empresas. Las cuales aprovechan las ventajas de tomar decisiones a tiempo y basadas en datos reales e inmediatos, así como el promover la colaboración empresarial entre los equipos y grupos de trabajo.

Las aplicaciones de colaboración empresarial, comprenden el uso de herramientas de software para apoyar la comunicación, coordinación y colaboración entre los miembros de los equipos y grupos de trabajo en red. Un negocio puede utilizar intranets, Internet, extranets y otras redes para implementar dichos sistemas. Por ejemplo, los empleados y consultores externos pueden formar parte de un equipo virtual que se une a una intranet corporativa para el correo electrónico, video conferencia, grupos electrónicos de discusión, páginas web de información acerca del trabajo en progreso, así como la colaboración en los proyectos de negocios, todo esto sin importar que difieran entre ellos, la ubicación geográfica o la zona horaria en la que se encuentren.

2.6 TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y CONSULTORÍA EN VENEZUELA

Las Tecnologías de Información tienen el potencial de ayudar a las compañías a reducir costos y mejorar sus procesos y sistemas de hacer negocios. Hoy día algunas empresas están intentando descubrir cual combinación de mejores prácticas y tecnologías pueden incrementar sus niveles de eficiencia de servicio a sus clientes y, al mismo tiempo, monitorear el control de mejoras.

Según Rolan Guzmán en el artículo “TI como vía a la eficiencia” para la revista Gerente. Mayo 2009, muchas empresas están pensando en soluciones de gerencia de procesos, con aplicaciones de inteligencia de negocios y colaboración...

Actualmente existen patrones de reajuste de proyectos dentro de muchas de las organizaciones venezolanas, al menos en los departamentos de TI, enfocados al impacto directo de la tecnología en los costos. Cada día más empresas prefieren invertir en el sector tecnológico con el fin de mejorar sus estrategias de negocios y optimizar su productividad, a través de la toma de decisiones basadas en aplicaciones de inteligencia empresarial instaladas en plataformas que optimicen la colaboración y comunicación entre sus miembros. Del mismo modo se ha incrementado la tercerización de los recursos humanos a nivel de tecnología, como medio de reducción de costos para las organizaciones, y como medida ante la crisis económica en la que vivimos. Siendo esta alternativa acertada, ya que las empresas consultoras proveen asesorías para el desarrollo y mantenimiento de plataformas de última generación, con altos niveles de experticia, ahorrando en tiempos de implementación y costos de mantenimiento.

(p. 56)

El trabajo especial de grado plantea la realización de un diseño para la creación de una empresa consultora de aplicaciones web de colaboración e inteligencia de negocios, enfocada a pequeñas y medianas empresas (*Pymes*) que se encuentren en el Área Metropolitana de Caracas.

Las empresas que se consideran como clientes potenciales de acuerdo a la tenencia de una infraestructura tecnológica, constituyen una población aproximada de 1.260 *Pymes* en el área metropolitana, según fuentes de la encuestadora *Cavedatos* (*septiembre 2008*).

Actualmente el mercado tecnológico en cuanto a implementaciones de aplicaciones de negocio en Venezuela ha presentado un crecimiento de un 11% a lo largo de los últimos 5 años en cuanto a la implementación de tecnologías de información según fuentes de *PC World* (2008). Y se espera que entre 2009 y 2012 este porcentaje aumente en cuanto a la implementación de aplicaciones de inteligencia de negocios. Estas estimaciones se basan en el hecho de que las empresas requieren aplicar las funcionalidades de esta tecnología para reducir sus costos de producción (debido a la mejora en el manejo de los recursos tales como: inventarios, materias primas, papelería, etc.), aumentar la productividad (gracias a las prestaciones de ubicuidad laboral, consolidación de la información, automatización de los procesos organizacionales, entre otras), y agilizar las tomas de decisiones gerenciales (a través de los indicadores de gestión de rendimiento, etc.); siendo todas estas acciones necesarias para enfrentar la grave crisis económica global y el complejo contexto nacional.

Por otro lado, la concentración en la ciudad de Caracas de tan alto volumen de empresas en comparación a la poca cantidad de consultoras que presten

los servicios planteados, hace presente la necesidad de cubrir este nicho de mercado.

2.7 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS:

Las siguientes definiciones han sido extraídas del diccionario Tecnológico Ibeas (2002).

Portales: Un portal es un sitio web cuyo objetivo es ofrecer al usuario, de forma fácil e integrada, el acceso a una serie de recursos y de servicios. Principalmente están dirigidos a resolver necesidades específicas de un grupo de personas o de acceso a la información y servicios de una institución pública o privada.

El término portal tiene como significado *puerta grande*, y precisamente su nombre hace referencia a su función u objetivo: es, por lo general, el punto de partida de un usuario que desea entrar y hacer uso de los recursos ofrecidos u obtener información importante de para sí.

Base de datos: es un conjunto de datos pertenecientes a un mismo contexto y almacenados sistemáticamente para su posterior uso. En este sentido, una biblioteca puede considerarse una base de datos compuesta en su mayoría por documentos y textos impresos en papel e indexados para su consulta. En la actualidad, y debido al desarrollo tecnológico de campos como la informática y la electrónica, la mayoría de las bases de datos están en formato digital (electrónico), que ofrece un amplio rango de soluciones al problema de almacenar datos.

Intranet: Una Intranet es una red de ordenadores privados que utiliza tecnología Internet para compartir de forma segura cualquier información o programa del sistema operativo para evitar que cualquier usuario externo pueda ingresar. En la arquitectura de las Intranets se dividen el cliente y el servidor. El software cliente puede ser cualquier computadora local (servidor web o PC), mientras que el software servidor se ejecuta en una Intranet anfitriona.

Extranet: Una extranet (extended intranet) es una red privada virtual que utiliza protocolos de Internet, protocolos de comunicación y probablemente infraestructura pública de comunicación para compartir de forma segura parte de la información u operación propia de una organización con proveedores, compradores, socios, clientes o cualquier otro negocio u organización. Se puede decir en otras palabras que una extranet es parte de la Intranet de una organización que se extiende a usuarios fuera de ella. Usualmente utilizando el Internet. La extranet suele tener un acceso semiprivado, para acceder a la extranet de una empresa no necesariamente el usuario ha de ser trabajador de la empresa, pero si tener un vínculo con la entidad. Es por ello que una extranet requiere o necesita un grado de seguridad, para que no pueda acceder cualquier persona. Otra característica de la extranet es que se puede utilizar como una Internet de colaboración con otras compañías.

Inteligencia de Negocios: Se denomina inteligencia empresarial, inteligencia de negocios o BI (del inglés *Business Intelligence*) al conjunto de estrategias y herramientas enfocadas a la administración y creación de conocimiento mediante el análisis de datos existentes en una organización o empresa.

Software: Según la Real academia de la Lengua Española es un Conjunto de programas, instrucciones y reglas informáticas para ejecutar ciertas tareas en una computadora

Hardware: Según la Real academia de la Lengua Española es un Conjunto de los componentes que integran la parte material de una computadora.

CAPITULO III

MARCO ORGANIZACIONAL O SITUACIONAL

El presente estudio está enfocado a suplir las necesidades que presenta el sector de las Pequeñas y Medianas Empresas (PYME) localizadas en el Área Metropolitana de Caracas. Sin embargo, es importante señalar la importancia de este sector empresarial dentro de las actividades productivas en el país.

3.1 CONTEXTO VENEZOLANO

La figura de las PyME está regida en Venezuela bajo la *Ley Para La Promoción y Desarrollo de la Pequeña y Mediana Empresa*, la cual fue promulgada en el año dos mil uno (2001). Bajo esta ley se establece en el artículo 3, las siguientes definiciones:

1. **Pequeña Industria:** la unidad de explotación económica realizada por una persona jurídica que efectúe actividades de producción de bienes industriales y de servicios conexos, comprendidas en los siguientes parámetros:
 - 1.1 Planta de trabajadores con un promedio anual no menor de once (11) trabajadores, ni mayor a cincuenta (50) trabajadores.

1.2 Ventas anuales entre nueve mil una (9.001) Unidades Tributarias y cien mil (100.000) Unidades Tributarias.

2. **Mediana Industria:** la unidad de explotación económica, realizada por una persona jurídica que efectúe actividades de producción de bienes industriales y de servicios conexos, comprendida en los siguientes parámetros:

2.1 Planta de trabajadores con un promedio anual no menor a cincuenta y un (51) trabajadores, ni mayor a cien (100) trabajadores.

2.2 Ventas anuales entre cien mil un a (100.001) Unidades Tributarias y doscientos cincuenta mil (250.000) Unidades Tributarias.

3. **Emprendedor:** Persona interesada y capaz de identificar, evaluar y desarrollar una idea hasta transformarla en un concepto de negocio operativo o en un producto, mediante la obtención de los recursos necesarios para su ejecución y posterior comercialización.

En el momento de la creación de esta ley, los datos que se manejaban por parte del gobierno nacional, según fuentes del Instituto Nacional de Estadística (INE) correspondiente a valoraciones para el año 1998, en cuanto a la cantidad de PyMEs registradas en el territorio correspondían a 8.055.

Posteriormente Carlos Mora para la revista DeGerencia, en enero del 2004 señaló varios puntos que reflejan un crecimiento de este sector en el país tales como que:

En Venezuela las Pymes aportan más del 13% del PTB, y dan empleo al 55% de toda la población activa, quedando el 17% empleado en la gran empresa, el 16% ocupado en el sector público y el 12% desempleado. Así mismo tomando por base el sector privado solamente, es sabido, que las pymes generan el 77% del empleo de ese sector.

Adicionalmente, debe destacarse que en Venezuela hay alrededor de unas 68.000 pequeñas y medianas empresas, de las cuales 56.000 activas en comercio y servicio y 12.000 en manufacturas.

3.2 DATOS RECIENTES

Estos datos son un indicador claro del crecimiento de este sector en el país, siendo ratificada dicha tendencia por las declaraciones publicadas en el

portal de Centro Nacional de Tecnología de Información (CNTI), en 2008 donde se hace referencia a una declaración de Alberto Paiva, Gerente General de Lenovo en Venezuela en el marco de las *Segundas Jornadas de CAVEDATOS*:

La importancia de la Pyme en nuestra economía, se manifiesta con el 13% de nuestro Producto Interno Bruto que proviene de la actividad comercial de este sector, además tienen en sus nóminas al 77% de los empleados del sector privado. Así mismo cabe destacar que hoy por hoy existen en Venezuela 112.209 Pequeñas y Medianas Empresas.

Las pymes venezolanas están muy lejos de un paradigma industrial moderno y competitivo, dado a que una minoría (5%) utiliza tecnología de información. La gran mayoría son empresas familiares y atienden solo a consumidores nacionales, esto significa que el sector empresarial todavía no posee gran desarrollo de las pymes las cuales en la actualidad son una gran ventaja competitiva en el mercado mundial y un mercado en crecimiento.

Esta importante cifra de 112.209 Pymes a nivel nacional para el año 2008 y de 5.610 PyMEs que utilizan Tecnología de la información indican comparado con las estadísticas de años anteriores un gran crecimiento y desarrollo de este importante sector productivo del país.

Asimismo se puede concebir que de acuerdo a datos proporcionados por la Fundación para el Desarrollo Sostenible (FUNDES) la distribución de estas empresas en el territorio nacional está bastante desnivelada en cuanto a su cantidad por regiones ya que indican que “En la zona Central y Capital se concentra un 51,5 %” de las mismas.

De esta manera se estaría indicando que en el Área Metropolitana de Caracas (AMC) se encuentran aproximadamente unas 2.889 PyMEs con capacidad Tecnológica instaurada. Siendo esta cantidad considerablemente atractiva como mercado para la implementación de las aplicaciones que se esperan ofrecer por la empresa consultora planteada en este Trabajo Especial de Grado.

Cabe destacar que para el AMC no se encontraron referencias estadísticas de consultoras con las características diseñadas en esta propuesta. La mayoría de las consultoras que existen enfocan la prestación de sus servicios a varios niveles de asesoría general, tales como servicios de soporte de hardware, desarrollo web, implementación de sistemas administrativos, entre otros. A diferencia de la consultora planteada, en cuya propuesta se segmenta el mercado, solo a las PyMEs y el rango de acción de la asesoría, solo a aplicaciones de colaboración e Inteligencia de negocios, para ofrecer un nivel especializado focalizando las implementaciones a estos aspectos de gran importancia que permitirán potenciar los niveles gerenciales y operativos de las Pequeñas y Medianas Empresas del AMC.

CAPITULO IV

MARCO METODOLOGICO

Para llevar a cabo el cumplimiento de los objetivos planteados, fue de vital importancia estudiar y analizar los procesos influyentes en los mismos, tomando en cuenta la factibilidad de su realización así como las alternativas de solución enfocadas a los requerimientos del proyecto.

Como lo indica Arias (1999) “la metodología del proyecto incluye el tipo o los tipos de investigación, las técnicas y procedimientos que serán utilizados para llevar a cabo la indagación. Es el ‘como’ se realizará el estudio para responder al problema planteado” (p.45)

4.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

De acuerdo a Palela y Martins (2003), el abordaje metodológico de la investigación se define como “... el plan global de investigación que integra en un modo coherente y adecuadamente correcto técnicas de recogida de datos a utilizar, análisis previstos y objetivos...” (p.60). Por tanto se hace necesario delimitar el nivel y tipo de investigación, la población, técnicas de recolección de datos y de análisis de la información.

En este sentido, el presente estudio, se apoyará en una investigación de tipo factible con un componente de campo exploratorio (Estudio de Mercado) y descriptivo.

Por cuanto y tal como lo expone Ramírez (1999), “en la investigación descriptiva su finalidad es describir con precisión las características del fenómeno a estudiar”; esta visión permitirá describir y analizar las características que delinear el diseño para la creación de la empresa consultora de aplicaciones de colaboración e inteligencia de negocios.

4.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

De acuerdo a los objetivos propuestos, la investigación se orienta hacia la incorporación de un diseño de campo, por cuanto permite recolectar los datos directamente de la realidad objeto de estudio para posteriormente analizar e interpretar los resultados de estas indagaciones, tal como lo expresa Hurtado (1998), “el diseño descriptivo de campo permite describir un evento obteniendo los datos de fuentes vivas o directas, en su ambiente natural” (p.220).

Sin embargo, de acuerdo con Acuña (1997), es posible situar dentro de los diseños de campo, otra clasificación, los no experimentales en el cual se ubican “estudios exploratorios, descriptivos, diagnósticos, evaluativos, los causales e incluimos a los proyectos factibles, donde se observan los hechos estudiados tal como se manifiestan en su ambiente natural...” (p.118).

El presente estudio, de acuerdo con lo expuesto por el autor referenciado asumirá dentro de los diseños de campo el enfoque no experimental, por cuanto el investigador no tiene control directo sobre las variables independientes.

Por otro lado, los diseños no experimentales poseen una sub'categoría según Hernández y Fernández (2003):

De acuerdo a su dimensión temporal o al número de momentos en el tiempo en los cuales se recolectan datos. Esta clasificación es en transeccionales y longitudinales. En lo referido a los transeccionales, siguiendo lo expuesto por autor referenciado, son aquellos que se proponen la descripción de las variables, tal como se manifiestan y el análisis de éstas, tomando en cuenta su interrelación e incidencia. En los diseños transaccionales la información se efectúa sólo una vez y en un tiempo único. (p. 92)

Por tanto en el marco de la investigación planteada, solo se observó y analizó la variable en estudio en su contexto natural sin manipulación alguna, recolectando para ello la información necesaria o datos en un solo momento, en un tiempo único.

Por todo lo anterior, se define esta investigación como un proyecto Factible con un componente de campo de tipo exploratorio y descriptivo.

4.3 POBLACION Y MUESTRA

Para Tamayo y Tamayo (1998), la población es considerada como “el conjunto de unidades que poseen una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación”. (p.92).

De allí que para el presente estudio, la población estará conformada por todas las pequeñas y medianas empresas del Área Metropolitana de Caracas que según declaraciones publicadas en el portal de Centro Nacional de Tecnología de Información en 2008 donde se hace referencia a una declaración de Alberto Paiva, Gerente General de Lenovo en Venezuela en el marco de las *Segundas Jornadas de CAVEDATOS* en Venezuela existen aproximadamente 112.209 Pequeñas y Medianas Empresas, de las cuales un 5% de las mismas poseen una plataforma instaurada de tecnología de la información. Lo que correspondería a 5.610 PyMEs con características de este tipo a nivel nacional.

Asimismo de acuerdo a datos proporcionados por la Fundación para el Desarrollo Sostenible (FUNDES) en cuanto a la distribución de estas empresas en el territorio nacional “En la zona Central y Capital se concentra un 51,5 %” de las PyMEs. Lo que se traduciría en unas 2.889 empresas de este tipo para el Área Metropolitana de Caracas.

4.3.1 MUESTRA

En el caso de la muestra Ander-egg (1986) dice que “la muestra es el conjunto de operaciones que se realizan para estudiar la distribución de determinados caracteres en la totalidad de una población o universo,

partiendo de la observación de una fracción de la población considerada” (p.20).

El cálculo del tamaño de la muestra fue realizado bajo la fórmula de población finita, la fórmula para el cálculo del tamaño de una muestra en una población finita es la siguiente:

$$n = \frac{k^2 \times p \times q \times N}{[e^2(N - 1)] + k^2 \times p \times q}$$

Donde:

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

k: es una constante que depende del nivel de confianza que asignemos. El nivel de confianza indica la probabilidad de que los resultados de nuestra investigación sean ciertos.

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

k	1,15	1,28	1,44	1,65	1,96	2	2,58
Nivel de confianza	75%	80%	85%	90%	95%	95,5%	99%

e: es el error muestral deseado. El error muestral es la diferencia que puede haber entre el resultado que obtenemos preguntando a una muestra de la población y el que obtendríamos si preguntáramos al total de ella.

p: es la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio.

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

n: es el tamaño de la muestra (número de encuestas que vamos a hacer).

Ahora, tomando en consideración un nivel de confianza del 95 por ciento que representa un valor de la distribución normal estandarizada de $k = 1.96$, así mismo se tomo como criterio de error permitido para esta investigación un 5.5%. También considerando p y q complementarios, se estimará $p=q=0.5$ estimando a la población encuestada las mismas características de estudio.

Entonces,

$$n = \frac{1.96^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 2889}{[5.5^2(2889 - 1)] + 5.5^2 \times 0.5 \times 0.5} = 286 \text{ empresas a encuestar}$$

4.4 APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS

Como lo refieren Cabrero y Richard (2001):

Los datos pueden recabarse de manera verbal, mediante entrevistas o por escrito, a través de encuestas. Los informes varían ampliamente en función de su grado de estructuración o de estandarización. Los métodos estructurados comprenden las entrevistas, las encuestas y los test, la característica más importante que tienen es que permiten una mayor flexibilidad en el planteamiento de las preguntas y respuestas.

(p.42)

La encuesta es un instrumento de investigación de los hechos en las ciencias sociales. La encuesta es la consulta tipificada de personas elegidas de forma estadística. Evolucionó a partir del siglo XVIII en Inglaterra y, más tarde, en Estados Unidos, Francia y Alemania, extendiéndose después a todo el mundo. En la actualidad es un procedimiento de bajo costo y de fácil aplicación, y su naturaleza impersonal mantiene la uniformidad entre los individuos.

La encuesta tiene distintas aplicaciones temáticas: hay encuestas por sondeos (determinación de una muestra representativa de una población); encuestas de opinión (encuesta por sondeo para conocer la opinión de un tema en concreto); encuestas urbanas, sociológicas, etc. Asimismo, la encuesta puede ser descriptiva (la que establece el estado de un fenómeno determinado) o explicativa (la que determina las causas por las que se da ese fenómeno).

Las preguntas que se llevan a cabo en una encuesta pueden ser de varios tipos: abiertas (el individuo puede responder con unas líneas o frases); cerradas (sólo puede responder con un 'sí' o un 'no'); en abanico o de elección múltiple (podrá elegir entre varias respuestas), y de estimación o evaluación (las preguntas presentan grados diferentes de intensidad).

En tal sentido para la recopilación de la información se utilizó una encuesta digital (Debido a que a través de ellas se facilita el análisis de la información por el gran volumen de la muestra), dirigidas a posibles clientes con el fin de realizar un estudio del mercado que permita conocer la apreciación actual de los productos que se ofrecen en esta propuesta. Así mismo se utilizaron otros instrumentos tales como recopilación de información de fuentes estadísticas gubernamentales y privadas, entre otros.

Figura 4.1 Pagina Web de la encuesta digital. (www.encuestas-UMA.blogspot.com)

Compartir Informar sobre mal uso Seguirle blog Crear un blog Acceder

Ayudanos a conocer la opinión de tu Empresa

Estado de la investigación de las aplicaciones de colaboración e Inteligencia de Negocio por parte de los PIME en el área metropolitana de Caracas. Cuenta con fines académicos para Trabajo Especial de Grado de la Universidad de Ciencias, Educación y Gestión de la Universidad de la Guayana, Puerto Ayacucho.

DOMINGO 4 DE ENERO DE 2010

● ● ● Encuesta

Pregunta #1:
¿Cree que es necesario establecer inversiones en aplicaciones tecnológicas que contribuyan a mejorar el rendimiento y automatización de las empresas?

Si
 No

Pregunta #2:
¿Conoce usted lo que son las aplicaciones de colaboración para el manejo documental?

Si
 No

Pregunta #3:
¿Conoce usted lo que son las aplicaciones de Inteligencia de negocio?

Si
 No

Pregunta #4:
¿Cuáles de las siguientes aplicaciones conoce?

Bizn/Artus Business Intelligence Suite
 Business Objects
 Cognos
 Microsoft Office Performance point Server 2007
 Microsoft Office SharePoint Server 2007
 Microsoft
 Oracle Business Intelligence Suite
 SAPnet solutions platform
 Ninguna de las anteriores

Pregunta #5:
¿Puede y utiliza algún tipo de sistema de información en su empresa?

Si
 No

Pregunta #6:
¿Está o dispuesta su empresa a invertir o mejorar la plataforma tecnológica con la implementación de aplicaciones de Inteligencia de Negocio?

Si
 No

Pregunta #7:
¿Está o dispuesta su empresa a invertir o mejorar la plataforma tecnológica con la implementación de Portales colaborativos para el manejo documental?

Si
 No

Pregunta #8:
¿Su empresa dispone de personal capacitado para el mantenimiento, actualización y optimización de plataformas tecnológicas (aplicaciones de inteligencia de negocio y/o portales colaborativos)?

Si
 No

Pregunta #9:
¿Si no dispone de personal capacitado para el mantenimiento, actualización y optimización de plataformas tecnológicas (aplicaciones de inteligencia de negocio y/o portales colaborativos), ¿está dispuesta su empresa en capacitar personal?

Si
 No

Pregunta #10:
¿Si no dispone de personal capacitado ni conoce de ninguna de estas herramientas, su empresa está o dispuesta a recibir una orientación de la Cartera de soluciones de las que dispone?

Si
 No

Suscribirse a: [Entradas \(Atom\)](#)

Instrucciones:
Seleccione las respuestas para cada pregunta y haga clic en VOTAR. Posteriormente visualizará los resultados hasta el momento.

4.5 ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS

Para la realización de la encuesta digital se creó una página web (<http://www.encuestas-uma.blogspot.com>) en la que se publicó el cuestionario y el vínculo electrónico de dicha página se envió por correo electrónico a un listado de 286 empresas de categoría PyME ubicadas dentro del Área Metropolitana de Caracas.

La utilización de la encuesta digital facilitó mucho los procesos de análisis de resultado debido a que se pueden obtener de forma inmediata los resultados, gracias a los analizadores de información digitales contenidos en la página.

CAPITULO V

ESTUDIO DE MERCADO

5.1 DEFINICION DE PRODUCTOS Y SERVICIOS

La Empresa consultora propuesta tendrá como propósito la prestación de los siguientes servicios:

- **Servicio de consultoría en Aplicaciones de Colaboración y Manejo documental.** Para tal fin se considera la participación de la empresa en la asesoría para la selección de la aplicación de Colaboración y Manejo documental más conveniente a los requerimientos de los clientes. Así como la ejecución de las fases de diseño, desarrollo e implementación de la misma. Y actualización, mantenimiento y/o ajustes de la misma para un mediano y largo plazo.
- **Servicio de consultoría en Aplicaciones de Inteligencia de Negocios.** Para tal fin se considera la participación de la empresa en la asesoría para la selección de la aplicación de Inteligencia de Negocios más conveniente a los requerimientos de los clientes. Así como la ejecución de las fases de diseño, desarrollo e implementación de la misma. Y actualización, mantenimiento y/o ajustes de la misma para un mediano y largo plazo.

- **Servicio de adiestramiento en el manejo y administración de las aplicaciones implementadas:** Se estima realizar adiestramiento del personal encargado de la administración de las aplicaciones en los clientes.
- **Venta y distribución de las aplicaciones (Software) representadas:** como parte de las alianzas comerciales que se establezcan con las casas de software se espera servir como canal de distribución de las mismas.

Para la realización del estudio de mercado de la apreciación de los productos y posibles competidores, se definió como una de las herramientas a utilizar: la encuesta. Para tal fin se distribuyó de forma electrónica a través de un portal de Internet, un cuestionario con preguntas de tipo cerradas, enfocadas a determinar la apreciación de los posibles clientes, ante los productos y servicios que se plantean ofrecer por la empresa consultora.

5.2 MODELO DE LA ENCUESTA

Encuesta para determinar las apreciaciones de los productos:

1. Indicador: Necesidad:

Se refiere a la necesidad de establecer inversiones en aplicaciones tecnológicas que contribuyan a mejorar el rendimiento y automatización de las empresas.

¿Cree que es necesario establecer inversiones en aplicaciones tecnológicas que contribuyan a mejorar el rendimiento y automatización de las empresas?

- Sí
- No

2. Indicador: Aplicaciones de colaboración:

Se refiere al conocimiento de las Aplicaciones de colaboración por parte de las PyMEs.

¿Conoce usted lo que son las aplicaciones de colaboración para el manejo documental?

- Sí
- No

3. Indicador: Aplicaciones de Inteligencia de Negocios:

Se refiere al conocimiento de las Aplicaciones de Inteligencia de Negocios por parte de las PyMEs.

¿Conoce usted lo que son las aplicaciones de Inteligencia de negocios?

- Sí
- No

4. Indicador: Aplicaciones Conocidas

Se refiere al conocimiento de las aplicaciones líderes en el mercado en cuanto a Colaboración e Inteligencia de Negocios.

¿Cuáles de las siguientes aplicaciones conoce?

- Bitam/Artus Business Intelligence Suite
- Business Objects
- Cognos
- Microsoft Office Performance point Server 2007
- Microsoft Office SharePoint Server 2007
- Microstrategy
- Oracle Business Intelligence Suite
- Sagent Solution Platform
- Ninguna de las anteriores

5. Indicador: Utilización actual de Tecnología de la Información:

Se refiere al actual uso de algún sistema de información en la empresa encuestada, midiendo de esta manera, la existencia de alguna plataforma tecnológica.

¿Posee y utiliza algún tipo de sistema de información en su empresa?

- Sí
- No

6. Indicador: Intención de Inversión en Inteligencia de negocios:

Se refiere a la disposición de invertir en la implementación de Aplicaciones Inteligencia de negocios.

¿Estaría dispuesta su empresa a invertir en mejorar la plataforma tecnológica con la implementación de aplicaciones de Inteligencia de Negocios?

- Sí
- No

7. Indicador: Intención de Inversión en Portales colaborativos

Se refiere a la disposición de invertir en la implementación de Aplicaciones de Colaboración.

¿Estaría dispuesta su empresa a invertir en mejorar la plataforma tecnológica con la implementación de Portales colaborativos para el manejo documental?

- Sí
- No

8. Indicador: Personal capacitado en las PyMEs en cuanto a tecnología.

Se refiere a la existencia de personal capacitado para el manejo de tecnología y de Aplicaciones de Colaboración e Inteligencia de Negocios dentro de la empresa encuestada.

¿Su empresa dispone de personal capacitado para el mantenimiento, actualización y optimización de plataformas tecnológicas (aplicaciones de inteligencia de negocio y/o portales colaborativos)?

- Sí
- No

9. Indicador: Intención para la Capacitación del personal.

Se refiere a la disposición de adiestrar al personal interno de la empresa encuestada una vez implementada alguna Aplicación de Colaboración e Inteligencia de Negocios.

¿Si no dispone de personal capacitado para el mantenimiento, actualización y optimización de plataformas tecnológicas (aplicaciones de inteligencia de negocio y/o portales colaborativos), estaría dispuesta su empresa en capacitar personal?

- Sí
- No

10. Indicador: Disposición a recibir propuestas de la empresa consultora Propuesta.

Se refiere a la disposición de recibir propuestas de la empresa consultora propuesta en cuanto a las ofertas comerciales que se dispongan.

¿Si no dispone de personal capacitado ni conoce de ninguna de estas herramientas, su empresa estaría dispuesta a recibir una presentación de la cartera de soluciones de las que disponemos?

- Sí
- No

5.3 PRESENTACION DE RESULTADOS

La encuesta digital realizada fue enviada a una muestra de 286 PyMEs del Área Metropolitana de Caracas, de las cuales solo se recibió respuesta de 98 de ellas para la fecha del 31 de enero del presente año. Lo que se traduce en una apreciación del 3,31% del total de las PyMEs del AMC.

Esto implica un aumento del error muestral (originalmente establecido en 5.5%), así que utilizando nuevamente la fórmula para el cálculo del tamaño de una muestra en una población finita y despejando la variable e, se podrá calcular el error muestral resultado de la población finalmente encuestada.

$$e = \sqrt{\frac{k^2 \times p \times q \times (N - n)}{n \times (N - 1)}} = 9.7\%$$

1. Indicador: Necesidad

¿Cree que es necesario establecer inversiones en aplicaciones tecnológicas que contribuyan a mejorar el rendimiento y automatización de las empresas?

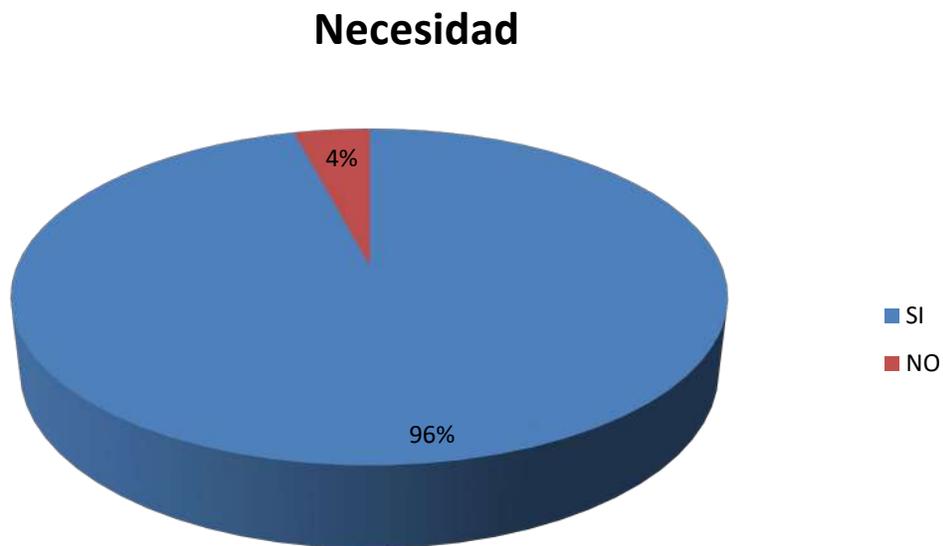


Figura 5.1 Indicador Necesidad

Cantidad de Votos	
SI	94
NO	4

Análisis:

Referido al indicador necesidad de establecer inversiones en aplicaciones tecnológicas que contribuyan a mejorar el rendimiento y automatización de las empresas, se observa que el 94 por ciento de los encuestados mencionaron que si están de acuerdo con realizar dichas inversiones. Estos valores evidencian la necesidad presente en el mercado de las PyMEs de implementar aplicaciones que optimicen sus procesos de manejo documental y toma de decisiones gerenciales.

2. Indicador: Aplicaciones de colaboración

¿Conoce usted lo que son las aplicaciones de colaboración para el manejo documental?

Conocimiento de Aplicaciones de Colaboración

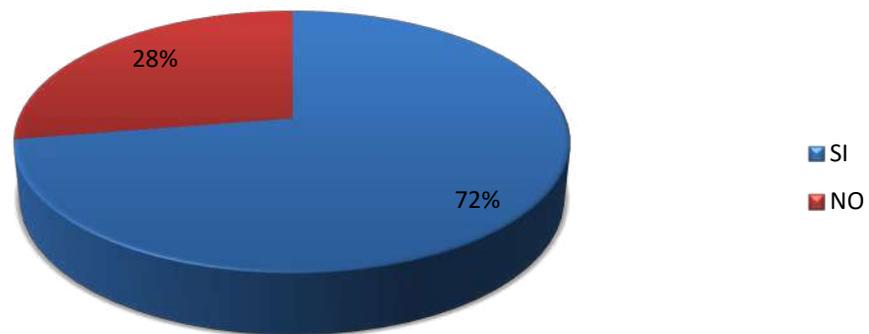


Figura 5.2 Conocimiento de aplicaciones de colaboración

	Cantidad de Votos
SI	71
NO	27

Análisis:

Referido al indicador de conocimiento de las Aplicaciones de colaboración por parte de las PyMEs, se refleja a través de la encuesta aplicada que el 71 por ciento de los encuestados mencionaron que sí tienen conocimiento de la existencia de este tipo de herramientas que contribuyen a optimizar el desempeño del manejo de la información.

3. Indicador: Aplicaciones de Inteligencia de Negocios:

¿Conoce usted lo que son las aplicaciones de Inteligencia de negocios?

Conocimiento de las Aplicaciones de Inteligencia de Negocios

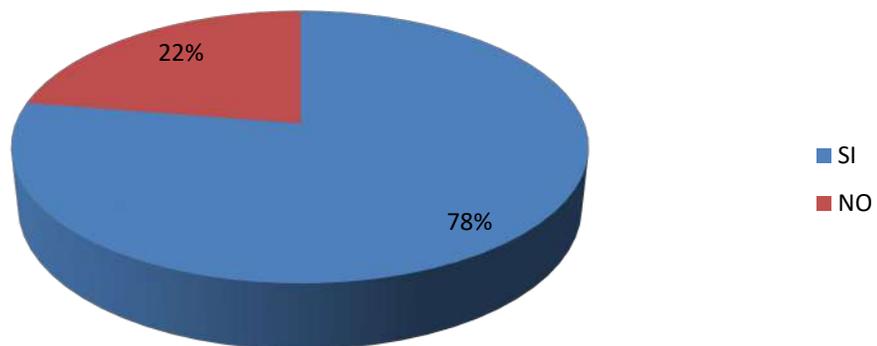


Figura 5.3 Conocimiento de las Aplicaciones de IN

Cantidad de Votos	
SI	76
NO	22

Análisis:

Referido al indicador de conocimiento de las Aplicaciones de Inteligencia de Negocios por parte de las PyMEs, se refleja a través de la encuesta aplicada que el 76 por ciento de los encuestados mencionaron que sí tienen conocimiento de la existencia de este tipo de herramientas que contribuyen a optimizar la toma de decisiones empresariales y diagnosticar el estado de las compañías.

4. Indicador: Aplicaciones Conocidas

¿Cuáles de las siguientes aplicaciones conoce?

Porcentaje de Popularidad de Aplicaciones de Colaboración e Inteligencia de Negocios conocidas por los encuestados

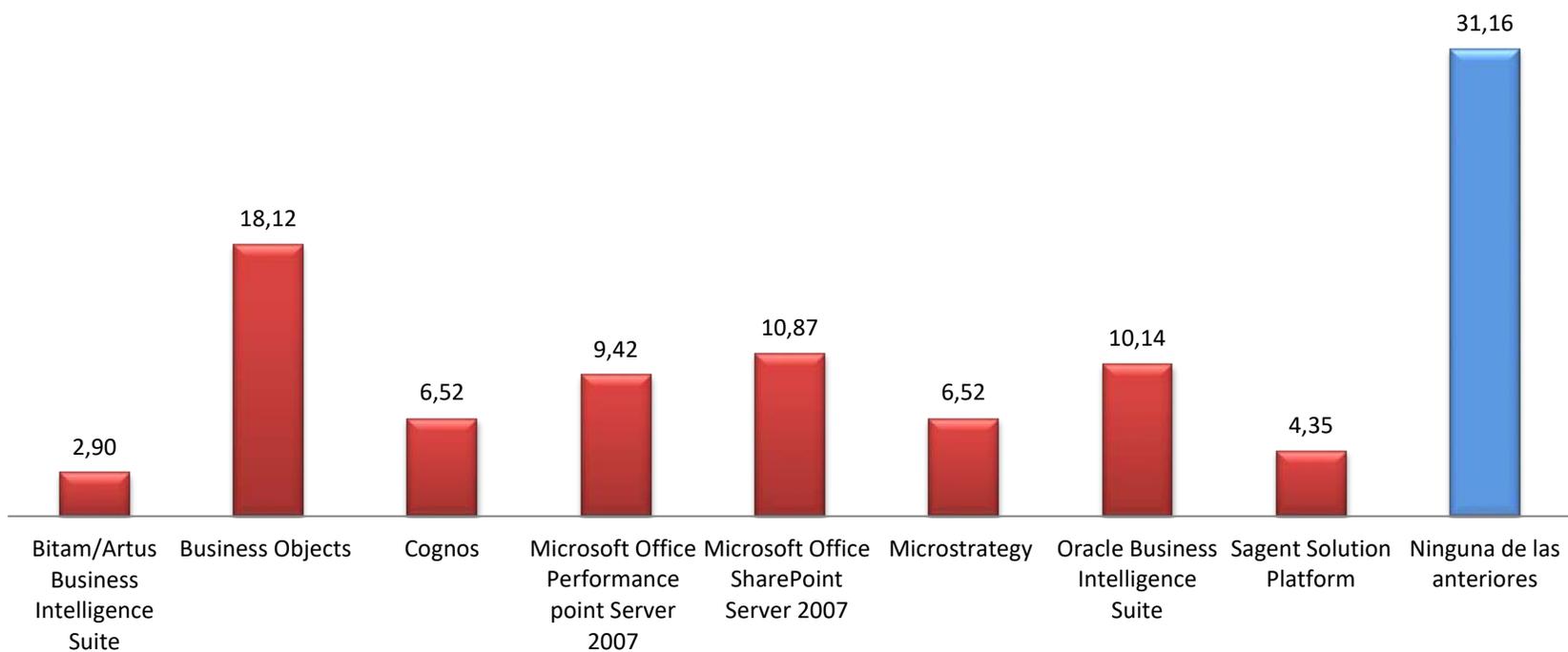


Figura 5.4 Aplicaciones conocidas

	Cantidad de Votos	% Porcentaje
Bitam/Artus Business Intelligence Suite	4	2,90
Business Objects	25	18,12
Cognos	9	6,52
Microsoft Office Performance point Server	13	9,42
Microsoft Office SharePoint Server 2007	15	10,87
Microstrategy	9	6,52
Oracle Business Intelligence Suite	14	10,14
Sagent Solution Platform	6	4,35
Ninguna de las anteriores	43	31,16

Análisis:

Referido al indicador de *aplicaciones conocidas*, se observa que el 43 por ciento de los encuestados mencionaron que no tienen conocimiento del listado de aplicaciones ubicado en las opciones de la encuesta, sin embargo el 37 por ciento restante indicó que conoce algunas de las listadas.

Estos resultados al compararse con las preguntas anteriores (pregunta 2 y pregunta 3) manifiestan que a pesar que los encuestados conocen o asocian en su mayoría los conceptos y funcionalidades de las aplicaciones de colaboración e inteligencia de negocios, no tienen claro cuáles son las opciones en el mercado de software que aplican a los beneficios de estos conceptos. Identificando esta situación como un nicho de mercado que aun tiene un largo camino para su desarrollo y explotación. Lo que se traduce en un ambiente óptimo para la creación de la consultora propuesta, ya que con ella se puede apoyar a todas las PyMEs que estén interesadas en la asesoría necesaria para la implementación de dichas aplicaciones.

5. Indicador: Utilización actual de Tecnología de la Información

¿Posee y utiliza algún tipo de sistema de información en su empresa?

Utilización de Tecnología

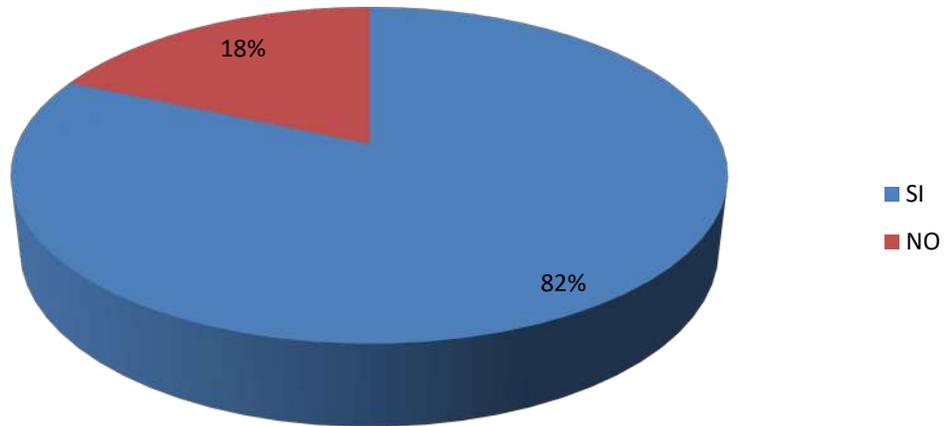


Figura 5.5 Utilización de tecnología

Cantidad de Votos	
SI	80
NO	18

Análisis:

En cuanto al indicador de *utilización de tecnología*, se observa que el 82 por ciento de los encuestados mencionaron que si poseen y utilizan algún tipo de sistema de información en su empresa. Lo cual evidencia la disponibilidad de una plataforma tecnológica básica para la implementación de las aplicaciones que forman parte de las soluciones ofrecidas en el presente estudio.

6. Indicador: Intención de Inversión en Inteligencia de negocios

¿Estaría dispuesta su empresa a invertir en mejorar la plataforma tecnológica con la implementación de aplicaciones de Inteligencia de Negocios?

Intención de Invertir en IN

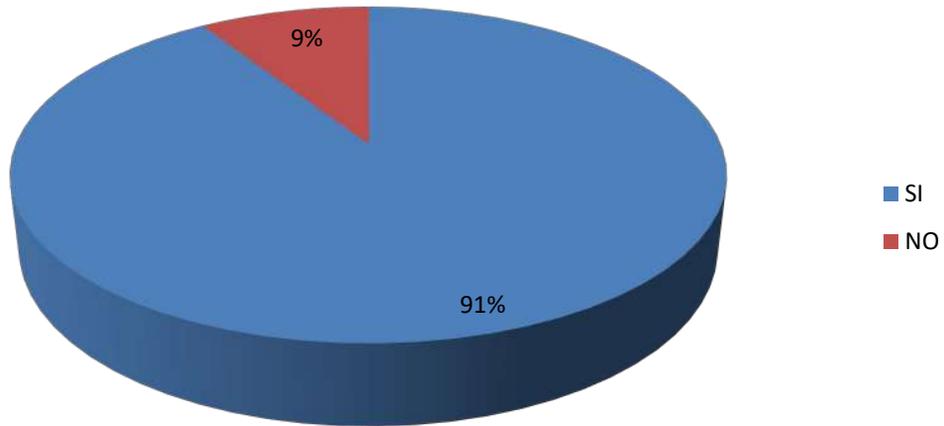


Figura 5.6 Intención de invertir en IN

Cantidad de Votos	
SI	89
NO	9

Análisis:

Referido al indicador de *Intención de Inversión en aplicaciones de Inteligencia de Negocio*, se observa que el 91% por ciento de los encuestados mencionaron que si están de acuerdo con realizar dichas inversiones. Estos valores evidencian la necesidad presente en el mercado de las PyMEs de implementar este tipo de aplicaciones.

7. Indicador: Intención de Inversión en Portales colaborativos

¿Estaría dispuesta su empresa a invertir en mejorar la plataforma tecnológica con la implementación de Portales colaborativos para el manejo documental?

Intención de Inversión en Portales colaborativos

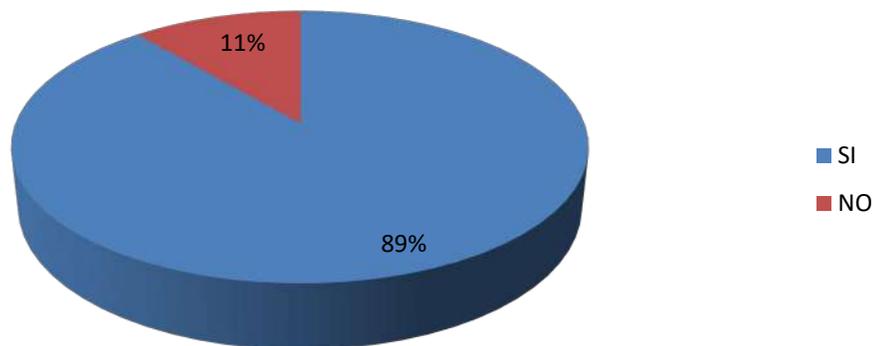


Figura 5.7 Intención de invertir en Portales colaborativos

Cantidad de Votos	
SI	87
NO	11

Análisis:

Referido al indicador de *Intención de Inversión en aplicaciones de Colaboración y Manejo Documental*, se observa que el 89% de los encuestados mencionaron que si están de acuerdo con realizar dichas inversiones. Estos valores evidencian la necesidad presente en el mercado de las PyMEs de implementar este tipo de aplicaciones.

8. Indicador: Personal capacitado en las PyMEs en cuanto a tecnología.

¿Su empresa dispone de personal capacitado para el mantenimiento, actualización y optimización de plataformas tecnológicas?

Personal Capacitado

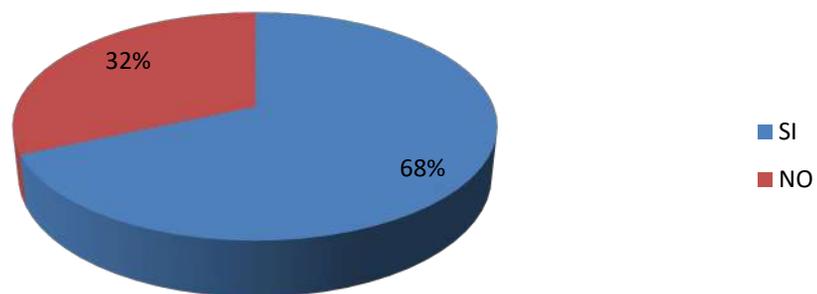


Figura 5.8 Personal Capacitado

Cantidad de Votos	
SI	67
NO	31

Análisis:

Referido al indicador de *Personal capacitado en las PyMEs en cuanto a tecnología*, se observa que el 68 por ciento de los encuestados mencionaron que sus empresas poseen personal que está capacitado para el mantenimiento de sus sistemas de Información. Lo cual indica que es posible realizar entrenamientos al personal interno de la empresa para que realicen las labores administrativas de las aplicaciones propuestas en los posibles casos en que se implementen.

9. Indicador: Intención para la Capacitación del personal.

¿Si no dispone de personal capacitado para el mantenimiento, actualización y optimización de plataformas tecnológicas (aplicaciones de inteligencia de negocio y/o portales colaborativos), estaría dispuesta su empresa en capacitar personal?

Intención de capacitar el Personal

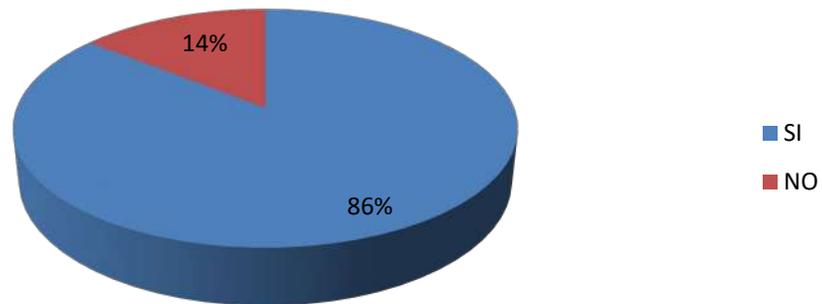


Figura 5.9 Intención de capacitar al personal

Cantidad de Votos	
SI	84
NO	14

Análisis:

Referido al indicador de *Intención para la Capacitación del personal*, se refleja que el 86 por ciento de los encuestados mencionaron que estarían dispuestos en sus empresas a capacitar personal para realizar las labores de mantenimiento de las aplicaciones ofrecidas en caso de implementarse.

10. Indicador: Disposición a recibir ofrecimientos de la empresa consultora Propuesta.

¿Si no dispone de personal capacitado ni conoce de ninguna de estas herramientas, su empresa estaría dispuesta a recibir una presentación de la cartera de soluciones de las que disponemos?

Disposición a recibir Ofrecimientos

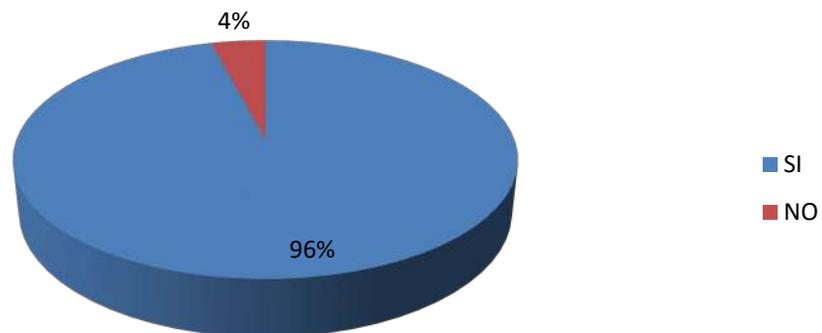


Figura 5.10 Disposición a recibir propuestas.

Cantidad de Votos	
SI	94
NO	4

Análisis:

Referido al indicador de *Disposición a recibir ofrecimientos*, se observa que el 96 por ciento de los encuestados mencionaron que si están dispuestos a recibir información de la cartera de soluciones definida para la empresa propuesta. Siendo estos resultados un excelente indicador de la receptividad en el mercado de las PyMEs dentro del área Metropolitana de Caracas.

5.4 ANALISIS CONCLUSIVO DE LOS RESULTADOS

Los resultados obtenidos de las encuestas analizadas demuestran un interés por parte de las empresas consultadas de implementar aplicaciones que contribuyan a la optimización de sus procesos organizaciones de manejo documental y toma de decisiones. Así como el interés de las mismas de adiestrar a su propio personal para el mantenimiento de este tipo de aplicaciones.

5.5 ANALISIS PEST

El análisis P.E.S.T. es un marco que los consultores de la estrategia utilizan para explorar el macro-entorno externo en el cual opera una firma. P.E.S.T. son las siglas para los siguientes factores: Políticos, económicos, sociales y tecnológicos. Estos desempeñan un importante papel en las oportunidades de creación de estrategias.

Consideramos que este tipo de herramientas son de pertinencia para el análisis del sector y, en este caso, nos permitirá esquematizar la información desarrollada a lo largo del presente para terminar de entender cuáles son las estrategias que existen.

Figura 5.11 Análisis PEST

FACTORES POLÍTICOS

- Impuestos de Importación de Software y Equipos
- Posibles planes y proyectos en el ámbito gubernamental
- Clausulas de contratos con los diferentes proveedores y clientes
- Ley Orgánica del Trabajo e implicaciones
- Estabilidad política en el país y resolución de nuevas leyes
- Cambios en el sistema regulatorio de empresas prestadoras de servicios
- Cambios en el marco legal regulatorio de las PYMES

FACTORES ECONÓMICOS

- Apoyo en Ley Orgánica de Ciencia, Tecnología e Innovación para incentivar potenciales clientes
- Inflación y Factor País Riesgo para evaluar posibles clientes
- Inversión para capacitación profesional.
- Posibilidad de contar con financiamiento público
- Tipos de Publicidad disponibles según nivel de inversión
- Control de Cambio Monetario
- Crecimiento de PYMES en el país, específicamente en el área metropolitana.

FACTORES SOCIALES

- Imagen corporativa de valores ante potenciales clientes
- Oportunidad en proyectos sociales de gran envergadura
- Espíritu emprendedor en la sociedad, incremento de potenciales clientes
- Nuevos partners comerciales así como aumento de la gama de servicios y productos a la disposición

FACTORES TECNOLÓGICOS

- Necesidad actual y futura de automatizaciones de procesos y fácil acceso a la información interna (en los potenciales clientes)
- Nuevos productos y herramientas en el mercado
- Posibilidad de inversión en hardware y software de punta
- Oportunidad de desarrollo de productos propios de la compañía
- Enfoque de la Industria en el esfuerzo tecnológico
- Compatibilidad entre los nuevos productos del mercado
- Cambios en el acceso a Internet
- Ciclo vital y obsolescencia de la tecnología

5.6 COMPETIDORES

Existe la necesidad de establecer una “inteligencia competitiva”, para ello se deben estudiar los competidores que se desempeñan en nuestro mercado, esto es crucial para la constante comparación de precios, productos, canales de distribución y tipo de publicidad empleada, además de identificar las diferentes ventajas y desventajas competitivas.

Según Ferrel y Hartline (2006) en su libro “Estrategia de Marketing”:

La mayor parte de las empresas enfrentan cuatro tipos de competencia básicos:

1. **Competencia de marca**, que comercializan productos similares en características y beneficios al mismo cliente y a precios parecidos.
2. **Competidores de productos**, que compiten en la misma categoría de productos, pero con productos que tienen características, beneficios y precios diferentes.
3. **Competidores genéricos**, que comercializan productos muy diferentes que solucionan el mismo problema o satisfacen la misma necesidad básica del cliente.
4. **Competidor de presupuesto total**, que compiten por los recursos financieros limitados de los mismos clientes.(p.58)

5.7 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

De acuerdo a los tipos de competidores anteriormente planteados, se estableció el tipo de **competencia de marca** como el enfoque principal para evaluar los posibles competidores en el mercado, de esta manera se realizó una búsqueda muestral de aquellos que comercializan productos de Microsoft, Oracle e IBM, es decir, de las principales casas de software probables para establecer alianzas, como ya se mencionó en el desarrollo del documento.

A continuación se muestra la cantidad de los potenciales competidores en la región metropolitana que arrojó la búsqueda según lo antes expuesto. Cabe destacar que la investigación se realizó mediante los motores de búsqueda las tres casas de software mencionadas anteriormente, resultando así:

Figura 5.12 Partners en el Área Metropolitana de Caracas

	MICROSOFT	ORACLE	IBM	TOTAL
Partners en el Área Metropolitana de Caracas	145	30	35	210

A continuación se listan algunos competidores encontrados:

Figura 5.13 Listado de algunos posibles competidores.

EMPRESAS COMPETIDORAS	MICROSOFT	ORACLE	IBM	Tipo de Alianza	NUM. EMPLEADOS
APL Sistemas y Soluciones C.A	x	x		BizSpark/Silver	Menor a 50
ENIAC	x		x	Gold /Premier	Mayor a 200
Equitech de Venezuela, C.A	x			BizSpark	Menor a 50
ESS Enterprise Storage Solutions, C.A			x	Avanzado	Mayor a 100
Excibit Solutions C A		x		Gold	Menor a 100
Grupo Corporativo Marna C.A.			x	Avanzado	-
Infrasoft Business Solutions	x			Gold	Menor a 50
InGen	x			BizSpark	Menor a 50
ISF Alpiz C.A.			x	Premier	Mayor a 50
ITBC de Venezuela		x		Avanzado	Menor a 50
JA Sistemas 3000	x			BizSpark	Menor a 50
Latinoamericana de Business Intelligence			x	Avanzado	-
Multisoft Software Factory	x			BizSpark	Menor a 50
Novative Concepts	x			BizSpark	Menor a 50
SETI Soluciones Empresariales de Tecnología Informática			x	Avanzado	-
Shekina Consulting	x		x	BizSpark/Avanzado	Menor a 50
SISTEMAS DELTA P			x	Avanzado	-
Smartbase Group, C.A.			x	Avanzado	-
Soluciones Medianet,	x			BizSpark	Menor a 50
Sparcsolutions, C.A.		x		Silver	Menor a 100
TCS			x	Premier	Mayor a 50

Así mismo, se realizó una comparación en base al valor de las horas de consultoría, con tres de las consultoras tecnológicas listadas arriba, respecto a la estimación de este valor realizada en el presente diseño, para la Empresa propuesta.

Figura 5.14 Comparación del Valor de las horas de consultoría.

	Valor en Bs de la hora para un Consultor Junior	Valor en Bs de la hora para un Consultor Medium	Valor en Bs de la hora para un Consultor Senior
Empresa Propuesta	208	224	240
ENIAC	260	280	300
Infrasoft Business Solutions	230	245	270
ITBC de Venezuela	250	260	290

En función de los datos obtenidos de la tabla anterior, se puede apreciar que el valor de la hora de consultoría en la Empresa propuesta, para cada uno de los tipos de profesionales establecidos en el diseño de la misma, es considerablemente menor a los precios de estos tres posibles competidores, generando una ventaja competitiva ante nuestros posibles clientes.

5.8 VENTAJAS COMPETITIVAS

Según Porter (2007) en su libro “Estrategia Competitiva”, ventajas competitivas son

“Las bases del desempeño sobre el promedio dentro de una industria.”

Para el caso de la empresa propuesta según las estimaciones realizadas en siguiente diseño, se espera una ventaja competitiva a nivel de **liderazgo de costos**, debido a que parte de la estrategia para captar clientes

se considera mantener precios de consultoría por debajo de los ofrecidos por los competidores.

Igualmente se buscará garantizar este liderazgo por medio de la excelencia en el personal experto que ejecutará los proyectos y en los valores de calidad de servicio presentes en los mismos.

CAPITULO VI

DESARROLLO DE LA PROPUESTA

El presente trabajo especial de grado se planteo y desarrollo bajo la necesidad que se percibe actualmente en las pequeñas y medianas empresas del Área Metropolitana, que poseen recursos de infraestructura tecnológica pero que requieren la asesoría necesaria para optimizar dichos recursos hacia las mejoras en el manejo de su documentación digital y la traducción de sus informaciones y data en reportes de inteligencia de negocios, que les permitan a sus directivos potenciar sus capacidades de tomas de decisiones asertivas y destrezas competitivas en el mercado laboral venezolano.

Por lo cual el diseño para la creación de la empresa consultora de aplicaciones de colaboración e inteligencia de negocios contendrá los siguientes lineamientos éticos, morales y organizacionales. Estas directrices serán los pilares de la empresa con los cuales se aspira a posicionarse en un futuro como una empresa líder en el sector consultor de tecnologías ofreciendo a sus clientes servicios de excelencia y contribuyendo al crecimiento del sector empresarial del Área Metropolitana de Caracas.

6.1 FACTIBILIDAD TECNICA

La empresa consultora planteada ofrecerá aplicaciones inicialmente de la casas de software más comerciales (tales como: Microsoft y Oracle) adaptándolos a las necesidades del negocio de las pequeñas y medianas

industrias que requieran la implementación de aplicaciones de Colaboración e inteligencia de negocios. Para tales fines la empresa deberá contar con al menos tres (3) especialistas certificados en el manejo de los productos y servicios que se ofrecen.

Hoy en día, en el mundo empresarial, se habla de diferentes tipos de herramientas que sirven para optimizar la gestión de negocios de una empresa, buscan que no se descuide al principal protagonista, el cliente, quien es el que genera la utilidad. Por ellos las empresas buscan la implementación efectiva de aplicaciones de Colaboración, que potencien el rendimiento y agilicen los procesos internos de las diferentes áreas del negocio.

Según investigaciones generales del mercado, se refleja una tendencia, que a lo largo del desarrollo del trabajo especial de grado se pretendieron indagar en más detalle, algunos de los factores que pueden dar como exitoso el proyecto son: calidad de servicio, alianzas estratégicas con proveedores de software, talento humano y estrategias de mercado.

6.1.1 OBJETO SOCIAL:

Se pretende como objeto social de la Empresa: la prestación del servicio de consultoría para el diseño, desarrollo e implementación de aplicaciones de inteligencia de negocios y colaboración, en pequeñas y medianas empresas con una plataforma tecnológica apta para la ejecución y operatividad de las mismas.

6.1.2 IDEAS RECTORAS:

Misión: La empresa tendrá como misión empresarial: impulsar, promover y fomentar el desarrollo económico y productivo de la región mediante la prestación del servicios de consultoría de sistemas, superando las necesidades y expectativas de sus clientes bajo criterios de eficiencia, calidad, competitividad y confiabilidad así como un alto sentido de responsabilidad social.

Visión: la visión empresarial que deberá tener la consultora es: Consolidarse como una de las consultoras de aplicaciones líderes del área metropolitana de Caracas, contribuyendo al crecimiento sostenible de la economía regional, mediante la creación y mejora de condiciones favorables para el mercado de las Pymes, contando con el personal humano idóneo, y guiando sus acciones bajo lineamientos de valores y vocación de servicio.

Principios y Valores: los valores y principios éticos definidos para la empresa son:

- Valor de la responsabilidad.
- Valor de la justicia.
- Valor de la solidaridad.
- Valor del compromiso.
- Valor de la autoestima.
- Valor del dialogo.
- El interés general.
- Principio de la buena Fe.
- Valor en atención al cliente
- Valor a la calidad de trabajo

6.1.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

El diseño de la Estructura Organizacional está comprendido en tres fases, las cuales están enmarcadas en el desarrollo evolutivo esperado para la Empresa propuesta.

Cada una de estas fases, descritas a continuación, define los principales elementos vinculados al crecimiento de la Empresa Propuesta en función del logro del objetivo planteado de consolidación y liderazgo en el mercado de las consultoras de tecnología del Área Metropolitana de Caracas.

FASE I:

En esta fase, se plantea una estructura sencilla, enfocada principalmente al núcleo productivo de la organización, con un equipo de pocos recursos (9 Personas) para la inicialización de las actividades. Los roles que desempeñaran se describen a continuación:

Presidente y Asesor: La Consultora sería dirigida por un Presidente quien contaría con el apoyo de un estratega en negocios para la toma de decisión gerenciales que definirán el proceder de la empresa ante los retos que se presenten. Así mismo, ambos trabajarán en conjunto, sobre todo en las primeras de fases de la operatividad de la empresa, en pro de establecer las relaciones con las casas de software y la captación de los clientes.

Administrador: su principal función será mantener y gestionar todos los trámites y procesos del manejo organizacional inicial. Cabe destacar que

este recurso se apoyara en un Contador externo, contratado solo por servicios para el manejo de la actividad contable y fiscal de la empresa. El rol de Administrador podrá ser desempeñado por un profesional con Licenciatura en administración de empresas o carreras afines.

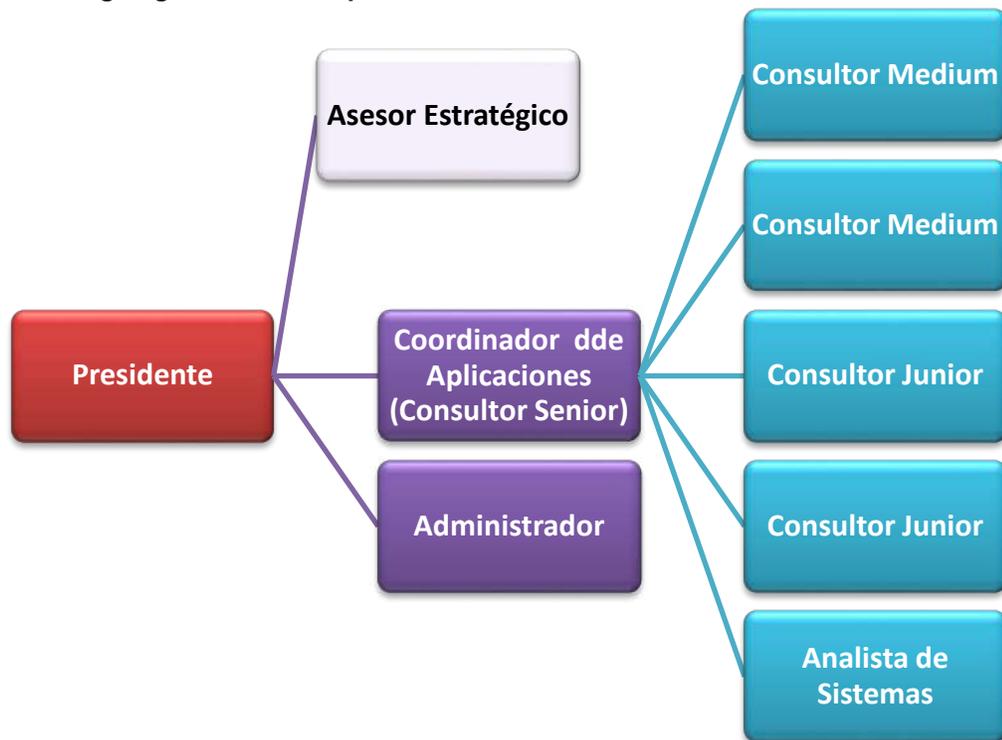
Coordinador y Consultores de Aplicaciones: En cuanto al área del Negocio se definió una Coordinación constituida por 5 consultores de distinta experiencia, incluido el líder de dicha área. Esta estructura permitirá abarcar el diseño, desarrollo e implementación de los proyectos de pequeño y mediano alcance. Estos roles podrán ser desempeñados por profesionales con el grado de Ingeniero en ramas afines a sistemas, aplicando a cada uno de los cargos de acuerdo a la experiencia que posean.

Analista de sistemas: Este recurso estará bajo la supervisión del Coordinador de Aplicaciones, sin embargo no participara en el desarrollo de proyectos con los clientes. Sus funciones serán las de contribuir a la implementación y mantenimiento de la infraestructura tecnológica interna para las fases iniciales de la empresa propuesta. Este rol podrá ser desempeñado por un profesional con grado de Técnico Superior en carreras afines a la Informática.

Cabe destacar que durante esta primera fase de la Empresa, se espera iniciar las operaciones productivas principalmente derivadas de los beneficios asociados a las alianzas comerciales de casas de Software. Por tal motivo en el proceso de selección del personal que se contrate deben considerarse aspectos, como certificaciones asociadas a dichas casas de software así como la disposición de los mismos a contar con constante entrenamiento en cada uno de los productos que se espera ofrecer, de modo de lograr en el

menor tiempo, un numero notable de competencias y reconocimientos acerca de las tecnologías representadas.

Figura 6.1 Organigrama de la empresa FASE I



FASE II:

Una vez la empresa haya logrado un reconocimiento en el mercado consultor, a través de la implementación de pequeños y medianos proyectos tanto de manera independiente como por mediación de las alianzas comerciales, a su vez que el grupo de empleados esté consolidado en

cuanto al trabajo en equipo y se presenten oportunidades de nuevos desarrollos de proyectos de mayor envergadura, se deberá considerar la implementación de una nueva plantilla para la estructura organizacional.

Con esta plantilla se espera suplir las necesidades de la empresa en cuanto a la gestión de la organización, así como ampliar su capacidad productiva. Generando de esta forma mayores ingresos y oportunidades de inversión en la infraestructura interna de la misma.

En cuanto a la cantidad de personal, esta podría aumentar de 9 recursos a 19, añadiendo los siguientes roles:

Consultor Senior: Debido a que se requerirá realizar proyectos de mayor complejidad, un Consultor Senior que se sume al equipo de la Coordinación de Aplicaciones aportara su experticia para garantizar la excelencia en el desarrollo de los mismos.

Pasantes: En la estructura organización de esta fase, se recomienda la contratación de Pasantes universitarios de carreras tales como Ing. De Sistemas, Informática o afines, de manera que puedan ser adiestrados para posibles contrataciones definitivas, enfocándolos inicialmente a los roles de consultores Junior y analistas de sistemas.

Supervisor de Sistemas: Como parte del desarrollo evolutivo de la empresa, se espera que los miembros que la conforman también experimenten estos procesos de crecimiento. Tal es el caso del Rol de Supervisor de sistemas, siendo un rol concebido para ser asignado al personal que inicialmente en la Fase I, haya desempeñado funciones de analista de sistemas. Este cargo llevara consigo la responsabilidad de

manejar 2 recursos, de un analista de sistemas y un pasante. Esta supervisión se encarga de realizar el mantenimiento y soporte de la plataforma tecnológica de la Empresa Planteada.

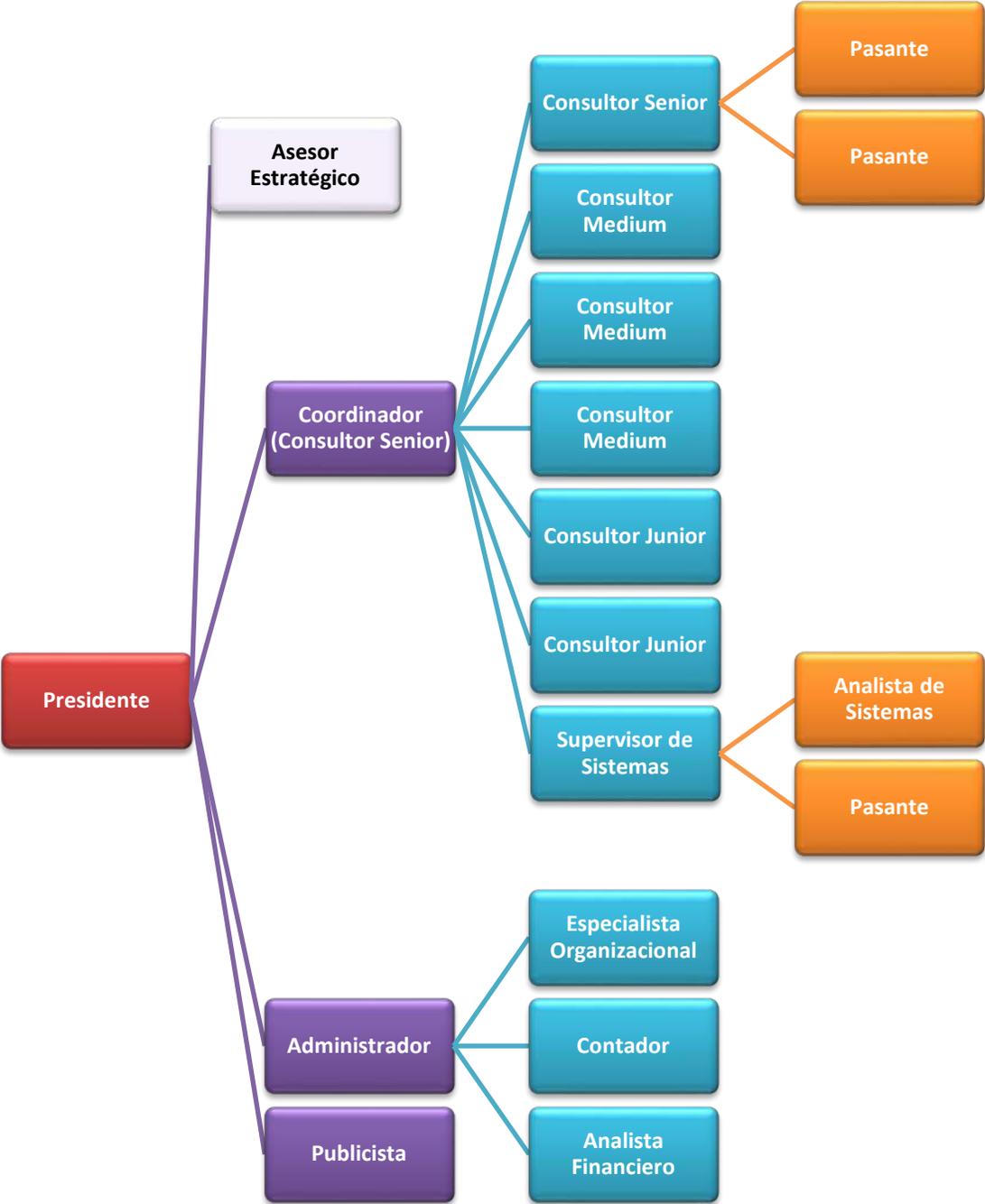
Especialista Organizacional: Este rol tendrá como principal función apoyar las labores de la gestión de los procesos organizacionales, trabajando bajo la guía del Administrador.

Contador: Como parte del crecimiento en el volumen de actividades comerciales que se espera para esta fase, se hará necesario los servicios de un contador a modo exclusivo para la organización.

Analista Financiero: En este mismo sentido de evolución se considera necesario incluir un analista financiero, quien trabajara en conjunto con el Contador y el Especialista Organizacional, bajo la dirección del Administrador para optimizar los procesos de gestión económicos y administrativos.

Publicista: Este rol se encargara de realizar las estrategias de publicidad y mercadeo que contribuyan a la captación de nuevos clientes y proyectos.

Figura 6.2 Organigrama de la empresa FASE II



FASE III:

Esta fase comenzara una vez la empresa haya alcanzado una madurez comercial y de consolidación en el panorama de consultoras tecnológicas del Área Metropolitana de Caracas, con la implementación de numerosos proyectos de mediana complejidad. Así mismo la transición a esta Fase se hará en función de la necesidad de poder asumir la participación en proyectos de gran magnitud.

Para esta fase la Empresa Propuesta contará con la siguiente estructura organizacional, con una plantilla de 40 personas, la cual está definida a nivel de Gerencias funcionales, permitiendo optimizar los diversos procesos. Los departamentos son:

Recursos humanos:

Este departamento será el encargado de llevar todo los procesos de manejo organizacional. Se espera que este liderizado por un gerente y conformado 3 especialistas organizacionales que administraran lo referente al manejo de personal y políticas de la empresa. Como parte del proceso evolutivo de la Empresa, este personal se espera que corresponda en parte a los integrantes del área administrativa de la empresa, de la fase II.

Finanzas:

Es el departamento que llevará todo lo relacionado con la administración y finanzas de la empresa. Estará dirigido por un gerente que se apoyara en un contador, un analista financiero y un tesorero. También en este caso se espera que corresponda en parte a los integrantes del área administrativa de la fase II.

Consultoría y Sistemas:

Es un departamento que se encargará de ejecutar los proyectos y contrataciones de servicios de la empresa. Estará dividido en 3 áreas de acuerdo a las funciones que desarrollaran. Parte de este personal se espera que corresponda en parte a los miembros de la coordinación de Aplicaciones de la fase II. Las funciones de estas nuevas áreas son:

1. Área de Sistemas:

Esta área será la encargada de organizar, planificar y mantener la infraestructura interna de la empresa. Estará conformada por 3 analistas de sistemas. Y liderizada por un Coordinador.

2. Área de Aplicaciones de Colaboración:

Es el área que ejecutará los proyectos de implementación de las aplicaciones de colaboración y manejo documental. Estará constituida por un Pasante, tres Consultores junior, dos consultores de experiencia media y un consultor Senior, siendo estas características enfocadas a atender las diversas necesidades que puedan requerir los proyectos que maneje la empresa. El área estará guiada por un Coordinador.

3. Área de Inteligencia de Negocios

Sera la encargada de la ejecución de todos los proyectos de implementación de aplicaciones de Inteligencia de Negocios. Estará constituida por un Pasante, tres Consultores junior, dos consultores de experiencia media y un consultor Senior, siendo estas características enfocadas a atender las diversas necesidades que puedan requerir los proyectos que maneje la empresa. El área estará guiada por un Coordinador.

Todos los coordinadores de las diversas áreas le reportaran al gerente del departamento quien definirá las estrategias que apliquen para la ejecución de los proyectos.

Mercadeo

Este departamento se encargara de la definición de las estrategias de publicidad y mercadeo necesarias para lograr el posicionamiento de la empresa como líder entre las consultoras de tecnología dentro del AMC. Este departamento estará conformado por dos áreas:

1. Área de Publicidad:

Será la encargada de realizar las estrategias de publicidad y mercadeo de la empresa. Estará constituida por dos especialistas, liderizada por un coordinador.

2. Área de Ventas:

Sera la encargada de realizar las actividades de promoción y venta de la empresa. Y estará conformada por tres vendedores y liderizada por un coordinador.

Los coordinadores de estas áreas le reportaran y trabajaran en conjunto con el gerente del departamento de publicidad y mercadeo. Parte de este personal se espera que haya participado en la fase II de la evolución de la Empresa Propuesta.

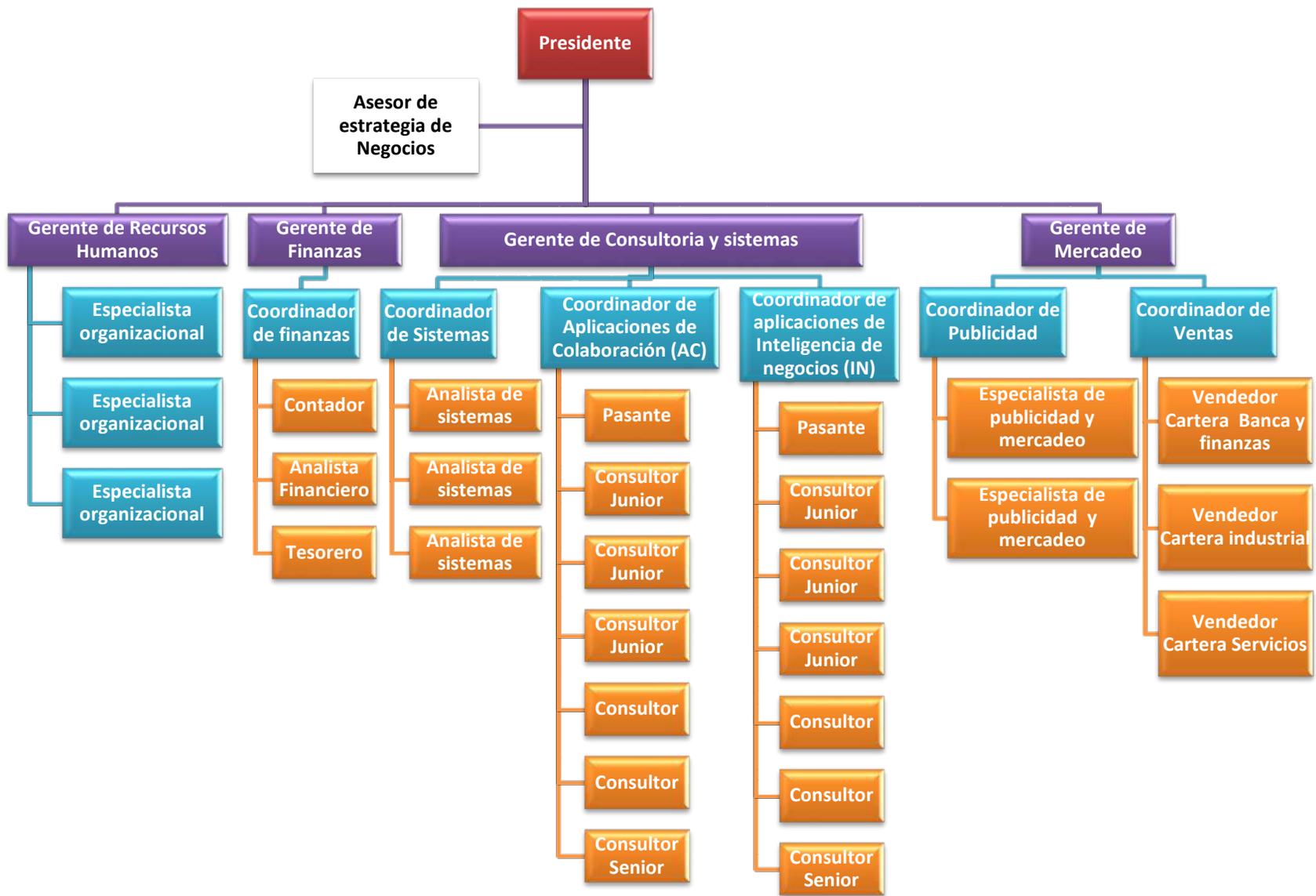


Figura 6.3 Organigrama de la empresa FASE III

6.1.4 PLANTA DE PERSONAL

Como se puede apreciar, este proceso evolutivo permitirá a la Empresa propuesta, desarrollar los objetivos de liderazgo y posicionamiento dentro del mercado consultor venezolano, optimizando sus procesos, contribuyendo a la generación de empleo.

La planta del personal esta demarcada de la siguiente forma:

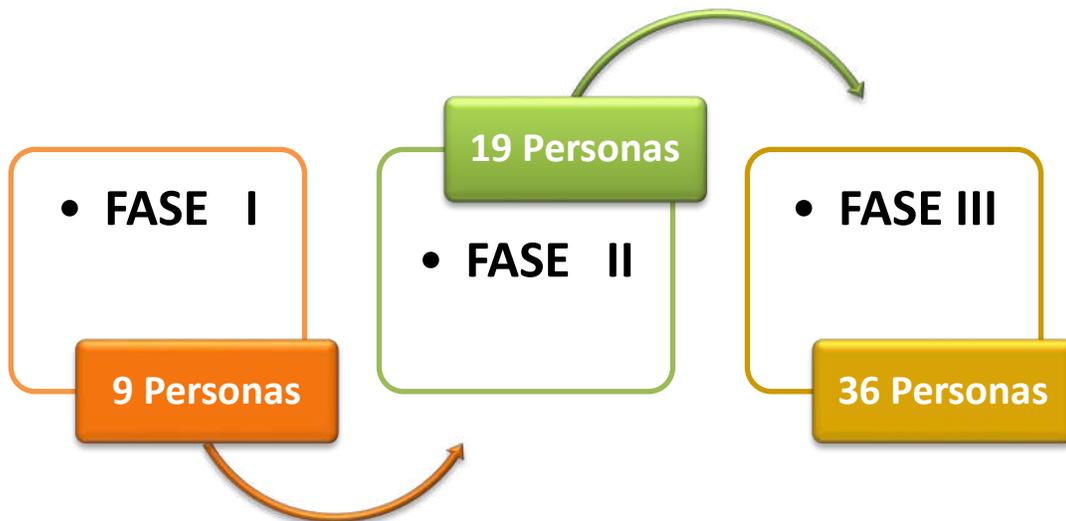


Figura 6.4 Planta de Personal

6.1.5 UBICACIÓN FÍSICA DE LA EMPRESA:

Para la localización de la Empresa propuesta, debe tomarse en cuenta el desarrollo evolutivo de la misma, en base al crecimiento de su plantilla de personal a través de cada una de las Fases de su estructura organizacional, así como la necesidad de expansión y consolidación de la misma en el mercado de consultoras de Tecnología.

Se deben tomar en cuenta las siguientes recomendaciones:

1. Acceso a medios de Transporte: lo cual permitirá a los miembros de la organización, sus proveedores y clientes puedan acceder a sus instalaciones con facilidad.
2. Acceso a servicios: debe garantizarse que los locales donde se ubique la Empresa propuesta cuenten con todos los servicios básicos, tales como agua, aseo, electricidad, considerando para este ultimo el cumplimiento de los requisitos para el optimo funcionamiento de los equipos que posea la plataforma tecnológica de la empresa.
3. Estructura y dimensiones físicas:
 - En la fase I de la empresa, en la cual se cuente con la plantilla de personal de 9 recursos, se hará necesario contar con un área entre 50 y 90 metros cuadrados, considerando de esta manera espacio para la ubicación de los miembros de la organización, un área de recepción, una pequeña sala de reuniones, y un área para ubicar los servidores y demás equipos de centralización de la información necesarios para la plataforma tecnológica interna de la empresa.
 - Entre la transición de la fase II y fase III de la estructura organizacional se podrá considerar reubicar las oficinas en un área física con mayores dimensiones, siendo recomendado entre 150 y 360 metros cuadrados, dependiendo de las disponibilidades y necesidades que presente la organización.
4. Seguridad: si bien no existen lugares donde se garantice una seguridad absoluta, es necesario considerar para la selección de la ubicación física de la empresa, este factor. Deberán excluirse aquellas alternativas localizadas en zonas de alta peligrosidad, alta

delincuencia y poca vigilancia policial, a fin de contribuir a la tranquilidad de los miembros y resguardo de los bienes de la empresa.

5. Cercanía al mercado: Se recomienda la ubicación dentro de Área Metropolitana de Caracas, debido a que es en esta zona donde se encuentra el mercado que se quiere suplir con la creación de la Empresa propuesta.

En tal sentido se realizó un cuadro comparativo en función de los precios de alquileres por metros cuadrados, con rangos de precios aproximados para los principales municipios del Área Metropolitana de Caracas. Lo que servirá como referencia para el proceso de selección.

Figura 6.5 Comparación de precios de alquiler para referencias en el proceso de selección

MUNICIPIO	Fase I Valor en Bs por local de 50 M²	Fase II Valor en Bs por local de 150 M² a 200 M²
Baruta	Entre 5.500 y 7.000	Entre 15.000 y 20.000
Chacao	Entre 6.000 y 8.000	Entre 25.000 y 35.000
Libertador	Entre 5.000 y 7.000	Entre 9.000 y 14.000
Sucre	Entre 5.500 y 7.000	Entre 20.000 y 28.000

6.1.6 CAPACIDAD DE LA PLANTA

El área donde se ubicará la oficina estará enmarcada en la zona metropolitana, pues en esta ciudad se encuentran establecidas un grueso del mercado de pequeñas y medianas empresas de todos los sectores productivos.

Según la planificación estimada para cada una de las fases, se describen a continuación la capacidad de llevar a cabo proyectos de mediana complejidad (aquellos que involucren la utilización y desarrollos de las aplicaciones con un esfuerzo menor a 80 horas de consultoría), y de alta complejidad (aquellos que involucren la utilización y desarrollos de las aplicaciones con un esfuerzo mayor a 80 horas de consultoría) en forma simultánea, por los recursos involucrados en la ejecución de los mismos.

Debe destacarse que la línea de tiempo considerada fue de un mes laborable, es decir, con 20 días de 8 horas (es decir, 160 horas).

Figura 6.6 Capacidad de Planta mensual FASE I

FASE I			
N° de Empleados	Rol	Capacidad de desarrollar en forma Simultánea Proyectos de Mediana Complejidad	Capacidad de desarrollar en forma Simultánea Proyectos de Alta Complejidad
1	Consultor Senior	2	2
2	Consultor Medium	4	2
2	Consultor Junior	2	1
5	TOTALES	8	5

Figura 6.7 Capacidad de Planta mensual FASE II

FASE II			
N° de Empleados	Rol	Capacidad de desarrollar en forma Simultánea Proyectos de Mediana Complejidad	Capacidad de desarrollar en forma Simultánea Proyectos de Alta Complejidad
2	Consultor Senior	4	4
2	Consultor Medium	4	2
2	Consultor Junior	2	1
2	Pasantes	1	0
8	TOTALES	11	7

Figura 6.8 Capacidad de Planta mensual FASE III.

FASE III			
N° de Empleados	Rol	Capacidad de desarrollar en forma Simultánea Proyectos de Mediana Complejidad	Capacidad de desarrollar en forma Simultánea Proyectos de Alta Complejidad
4	Consultor Senior	8	8
4	Consultor Medium	8	4
6	Consultor Junior	6	3
2	Pasantes	1	0
16	TOTALES	23	15

6.1.7 INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD

Un componente esencial para desarrollar las estrategias que potencien el crecimiento y fortalecimiento empresarial, es el establecimiento de objetivos y de los indicadores de medición de los mismos. Tal y como lo señalan Robert Kaplan y David Norton en su libro *“El Cuadro de Mando Integral”* de 2002:

Hoy en día, las organizaciones están compitiendo en entornos complejos y, por lo tanto, es vital que tengan una exacta comprensión de sus objetivos y de los métodos que han de utilizar para alcanzarlos. Además con el CMI, se traduce la estrategia y la misión de una organización en un amplio conjunto de medidas de actuación, que proporcionan la estructura necesaria para un sistema de gestión y medición estratégica.... La definición de indicadores permite que las empresas puedan seguir la pista de los resultados financieros, al mismo tiempo que observan los progresos de formación de aptitudes y la adquisición de los bienes intangibles que necesitan para su crecimiento futuro. (p.14)

En tal sentido se definen los siguientes indicadores de productividad, enfocados a los objetivos de crecimiento de la Empresa propuesta, los cuales para cada una de las Fases planteadas en el esperado desarrollo evolutivo de la misma.

Estos indicadores permitirán medir los niveles de productividad y rentabilidad, lo cual contribuirá al logro de los objetivos planteados en la Empresa propuesta.

Figura 6.9 Indicadores de Crecimiento y Productividad para la FASE I

FASE EVOLUTIVA	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	INDICADORES
FASE I	Incrementar los Ingresos	<ul style="list-style-type: none"> - Porcentaje de Ingresos procedentes de la ejecución de Proyectos. - Porcentaje de Ingresos procedentes de la venta de licencias de los productos representados. - Tasa Anual de Crecimiento de las ventas.
	Mejorar la productividad de la productividad	<ul style="list-style-type: none"> - Porcentaje de ingresos, procedentes de la ejecución de proyectos, por cada consultor.

Figura 6.10 Indicadores de Crecimiento y Productividad para la FASE II

FASE EVOLUTIVA	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	INDICADORES
FASE II	Incrementar los Ingresos	<ul style="list-style-type: none"> - Porcentaje de Ingresos procedentes de la ejecución de Proyectos. - Porcentaje de Ingresos procedentes de la venta de licencias de los productos representados. - Tasa Anual de Crecimiento de las ventas. - Porcentaje de Ingresos procedentes por nuevos productos y/o servicios prestados.

	Mejorar la productividad de la productividad	<ul style="list-style-type: none"> - Porcentaje de ingresos, procedentes de la ejecución de proyectos, por cada consultor. - Tasa de costos por proyecto. - Tasa Anual de Reducción de costos generados en proyectos.
--	--	--

Figura 6.11 Indicadores de Crecimiento y Productividad para la FASE III

FASE EVOLUTIVA	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	INDICADORES
FASE III	Incrementar los Ingresos	<ul style="list-style-type: none"> - Porcentaje de Ingresos procedentes de la ejecución de Proyectos. - Porcentaje de Ingresos procedentes de la venta de licencias de los productos representados. - Tasa Anual de Crecimiento de las ventas. - Porcentaje de Ingresos procedentes por nuevos productos y/o servicios prestados. - Porcentaje de clientes Rentables. - Porcentaje de clientes no Rentables. - Porcentaje de rentabilidad de los productos de las casas de Software aliadas.
	Mejorar la productividad de la productividad	<ul style="list-style-type: none"> - Porcentaje de ingresos, procedentes de la ejecución de proyectos, por cada consultor. - Tasa de costos por proyecto. - Tasa Anual de Reducción de costos generados en proyectos. - Tasa de utilización de los activos de la empresa.

6.1.8 INDICADORES DE SATISFACCION DE LOS CLIENTES

La satisfacción de los clientes es uno de los principales objetivos que se espera alcance la Empresa propuesta, a través de la excelencia en la calidad de servicio, generando a futuro el reconocimiento y ubicación de liderazgo dentro del mercado de consultoras tecnológicas de Área Metropolitana de Caracas.

En tal sentido se definen a continuación los indicadores que permitirán medir los niveles de logro de los objetivos de Satisfacción de los clientes, propuestos para en el diseño de la Empresa Consultora de Aplicaciones de Colaboración e Inteligencia de Negocios.

Figura 6.12 Indicadores de Satisfacción y Retención de los Clientes para la FASE I

FASE EVOLUTIVA	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	INDICADORES
FASE I	Incrementar los Clientes	- Porcentaje de clientes Nuevos.
	Garantizar altos niveles de satisfacción de los clientes ante los productos y servicios ofrecidos.	- Cantidad de reclamos y/o sugerencias recibidos. - Cantidad de Proyectos terminados según el tiempo de planificación.

Figura 6.13 Indicadores de Satisfacción y Retención de los Clientes para la FASE II

FASE EVOLUTIVA	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	INDICADORES
FASE II	Incrementar los Clientes	<ul style="list-style-type: none"> - Porcentaje de clientes Nuevos. - Porcentaje de clientes nuevos en proyectos de implementación de Aplicaciones de Colaboración y Manejo Documental. - Porcentaje de clientes nuevos en proyectos de implementación de Aplicaciones de Inteligencia de Negocios.
	Garantizar altos niveles de satisfacción de los clientes ante los productos y servicios ofrecidos.	<ul style="list-style-type: none"> - Cantidad de reclamos y/o sugerencias recibidos. - Cantidad de proyectos terminados según el tiempo de planificación. - Porcentaje de proyectos ejecutados de acuerdo al tipo de aplicación.

Figura 6.14 Indicadores de Satisfacción y Retención de los Clientes para la FASE II

FASE EVOLUTIVA	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	INDICADORES
FASE III	Incrementar los Clientes	<ul style="list-style-type: none"> - Porcentaje de clientes Nuevos. - Porcentaje de clientes nuevos en proyectos de implementación de Aplicaciones de Colaboración y Manejo Documental. - Porcentaje de clientes nuevos en proyectos de implementación de Aplicaciones de Inteligencia de Negocios.
	Garantizar altos niveles de satisfacción de los clientes ante los productos y servicios ofrecidos.	<ul style="list-style-type: none"> - Cantidad de reclamos y/o sugerencias recibidos. - Cantidad de proyectos terminados según el tiempo de planificación. - Porcentaje de proyectos ejecutados de

		acuerdo al tipo de aplicación.
	Garantizar la retención de clientes	<ul style="list-style-type: none"> - Tasa de clientes antiguos. - Porcentaje de clientes antiguos de acuerdo al tipo de proyecto.

6.1.9 TAMAÑO DEL PROYECTO

Se pretende suplir el mercado de las pequeñas y medianas empresas del AMC que posean infraestructura tecnológica y que requieran los servicios de asesoría para la implementación de las aplicaciones de colaboración e inteligencia de negocios.

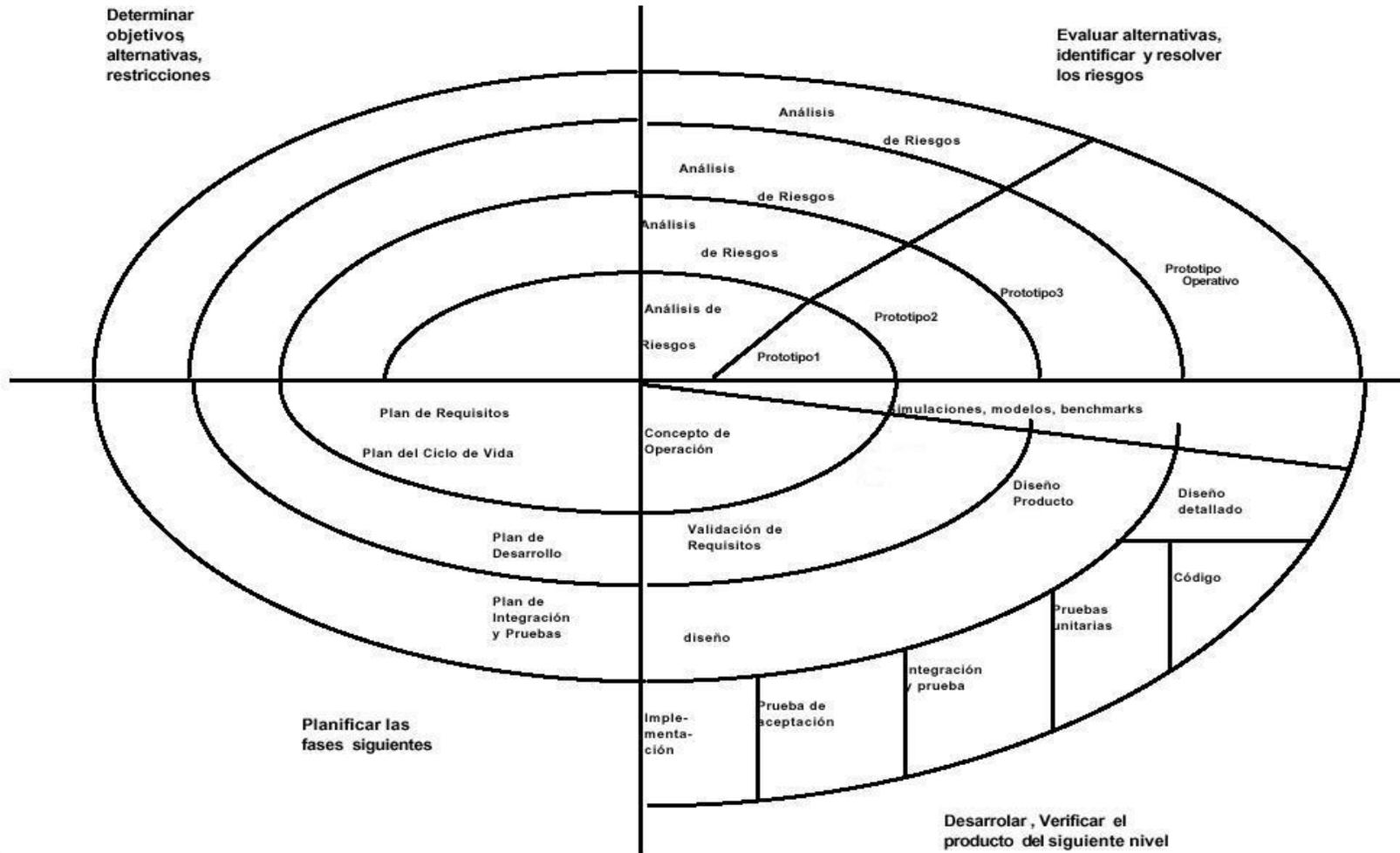
6.1.10 IDENTIFICACIÓN DE LAS BASES DEL DISEÑO

Se desea ofrecer servicios de consultoría de sistemas de información y tecnologías de las casas de software de mayor auge en la región enfocados a implantar soluciones orientadas a fomentar el desarrollo gerencial en la toma de decisiones, introduciendo la inteligencia de negocios, con aplicaciones adaptadas por un equipo de especialistas y consultores bajo el modelo evolutivo de análisis, diseño, desarrollo, implantación y soporte de sistemas a las empresas de mediano y gran tamaño en el área metropolitana de Caracas.

6.1.11 IDENTIFICACIÓN DE LA VÍA DE TRANSFORMACIÓN

El proceso de desarrollo de los proyectos se realizará bajo la metodología del espiral, el cual fue desarrollado por B. Boehm en 1986, básicamente la idea es el desarrollo evolutivo, usando el modelo de cascada para cada etapa; está orientado a evitar riesgos de trabajo. No se define en detalle el sistema completo a la primera sino que los desarrolladores deben solamente definir las más altas prioridades e implementarlas para entonces determinar el estado de las funciones a través de pruebas con el fin de lograr nuevas mejoras. Con este conocimiento, se debe entonces retroceder o volver al punto de partida para definir e implementar más y mejores partes.

Figura 6.15 Modelo en Espiral



Según Ian Sommerville (2000) en su libro "*Modelo en Espiral*":

El modelo espiral introduce un ciclo de prototipo iterativo. En cada iteración, las nuevas expresiones que son obtenidas de la transformación de otras dadas, son examinadas para ver si representan progresos hacia el objetivo.

Este modelo permite el desarrollo de software mediante etapas o niveles los cuales aumentan su grado de refinamiento cada vez más para así permitir un avance continuo y evolutivo.

Se inicia en una escala pequeña en medio de la espiral, se localizan los riesgos, se genera un plan para manejar los riesgos, y a continuación se establece una aproximación a la siguiente iteración. Cada iteración supone que el proyecto pasa a una escala superior. Se avanza un nivel en el espiral, se comprueba que se tiene lo que se desea, y después se comienza a trabajar en el siguiente nivel.

En el modelo en espiral, las primeras iteraciones son las menos costosas. Supone menos gasto desarrollar el concepto de operación que realizar el desarrollo de los requerimientos, y también es menos costoso desarrollar los requerimientos, que llevar a cabo el desarrollo

del diseño, la implementación del producto y la prueba del mismo.

El significado del diagrama no tiene por qué seguirse de forma literal.

No es importante que la espiral tenga exactamente cuatro ciclos, y no es importante tampoco que se realicen exactamente los seis pasos como se indica, aunque se trata de un orden apropiado a utilizar. Se puede adaptar cada iteración de la espiral a las necesidades que demanda del proyecto en desarrollo.

Cada ciclo empieza identificando los objetivos, las alternativas y las restricciones del ciclo, donde una vez evaluadas las alternativas respecto a los objetivos y teniendo en cuenta las restricciones, se lleva a cabo el ciclo correspondiente para, una vez finalizado, empezar a plantear el próximo.

El espiral posee las siguientes fases básicas, las cuales van cambiando su enfoque de acuerdo a la etapa evolutiva en la que se desarrollen:

- Análisis de riesgos: Aquí se evalúan los riesgos técnicos y operativos de la fase en desarrollo. La identificación de los riesgos asociados con cada una de las alternativas y diferentes maneras de resolverlos son el centro del modelo.

- Prototipos: se refiere a un modelo a escala de lo real, pero no tan funcional para que equivalga a un producto final, ya que no lleva a cabo la totalidad de las funciones necesarias del sistema final. Proporcionando una retroalimentación temprana acerca del Sistema.

- Concepto de operación: se definen las funciones generales de la fase en proceso.

- Plan del ciclo de vida: se determinan los pasos del modelo del ciclo de vida del sistema en base al proyecto.

- Simulaciones: a través de la imitación de acciones se generan respuestas por parte del sistema para comprobar la ejecución de las funciones de la fase en estudio.

- Validación de requisitos: se determinan y verifica que los requerimientos sean consistentes.

- Plan de desarrollo: se define el proceso de desarrollo de la fase y prototipo.

- Diseños: El modelo en espiral posee dos fases de diseño: del producto y detallado; la primera se refiere a un diseño a modo superficial y la segunda a uno específico. Ambos enfocados al ciclo en que se encuentren.

- Pruebas: está engloba el plan de integración de pruebas, las pruebas unitarias, la integración de pruebas y las pruebas de aceptación. Cada una de ellas enfocada a determinar y verificar el

correcto funcionamiento del sistema, así como de todos los componentes y procesos que lo integran.

- Implementación: luego de la confirmación y evaluación satisfactoria del prototipo se lleva a cabo su implantación.

Cada etapa del ciclo se centra en uno o más riesgos importantes hasta que todos éstos estén controlados. El concepto riesgo se define ampliamente, y puede referirse a requerimientos poco comprensibles, arquitecturas poco comprensibles, problemas de ejecución importantes, problemas con la tecnología subyacente, y demás.

Otra característica importante es que cada ciclo se completa con una revisión que cubre todos los productos desarrollados durante el ciclo anterior. La revisión de los principales objetivos sirve para asegurar que todas las partes involucradas están de acuerdo respecto al método de trabajo para la siguiente fase. Los planes para las fases sucesivas pueden también incluir una partición del producto en incrementos o en componentes.

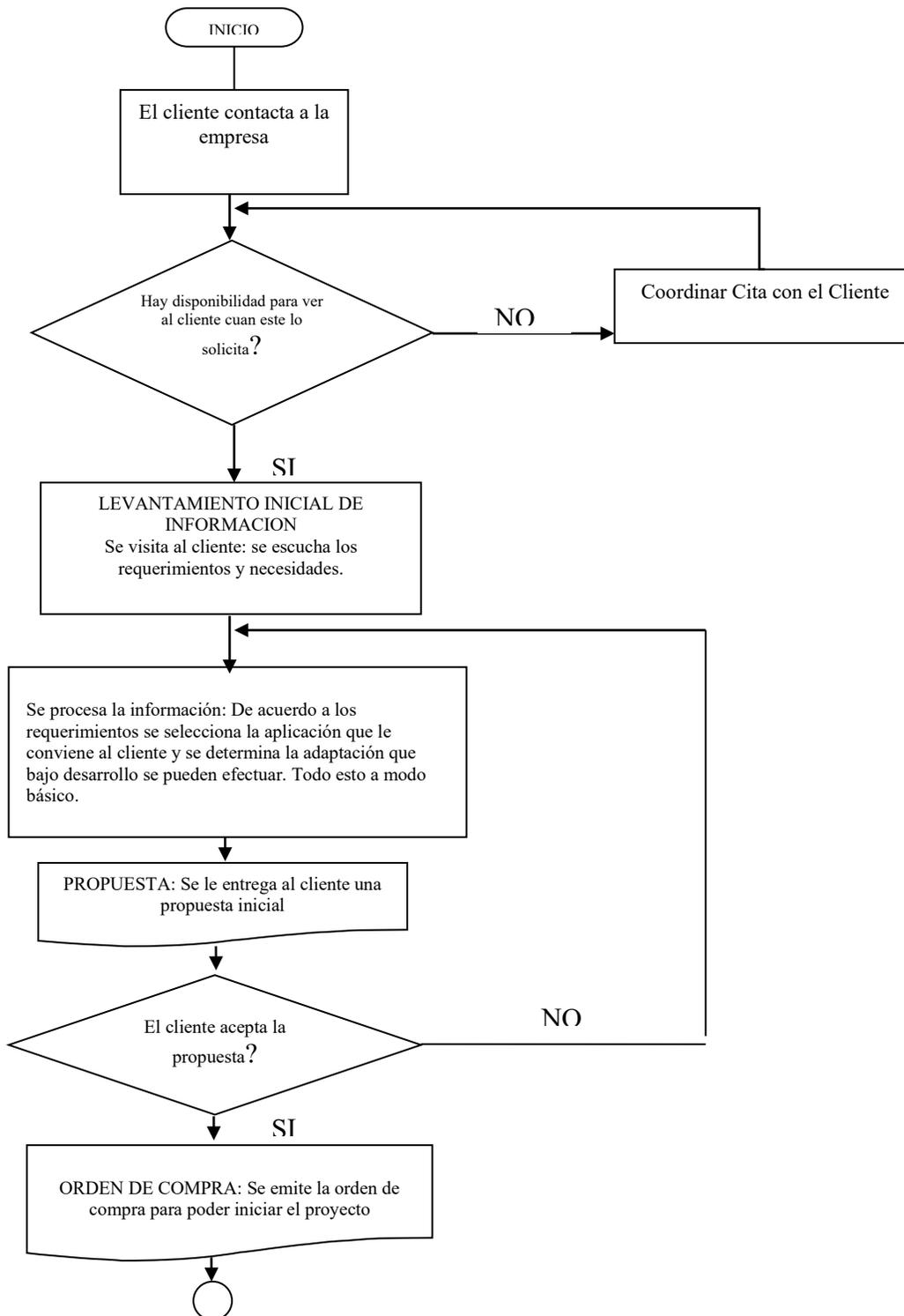
El paradigma del modelo en espiral para la ingeniería de software es actualmente uno de los enfoques más realistas para el desarrollo de software y de sistemas a gran escala. Utiliza un enfoque evolutivo, permitiendo al desarrollador entender y reaccionar a los riesgos en

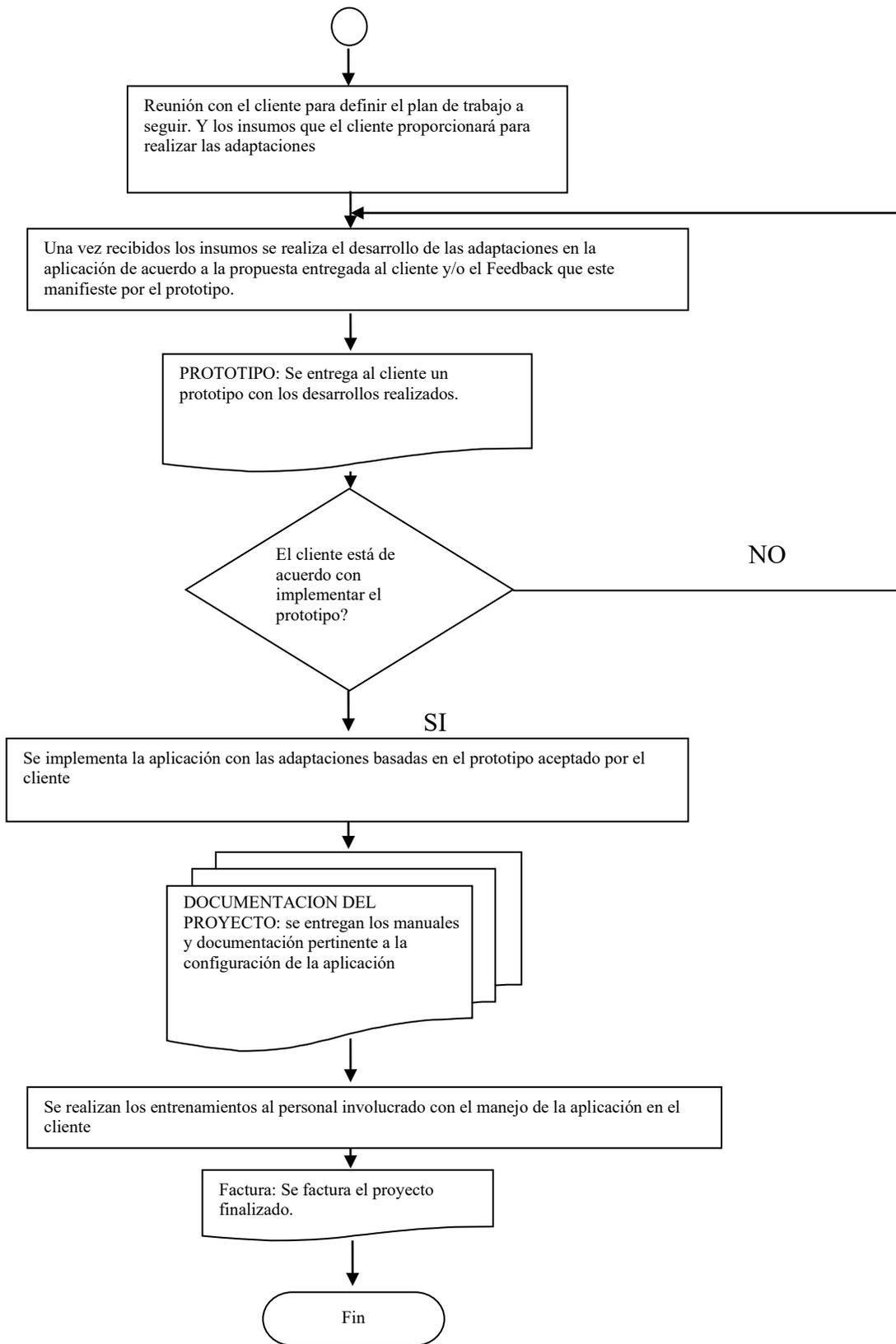
cada nivel evolutivo. Utiliza la creación de prototipos como un mecanismo de reducción de riesgo, pero, lo que es más importante permite a quien lo desarrolla aplicar el enfoque de creación de prototipos en cualquier etapa de la evolución de los mismos. (p.86)

La empresa consultora planteada deberá aplicar esta metodología para el desarrollo de sus proyectos de implementación de las aplicaciones de colaboración e inteligencia de negocios.

El siguiente diagrama de flujo muestra en forma general como se llevarán a cabo estos procesos de desarrollo de proyectos con los clientes:

Figura 6.16 Diagrama del Proceso de desarrollo de los proyectos de la empresa.





6.1.12 ANALISIS DE RIESGO

6.17 Análisis de Riesgo por objetivos

Resultados/objetivos	RIESGOS		
	Políticos	Técnicos	Planes de Contingencia
1. Analizar los requerimientos legales necesarios para la realización del diseño de creación de la empresa consultora de aplicaciones web de colaboración e inteligencia de negocios	Cambios en la legislación venezolana referente al registro y conformación de empresas.	N/A	Evaluar y estar al tanto de los cambios en las legislaciones, de modo tal que se presente una información actualizada y coherente en la propuesta.
2. Realizar el estudio de factibilidad técnica de la creación de la empresa.	Cambios en el sistema regulatorio de empresas prestadoras de servicios. N/A	Cambios de alcance o nuevas incorporaciones de información para robustecer la propuesta.	Desarrollas los nuevos contenidos definidos en el tiempo estipulado para el desarrollo del Trabajo Especial de Grado. Revisión permanente del Marco Regulatorio.
3. Elaborar un estudio de mercado de los productos.	Cambios en el marco legal regulatorio de las PYMES	Dificultad en conseguir información actualizada referente a la población y muestra a evaluar en el estudio de Mercado. Imposibilidad de conseguir un listado de Pymes que corresponda a la muestra planteada para el estudio de Mercado	Realizar una búsqueda exhaustiva de información que permita determinar una población y muestra consistente para el estudio de mercado.
4. Elaborar un plan estratégico para conquista del mercado que se desea atender.	Cambios en la situación económica del país que incrementen la crisis y aumenten la inestabilidad de los sectores productivos tales como la pequeña y mediana empresa en el área Metropolitana de Caracas.	Desconocimiento de las herramientas de planificación estratégica.	Revisar las herramientas más actualizadas para la planificación estratégica. Elaborar un plan estratégico que este adaptado a la dinámica realidad económica y comercial de Venezuela.

6.1.14 LIMITACIONES TÉCNICAS

- Las limitaciones que se pueden observar al implementar Sistemas de Colaboración es que se debe tener presente evaluar los procesos actuales y rediseñar el modelo de manejo de la información del cliente. Es decir, se puede cambiar la filosofía con la cual el cliente venía trabajando y eso puede producir un impacto al comienzo.
- El campo que tienen tanto las Aplicaciones de Colaboración como BI (Business Intelligence) son amplios y siempre se están actualizando por lo cual siempre van a requerir actualización y aprendizaje por parte del personal.

6.1.15 LIMITACIONES LEGALES

Protección de Datos: Acceso a la Política de Protección de Datos de Colaboración Desarrollo y Fidelización. La información que se maneje en la empresa propuesta debe ser de carácter confidencial la cual no debe ser divulgada para proteger a los clientes.

Propiedad Intelectual derechos de autor: No podrán ser objeto de explotación, reproducción, distribución, modificación, comunicación pública, cesión o transformación desarrollos implementados en la empresa, así como el uso de software propietarios, los cuales se deben tener sus respectivas licencias para evitar problemas con la ley.

6.1.16 GASTOS ESTIMADOS DE NOMINA

Las siguientes tablas muestran la tabulación de salarios, estipulada por las asociaciones gremiales, tales como, Colegio de Ingenieros de Venezuela y Asociación Venezolana de Técnicos Superiores, así como el por el portal de empleos Bumeram.com, las cuales son útiles a nivel comparativo. Ya que estos salarios también dependen del mercado.

Figura 6.18 Sueldos según fuentes del Colegio de Ingenieros y la Asociación Venezolana de Técnicos Superiores.

Profesión	Experiencia	Sueldo Mín
Ingeniero	0 A 1	4.510,00
Ingeniero	1 A 2	4.944,29
Ingeniero	2 A 3	5.378,59
Ingeniero	3 A 4	5.812,88
Ingeniero	4 A 5	6.247,18
Ingeniero	5 A 6	6.681,47
Ingeniero	6 A 7	7.082,36
Ingeniero	7 A 8	7.516,65
Técnico Superior Universitario	0 A 1	1.680,00
Técnico Superior Universitario	1 A 2	1.920,00
Técnico Superior Universitario	2 A 3	2.160,00
Técnico Superior Universitario	3 A 4	2.400,00
Técnico Superior Universitario	4 A 5	2.640,00
Técnico Superior Universitario	5 A 6	2.880,00
Técnico Superior Universitario	6 A 7	3.120,00
Técnico Superior Universitario	7 A 8	3.360,00
Pasante	N/A	1.064

Figura 6.19 Sueldos Promedios Según el portal de Bumeran.com

Profesión	Sueldo Promedio BsF
Consultor en Informática	3874
Consultor en Informática Senior	4889
Analista	2732
Administrador de red	2684
Coordinador de Proyectos de Sistemas	4833
Gerente de Proyectos de Sistemas	5807
Diseñador Grafico	2218

A continuación se muestran los sueldos asociados a la estructura organizacional de la Empresa propuesta en los escenarios correspondientes a la primera Fase. La asignación de los mismos se realizó en base a una comparación de los salarios del mercado con la tabulación de salarios de las fuentes consultadas.

Para el cálculo de los sueldos se tomó en cuenta los porcentajes requeridos por la ley para los pagos de: antigüedad (5 días), prestaciones (5 días), HCM (Pago de una póliza de seguros privada, aportando 100 Bs), Seguro Social (2%), Política Habitacional (2%), Régimen Prestacional de Empleo (2%).

Figura 6.20 Nomina de la empresa Propuesta para la Fase I de su estructura organizacional.

FASE I					
N° de Empleados	Rol	Salario por Empleado	Pagos de ley (Antigüedad, Prestaciones, HCM, SSO, LPH, etc.)	Total pago por Empleado	TOTAL Sueldo Empleados por Cargos
1	Presidente	8000	3806,66	11806,66	11806,66
1	Asesor	6800	3250,66	10050,66	10050,66
1	Administrador	4000	2370,32	6370,32	6370,32
1	Coordinador de Aplicaciones	4900	1860,66	6760,66	6760,66
2	Consultor Medium	3800	1397,32	5197,32	10394,64
2	Consultor Junior	2800	934	3734	7468
1	Analista de Sistemas	1800	1953,32	3753,32	3753,32
9	TOTALES	32.100,00	15.572,94	699.434,24	56.604,26

6.1.17 ESTIMACION DE LA FACTURACION DE LA EMPRESA PROPUESTA

Para establecer una estimación de la facturación de la empresa propuesta coherente con algunas empresas consultoras de tecnología del Área Metropolitana se tomaron en cuenta los siguientes aspectos:

- Estimación de ingresos por consultoría.
- Costos de las principales aplicaciones de colaboración e Inteligencia de Negocios.
- Capacidad de planta.
- Gastos de nomina.
- Valor estimado por proyectos.
- Facturación estimada de la empresa.

La definición de cada uno de estos aspectos se realizó para la Empresa propuesta según el diseño de su estructura organizacional planteada.

6.1.17.1 ESTIMACIONES DE INGRESO POR CONSULTORIA

A continuación se describen posibles escenarios que definen un valor estimado por Proyecto de acuerdo a su nivel de dificultad y el recurso de la Empresa propuesta que lo ejecute.

Cabe destacar que para el presente diseño se considera como proyectos de Mediana complejidad, aquellos que impliquen un esfuerzo de hasta 80 horas. Y aquellos que superen las 80 horas son considerados de alta complejidad.

Sin embargo en los escenarios descritos a continuación se toma en cuenta el valor de 160 horas como limite mensual de horas invertidas en un

proyecto de alta complejidad, debido a que la cantidad de horas implicadas en el horario laboral estipulado para los miembros de la organización planteada es de 160 horas mensuales.

Figura 6.21 Estimaciones de ingreso por consultor.

Tipo de Consultor	Valor en Bs de la hora de Consultoría	Cantidad de horas en el mes estimadas en Proyectos de Mediana Complejidad	Cantidad de horas en el mes estimadas en Proyectos de Alta Complejidad	TOTAL Valor en Bs de Proyectos de Mediana complejidad de acuerdo a horas de consultoría	TOTAL Valor en Bs de Proyectos de Alta complejidad de acuerdo a horas de consultoría
JUNIOR	208	Hasta 80 mensuales	De 81 horas hasta 160 horas mensuales.	Hasta 16.640 Bs	De 16.848 hasta 33.280 Bs Mensuales
MEDIUM	224	Hasta 80	De 81 horas hasta 160 horas mensuales.	Hasta 17.920 Bs	De 18.144 hasta 35.840 Bs Mensuales
SENIOR	240	Hasta 80	De 81 horas hasta 160 horas mensuales.	Hasta 19.200 Bs	De 19.440 hasta 38.400 Bs Mensuales

6.1.17.2 COSTOS DE LAS PRINCIPALES APLICACIONES EN EL MERCADO

A continuación de reflejan los costos de algunas aplicaciones de colaboración e inteligencia de negocios, según listas de precios de sus Casas de Software.

Figura 6.22 Valor de las aplicaciones en el mercado.

Casa de software	Nombre de la aplicación	Precio en dólares	Precio en bolívares
IBM	Cognos 8 Business Intelligence Professional	5.070,00	21.801,00
IBM	Cognos 8 Business Intelligence Mid-Market Reporting Administrator	4.060,00	17.458,00
MICROSOFT	SharePoint Server OLP NL	6.718,00	28.887,40
MICROSOFT	SQL Server Enterprise Edition OLP NL	4.296,00	18.472,80
ORACLE	Service Intelligence	4.595,00	19.758,50
ORACLE	Balanced Scorecard	2.295,00	9.868,50
ORACLE	Financials & Sales Analyzers	2.595,00	11.158,50

6.1.17.3 VALOR ESTIMADO POR PROYECTOS

De acuerdo a los puntos anteriores se determinó, en el siguiente cuadro, un valor estimado para los proyectos de pequeña y mediana complejidad, así como los de gran complejidad. Asumiendo como componentes en el valor de cobro hacia los clientes de los proyectos, los conceptos de consultoría mas el valor de la Aplicación (*Software*) en sí misma.

Figura 6.23 Valor estimado por proyecto para un consultor tipo junior.

VALOR ESTIMADO POR PROYECTO PARA UN CONSULTOR JUNIOR						
Aplicación	Proyectos de Mediana Complejidad (hasta 80 horas)			Proyectos de Gran Complejidad (Hasta 160 horas)		
	Valor en Bs estimado por concepto de consultoría	Valor en Bs de la Aplicación	Valor en Bs del Proyecto (Consultoría + Aplicación)	Valor en Bs estimado por concepto de consultoría	Valor en Bs de la Aplicación	Valor en Bs del Proyecto (Consultoría + Aplicación)
IBM Cognos 8 Business Intelligence Mid-Market Reporting Administrator	16.640	4.060,00	20.700	33.280	4.060,00	37.340
Microsoft SharePoint Server	16.640	6.718,00	23.358	33.280	6.718,00	39.998
Oracle Service Intelligence	16.640	4.595,00	21.235	33.280	4.595,00	37.875

Valor Promedio por proyecto para un consultor Junior:

- Proyectos de Mediana complejidad: 21764 Bs
- Proyectos de Alta complejidad: 38404 Bs

Figura 6.24 Valor estimado por proyecto para un consultor tipo Medium.

VALOR ESTIMADO POR PROYECTO PARA UN CONSULTOR MEDIUM						
	Proyectos de Mediana Complejidad (hasta 80 horas)			Proyectos de Gran Complejidad (Hasta 160 horas)		
Aplicación	Valor en Bs estimado por concepto de consultoría	Valor en Bs de la Aplicación	Valor en Bs del Proyecto (Consultoría + Aplicación)	Valor en Bs estimado por concepto de consultoría	Valor en Bs de la Aplicación	Valor en Bs del Proyecto (Consultoría + Aplicación)
IBM Cognos 8 Business Intelligence Mid-Market Reporting Administrator	17.920	4.060,00	21.980	35.840	4.060,00	39.900
Microsoft SharePoint Server	17.920	6.718,00	24.638	35.840	6.718,00	42.558
Oracle Service Intelligence	17.920	4.595,00	22.515	35.840	4.595,00	40.435

Valor Promedio por proyecto para un consultor Medium:

- Proyectos de Mediana complejidad: 23044 Bs
- Proyectos de Alta complejidad: 40964 Bs

Figura 6.25 Valor estimado por proyecto para un consultor tipo Senior.

VALOR ESTIMADO POR PROYECTO PARA UN CONSULTOR SENIOR						
	Proyectos de Mediana Complejidad (hasta 80 horas)			Proyectos de Gran Complejidad (Hasta 160 horas)		
Aplicación	Valor en Bs estimado por concepto de consultoría	Valor en Bs de la Aplicación	Valor en Bs del Proyecto (Consultoría + Aplicación)	Valor en Bs estimado por concepto de consultoría	Valor en Bs de la Aplicación	Valor en Bs del Proyecto
IBM Cognos 8 Business Intelligence Mid-Market Reporting Administrator	16.640	4.060,00	20.700	38.400	4.060,00	42.460
Microsoft SharePoint Server	19.200	6.718,00	25.918	38.400	6.718,00	45.118
Oracle Service Intelligence	19.200	4.595,00	23.795	38.400	4.595,00	42.995

Valor Promedio por proyecto para un consultor Senior:

- Proyectos de Mediana complejidad: 23471 Bs
- Proyectos de Alta complejidad: 43524 Bs

6.1.17.4 FACTURACION ESTIMADA DE LA EMPRESA

En la operación de la empresa, la principal fuente de ingresos son las ventas, y los ingresos son lo que permite a la empresa no solamente subsistir, sino producir riqueza, crecer y prestar un servicio. Por su importancia dentro del modelo operativo de un negocio, es importante conocer el comportamiento o variación de las ventas para poder hacer una estimación de las mismas y poder evaluar la situación económica de un posible negocio. Las ventas son el pago que se recibe a cambio de un producto o servicio y se obtienen al multiplicar el número de unidades vendidas de un producto por su precio más las horas hombres multiplicadas por el costo de un especialista.

El número de unidades vendidas y las horas dedicadas son cantidades que se puede contar y que en sí constituye un grupo determinado, por lo cual puede ser considerado como un indicador de negocios. Sin embargo, este indicador puede aumentar o disminuir de acuerdo a reglas sociales, económicas, políticas y por estrategias de negocios.

De acuerdo a lo anterior la se plantea que la relación entre la capacidad de planta y valor de los proyectos constituirá la facturación estimada de la Empresa propuesta, como se muestra en el siguiente cuadro.

Para el Valor de los proyectos se considero un monto promediado entre los calculados anteriormente para cada una de las casas de Software.

FASE I						
Rol	Capacidad en Proyectos de Mediana Complejidad	Capacidad en Proyectos de Alta Complejidad	Valor Bs de Proyectos Mediana Comp.	Valor Bs de Proyectos de Alta Comp.	Capacidad * Valor proyecto Medio Comp.	Capacidad * Valor proyecto Alta Comp.
Consultor Senior	2	2	23471	43524	46942	87048
Consultor Medium	4	2	23044	40964	92176	81928
Consultor Junior	2	1	21764	38404	43528	38404
TOTALES	8	5	---	--	182646	207380

La facturación estimada para la empresa según los cálculos realizados es de:

- Proyectos de Mediana complejidad: 182646 Bs
- Proyectos de Alta complejidad: 207380 Bs

Debe considerarse de igual manera que esta facturación promedio estimada se enfrentara, a todos aquellos gastos fijos (alquiler, nomina, pago de servicios, etc.) y variables (pago por concepto de compra de las aplicaciones a las casas de software, pagos de proveedores, capacitación y adiestramiento a los recursos técnicos, etc.) que presente la empresa durante su operatividad, para de este modo calcular los niveles de ganancia por concepto de la implementación de proyectos.

6.2 REQUISITOS PARA LA CREACION DE ALIANZAS CON CASAS DE SOFTWARE

En la siguiente tabla se muestran los diferentes programas de socio de algunas casas de software, dichos programas son los recomendados al inicio de las actividades de la empresa ya que ofrecen un mínimo de inversión y beneficios atractivos para hacerse conocer y contar con una gama de

productos a la disposición para ofrecer, así también facilidades de acceso a entrenamientos en las diferentes soluciones.

Figura 6.26 Requisitos para establecer alianzas comerciales con las principales Casas de Software.

PROVEEDOR	PROGRAMA PARTNER	REQUISITOS	BENEFICIOS
MICROSOFT	Microsoft® BizSpark™	Una compañía constituida – preferiblemente incubada o nueva – cuyo portafolio de servicios se base en productos de software	Cada miembro tendrá la oportunidad de perfilar a su organización en un directorio online de empresas
		Antigüedad menor a 3 años de fundada.	Todas las empresas BizSpark serán expuestas a potenciales inversores, socios de negocios y clientes alrededor del mundo
		Compromiso de participación completa en el programa Microsoft BizSpark, con una duración mínima de 3 años, contados a partir de la fecha de inscripción en el programa	Oportunidad de ser promocionada o calificada a través del portal principal del proveedor.
		La compañía debe tener una página web válida (URL válido).	Acceso a una extensa lista de productos Microsoft, incluida la gama de Business Intelligence
ORACLE	Partner Silver	Una compañía constituida – preferiblemente incubada o nueva – cuyo portafolio de servicios se base en productos de software	Acceso a una extensa lista de productos Oracle
		Tarifa anual (US\$500) más los impuestos aplicables	Descuentos en algunas de las soluciones Oracle
			Oportunidad de ser promocionada o calificada a través del portal principal del

			proveedor.
IBM	PartnerWorld Member	Una compañía constituida – preferiblemente incubada o nueva – cuyo portafolio de servicios se base en productos de software	No posee costo alguno
		Una vez hecho el registro en programa, mantener un contacto designado con IBM para la actualización constante del perfil de la empresa.	Acceso a una extensa lista de productos

6.3 LA LOCTI COMO ESTIMULO HACIA LOS CLIENTES

La Ley Orgánica de Ciencia, Tecnología e Innovación promulgada en 2005, **tiene como objetivos**, según su artículo 01:

- Desarrollar los principios orientadores que en materia de Ciencia, Tecnología e Innovación, que establece la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.
- Organizar el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación.
- Promover, estimular y fomentar la investigación científica, la apropiación social del conocimiento y la transferencia e innovación tecnológica, a los fines de fomentar la capacidad para la generación, uso y circulación del conocimiento e

impulsar el desarrollo nacional y tiene su fundamento legal en el Artículo 110 de la Constitución. (p.3).

Además considera que para el cumplimiento de dichos objetivos se cuenta con **aportes provenientes de los siguientes orígenes:**

1. Las Grandes Empresas del país que se dediquen a las actividades establecidas en las Leyes Orgánicas de Hidrocarburos e Hidrocarburos Gaseosos deberán aportar o invertir el 2% de los ingresos brutos (Artículo 35 LOCTI).
2. Las Grandes Empresas que se dediquen a la explotación minera procesamiento y distribución, distribución y transmisión de electricidad 1% de los ingresos brutos (Artículo 36 LOCTI).
3. Las Grandes Empresas que se dediquen a otros sectores productivos (bienes y servicios) 0,5% de los ingresos brutos (Artículo 37 LOCTI).

E igualmente describe la definición de las actividades consideradas como aporte e inversión en ciencia y tecnología:

Actividades Consideradas Aporte e Inversión en Ciencia, Tecnología e Innovación y sus Aplicaciones

Artículo 42. A objeto del aporte que deben realizar los integrantes del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación y las empresas, de acuerdo con lo establecido en los artículos 34, 35, 36, 37 y 38 de la presente Ley, las siguientes actividades serán

consideradas por el órgano rector como inversión en ciencia, tecnología, innovación y sus aplicaciones:

1. Aportes financieros en programas y proyectos contemplados en el Plan Nacional de Ciencia Tecnología e Innovación, ejecutados a través de acuerdos con el Ministerio de Ciencia y Tecnología o con los entes adscritos.

2. Aportes a fondos dependientes del Ministerio de Ciencia y Tecnología.

3. Aportes a organismos adscritos al Ministerio de Ciencia y Tecnología.

4. Inversión en proyectos de innovación relacionados con las actividades de la empresa, que involucren la obtención de nuevos conocimientos o tecnologías en el país, con participación nacional en los derechos de propiedad intelectual, entre otras:

a) Sustitución de materias primas o componentes para disminuir importaciones o dependencia tecnológica.

b) Creación de redes de cooperación productivas con empresas nacionales.

c) **Utilización de nuevas tecnologías para incrementar calidad productiva de las empresas.**

d) Participación, Investigación y Desarrollo de las universidades y centros país en la introducción de nuevos procesos tecnológicos, esquemas gerenciales y organizativos, obtención

de nuevos productos o de los procedimientos, exploración de nuevos mercados y en general procesos de innovación en el ámbito de las actividades y fines de las empresas, con miras a mejorar su competitividad y calidad productiva.

e) Formación del talento humano en normativa, técnicas, procesos y procedimientos de calidad, relativos a las empresas nacionales. ...(p.11).

Además asume una definición de Grandes Empresas, según Artículo 44, para aquellas **que tengan ingresos brutos anuales iguales o superiores a 100.000 unidades tributarias (100.000 UT)**, como:

- Compañías anónimas y sociedades de responsabilidad limitada.
- Sociedades en nombre colectivo, en comandita simple, comunidades, cualquier sociedad de personas incluidas las irregulares o de hecho.
- Asociaciones, fundaciones, corporaciones y entidades jurídicas y económicas.
- Establecimientos permanentes, centros o bases fijas situados en el territorio nacional. (p.13)

Dicho esto, y de acuerdo a la definición previa de PYMES dada en el contexto del presente documento, todas aquellas medianas empresas a las que se pretenda ofrecer servicios de tecnología podrían optar por deducción de su aporte obligatorio (según lo especificado en el artículo 37 LOCTI), a la inversión en su misma empresa, siempre y cuando cumplan con lo establecido en el Artículo 42, donde se nombran las actividades consideradas como inversión en ciencia, tecnología, innovación y sus aplicaciones. Específicamente para efectos de los servicios que ofrecerá la Empresa consultora propuesta, se considera la actividad 4-c del artículo 42 de la Ley Orgánica de ciencia, tecnología e Innovación, la cual subscribe lo siguiente: “Utilización de nuevas tecnologías para incrementar calidad productiva de las empresas.”

De esta forma, el proyecto plasmado, en las condiciones vistas anteriormente, aprovechara el impulso de la Ley Orgánica de Ciencia y Tecnológica para la inversión de las medianas empresas en proyectos que incrementen la calidad productiva de las mismas mediante la incorporación de las aplicaciones y servicios ofrecidos.

6.4 REQUISITOS LEGALES PARA LA CREACIÓN DE EMPRESAS EN VENEZUELA

El primer paso necesario antes de cualquier requisito legal para la creación de una empresa es la determinación del tipo de sociedad mercantil que se quiere constituir. Y de acuerdo a Alvares y Sola (2001) en su “Manual de estudios de Derecho y Legislación mercantil” publicado por La Fundación para el Desarrollo de la Ciencia y Tecnología (Fundacite) en Venezuela, se puede apreciar los conceptos y características de las sociedades mercantiles habilitadas en el país:

La palabra sociedad se utiliza en dos sentidos: como **contrato** y como **persona jurídica**. Como **contrato**, la sociedad designa al acuerdo que celebran los socios, y como **persona jurídica**, se designa la agrupación que surge de ese contrato, es decir una persona jurídica diferente de la de los miembros que la integran.

Para la creación de una sociedad es necesario que exista la unión entre personas, las cuales hayan decidido unirse con el fin de obtener mayores beneficios en cuanto a sus intereses.

Esto es lo que se conoce como “**fenómeno asociativo**”, el cual consiste en la unión de voluntades y de esfuerzos para la obtención de fines difíciles de alcanzar por el individuo, por lo cual surge la tendencia de agruparse con otras personas para realizar actividades comerciales y alcanzar los objetivos o beneficios económicos.

Algunas sociedades de comercio pueden tener un fin único que al ser cumplido quedaría disuelta la sociedad, otras son creadas con diversos fines, y con una duración indeterminada.

Las Sociedades Mercantiles se encuentran reguladas en el Código de Comercio y se caracterizan por perseguir un fin económico (*lucrativo*) con la ejecución en forma habitual de actividades mercantiles o actos de comercio,

Clasificación de las Sociedades Mercantiles: Nuestro Código

de Comercio contempla cuatro tipos o clases de Sociedades Mercantiles, con características especiales que las distinguen de las demás, con énfasis en lo relacionado con la responsabilidad de los socios frente a las obligaciones sociales y cada una regida con normas específicas.

La doctrina mercantil ha agrupado estos tipos de Sociedades en tres grupos: las Sociedades de Personas; las Sociedades de Capitales; y las Sociedades Mixtas, dependiendo de la importancia que se le atribuya a la condición personal del socio o al capital de la Sociedad.

En las Sociedades de Personas, cuyo tipo fundamental es la Sociedad en Nombre Colectivo, la condición personal de los socios es muy importante y la relación entre ellos es muy estrecha, basada principalmente, como se ha referido en lapsos familiares, o de amistad, con fundamento en la honestidad, las virtudes, los conocimientos y demás atributos individuales de los socios.

En las Sociedades de Capital, el elemento humano tiene poca relevancia, el tipo fundamental de esta clase de sociedad es la Sociedad Anónima, en la cual la solvencia de los accionistas no influye en la Sociedad, ya que ellos tienen limitada su responsabilidad al monto del aporte, y el capital está dividido en acciones de fácil circulación y transmisibilidad.

Sociedades Mixtas : Son aquellas que toman en cuenta ambos,

la condición personal del socio y el capital de la sociedad tanto reúnen características de las sociedades de personas y propiedades de capital, ubicándose dentro de este grupo las Comandita y las Sociedades de Responsabilidad Limitada. Los aspectos más significativos de ellas son los siguientes:

Compañías Anónimas (C.A.. ó S.A.): Son las más comunes en nuestro sistema y se consideran una de las sociedades mercantiles de capital, ya que el aporte que realicen los socios debe corresponder a bienes tangibles sujetos a valoración y la responsabilidad de los socios se limita a la cantidad valorada de su aporte. Las obligaciones que asume la Sociedad están garantizadas por un capital determinado dividido en acciones, los accionistas sólo están obligados por el monto de su acción, de tal manera que una vez que el socio ha cancelado el monto total del capital que suscribió, desaparece su responsabilidad personal para con la Sociedad. En esta clase societaria no es relevante la condición personal del socio, ya que el carácter esencialmente transmisible de las acciones, facilita la entrada y salidas de socios a la Compañía. No se establece limitación alguna en cuanto al capital mínimo ni máximo exigible a ser aportado al momento de su constitución. El aporte, en las Sociedades de capitales no puede ser la industria, el trabajo, debido a la imposibilidad de determinación del monto.

Compañías en Nombre Colectivo: Consideradas como una

forma societaria de personas, porque los socios están obligados solidaria e ilimitadamente por todas las obligaciones que contraiga la sociedad, sin someterse a una determinada suma de dinero, lo cual constituye su principal característica. La responsabilidad solidaria significa que cada uno de los socios es responsable por la totalidad de las obligaciones de la sociedad, sin pretender siquiera que los acreedores podrán dividir el monto de sus acreencias entre ellos. Asimismo la responsabilidad de los socios es subsidiaria en el sentido de que los acreedores deben ir primero contra el patrimonio social y en caso de que esta persona jurídica no pueda cumplir con sus obligaciones, los acreedores están facultados para exigirle el pago a los socios. (Artículo 228 Código de Comercio). Este tipo de sociedades se encuentra casi en desuso, siendo común en tiempos pasados como forma de sociedades en los negocios familiares, ya que se fundamenta principalmente en las relaciones personales de los socios, su solvencia, y experiencia comercial, su honestidad, etc.

Compañía en Comandita; En esta clase de sociedad se reúnen las características de los dos tipos anteriores. Existen dos categorías de socios: Los Comanditarios, cuya responsabilidad está limitada por su aporte al capital de la sociedad, estos socios sólo responden hasta por la cantidad que han asumido como límite de su responsabilidad y los Comanditantes, que se obligan solidaria e ilimitadamente, por lo cual también son llamados socios solidarios.

Estos socios garantizan las obligaciones sociales en la misma forma que los socios en nombre colectivos. Cuando el capital de los socios Comanditarios está dividido en acciones, la sociedad se denomina: “En Comandita por Acciones”, en caso contrario recibe el nombre de “En Comandita Simple”. Las regulaciones de ésta Sociedad, tanto en su forma simple como por acciones, combinan disposiciones de la Sociedad en Nombre Colectivo, con otras de la Sociedad Anónima.

Compañías de responsabilidad Limitada (S.R.L.): En este tipo de sociedad mercantil de capital, la responsabilidad de los socios se limita al monto de sus aportes al capital de la sociedad, establecidos en el Contrato Social; dicho capital está representado por cuotas de participación, nunca por acciones ni por títulos negociables. La Ley establece que no podían constituirse con un capital menor de veinte mil ni mayor de dos millones. (Art. 315. Código de Comercio); ésta disposición tiende a mantener a la S.R.L., dentro del ámbito de pequeñas y medianas empresas. Para la constitución de las S.R.L., es necesario que los socios suscriban la totalidad del capital social y que integren, cuando menos, el cincuenta por ciento de los aportes en dinero; ellos deben entregarse totalmente a la Sociedad cuando ésta se constituye. (Art. 313). En las Sociedades de Responsabilidad Limitada el Capital es importante por ser la garantía de las obligaciones sociales, sin embargo, también es muy importante la condición personal del socio, lo cual le atribuye a estas Sociedades

características propias de las Sociedades de Capitales y de las Sociedades de Personas. (p.121)

Para el caso de la empresa consultora de aplicaciones de colaboración e inteligencia de negocios planteada en este diseño, su figura constitutiva será la de tipo Compañía Anónima.

Una vez definido el tipo de sociedad mercantil se debe proceder a realizar el registro constitutivo de la misma en las oficinas del Registro Mercantil. Los procedimientos que deben realizarse en dicho ente gubernamental se muestran a continuación, según la publicación capturada el 2 de diciembre del 2009, del portal del “Gobierno en línea” http://www.gobiernoenlinea.gob.ve/tramites-nvo-view/ver_busqueda.pag?orden=2&id=445&num=2209

La forma jurídica de una empresa debe ser la más adecuada a la actividad que se pretende desarrollar a través de ella, valorando factores como, entre otros, el número de socios que van a constituir la, el capital social, las obligaciones fiscales, la responsabilidad frente a terceros y los trámites legales que son necesarios para su constitución

Requisitos:

- Después de presentar la planilla de reserva al registro se le reserva el nombre por treinta (30) días hábiles a partir de la fecha de presentación señalada en la planilla
- Después de la fecha de resultado del nombre tiene tres (3) días

para la elaboración, cancelación de la misma en el banco y presentarla al registro nuevamente para su respectiva reserva

- Cancelación en el banco
- La planilla de reserva se elabora en la oficina de registro
- Si el nombre está libre deberá consignar un RIF para la elaboración de la planilla de reserva
- Búsqueda de Nombre
- Comprar la Tarjeta de Búsqueda

Recaudos:

- Inventario o depósito bancario con su respectiva carta de cuenta en formación
- Copia de la Cédula de Identidad del presentante y de los accionistas
- RIF personal
- Planilla de reserva vigente
- La firma del documento es de tres días hábiles y debe consignar los siguientes documentos:
 - Cédula de Identidad laminada del (los) firmante (s)
 - Planilla del banco cancelada
 - Timbres fiscales
- El monto a cancelar en el banco depende del número de folios que presente el documento, anexos y copias solicitadas

- El monto a cancelar en el banco depende del número de folios que presente el documento, anexos y copias solicitadas
- Firmado y visado por un abogado
- El documento debe estar escrito en papel tamaño oficio, cumpliendo la normativa del papel sellado treinta (30) líneas anverso y treinta (34) y cuatro líneas reverso
-

Procedimiento:

Dirigirse con los recaudos al registro mercantil más cercano a su jurisdicción

El procedimiento es descrito de modo más detallado en la página del Registro Mercantil, consultada el 2 de diciembre del 2009, de <http://www.rmiccs.gob.ve/constitutivos.asp>

A. Solicitud de búsqueda de nombre o denominación social

Efectuar la solicitud de búsqueda de nombre (denominación) mediante un formato que le entregarán en la taquilla 1 (visto bueno). Dicho formato deberá rellenarlo usted mismo en letra clara y de imprenta, para luego cancelar los derechos correspondientes en la caja 2 (Bs.18.400,00); el resultado de la búsqueda le será entregado al tercer día hábil siguiente (en tiempo normal)

EN CASO DE URGENCIA, usted tiene la posibilidad de obtener el resultado el mismo día que realice la solicitud o el siguiente, previo

pago de los derechos correspondientes a habilitación o anticipación.

B. Reserva de nombre o denominación social

De encontrarse libre el nombre o denominación social solicitado, usted DEBERÁ pagar el monto correspondiente a los derechos de reserva, dentro de los tres (3) días hábiles siguientes a la fecha en la cual se produjo la respuesta positiva, ya que de no hacerlo el nombre o denominación quedará automáticamente disponible. Dicho pago deberá efectuarse a través de una planilla de la Alcaldía del Distrito Metropolitano (FM-02 o Formulario Metropolitano), y el respectivo depósito bancario por la cantidad de Bs. 67.200,00 en alguna de las cuentas a nombre de “ADMC. INGRESOS TRIBUTARIOS” en los siguientes Bancos:

- BANESCO: Cuenta corriente N° 0134-0016-48-0161011452
- PROVINCIAL: Cuenta corriente N°0108-0582-18-0100016163
- MERCANTIL: Cuenta corriente N° 0105-0638-71-1638260605

Posteriormente, regrese al Departamento de Visto Bueno con el original y dos (2) fotocopias legibles del recibo de depósito, donde le sellarán la planilla cancelada como recibida, quedando entonces reservada la denominación por TREINTA (30) días hábiles

C. Sello de “Visto Bueno”

Dentro de los TREINTA (30) días hábiles siguientes a efectuada la reserva de nombre, debe dirigirse a la taquilla 2 con el acta

constitutiva de la compañía o firma personal para que le estampen el sello de visto bueno después de revisar que el nombre o denominación social se encuentre bien escrito es decir, que se corresponda exactamente con la denominación reservada

D. Compra de planillas

Adquiera en la taquilla de timbres fiscales, tantas planillas de liquidación de la Alcaldía del Distrito Metropolitano de Caracas (FM-02 o Formulario Metropolitano) como documentos desee inscribir

E. Cálculo de montos a pagar por la inscripción

Al presentarse en la taquilla 6 (Taquilla de Cálculo) con su documento y la planilla de liquidación de la Alcaldía, el funcionario del Registro efectuará el cálculo de las cantidades que usted deberá pagar por los conceptos de tasas contempladas en la Ley de Timbre Fiscal (correspondientes al fisco), estampillas o timbres fiscales y aranceles

F. Elaboración de planilla de derechos del fisco

En la misma taquilla, un funcionario rellenará la planilla de la Alcaldía conforme a lo calculado de acuerdo a la Ley de Timbre Fiscal y posteriormente (cuando la tenga lista) será llamado para entregársela.

G. Pago de los derechos correspondientes al fisco

Pague la cantidad expresada en dicha planilla mediante depósito a nombre de: "ADMC. INGRESOS TRIBUTARIOS" en una de las cuentas que posee la Alcaldía Mayor en los Bancos señalados en el

punto 2. Cuando el pago a la Alcaldía sea mayor a Bs. 1.000.000,00, se requiere carta de certificación bancaria, además del respectivo depósito

H. Elaboración del recibo de pago de los derechos del registro

Después de efectuado el pago al fisco metropolitano (planilla de la Alcaldía Mayor), diríjase a la taquillas 7/8 (Taquillas de Presentación) a entregar la planilla cancelada, el documento y su cédula de identidad. Luego el funcionario colocará los sellos correspondientes, los llenará y realizará el recibo de pago de los derechos de registro o aranceles, con indicación del monto de timbres fiscales o estampillas que deberá traer al momento del otorgamiento

I. Pago de los derechos del registro

Por la caja 1 será llamado para que pague los derechos de registro y le asignen fecha de otorgamiento o firma del documento para el tercer (3er) día hábil siguiente (tiempo normal). El pago puede efectuarse en efectivo, mediante cheque conformable o cheque de gerencia a nombre de: Registro Mercantil Primero

J. Firma del libro diario de presentaciones

Luego, será llamado por las taquillas 7/8 donde firmará el Libro Diario de Presentaciones y le devolverán su recibo y cédula (pasaporte)

Así finaliza el procedimiento de presentación del documento e inmediatamente pasará al departamento legal donde comenzará el

procedimiento de revisión y procesamiento.

En caso de que hubiese solicitado habilitación, el usuario deberá dirigirse al Departamento Legal y esperar que el abogado revisor examine el documento y le informen acerca de su procedencia, o si por el contrario presenta alguna falla o error o es necesaria la presentación de algún anexo

K. Otorgamiento o firma del documento

Regrese al Registro el día fijado para el otorgamiento y presente el recibo de pago al funcionario que se encuentra en la entrada de la sala de otorgamientos, quien anotará la hora. Los funcionarios de ese Departamento ubicarán el documento y verificarán nuevamente si existe en el sistema alguna prohibición legal para la firma;

Mientras tanto, por favor diríjase a la sala de espera en donde será llamado de acuerdo al orden de llegada. Recuerde preparar su cédula y los timbres fiscales de la Alcaldía Mayor por el monto que aparece en la parte inferior del recibo (puede comprarlos en la taquilla de timbres fiscales) .

Una vez en la sala de otorgamientos, el funcionario comprobará su identidad por medio de su cédula laminada o pasaporte y le requerirá los timbres fiscales, así como cualquier recaudo que se le hubiese pedido con anterioridad; de encontrarse todo en orden, el presentante procederá a firmar el documento y sus copias

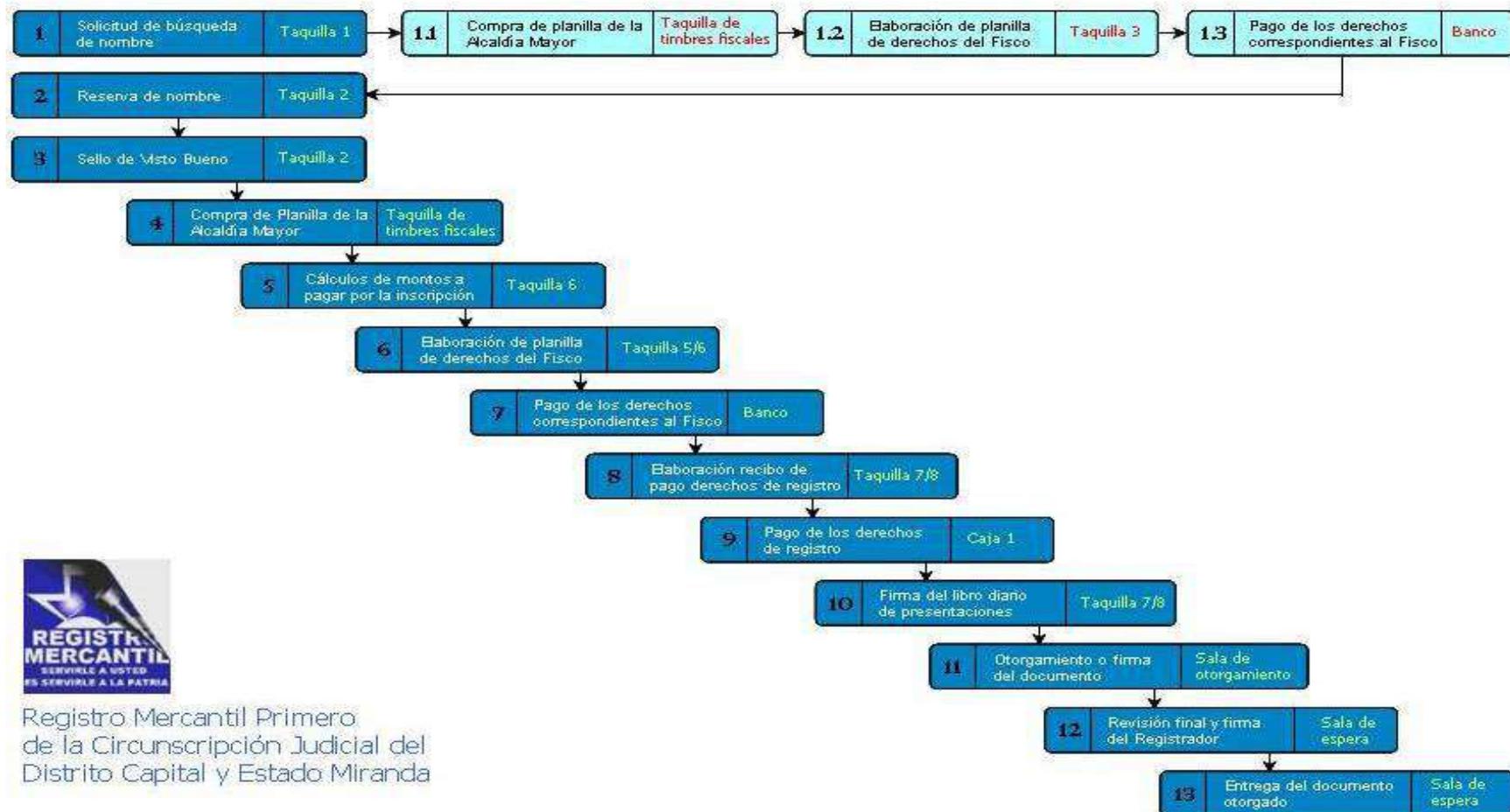
L. Revisión final y firma del Registrador

Los abogados del Departamento de Otorgamiento revisarán el documento a fin de constatar el cumplimiento de todos los extremos legales –entre otras cosas- sellos, notas de certificación, etc., e introducirán los datos relativos al acto en el sistema informático. Posteriormente, el documento original, las copias certificadas solicitadas por usted y las destinadas a los Libros de Protocolo y Registro Principal pasarán al Despacho del Registrador o de la Registradora, quien firmará cada uno de ellos, por orden de llegada.

M. Entrega del documento otorgado

Una vez firmado por el Registrador o la Registradora, los funcionarios de la entrada de la sala de otorgamiento le llamarán para entregarle su copia certificada u original según sea el caso.

PASOS PARA LA INSCRIPCIÓN DE DOCUMENTOS CONSTITUTIVOS DE COMPAÑÍAS Y/O FIRMAS PERSONALES



Registro Mercantil Primero de la Circunscripción Judicial del Distrito Capital y Estado Miranda

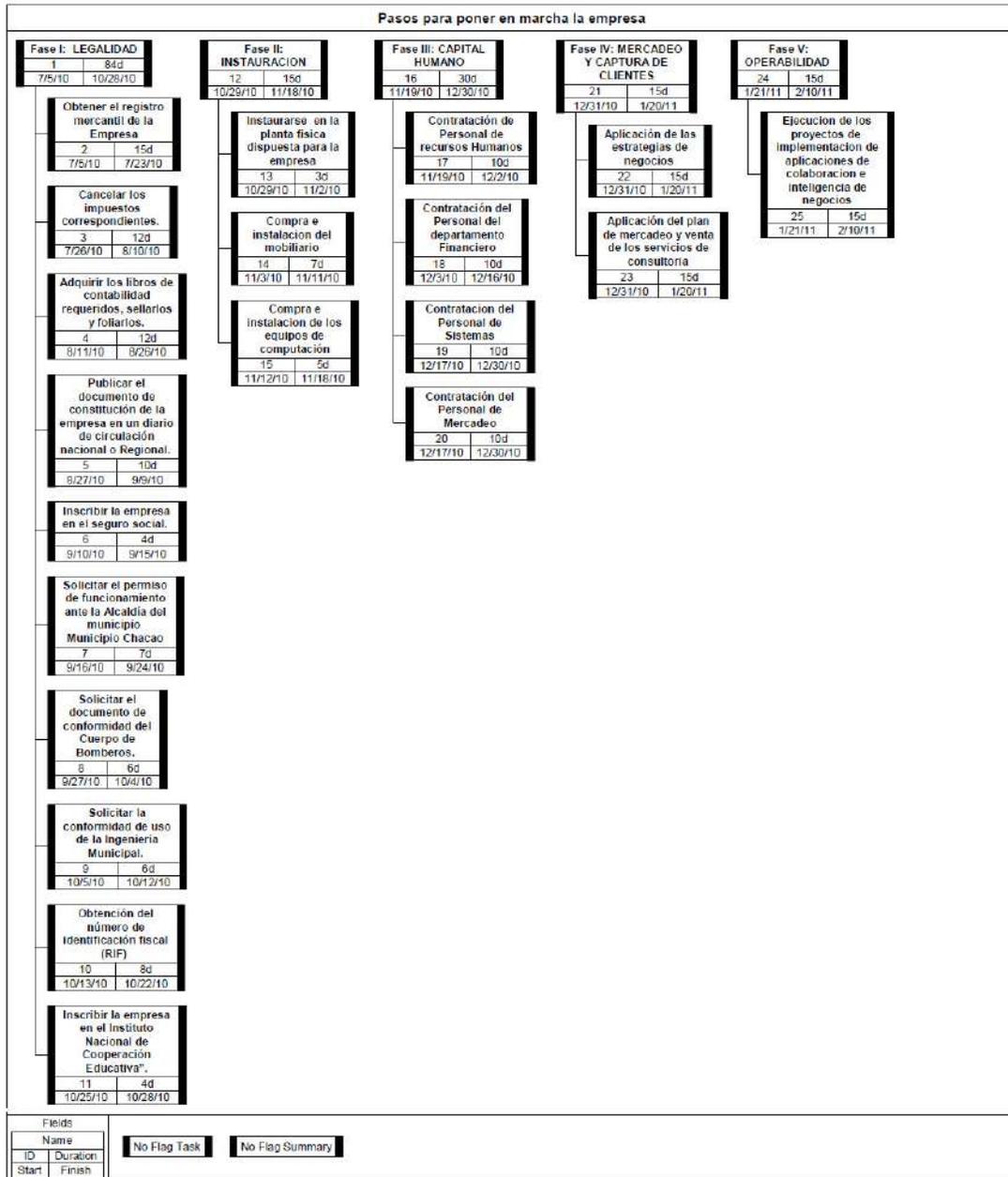
Figura 6.27 Proceso en el Registro Mercantil

Una vez constituida la empresa en el Registro Mercantil se procede a los siguientes pasos:

- A.** Contratar los servicios de un contador público colegiado de nacionalidad venezolana, que fungirá de comisario o agente fiscal.
- B.** Cancelar los impuestos correspondientes.
- C.** Adquirir los libros de contabilidad requeridos, sellarlos y foliarlos. Los libros contables según el artículo 32 del Código de Comercio son el diario, el mayor y el inventario.
- D.** Publicar el documento de constitución de la empresa en un diario de circulación nacional o Regional.
- E.** Inscribir la empresa en el seguro social.
- F.** Solicitar el permiso de funcionamiento ante la Alcaldía del municipio donde vaya a funcionar la empresa, en este caso el Municipio Chacao, para lo cual se deberá obtener la patente de industria y comercio.
- G.** Solicitar el documento de conformidad del Cuerpo de Bomberos.
- H.** Solicitar la conformidad de uso de la Ingeniería Municipal.
- I.** Obtención del número de identificación fiscal (RIF)
- J.** Inscribir la empresa en el Instituto Nacional de Cooperación Educativa”.

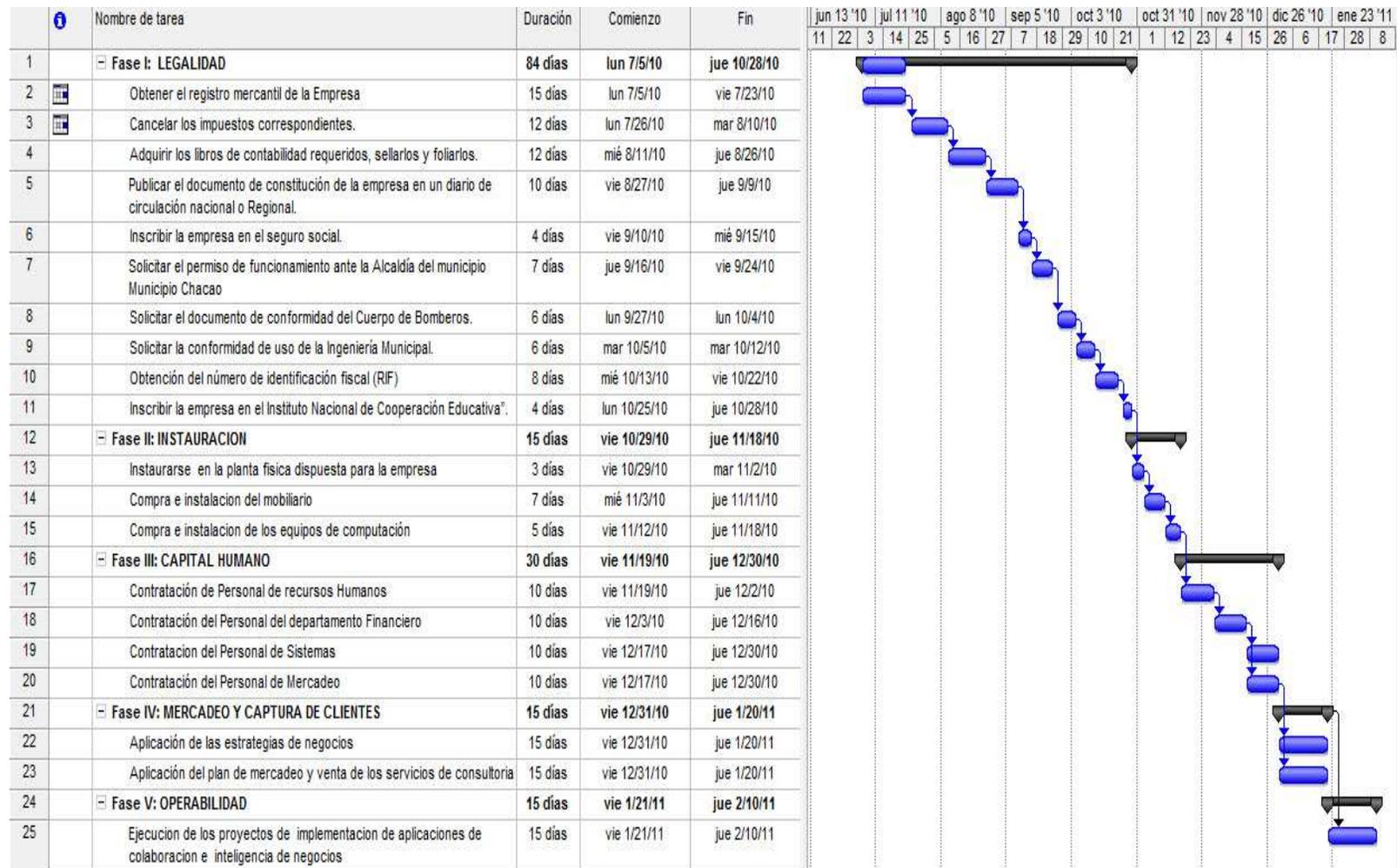
6.5 ESTRUCTURA DESAGREGADA DE TRABAJO

Figura 6.28 Estructura desagregada de Trabajo para el diseño de la Empresa propuesta. Elaboración Propia.



6.6 PLANIFICACIÓN PARA PONER EN FUNCIONAMIENTO A LA EMPRESA

Figura 6.29 Planificación para poner en funcionamiento a la empresa.



6.7 PLAN ESTRATÉGICO PARA CONQUISTA DEL MERCADO

Tal y como lo señala Antonio Francés en su libro *Estrategia para la empresa en América Latina (2001)*:

La estrategia se refiere a la combinación de medios a emplear para alcanzar los objetivos en presencia de incertidumbre.

Es por ello que la planificación es un proceso en el cual se definen de manera sistemática los lineamientos estratégicos de la empresa u organización, desarrollándolos en guías detalladas para la acción, con asignación de recursos y plasmándolos en documentos llamados planes.

La planificación estratégica toma en cuenta la incertidumbre mediante la identificación de las oportunidades y amenazas en el entorno, tratando de anticipar lo que otros actores puedan hacer. (p.39)

Es por ello que el plan estratégico planteado tiene, muy bien definido, como principal objetivo: lograr el posicionamiento de la empresa consultora de aplicaciones de colaboración e inteligencia de negocios, como la líder en el mercado de consultorías, en cuanto a la calidad del servicio, atención e implementación de los productos ofrecidos. Y es en base a este objetivo que se define la estrategia a utilizar.

El posicionamiento en el mercado consiste tal y como lo indica Philip Kotler en su libro mercadotecnia (1999) en “lograr que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en relación con otros productos de la competencia, en la mente de los consumidores meta.” Lo que implica para el

caso de la empresa propuesta, obtener una clara diferenciación a nivel de calidad de servicio con respecto a las demás consultoras del Área Metropolitana de Caracas.

En base a esta premisa se definió como estrategia de mercado a utilizar, la estrategia de la Comunicación.

Philip Kotler en su libro mercadotecnia (1999) define los lineamientos para esta estrategia:

Estrategia de la Comunicación:

Este modelo señala los factores centrales de una buena comunicación. La empresa que lo aplique tiene que saber a qué públicos quiere llegar y que respuestas quiere obtener. Debe ser capaz de cifrar mensajes que tomen en cuenta la forma en que los descifran los públicos hacia los cuales se dirigen. Asimismo deben enviarse los mensajes por medios que aseguren la llegada a la audiencia meta y deben desarrollarse canales de retroalimentación, de tal manera que puedan evaluar la respuesta del público ante el mensaje...

Para tales fines deben seguirse los siguientes pasos:

- Identificar la audiencia meta.
- Determinar la respuesta que se pretende.
- Elegir el mensaje.
- Elegir los medios para enviar el mensaje.
- Seleccionar la fuente del mensaje.
- Reunir los datos para la retroalimentación.

De acuerdo a esta definición se plantea que el departamento de Publicidad y Mercadeo profundice estos lineamientos, enfocando la acción de los vendedores y de la empresa en general a la comunicación con los clientes. Este plan de comunicación va de la mano con una inversión en publicidad (Customer Relationship Management: Sistemas de administración basada en la relación con los clientes) que permita la generación de la base de datos de clientes a medida que se desarrolla la empresa en la línea de tiempo.

Cabe destacar que la estrategia de comunicación contribuirá a incrementar la confianza con los clientes, en cuanto a la calidad de servicio que se ofrezca por parte de la consultora. La retroalimentación y la comunicación permitirán mejorar cualquier debilidad que pueda presentarse en cuanto a los servicios prestados. Y se potenciara la captación de clientes a través de la difusión de los servicios ofrecidos por la empresa.

6.7.1 HERRAMIENTAS DE MERCADEO DIGITAL

El plan estratégico para la conquista del mercado de las PYME del Área Metropolitana por parte de la Empresa consultora propuesta, contempla la utilización de varias herramientas de comunicación por medios electrónicos, tales como: Portal Web, blog corporativo, sindicación de contenidos (RSS), marketing de buscadores, mercadeo por correo electrónico (Email Marketing), entre otros.

Siendo estos elementos de gran ayuda e impacto comunicacional, para dar a conocer ante los clientes, la Empresa propuesta, principalmente durante las primeras fases de su operatividad. Además de ser herramientas de bajo costo en su implementación.

A continuación se describen algunos de algunos de ellos, basados en los conceptos definidos por Manuel Alonso en 2007, en artículo para el IE Business School:

- **Marketing de buscadores (Search Engine Marketing):** se refiere al conjunto de técnicas orientadas a optimizar los resultados directos de los buscadores y de las destinadas a sacar el máximo partido de los enlaces patrocinados. Se trata de determinar cuáles son las palabras que los potenciales clientes de nuestros productos pueden teclear en el buscador, para de esta forma atraerlos a nuestra web. Aparecer más o menos arriba en el área de enlaces patrocinados directamente depende de lo que se pague en algunos buscadores (como Yahoo) mientras que en otros (como Google) dependerá de un mix de lo relevante de la página y el coste por clic en la subasta entre anunciantes a la que se someten las palabras.

- **E-encuestas:** son herramientas que ayudan en dos frentes de las investigaciones de marketing:
 - Relación con los clientes: para asegurar que los productos, servicios y precios les satisfacen; conocer mejor sus gustos, satisfacciones e intereses, así como para facilitar su segmentación y realizarles ofertas más personalizadas.

- Entorno competitivo: para conocer mejor el posicionamiento de la empresa con respecto a la competencia y la diferencia entre las propuestas de valor.

- **Mercadeo por correo electrónico (Email Marketing):** El email es uno de los servicios más utilizados en Internet. Lo primero que hace el 83,7% de los internautas al conectarse es chequear su correo electrónico. Desde el punto de vista empresarial se utiliza en comunicaciones de la organización, tanto internas como externas. En marketing se emplea para mantener un dialogo continuado con el cliente a lo largo de toda la relación comercial con el mismo, pero su principal potencialidad es la publicitaria como generador de conector con los potenciales compradores.

- **Blogs Corporativos:** los blogs son sitios periódicamente actualizados que recopilan cronológicamente textos o artículos de uno o varios autores, con un uso o temática en particular. A nivel corporativo los blogs se publican con el soporte de una organización que busca en ellos una ayuda para alcanzar sus objetivos empresariales, básicamente desde el prisma de la marca (para afinar el posicionamiento de la firma), y la comunicación tanto interna (donde los blogs actúan como herramientas

colaborativas de gestión de conocimiento) como externa (para reforzar las relaciones con grupos claves de clientes o targets).

- **La sindicación de contenidos (RSS Really Simple Syndication):** surge a partir de los blogs para que los navegantes que los frecuentan puedan estar al tanto de sus últimas novedades sin tener que visitarlos. De esta forma, el cliente o potencial se suscribe al RSS feed de una empresa y recibe de forma anónima información relacionada con un determinado tema a la que puede acceder mediante un lector RSS que se puede descargar de forma gratuita de entre los varios existentes. La recepción de estos contenidos se acoge a un formato simple basado en texto casi exclusivamente.

En tal sentido, el plan estratégico para la conquista del mercado se basará en los siguientes pasos:

1. **Selección de la audiencia:** la publicidad estará dirigida a todas aquellas pequeñas y medianas empresas del área metropolitana de Caracas. Tomando como base de datos inicial, los directorios de Pymes publicados y/o manejados por compañías de mercadeo.
2. **Publicación de la página Web de la empresa:** esta será el rostro digital de la empresa propuesta, permitiendo informar a los clientes, de los productos y servicios ofrecidos por la misma. En ella se podrán incluir sub portales tipo **Blogs** y recursos tales como **RSS**, que

permitirán transmitir a los clientes informaciones de noticias propias de la empresa.

3. **Contratación de servicios de publicidad en compañías de mercadeo**, para canalizar el envío de boletines informativos a través de correos electrónicos (*DANA Tech Corporation*).
4. **Suscripción de servicios de publicidad web**: a través de las principales redes sociales (*Facebook, My Space, etc*) y buscadores (Marketing de buscadores como *Google, Yahoo, etc*).
5. **Implementación de software CRM**: dentro de la organización, de esta manera se podrá llevar un registro consolidado de los clientes, así como de sus intereses, de modo de establecer un contacto más directo y acertado en las campañas de mercadeo que se implementen durante la operatividad de la empresa.

CAPÍTULO VII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A través de la elaboración del diseño para la creación de una consultora de aplicaciones web de colaboración e inteligencia de negocios dirigida a las pymes del área metropolitana de caracas, se logro determinar una apreciación más consolidada del mercado de las Pequeñas y medianas empresas en Venezuela y de las necesidades tecnológicas de las mismas para solventar y asumir con éxitos los retos que se presentan en el dinámico panorama venezolano.

Así mismo, a lo largo de la investigación realizada se lograron concretar los requisitos legales para la creación formal de la empresa, siendo estos fundamentales para el inicio de las actividades comerciales de la misma.

La factibilidad Técnica fue determinada en base a las consideraciones permitentes para las empresas consultoras del ramo tecnológico e incorporando de modo particular una metodología para el manejo de los proyectos de la empresa que permitirá satisfacer las necesidades de los clientes y aprovechar al máximo los recursos de la empresa planteada.

De igual modo, a través de la aplicación de la encuesta electrónica se puede concluir que existe un posible alto grado de aceptación de los productos y servicios planteados para ofrecer en el diseño de la empresa.

Con la realización de este diseño se obtiene como principal ventaja el introducir una propuesta que contribuye a la optimización de los procesos organizacionales y gerenciales de las Pequeñas y Medianas empresas del área metropolitana de Caracas, mediante la creación de una empresa consultora que preste servicios de asesoría, desarrollo e implementación de aplicaciones de colaboración e inteligencia de negocios.

Por último cabe destacar que para la implantación de este diseño deben considerarse alianzas comerciales con las casas de software de las aplicaciones que se quieren ofrecer de modo de conseguir acuerdos en cuanto a clientes y consideraciones que permitan a la empresa ser reconocida como una líder en la asesoría de este tipo de productos.

REFERENCIAS

Arias, F. (1999). ***El Proyecto de la Investigación. Guía para su Elaboración.*** Caracas: Episteme.

Ballestrini Acuña, M. (1997). ***Como se elabora el proyecto de investigación.*** (2a ed.). Caracas: Consultores Asociados.

Cabrero & Richard (2001). ***Metodología de la Investigación.*** (2a ed.). Caracas: Prentice.

Castro, M. (2006). ***Inteligencia de Negocios.*** Madrid: Costas.

Castillo, K (En prensa). *Latinoamérica Tecnológica. PCWorld*

Davenport, T. (2005). ***Process innovation: Reengineering work through Information technology.*** Chicago: ITech.

Frances A. (2001) ***Estrategia para la empresa en América Latina (2001)***
Caracas. Ediciones IESA

Gobierno en Línea, Portal del Gobierno de la Republica Bolivariana de Venezuela, recuperado el 2 de Diciembre del 2009
http://www.gobiernoenlinea.gob.ve/tramites-nvo-view/ver_busqueda.pag?orden=2&id=445&num=2209

Guzmán, R. (2009, Mayo). ***TI como vía a la eficiencia.*** Revista Gerente. Caracas.

Hurtado de Barrera, J. (1998). **Metodología de la Investigación Holística**. (2ª Ed.). Caracas: SYPAL.

Hernández, R. Fernández, C. & Baptista, P. (2003). **Metodología de la Investigación**. México: Mc-Graw Hill

Ibeas, (1998) *Diccionario tecnológico*.

Kotler P.(1999) **Mercadotecnia**. Mexico Prentice Hall.

Leinfuss, E. (1999). **Computerworld**. New York: Eworld.

Machado y Machado. (2008). *Desarrollo del modelo de inteligencia de negocios del área de costos y presupuestos del proyecto SAP en una corporación de atención integral en salud*. Tesis de grado. Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, Venezuela.

Nieto, J. (2006). *Diseño de una aplicación de Inteligencia de negocios para la empresa Agua Oasis enfocada a su plan de mercadeo*. Trabajo de grado. Universidad Javeriana. Bogotá, Colombia.

Norris, G. (2005) **Transforming the Enterprise**. Boston: Deal.

Palela Stracuzzi, S. & Martins P. F. (2003). **Metodología De La Investigación Cuantitativa**. Caracas. Fedupel

Ramírez, T. (1999). **Cómo Hacer un Proyecto de Investigación**. Caracas: Panapo.

Silva, O. (2006). **Negocios Actuales**. México: Visiones

TAMAYO y TAMAYO, M. (1998). ***El Proceso de la Investigación Científica***. (Tercera Edición) Colombia. Noriega Editores

Tierney, T. (2004). ***Estrategias de Negocios***. México: Visiones.

Uslar, M. (2007). *Diseño de una empresa de Consultoría de turismo ecológico para la región de los andes*. Trabajo de grado. Universidad de los Andes, Mérida, Venezuela.

Registro Mercantil (2009). Portal informativo recuperada el 2 de diciembre del 2009 <http://www.rmiccs.gob.ve/constitutivos.asp>

Ruiz, C. (1998). ***Instrumentos de Investigación Educativa. Procedimiento para su Diseño y Validación***. Barquisimeto, Venezuela: CIDEG, C.A.

Ramírez, M. (2007). *Diseño de mejoras en la plataforma de comunicaciones de la Planta Postobón de Norte de Santander*. Trabajo de grado. Universidad de Pamplona, Pamplona, Colombia.

Sommerville, I. (2000). ***Modelo de espiral***. (1a ed.). Portland: Books News.

Wilson, C. (2006). ***Fortune Magazine***. USA.

ANEXOS

Listado de algunas de las empresas a las que se les envió la encuesta electrónica

Empresa	Descripción	Dirección	eMail Contacto	Categoría	Sitio WEB
Cencaem	Seminarios de Ventas y Cursos de Capacitación Empresarial especializados en Ventas, Servicio, Atención al Cliente y Auto-Motivación.	Av Luis Roche, Altamira. Municipio Chacao	cencaem@hotmail.com	Adiestramiento	http://www.cencaem.com
Training Plus de Venezuela TPV C.A.	Somos un equipo de consultores y capacitadores especialistas en gestión de ventas y publicidad, con muchas "horas de práctica" en el mercado venezolano y latinoamericano, así como otras áreas afines, tales como: mercadeo, administración, oratoria, contabilidad, seguridad, imagen entre otras.	Calle Cajigal con Av Los Ilustres, Edif Araguaney, piso 3, Ofic 11, Los Chaguaramos	infotpv@cantv.net	Adiestramiento	http://www.tpv.es.tl
Café Fiambre Montecristo	Venta de Desayunos, almuerzos, postres. Nuestra comida es casera y variada. Tenemos áreas para el almuerzo y servicio en las mesas.	Avenida Francisco de Miranda. Centro Empresarial Don Bosco. Planta Baja	astro7862@hotmail.com astro1464@gmail.com	Cafés / Restaurantes	
Dr. Papas Pizza	Venta de Desayunos, almuerzos, postres. Especializados en Pizza y pastichos. Servicio a domicilio en Municipio Chacao y alrededor.	Avenida Francisco de Miranda. Edificio Humboldt. Altamira (Diagonal Plaza Francia) Planta Baja	robertomarrero1969@hotmail.com	Cafés / Restaurantes	
Sistema 7	Inversiones, compra neta de bienes, muebles, prestamo con garantía prendaria, compra venta de equipo de computación, alquiler de video juegos, asesoramiento de proyectos.	Av. Los Proceres, Urb; Mocoties calle, 1, casa 066 apto o2	jisistema7@gmail.com	Computadoras, Impresoras y Afines	
Brand Market C.A	BrandMarket C.A es una empresa de consultoría en Mercadeo que se especializa en la planificación y organización de eventos, promociones de ventas, actividades de impulso y relaciones públicas para brindar apoyo a las unidades de Mercadeo de ONG'S, Pymes y grandes empresas, de diversos sectores de la economía.	Av. O'higgins c/c Carabobo, edif. Say Park III, Torre "B", piso 14, 142-B, Urb. La Paz. El Paraíso Caracas DC	brandmarketca@gmail.com	Consultoría Gerencial	
CIC Cambridge International Consulting	Somos una firma internacional de consultoría y capacitación, constituida por un equipo de especialistas en herramientas de Influencia Estratégica cuya misión radica en apoyar a los líderes de las organizaciones a que capitalicen altos niveles de excelencia en sus procesos de gestión interna y externa.	Avenida Libertador. Edificio Nuevo Centro. Piso 6, oficina E. Chacao, Caracas 1060.	abracho@cic-team.com	Consultoría Gerencial	http://www.persuadir.net
FIPAN	Federación de Instituciones Privadas de Atención al Niño, el Joven y la Familia.	Calle Sta. Teresa de Jesús. Colegio San Ignacio de Loyola. Villa Loyola. Oficina OSCASI. La	fipan.ejecutiva@gmail.com	Consultoría Gerencial	
Global Consult	Somos una firma de consultoría, coaching, y formación con más de 10 años de experiencia mejorando la capacidad competitiva de nuestros clientes a través de la integración de la estrategia los procesos y el Recurso Humano	Av francisco de Miranda Centro Empresarial Don Bosco Edif Ilse Mezz Ofc 5 Los Ruices	mvargas@globalconsult.com.ve	Consultoría Gerencial	http://www.globalconsult.com.ve

Gruposupernova	El Grupo Supernova se dedica a crear y fortalecer micros, pequeñas y medianas empresas a través de programas de capacitación, asesoría y otras soluciones.		gruposupernova@gmail.com	Consultoría Gerencial	http://gruposupernova.com
Mardo Consultores	Mardo Consultores ofrece consultorías en proyectos CRM, así como cursos de ventas, comunicación y manejo del conflicto, presentaciones exitosas, formación de operadores de call center y manejo eficaz del tiempo	San Rafael de La Florida	mardoconsultores@gmail.com	Consultoría Gerencial	
Proyectos Bracho F.P	"Ingeniería Conceptual, Básica y de Detalle, Asistencia Técnica de Ingeniería (Supervisión e Inspección Técnica y Suministro de Personal).	Urbanización La Campiña, 2da calle, casa B-50	proyectos.bracho@gmail.com	Consultoría Gerencial	http://proyectos.bracho@gmail.com
QArjona Consulting, C.A.	Consultoría, formación y auditoría en sistemas de gestión, incluyendo su integración.	Caracas	quinteroarjona@gmail.com	Consultoría Gerencial	http://www.qarjona.com
Designio. Producciones y Comunicación	Designio. Producciones y Comunicación ofrece soluciones integrales para el diseño y desarrollo del contenido de su página web. Redactamos textos adaptados a las características particulares de su site y los actualizamos periódicamente según sus necesidades.	Calle El Empalme, quinta Yola. Urbanización Lomas El Mirador. Chuao. Caracas	designio@designio.com.ve	Desarrollo Web	http://www.designio.com.ve
3A Eventos y Comunicaciones C.A.	3A Eventoty Comunicaciones es una compañía con personal altamente calificado en el area de Publicidad y Mercadeo, Ofrecemos todo lo necesario para que su evento sea un exito	Caracas	neladaza@gmail.com	Eventos	
Monitoreo Digital, C.A.	Empresa de monitoreo de medios de comunicación especializada en radio y televisión. Servicios: Clipping Digital, Monitoreo de Contenido y Monitoreo de Publicidad	Caracas	info@monitoreodigital.com	Medios de Comunicación	http://www.monitoreodigital.com
Introca	e	Avenida Francisco de Miranda. Centro Empresarial Don Bosco. Planta Baja. Local 2.	emytroco@gmail.com	Opticas	
FENIX COMUNICACIONES	Ofrecemos un servicio de creación y realización audiovisual y gráfico, con el fin de lograr un producto innovador con alto nivel de calidad y rico estilo visual. Brindamos un servicio completo a nuestros clientes, que abarca desde la creación de un concepto hasta la grabación y postproducción de la pieza.		fenixcom@gmail.com	Productores Audiovisuales	http://www.fenixcomunicaciones.com
Producciones ARG Orinokya Films, C.A.	Concebimos los audiovisuales con criterios creativos y artísticos, con el fin de ofrecer productos de calidad. Nuestra meta, la satisfacción de los clientes aportándoles soluciones comunicacionales adaptadas a sus requerimientos y estándares.		orinokyafilms@gmail.com	Productores Audiovisuales	http://www.orinokyafilms.ve.tc

All Factoring de Venezuela	Factoring es una empresa venezolana líder en línea de crédito factoring, esta dirigido a personas jurídicas: Empresas, Fabricas y PYMES que requieren una línea de crédito rotativas FACTORING (facturas y letra de cambio) para el desembolso de facturas a proveedores o clientes.	Av. Francisco de Miranda	mfdinero@cantv.net	Servicios Financieros	
BancTrust Wealth Mangement	Somos una firma líder en el novedoso concepto de "Gestion Patrimonial" en Venezuela. Conformado por un valioso equipo multidisciplinario, capaces de ofrecer soluciones financieras efectivas e innovadoras, tanto para el cliente privado y corporativo, como estructuraciones mas sofisticadas para el cliente Institucional	Av. Rio Caura, Torre Humboldt, Piso 9, Of 9-04 Prados del Este. Caracas 1080 - Venezuela	adiaz@banc-trust.com	Servicios Financieros	http://www.banc-trust.com
It People Plus, C.A	Asesores y consultores (IT) especializados en las áreas de gerencia de procesos, proyectos y mercadeo ayudan a nuestros clientes a evitar gastos innecesarios en soluciones tecnológicas.	Urb.Manzanares, Calle Este, Res.8, Apto 12-C.	it@itpeopleplus.com.ve	Sistemas de Información	http://www.itpeopleplus.com.ve
Grupo DeployIT C.A.	Soluciones y Servicios en el área de Tecnología de la Información, Especialistas en Plataforma Microsoft e Integración de Sistemas. Infraestructura, Seguridad, Colaboración, Productividad, Licenciamiento de Software, Outsourcing, Soporte. Somos Microsoft Gold Certified Partner.	Urb. Chuao, calle La Guairita, edif. Los Frailes, piso 6, oficina 601. Municipio Baruta. Caracas 1060 - Venezuela.	adm@deployit.com	Soporte IT	http://www.deployit.com
HBR.Q® Asesoría en Movilidad, C.A.	HBR.Q®, es una empresa dedicada al asesoramiento asertivo, desarrollo e implementación efectiva, para convertir procesos internos y de gestión empresarial en procesos móviles productivos, contribuyendo así, con las organizaciones a minimizar sus tiempos de respuestas y aumentar la eficacia en la toma de decisiones.	Av. Principal del Bosque, Torre Bosque del Country Club, Torre B piso, 14 ofc, 142-B, Chacao	moises@mte-ve.com	Soporte IT	http://www.hbr.com.ve
Innovativa	Nos dedicamos a la implantacion, configuracion, y mantenimiento de plataformas tecnologicas de correo electronico, colaboracion y seguridad con productos Microsoft en sus distintas versiones.	Av romulo gallegos edf exagon piso 8 ofc 84 El marques Caracas	info@innovativa.com.ve	Soporte IT	http://www.innovativa.com.ve
MTE Marketing Technology Events, C.A.	MTE, es una empresa dedicada a la captura de datos con tecnología móvil, de esta forma le puede brindar una gama de servicios y productos para cualquier evento social o publico, donde s organización necesite controlar algún tipo de información.		informacion@mte-ve.com	Soporte IT	http://www.mte-ve.com
Sistemas Telematicos Empresariales C.A	Soluciones y Asesoría en redes y telecomunicaciones	Caracas, Los Ruices	mluna@ste.com.ve	Soporte IT	http://www.ste.com.ve
IP Solutions	Soluciones y Asesoría en redes y telecomunicaciones	Av Libertador con calle las Palmas, Edif. Saycenter, piso 3 oficina 3F	ipsolutions.em@gmail.com	Soporte IT	http://www.ipsolutions.com.ve
Consutel Telecomunicaciones y Sistemas	Especialistas en Redes de Alto Desempeño y Centrales Telefónicas AVAYA (anteriormente Lucent Technologies)	Sabana Grande	administracion@consutel.com.ve	Telecomunicaciones	http://www.consutel.com.ve

Corporación Proexito C.A.	Mothernidad es la tienda de ropa materna, moderna de venezuela, franquicias para toda Venezuela, concepto innovador, especialistas en indumentaria para el embarazo, moda, música, libros, cremas y todo lo necesario para los meses de espera.	Av. Romulo Gallegos, Centro Gerencial Los Andes, piso 3, oficina 3B, Boleita Sur, Caracas	info@mothernidad.com.ve	Tiendas de Ropa	http://www.mothernidad.com.ve
Audio Tecnico	Reparación y construcción de efectos para instrumentos musicales	AV. PRINCIPAL DE LA FLORESTA, QUINTA MARIA P.B. AL LADO DE ENTRADA ESTACIONAMIENTO CLINICA LA FLORESTA	yoberrivera@hotmail.com	Soporte Electronico	http://www.audiotecnico.com
Maquinaria Para Empaque y Suministros "Caventek"	Caventek exhibe experiencia trabajando con harina de maíz y trigo, aceites organicos e inorganicos, salsas y pastas, jugos y bebidas, lácteos, tecnología chocolatera, alimentos para niños, azucar y derivados, alimentos concentrados para animales, cárnicos frescos y congelados, productos farmaceuticos, papel, fertilizantes, abono organico, cemento, pego etc.	Caventek*Av. Francisco de Miranda.Centro Comercial Unicentro El Marquez.Nivel 300, Local 307.Caracas	info@caventek.com	Maquinaria	http://www.caventek.com/
Consorcio Miranda	Somos distribuidores de las mas prestigiosas marcas de computación a nivel mundial		miranda@consorciomiranda.com	Computadoras, Impresoras y Afines	http://www.consorciomiranda.com/
CONSTRUCTORA MICHERZEM, C.A	CONSTRUCTORA MICHERZEM, C.A, es una empresa de construcción venezolana, enfocada en ofrecer servicios de construcciones civiles, habitacionales y viales, para el sector público y privado.	Avenida Lecuna, Complejo Parque Central. Torre Mohedano.Nivel Of 2, Oficina # 210. Caracas, Venezuela. Apdo. 1010.	info@micherezem.com	Constructora	http://www.micherezem.com
GEODOME VENEZUELA, C.A	ofrecemos productos con calidad de importación como Geodome, que es una edificación prefabricada bajo un nuevo concepto de construcción FRP (Fibra de Polimeros reforzado).	Avenida Lecuna, Complejo Parque Central. Torre Mohedano.Nivel Of 2, Oficina # 210. Caracas, Venezuela. Apdo. 1010.	info@geodome.com.ve	Constructora	http://www.micherezem.com
Desarrollo Dinámico SM & RH , C.A.	Brindar crecimiento y desarrollo a nuestros clientes, basándonos en el conocimiento científico, técnico y comercial, para suministrar de forma responsable productos y servicios innovadores que brinden soluciones de mercadeo y Recursos Humanos para el crecimiento organizacional, realizando investigación, capacitación, formación, estudios y proyectos de acuerdo a la realidad y necesidades de nuestros clientes.		yuneillycontreras@desarrollodinamico.com	Recursos Humanos	http://www.desarrollodinamico.com/
Distribuidora Palo Verde II C.A.	Desarrollo y monitoreo integral de planes logísticos y de Distribución de todos nuestros proveedores o clientes.	Av. La Industria Edificio Stakla P.B. Palo Verde. Caracas. Venezuela 1070	info@delgourmet.com	Distribuidora de Alimentos	http://www.delgourmet.com/
Filum	Especializada en favricar y comercializar material textil terminado (POP) para promociones, Publicidad y Uniformes.	Urb. La Trinidad, Zona industrial Calle San Rafael, Edif. Style, PH. Caracas	contacto@tuimagentextil.com	Publicidad	http://www.tuimagentextil.com/
BAY WERE C.A.	Controlamos o fumigamos plagas como cucarachas, chiripias ratas, ratones (roedores) hormigas, termitas, alacranes, arañas, escorpiones, y auyentamos palomas y reptiles, etc		info@baywere.com	Control de Plaga	http://www.fumigacionesbw.com/

Hidráulica Ebro de Venezuela, C.A.	Tenemos en stock un amplio surtido de las mejores marcas nacionales e importadas donde requiera una aplicación de bomba autocebante por ejemplo: Piscinas, riego, trasiego, aguas negras, achique y en general donde se requiera una bomba autocebante para uso doméstico, industrial, agrícola, ganadero o municipal.	Av Principal de Boleita Sur entre 3ra y 4ta transversal Edf Trijose, Local Hidraulica Ebro de Venezuela. Boleita Sur-Caracas-Venezuela	contacto@hidraulica-ebro.com	Distribuidor	http://www.hidraulica-ebro.com
Maquinarias Kovai, C.A.	Maquinarias Kovai, C.A. es una empresa venezolana, con mas de 10 años de experiencia en el mercado, dedicada al ensamblaje y suministro de Plantas Eléctricas, motores Diesel y equipos industriales en general con la finalidad de proveer a sus clientes de soluciones integrales y efectivas en áreas tales como: industrial, pesca, agricultura, manufactura y transporte.		contacto@maquinariaskovai.com	Maquinaria	http://www.sinapagones.com/
NLC Asesoría	NLC Asesoría es la única firma independiente en Venezuela especializada exclusivamente en la prestación de servicios de consultoría en materia de precios de transferencia	Edif. Folgana, piso 8, Ofic.8-A, Calle Alameda, El Rosal, Caracas 1060 - Venezuela	info@nlc-asesoria.com	Asesoría	http://www.nlc-asesoria.com
Que tal Envolturas	Qué Tal es una empresa venezolana que crea productos para la envoltura de regalos con diseños innovadores y diferentes a los tradicionalmente conocidos en el mercado venezolano.	Principio Calle París, paralela a la Av. Francisco de Miranda, Quinta Maita, La California Norte, Caracas.	ventas@quetalbolsas.com	Diseño	http://www.quetalbolsas.com/
R&R® Jabones Artesanales	Es una empresa Venezolana dedicada a la fabricación y comercialización de jabones de glicerina con materias primas nacionales e importadas de excelente calidad	Calle Manauare, Residencias Selecta. PB. Local C. Urbanización El Marqués. Caracas.		Fabricación	http://www.randr.com.ve/
SP&MI,CA	Empresa de servicios y venta de partes para botes, lanchas, yates y demas medios de transporte maritimos.	Calle Ruta 8 Casa Nro 31 Colinas de Santa Monica Zona Postal 1080 Caracas, Venezuela.	sales@spmica.com	Distribuidor	http://www.spmica.com/
Corporación Alexmar S.A.	Cuando se habla de playa, camping, jardín, disfrute de los niños, no hay como recurrir a quien conoce y sabe fabricar muebles que satisfagan sus necesidades.	Los Jardines, El Valle. Caracas	info@sillasdeplaya.com	Fabricación	http://www.sillasdeplaya.com/
JP Confeccion	Fabricación y comercialización de material textil terminado (POP) para promociones, Publicidad y Uniformes.	Las Mercedes - Caracas - Venezuela	perchiral58@gmail.com	Fabricación	http://www.uniformesdeportivoschaquetas.blogspot.com/
CORPORACION OPTILASER , C.A		Av. Diego Cisneros, Edif.. Hilocentro, Piso 1 Los Ruices Caracas.	amandoza@optileser.com		
CORPORACION KIMSTAR INTERNACIONAL, C.		Av. José Ángel Lamas, Centro Industrial Palo Grande, Edif.. No2, Piso 3, Local B-3 . San Martín - Caracas	dhkim02@hotmail.com		

