



Facultad de Economía y Ciencias Empresariales

Plan de Negocios

Plan de negocios para una empresa de servicios de consultoría para la implementación de sistemas de gestión de calidad ISO 9001 en empresas medianas del sector norte de la ciudad de Guayaquil.

Daniel Alejandro Mariscal García

Tutora: Leslie Paulina Rodríguez Valencia

Proceso de titulación 2014-2015

Índice

Tabla de contenido

1. Índice General	4
2. Justificación	5
3. Problema a resolver	7
4. Objetivo General	8
5. Resumen Ejecutivo	9
6. Misión y Visión	9
7. Metas	10
8. Viabilidad Legal	10
9. Análisis de Mercados	11
9.1. Mercado objetivo	11
9.2. Análisis PESTAL.....	13
9.3. Análisis FODA	16
9.4. Análisis de las 4P's:	17
9.5. Análisis de oferta y demanda.....	22
9.6. Estrategia de diferenciación.....	23
9.7. Acciones de promoción	24
9.8. Canal de distribución.....	25
10. Análisis Operativo	26
10.1. Localización y descripción de las instalaciones	26
10.2. Método de producción.....	27
10.3. Capacidad instalada.....	28
10.4. Cadena de abastecimiento, diagrama de flujo de procesos OTIDA	29
10.5. Recursos humanos	30
11. Análisis Financiero	32
11.1. Estados de resultados proyectados a 5 años.....	32
11.2. Flujo de caja proyectado a 5 años	32
11.3. Análisis de punto de equilibrio	33
11.4. Análisis de sensibilidad	33

11.5.	Análisis de tasa interna de retorno, índice de rentabilidad, Valor actual neto, Retorno de la inversión	35
12.	Conclusiones	36
ANEXOS		38
Anexo A:	Modelo de Encuestas	38
Anexo B:	Resultados de encuestas	40
Anexo C:	Imágenes	43

1. Índice General

Actualmente las organizaciones buscan acceder a más mercados, expandir sus fronteras y posicionarse en el mercado, en donde los clientes son cada vez más exigentes y requieren un producto y servicio de la mejor calidad posible que cumpla y supere sus expectativas.

Una organización puede ser más eficaz, eficiente y productiva, si sus procesos y metodologías están alineados con sus objetivos y metas y más que nada si una organización se encuentra alineada a la satisfacción del cliente.

Una organización con un sistema de gestión de calidad ISO 9001, se encontrará alineada y enfocada en la satisfacción del cliente. Sus procesos, actividades y controles funcionarán determinados en cumplir con la satisfacción al cliente. Una organización con clientes satisfechos es una organización eficaz, eficiente, productiva y que genera rentabilidad.

(Durán, 1992)

Se propone elaborar un plan de negocios, para realizar servicios de consultoría para la implementación de la norma ISO 9001 en empresas medianas del sector norte de la ciudad de Guayaquil. Las cuales contando con un sistema de gestión de calidad implementado y en funcionamiento, podrán mejorar sus procesos a fin de reducir costos, mejorar la metodología, aumentar la productividad, eficacia y eficiencia, reduciendo fallos y previniendo situaciones adversas, buscando la mejora continua para desarrollar mejores productos y servicios de calidad para tener clientes satisfechos y generar rentabilidad a la organización.

Se planteará la viabilidad del proyecto de negocio. En el desarrollo del plan de negocio se expondrá los análisis operativos, de mercado y financieros a fin de mostrar la factibilidad del plan. Se revisarán los aspectos del entorno para su evaluación y determinación de su factibilidad.

2. Justificación

La competencia a nivel internacional y nacional es cada vez más agresiva y los mercados cambiantes exigen a las organizaciones estar siempre a la vanguardia y en constante innovación. Las organizaciones se encuentran en constante trabajo para ser diferentes, para ser mejores a las demás, para tener un valor agregado que los diferencie de los demás y le brinde un valor extra a sus productos y servicios para lograr posicionamiento en el mercado.

Este valor agregado que puede marcar la diferencia entre las empresas, viene de brindar al cliente un producto o servicio final de calidad que garantice la satisfacción del cliente, el cual solo se puede lograr según los requerimientos del cliente, cumpliendo o sobrepasando sus expectativas. (Perez, 2011)

Un sistema de gestión de calidad ISO 9001, contribuye a una organización a tener procesos operativos, administrativos y de apoyo integrados en beneficio del cliente. Para optimizar recursos y ser más eficientes. Para poder cumplir con lo que el cliente requiere, así como para tener procesos eficientes, organizados, controlados y proyectados a buscar la mejora continua.

El principal objetivo de un sistema de gestión de calidad ISO 9001 es la mejora continua de una empresa en medida con el cumplimiento de los requisitos establecidos por la norma y a través de esto se busca lograr la satisfacción del cliente, lo cual se logra siendo eficientes desde la entrada de materia prima por parte de los proveedores hasta su entrega de producto final al cliente, ya sea una organización de producto o servicio. La versión actual es la ISO 9001:2008. (ISO Technical Comitee, 2008)

Las empresas guayaquileñas se encuentran en una etapa de crecimiento, abriendo sus fronteras nacionalmente e internacionalmente. Donde la competencia tiene una mayor influencia e incidencia y para lo cual se requiere ser competitivos, para tener gran participación en el mercado y lograr sus objetivos.

Actualmente muchas empresas nacionales e internacionales, solicitan que sus empresas proveedoras de productos o servicios se encuentren certificados con sistemas de gestión de calidad, lo cual les permite saber y da seguridad y confianza que están trabajando con una organización eficiente y responsable que no afectaría ni incidiría en la calidad del producto o servicio dirigido al consumidor final . Sin embargo esta es una materia de la cual no se tiene mucho conocimiento y que en los últimos años está creciendo aceleradamente. (Sanchez, 2014)

3. Problema a resolver

Empresas multinacionales como Nestlé, Unilever o McDonald's entre otras exigen a sus proveedores certificarse con sistemas de gestión de calidad para comprarles. Sin embargo muchas empresas desconocen como llevar a cabo estas tareas de implementar eficazmente un sistema de gestión de calidad ISO 9001.

Las instituciones del Estado se encuentran en un período de implementación de sistemas de gestión de calidad en vistas de certificarse bajo la norma ISO 9001. Por lo cual hay una oportunidad de negocio en este campo.

La última versión publicada y que actualmente se ejecuta, implementa y certifica de la norma ISO 9001, es la versión 2008. La misma que en un corto periodo de tiempo irá quedando obsoleta. Esto debido a que en el año 2015 se publicará la nueva versión de esta norma, la misma que incluirá cambios importantes y se restructurará. (ISO Technical Comitee, 2014)

Brindar consultoría no solo para la implementación, mantenimiento y certificación de la norma ISO 9001:2008, sino también para la transición a la versión ISO 9001:2015, será un nicho de mercado, dado que esto sería parte de un proyecto nuevo y con muchos posibles clientes que necesitarán y querrán contar con este servicio, para que puedan lograr sus objetivos y requisitos que les son impuestos. (Velasco, 2005)

Se realizarán análisis pertinentes para determinar la factibilidad de este plan de negocio. Mediante análisis de mercado, operativo y financiero. Se determinaran los recursos y estrategias necesarias para comprobar la viabilidad del proyecto.

Se espera obtener una evaluación favorable que permita la viabilidad del proyecto, tras haber definido los criterios y aspectos que intervienen para el estudio del mismo. Por lo cual se espera obtener índices que demuestren que el plan de negocios es viable.

Dada estas circunstancias, oportunidades y nichos de mercado, es por lo cual brindar servicios de consultoría y capacitación para la implementación, mantenimiento y certificación de un sistema de gestión de calidad bajo la norma ISO 9001 es un plan de negocio idóneo para llevar acabo actualmente y con proyección favorable en el futuro.

4. Objetivo General

El objetivo general de este proyecto, es elaborar un plan de negocios para desarrollar una empresa de servicios de consultoría de sistemas de gestión de calidad ISO 9001. Lo que posteriormente permita a las empresas tener implementado y/o certificado su sistema de gestión de calidad bajo la norma internacional ISO 9001, lo cual le brinde a las empresas guayaquileñas mayores oportunidades en negociaciones tanto a nivel nacional como internacional.

5. Resumen Ejecutivo

A continuación se presentarán objetivos específicos vinculados al análisis de mercado, análisis operativo y análisis financiero.

- 5.1. Realizar una investigación de mercado para determinar el mercado objetivo en servicios de consultoría de sistemas de gestión de calidad ISO 9001.
- 5.2. Definir el talento humano necesario para la ejecución eficaz y eficiente del servicio de consultoría.
- 5.3. Realizar un análisis financiero para determinar la factibilidad y viabilidad del plan de negocio.

6. Misión y Visión

6.1. Misión

El proyecto de negocios tiene como misión contribuir al desarrollo de las empresas guayaquileñas mediante la implementación de sistemas de gestión de calidad ISO 9001 que les permita mejorar y ser más competitivos en la industria.

6.2. Visión

Ser líderes en el mercado y pioneros en innovación para brindar asesoría de primera calidad a nuestros clientes y lograr ser la empresa consultora mejor posicionada en el mercado a nivel nacional.

7. Metas

7.1. Meta de Mercado

En el primer año de inicio del negocio se tendrá como meta trabajar de 25 a 30 empresas guayaquileñas en la consultoría e implementación de sistemas de gestión de calidad ISO 9001.

7.2. Meta Operativa

Lograr contar con la fuerza laboral indicada y profesionalismo para cumplir con los requerimientos de los clientes a tiempo y de manera satisfactoria con un porcentaje del 70% de aceptación.

7.3. Meta Financiera

Obtener un ingreso anual en el primer año de operaciones entre \$150,000.00 y \$200,000.00

8. Viabilidad Legal

Para la constitución legal de la empresa se deberá contar con lo siguiente:

8.1. Permisos

La empresa se formará como una Sociedad Anónima y deberá contar con su número de R.U.C. en el Servicio de Rentas Internas.

De igual manera se deberá obtener el permiso del Municipio de Guayaquil y el permiso del Cuerpo de Bomberos.

Se requiere el registro en la Superintendencia de Compañías

8.2. Licencias

No se requiere el uso de licencias para ejecutar este plan de negocios

8.3. Registro de marcas

Se registrará el nombre de la compañía en el Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual, bajo el nombre de ISOCONEC S.A.

Adicionalmente se firmarán convenios de confidencialidad con los clientes, debido a que se trabajaría con información confidencial de los clientes la cual no se podrá divulgar.

9. Análisis de Mercados

9.1. Mercado objetivo

El mercado objetivo para el plan de negocios de servicios de consultoría en sistemas de gestión de calidad son las empresas medianas del sector norte de la ciudad de Guayaquil, cuyo número de personal se aproxime en el rango de 50 – 99 empleados, de acuerdo a la investigación de mercado realizada para la elaboración del plan de negocios.

Las empresas ecuatorianas medianas a diferencia de las empresas micro y pequeña, tienen una estructura establecida de mejor manera y cuenta con una mayor capacidad para operar y con talento humano de más experiencia.

Lo cual contribuye a que sean empresas que tienen oportunidades más altas de negociación y acceder a nuevos mercados y a competir con mayor participación en mercados nacionales e internacionales.

Estas oportunidades que tienen estas empresas medianas, dan lugar al surgimiento de interés por tener estándares de calidad más altos y lograr diferenciación para que puedan sobresalir y ser competitivos. Lo cual da paso que para lograr tener mayores oportunidades comerciales y ofrecer productos o servicios de mejor calidad orientados a la satisfacción del cliente, requieran tener servicios de consultoría en sistemas de gestión de calidad para la posterior implementación y certificación de su sistema de gestión de calidad ISO 9001. (Armstrong, 2011)

Dentro de este grupo también se encuentran las empresas ya certificadas ISO 9001 o con un sistema de gestión de calidad implementado ISO 9001, versión 2008 (ISO 9001:2008). Debido a que en el presente año se publicará de manera oficial la que sería la norma ISO 9001, versión 2015 (ISO 9001:2015).

Las empresas que tienen su sistema de gestión de calidad certificado con la versión ISO 9001:2008, requerirán por obligación para el mantenimiento de su certificación una auditoría de transición a la nueva versión de la norma ISO 9001 en un tiempo determinado de acuerdo a la vigencia de su certificado.

En la nueva versión de esta norma hay cambios en la estructura y nuevos requisitos añadidos por lo cual las empresas tendrán que adaptarse a la nueva versión, lo cual

representará un mercado objetivo grande dispuesto a contratar servicios de consultoría en sistemas de gestión de calidad ISO 9001 y con énfasis en la nueva versión de la norma.

9.2. Análisis PESTAL

9.2.1. Político

El aspecto político frente a este plan de negocios no representa ninguna barrera o posición negativa que pudiera afectar negativamente este plan de negocio. Es más bien favorable, debido a que el país se encuentra en la etapa de impulsión de productos locales para el incentivo del cambio de la matriz productiva del país.

Esto da mayores oportunidades a las empresas locales de poder surgir y acceder a mejores mercados, para lo cual les es muy favorable su inversión en el mejoramiento continuo de sus productos y servicios con estándares de calidad altos que les permitan desarrollarse y posicionarse en el mercado.

Las leyes y tratados internacionales que se han aprobado en el pleno de la Asamblea Nacional, dan lugar a favor del desarrollo de los productores nacionales, tales como el acuerdo de cooperación entre Ecuador y Rusia en la materia de pesca y el acuerdo de libre comercio firmado con la Unión Europea, lo cual otorga mayores facilidades a productores nacionales exporten sus productos al mercado europeo. Con esta nueva oportunidad, se dará lugar a que las empresas nacionales inviertan en la calidad de sus productos y procesos, entre eso contar con un sistema de gestión de calidad, a fin de poder entrar en el mercado europeo, el cual es altamente competitivo.

Esto da oportunidad a que hayan mas empresas con deseos de servicios de consultoría para sistemas de gestión de calidad ISO 9001 lo cual contribuirían a su desarrollo.

9.2.2. Económico

El aspecto económico es favorable para el correcto desarrollo del plan de negocios. Debido a que muchas industrias y empresas locales se encuentran en etapas de mayor producción y venta por la restricción de las importaciones en el país. Esto ha dado lugar a que las empresas locales adquieran mayor capacidad financiera y dispongan de más recursos económicos para su reinversión.

A pesar de que el crecimiento económico en el país es lento, las empresas e industrias locales están creciendo y tienen mayor poder adquisitivo, lo cual los faculta a poder invertir en servicios de consultoría que les ayude a poder contar con un sistema de gestión de calidad ISO 9001 que les contribuya a su mejoramiento y traducirlo a mayores ingresos.

9.2.3. Social

La cultura de orientación a la calidad en el país se encuentra en desarrollo. Los consumidores locales tienen estándares de calidad cada vez más altos. Por lo que hay un mercado exigente que desea productos y servicios cada vez de mayor calidad a costos más bajos.

Esto promueve a las empresas locales a ser más eficientes, a logra producir cada vez más con menor cantidad de recursos, a poder invertir mejor el tiempo y capacidad operativa en función de obtener resultados favorables y productos y servicios de calidad que cumplan con los requisitos y estándares del cliente, logrando así de esta manera su satisfacción.

Este aspecto es determinante para las empresas locales, ya que conocen sus consumidores y potenciales clientes. Saben que hay más competencia y se requiere de ser innovadores y diferenciarse.

Las empresas locales están adoptando cultura de calidad, lo cual convierte a este aspecto como favorable en el desarrollo de este plan de negocio. A medida de que los consumidores sean más exigentes las empresas se verán en la necesidad de mejorar sus servicios y productos a fin de poder mantenerse en el mercado.

9.2.4. Tecnológico

El aspecto tecnológico no tiene mayor influencia en el desarrollo de este plan de negocios. Sin embargo es importante para las empresas locales su continua actualización e innovación dentro de este campo.

La automatización y tecnología en la producción es vital para que las empresas locales puedan lograr producir más bienes y servicios con la menor cantidad de recursos y costos generados.

Una organización que cuente con la tecnología apropiada para su mercado, podrá tener tiempos de respuesta a sus clientes de manera rápida y podrá entregar un producto o servicio que garantice la calidad y correcto funcionamiento.

9.2.5. Ambiental

El aspecto ambiental no tiene mucha incidencia en el plan de negocios para servicios de consultoría en sistemas de gestión de calidad ISO 9001, sin embargo es una pauta importante para las empresas locales, ya que al consumidor cada vez más le preocupa el medio ambiente y prefieren trabajar con empresas que sean responsables con el cuidado al medio ambiente.

9.3. Análisis FODA

9.3.1. Fortalezas

- a) Consultores capacitados y con experiencia para realizar los servicios de consultoría.
- b) Personal comercial con cartera de clientes y potenciales clientes con experiencia en el mercado de ISO 9001

9.3.2. Oportunidades

- a) Empresas locales emergentes en nuevos mercados nacionales e internacionales que buscan mejorar sus niveles de calidad para proveer mejores servicios y productos como lo requieren sus clientes.
- b) Crecimiento de la producción local, que impulsa el mejoramiento continuo de la industria local.
- c) Nueva versión de la norma ISO 9001, la cual requerirá obligatoriamente de su actualización e implementación en empresas certificadas o por certificarse, otorgando la disponibilidad de un mercado grande y con necesidad de recibir consultorías.

9.3.3. Debilidades

- a) La constitución de una empresa nueva y su puesta en marcha representa un factor que requiere un periodo de adaptación para su posicionamiento.

9.3.4. Amenazas

- a) Competencia, otras compañías consultoras presentes en el mercado.
- b) Inestabilidad económica con tendencia a la baja, dado a la baja del precio del petróleo.

9.4. Análisis de las 4P's:

9.4.1. Producto

El servicio a ofrecer como se lo ha detallado en el plan de negocio, es un servicio empresarial de consultoría de sistemas de gestión de calidad ISO 9001 a empresas medianas de la ciudad de Guayaquil. El servicio ofrecido a las empresas servirá para que las empresas puedan resolver sus dudas, inquietudes o problemas relacionados a un sistema de gestión de calidad ISO 9001, así como también para que pueda tener este sistema implementado y funcionando en su empresa, lo cual servirá de igual manera para que las empresas puedan lograr la certificación de sus sistema de gestión de calidad ISO 9001. También servirá a las empresas para realizar la transición de su modelo anterior ISO 9001:2008 a la versión nueva ISO 9001:2015 (Serrano, 2014)

El servicio consiste en que un determinado consultor o consultores realice verificaciones, auditorías al sistema de gestión de calidad de la empresa, evaluando el cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001, así como también evaluando el estado de las acciones correctivas, acciones preventivas y hallazgos de auditorías efectuados.

El servicio también consiste en ir desarrollando junto al equipo encargado del sistema de gestión de calidad de cada empresa a implementarlo documentalmente, teóricamente y prácticamente de manera correcta y adecuada, conforme a los requisitos expuestos en la norma ISO 9001.

El servicio consistirá también en guiar a las empresas a tener implementado, en funcionamiento correcto y asistir en las consultas de los clientes en cuanto a sus sistema de gestión y de como poder mejorarlo continuamente.

De acuerdo a las necesidades del cliente se ofrecerán los siguientes paquetes estándares a elección del cliente:

- Paquete básico: Capacitación en Sistemas de Gestión de Calidad ISO 9001
- Paquete intermedio: Capacitación y Asesoría en Sistemas de Gestión de Calidad ISO 9001
- Paquete avanzado: Capacitación, Asesoría y Auditorías en Sistemas de Gestión de Calidad ISO 9001

9.4.2. Precio

El precio que se cobrará por los servicios de consultoría son variables, de acuerdo a la realidad de cada cliente y a la negociación que se establezca con cada uno.

El modelo para la cotización de los servicios se basará en una tarifa por hora de servicio brindado, la cual tendrá valor promedio de USD \$45 la hora por servicio de asesoría y auditorías, mientras que las capacitaciones tendrán un valor de USD \$50. Para ambos casos se puede otorgar un porcentaje de descuento de hasta el 12%

El precio puede variar de acuerdo a lo que requiera cada cliente y enfocado a qué tipo de servicio quisiera recibir o de acuerdo al tamaño de su empresa, giro de negocio y cantidad de empleados.

Considerando los paquetes estándares, los precios por servicios de consultoría son los siguientes:

- Paquete básico: USD \$1500.00
- Paquete intermedio: USD \$6000.00
- Paquete avanzado: USD \$7440.00

9.4.3. Plaza

Debido a que gran parte de las funciones y procesos de brindar un servicio de consultoría de sistemas de gestión de calidad se llevan a cabo en campo, se determina que una oficina pequeña es ideal para el establecimiento de la empresa. Las instalaciones en donde funcionará la organización serán al norte de la ciudad de Guayaquil en el sector de La Kennedy.

Es un lugar estratégico ya que es una ubicación central para que los vendedores tengan mayor facilidad para movilizarse y poder ocupar de manera eficiente su jornada laboral a fin de poder llegar a la mayor cantidad de clientes y potenciales clientes. (Casadp, 2006)

Al ser un sector transitado servirá de igual manera para promoción de los servicios ofrecidos.

9.4.4. Promoción

La promoción de los servicios ofrecidos se realizará de diversas maneras. La primera fuerza de promoción será mediante el personal de venta quienes llegarán a su cartera de clientes ofreciendo servicios de consultoría de sistemas de gestión de calidad y haciendo conocer sobre la importancia y urgencia de realizar la transición de la versión actual a la nueva versión de la norma ISO 9001 a fin de mantenerse actualizados y con la vigencia de su certificado y para lograr ser certificados bajo la nueva versión.

Se contará con una página web en donde habrá información sobre los servicios, información de contacto, sección en donde interesados pueden enviar sus datos para ser contactados, así también se irá incluyendo logos de las empresas en las cuales se han realizado servicios y en donde los consultores anteriormente han brindado asesoría o realizado auditorías, a fin de contar con un respaldo para la satisfacción de los clientes.

Además de promoción vía cuentas propias de redes sociales, se promocionará mediante otras cuentas de interés público las cuales tienen mayor posicionamiento en redes sociales y los servicios de consultoría serán promocionados mediante cuentas de redes sociales relacionadas a negocios, aprendizaje, cultura y empresas.

Otra manera de promoción será mediante la investigación y mailing masivo, viendo en el mercado que empresas puedan requerir de los servicios de consultoría para luego ser contactados por el personal de ventas.

Los medios de comunicación más comunes y de mayor uso para lograr posicionamiento y reconocimiento en el mercado son utilizando la fuerza de ventas para llegar al cliente, ya que de esta manera se tiene un contacto directo y cercano con el cliente a fin de que

personalmente se pueda dialogar con el cliente y mostrarle los beneficios del servicio y de igual manera demostrarles la necesidad por requisitos nuevos que deban cumplir. (Harold, 2012)

Se utilizará también como método de promoción el mailing, el cuál es un método de marketing directo así se llegará al cliente con información digital de los servicios ofrecidos, con su respectiva información detallada y mostrando sus beneficios.

Se realizará la entrega de brochures a los clientes, a fin de que mantengan una información en físico a la mano para que la empresa pueda lograr posicionarte en la mente de los clientes y ser contactados con mayor facilidad y rapidez, en estos brochures de igual manera se detallarán los beneficios e importancia de mantener actualizado el sistema de gestión de calidad y la importancia que tiene mantenerse a la vanguardia en el mercado.

9.5. Análisis de oferta y demanda

El mercado para los servicios de consultoría es un mercado accesible y sin barreras de entradas que representen dificultad de entrar.

La oferta del proyecto son los servicios de consultoría en sistemas de gestión de calidad, los cuales tienen como fin que el cliente pueda resolver sus necesidades, tener un sistema de gestión implementado o lograr la certificación del mismo.

La oferta del mercado incluye a la competencia que serían otras empresas consultoras, así participan en el mercado de servicios de consultoría y capacitación en sistemas de

gestión de calidad ISO 9001. Entre las empresas consultoras que forman parte de la competencia se encuentra la compañía CIRADSA, ISO & CALIDAD y demás consultores particulares.

La demanda contempla a las empresas que: desean manejar o implementar un sistema de gestión de calidad ISO 9001, empresas que deseen recibir asesoría sobre mejoras o dudas respecto a su actual sistema de gestión de calidad o empresas que desean lograr la certificación de sus sistema de gestión de calidad ISO 9001.

9.6. Estrategia de diferenciación

A diferencia de la competencia una de las características que se usará como estrategias de diferenciación será el uso de consultores con experiencia en el giro de negocio de las empresas contratantes y de expertos técnicos externos a ser subcontratados en el caso de ser necesario, quienes son profesionales dentro del giro del negocio del cliente, esto es un punto importante ya que la competencia por lo general no cuenta con personal que tenga conocimientos del giro de negocio de sus clientes.

Ya que la consultoría no solo se basará en dirigir a los clientes al cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001, si no a que posean un sistema de gestión de calidad que les contribuya eficientemente en su mejoramiento continuo.

La participación de un consultor con experiencia en la industria o un experto técnico externo contribuirá a brindar un mejor servicio con un valor agregado, que ayudará a la

satisfacción del cliente ya que contar con esta participación significaría dar mejoras a los procesos de realización de cada compañía, para que puedan ser más eficientes y ofrecer un mejor producto o servicio. Debido a que un consultor en sistemas de gestión de calidad puede dar su asesoría en esta materia, sin embargo con una persona que tenga conocimiento del giro de negocio se puede realizar mejores recomendaciones basadas en la experiencia del experto técnico, que gracias a su experiencia podrá guiar al consultor a brindar un mejor servicio de acuerdo a las necesidades del cliente.

Se impulsará el tema relacionado a la transición de la norma a su versión ISO 9001:2015, para que las empresas puedan mantenerse actualizadas y recibir la asesoría necesaria para que puedan realizar los cambios y actualizaciones en sus sistemas de gestión de calidad, debido a que es requisito obligatorio migrar del modelo ISO 9001:2008 a la versión ISO 9001:2015 en empresas certificadas que requieran mantener el estado vigente de su certificado y así como también las demás empresas que a pesar de no estar certificadas desean mantenerse a la vanguardia para ser sobresalientes.

Parte de la estrategia de diferenciación contemplará que el proyecto de negocio será sometido a auditorías con una compañía certificadora para lograr la certificación bajo la norma ISO 9001, lo cual validará el trabajo realizado siendo una empresa certificada ISO 9001 que brinde servicios de consultoría en sistemas de gestión de calidad.

9.7. Acciones de promoción

Las acciones de promoción que se emplearán en el proyecto de negocio estarán enfocadas en posicionar el proyecto de empresa en el mercado.

Los vendedores de los servicios de consultoría harán énfasis en la relevancia e importancia de migrar su sistema de gestión de calidad ISO 9001:2008 a la versión ISO 9001:2015, a fin de que los clientes sepan la urgencia y necesidad de contar con los servicios de consultoría para mantener la vigencia de su certificación.

De la misma manera se hará énfasis en que el servicio prestado tiene un valor agregado, el cual es que se cuenta con un talento humano con experiencia en distintos tipos de industrias y en el caso de ser necesario en las consultorías se participará con un experto técnico en la materia quien servirá de soporte al consultor para poder contribuir a la mejora continua del sistema de gestión y a su negocio.

9.8. Canal de distribución

El canal de distribución que se empleará para el plan de negocio será principalmente un canal directo mediante vendedores, quienes se encargarán de mostrar los servicios de consultoría a su cartera de clientes, al mercado objetivo y demás empresas que se prospeccionan o contactan para solicitar los servicios.

El servicio será ejecutado por los consultores en campo (localidad del cliente), ya que la consultoría contempla la verificación de procesos del cliente lo cual exige que se realice en

campo. Por lo tanto al tratarse de un servicio, la ejecución del mismo se realiza en las instalaciones del cliente.

Los consultores se trasladarán a las instalaciones del cliente desde las oficinas ubicadas en La Kennedy o desde sus domicilios directamente.

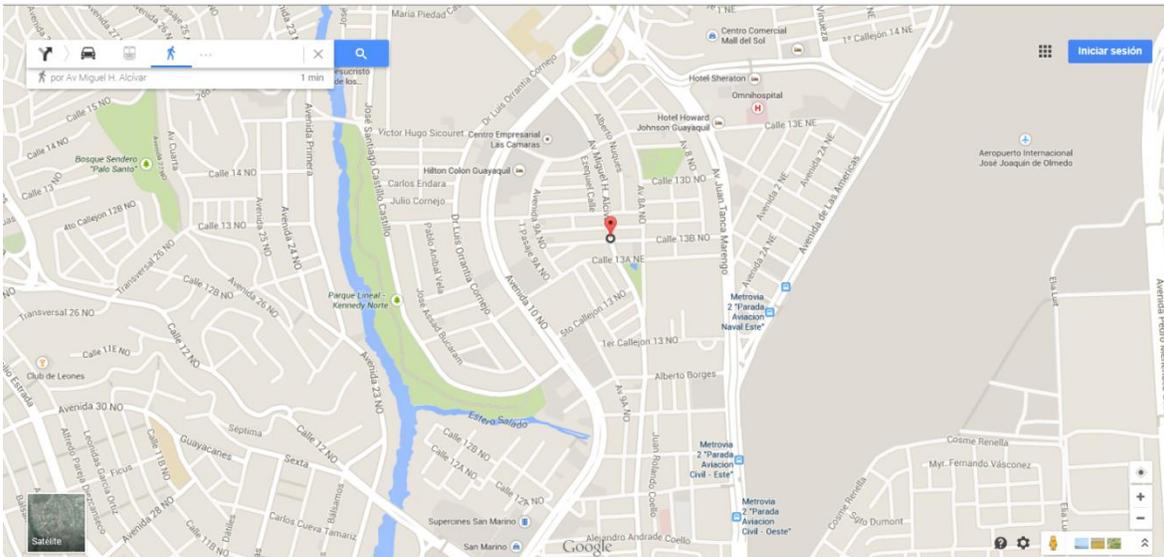
El canal de distribución del plan de negocios no implicaría a terceros, ya que al tratarse de un servicio, las únicas partes involucradas son la empresa de servicios y el cliente.

10. Análisis Operativo

10.1. Localización y descripción de las instalaciones

La localización de las oficinas administrativas se ha podido determinar de acuerdo a la investigación de mercado realizada que serán en el sector de La Kennedy en la Calle Miguel H. Alcívar. El cual es un sector comercial y transitado, lo cual ayudará en la promoción de los servicios de consultoría ofertados.

De igual manera es un punto central en la ciudad de Guayaquil en donde los vendedores podrán visitar oficinas de clientes en un recorrido eficiente que contribuya a lograr más ventas en el menor tiempo posible.



Google Maps. Localización de instalaciones, ISOCONEC S.A. 2015

10.2. Método de producción

El servicio de consultoría en sistemas de gestión de calidad ISO 9001 puede variar de acuerdo a los requerimientos y giro del negocio y realidad del cliente. Un paquete de consultoría puede abarcar los siguientes puntos:

- Capacitación
- Asesoría
- Auditorías
- Cierre del Servicio

La realización de cada una de estas etapas se van dando según la disponibilidad de consultores y según la disponibilidad de la empresa para tener las consultorías. Se mide

en horas de consultoría, las cuales pueden realizarse en una jornada laboral de ocho horas. La duración de una asesoría en un día laborable puede ser de dos a ocho horas.

Se espera manejar de dos a cuatro consultorías, es decir, en una jornada laboral de ocho horas un consultor puede brindar servicio de consultoría a 3 empresas un mismo día a razón dos horas y media a cada una.

El motivo de realizar este tipo de distribución es que en una consultoría se requiere la participación y constante desarrollo del programa por parte del cliente, es decir un consultor brindaría sus consultorías y se le da la pauta al cliente sobre lo que tiene que desarrollar, es decir luego en la próxima visita, el cliente debería presentar los avances realizados para poder seguir brindando la consultoría, de esta manera el cliente no se desgasta en consultorías y se puede atender a mas clientes en un mismo día.

Por lo general la etapa de la capacitación puede tener una duración total de 30 horas, la etapa de asesoría puede tener una duración total de 100 horas y la duración de la etapa de auditorías puede tener una duración total de 32 horas.

10.3. Capacidad instalada

La capacidad instalada del proyecto de negocio gira entorno a la disponibilidad de los consultores y sus agendas, ya que son la parte operativa/productiva del proyecto de negocio.

Para el presente proyecto se trabajará con 4 consultores por lo que al día habrán disponibles 32 horas para prestar servicios, lo que representa mensualmente 640 horas de servicio prestado.

Inicialmente se trabajará con este personal, en el caso de ser necesario una mayor cantidad, se analizaría contratar más consultores o a su vez subcontratarlos en temporadas altas.

10.4. Cadena de abastecimiento, diagrama de flujo de procesos OTIDA

A continuación se presenta un diagrama de flujo de procesos del servicio de consultoría:

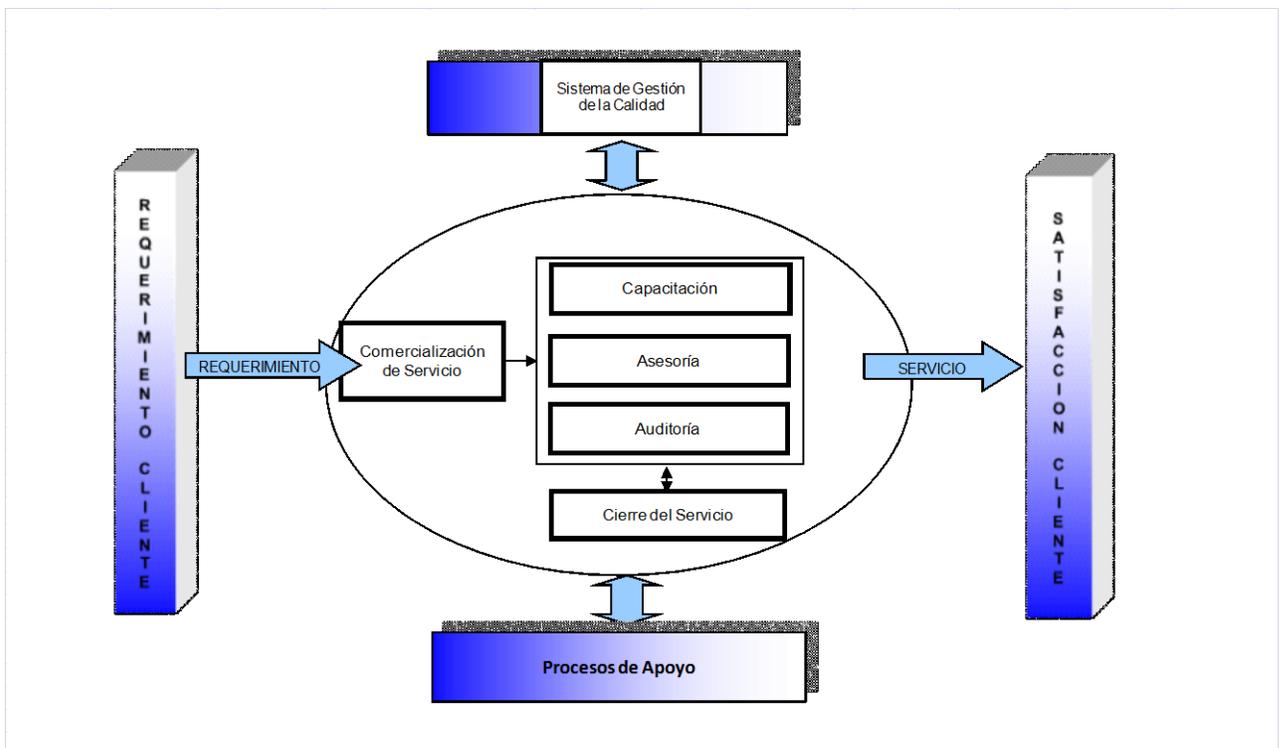


Diagrama de mapa de procesos, ISOCONEC S.A. 2015

10.5. Recursos humanos

El talento humano que realizará los procesos del proyecto en mención se dividirán en dos grupos, que serán el personal administrativo y el personal operativo. El número del personal para el proyecto de negocio es de 11 personas en total.

10.5.1. Personal Administrativo

El personal administrativo estará conformado por un Gerente, quien será el encargado de la administración de la empresa y tiene todo el personal a su cargo. Su perfil será el de un profesional graduado de Ciencias Empresariales, Economía o similares. Deberá contar con experiencia de 5 años y haber manejado personal a su cargo.

Se contará con un contador, quien se encargará de la parte financiera y tributaria de la empresa. El perfil será de un profesional en la carrera de CPA o Ingeniería en Ciencias Contables o Auditoría. Se requerirá que tenga experiencia en funciones similares de al menos 5 años y que tenga conocimiento de las actualizaciones en las normas financieras y tributarias.

Se contará con una persona que realizará las funciones administrativas de la empresa, quien manejará temas administrativos de las funciones comerciales, financieras y operativas llevadas a cabo por la empresa. Se requerirá que sea un profesional o esté

cursando carreras de Ciencias Empresariales, Economía, CPA o afines. Deberá contar con experiencia mínima de 1 año en funciones similares.

Se contará con dos vendedores con experiencia en ventas relacionadas a sistemas de gestión de calidad, quienes promocionarán los servicios de consultoría en el mercado y a sus carteras de clientes. Su perfil será graduados en carreras de Ciencias Empresariales, Economía o afines. Deberán contar con experiencia mínima de 3 años en funciones similares y disponer de una cartera de clientes. Deberán contar con movilización propia.

10.5.2. Personal Operativo

Se contará con una persona que realice servicios de mensajería, para la entrega y recuperación de facturas, retenciones, documentos y demás actividades de mensajería requeridas. Se lo contratará bajo la modalidad de trabajo a medio tiempo. Se requerirá de una persona que demuestra cualidades como la puntualidad, amabilidad, honestidad y conozca la ciudad. Su perfil será el de un bachiller y se pedirá referencias laborales, de igual manera deberá disponer de movilización propia.

Se trabajará con cuatro personas que realizarán los servicios de consultoría, quienes son profesionales con experiencia en sistemas de gestión de calidad y quienes visitarán a los clientes para realizar los servicios. Se requerirá que sean profesionales en Ciencias Empresariales, Ingeniería Industrial o similares. Experiencia laboral de al menos 5 años en actividades similares. De preferencia entre 28 y 45 años de edad.

11. Análisis Financiero

11.1. Estados de resultados proyectados a 5 años

(Servicios de Consultoría ISOCONEC S.A.)

ESTADOS DE RESULTADOS INTEGRALES PROYECTADOS

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VENTAS	\$ 176.175,00	\$ 204.120,00	\$ 221.023,69	\$ 246.140,02	\$ 265.831,22
(-) Costo de Venta	\$ (74.606,40)	\$ (78.336,72)	\$ (82.253,56)	\$ (86.366,23)	\$ (90.684,55)
(=) Utilidad Bruta	\$ 101.568,60	\$ 125.783,28	\$ 138.770,13	\$ 159.773,78	\$ 175.146,67
(-) Gastos Administrativos	\$ (100.244,02)	\$ (107.821,64)	\$ (112.293,13)	\$ (117.870,69)	\$ (124.567,14)
(-) Gastos de Ventas	\$ (6.280,88)	\$ (7.531,20)	\$ (7.794,74)	\$ (8.145,13)	\$ (8.446,22)
(=) UTILIDAD OPERACIONAL	\$ (4.956,30)	\$ 10.430,44	\$ 18.682,27	\$ 33.757,96	\$ 42.133,31
(-) Gastos Financieros	\$ (762,92)	\$ (639,17)	\$ (493,69)	\$ (322,68)	\$ (121,66)
(=) UAIT	\$ (5.719,22)	\$ 9.791,28	\$ 18.188,58	\$ 33.435,28	\$ 42.011,65
(-) Participación Trabajadores 15%	\$ -	\$ (1.468,69)	\$ (2.728,29)	\$ (5.015,29)	\$ (6.301,75)
(-) Impuesto a la Renta 22%	\$ -	\$ (1.830,97)	\$ (3.401,26)	\$ (6.252,40)	\$ (7.856,18)
UTILIDAD NETA	\$ (5.719,22)	\$ 6.491,62	\$ 12.059,03	\$ 22.167,59	\$ 27.853,72

En el estado de resultados se refleja un proyecto rentable, que a pesar de arrojar pérdida en el primer año de operaciones, en los siguientes años va incrementando favorablemente, superando así el déficit inicial.

11.2. Flujo de caja proyectado a 5 años

(Servicios de Consultoría ISOCONEC S.A.)

FLUJO DE CAJA PROYECTADO

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIÓN FIJA*	\$ (5.171,00)					
UAIT		\$ (5.719,22)	\$ 9.791,28	\$ 18.188,58	\$ 33.435,28	\$ 42.011,65
Pago Part. Trab.		\$ -	\$ -	\$ (1.468,69)	\$ (2.728,29)	\$ (5.015,29)
Pago de IR		\$ -	\$ -	\$ (1.830,97)	\$ (3.401,26)	\$ (6.252,40)
EFFECTIVO NETO		\$ (5.719,22)	\$ 9.791,28	\$ 14.888,92	\$ 27.305,73	\$ 30.743,96
(+) Deprec. Área Prod.		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Deprec. Área Adm.		\$ 891,80	\$ 891,80	\$ 891,80	\$ 891,80	\$ 891,80
(+) Aporte Accionistas	\$ 5.000,00					
(+) Préstamo concedido	\$ 5.000,00	\$ (705,10)	\$ (828,86)	\$ (974,33)	\$ (1.145,34)	\$ (1.346,37)
FLUJO NETO DEL PERIODO	\$ 4.829,00	\$ (5.532,52)	\$ 9.854,22	\$ 14.806,38	\$ 27.052,19	\$ 30.289,40
(+) Saldo Inicial	\$ -	\$ 4.829,00	\$ (703,52)	\$ 9.150,70	\$ 23.957,08	\$ 51.009,27
(=) FLUJO ACUMULADO	\$ 4.829,00	\$ (703,52)	\$ 9.150,70	\$ 23.957,08	\$ 51.009,27	\$ 81.298,66

El flujo de caja del proyecto es favorable, a pesar de que en el primer año de operaciones acaba con un saldo negativo debido a la inversión inicial, cada año va teniendo un importante crecimiento.

11.3. Análisis de punto de equilibrio

(Servicios de Consultoría ISOCONEC S.A.)**ANALISIS DE PUNTO DE EQUILIBRIO**

COSTOS FIJOS		COSTOS VARIABLES	
MOD (fija)	\$ 74.606,40	Comisiones anuales	\$ 880,88
Sueldos + Gastos Adm.	\$ 100.244,02		
Viaticos	\$ 3.600,00		
Publicidad	\$ 1.800,00		
Gastos Financieros	\$ 762,92		
COSTO FIJO TOTAL	\$ 181.013,35	COSTO VARIABLE TOTAL	\$ 880,88
# Unidades Prod. / Año	29	PE = CF / (P - CVU)	
Costo Variable Unitario	\$ 30,38	PE/anual =	29,95 \$ 181.922,96
Precio de Venta Unitario	\$ 6.075,00	PE /mensual=	2,50 \$ 15.160,25

El punto de equilibrio para el proyecto de negocio es tener 29,95 clientes lo que obtendría un ingreso de \$181,922.96. De manera mensual se tendrían que atender a 2.50 clientes lo que daría un ingreso mensual de \$15,160.25

11.4. Análisis de sensibilidad

(Servicios de Consultoría ISOCONEC S.A.)**ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD OPTIMISTA**

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	VARIACIÓN
INVERSIÓN TOTAL	\$ (9.989,85)						
VENTAS	\$ 176.175,00	\$ 204.120,00	\$ 221.023,69	\$ 246.140,02	\$ 265.831,22		0,00%
(-) Costo de Venta	\$ (77.344,45)	\$ (81.211,68)	\$ (85.272,26)	\$ (89.535,87)	\$ (94.012,67)		3,67%
(=) Utilidad Bruta	\$ 98.830,55	\$ 122.908,32	\$ 135.751,43	\$ 156.604,14	\$ 171.818,55		
(-) Gastos Administrativos	\$ (100.244,02)	\$ (107.821,64)	\$ (112.293,13)	\$ (117.870,69)	\$ (124.567,14)		
(-) Gastos de Ventas	\$ (6.280,88)	\$ (7.531,20)	\$ (7.794,74)	\$ (8.145,13)	\$ (8.446,22)		
(=) UTILIDAD OPERACIONAL	\$ (7.694,35)	\$ 7.555,49	\$ 15.663,56	\$ 30.588,32	\$ 38.805,19		
(-) Gastos Financieros	\$ (762,92)	\$ (639,17)	\$ (493,69)	\$ (322,68)	\$ (121,66)		
(=) UAIT	\$ (8.457,28)	\$ 6.916,32	\$ 15.169,87	\$ 30.265,64	\$ 38.683,53		
Pago Part. Trab.	\$ -	\$ 1.268,59	\$ (1.037,45)	\$ (2.275,48)	\$ (4.539,85)		
Pago de IR	\$ -	\$ 1.797,17	\$ (1.469,72)	\$ (3.223,60)	\$ (6.431,45)		
EFFECTIVO NETO	\$ (8.457,28)	\$ 9.982,08	\$ 12.662,70	\$ 24.766,56	\$ 27.712,23		
(+) Deprec. Área Prod.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -		
(+) Deprec. Área Adm.	\$ 891,80	\$ 891,80	\$ 891,80	\$ 891,80	\$ 891,80		
(+) Valor Residual de Act. Tang.					\$ 712,00		
(+) Recuperación Cap. Trabajo					\$ 3.018,85		
(+) Préstamo concedido	\$ (705,10)	\$ (828,86)	\$ (974,33)	\$ (1.145,34)	\$ (1.346,37)		
FLUJO NETO DEL PERIODO	\$ (9.989,85)	\$ (8.270,58)	\$ 10.045,03	\$ 12.580,17	\$ 24.513,02	\$ 30.988,52	
Saldo Periodo de Recuperación	\$ (9.989,85)	\$ (18.260,43)	\$ (8.215,41)				

TIR	54,82%
VAN	\$ 21.648,97
Pay Back	2,82 años

Para el escenario optimista se contempla para los costos el porcentaje de la inflación al cierre del año 2014, lo cual mantiene el proyecto en un negocio viable.

(Servicios de Consultoría ISOCONEC S.A.)**ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD CONSERVADOR**

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	VARIACIÓN
INVERSIÓN TOTAL	\$ (9.989,85)						
VENTAS	\$ 176.175,00	\$ 204.120,00	\$ 221.023,69	\$ 246.140,02	\$ 265.831,22		0,00%
(-) Costo de Venta	\$ (78.336,72)	\$ (82.253,56)	\$ (86.366,23)	\$ (90.684,55)	\$ (95.218,77)		5,00%
(=) Utilidad Bruta	\$ 97.838,28	\$ 121.866,44	\$ 134.657,45	\$ 155.455,47	\$ 170.612,44		
(-) Gastos Administrativos	\$ (100.244,02)	\$ (107.821,64)	\$ (112.293,13)	\$ (117.870,69)	\$ (124.567,14)		
(-) Gastos de Ventas	\$ (6.280,88)	\$ (7.531,20)	\$ (7.794,74)	\$ (8.145,13)	\$ (8.446,22)		
(=) UTILIDAD OPERACIONAL	\$ (8.686,62)	\$ 6.513,61	\$ 14.569,59	\$ 29.439,65	\$ 37.599,08		
(-) Gastos Financieros	\$ (762,92)	\$ (639,17)	\$ (493,69)	\$ (322,68)	\$ (121,66)		
(=) UAIT	\$ (9.449,54)	\$ 5.874,44	\$ 14.075,90	\$ 29.116,97	\$ 37.477,42		
Pago Part. Trab.	\$ -	\$ 1.417,43	\$ (881,17)	\$ (2.111,38)	\$ (4.367,55)		
Pago de IR	\$ -	\$ 2.008,03	\$ (1.248,32)	\$ (2.991,13)	\$ (6.187,36)		
EFFECTIVO NETO	\$ (9.449,54)	\$ 9.299,90	\$ 11.946,41	\$ 24.014,46	\$ 26.922,52		
(+) Deprec. Área Prod.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -		
(+) Deprec. Área Adm.	\$ 891,80	\$ 891,80	\$ 891,80	\$ 891,80	\$ 891,80		
(+) Valor Residual de Act. Tang.					\$ 712,00		
(+) Recuperación Cap. Trabajo					\$ 3.018,85		
(+) Préstamo concedido	\$ (705,10)	\$ (828,86)	\$ (974,33)	\$ (1.145,34)	\$ (1.346,37)		
FLUJO NETO DEL PERIODO	\$ (9.989,85)	\$ (9.262,84)	\$ 9.362,84	\$ 11.863,88	\$ 23.760,91	\$ 30.198,81	
Saldo Periodo de Recuperación	\$ (9.989,85)	\$ (19.252,70)	\$ (9.889,86)				

TIR	50,54%
VAN	\$ 19.253,75
Pay Back	3,06 años

Para el escenario conservador se redondeó a 5% el aumento de los costos, que de igual manera mantiene el proyecto de negocio como viable con la variación a 3 años de recuperación de inversión y con un VAN ligeramente inferior.

11.5. Análisis de tasa interna de retorno, índice de rentabilidad, Valor actual neto, Retorno de la inversión

(Servicios de Consultoría ISOCONEC S.A.)

CÁLCULO DE TIR Y VAN

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIÓN TOTAL	\$ (9.989,85)					
UAIT		\$ (5.719,22)	\$ 9.791,28	\$ 18.188,58	\$ 33.435,28	\$ 42.011,65
Pago Part. Trab.		\$ -	\$ -	\$ (1.468,69)	\$ (2.728,29)	\$ (5.015,29)
Pago de IR		\$ -	\$ -	\$ (1.830,97)	\$ (3.401,26)	\$ (6.252,40)
EFFECTIVO NETO		\$ (5.719,22)	\$ 9.791,28	\$ 14.888,92	\$ 27.305,73	\$ 30.743,96
(+) Deprec. Área Prod.		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Deprec. Área Adm.		\$ 891,80	\$ 891,80	\$ 891,80	\$ 891,80	\$ 891,80
(+) Valor Residual de Act. Tang.						\$ 712,00
(+) Recuperación Cap. Trabajo						\$ 3.018,85
(+) Préstamo concedido		\$ (705,10)	\$ (828,86)	\$ (974,33)	\$ (1.145,34)	\$ (1.346,37)
FLUJO NETO DEL PERIODO	\$ (9.989,85)	\$ (5.532,52)	\$ 9.854,22	\$ 14.806,38	\$ 27.052,19	\$ 34.020,25

TIR	65,02%
VAN	\$27.529,40
Pay Back(años)	2,58

El proyecto recupera la inversión en un tiempo de 2.58 años, lo cual es un tiempo favorable y tiene un valor actual neto al quinto año de \$27,529.40. Esto lo convierte en un proyecto de negocio factible y con rentabilidad.

INDICES DE RENTABILIDAD					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Retorno en Ventas (ROS)	-3,25%	3,18%	5,46%	9,01%	10,48%
Retorno en Activos (ROA)	-57,19%	181,55%	96,18%	83,80%	52,94%
Retorno en patrimonio(ROE)	795,20%	112,46%	67,63%	55,42%	41,05%
Retorno en Inversion (ROI)	-114,38%	129,83%	241,18%	443,35%	557,07%
IR					275,57%

Se muestran los índices de rentabilidad en los 5 años del proyecto, a pesar de que en el primer año los índices son menores a lo deseado, en los años próximos mejoran en gran proporción, otorgándole al proyecto de negocio la calidad de factible.

12. Conclusiones

Ante la meta planteada de obtener una cantidad de entre 25 y 30 clientes en el primer año de operaciones, se prevé que se cumplirá con dicho objetivo, pues la demanda lo solicita y lo convierte en factible y viable arrancar el primer año de operaciones con un número de 29 clientes. El objetivo de determinar el mercado objetivo se ha concluido mediante la investigación de mercado en donde se pudo determinar que el mercado objetivo son las empresas medianas del sector norte de la ciudad de Guayaquil con el 45.87% de entre las empresas encuestadas.

A través de la investigación de mercado se determinó el número de clientes anuales, lo cual ayudó a determinar el número de personal necesario para ejecutar los servicios de consultoría de una manera eficaz y eficiente, que son 4 consultores los cuales podrán atender la demanda de clientes de manera efectiva sin que la empresa incurra en recibir quejas por falta de tiempo para obtener sus servicios.

El escenario financiero de este proyecto de servicios de consultoría evidencia que lo convierte en factible, por la utilidad generada en el plazo de los 5 años y por la recuperación de la inversión inicial. De esta manera se cumple con el objetivo financiero de que en el período de cinco años de operaciones se logre llegar a obtener indicadores favorables para la viabilidad del proyecto que son una TIR de 65.02%, VAN de \$27,529.40. De esta manera se comprueba la viabilidad financiera del proyecto en mención.

Referencias bibliográficas

Udaondo M. (1992) Gestión de Calidad. Ediciones Díaz. (Durán, 1992)

Sánchez J. (2014) Implantación de Sistemas de Gestión de la Calidad. FC Editorial. (Sanchez, 2014)

Pérez J. (2011) Gestión de la Calidad Empresarial. Esic Editorial. (Perez, 2011)

Velasco J. (2005) Gestión de la Calidad: Mejora Continua y Sistemas de Gestión. Editorial Pirámide. (Velasco, 2005)

ISO Technical Committee. (2014) Borrador Norma ISO 9001:2015 (ISO Technical Comitee, 2014)

ISO Technical Committee. (2008) Norma ISO 9001:2008 (ISO Technical Comitee, 2008)

Koontz H. (2012) Administración una perspectiva global y empresarial. MCGraw-Hill (Harold, 2012) (Koontz, 2012)

Armstron G. (2011) Introducción al marketing. Prentince-Hall (Armstron, 2011)

Casado Ana Belen. (2006) Introducción al marketing teoría y práctica. Editorial Club Universitario (Casadp, 2006)

Lucía Serrano (2014) Marketing práctico para pequeños negocios. Ediciones Pirámide. (Serrano, 2014)

ANEXOS

Anexo A: Modelo de Encuestas

1.- **¿Por qué medio suelen encontrar y seleccionar sus proveedores?**

- a) Por su posicionamiento en mercado
- b) Vallas publicitarias
- c) Internet
- d) Televisión
- e) Visitas de proveedores

2.- **¿Para que necesitaría consultoría en ISO 9001?**

- a) Certificación
- b) Implementación
- c) Mejora continua
- d) Transición de versión

3.- **¿En que sector de la ciudad se acercaría para consultar nuestros servicios?**

- a) Ceibos
- b) Urdesa
- c) Kennedy
- d) Alborada
- e) Urdenor

4.- **¿Cuánto pagaría por la hora de servicio de consultoría de su satisfacción?**

- a) 70
- b) 60
- c) 50
- d) 40
- e) 30

5.- **¿Cómo sería un servicio de consultoría de su agrado y satisfacción?**

- a) Conocimiento del giro de negocio
- b) Recibir ideas de oportunidades de mejora
- c) Conocimiento profundo de la norma
- d) Resuelva dudas y problemas de su sistema
- e) Sirva para lograr la certificación

6.- **¿De que manera recibe asesoramiento en sistemas de gestión de calidad?**

- a) Personal interno
- b) Consultorías
- c) Auditorías

7.- **¿Ha contado con servicios de Consultoría en Sistemas de Gestión?**

- a) Si
- b) No

8.- **¿En caso de ser negativa su respuesta, indique por que?**

- a) Por temas económicos
- b) Falta de confianza en agencias consultoras
- c) No conoce agencias consultoras o consultores
- d) No obtiene beneficios de consultorías
- e) Consultorías previas insuficientes

9.- **¿Desearía contar con nuestros servicios de consultoría?**

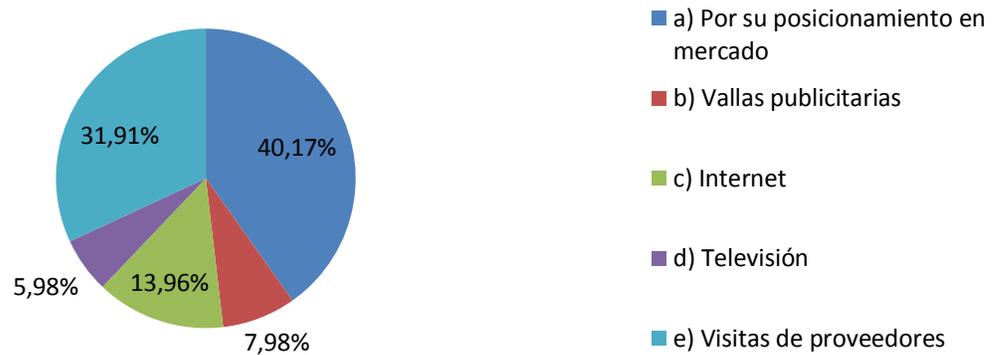
- a) Si
- b) No

10.- **¿En que sector de la ciudad se encuentra localizada su empresa?**

- a) Centro
- b) Norte
- c) Sur

Anexo B: Resultados de encuestas

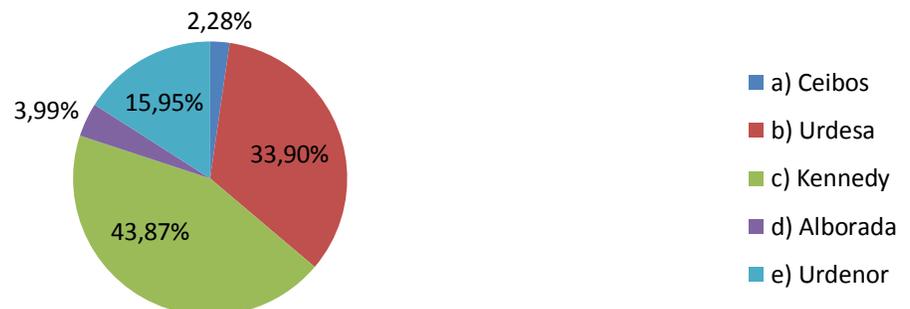
¿Por qué medio suelen encontrar y seleccionar sus proveedores?



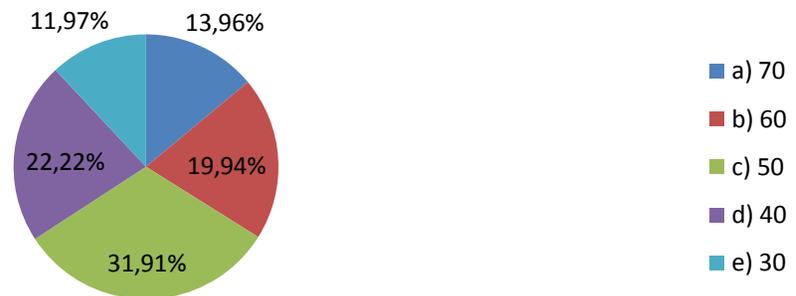
¿Para que necesitaría consultoría en ISO 9001?



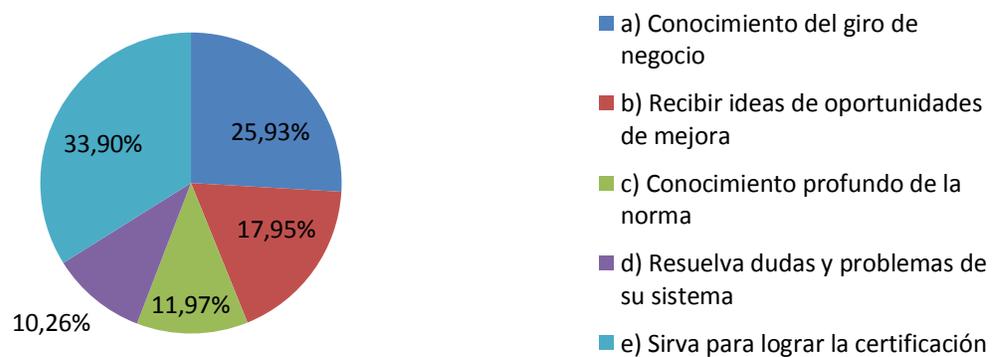
¿En que sector de la ciudad se acercaría para consultar nuestros servicios?



¿Cuánto pagaría por la hora de servicio de consultoría de su satisfacción?



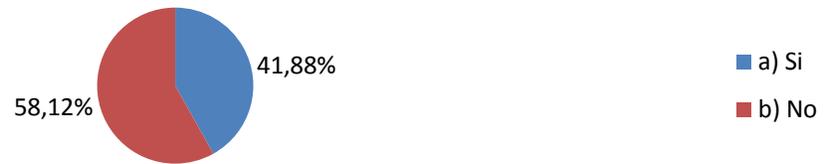
¿Cómo sería un servicio de consultoría de su agrado y satisfacción?



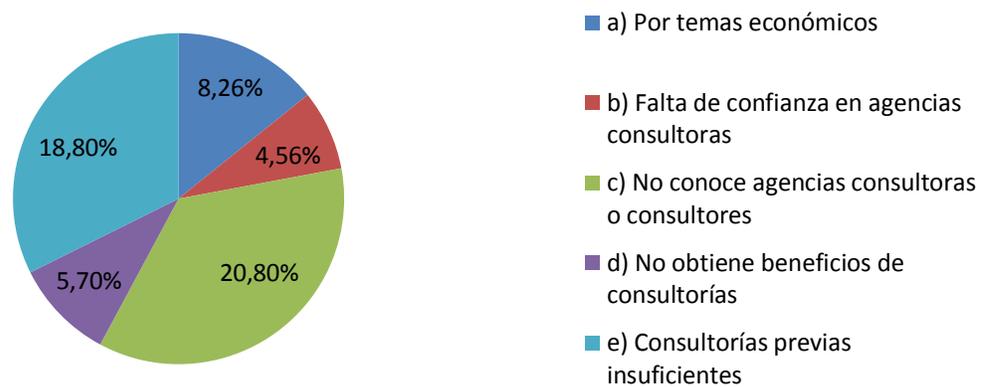
¿Actualmente de que manera recibe asesoramiento en sistemas de gestión de calidad?



¿Ha contado con servicios de Consultoría en Sistemas de Gestión?



¿En caso de ser negativa su respuesta, indique por que?



¿Desearía contar con nuestros servicios de consultoría?



¿En que sector de la ciudad se encuentra localizada su empresa?



Anexo C: Imágenes

DIRECTORIO DE EMPRESAS

• ECUADOR CUENTA CON EL INEC •



Directorio de Empresas

Características Básicas

Frecuencias

Cruce de Variables

Sumatoria de Variables

INFORMACIÓN GENERAL

Tabla

Tamaño de la empresa

CEPAL/CELADE Redatam+SP 1/25/2015

Base de datos
Establecimientos Económicos

Filtro
ESTAB CODIGOSUB-1

Área Geográfica
SelecciónPROVIN_09.sel

Título
Tamaño de la empresa

Frecuencia
de Tamaño de la empresa

AREA # 090150 GUAYAQUIL

Tamaño de la empresa	Casos	%	Acumulado %
Microempresa	80,433	83.75	83.75
Pequeña empresa	11,774	12.26	96.01
Mediana empresa "A"	1,688	1.76	97.77
Mediana empresa "B"	1,154	1.20	98.97
Grande empresa	985	1.03	100.00
Total	96,034	100.00	100.00

STIGA

La empresa | Servicios | Estudios | Referencias | Utilidades | RRHH

Estudios de Calidad de Servicio

Home

Biblioteca

Pruebas

SEARCH

Calculadora Muestral

Esta aplicación te permite realizar tus cálculos muestrales, aplicando la fórmula del cálculo del error muestral para proporciones en poblaciones finitas con un nivel de confianza del 95% (1,96σ).

$$e = z \cdot \sqrt{\frac{N-n}{N} \cdot \frac{\sigma^2}{n}}$$

Despejando la muestra para el cálculo de la fórmula sería:

$$n = \frac{N \cdot k^2 \cdot \sigma^2}{N \cdot e^2 + k^2 \cdot \sigma^2}$$

Las dos primeras calculadoras parten del supuesto de varianzas desconocidas, por lo que establecen el criterio de máxima dispersión (p=q=50). En las dos últimas puedes establecer la varianzas de la distribución fijando el valor de p.

Cálculo de la muestra a partir del error y el universo (p=q=50)

UNIVERSO ERROR MUESTRA

2942 5 361

Cálculo del error a partir del universo y la muestra (p=q=50)

UNIVERSO MUESTRA ERROR

0 0 0,00

Cálculo del error a partir del universo y la muestra fijando p y q

UNIVERSO MUESTRA p q ERROR

0 0 0,00

Cálculo de la muestra a partir del universo y el error fijando p y q

UNIVERSO MUESTRA p q ERROR

NOTICIAS

Última Hora

STIGA se une como socio a DEC, la Asociación para el Desarrollo de la Experiencia de Cliente

- 25/07/2014 - DATOS ISSCE: Resultados Interanuales hasta junio de 2014
- 21/07/2014 - ¡FELICIDADES STIGA!
- 03/07/2014 - Desayuno de Trabajo: Medición de la Experiencia de Cliente
- 18/06/2014 - Desayuno de Trabajo: Difusión de las Mediciones de Calidad de Servicio
- 15/04/2014 - DATOS ISSCE: Resultados Interanuales hasta marzo de 2014
- 08/04/2014 - STIGA Barcelona obtiene la Certificación de su Sistema de Gestión bajo la Norma ISO UNE 20252:2012
- 20/02/2014 - STIGA participa con Inter Partner en la Semana del Seguro 2014
- 15/01/2014 - DATOS ISSCE: Resultados Interanuales hasta diciembre de 2013