AAT6349
BN:186714

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
VICERRECTORADO ACADÉMICO
ESTUDIOS DE POSTGRADO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
POSTGRADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Trabajo de Grado de Maestría

# MODELO DE NEGOCIOS DE SERVICIOS DE OUTSOURCING DE TECNOLOGIA DE INFORMACION A LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA. CASO ESTUDIO: MUNICIPIO LOS SALIAS Y CARRIZAL

Presentado por:

**Coppola, Concepción**

Para optar al título de:

**MAGISTER EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

Tutor

**Ruggiero, Vincenzo**

Caracas, 22 de Noviembre del 2017

## DEDICATORIA

A mis hijos, siempre tengan presente que la educación y el crecimiento profesional es uno de los tesoros más grande que se puede tener en la vida.

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
VICERRECTORADO ACADÉMICO
ESTUDIOS DE POSTGRADO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
POSTGRADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

## APROBACIÓN DEL TUTOR

Atención: Profesor Fernando Spiritto. Director

A través de la presente le informo que después de haber leído y analizado la tesis para optar al título de **Magister en Administración de Empresa**s, cuyo título es **"Modelo de negocios de servicios de outsourcing de tecnología de información a la micro, pequeña y mediana empresa. Caso estudio: Municipio Los Salias y Carrizal"**, realizada por la Licenciada **Concepción Coppola**, titular de la Cédula de Identidad **Nº 5.564.111. ,** como tutor académico considero haber terminado dicho proyecto el cual está listo para ser defendido ante el jurado que designe la Universidad Católica Andrés Bello.

En la ciudad de Caracas, a los 22 días del mes de Noviembre de 2017.

**Lic. Ruggiero, Vincenzo, MBA**
**C.I N°:** 6.059.534

## AGRADECIMIENTOS

A Dios y a la Virgen por permitirme cumplir mi sueño de culminar con éxito este proyecto.

A mis padres por la educación, enseñanzas y valores que me dieron.

A mis hijos y esposo por su apoyo incondicional en todo momento.

A mi tutor, el profesor Vincenzo Ruggiero por apoyarme y guiarme siempre a través de sus conocimientos en la culminación de este proyecto.

Al jurado por dedicar su valioso tiempo en leer este proyecto.

Y finalmente a la Universidad Católica Andrés Bello por ser una de mis casas de estudio de grandes conocimientos.

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
VICERRECTORADO ACADÉMICO
ESTUDIOS DE POSTGRADO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
POSTGRADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Trabajo de Grado de Maestría

**Modelo de negocios de servicios de outsourcing de tecnología de información a la micro, pequeña y mediana empresa. Caso estudio: Municipio Los Salias y Carrizal.**

**Autora**: Lic. Coppola, Concepción
**Tutor**: Lic. Ruggiero, Vincenzo, MBA
**Año**: 2017

## RESUMEN

Esta investigación está basada en la situación actual que viven las empresas del sector micro, pequeña y mediana empresa en Venezuela. Los retos que enfrenta este sector para alcanzar sus objetivos, lograr la rentabilidad esperada y permanecer en el mercado venezolano. Se analizaron cuáles son sus necesidades y requerimientos de tal forma apoyarlos con una solución viable y rentable. A través del presente trabajo de grado se elaboró una propuesta del modelo de negocios de servicios de outsourcing de tecnología de Información a la micro, pequeña y mediana empresa en los municipios Los Salias y Carrizal. A través de los siguientes objetivos específicos: se identificó la situación actual de las MiPymes (sector retail) y su proyección de crecimiento en los sectores C, D y E, así como se determinó la potencialidad del outsourcing en tecnología de información para el sector (retail), posteriormente se caracterizaron los requerimientos técnicos y funcionales del servicio de outsourcing en el área de informática a la población objeto de este estudio y finalmente se propuso el modelo de negocios de outsourcing. Para cumplir con los objetivos planteados, esta investigación se enmarcó en una investigación no experimental, del modelo cuantitativo y descriptivo, así como también una investigación documental a través de lectura y documentos relacionados con el tema, apoyada en una investigación de campo y proyecto de factibilidad. Se emplearon como técnicas de recolección de datos las revisiones documentales, encuestas y entrevistas a expertos. Como resultado de la presente investigación se generó valor agregado a la Mipymes a través de un modelo de negocios de outsourcing de TI permitiendo a las empresas mejorar y facilitar el control de su gestión administrativa optimizando recursos, tiempo e inversión generando mayor valor en su entorno económico.

**Palabras Clave:** MiPymes, tecnología de información, pequeñas y medianas empresas, outsourcing, servicio, competitividad, modelo de negocio.
**Código UNESCO:** 531106 Estudio de mercado

# INDICE GENERAL

AGRADECIMIENTOS ..... iii
RESUMEN ..... iv
ÍNDICE GENERAL ..... v
LISTA DE ACRÓNIMOS Y SIGLAS ..... ix
ÍNDICE DE TABLAS ..... x
ÍNDICE DE FIGURAS ..... xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS ..... xiii
INTRODUCCIÓN ..... 1
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN ..... 3
1.1 Contexto y delimitación de la Investigación ..... 3
1.2 Interrogante de la Investigación ..... 6
1.3 Objetivos de la Investigación ..... 7
1.3.1 Objetivo general ..... 7
1.3.2 Objetivos específicos ..... 7
1.4 Justificación e Importancia de la investigación ..... 7
1.5 Alcance y delimitación de la investigación ..... 10

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO ..... 11
2.1 Antecedentes ..... 11
2.2 Bases Teóricas ..... 16
2.2.1 Desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa ..... 16
2.2.2 Tipos de MiPyme, según su actividad ..... 20
2.2.3 Importancia de la Pyme en Venezuela ..... 22
2.2.4 La situación en Venezuela ..... 25

2.2.5 Sector Retail al cual está dirigido la investigación ..... 28
2.2.6 Retail. Base de la Pirámide ..... 30
2.2.7 Retail por Sector Económico ..... 31
2.2.8 Las TIC ..... 32
2.2.9 Cloud Computing o Computación en la Nube ..... 38
2.2.10 Outsourcing en Venezuela ..... 39
2.2.11 Balanced Scorecard ..... 41
2.2.12 Las 4P del Mercadeo de la presente investigación ..... 45
2.2.13 Modelo de Negocios ..... 49
2.2.14 Plan de Negocios ..... 53
2.2.15 Los servicios ..... 55
2.3 Bases Legales ..... 57

CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO ..... 64
3.1 Modelo de Investigación ..... 65
3.2 Tipo de Investigación ..... 66
3.3 Diseño de la Investigación ..... 66
3.4 Población y Muestra ..... 69
3.5 Unidad de Análisis ..... 72
3.6 Procedimientos de Análisis de la Información ..... 73
3.7 Variables ..... 75
3.8 Operacionalización de las Variables ..... 76
3.9 Código de Ética ..... 78
3.10 Factibilidad ..... 79
3.10.1 Cronograma ..... 79
3.10.2 Presupuesto ..... 81

CAPÍTULO IV. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN ..... 82
4.1 Entrevistas a expertos ..... 82
4.1.1 Datos generales de la compañía ..... 83

4.1.2 Cargo que desempeñan y tiempo que labora en la empresa ..... 84
4.1.3 Tiempo que labora en la empresa ..... 84
4.1.4 Entrevista detallada ..... 85
4.2 Encuestas realizadas a clientes potenciales del sector ..... 87
4.2.1 Variables demográficas ..... 87

CAPÍTULO V. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS ..... 117
5.1 Primer objetivo específico: Identificar la situación actual de las mipymes (sector retail) y su proyección de crecimiento en los sectores C, D y E. 117
5.2 Segundo objetivo específico: Determinar la potencialidad del outsourcing en tecnología de información para el sector (retail)..... 124
5.3 Tercer objetivo específico: Caracterizar los requerimientos técnicos y funcionales del servicio de outsourcing en el área de informática a la población objeto de este estudio..... 126
5.4 Cuarto objetivo específico: Proponer el modelo de negocios de outsourcing de tecnología de información para las empresas del municipio Los Salias y Carrizal..... 132
5.4.2 El Modelo de Negocio ..... 133
5.4.2.1 Segmentos de clientes ..... 135
5.4.2.2 Propuesta de valor ..... 138
5.4.2.3 Canales de distribución y comunicación ..... 145
5.4.2.4 Relaciones con los clientes ..... 146
5.4.2.5 Fuentes de ingresos ..... 147
5.4.2.6 Recursos claves ..... 148
5.4.2.7 Actividades claves ..... 149
5.4.2.8 Alianzas claves ..... 154
5.4.2.9 Estructura de costos ..... 155
5.4.2.10 Representación gráfica del Modelo de Negocios ..... 156
5.4.2.11 Misión, Visión, Valores y Reseña Histórica de la Empresa ..... 158

CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES ..... 160
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS ..... 163
ANEXOS ..... 171
ANEXO A ..... 171
ANEXO B ..... 174

## LISTA DE ACRONIMOS Y SIGLAS

**BSC:** "Balanced Score Card" (Cuadro de mando)

**CEPAL:** Comisión Económica para América Latina y el Caribe

**CONAMYPE :** Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa

**DOFA:** Matriz de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas

**E-business:** Negocio electrónico

**ISO:** "International Standards Organization" (Organización Internacional de Normalización)

**MIPYMES:** Micro, Pequeña y Mediana Empresas

**MiPYME:** Micro, pequeña y mediana empresa

**PIB:** Producto Interno Bruto

**PYME:** Pequeña y mediana empresa

**TIC:** Tecnología de la Información y las Comunicaciones

# INDICE DE TABLAS

**Tabla Nro. 1** Clasificación de las Pymes ..... 19

**Tabla Nro. 2** Operacionalización de las variables ..... 77

**Tabla Nro. 3** Cronograma de Actividades ..... 80

**Tabla Nro. 4** Presupuesto ..... 81

**Tabla Nro. 5** Entrevista a expertos: Datos de la compañía ..... 83

**Tabla Nro. 6** Entrevista a expertos: Cargo que desempeña ..... 84

**Tabla Nro. 7** Entrevista a expertos: Tiempo que labora en la empresa ..... 84

**Tabla Nro. 8** Entrevista a expertos: Entrevista Global ..... 86

**Tabla Nro. 9** Datos de la Muestra por su género ..... 88

**Tabla Nro. 10** Datos de la Muestra según su edad ..... 89

**Tabla Nro. 11** Datos de la Muestra según su nivel académico ..... 90

**Tabla Nro. 12** Datos de la Muestra según el sector industrial ..... 91

**Tabla Nro. 13** Datos de la Muestra según el municipio de residencia ..... 92

**Tabla Nro. 14** Datos de la Muestra según Situación actual de las Mipymes ..... 94

**Tabla Nro. 15** Datos de la Muestra según Factores del entorno macroeconómico95

**Tabla Nro. 16** Datos de la Muestra según Factores del entorno microeconómico98

**Tabla Nro. 17** Datos de la Muestra según Las Mipymes y la tecnología..... 101

**Tabla Nro. 18** Datos de la Muestra según Las Mipymes y el financiamiento .... 102

**Tabla Nro. 19** Datos de la Muestra según la Potencialidad del outsourcing ..... 103

**Tabla Nro. 20** Datos de la Muestra según Requerimientos funcionales del outsourcing ..... 106

**Tabla Nro. 21** Datos de la Muestra según Requerimientos técnicos del outsourcing ..... 109

**Tabla Nro. 22** Datos de la Muestra según Beneficios del outsourcing..... 112

**Tabla Nro. 23** Datos de la Muestra Tiempo de los empleados invertido en tecnología ..... 115

**Tabla Nro. 24** Datos de la Muestra Contratar un servicio de outsourcing de TI 116

**Tabla Nro. 25** Clasificación de las Mipymes ..... 136

# INDICE DE FIGURAS

**Figura Nro. 1** El panorama del retail ..... 29

**Figura Nro. 2** Estructura de Balanced Scorecard ..... 44

**Figura Nro. 3** Diagrama de modelos de negocio ..... 50

**Figura Nro. 4** Organigrama ..... 159

# INDICE DE GRAFICOS

**Gráfico Nro. 1** Distribución de la población por estratos económicos..... 31

**Gráfico Nro. 2** Valor Agregado de la Pyme ..... 32

**Gráfico Nro. 3** Distribución de la Muestra por su género..... 88

**Gráfico Nro. 4** Distribución de la Muestra según su edad ..... 89

**Gráfico Nro. 5** Distribución de la Muestra según su nivel académico..... 90

**Gráfico Nro. 6** Distribución de la Muestra según el sector industrial ..... 91

**Gráfico Nro. 7** Distribución de la Muestra según el municipio de

Residencia ..... 92

**Gráfico Nro. 8** Situación actual de las Mipymes ..... 94

**Gráfico Nro. 9** Factores del entorno macroeconómico ..... 96

**Gráfico Nro. 10** Factores del entorno microeconómico ..... 99

**Gráfico Nro. 11** Las Mipymes y la tecnología ..... 101

**Gráfico Nro. 12** Las Mipymes y el financiamiento..... 102

**Gráfico Nro. 13** Potencialidad del outsourcing ..... 104

**Gráfico Nro. 14** Requerimientos funcionales del servicio de Outsourcing ..... 107

**Gráfico Nro. 15** Requerimientos técnicos del servicio de Outsourcing ..... 110

**Gráfico Nro. 16** Beneficios de obtener un servicio de Outsourcing ..... 113

**Gráfico Nro. 17** Tiempo de los empleados invertido en tecnología ..... 115

**Gráfico Nro. 18** Contratar un servicio de outsourcing de tecnología de información ..... 116

**Gráfico Nro. 19** Modelo Canvas ..... 134

**Gráfico Nro. 20** Curva de Valor del modelo del servicio de Outsourcing versus la competencia ..... 140

**Gráfico Nro. 21** Cadena de Valor del modelo del servicio de Outsourcing..... 153

**Gráfico Nro. 22** Modelo de Negocios de Outsourcing de servicios de tecnología de información en las Mipymes ..... 157

# INTRODUCCION

Hoy en día, las empresas que se desenvuelven en mercados competitivos se ven obligadas a adoptar e incorporar en su modelo de empresa, métodos y procedimientos más eficientes para reducir el tiempo de respuesta ante la demanda del mercado, aumentando la satisfacción a sus clientes, entregando su producto a tiempo bajo las mejores prácticas y haciendo un uso efectivo de sus recursos. La empresa al enfocarse en su proceso medular se ve obligada a hacer un uso óptimo de sus procesos y recursos para lograr estar en la vanguardia y ser competitiva en el mercado nacional.

En función de lo expuesto se podría identificar la necesidad de tercerizar procesos que no están directamente involucrados con el negocio medular de la Empresa y con la creación de sus ventajas competitivas en el mercado.
En este proyecto de investigación se elaboró un análisis del modelo de negocios y estrategias de outsourcing de tecnología de información asociada al desarrollo de las MiPymes en el Área Metropolitana de Caracas Municipio Los Salias y Carrizal, ayudando a sus gerentes a agregar valor a sus Negocios tomando decisiones estratégicas.

Dentro del mundo de la Tecnología de Información, el outsourcing puede abarcar diferentes niveles para satisfacer las necesidades del Negocio. Se podría hablar desde el Manejo de todo el Departamento de Tecnología como de varias funciones dentro del área en sí.

El presente proyecto de Trabajo de Grado de Maestría se estructuró de la siguiente manera:

CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACION: se desarrolló el Planteamiento de la Investigación estableciendo el objetivo general y los objetivos específicos que sustentan el objetivo general, una serie de interrogantes, se justificó el propósito de la investigación, su alcance, la importancia, utilidad, aportes y limitaciones.

Capítulo II. MARCO TEORICO: en este capítulo se relacionaron los antecedentes investigados sobre el tema, las bases teóricas y éticas que soportan los conceptos aplicados. Marco Organizacional de una MiPyme, aspectos legales, financiamiento, tecnología, entre otros.

Capítulo III. MARCO METODOLOGICO: en este capítulo se describió el proceso de investigación en cada una de sus fases, la recolección de datos, análisis de resultados a lo largo de la investigación.

Capítulo IV. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN: en este capítulo se presentó información sobre los resultados obtenidos mediante las diferentes técnicas de investigación expuestas en el presente proyecto, generando las bases necesarias para dar las respuestas a los objetivos planteados.

Capítulo V. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS: en este capítulo se dio respuesta a los objetivos planteados en el presente proyecto. Se diseñó la PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIOS de servicios de outsourcing de tecnología de información a la micro, pequeña y mediana empresa planteada en la presente investigación.

Capítulo VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Finalmente se presentaron las referencias bibliográficas, legales y electrónicas que fueron revisadas y utilizadas para la elaboración de la investigación, así como la bibliografía de apoyo y un cronograma de desarrollo de las actividades.

# CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

## 1.1 CONTEXTO Y DELIMITACION DE LA INVESTIGACION

Hoy en día dada la situación económica actual que vive el país, las microempresas y las MiPymes están luchando por sobrevivir y lograr mantener su empresa en el mercado, generando los ingresos necesarios para su subsistencia. La iniciativa que se tiene en esta investigación es ofrecer un servicio de outsourcing de la unidad de negocios de tecnología en este sector del mercado para colaborar con la microempresa y la Pyme en su proceso de comercio, entendiendo sus necesidades, evaluándolas y aportando para el crecimiento y logro de sus metas.

Existen organizaciones que para ser más efectivas en sus negocios deciden contratar a otras empresas para que lleven el manejo de aquellas funciones que no pertenecen a su proceso medular, de tal forma que la empresa MiPyme pueda ser más efectiva y se encargue de actividades que son propias de su proceso en sí, sin distracciones. Esto es precisamente lo que se quiere lograr con este estudio.

El mercado de outsourcing ha estado creciendo en los últimos años y se prevé que lo siga haciendo en los próximos. Las organizaciones recurren al outsourcing para abaratar costos, mejorar la eficiencia y concentrarse en aquellas actividades que dominan mejor y constituyen la base de su negocio. Las micro, pequeñas y medianas empresas tienen los mismos problemas que las empresas grandes mas no así el mismo nivel de recursos financieros para resolverlos. Ante estos desafíos que se le presentan, hacen uso de múltiples estrategias para salir adelante y buscar el apoyo de quienes realmente pueden aportarle soluciones.

Según Acosta (2011), "las pymes están adquiriendo cada vez más soluciones integrales, lo que ha hecho que los servicios de outsourcing muestren un crecimiento exponencial en ellas, ya que les permite acceder a un conjunto de competencias que no están disponibles en sus organizaciones y, al mismo tiempo, enfocarse en su core business (núcleo del negocio) y poder transformar su negocio". A su vez, los expertos expresan que se debe delegar lo que no haga parte del negocio central de la empresa.

En este trabajo de investigación se hará una propuesta del modelo de negocios para hacer realidad este servicio de outsourcing dirigido a las MiPymes del Área Metropolitana de Caracas, municipio Los Salias y Carrizal, ofrecido por la Empresa TCRSB, C.A.

Este es un modelo de negocios innovador, creativo y que si se sabe administrar de la forma correcta puede generar óptimos resultados con el retorno de inversión esperado.

Con el Outsourcing en tecnología de información, las microempresas y las MiPymes mantendrán actualizados todos los aspectos informáticos sin necesidad de crear un departamento de informática evitando el gasto en costos de entrenamiento constante del personal. Se le permitirá a las MiPymes poseer la mejor tecnología y servicio, conocimiento especializado a su servicio, sin necesidad de entrenar personal propio de la organización para manejarla. Manejar los sistemas de información de forma rápida y competitiva, impactando positivamente el proceso medular de la empresa.

Si bien es cierto que tener la información de control de gestión de una MiPyme a tiempo es importante para su dirección y rentabilidad no menos cierto es que la veracidad de la misma juega el mismo rol vital en el proceso. Por tal motivo es de resaltar que uno de los factores claves de éxito de IT en la MiPyme es identificar clara y oportunamente que necesita realmente el cliente para superar sus

adversidades durante su gestión. Cuáles son sus puntos neurálgicos que afectan el proceso medular para lograr el éxito. La empresa necesita tener información confiable, eficaz, oportuna y a tiempo de la gestión del negocio y así lograr una toma de decisiones apropiada

Esta investigación se realizará de noviembre del 2016 a Noviembre del 2017 en el Área Metropolitana de Caracas, municipio Los Salias y Carrizal.

Se podría hallar la dificultad de obtener información veraz por la disponibilidad de los encuestados y/o veracidad en sus respuestas. Enfrentando a su vez poca claridad en sus respuestas para identificar los puntos neurálgicos que pueden afectar la operación del negocio. A su vez habría que hacer un análisis cauteloso de los costos involucrados en este proceso. Estos costos pueden impactar la rentabilidad de la investigación en un momento dado.

Dada las necesidades que tienen las MiPymes de crecer, se considera éste un proyecto factible de implementar ofreciéndoles el servicio adecuado para que ellas mejoren sus procedimientos y así podrán cuantificar el retorno de su inversión en el tiempo programado.

## 1.2 INTERROGANTE DE LA INVESTIGACION

La interrogante principal que permitirá desarrollar la presente investigación es la siguiente:

¿Cuál sería el modelo de outsourcing de tecnología de información para las MiPymes idóneo que promueva el aumento de su rentabilidad?

A partir de ésta se desglosan las siguientes, que permitirán plantear y concretar el problema de investigación:

- ¿Cuáles son las características de las MiPymes en el sector (retail) en Venezuela?
- ¿Cuál es la potencialidad del outsourcing en tecnología a seguir para impulsar el crecimiento de las MiPymes en Venezuela?
- ¿Cuáles son los requerimientos técnicos y funcionales del servicio de outsourcing en el área de tecnología?

## 1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

### 1.3.1 Objetivo general

Diseñar un modelo de negocios de servicios de outsourcing de tecnología de Información a la micro, pequeña y mediana empresa. Caso estudio: Municipio Los Salias y Carrizal.

### 1.3.2 Objetivo específicos

1. Identificar la situación actual de las MiPymes (sector retail) y su proyección de crecimiento en los sectores C,D y E
2. Determinar la potencialidad del outsourcing en tecnología de información para el sector (retail)
3. Caracterizar los requerimientos técnicos y funcionales del servicio de outsourcing en el área de informática a la población objeto de este estudio
4. Proponer el modelo de negocios de outsourcing de tecnología de información para las empresas del municipio Los Salias y Carrizal.

## 1.4 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACION

En el mercado venezolano las MiPymes juegan un rol fundamental en la economía del país. La gerencia moderna, especialmente la que concierne a las Pymes venezolanas, no puede pasar por alto las características que los actuales escenarios empresariales presentan, en donde se manifiesta una dinámica competitividad en donde la calidad y productividad son requisitos fundamentales para permanecer en los mercados.

Según artículo "Los obstáculos al desarrollo de las Pymes" de Erard, Fundes Venezuela (1999), se evidencia claramente la importancia de las pymes. Es sabido que en Venezuela las Pymes aportan más del 13% del PIB, y dan empleo

al 55% de toda la población activa, el 16% ocupado en el sector público y el 12% desempleado. Como se puede observar, es indudable que las micro, pequeñas y medianas empresas representan un pilar esencial de la sociedad y economía.

Las pymes venezolanas están muy lejos de un paradigma industrial moderno y competitivo, la disponibilidad de recursos humanos calificados, y el acceso a la tecnología de información y comunicación se manifiestan como una importante carencia en las pymes.

La gran mayoría son empresas familiares y atienden sólo 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.

El 95% de las empresas en Venezuela son micro, pequeñas y medianas (MiPymes) y la mayoría tiene en nómina menos de 100 trabajadores. Pero, con todo y que junto con el sector informal representan casi 80% del empleo en Venezuela. La pequeña y mediana industria en Venezuela es un sector que ha venido creciendo en el último año en forma sostenida.

Esta investigación es importante en el desarrollo de las MiPymes porque aporta valor agregado al crecimiento de la empresa y en la identificación de su potencial en el mercado venezolano a través de sus índices de control de su gestión. Así como ayuda a impulsar el rol que desempeña este tipo de empresas dentro la economía del País constituyendo una importante fuerza de aporte laboral y por ende contribuye al incremento en las tasas de empleo. Las MiPymes abren un abanico de opciones incluyendo personas en la economía formal y dando la importancia necesaria en términos sociales. Por ende se podría mencionar, que las MiPymes como motor de desarrollo social ofrecen oportunidades para el mejoramiento de la calidad de vida de la población en su entorno económico.

A su vez, el outsourcing en Venezuela juega un rol fundamental en el mercado de servicios. Con el outsourcing las empresas buscan mantener actualizados todos los aspectos informáticos sin necesidad de crear un departamento de informática evitando el gasto en costos de entrenamiento constante del personal.

Si bien es cierto que el outsorucing no es un proceso fundamental en estas empresas no menos cierto es que es un pilar fundamental que aporta valor y eficiencia a la MiPyme ayudándolas a convertirse en un elemento estratégico de su transformación en la economía Venezolana y ser más rentable en el mercado. Por lo tanto, se podría decir que el outsourcing es un mecanismo para mejorar la eficiencia de los procesos e impactar positivamente los procesos medulares de las MiPymes, optimizándolos ya que le permite al gerente responder más rápido y eficientemente al mercado y a su vez, dedicar mayor tiempo y esfuerzos a aquellos procesos que podrían brindarle ventajas competitivas en su negocio. De esta forma el rol de la gerencia pasa a ser más estratégico que táctico.

Entre los beneficios del outsourcing para las MiPymes se podría mencionar los más relevantes: eficiencia, reduce y controla los costos operativos, eliminación de costos ocultos, transformación de costos fijos y variables, mejor servicio al cliente, flexibilidad, comparte el riesgo, libera recursos internos, mejora el enfoque estratégico de la organización, reduce el número de actividades rutinarias, permitiéndole a la empresa a dedicarse a actividades de mayor rentabilidad. Permite flexibilidad en la organización y optimización de sus recursos.

Las organizaciones recurren al outsourcing para abaratar costos, mejorar la eficiencia y concentrarse en aquellas actividades que dominan mejor y constituyen la base de su negocio significando un aumento en la competitividad de las MiPymes en todos sus ángulos. Esto es precisamente lo que se quiere lograr en esta investigación, que la MiPyme pueda tener mayor grado de especialización en sus procesos medulares; enfoques más estratégicos a través de la información veraz de su gestión y eficiencia en el manejo de su información; mejoras en los

desarrollos tecnológicos a través de la tecnología de información y finalmente calidad en sus procesos productivos.

## 1.5 ALCANCE Y DELIMITACION DE LA INVESTIGACION

Esta investigación va a estar orientada a aportar soluciones para mejorar los procesos de gestión de las MiPymes a través de un plan de negocios.
Se analizara el sector retail de los estratos C, D y E en el Área Metropolitana de Caracas, en el Municipio Los Salias hasta Carrizal. Sectores con gran presencia de empresas MiPymes. En el desarrollo del proyecto se incluirá un estudio de mercado para conocer las necesidades específicas de este sector para el manejo de su gestión versus la competencia y las necesidades específicas para operar eficientemente en sus procesos operativos.

Se presentará un panorama general del negocio y soluciones de aporte. La literatura se centrará en las MiPymes, en las nuevas tecnologías de la información y la comunicación (TIC) y el mundo del outsourcing en los procesos de gestión de un negocio. Esta información se puede visualizar en el marco teórico.

# CAPÍTULO II. MARCO TEORICO

## 2.1 ANTECEDENTES

Los antecedentes de la investigación lo componen todas aquellas bibliografías, artículos científicos, investigaciones anteriores y trabajos de grado relacionados con el tema del presente trabajo de Maestría.

Debido a la relevancia de las MiPyme, Outsourcing, TICs en Venezuela, existen diversos autores y/o profesionales que han realizado una extensa labor de búsqueda de información, investigando teorías, las mejores prácticas, técnicas.
A continuación se pueden resaltar algunos enunciados, conceptos, citas.

**Lovera (2003)** ***"Factores que intervienen en el desarrollo de la pequeña y mediana empresa, y su impacto en la economía Venezolana: 1.998-2.003".*** En esta investigación el autor analizó los factores que intervienen en el desarrollo del sector de la Pequeña y Mediana Empresa (PyME) y su impacto en la economía venezolana. Resaltó su importancia como sector económico, y la influencia que ejerce en el crecimiento económico de los países. A su vez, caracterizó lo que en esencia constituye la PyME en Venezuela. Determinó los factores internos que influyen en su proceso de crecimiento y la participación en la actividad económica venezolana. Así como también los factores externos que influyen en el proceso de expansión y crecimiento por parte del Estado Venezolano. Por último determinó la incidencia de la PyME en la Economía Venezolana, a través de la Generación de Empleo.

**Aporte:** Los factores internos y externos que intervienen en el crecimiento del sector de la Pequeña y Mediana Empresa deben ser vigilados periódicamente, así como la intervención y el impacto de los mismos en las empresas. Tanto el estado como los empresarios deben orientar sus esfuerzos en el crecimiento económico.

**Castillo (2011)** ***"Plan estratégico de negocio para ofrecer servicios de* "outsourcing" en el área administrativa y financiera para la pequeña y mediana empresa".** En esta investigación el autor pudo destacar que el entorno del mercado competitivo y la globalización en la economía obligan a las empresas a incorporar métodos y procedimientos más eficientes, los cuales buscan reducir el tiempo de respuesta al mercado, aumentar la satisfacción de los clientes y uso más eficiente de los recursos.

Desarrolló un Plan Estratégico de Negocio para ofrecer un servicio de outsourcing a las mipymes. Pudo identificar el estado del arte del outsourcing, comprender las necesidades de la Pyme, analizar y caracterizar al mercado potencial, identificar los requerimientos del servicio y producto a desarrollar, diseñar una propuesta para solucionar las necesidades de los clientes.

**Aporte:** Determinar que la mejora en los procesos administrativos de una Pyme y su consecuente mejora y eficiencia en la operación del negocio significó un aumento en la competitividad de la Pyme respecto a: mayor grado de especialización en sus procesos medulares, enfoque más estratégico en el manejo de sus datos, mejoras en el desarrollo tecnológico en cuanto a las Tics, mejora en la eficiencia del manejo de la información y procesos más simples.

**Flores (2015)** ***"Plan Estrategias Financieras aplicadas al proceso de sostenibilidad y crecimiento de las Pymes del sector comercio del municipio Santiago Mariño del estado Aragua".*** En esta investigación el autor analizó las estrategias financieras para la sostenibilidad y crecimiento

económico de las Pymes del sector comercio. El estudio se enmarco dentro de un diseño metodológico del tipo de investigación de campo, con un nivel descriptivo, con una muestra de cuarenta (40) Pequeñas y Medianas Empresas (PyMEs). Se planteó como objetivos específicos, Diagnosticar la situación actual del proceso de planificación financiera aplicada a los procesos de sostenibilidad y crecimiento de las PYME del sector comercio, identificar los factores externos que influyen en el desarrollo de las estrategias financieras y por último, identificar los procesos de control aplicados en la consecución de las estrategias financieras de las PYME.

**Aporte:** El autor en esta investigación pudo detectar que las pyme objeto de su estudio carecen de una planificación financiera sólida y enfoques orientados a la optimización de los recursos para una buena administración y ejecución de sus estrategias financieras dirigidas a la sostenibilidad y crecimiento, lo cual las coloca en situación de riesgo frente a las condiciones de cambios políticos, sociales y económicos del país.

**Di Felice (2013)** ***"Análisis del mercado potencial para el desarrollo de un producto de la categoría de quesos dirigido a la base de la pirámide en el Área Metropolitana de Caracas".*** En esta investigación el autor pudo descubrir que los modelos de negocios orientados a la base de la pirámide (Sectores D y E) generan beneficios tanto para los consumidores en función de sus necesidades como para los dueños de la empresa, tomando en cuenta la situación del mercado. El autor menciona el hecho de que el mercado de la base de la pirámide esta interconectado y los consumidores de este segmento se están beneficiando de las redes de información y de la tecnología inalámbrica. Además menciona, que los consumidores en la base de la pirámide aceptan tecnología rápidamente.

**Aporte:** En esta investigación el autor concluye que estos negocios pueden ser rentables si se integra la comunidad a la cadena de valor.

**Bonilla (2006)** ***"Propuesta de capacitación para los gerentes de microempresas en el Área Metropolitana de Caracas".*** Tal como menciona la autora en su página 12, la importancia del control de calidad de las microempresas que se contratan cuando se ofrece un servicio. Ella menciona que según el autor "Uzcátegui (2005), quien realizó una investigación titulada Control de calidad en las microempresas contratadas por C.A. Metro de Caracas, la cual tuvo como objetivo determinar las acciones correctivas necesarias para mejorar la calidad en las microempresas contratadas. Pudo destacar que se flexibilizan las relaciones de horizontalidad con las relaciones de verticalidad y propias de las organizaciones centralizadas, jerárquicas, autoritarias y verticales. Este modelo ha permitido configurar un espíritu de cuerpo entre sus trabajadores, expresado en un sentido de pertenencia que hace mucho más eficiente y eficaz el servicio que prestan".

**Aporte:** Se visualiza la importancia del servicio al cliente y la calidad que debe prevalecer para el éxito del negocio. Así como la capacitación de los microempresarios para un excelente resultado de gestión.

**Romero (2004)** ***"Análisis estratégico de Makro comercializadora S.A. Venezuela partiendo de las necesidades del cliente a través del mercado relacional ".*** Según la autora, su investigación se basa en determinar un plan eficaz de mercadeo relacional de Makro a través del análisis de las necesidades de los clientes. Resaltando que las necesidades del cliente es una parte importante en esta investigación. Evaluar la calidad del servicio que se desea ofrecer. Uno de los tópicos más importantes que señala el autor es el tema del servicio al cliente que es parte del éxito de un negocio. El menciona que "Un excelente servicio al cliente es todo aquello que trata de darles a los clientes lo que desean." Menciona que efectivamente los cliente no siempre saben que es lo

que quieren así como que cada cliente es distinto uno de otro. Desde el punto de vista del cliente, debe recibir lo que el espera y sin demora.

**Aporte:** Se resalta la importancia de implementar la visión de servicio al cliente así como asegurarse que todos los factores básicos sean estratégicos. No se puede descuidar nunca el servicio al cliente para el éxito del objetivo.

**Nebreda (2005), *"Diseño de un cuadro de mando integral para el área de operaciones de tecnología de información en Banesco Banco Universal, C.A."*,** se expone que "el Cuadro de Mando Integral, es un modelo de gestión, que traduce la estrategia en objetivos relacionados, medidos a través de indicadores y ligados a planes de acción que permiten alinear el comportamiento de los miembros de una organización. El mismo ha tenido una influencia revolucionaria en la forma de controlar la empresa moderna enfocándose hacia la maximización del beneficio empresarial y haciendo el mejor uso posible de los recursos disponibles. El autor hace énfasis en que se reconoce que la finalidad última de la práctica empresarial, el beneficio, es el resultado de una cadena de causas y efectos que suceden en cuatro ámbitos: el financiero, el comercial, los procesos internos y la formación.

**Aporte:** El Balanced Scorecard se basa en la premisa de que las organizaciones no pueden seguir dependiendo solamente de un conjunto de indicadores financieros que ofrecen información de lo que ya ha ocurrido. Especialmente en los mercados competitivos de hoy en día, donde la rapidez de los cambios exige una gran agilidad organizativa con el fin de tomar rápidamente decisiones acertadas y poder así reaccionar ante los cambios.

Todos estos trabajos aportan referencias importantes a la investigación ya que en ellos se destaca entre otros tópicos, los más relevantes asociados a esta investigación.

## 2.2 BASES TEORICAS

A continuación se desarrollarán los conceptos teóricos y temas relacionados que proporcionarán la base para desarrollar los objetivos de la presente investigación.

### 2.2.1 Desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa.

Según los autores Álvarez y Duran, del Manual de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, CEPAL (2009), Las definiciones de MIPYMES utilizadas por los distintos países suelen cruzar tres dimensiones: el personal empleado, los activos de la firma y las ventas brutas anuales. Exigiéndose que la empresa postulante a la categoría cuente con una cantidad de empleados comprendida entre dos umbrales –uno de mínima y uno de máxima–, y lo mismo para el caso de sus activos y ventas brutas; es conveniente acotar que definiciones como la de la Unión Europea plantean una relación entre activos y ventas brutas donde la empresa deberá de cumplir solo con uno de los dos, aquel que le resulte más conveniente. Ellos citan que "La Micro, Pequeña y Mediana Empresa (MIPYME) en América Latina juega un papel muy importante en la cohesión social, ya que contribuye significativamente a la generación de empleo, de ingresos, erradicación de la pobreza y dinamiza la actividad productiva de las economías locales. Adicionalmente, representan una cuota importante en el tejido empresarial de los países; se estima que la MIPYME representa más del 90% de la estructura empresarial de una región; si bien es cierto que los estudios difieren en la estimación de la contribución al Producto Interno Bruto, se estima que en promedio contribuyen con el 20% del PIB y que, en algunos casos, esta contribución llega a alcanzar el 50%." (P. 5). Así mismo resaltan que, "Uno de los principales inconvenientes en el análisis del sector MIPYME es que se suele considerar a las empresas en forma individual, enfoque en el que las empresas aparecen aportando muy poco a la economía. Cabe destacar dos puntos: 1) Hay

cierto consenso en que los estudios sobre MIPYMES deben siempre realizarse tomando en cuenta la dimensión completa del sector y su aporte como un todo articulado a la economía, único modo en que se capta de mejor forma el real aporte de las MIPYMES tanto a la economía como a la sociedad; 2) Si se analiza a la MIPYME individualmente, es recomendable priorizar un enfoque que considere la economía comunitaria más que el todo nacional, pues es en el ámbito comunitario donde la misma cuenta con el potencial para realizar su principal aporte, tanto como empleador o como inversor en la comunidad, acumulando así cierto poder colectivo." (P. 8)

Según Culshaw, periodista y psicóloga empresarial en su artículo Debates IESA, volumen XVII, numero 4 (2012), cita que "La Unión Europea (UE) define las MiPymes como empresas que emplean, al menos, 250 trabajadores y con un balance general inferior a 43 millones de euros. La UE establece la siguiente subdivisión: microempresa (entre 1 y 10 empleados), pequeña empresa (entre 11 y 50 empleados) y mediana empresa (entre 51 y 250 empleados). Pero los parámetros cambian según los países." (P. 37)

Según Vitale (2014), economista en su artículo Debates IESA, volumen XIX, número 1, Marzo 2014, menciona que "El desarrollo de las pymes ha estado muy vinculado al crecimiento de la economía y la disminución de la pobreza; de allí que hayan sido incluidas en la agenda de políticas económicas, por su potencial contribución a la recuperación económica en estos últimos años. En la última década, las organizaciones multilaterales han reconocido la importancia de las pymes, y en 2004 solo el Banco Mundial había aprobado 2.800 millones de dólares para el desarrollo de este tipo de empresas (Ayyagari, Beck y Demirguc-Kunt, 2007). La investigación desarrollada por Beck, Demirguc-Kunt y Levine (2005) se concentró en el impacto de las pymes en el crecimiento económico y la reducción de la pobreza. Encontró una relación positiva entre la participación de las pymes y el crecimiento económico: los países con un sector grande de pymes en manufactura tienden a crecer rápidamente." (P. 60)

Las empresas pequeñas tienen, en conclusión, mayor participación en la creación de puestos de trabajo, mientras que las grandes pierden más empleos. Las pequeñas generan puestos de trabajo incluso en países que tienen pérdida neta de empleo.

Según Culshaw, periodista y psicóloga empresarial en su artículo Debates IESA, volumen XVII, numero 4 (2012), en Venezuela la legislación establece que son pymes las empresas de hasta cien trabajadores. Sin embargo, algunas leyes han redefinido el concepto y agregan otros parámetros; por ejemplo, la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (Lopcymat) establece que son pymes las compañías que perciben menos de 100.000 unidades tributarias al año. Las pymes forman parte importante de la economía mundial; muchas tienen potencial de «alto crecimiento» y su propósito es alcanzar gran retorno de la inversión. Son grandes empleadoras, generalmente dan cierta estabilidad al mercado laboral y tienen flexibilidad para adaptarse a los cambios del mercado y para emprender proyectos innovadores.

A continuación se señalan algunas características de la clasificación de las Pymes:

a.- Mediana empresa:

- ✓ Plantilla de personal entre cincuenta (50) y ciento cincuenta (150) empleados.
- ✓ Facturación anual entre cien mil (100.000) y ciento cincuenta mil (150.000) unidades tributarias

b.- Pequeña empresa:

- ✓ Plantilla de personal entre cinco (5) y cincuenta (50) empleados.
- ✓ Facturación anual entre diez mil (10.000) y cien mil (100.000) unidades tributarias.

c.- Microempresa:

- ✓ Plantilla de personal no superior a cinco (5) empleados.

- ✓ Facturación anual entre quinientas (500) y diez mil (10.000) unidades tributarias

Según Lovera (2003) en su trabajo de grado, "Factores que intervienen en el desarrollo de la pequeña y mediana empresa, y su impacto en la economía Venezolana: 1.998-2.003", cita que "... a mediados de los años 90, la OCEI realizó una clasificación de las empresas por su tamaño de acuerdo al número de empleados, sin embargo, esta clasificación difiere de muchos parámetros internacionales, que consideran por ejemplo, a una gran empresa a partir de los 500 empleados; mientras que según la clasificación de la OCEI, se considera a una gran empresa a aquella capaz de emplear a más de 100 personas." (p.24) Cada una de ellas se diferencia en su entorno por su participación en el mercado.

Tabla Nro. 1: Clasificación de las Pymes

| TIPO DE EMPRESA (CLASIFICACIÓN) | N°. DE EMPLEADOS | CAPITAL EMPLEADO SEGÚN CIFRAS DE | % DE EMPRESAS, EN VENEZUELA, CON ESTAS |
|---|---|---|---|
| MICRO EMPRESA | 5 PERSONAS MÁXIMO | PATRIMONIO PEQUEÑO. POCOS RECURSOS | NO SE SABE A CIENCIA CIERTA, LA MAYORÍA NO ESTÁN FORMALIZADAS; NO ES POSIBLE DISTINGUIRLAS DE LA ACTIVIDAD INFORMAL, |
| PEQUEÑA EMPRESA | ENTRE 6 Y 20 TRABAJADORES | 20.000 $ (DOLARES) | 63% |
| MEDIANA INFERIOR | DE 21 A 50 PERSONAS | CAP. INFERIOR A 40.000 $ | 27% |
| MEDIANA SUPERIOR | DE 51 A 100 TRABAJADORES | MÁXIMO 60.000 $ | |
| GRAN EMPRESA | MAS DE 100 PERSONAS | CAP. SUFICIENTE PARA SU OPERACIÓN; FUERTES INVERSIONES EN EQUIPOS Y | MENOS DEL 10% |

Fuente O.C.E.I. (1990)

Entre muchas de las definiciones de PyMES que existen, otra definición interesante es la enunciada por CORPOINDUSTRIA (2001): la cual señala que se entiende por Empresa,

"La unidad de producción, que mediante la combinación del capital y el trabajo elabora, transporta y/o distribuye productos entre los consumidores u ofrece servicios; de tal manera que, por medio de la inversión del capital en bienes instrumentales o directivos, se obtiene o pone a disposición con la colaboración del trabajo, bienes de consumo que, al ser vendidos o transportados, le permiten obtener de nuevo el capital, más una unidad, que es el objeto de la misma".

Las pymes forman parte importante de la economía mundial; muchas tienen potencial de «alto crecimiento» y su propósito es alcanzar gran retorno de la inversión. Son grandes empleadoras, generalmente dan cierta estabilidad al mercado laboral y tienen flexibilidad para adaptarse a los cambios del mercado y para emprender proyectos innovadores. Entre los aspectos en contra están la falta de profesionalización de su gerencia, lo que en parte se está revirtiendo en los últimos años con los cambios generacionales y la introducción de nuevas tecnologías.

### 2.2.2 Tipos de MiPyme, según su actividad.

Según Erard (2012) en su artículo, Fundación para el Desarrollo Sostenible, se podría clasificar las Empresas en tres grandes sectores:

- Servicio: son aquellas microempresas que prestan un bien intangible a los consumidores de acuerdo a sus requerimientos.
- Producción: son aquellas microempresas que crean, construyen, elaboran algún bien físico. Aplicando una materia prima o producto intermedio bajo ciertos procesos producen finalmente un producto final. Encontramos entre ellas, productos de papel, tarjetería, artesanía, agricultura, pesca, entre otros.

- Comercio: Las microempresas en este sector son aquellas que realizan actividades de compra y venta. Están relacionadas con el sector manufacturero ya que de allí se compra la mercancía para ser vendida o revendida.

En Venezuela, las PyMEs aportan más del 13 % del PIB, valor este muy cercano al de la participación del sector industrial latinoamericano en el PIB manufacturero, el cual es de 14,17 % 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. Tomando por base el sector privado solamente, las PyMEs generan el 77% del empleo de ese sector. En Venezuela existen alrededor de 1.300.000 micro-empresas, y unas 68.000 PyMEs, (de las cuales 56.000 en el sector comercio y servicios, y 12.000 en el sector manufacturero). Es indudable que las micro, pequeñas y medianas empresas representan un pilar esencial de nuestra sociedad" (Fundes Venezuela, 1.999). Sin embargo, diversos estudios realizados, indican que en Venezuela la PyME está afectada por la situación de crisis y recesión económica generalizada por la que ha atravesado nuestro país en los últimos años, caracterizada por los altos niveles de inflación, importantes desajustes macroeconómicos, altas tasas de interés y una drástica disminución del ingreso.

FUNDES-Venezuela ya avanzó bastante en el estudio del entorno para las pymes venezolanas. Los resultados preliminares, provenientes de una encuesta a una muestra de 105 entrevistados (55 empresarios, 19 representantes de organizaciones no-gubernamentales y 31 funcionarios del gobierno), son suficientemente llamativos como para adelantar y comentar algo de lo percibido hasta ahora.

Dos necesidades recurrentes en las pymes son la falta de conocimientos y la falta de acceso. Las pymes sufren de una gran falta de información, de saber,

de conocimiento tecnológico, de educación, de actualización. Están hambrientas de saber más, de aprender, ponerse al día, conocer.

Las pymes sufren también de una sentida falta de acceso: acceso a la banca, al crédito, a los proveedores, al gobierno, a la tecnología, a los recursos de todo tipo.

Según este artículo, sobre el entorno para las pymes en Venezuela, el estudio de FUNDES debe identificar los problemas, los obstáculos, que afectan su desempeño. Después, proponer soluciones y fomentar su implementación. Dinamizar el sector de las pequeñas y medianas empresas, pilares de nuestra economía, para ayudarlas a hacerse más productivas, más efectivas, más competitivas y más ricas, para que sus dueños ganen bien y que tanto ellos como sus empresas generen más empleo, invierten más, paguen más impuestos. Para el bien de todos, hacia una sociedad mejor, más justa y más próspera. Y menos petrolera.

### 2.2.3 Importancia de la Pyme en Venezuela

Según Piñango (2012), en su artículo de la revista Debates IESA, Las pymes como necesidad, menciona que "las pequeñas y medianas empresas (Pymes) son percibidas como un invalorable símbolo de lo que puede ofrecer la iniciativa privada. Invalorable símbolo en estos tiempos cuando la contaminación ambiental, el desempleo, el deterioro de la interacción humana, y el poder de las grandes corporaciones y los grandes países sobre los ciudadanos se ven muy mal. Y cuando la innovación, la fuerza del espíritu empresarial y el éxito de quien no es poderoso, se valoran enormemente."

También resalta en el artículo que las pymes son apreciadas como fuerzas generadoras de riqueza, de empleo y de nuevas ideas, que parecen emerger de las ganas de trabajar de alguien que quiere ser su propio empleador. Como

podemos observar pueden ser ideas sencillas como por ejemplo, venta de comida rápida, o la oferta de servicios de peluquería de calidad, o tan «sofisticadas» como el desarrollo de sistemas para hacer más eficientes y seguros ciertos servicios bancarios.

Así como dice el autor, el aporte que pueden dar las pymes al bienestar económico y social ha convencido a muchos de la necesidad de aupar su desarrollo. Es decir, de favorecer su surgimiento o de propiciar su desarrollo, bien sea mejorando los bienes o servicios que ofrecen, haciéndose gerencialmente más eficientes, o simplemente ampliando los mercados que atienden. Para apoyar el desarrollo de las pymes los especialistas proponen un amplio menú de medidas que incluyen la creación de condiciones macroeconómicas que favorezcan la inversión, el acceso al crédito en la banca privada convencional, la creación de sistemas crediticios públicos dirigidos a pequeñas y medianas empresas, la oferta de servicios de formación de empresarios para este tipo de negocios, y el proveer servicios de asesoría técnica o gerencial que permita hacerles seguimiento y favorecer su éxito. También menciona "... se concibe a las pymes como parte de un sistema económico muy amplio del cual forman parte, no solo porque son parte de la economía de una nación sino porque están vinculadas con otros tipos de empresa, por ejemplo, grandes empresas a las cuales pueden apoyar ofreciéndoles bienes o servicios indispensables para mejorar su desempeño. "
Y resalta que "La literatura especializada es clara: los gobiernos, los organismos multilaterales y las mismas fundaciones privadas debe apoyar el desarrollo de las pymes porque producen riqueza, crean empleo e, incluso, pueden ser innovadoras."

Los especialistas están diciendo que una señal clara de que un país está bien orientado es el apoyo que la sociedad y el gobierno le dan a las pymes. De allí se deriva un conjunto de recomendaciones de políticas públicas que abarcan desde la creación de sistemas de crédito y el diseño de incentivos fiscales, hasta la

formación de gente para las pymes y el diseño de una legislación laboral que reconozca las peculiaridades de las empresas pequeñas y medianas.

En nuestro país factores tales como la alta inflación, las amenazas de devaluación, una legislación laboral poco flexible, la alta volatilidad legislativa y los pobres incentivos para invertir en la formación de la gente, hacen difícil la vida de cualquier empresa y, en particular conspiran contra el surgimiento y crecimiento de la pequeña empresa. Una excepción podría ser, a veces, las empresas dedicadas a la ganancia rápida o inmediata, como es el caso del comercio. Pero este sector de la economía no es particularmente propicio para que las pymes muestren, con todo esplendor, lo que pueden hacer por el bienestar de una nación. Necesitan apoyo. Si se apoyan es un indicio de que el país va bien. Emprendimiento, innovación, confianza. Hay pymes buenas, importantes, virtuosas y pymes insignificantes.

En Venezuela, actualmente, los factores que han influido en el desempeño y en el avance de las Pequeñas y Medianas Empresas (Pyme) están asociados con las diferentes medidas y acciones públicas adoptadas desde el Gobierno Nacional, como garante de las políticas macroeconómicas para la materialización del modelo de desarrollo productivo que la Nación demanda para alcanzar la sustentabilidad y sostenibilidad económica y social en beneficio de la sociedad.

Para Feo (2014), como representante de La Confederación Venezolana de Industriales (Conindustria), manifestó referente a las Pyme: "este gremio viene alertando sobre la ausencia de políticas de impulso industrial y que el modelo de desarrollo endógeno o socialismo del siglo XXI, se han transformado lentamente en una economía de puertos".(p.5). Se ha realizado una cooperación recíproca entre Fondonorma y Conindustria, a fin de

llevar a cabo de manera coordinada y conjunta servicios de apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa.

Muchas empresas se crean por necesidad, ante una situación difícil del entorno; por ejemplo, personas desempleadas que no encuentran trabajo y finalmente deciden montar negocios como salida de la coyuntura. Otras empresas responden a proyectos más innovadores, cuyos inventores optan por desarrollarlos en forma autónoma. La pyme que surge a partir de proyectos innovadores es la que más aprovecha las oportunidades: es capaz de abrir mercados y sumarse a las cadenas globales de suministro. El apoyo del Estado es importante para ella; pero, si no lo consigue, no se queda en ese plano sino que se concentra en lograr el apoyo de actores sociales privados, como financistas de capital de riesgo o socios.

### 2.2.4 La situación en Venezuela

Según Culshaw (2012), periodista y psicóloga empresarial en su artículo Debates IESA, volumen XVII, numero 4 Oct-Dic 2012 menciona que "La mayoría de las empresas de América Latina son pequeñas y medianas (pymes), dirigidas por padres de familia y transmitidas de generación en generación. Generalmente, surgen de iniciativas que se van formalizando y creciendo con grandes esfuerzos. Las estadísticas reflejan que la mortalidad de esas empresas es alta; particularmente, en los dos o tres primeros años de fundadas." Así como también resalta que "Las grandes empresas representan en Venezuela algo más del veinte por ciento del sector privado. Nueve millones de venezolanos trabajan en pymes, de los cuales 3,5 millones lo hacen en pymes formales, según un estudio presentado por Richard Obuchi, economista y profesor del IESA. El informe agrega que las micro, pequeñas y medianas empresas generan 73 por ciento del empleo del país. Mientras que la realidad nacional muestra un predominio de emprendimientos, microempresas y pymes «por necesidad», de escasa inversión, dedicadas principalmente al sector comercio (especialmente venta de alimentos), peluquería, estética y transporte. Las iniciativas de negocios innovadores o de

tecnología avanzada son menos frecuentes, pero existen y luchan por abrirse camino; en los últimos años, algunas lo logran fuera de las fronteras nacionales."

En el mismo artículo, Culshaw (2012) también resalta como tendencias mundiales:

- Las pymes de mayor rentabilidad, según los expertos, serán las que apunten a la hipersegmentación en tres ámbitos —mercados, cadenas de valor y tecnologías— que definen espacios de oportunidad empresarial.
- Los expertos destacan la necesidad de revitalizar el papel del gobierno como constructor de consensos y principal facilitador del desarrollo de las pymes.
- La mejora continua y la innovación están reemplazando los modelos tradicionales de negocios, basados en rutinas y cambios planificados.
- Las tecnologías de información y conocimiento harán cada vez más permeables las fronteras nacionales, ampliarán la escala de producción y requerirán mercados globales.
- Pronto será posible alcanzar mayor productividad con organizaciones en redes de distintos países.
- Las pymes de «alto rendimiento» tienen la capacidad de trascender el desempeño de las multinacionales tradicionales, gracias a sus estructuras orgánicas descentralizadas y ágiles.
- La red segmentada de valor y los mercados fragmentados en gran cantidad de nichos darán lugar a especializaciones de innovación que harán prosperar a las pymes intensivas en conocimiento en todo el mundo.
- Las tendencias muestran una migración gradual hacia productos con mayor valor agregado y adaptados a los mercados.
- Se potenciarán las redes entre empresas, universidades e inversionistas.

Las pymes exitosas apuntan a la hipersegmentación de los mercados, saben que les conviene buscar nichos especializados. Asimismo, cuando tienen componentes nacionales diferenciados, al mismo tiempo que alcance global, las pymes adquieren mayor proyección, sobre todo cuando coexisten múltiples niveles tecnológicos bien aprovechados.

Actualmente se habla de nuevos mercados, con gran potencial para las pymes. En Venezuela, advierte el ex presidente de la Federación de Cámaras y Asociaciones de Comercio y Producción de Venezuela (Fedecámaras), Botti (2012), que con muchas regulaciones, altos impuestos y políticas se tiende a favorecer al sector público sobre el privado y esto ha ocasionado el cierre de gran parte del parque empresarial. Las grandes empresas se mantienen porque cuentan con sólidas estructuras que resisten los embates del entorno, pero muchas pymes carecen de recursos y han tenido que «bajar sus santamarías». Las pymes innovadoras sufren más, porque requieren inversiones mayores y los financistas privados no están dispuestos a desembolsar grandes sumas en esta coyuntura nacional.

En otros países de América Latina hay «inversionistas ángeles» que apoyan proyectos innovadores de impacto social. Venezuela carece de esas figuras, con algunas excepciones. En medio de las dificultades prosperan algunas redes de apoyo, como el Ecosistema nacional de Emprendimiento, extendido (aunque tímidamente) a la microempresa y la pyme, creado en julio de 2011 e integrado por universidades, centros de estudio, consultoras y financistas privados.

Existen entidades privadas que apoyan a las pymes. Por ejemplo, la Confederación Venezolana de Industriales (Conindustria), la Universidad Simón Bolívar (USB) y su Fundación de Investigación y Desarrollo (Funindes) desarrollan un plan de apoyo a las pymes que combina asistencia técnica, formación de capital humano e investigaciones para la implantación de mejoras en sus procesos productivos y mantenimiento industrial. El gobierno, por su parte, apoya a aquellas «unidades

de propiedad social», como cooperativas y empresas familiares alineadas con el «programa revolucionario».

### 2.2.5 Sector Retail al cual está dirigido la investigación

Según Leyton (2013), en su artículo Retailing, menciona que "El retail representa a un sector de la economía, que engloba a todos los tipos de comercio involucrados en la comercialización masiva de productos y/o servicios uniformes, a una cantidad elevada de clientes." Es decir, el retail es el que se encarga de la venta de bienes y servicios al consumidor final. Los que se desenvuelven en este medio, se les denomina minoristas, detallistas o retailers. Estos deben definirlos mercados a cual apuntar y luego decidir cómo se posicionaran en ellos. El mercado permitirá seleccionar el producto a ofertar, servicios, precios, punto de venta, entre otros factores que atraen al consumidor. El posicionamiento dependerá siempre del valor agregado al cliente. Las empresas del sector retail, al cual está dirigida esta investigación a su vez buscan satisfacer las necesidades del cliente ofreciendo los productos y servicios en el menor tiempo y mayor eficacia.

El retail es una industria dinámica y de alta competencia que puede analizarse de acuerdo a distintos modelos. El más relevante es el propuesto por Levy, Grewal, Peterson y Connolly (2005), El panorama del retail, de dos dimensiones: precios relativos y oferta relativa. Se encontrarán cuatro segmentos a los cuales pueden pertenecer los retailers:

(a) los "innovadores"
(b) los "mercado medio"
(c) los de "precio bajo"
(d) los que "están en problemas"

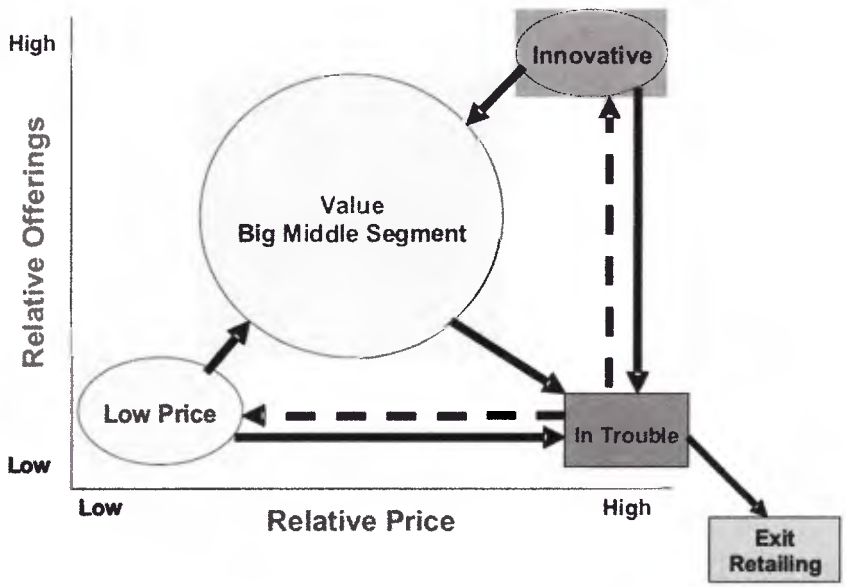



**Figura 1.** El Panorama del Retail.
**Fuente:** Levy, Grewal, Peterson y Connolly (2005)

a.- Los "innovadores": los retailers que del segmento innovador son aquellos que están en un ambiente de competencia intensa y de consumidores exigentes, lo que los obliga a implementar formatos que permitan incrementar el valor de la experiencia de compra y crear imagen de marca.

b.- Los "mercado medio": los que pertenecen al "mercado medio" han llegado "al gran centro" debido a que han entregado una oferta diferenciadora, precios bajos o ambos, proporcionando así un mayor valor a sus consumidores.

c.- Los de "precio bajo": los operadores que integran el segmento de precios bajos son aquellos que ofrecen valor a sus consumidores a través de los precios.

d.- Los que "están en problemas": las compañías que se encuentran en problemas generalmente son aquellas que no han adaptado los formatos que ofrecen a los cambios en el consumo quedando en una posición de baja oferta relativa asociada a altos precios.

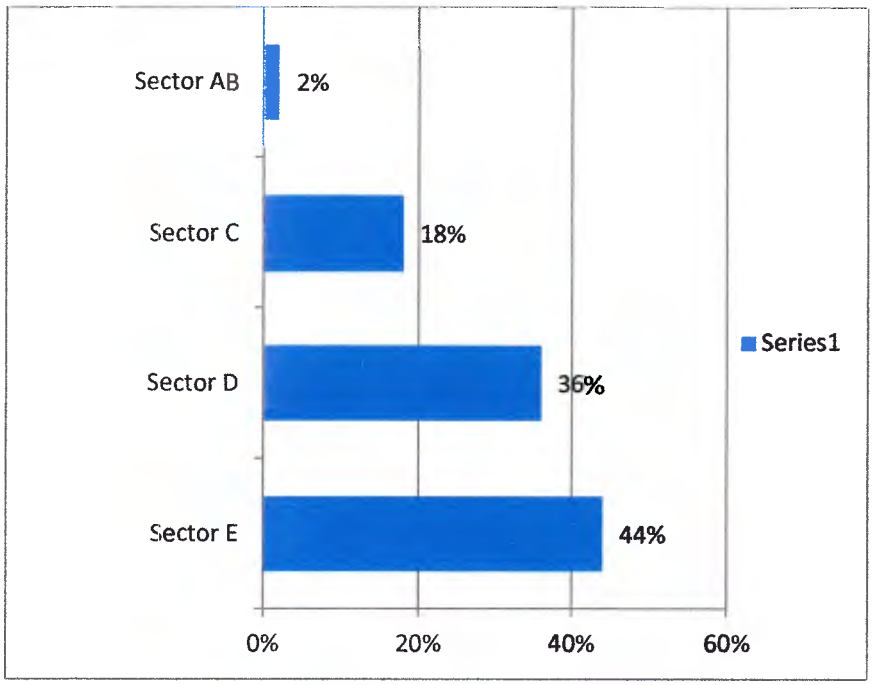
### 2.2.6 Retail. Base de la Pirámide.

Según Puente (2009), en su artículo El consumidor del mercado de las mayorías, Debates IESA, volumen XIV, número 1, nos comenta que el mercado de las mayorías representa una gran oportunidad de negocio, pues en Venezuela este mercado representa un ochenta por ciento de la población; además la disminución de la demanda en el mercado tradicionalmente servido —debido a la menor capacidad adquisitiva y la mayor competencia—; y, finalmente, la búsqueda de ganancias económicas para la empresa, que permitirán el sostenimiento del negocio a largo plazo.

Cuando se habla de este mercado se hace referencia a los consumidores pertenecientes a los estratos socioeconómicos D y E, de acuerdo a Raquel Puente. A su vez nos menciona "la determinación del estrato socioeconómico es una función de al menos cinco dimensiones o grupos de variables, no sólo de los ingresos económicos."
El 79 por ciento de la población venezolana pertenece a los estratos D y E, lo que equivale a decir que las mayorías están conformadas por más de 22 millones de personas o 4,4 millones de hogares. La población se distribuye entre los diferentes grupos socioeconómicos como se muestra en la figura anexa.

El Sector AB representa el 2,4% de la población venezolana, el Sector C representa el 18,7% de la población venezolana, el sector D representa el 34,7% de la población venezolana y el sector E representa el 44,2%.

**Grafico Nro. 1** Distribución de la población por estratos socioeconómicos



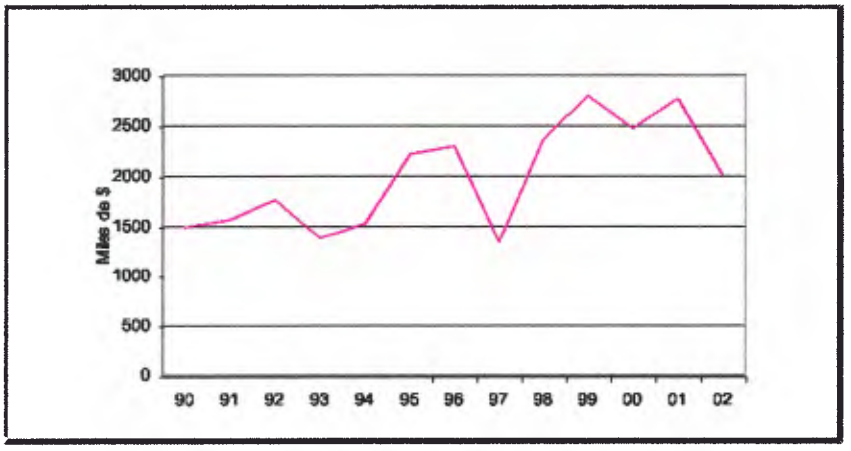

Fuente: Datanálisis (2008) «Estudio del consumidor venezolano».

### 2.2.7 Retail por Sector Económico:

Según nos comenta González (2005), según artículo de Responsabilidad social empresarial en las PYMES, se podría observar cómo ha ido evolucionando este sector en los últimos años. A partir de una muestra del área metropolitana de Caracas, como describe la actividad económica de las PYMEs a la economía nacional, solo las encuestas a nivel industrial cuenta con información suficiente para realizar una estimación ya que obtiene información detallada sobre producción y ventas de los establecimientos.

En los últimos datos disponibles para el 2002 se enumeran 5.930 industrias manufactureras, de las cuales un 90,2% son pequeñas y medianas. A continuación en la Gráfico Nro. 2 se presenta el valor agregado de la producción de las PYMIs para el período 1990-2002.

**Gráfico. 2** Valor Agregado de las PYMI (1990-2002).




Fuente: Anuario Estadístico de Venezuela; Tabulados Inéditos Encuesta Industrial Anuario Estadístico BCV (2002).

En el gráfico precedente se muestra que la actividad industrial ha presentado grandes altibajos durante el último decenio, no ha habido un crecimiento sostenido y el valor se ha mantenido a poca distancia de los 1.500 millones de dólares registrados en el año 1990, siendo el valor final de 2.000 millones.

### 2.2.8 Las TIC.

Según Belloch (2012), se conoce como TIC el conjunto de tecnologías que permiten el acceso, producción, tratamiento y comunicación de información presentada en diferentes códigos, ya sea, imagen, texto, sonido, etc. El elemento más importante además del computador es el Internet. Internet supone un salto cualitativo de gran magnitud, cambiando y redefiniendo los modos de conocer y relacionarse. A su vez, resalta en su artículo de la Universidad de Valencia, las múltiples definiciones de las TIC.

Nos cita Cabero (1998), "En líneas generales podríamos decir que las nuevas tecnologías de la información y comunicación son las que giran en torno a tres medios básicos: la informática, la microelectrónica y las telecomunicaciones; pero

giran, no sólo de forma aislada, sino lo que es más significativo de manera interactiva e interconexionadas, lo que permite conseguir nuevas realidades comunicativas".

Para Bartolomé Bautista y Alba (1997), definen las T.I.C. como "la T.E. encuentra su papel como una especialización dentro del ámbito de la Didáctica y de otras ciencias aplicadas de la Educación, refiriéndose especialmente al diseño, desarrollo y aplicación de recursos en procesos educativos, no únicamente en los procesos instructivos, sino también en aspectos relacionados con la Educación Social y otros campos educativos. Estos recursos se refieren, en general, especialmente a los recursos de carácter informático, audiovisual, tecnológicos, del tratamiento de la información y los que facilitan la comunicación".

Según Quintero (2006) nos muestra como la Tecnología de Información influye en una organización de una empresa. Ella menciona que las inversiones en TIC son solamente una parte de un amplio conjunto de cambios que ayudan a incrementar el desempeño. Son exitosas las implementaciones de TIC y estrategias de comercio electrónico combinadas con inversiones complementarias por ejemplo, en herramientas apropiadas, y con cambios organizacionales, tales como nuevas estrategias, nuevos procesos de negocios y nuevas estructuras organizacionales.

#### 2.2.8.1 Importancia de las TIC en las Pymes

El escaso nivel tecnológico de determinados sectores, está limitando la productividad de la economía en la Pyme, ya que el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) afecta directamente a la mejora de la productividad y la competitividad de las empresas.

Según Wolters Kluwer (2009), en las TIC en la estrategia de las pymes, nos relata que un diagnóstico del Fundetec relata que el análisis DA-FO es una herramienta estratégica de carácter cualitativo que se utiliza para identificar las Debilidades,

Amenazas, Fortalezas y Oportunidades que pueden afectar en mayor o menor medida a la consecución de unos objetivos. El análisis DAFO pretende poner de manifiesto las barreras que encuentran las empresas a la adopción de las nuevas tecnologías, que se mostrarán como debilidades o amenazas, y las palancas o dinamizadores que pueden utilizarse para impulsar y acelerar el proceso de adopción de las TIC, que aparecerán reflejadas como fortalezas y oportunidades.

Debilidades:

- **Falta de información**. Las empresas de sectores no intensivos en el uso de las TIC tienen un escaso conocimiento del catálogo de soluciones tecnológicas existentes en el mercado, y por tanto desconocen aquellas que mejor se adaptan a las características específicas de sus negocios.
- **Falta de capacitación tecnológica**. Los empresarios no tienen suficiente tiempo, recursos o información para recibir la formación adecuada en conocimientos funcionales sobre sus procesos de negocio y sobre las tecnologías que pueden utilizar para mejorar la gestión de los mismos
- **Falta de estándares de interoperabilidad entre sistemas**. En numerosos sectores, algunos agentes, bien grandes clientes o bien grandes proveedores, actúan como tractores en la adopción de las nuevas tecnologías. La falta de estándares para la interoperabilidad de los sistemas de gestión dificulta la adopción de este tipo de tecnologías por parte de las empresas más pequeñas
- **Soluciones poco adaptadas a las necesidades de las empresas**. Debido al gran número de empresas y clientes y a las distintas actividades que ofertan, las empresas tienen problemas y necesidades concretas que no son resueltas con las soluciones estándar que se ofrecen actualmente en el mercado
- **Dificultades de financiación**. La incorporación de las TIC supone para las empresas un importante esfuerzo económico, muy en particular si se

trata de microempresas. La financiación es una importante barrera para la adopción de las nuevas tecnologías por parte de las pymes españolas.

Amenazas

- **Desequilibrio en el nivel de implantación de las TIC.** Las grandes empresas están cada día más tecnificadas, lo que les hace ser más competitivas. Esto pone en peligro a las pymes y microempresas, que pueden quedar atrás en la rápida evolución que los clientes demandan y que las grandes empresas sí pueden ofrecer.
- **Escasez de centros o entidades de difusión tecnológica.** Los centros o entidades de difusión tecnológica deben apoyar y ayudar al tejido empresarial al conocimiento de las TIC. La realidad actual muestra que no existen suficientes entidades a las que puedan acudir las empresas de cada sector cuyo cometido sea la difusión de las novedades tecnológicas.

Fortalezas

- **Alto nivel de asociacionismo.** Dada la estrecha relación de las asociaciones con los problemas habituales de cada sector, estas son una fuente de conocimiento sobre las necesidades reales de estas empresas que puede resultar clave para dirigir las políticas públicas de apoyo a la incorporación de las TIC, y para orientar las soluciones ofertadas por los proveedores de tecnología.
- **Presencia de empresas líderes con buenas prácticas.** La mayoría de los sectores cuenta con empresas líderes, que lo son tras abordar un intenso proceso de revisión de sus procesos de negocio e incorporación de tecnologías en todos aquellos cuya mejora es crítica para la competitividad de la empresa. La presencia de estas empresas proporciona un referente que impulsa a las restantes compañías del

sector a adoptar las nuevas tecnologías para mejorar o mantener su competitividad

Oportunidades

- **Implicación de la administración central y regional.** La Administración Central y Regional puede implicarse en el impulso a la adopción de las TIC por parte de las pymes mediante el desarrollo de planes de formación e información, y mediante la oferta de ayudas económicas destinadas a mejorar tecnológicamente a las empresas.
- **Adaptabilidad y abaratamiento progresivo de las TIC.** La adaptabilidad de las soluciones tecnológicas y su abaratamiento darían respuesta a muchos problemas a los que se enfrentan las empresas de cada sector. Estas soluciones se adaptan mejor a lo que las empresas demandan, lo que les hace ser más competitivas y dar mejor servicio al cliente.

Según Articulo de Narváez, Fernández y Gutiérrez (2006) , Tecnología de Información: Factor de desarrollo competitivo en la PYME Venezolana, cabe destacar que para la pequeña y mediana empresa venezolana se hace imprescindible obtener tecnología de información la cual permita actualizarse continuamente en un mundo de acelerado cambio. La globalización es una realidad inevitable, tanto para la empresa pequeña como para la grande. Erard (1999), expresa que puede sonar exagerado a los oídos de un empresario de una PYME, el cual suda frente a su máquina en su taller, decirle que necesita tecnología al día y un vistazo diario a Internet para saber hacia dónde va su negocio, para que no se lo quite otro. Es un deber para él y eventualmente es lo que permitirá a su empresa sobrevivir, ganar, progresar y crecer.

En tal sentido, cabe destacar que ante la globalización, el uso de la tecnología se constituye en una herramienta valiosa capaz acelerar los procesos

organizacionales. Sin embargo, es necesario destacar que ésta por sí misma no incrementa la productividad, la eficiencia, la rentabilidad y las ventas. El común denominador de las necesidades de tecnologías de información para las PYME's, es el mejoramiento, lo cual implica automatización y eficiencia en los procesos tanto internos como externos.

En el artículo "Esplendores y miserias de las PYME's venezolanas", Debates IESA (1999), expresa que "entre las principales debilidades en el área de información de las pequeñas y medianas empresas de este país se pueden mencionar las siguientes:

- Mercadeo: ya que éstas desconocen qué quieren, dónde están, quiénes son los clientes y por qué le compran.
- Desconocimiento de los mercados internacionales: solo opera en mercados regionales y locales y en consecuencia tienen escaso conocimiento de los mercados de otros países y sus canales de distribución, desconocimiento de acuerdos internacionales.
- Con poca frecuencia la pequeña empresa lleva registros contables adecuados que sirvan para conocer aspectos tales como: La situación patrimonial y financiera de la empresa, los aumentos y disminuciones del patrimonio, la evolución económica de la empresa, sus costos de producción e indirectos y las tendencias de las principales variables de la explotación de los recursos propios.

Para superar estas limitantes y otras propias de las pequeñas y medianas empresas ubicadas en el país es útil disponer de herramientas tecnológicas que faciliten la identificación temprana de amenazas y la formulación de estrategias para conectar la eficiencia organizativa con la planificación y las decisiones." (p.118).

El uso de la TI requiere comprender que ésta no se constituye en un fin en sí misma, sino que es una herramienta que facilita las diferentes funciones

administrativas que se realizan en las empresas. Sin embargo, es indudable destacar que la TI contribuye a que las organizaciones avancen a la obtención de ventajas competitivas tales como: integración y comunicación con clientes, proveedores, competidores y relacionados, automatización y simplificación de procesos, reducción de costos, entre otros.

No obstante, para nadie es un secreto que la TI involucra altos costos de instalación y mantenimiento y en muchos casos la PYME venezolana no cuenta con los recursos económicos suficientes para adquirir este tipo de tecnología, dado que para muchas de estas empresas es difícil pagar al menos por algún software, y este es sólo o una fracción del costo total de incorporar un sistema de tecnología de información para cualquier organización.

El reto tecnológico y organizacional de hoy en día para las pequeñas y medianas empresas venezolanas radica en que sus gerentes deben asumir que se encuentran inmersos en un mercado cada vez más globalizado y que es indispensable vincularse mediante el uso de esta técnica con proveedores, clientes y relacionados para operar y responder a las cambiantes necesidades de dicho mercado; para ello entre las alternativas con que cuentan está la asociación estratégica con otras empresas y conformar lo que se denomina "comunidad virtual" y que se da través de la cooperación entre empresas con el fin de obtener los beneficios del uso de la tecnología compartiendo recursos, reduciendo riesgos y facilitando la realización de proyectos conjuntos, dado que para muchas de estas empresas es difícil pagar al menos por algún software, y este es sólo o una fracción del costo total de incorporar un sistema de tecnología de información para cualquier organización.

### 2.2.9 Cloud Computing o Computación en la Nube

Es un nuevo concepto tecnológico que se basa en que las aplicaciones software y los equipos hardware con capacidad de proceso y almacenaje de datos no están en el PC o equipos del usuario, sino que están ubicado en un Datacenter que

permite a los usuarios acceder a las aplicaciones y servicios disponibles a través de Internet o como se conoce coloquialmente a través "la Nube" de Internet, de una forma sencilla y cómoda.

McDonald (2010), What we´re watching in Cloud Computing, Harvard Business Review (p.2), indica que el porcentaje de directores de informática interesados en la computación en la nube ha crecido considerablemente en los últimos años. Gran cantidad de compañías indican que la computación en la nube es la prioridad más importante de los departamentos de informática hoy día por ser una herramienta innovadora en el mercado para la gestión de tecnología de información en una empresa. La empresa, en lugar de contener sus propios servidores de TI o alquilar la máxima capacidad de procesamiento y almacenamiento, podría pagar sólo por lo que usa y cuando lo usa. Esa es la idea básica detrás de la computación en nube, y es una posibilidad atractiva por muchas razones, entre ellas el deseo de contener los costos y reducir el consumo de energía.

**IaaS:** "Infraestracture as a Service" o "Infraestructura como Servicio". Con una Infraestructura como servicio (IaaS) lo que se tiene es una solución basada en virtualización en la que se paga por consumo de recursos: espacio en disco utilizado, tiempo de CPU, espacio en base de datos y transferencia de datos

**SaaS:** "Software as a Service" o "Software como Servicio". Es aquella aplicación ofrecida por su creador a través de Internet para su utilización por varios clientes manteniendo la privacidad de sus datos y la personalización de la aplicación.

### 2.2.10 Outsourcing

Según Duque, González y García (2014), en su artículo, Outsourcing y Business Process Outsourcing, plantean que para definir adecuadamente el outsourcing se debe analizar de manera adecuada y hacen una diferenciación entre Outsource y

outsourcing. El primero se refiere a un servicio que se contrata por fuera de la compañía pero que hace parte de sus actividades, sin embargo la compañía contratada es responsable de su propia administración, por lo cual el outsourcing podría definirse como la acción de recurrir a una agencia exterior para que esta realice actividades que antes desarrollaba la organización inicial. El outsourcing es una de las herramientas de gestión más importantes de los últimos 75 años según nos define Rothery y Robertson (1996) (p.231). Así, para muchos autores y expertos en el campo empresarial es muy importante que las organizaciones no inviertan recursos en diseño y aplicación de procesos que son desarrollados de maneras más eficientes y a menores costos por otras compañías, sino que por el contrario en necesario fortalecer algunos procesos de los cuales la organización pueda obtener su mayor beneficio.

Según artículo, El outsourcing de sistemas de información de González, Gascó, y Taverner (2006), el término "Outsourcing", también conocido como tercerización, se refiere al proceso que ocurre cuando una organización contrata a otra para que realice parte de su proceso de negocio de una manera más efectiva, preste sus servicios o se encargue de algunas actividades que le son propias. Esto libera a la Empresa para enfocarse en la función central de su negocio. El concepto de Outsourcing se afianzó cuando en la década de los 70, grandes compañías lo aplicaron con éxito. Tras la acuñación del término a principios de los 80, la práctica muestra cifras importantes y un alcance global.

El mercado de Outsourcing ha estado creciendo en los últimos años y se prevé que lo siga haciendo en los próximos. Las organizaciones recurren al Outsourcing para abaratar costos, mejorar la eficiencia y concentrarse en aquellas actividades que dominan mejor y constituyen la base de su negocio. *Los expertos dicen que se debe delegar lo que no haga parte del negocio central de la empresa.*

El outsourcing de Sistemas de Información (SI) se ha convertido en una estrategia básica para dirigir los cambios imparables introducidos por las Tecnologías de la

Información (TI) (Akomode, Lees & Irgens, 1998: 114). Por este motivo, entre otros, la externalización u outsourcing informático ha experimentado un crecimiento imparable en los años recientes. Según el Grupo Penteo (2004) en 2003 el sector del outsourcing de TI movió 792 millones de euros en España, un 14.5% más que el año anterior.

Algunos analistas del mercado de TI aseguran que este crecimiento se mantendrá, al menos en un futuro próximo, por ejemplo Forrester predice que las empresas europeas gastarán en servicios de outsourcing informático más de 128 mil millones de euros en 2008 (Forrester, 2004).

Entre los beneficios del Outsourcing se podrían mencionar los más relevantes: Eficiencia, reduce y controla los costos operativos, eliminación de Costos ocultos, transformación de costos fijos y variables, mejor servicio al cliente, flexibilidad, comparte el riesgo, libera recursos internos, mejora el enfoque estratégico de la organización, reduce el número de actividades rutinarias, permite a la empresa a dedicarse a actividades de mayor rentabilidad. Ayuda a redefinir la empresa y construye una larga ventaja competitiva mediante cambio de reglas y mayor alcance de la organización. Permite flexibilidad en la organización y optimización de sus recursos.Con el Outsourcing en IT, las empresas buscan mantener actualizados todos los aspectos informáticos sin necesidad de crear un departamento de informática evitando el gasto en costos de entrenamiento constante del personal.

En Venezuela, el Outsourcing es un pilar fundamental para ayudar a la Empresa PyME a convertirse en un elemento estratégico de su transformación en la Economía Venezolana y ser más rentable y eficiente en el mercado.

### 2.2.11 Balanced Scorecard (BSC)

El Cuadro de Mando Integral, es un modelo de gestión, creado por Kaplan y Norton (2009), que traduce la estrategia en objetivos relacionados, medidos a

través de indicadores y ligados a planes de acción que permiten alinear el comportamiento de los miembros de una organización. El mismo ha tenido una influencia revolucionaria en la forma de controlar la empresa moderna. La razón no es otra que su estricto enfoque hacia la maximización del beneficio empresarial haciendo el mejor uso posible de los recursos disponibles. El cuadro de mando integral entrelaza estrechamente la estrategia y la misión de una organización con una serie de medidas que se deben llevar a cabo, midiendo la actuación de la empresa desde cuatro perspectivas equilibradas: las finanzas, los clientes, los procesos internos, y la perspectiva de formación y crecimiento. Por todo esto brinda una visión global de la organización, facilitando considerablemente la toma de decisiones, siendo una herramienta primordial en la actividad de gestión de una empresa. Lo que convierte innovador el enfoque de Kaplan y Norton es su condición de equilibrado (Balanced Scorecard).

Según Díaz y Marrero (2014), en su artículo El modelo score y el balanced scorecard, el Balanced Scorecard (BSC) es un método de obtención y clasificación de información que generan los sistemas de control de gestión. Llamado también el cuadro de mando integral. El cuadro de mando integral es una popular herramienta del ámbito empresarial ampliamente utilizada para evaluar el desempeño de una organización, e incluso ha llegado a convertirse en un sistema de gestión para implementar las estrategias empresariales. Suceden en cuatro ámbitos; el financiero, el comercial, los procesos internos y la formación. Su aplicación al ámbito de las tecnologías de la información (TI) también se ha extendido ampliamente como instrumento de alineación estratégica y evaluación del desempeño. Sin embargo muchas veces las empresas desconocen cómo diseñar e implementar efectivamente esta valiosa herramienta.

Se desarrolla desde la base hasta los niveles más altos de dirección proporcionando una perspectiva global de la empresa con el objetivo de facilitar la toma de decisiones para poder llevar a cabo una correcta gestión de la misma. Además, sirve como canal de comunicación entre los diferentes niveles

de la empresa, ya sean horizontales o verticales, e informa de la evolución de la estrategia y de los objetivos de negocio.

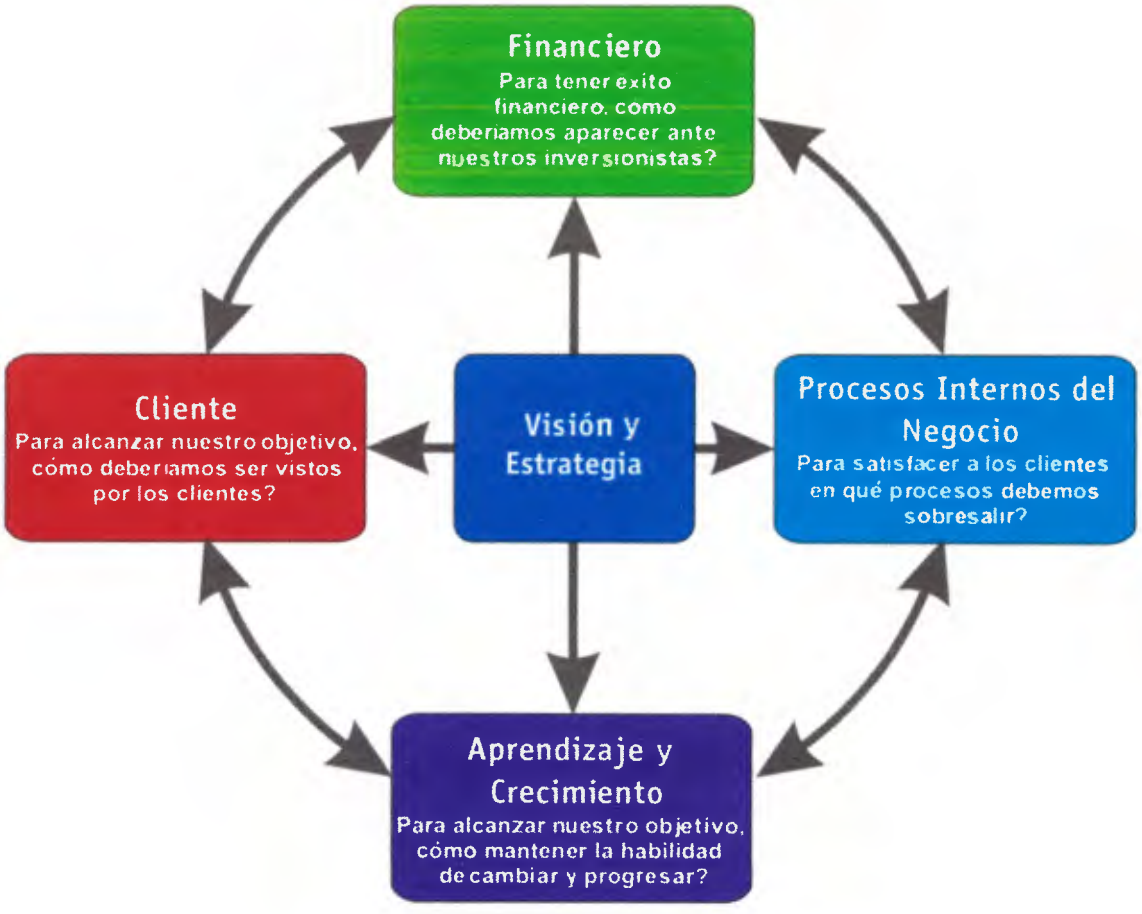
Según Kaplan y Norton (2000), los componentes básicos de un Balanced Scorecard, son:

- **Cadena de Relaciones de Causa Efecto**: Que expresan el conjunto de hipótesis de la estrategia a través de objetivos estratégicos y su logro mediante indicadores de desempeño.
- **Enlace a los Resultados Financieros:** Los objetivos del negocio y sus respectivos indicadores, deben reflejar la composición sistémica de la estrategia, a través de cuatro perspectivas: Financiera, Clientes, Procesos Internos, y Aprendizaje y Crecimiento. Los resultados deben traducirse finalmente en logros financieros que conlleven a la maximización del valor creado por el negocio para sus accionistas.
- **Balance de Indicadores de Resultados e Indicadores Guías:** Fuera de los indicadores que reflejan el desempeño final del negocio, se requiere un conjunto de indicadores que muestren las cosas que se necesita "hacer bien" para cumplir con el objetivo. Estos miden el progreso de las acciones que acercan o que propician el logro del objetivo. El propósito es canalizar acciones y esfuerzos orientados hacia la estrategia del negocio.
- **Mediciones que Generen e Impulsen el Cambio:** La medición motiva determinados comportamientos, asociados tanto al logro como a la comunicación de los resultados organizacionales, de equipo e individuales. De allí que un componente fundamental es el de definir indicadores que generen los comportamientos esperados, particularmente aquellos que orienten a la organización a la adaptabilidad ante un entorno en permanente y acelerado cambio.
- **Alineación de Iniciativas o Proyectos con la Estrategia a través de los Objetivos Estratégicos:** Cada proyecto que exista en la empresa debe relacionarse directamente con el apalancamiento de los logros esperados

para los diversos objetivos expresado a través de sus indicadores.

- **Consenso del Equipo Directivo de la Empresa u Organización:** El BSC, es el resultado del diálogo entre los miembros del equipo directivo, para lograr reflejar la estrategia del negocio, y de un acuerdo sobre cómo medir y respaldar lo que es importante para el logro de dicha estrategia."

Figura Nro. 2. Estructura del BSC.




Fuente: KAPLAN, R - Norton, D. The Balanced Scorecard (2000)

### 2.2.12 Las 4P del Mercadeo de la presente investigación.

Para el modelo de negocio propuesto se requiere un estudio de mercado que identifique las necesidades y características del sector retail a evaluar y que se apliquen los conocimientos de mercadeo a estos sectores objeto de estudio de la presente investigación, sectores C, D y E del sector retail.

Según Kotler (1998), el mercadeo es un proceso muy importante en todo negocio, mediante el cual las personas y grupos obtienen lo que necesitan y quieren, creando productos y valores e intercambiándolos con terceros. Según el mismo autor, un mercado es la serie de todos los compradores, reales o en potencia, de un producto o servicio. El Plan de mercadeo, describe en detalle las maneras de hacer conocer el producto a los futuros clientes. Así como las características y servicios ofrecidos.

Dentro de todo plan de negocios, se requiere la realización de una investigación de mercado para guiar a los directivos en sus análisis, planteamientos, aplicaciones para satisfacer al cliente y cubrir sus necesidades.

Según Abrams (2003), el autor considera que la investigación de mercados tiene por objetivo ".. guiar a los directivos en sus análisis, planteamientos, aplicaciones prácticas y control de programas para satisfacer al cliente y cubrir los objetivos de la firma" (p.117)

Podemos entonces decir que la importancia de un plan de mercado se basa en que "es el proceso de plantear la concepción, los precios, la promoción y la distribución de ideas, productos y servicios para crear intercambios que satisfagan objetivos individuales y de la organización" (Cravens y Woodruff, 1991, p. 11).

Es importante resaltar que el plan de operaciones describe las funciones diarias de la empresa, indicando como va a funcionar el negocio, así como los procesos para distribuir los productos y servicios. El recurso humano y la gerencia de la empresa es la clave de todo negocio. Capacitar a las personas, tener liderazgo para la buena conducción de la empresa y se pueda así mantenerse enfocada en su misión. Asi como el plan financiero provee toda la información necesaria para tomar decisiones que reflejan la condición real del negocio. Es vital mantener datos financieros, tales como análisis de costos, flujo de caja, punto de equilibrio y los estados financieros de la empresa. Así como su balance general.

Según Kotler-Armstrong (1996, p.326), se podría definir el producto como aquello que se ofrece en un mercado para una adquisición, uso o consumo con el objeto de satisfacer una necesidad. Los consumidores prefieren productos que ofrezcan calidad, rendimiento e innovación. La finalidad principal del producto es el intercambio y alcanzar la satisfacción de los objetivos de individuales y organizacionales.

La tendencia en los sectores D y E es buscar marcas del menor precio valorando la calidad de los productos. Ellos suelen preferir comprar marcas reconocidas, siempre y cuando esos productos se encuentren en su presupuesto. Las empresas deberían desarrollar ofertas innovadoras basadas en los requerimientos de los clientes. Desarrollar una amplia variedad de productos, establecer alianzas estratégicas con otras empresas y con el entorno social, invertir en nuevos desarrollos de marcas, probarlas, trabajarlas así como nuevas formas de ofrecerlas. A su vez identificado la mejor plaza para colocar dicho producto. Para la comunidad es importante, además de la calidad, la proximidad para tener acceso al producto o servicio, disponibilidad de los mismos, ubicaciones.

A su vez, Kotler (1998, p215) resalta un concepto muy importante en el mundo del mercadeo y es el precio. Él define, "el precio es uno solo que puede cambiarse

con la rapidez suficiente para responder a variaciones en la demanda o para reaccionar ante acciones de la competencia".

El precio es un punto importantísimo para el consumidor final, sobre todo en la situación actual que vive nuestro País. La empresa que ofrece el servicio debe estar dispuesta a adaptar los precios de su oferta al mercado al cual se está abarcando, en función de que sea rentable y ofrezca las facilidades que el consumidor está esperando acorde a su presupuesto. Una de las herramientas importantes que define es la promoción del producto. Por medio de la promoción se expone en el mercado las bondades y beneficios del producto. La promoción puede ser por medios propios de publicidad, por mercadeo directo, por mercadeo tradicional, por redes sociales, entre otros.

Según Kotler (2002) un análisis de mercado es una descripción de la oportunidad del mercado, tamaño, estructura, crecimiento, potencial, etc. Se debe tomar en consideración la competencia, su participación en el mercado, calidad de los productos, los riesgos que se enfrentan, sus efectos y probable solución, así como los diferentes escenarios a considerar y circunstancias bajo los cuales se recomiendan alternativas. Las características de la competencia, fortalezas y debilidades que pueden ser aprovechadas para mejorar la posición competitiva.

El proceso de planificar y ejecutar la concepción, asignación de precios, promoción y distribución de productos para crear intercambios que satisfacen los objetivos individuales y de la organización lo encontramos en el mercadeo de un producto o solución. En la terminología económica un mercado es el área dentro de la cual los vendedores y los compradores de una mercancía mantienen estrechas relaciones comerciales, y llevan a cabo abundantes transacciones de tal manera que los distintos precios a que éstas se realizan tienden a unificarse.

Según Kotler (2002), define la mercadotecnia como un proceso social y administrativo mediante el cual las personas y los grupos obtienen aquello que necesitan y quieren, creando productos y valores e intercambiándolos con terceros.

Drucker (2006), menciona que "El propósito de la mercadotecnia es lograr que las ventas resulten superfluas. El objetivo es conocer y entender al cliente tan bien que el producto o el servicio encaje y se venda solo". Son grupos de mayor tamaño y de fácil identificación, es un grupo más reducido de personas, empresas u organizaciones, con necesidades y/o deseos específicos, voluntad para satisfacerlos y capacidad económica para realizar la compra o adquisición. Son pequeños grupos de personas con necesidades específicas que tienes la capacidad económicas para la compra de producto. Se hablaría de estrategia cuando se orienta a la empresa hacia las oportunidades económicas atractivas para ella, es decir, completamente adaptadas a sus cursos y a su saber-hacer, y que ofrecen un potencial de crecimiento y rentabilidad. El mercadeo estratégico trata de escoger el mercado, la meta y la creación y mantenimiento de la mezcla de mercadeo que satisfaga las necesidades del consumidor con un producto o servicio.

Según Kotler (2002), en los últimos tiempos, en esta mezcla promocional se incluye la mercadotecnia directa, en la cual la relación entre proveedor y cliente se realiza sin intermediarios, los cuales han sido sustituidos por un catálogo, un periódico, un anuncio y una llamada telefónica para ordenar la operación. A través de ésta se espera dar una atención personalizada. Los nichos de mercado es un grupo de este mercado cuyas necesidades no están siendo bien atendidas.

### 2.2.13 Modelo de Negocios

Según menciona Márquez (2010) en su artículo Innovación en modelos de Negocios, en el desarrollo de su investigación sobre modelos de negocios encontró que los trabajos realizados por el Dr. Osterwalder sobre el tema tenían como producto una ontología acerca de modelos de negocios. La definición de Osterwalder en su disertación doctoral (Osterwalder, 2004, 15): "Un modelo de negocio es una herramienta conceptual que, mediante un conjunto de elementos y sus relaciones, permite expresar la lógica mediante la cual una compañía intenta ganar dinero generando y ofreciendo valor a uno o varios segmentos de clientes, la arquitectura de la firma, su red de aliados para crear, mercadear y entregar este valor, y el capital relacional para generar fuentes de ingresos rentables y sostenibles".

Según define Osterwalder & Pigneur (2009), "Un modelo de negocios describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor." Según menciona, "..un modelo de negocios puede ser descrito a través de nueve bloques que muestran la lógica de cómo una empresa pretende hacer dinero. Los nueve bloques cubren las cuatro áreas principales de un negocio: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad financiera. El modelo de negocios es como el plano para una estrategia a implementar a través de las estructuras de la organización, sus procesos y sistemas."

Un modelo de negocio que consta de 9 bloques que agrupan las principales variables de un negocio que constituyen el modelo de negocio CANVAS, donde el bloque temático del centro representa el conjunto de la oferta de valor que se dirige a uno o varios segmentos de mercado a través de unos canales y con una forma específica de relacionamiento con los respectivos clientes; los tres asuntos anteriores están representados por los bloques de la derecha. Los bloques temáticos de la parte izquierda representan los recursos, actividades y terceros

que actúan como aliados, necesarios para producir y mantener la oferta de valor. Los bloques inferiores representan el reflejo de ingresos y costos del conjunto anterior.

Diagrama de Modelo de Negocios Propuesto por Osterwalder

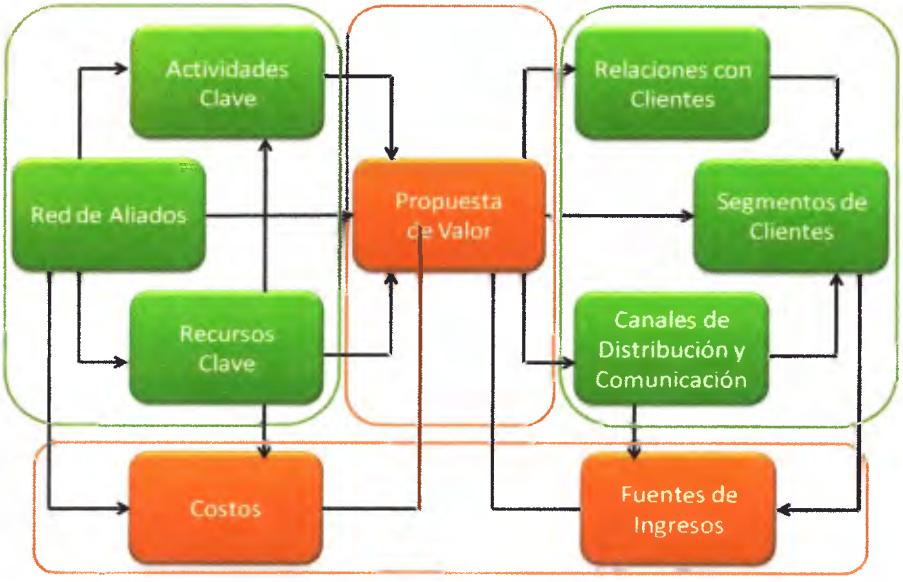



**Figura Nro. 3** Diagrama de modelos de negocio. Fuente. Osterwalder (2008)

El detalle de los nueve bloques o módulos son:

- **Segmentos de Mercado**

  El bloque de Segmentos de Mercado define los diferentes grupos de personas u organizaciones que a la cual una empresa apunta a alcanzar y servir. Los clientes son el corazón de todo modelo de negocios. La empresa los agrupa en segmentos con características comunes de acuerdo a sus necesidades.

- **Proposiciones de Valor**

  El bloque de proposiciones de valor describe el paquete de productos y servicios que crean valor para un segmento de clientes específico. La proposición de valor es la razón por la cual los clientes eligen una empresa

en vez de otra. Su objetivo es solucionar los problemas de los clientes y satisfacer sus necesidades mediante propuesta de valor. Cada proposición de valor consiste en un grupo de productos o servicios que sirven los requerimientos de un segmento de clientes específico. Es un grupo de beneficios que la empresa ofrece a sus clientes.

- **Canales**

  El bloque de Canales describe como la empresa se comunica y alcanza a sus segmentos de mercado para entregar una propuesta de valor. Esta interface con los clientes es a través de comunicación, distribución y canales de ventas. Juegan un rol muy importante en la experiencia del cliente.

- **Relaciones con los clientes**

  El bloque de relaciones con los clientes describe los tipos de relaciones que una empresa establece con un segmento específico de mercado. Las relaciones con los clientes se establecen y mantienen de forma independiente en los diferentes segmentes de mercado. Se debe clarificar el tipo de relación que se desea establecer con cada segmento de mercado.

- **Fuentes de Ingreso**

  El bloque de fuentes de ingreso representa el dinero que la empresa genera de cada segmento de mercado. Las fuentes de ingreso se generan cuando los clientes adquieren las propuestas de valor ofrecidas. Un modelo de negocios puede involucrar dos tipos diferentes de fuentes de ingreso: Ingresos de transacciones resultantes de pagos realizados por el cliente una vez o Ingresos recurrentes resultantes de pagos continuos para entregar una proposición de valor a los clientes o de proveer soporte post venta al cliente.

- **Recursos Claves**

  El bloque de recursos claves describe los más importantes activos requeridos para hacer funcionar el modelo de negocios. Cada negocio

requiere recursos claves para permitirle a la empresa crear y ofertar una proposición de valor, alcanzar mercados, mantener relaciones con los diferentes segmentos de mercado y generar ingresos. Los recursos claves pueden ser físicos, financieros, intelectuales o humanos.

- **Actividades Claves**

  El bloque de Actividades Claves describe las cosas más importantes que una empresa debe hacer para que un modelo de negocios funcione. Estas actividades son las acciones más importantes que debe realizar una empresa para operar exitosamente. Como los recursos claves, estos son necesarios para crear y ofertar una proposición de valor, alcanzar mercados, mantener las relaciones con los clientes, y generar ingresos. Y como los recursos claves, las actividades claves dependen del tipo de modelo de negocios.

- **Sociedades Claves**

  El bloque de Sociedades Claves describe la red de suplidores y socios que hacen que un modelo de negocios funcione. Algunas actividades se externalizan y determinados recursos se adquieren fuera de la empresa. Las empresas crean alianzas para optimizar sus modelos de negocios, reducir el riesgo o adquirir recursos.

- **Estructura de Costos**

  El bloque de la estructura de costos describe todos los costos incurridos para operar un modelo de negocios. Aquí se describen los más importantes costos incurridos mientras se opera bajo un modelo de negocios en particular. Crear y entregar valor, mantener las relaciones con los clientes, y generar ingresos todos incurren en costos. Estos costos pueden ser calculados relativamente fáciles después de definir los recursos Claves, las actividades claves y las sociedades claves.

### 2.2.14 Plan de Negocios

Como señala Abrams (2003), un plan de negocios es un documento escrito en el que se desarrollan los elementos y las etapas concernientes a la creación de una nueva empresa. El objetivo principal que se persigue con la elaboración del mismo es el de demostrar la viabilidad de un proyecto antes de llevarlo a cabo, para reducir la incertidumbre del emprendedor, apoyando sobre la base creíble la decisión de comenzar un nuevo negocio con el mínimo riesgo.

Por ende, los gerentes de las microempresas deben saber elaborar un propio plan de negocios para demostrar la viabilidad de su proyecto.

Así mismo menciona Abrams, que un plan de negocios es una visión particular del futuro de una empresa, basada en cifras reales, describiendo el tipo de industria, el mercado, la competencia, los productos y servicios que ofrecerán , así como que tan grande y rentable llegará a ser la empresa (p.10)

Un plan de negocios debe tener una revisión semestral para ver si atiende las necesidades del negocio de la forma esperada. Según la literatura las partes más resaltantes de un plan de negocios son:

- **Descripción del negocio:**

  Es una descripción general del negocio, indicando: la misión, los objetivos, en cuanto tiempo será desarrollado y que se planea hacer. Es necesario resumir los objetivos básicos de la empresa.

- **Análisis de la industria o pyme:**

  Se realiza un estudio de la situación actual del sector de la industria en que ser va a desarrollar el negocio. En esta investigación, es el sector de Retail. Describiendo el sector económico, dimisión y rata de crecimiento,

sensibilidad a los ciclos económicos, temporadas, cambios tecnológicos, regulaciones.

- **Proveedores y canales de distribución de la industria:**
  Los proveedores y canales de distribución son muy importantes para el éxito del negocio. Según define Kotler (2002) un canal de distribución es una serie de organizaciones interdependientes involucradas en el proceso de lograr que el consumidor o usuario pueda usar o consumir el producto o servicio.

  Es importante definir los proveedores y canales con los cuales se va a trabajar y cómo impacta en los precios y costos del negocio.

- **Target de mercado:**

  Se debe describir el target ampliamente, incluyendo las personas potenciales a usar nuestro producto o servicio. La descripción debe contener: información demográfica, geográfica, estilo de vida y psicográfica.

- **Competencia:**

  Son todos aquellos negocios que ofrecen el mismo tipo de producto o servicio y que además tienen el mismo target de mercado. Todo negocio tiene competencia y no se debe subestimar. Es importante aprender de la competencia, observando, analizando, revisando que hacen y como. Hay que entender bien lo que los clientes necesitan y evaluar nuestra posición en el mercado con respecto a la competencia. Determinar fortalezas y debilidades desde todo punto de vista. La competencia es una situación en la cual los agentes económicos tienen la libertad de ofrecer bienes y servicios en el mercado, y de elegir a quién compran o adquieren estos bienes y servicios.

### 2.2.15 Los servicios

Tal como se menciona en el artículo "Las nuevas armas del mercadeo", la autora Puente (2000) indica según su análisis que los gerentes que incorporen el servicio en el producto pudieran pensar que su experticia en mercadeo de productos facilitará el mercadeo de servicios. Sin embargo, una cosa no es más fácil ni más difícil que otra; son simplemente diferentes (Berry, 1980).

Cuatro características distinguen los servicios de los productos:

- Los servicios son intangibles. Podría distinguirse aun entre intangibles "palpables" (en relación con los sentidos) e intangibles "imaginables", según la dificultad del consumidor para imaginarse el servicio.
- Los servicios son una "ejecución" realizada por personas. Esto hace que dos servicios sean siempre distintos, no sólo porque el mismo empleado no es siempre la misma persona sino porque diferentes empleados entregarán el mismo servicio de maneras distintas a la misma persona. En otras palabras, para la empresa es complicado asegurar una calidad estándar: dependerá, en gran medida, del empleado que produzca el servicio.
- En el caso de los servicios no se puede separar el proceso productivo de la entrega: un dentista no puede extraer una muela sin la presencia del paciente. Esto implica que el consumidor participa en el proceso; por eso, un consumidor puede afectar no sólo su transacción sino la de otros.
- Un servicio no puede ser almacenado, revendido o devuelto. Como es imposible inventariar servicios, es difícil manejar las variaciones de la demanda y, por lo tanto, optimizar su rentabilidad con base en una capacidad fija.

**Perceptibles: lo tangible de los Servicios**

Dado que los servicios son intangibles, es difícil evaluarlos antes de comprarlos; de allí que sus principales atributos sean credibilidad, fe y experiencia.

Los gerentes de mercadeo tratan de proporcionar al consumidor evidencias o indicios tangibles de la oferta, llamados también perceptibles o servicescape (Zeithaml y Bitner, 1996). Entre estos indicios se encuentran el ambiente físico (temperatura, ruidos, música, olor), uniformes, decoración, gráficos, correspondencia, apariencia del empleado o publicidad.

Los perceptibles no sólo ayudan a visualizar la oferta del servicio; también pueden influir en la respuesta del consumidor y en la evaluación del servicio post-compra. Por ejemplo, si el servicescape es "positivo" (ambiente agradable o decoración de buen gusto), los clientes internos y externos se sentirán más a gusto: el empleado tratará mejor al cliente y éste pasará más tiempo en la tienda y estará dispuesto a comprar más.

**El precio de los Servicios**

El papel del precio como indicador de calidad es un protagonista más importante en el mercadeo de servicios que en el de productos, dado que son intangibles y que uno de sus principales atributos es fe o credibilidad. Al contratar un abogado, los consejos de amigos o conocidos resultan muy útiles; pero, si se trata de un caso importante seguramente no se recurrirá al más económico porque de alguna forma esto indica que no es el mejor.

El precio debe reflejar en forma clara y sencilla el valor ofrecido al cliente y minimizar el riesgo que asume al adquirir el servicio (Berry y Yadav, 1997). Para ello, una empresa puede ofrecer diferentes precios para diferentes niveles de servicios, precios con garantía de satisfacción, contratos a largo plazo o agrupación de precios que aseguren relaciones de confianza.

Agregar valor a los productos mediante servicios es un nuevo reto para los gerentes de mercadeo; entender las particularidades del mercadeo de servicios es la clave del éxito.

## 2.3 BASES LEGALES

En el concepto de Marco Legal: se entiende por marco legal o bases legales determinar si el producto a implementar cumple con las regulaciones legales y el contrato de concesión, considerando las posibilidades de asociaciones estratégicas o desarrollo por alguna filial.

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2009), en su **artículo 103**, expresa que

"Toda persona tiene derecho a una educación integral, de calidad, permanente, en igualdad de condiciones y
Oportunidades, sin más limitaciones que las derivadas de sus aptitudes, vocación y aspiraciones... ". (p.17)

Asimismo, la Ley Orgánica de Telecomunicaciones (2007), señala en su artículo 1 que se debe "... garantizar el derecho humano de las personas a la comunicación y a la realización de las actividades económicas de telecomunicaciones. (p. 1), así como enfatiza en el artículo 2:

"Promover el desarrollo y la utilización de nuevos servicios, redes y tecnologías cuando estén disponibles y el acceso a éstos, en condiciones de igualdad de personas e impulsar la integración del espacio geográfico y la cohesión económica y social". Así como "Promover la investigación, el desarrollo y la transferencia tecnológica en materia de telecomunicaciones, la capacitación y el empleo en el sector". (p. 1)

Por ende, se apoya el desarrollo de tecnología que optimice la educación y presente nuevas alternativas para el aprendizaje. Por su parte, la Ley Orgánica se Ciencia, Tecnología e Innovación (LOCTI) (2010) establece en su artículo 59:

Los investigadores de las instituciones de educación superior, podrán participar, en el marco del Plan Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación, en actividades tendientes a: 1. La formación de nuevas empresas o asociaciones, basadas en resultados de investigación y desarrollo. 2. En proyectos de investigación y desarrollo en el seno de empresas o asociaciones. (p.15).

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2009), en el artículo 112:

Todas las personas pueden dedicarse libremente a la actividad económica de su preferencia, sin más limitaciones que las previstas en esta Constitución y las que establezcan las leyes, por razones de desarrollo humano, seguridad, sanidad, protección del ambiente u otras de interés social. El Estado promoverá la iniciativa privada, garantizando la creación y justa distribución de la riqueza, así como la producción de bienes y servicios que satisfagan las necesidades de la población, la libertad de trabajo, empresa, comercio, industria, sin perjuicio de su facultad para dictar medidas para planificar, racionalizar y regular la economía e impulsar el desarrollo integral del país.

En la legislación venezolana están contempladas diversas figuras legales con respecto a las empresas o asociaciones con fines de lucro.

**Constitución de la República Bolivariana de Venezuela:** Un primer fundamento legal de esta investigación se encuentra expresado en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2009), que expresa en su Artículo 308, lo siguiente:

"El Estado protegerá y promoverá la pequeña y mediana industria, las cooperativas, las cajas de ahorro, así como también la empresa familiar, la microempresa y cualquier otra forma de asociación comunitaria para el trabajo, el ahorro y el consumo, bajo régimen de propiedad colectiva, con el fin de fortalecer el desarrollo económico del país, sustentándolo en

la iniciativa popular. Se asegurará la capacitación, la asistencia técnica y el financiamiento oportuno."

Ley de Estimulo y Desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (2001), se presentan las siguientes definiciones:

**ARTICULO 2°.-** "Para todos los efectos de la implementación de los distintos instrumentos del presente régimen legal, se entiende por micro... empresa, toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, que responda a los siguiente parámetros y características:

-Plantilla de personal no superior a cinco (5) empleados

-Facturación anual entre quinientos (500) y diez mil (10.000) unidades tributarias."

**PARÁGRAFO 1**. Para la clasificación de aquellas micro, pequeñas y medianas empresas que presenten combinaciones de parámetros de plantilla de personal y facturación anual diferente a los indicados, el factor determinante para dicho efecto será el de la plantilla de personal.

También se señala el acceso al financiamiento, a través de:

a) El Fondo Nacional de desarrollo para la micro, pequeña y mediana empresa:

**ARTÍCULO 8°.-** "CREACION Y OBJETO. Crease el Fondo Nacional de Desarrollo para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa ("FONAPYME"), con el objeto de realizar aportes de capital y brindar financiamiento para inversiones productivas a las empresa y formas asociativas comprendidas en el artículo 1° de la presente Ley, bajo las modalidades que establezca la reglamentación."

b) El Fondo de Garantía para la micro, pequeña y mediana empresa:

**ARTÍCULO 14°.-** "CREACION Y OBJETO. Crease el de Garantía para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa ("FONAPYME"), con el objeto otorgar garantías en respaldo de las que emitan las Sociedades de Garantía Recíproca y ofrecer garantías directas a las entidades financieras acreedoras de las MIPYMES y formas asociativas comprendidas en el artículo 1° de la presente Ley, a fin de mejorar las condiciones de acceso al crédito de las mismas.

Asimismo, podrá otorgar garantías en respaldo de las que emitan los fondos regionales constituidos por el gobierno respectivo, siempre que cumplan con requisitos iguales o equivalentes a los de las Sociedades de Garantía Recíproca.

A medida que se vaya expandiendo la creación de Sociedades de Garantía Recíproca, el FOGAPYME se ira retirando progresivamente del otorgamiento de garantías directas a los acreedores de MIPYMES en aquellas regiones que cuenten con una oferta suficiente por parte de dichas sociedades. El otorgamiento de garantías por parta de FOGAPYME será un título oneroso."

Gaceta Oficial Extraordinaria N° 6.202 – Ley Orgánica de Precios Justos

- **Decreto N° 2.092**, mediante el cual se dicta el Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica de Precios Justos.

**Artículo 1°.** Este Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica, tiene por objeto establecer las normas para la determinación de precios de bienes y servicios, los márgenes de ganancia, los mecanismos de comercialización, y los controles que se deben ejercer para garantizar el acceso de las personas a bienes y servicios a precios justos, que conlleven a la satisfacción de sus necesidades en condiciones de justicia y equidad, con el fin de proteger los

ingresos de las ciudadanas y ciudadanos, y muy especialmente, el salario de las trabajadoras y los trabajadores.

- Decreto con Fuerza de Ley para la promoción y desarrollo de la pequeña y mediana industria, publicado en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, bajo el Nº 5.552

Extraordinario de fecha Doce (12) de Noviembre de Dos Mil Uno (2001) y el Decreto con Fuerza de Ley de Creación, Estímulo, Promoción y Desarrollo del Sistema Microfinanciero, publicado en la Gaceta Oficial de la República de Venezuela, bajo el Nº 37.164 de fecha Veintidós (22) de Marzo de Dos Mil Uno (2001).

Las pequeñas y medianas empresas son entes que en teoría son fáciles de manejar e impulsar pero, a los fines de desarrollar el presente artículo, es necesario conocer en primera instancia ciertas nociones fundamentales que permitirán comprender el marco jurídico regulatorio que tienen las pyme en el ordenamiento legal venezolano

**Decreto Ley para la Promoción y Desarrollo de la Pequeña y Mediana Industria:**

El presente Decreto Ley para la Promoción y Desarrollo de la Pequeña y Mediana Industria pretende desarrollar la misión constitucional del Estado de protección y promoción de la pequeña y mediana industria con el fin de contribuir con el desarrollo económico del país, sustentándolo en la iniciativa popular y asegurándole la capacitación, la asistencia técnica y el oportuno financiamiento.

La pequeña y mediana industria viene siendo reconocida como fuente de generación de empleos y de inversiones. Constituyéndose así en un elemento dinamizador de la economía, al propiciar el desarrollo nacional equilibrado que conlleve a una distribución más equitativa de la riqueza y en consecuencia, a una mayor estabilidad social. Esta importancia ha motivado que los países la

materialicen en políticas y legislaciones específicas, dirigidas a promover y desarrollar este sector industrial.

En el caso de nuestro país, las cifras del Banco Central de Venezuela y del Instituto Nacional de Estadística señalan para el mes de Junio del año 2001, que la pequeña y mediana industria ha contribuido al desarrollo de la economía nacional con un 56,8% del total de los establecimientos industriales existentes en el país.

**Artículo 3°.** "A los efectos del presente Decreto Ley se entiende por:

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:

   a. Planta de trabajadores con un promedio anual no menor de once (11) trabajadores, ni mayor a cincuenta (50) trabajadores.
   b. 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:

   c. Planta de trabajadores con un promedio anual no menor a cincuenta y un (51) trabajadores, ni mayor a cien (100) trabajadores.
   d. Ventas anuales entre cien mil una (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.

Cuando una industria no cumpla con algunos de los parámetros establecidos en el presente artículo, el Ministerio competente, en materia de la Producción y el Comercio, determinará su clasificación como pequeña o mediana industria, con base a la metodología que establezca el Reglamento del presente Decreto Ley. Adicionalmente, podrán establecerse otros parámetros de clasificación."

Todas estas disposiciones constitucionales y legales apoyan y conforman el marco legal necesario para esta investigación incentivando la creación y desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa en Venezuela.

# CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO

En los momentos actuales debido a la situación económica que se vive en el país, las MiPymes han tenido que cambiar su forma de subsistir y de obtener sus elementos factoriales (propios de la producción) y elementos no factoriales (no dependen de la producción). Bajo esta realidad económica, las MiPymes han tenido que adoptar nuevos modelos de negocios y crear una nueva forma de enfocarse en el negocio para éste ser productivo y rentable.

Para ello es importante conocer a fondo que opinan hoy en día los expertos de las MiPymes en esta situación de incertidumbre. ¿Cuáles son los factores claves de éxito? y ¿Cómo están actuando hoy en día en base a los objetivos que se persiguen en la siguiente investigación bajo el marco macroeconómico actual que se vive en el país?

Esta investigación recopilará información sobre la percepción del cliente, se tendrá una fase de observación, en la cual se revisará que hacen los expertos en el área, como lo hacen, con qué frecuencia operan de la forma más efectiva, ¿cuál es la demanda, la oferta para su operatividad, como controlan su ciclo del negocio, que deben mejorar, cuáles son sus necesidades en el área de tecnología y como el objetivo de esta investigación los podrá ayudar al óptimo manejo de su gestión y logro de sus metas para ser más rentable en el mercado actual venezolano.

En este capítulo se describen los siguientes puntos:

- Modelo de Investigación
- Tipo de Investigación
- Diseño de Investigación
- Población y Muestra

- Unidad de Análisis
- Procedimientos de Análisis de la Información
- Variables
- Operacionalización de las Variables
- Código de Ética
- Factibilidad

## 3.1 MODELO DE INVESTIGACIÓN

El término de **ciencias experimentales** lo define Méndez (2003) como "... hecho y/o situación percibidos por la experiencia del hombre como ser social" (p. 9).
Está basada en la observación y análisis de forma objetiva para el análisis y planteamiento de estrategias para el control de gestión de la Mipyme en el Área Metropolitana de Caracas.

Esta investigación emplea el enfoque **cuantitativo**. Siguiendo a Arias (2009), el enfoque cuantitativo se basa en el razonamiento de cuantificar la realidad humana y frecuentemente le da relevancia a los cambios en el contexto, la función y valoración de los acontecimientos observables. En otras palabras, se emplean métodos cuantitativos y se miden los valores.

A su vez es **descriptiva** ya que se describen las apreciaciones de una relación comercial. Palella y Martins (2005) establecen que este tipo de investigación incluye la descripción, análisis e interpretación de la naturaleza actual de un grupo. Se podria agregar además, que por tratarse de una investigación en el mercado comercial de las MiPymes se hará un **estudio de tipo exploratorio**.

## 3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación que se efectuará será una investigación y desarrollo en donde se recoge información sobre la situación actual de los clientes de la MiPyme y las necesidades tanto de los clientes como de las empresas en el área de tecnología de información para un mejor control de su gestión. Se analizará, desde la perspectiva de los clientes de los estratos C, D y E el nivel de satisfacción del control de su gestión, así como la mejora en el modelo de competencia dentro del Área Metropolitana de Caracas.

## 3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Para Balestrini (2006) un diseño de investigación se define como: "el plan global de investigación que integra de un modo coherente y adecuadamente correcto técnicas de recogida de datos a utilizar, análisis previstos y objetivos" (p.131). También indica que el diseño de una investigación intenta dar de una manera clara y no ambigua respuestas a las preguntas planteadas en la misma. Coincide en este punto con Arias (1999), quien señala que "el diseño de investigación es la estrategia que adopta el investigador para responder al problema planteado" (p. 47). El diseño de la investigación de este estudio es de campo. Como refiere Sabino (2008) los diseños de campo son "aquellos que se basan en informaciones o datos primarios, obtenidos directamente de la realidad" (p.91).
El investigador puede cersionarse de las verdaderas condiciones en que se han conseguido sus datos, haciendo posibles revisiones o modificaciones en el caso de dudas respecto a la realidad, garantizando así un mayor nivel de confianza en la información obtenida.

Esta investigación es de **campo** debido a que se realizara directamente en la población objeto de este estudio, por lo cual obtendremos información a tiempo y real. Esta información se obtendrá a través de los instrumentos de investigación: encuestas, y entrevistas donde se toman los datos primarios suministrados directamente por los clientes para conocer su posición actual y su necesidad en

relación al objetivo de esta investigación. Consideramos la investigación de campo por tratarse de un proceso en donde se incluye la búsqueda de las fuente de información en lugares externos y se observaran las variables tal como son en su contexto natural.

"Se entiende por Investigación de Campo, el análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia" (Palella & Martins, 2005)

El nivel de investigación Se podría describirla por los modelos a seguir, tanto para la ejecución como para el análisis. Se desarrollará a través de los siguientes modelos **descriptivos** o **cuantitativos**, según Hernández (1997) "utiliza la recolección y análisis de datos para contestar preguntas de investigación". Así también como menciona Arias (1999): "consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento" (p 24).

Además es **exploratoria**, según Hernández (1997) "para refinar y descubrir preguntas de investigación. Con frecuencia se basa en métodos de recolección de datos sin medición numérica como las descripciones y las observaciones" (P. 5). En otras palabras, se hacen estudios de campo recolectando información donde se encuentran los acontecimientos.

Asimismo esta investigación de campo se basa en un **estudio prospectivo**, es decir, se registra la información según van ocurriendo los hechos.
Del mismo modo es de **carácter transversal**, es decir, un retrato actual de los acontecimientos tal como son, por cuanto se analizan las variables de la investigación simultáneamente en un determinado momento haciendo un corte en el tiempo.

Por otra parte, como refiere Hernandez, Fernández y Baptista (2002), la **investigación no experimental** es cualquier investigación en la que resulta imposible manipular variables o asignar aleatoriamente a los sujetos o a las condiciones. De hecho no se construye ninguna situación, no hay condiciones o estímulos a los cuales se expongan los sujetos del estudio.

Los sujetos son observados en su ambiente natural, en su realidad, se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente por el investigador. Dentro de este diseño de investigación es importante señalar que no será experimental porque no se manipularan las variables, por el contrario, se busca describir el comportamiento de las mismas en su entorno natural donde ocurren los hechos. Solo se observan las situaciones existentes en la realidad.

Y por último se podría decir que el trabajo de grado se complementará con una parte de **investigación documental o bibliográfica**, es decir, se recopilará y se dará lectura a documentos relacionados, bibliografía relativa al objeto de la investigación. Como define Arias (1999), como "un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, critica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuente documentales: impresa, audiovisuales o electrónicas. Como en toda investigación, el propósito de este diseño es el aporte de nuevos conocimientos." (p. 27).

"El Proyecto Factible consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales" (Palella & Martins, 2005)

## 3.4 POBLACION Y MUESTRA.

Según Churchill Jr. (2003) (p. 47) se entiende por muestra, "el subconjunto especifico de población elegido para el estudio". **La muestra** es la que puede establecer o identificar la problemática ya que les capaz de generar los datos con los cuales se identifican las fallas dentro del proceso. Según Tamayo y Tamayo (1997), afirma que la muestra ¨ es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico¨ (p.38). Cuando hablamos de que una muestra es representativa, lo que estamos diciendo es que "los estadísticos que se obtienen en la muestra corresponden, representan, sin error sistemático, a los parámetros de la población", Pereda Marín, S. (1987) (pág. 126).

La investigación se basara en dos fuentes principales de información: datos primarios y datos secundarios.

- **Fuente primaria:** información recopilada en encuestas y entrevistas que serán aplicadas a los grupos objeto de estudio.
- **Fuente Segundaria:** información recabada en el material bibliográfico, revistas especializadas e información de internet sobre la temática de estudio.

Después de determinar cómo se recopilará la información necesaria, se debe definir cuál grupo será observado o interrogado. De acuerdo a esta investigación, se tratará de las MiPymes.

**Tamaño de la Muestra. Validez y confiabilidad del instrumento**

Hay una relación entre el tamaño de **la muestra** y la medida en que la misma es representativa. "Tener una muestra que contenga las características de la población no es suficiente. Necesita tener un cierto tamaño para que quede libre

de esos errores que pueden ocurrir por azar y anularían la representación de la muestra", León, O.G. y Montero, I. (2003) (pág. 110). "Ciertamente, la única muestra igual a la población es la población misma. A medida que se aumenta el tamaño de la muestra, se irán incluyendo más y más sujetos con diferentes aspectos que caracterizan a la población" Pereda Marín, S. (1987) (pág. 126).

Además el tamaño de **la muestra** tiene una directa relación con el intervalo de confianza que se plantea para las estimaciones de la muestra. "Cuanto mayor sea la muestra, tanto menor será el rango del intervalo de confianza para el mismo nivel de confianza; es decir, Se podrá determinar con mayor exactitud el parámetro de la población", Clark-Carter, D. (2002) (pág. 165).

Según Argibay (2009), (p. 22) para que una **muestra** sea representativa no bastaría entonces con que los sujetos de la misma sean elegidos al azar, se necesitaría también contar con determinada cantidad de sujetos que integren la muestra, especialmente si queremos reducir los márgenes de error de la misma.
En la investigación científica la prueba y el resultado debe ser válido, confiable y objetivo. Según Sabino (2008), la validez se da cuando los valores reflejan la característica medida y son compatibles con otra evidencias significativas. Los aspectos a evaluar serán: Relación con los objetivos, con las dimensiones, con los indicadores. Una vez analizado el instrumento para medir las variables se realizaran las correcciones del mismo.

En la presente investigación, **el universo** de estudio son todas las Mipymes en Venezuela.
**La Población** de estudio son todas aquellas Mipymes del Área Metropolitana de Caracas.
**La Muestra** de estudio de esta investigación comprende aquellas Mipymes del sector retail de los estratos C, D y E en el Área Metropolitana de Caracas, en el Municipio Los Salias hasta Carrizal. Sectores con gran presencia de empresas MiPymes.

La base de datos se obtendrá de las Alcaldías de las zonas y Cámara de Comercio de la Zona Mirandina.

**Tamaño de la Muestra.**

La población de las MiPymes en los Municipios Los Salias y Carrizal es finita y consta, por datos de las alcaldías de ambos municipios, de 1400 empresas en Carrizal y unas 1100 empresas aproximadamente en Los Salias. Siendo la población de MiPymes (N)

$$N = 2500 \text{ MiPymes}$$

Para calcular el tamaño de la muestra usamos la formula **n´** para población finita. Donde

$$\boldsymbol{n' = \frac{N \times n}{N + n}}$$

Se considerará una muestra con un error del 10% y una confiabilidad del 95,5%. Siendo

$$n = \frac{Z^2}{4E^2}$$

Z (Confiabilidad) = 95.5%= 2

E (Error)= 10%

$$n = \frac{Z^2}{4E^2} = 100$$

Sustituyendo:

$$n = \frac{(2)^2}{4 \times (0.1)^2} = 100$$

Siendo:

$$n' = \frac{(2500) \times (100)}{(2500) + (100)} = 96$$

Donde el resultado de **n'** corresponderían a 96 puntos muestrales.
Tomando en cuenta que el tamaño de la Población de cada Municipio, como se mencionó anteriormente es de
Municipio Carrizal =1400 empresas, lo que corresponde a Carrizal = 56%
Municipio Los Salias = 1100 empresas, lo que corresponde a Los Salias = 44%

Tenemos que de la totalidad de los puntos muestrales, para cada municipio corresponden:

$$n'(Carrizal) = 54$$
$$n'(Los\ Salias) = 42$$

Se aplicarán encuestas en el sector retail de Los Salias hasta Carrizal. También se realizarán entrevistas a cuatro expertos, Gerentes de Empresa del sector retail, en las cuatro principales MiPymes en la zona en estudio.

## 3.5 UNIDAD DE ANALISIS.

Según Hernandez, Fernández y Baptista (2010), la unidad de análisis se refiera a los participantes, objetos, sucesos o comunidades de estudio, en donde se centra la atencion de la investigación, la cual se describe en el alcance de la presente investigación. El alcance de la presente investigación serán **Micro, Medianas y Pequeñas Empresas del sector retail de los estratos C, D y E en el Municipio Los Salias hasta Carrizal**. Sectores con gran presencia de empresas MiPymes.

### Técnicas de recolección de datos.

Según Arias (2009), las técnicas de recolección de información "son las distintas formas o maneras de obtener la información" (p. 55). La observación es uno de los instrumentos que por excelencia se usará en esta investigación.
Los datos que serán utilizados en la presente investigación será el medio a través de los cuáles se responderán las interrogantes planteadas de tal forma lograr el cumplimiento de los objetivos trazados. Los datos deberán ser certeros y

confiables. Las técnicas de recolección de datos serán a través de encuestas a expertos y entrevistas a la muestra de la población.

## 3.6 PROCEDIMIENTOS DE ANALISIS DE LA INFORMACION.

El análisis de la información se realizará de acuerdo a los objetivos específicos, identificando las actividades que se llevaran a cabo en cada uno de los objetivos específicos planteados con el fin de alcanzar el objetivo principal de este Trabajo de Grado de Maestría.

**"Diseñar un modelo de negocios de servicios de outsourcing de tecnología de Información a la micro, pequeña y mediana empresa. Caso Estudio: Municipio Los Salias y Carrizal".**

Las fases de la investigación de este proyecto de trabajo de grado de maestría son las siguientes:

**Fase Nro. 1:** Identificar la situación actual de las MyPymes (sector retail) y su proyección de crecimiento en los sectores C, D y E

**Actividades de esta fase:**

- Procedimiento 1: Investigación documental.
- Procedimiento 2: Análisis del entorno. Análisis del mercado.

**Fase Nro. 2:** Determinar la potencialidad del outsourcing en tecnología de información para el sector (retail)

**Actividades de esta fase:**

- Procedimiento 1: Diseño y aplicación del instrumento de investigación (entrevistas y encuestas) a una muestra de la población de las MiPymes objeto de estudio.

- Procedimiento 2: Análisis de los resultados obtenidos con los instrumentos de investigación. Estos resultados serán evaluados en detalle y tabulados para luego construir un análisis y definir tendencias. Analizar efectividad de la oferta de servicios de este outsourcing en tecnología de información.

**Fase Nro. 3:** Caracterizar los requerimientos técnicos y funcionales del servicio de outsourcing en el área de informática a la población objeto de este estudio.

**Actividades de esta fase:**

- Procedimiento 1: Identificar a través de encuestas y entrevistas a los expertos los requerimientos técnicos y funcionales del servicio de outsourcing.
- Procedimiento 2: Análisis de los resultados obtenidos con los instrumentos de investigación. Clasificarlos por orden de importancia o relevancia dentro del negocio del cliente. Identificar plataformas tecnológicas disponibles para el manejo de la gestión del negocio, financiamiento, recursos de personal, competencias.

**Fase Nro. 4:** Proponer el modelo de negocio de outsourcing de tecnología de información para las empresas del Municipio Los Salias y Carrizal.

**Actividades de esta fase:**

- Procedimiento 1: Una vez desarrolladas y analizadas las fases anteriores los resultados serán tomados como base para la elaboración de la propuesta del modelo de negocios de outsourcing de servicios de tecnología de información para ofrecer a las MiPymes una solución de control de gestión para su negocio.
- Procedimiento 2: Indicadores de gestión para analizar la rentabilidad del negocio y tener una eficiente toma de decisiones.

## 3.7 VARIABLES

Las variables más relevantes que se identificaron para la ejecución de los objetivos específicos son:

### 3.7.1 Entorno

Definido como:

Según Kottler & Armstrong (1996) se entiende por entorno económico el conjunto de factores que afectan el poder adquisitivo y los patrones de gasto de los consumidores.

### 3.7.2 Servicios

Definido como:

Según Kottler (2002) se entiende por servicios cualquier actividad o beneficio económico que proporciona utilidad en términos de tiempo, espacio y forma, en tanto que producen un cambio en o para el receptor del servicio. Prestaciones que se realizan antes, en el momento y después de la venta del bien, agregado valor e incrementando el nivel de satisfacción del cliente.

### 3.7.3 Mercado

Definido como:

Según Kottler (2002), se entiende por mercado aquel conjunto de personas y organizaciones que participan de alguna forma en la compra y venta de los bienes y servicios o en la utilización de los mismos. En otras palabras, el área dentro de la cual los vendedores y los compradores de una mercancía mantienen estrechas relaciones comerciales, y llevan a cabo abundantes transacciones de tal manera que los distintos precios a que éstas se realizan tienden a unificarse.

## 3.8 OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES

Una variable es un atributo que puede variar de una o más maneras y sintetiza lo que se quiere conocer acerca de las unidades de análisis. Según Sabino (2004), en los trabajos de investigación las variables constituyen el centro del "estudio y se presentan incorporados en los objetivos específicos, correspondiendo al investigador identificarlas y de ser necesario clasificarlas, según sea la relación que guarden entre sí" (p.9). A continuación en la tabla N°2 se presentan la operacionalización de las variables.

**Tabla Nro. 2: Operacionalización de las variables**

| Objetivo General | Objetivo Especifico | Variable | Dimension | Escala | Indicador | Tecnica y Herramienta | Fuente |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Diseñar un modelo de negocios de servicios de outsourcing de tecnología de Información a la micro, pequeña y mediana empresa. Caso Estudio: Municipio Los Salias y Carrizal | Identificar la situación actual de la MiPyme (sector retail) y su proyección de crecimiento en los sectores C,D y E | Entorno | Mercado<br>Macroeconomía<br>Microeconomía | Nominal | Concentracion de<br>Oferta<br>Demanda | Medida de Concentracion<br>de Mercado<br>Encuesta | Base de Datos Academicas. Base de Datos (Consecomercio, Conindustria, Fedecamara) Banco Central de Venezuela, MiPyme |
| | Determinar la potencialidad del outsourcing en tecnología de información para el sector (retail) | Tecnología<br>Servicio | Oportunidad<br>Mercado<br>Innovacion | Nominal | Clientes<br>Proveedores<br>Rentabilidad<br>Servicio | Entrevista a Experto<br>Encuesta<br>Competencia | Base de Datos Academicas. Base de Datos (Consecomercio, Conindustria, Fedecamara) Banco Central de Venezuela MiPyme |
| | Caracterizar los requerimientos tecnicos y funcionales del servicio de outsourcing en el área de informática a la poblacion objeto de este estudio. | Mercado<br>Operaciones | Los Salias<br>Carrizal | Nominal | Requerimientos<br>Infraestructura<br>Precio<br>Calidad | Entrevista a Experto<br>Encuesta | Base de Datos Academicas. Base de Datos (Consecomercio, Conindustria, Fedecamara) Banco Central de Venezuela, MiPyme |
| | Proponer el modelo de negocio de outsourcing de tecnología de información para las empresas del Municipio Los Salias y Carrizal | Negocio<br>Gestión | Planificacion<br>Entorno<br>Calidad<br>Ingresos | Nominal | Objetivos<br>Valor Compartido<br>Factibilidad<br>Sintesis Descriptiva de la Propuesta<br>Sostenibilidad | Entrevista a Experto<br>Encuesta | Base de Datos Academicas. Base de Datos (Consecomercio Conindustria, Fedecamara) Banco Central de Venezuela, MiPyme |

## 3.9 CODIGOS DE ETICA

La presente investigación está basada en los valores de Ética y Ejercicio de la ciencia de la Computación. Se fundamenta en un problema de investigación real, actual y de vanguardia en donde se busca atender y satisfacer las necesidades de sector en estudio para un mejor control de su gestión.

Es de resaltar que el egresado de la Licenciatura en Computación, UCV posee destrezas, habilidades y actitudes para el desempeño de las tareas y funciones profesionales a ser efectuadas como Licenciados. Los Licenciados en Computación de la UCV son reconocidos por su nivel profesional altamente competitivo, la calidad de su formación académica y la actualización constante de sus estudios en función de los avances tecnológicos. Posee conocimientos teóricos, conceptuales, metodológicos y actitudinales relativos al ejercicio profesional. También, posee una formación integral, más allá de la pura formación profesional. Los conocimientos que se incluyen son tanto conocimientos teóricos, conceptuales, procedimentales como actitudinales en áreas no profesionales. Ejemplos de formación adicional son: Educación Ambiental, Técnicas de Estudio, Legislación Informática, Ética y Ejercicio Profesional, Impacto de las TIC´s en la sociedad, etc. Aunado a esto el egresado posee una formación basada en valores éticos que lo forman como ciudadano profesional con alto sentido de su responsabilidad social. El código ético se basa en valores, actitudes, derechos, leyes la cual son importantes que el profesional lo aplique en su desarrollo laboral, lo cual será fundamental para su beneficio y para la satisfacción del cliente. (Universidad Central de Venezuela. Escuela de Computación, 2008)

La información obtenida de investigaciones anteriores, y de textos académicos que se utilizó de manera textual o parafraseada, fue citada y referenciada usando los criterios pautados en la Norma APA. Santalla, Z. (2015). Guía para la elaboración formal de reportes de investigación.

El presente trabajo de grado se realizará tomando en cuenta los derechos de autor de las investigaciones y/o tesis relacionadas al tema.

## 3.10 FACTIBILIDAD

El proyecto es factible porque hay disponibilidad de información primaria y secundaria. Además, hay acceso a una red de contactos que forman parte del sector de la población en estudio que contribuirá ampliamente con la investigación.

### 3.10.1 Cronograma

El cronograma de actividades, describirá los pasos a seguir y el tiempo necesario para el desarrollo de los objetivos específicos, evaluación del proyecto y por último conclusiones y recomendaciones finales de la presente investigación.

## Tabla Nro. 3: Cronograma de Actividades

| | Semanas | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Objetivo / Actividad | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| **Objetivo Especifico 1:** Identificar la situación actual de la MiPyme (sector retail) y su proyección de crecimiento en los sectores C,D y E | | | | | | | | | | | | |
| Actividad 1.1 Investigación documental. | | | | | | | | | | | | |
| Actividad 1.2 Análisis del entorno. Análisis del mercado | | | | | | | | | | | | |
| **Objetivo Especifico 2:** Determinar la potencialidad del outsourcing en tecnología de información para el sector (retail) | | | | | | | | | | | | |
| Actividad 2.1 Diseño y aplicación del instrumento de investigación (entrevistas y encuestas) a una muestra de la población de MiPyme objeto de estudio | | | | | | | | | | | | |
| Actividad 2.2 Análisis de los resultados obtenidos con los instrumentos de investigación. Estos resultados serán evaluados en detalle y tabulados para luego construir un análisis y definir tendencias. Analizar efectividad de la oferta de servicios de este outsourcing en tecnología de información. | | | | | | | | | | | | |
| **Objetivo Especifico 3:** Caracterizar los requerimientos tecnicos y funcionales del servicio de outsourcing en el área de informática a la poblacion objeto de este estudio | | | | | | | | | | | | |
| Actividad 3.1 Identificar a través de encuestas y entrevistas a los expertos los requerimientos técnicos y funcionales del servicio de outsourcing | | | | | | | | | | | | |
| Actividad 3.2 Análisis de los resultados obtenidos con los instrumentos de investigación. Clasificarlos por orden de importancia o relevancia dentro del negocio del cliente. Identificar plataformas tecnológicas disponibles para el manejo de la gestión del negocio, financiamiento, recursos de personal, competencias | | | | | | | | | | | | |
| **Objetivo Especifico 4:** Proponer el modelo de negocio de outsourcing de tecnología de información para las empresas del Municipio Los Salias y Carrizal. | | | | | | | | | | | | |
| Actividad 4.1 Una vez desarrolladas y analizadas las fases anteriores los resultados serán tomados como base para la elaboración de la propuesta del modelo de negocios de outsourcing de servicios de tecnología de información para ofrecer a las MiPymes una solución de control de gestión para su negocio. | | | | | | | | | | | | |
| Actividad 4.2 Indicadores de gestión para analizar la rentabilidad del negocio y tener una eficiente toma de decisiones. | | | | | | | | | | | | |
| Cierre: Presentacion Final | | | | | | | | | | | | |
| Entrega y Defensa del Trabajo de Grado de Maestria | | | | | | | | | | | | |

3.10.2 Presupuesto

Los recursos administrativos, materiales, y humanos, estimados para desarrollar el presente Trabajo de Grado de Maestría van a ser sufragados por el investigador.

Tabla Nro. 4 Presupuesto a precio de Noviembre de 2017

**PRESUPUESTO TESIS ESTIMADO**

| Rubro de Gastos | Unidad | Cantidad | Costo Unitario (Bs.) | Total (Bs.) |
|---|---|---|---|---|
| Personal | | | | |
| Investigador | HH | 350 | 10.000 | 3.500.000 |
| Gastos Administrativos | | | | |
| Inscripción Trabajo de Grado de la Maestría | UC | 9 | 13.000 | 117.000 |
| Gastos Generales | | | | |
| Fotocopias | UN | 500 | 900 | 450.000 |
| Empaste | UN | 9 | 9.000 | 81.000 |
| Impresora | UN | 4 | 300.000 | 1.200.000 |
| Resmas de Papel | UN | 4 | 250.000 | 1.000.000 |
| Misceláneos | N/A | 1 | 200.000 | 200.000 |
| | | | | 6.548.000 |

# CAPÍTULO IV. RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

En este capítulo podremos observar los resultados obtenidos mediante las diferentes técnicas de investigación expuestas en el presente proyecto, referenciadas en el capítulo III, generando las bases necesarias para dar las respuestas a los objetivos planteados.

**RESULTADOS DEL ESTUDIO.**

Las herramientas utilizadas fueron encuestas a usuarios y entrevistas a expertos.

Las opiniones obtenidas por parte de los encuestados como los entrevistados permitieron analizar, medir y comparar necesidades de cada uno por separado como en nichos de sectores y así identificar aquellos posibles nichos de mercado potenciales que puedan dar respuesta al objetivo planteado sobre diseñar un modelo de negocios de servicios de outsourcing de tecnología de Información a la micro, pequeña y mediana empresa. Caso estudio: Municipio Los Salias y Carrizal.

## 4.1 ENTREVISTAS A EXPERTOS

Las entrevistas a expertos fueron realizadas directamente a los Gerentes de empresas del sector, lo cual nos permitió realizar una investigación exhaustiva del mercado y poder así conocer las opiniones sobre la situación actual de las Mipymes en Venezuela en los sectores en estudio, opiniones y necesidades sobre los servicios de outsourcing de tecnología de Información y sugerencias sobre el modelo idóneo para los clientes potenciales de la micro, pequeña y mediana empresa en los Municipios Los Salias y Carrizal del Sector C, D y E.

Por razones de confidencialidad y a solicitud de los entrevistados no serán revelados nombres de los gerentes entrevistados ni de las empresas donde laboran. La muestra estuvo representada por 4 diferentes empresas de los sectores Servicio, Comercio, Construcción y Salud en los Municipios Los Salias y Carrizal.

Los resultados se mostrarán en los cuadros siguientes:

### 4.1.1 Datos generales de la compañía

| Empresa A | Empresa B | Empresa C | Empresa D |
|---|---|---|---|
| Comercializadora de productos para la construcción y remodelación | Importadora y Distribuidora de Productos para la construcción y remodelación | Servicios de Consultoría Especializados | Laboratorio de Salud |
| 25 años en el mercado | 12 años en el mercado | 28 años en el mercado | 15 años en el mercado |
| Empresa mediana | Empresa mediana | Empresa pequeña | Empresa pequeña |

**Tabla Nro. 5** Entrevista a expertos: Datos de la compañía. Fuente: Propia

### 4.1.2 Cargo que desempeñan y tiempo que labora en la empresa:

| Empresa A | Empresa B | Empresa C | Empresa D |
|---|---|---|---|
| Gerente General | Gerente de Operaciones | Director | Gerente de Ventas |

**Tabla Nro. 6** Entrevista a expertos: Cargo que desempeña. Fuente: Propia

### 4.1.3 Tiempo que labora en la empresa:

| Empresa A | Empresa B | Empresa C | Empresa D |
|---|---|---|---|
| 12 años | 25 años | 28 años | 12 años |

**Tabla Nro. 7** Entrevista a expertos: Tiempo que labora en la empresa. Fuente: Propia

### 4.1.4 Entrevista detallada:

| | Empresa A | Empresa B | Empresa C | Empresa D | CONCLUSIONES |
|---|---|---|---|---|---|
| **Como es la situación actual de las Mipymes y su proyección de crecimiento en los Sectores C, D y E** | -Luchando en el mercado<br>-Escases de productos<br>-Escases de divisas<br>-Limitada oferta y demanda | -Consideradas estabilizadoras en periodos de recesión<br>-Fortalecen cadenas productivas<br>-Mantienen la economía | -Recesión<br>-Optimizar procesos y producción<br>-Proyección de crecimiento escasa<br>-Alta inflación<br>-Precios elevados<br>-Escases de divisas<br>-Escases de materia prima<br>-Escases de productos | -Mercado incierto<br>-Situación precaria<br>-Escases de divisas<br>-Escases de productos<br>-Hiperinflación<br>- Proyección crecimiento escasa | En general las cuatro empresas entrevistadas resaltan como relevante, respecto a la situación de las Mipymes:<br>-Están en Recesión<br>-Escases de divisas<br>-Escases de productos<br>-Inflación alta por ende precios elevados<br>-Son importantes en la economía del país. |
| **Como visualiza el potencial del servicio de outsourcing de tecnología de información en las empresas del Sector C, D y E ?** | -Reductor de costos fijos<br>-Flexibilidad estructura productiva<br>-Optimizar recursos | -Participación cliente-proveedor<br>-Proveedor adopta los sistemas de los clientes<br>-Mejor y larga relación de trabajo | -Servicio Flexible y oportuno<br>-Factible<br>-Permite efectividad para el Negocio<br>-Reduce costos fijos<br>-Servicio confiable<br>-Permite a la empresa enfocarse en el negocio | -muy conveniente<br>- reducir costos<br>-mantenerse al día con innovación tecnológica<br>-optimiza recursos para mantenerse en el mercado<br>-potencial de crecimiento | En general las cuatro empresas entrevistadas consideran el potencial del servicio de outsourcing como:<br>-Permite a la empresa enfocarse en el negocio<br>-Reducir Costos<br>-Flexible<br>-Optimizar Recursos<br>-Factible<br>-Efectivo |
| **Considera importante para su compañía disponer de un servicio de outsourcing de tecnología de información ?** | Si | Si | Si | Si | En general las cuatro empresas entrevistadas consideran importante disponer de un servicio de outsourcing de tecnología de información |
| **Podría indicar y/o enumerar cuáles considera serían los requerimientos técnicos y** | -Objetivos claros<br>-Presupuestos optimos<br>-flexibilidad | -Reducir costos<br>-Incrementar productividad | - funcionales tener un servicio disponible<br>- precios buenos<br>-servicio accesible todo el tiempo<br>-poseer computador | -Claros objetivos<br>-base de hardware instalado<br>-Sea flexible<br>- Sólida plataforma de comunicación | En general las cuatro empresas entrevistadas consideran los requerimientos funcionales y técnicos más importantes:<br>-Flexibilidad<br>-reducir costos |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| **funcionales de un servicio de outsourcing ?** | | | -internet<br>-sistema confiable y operativo<br>-flexible | -personal con conocimiento del negocio | - precios bajos<br>- servicio disponible<br>- Sistema confiable<br>-Equipos apropiados<br>-Acceso a internet<br>-Resultados confiables y seguros |
| **En su opinión cual sería el modelo de outsourcing de tecnología de información idóneo en las empresas del sector?** | -Flexibilidad<br>-innovador | -Practica innovadora<br>-Tercerizar procesos de tecnología | - Servicio que maneje funciones de tecnología de información<br>-flexible<br>- oportuno<br>-innovador<br>-información oportuna y a tiempo<br>-confiable<br>-calidad<br>-Permita a la empresa enfocarse en su negocio | -Amplios conocimientos del negocio<br>-Personal calificado<br>-Actualizado tecnológicamente<br>-Precios razonables | **En general las cuatro empresas entrevistadas resaltan que el modelo mas idóneo de servicio de outsourcing de tecnología de información debe ser :**<br><br>-Innovador<br>-Flexible<br>-Tercerizar los procesos de TI<br>-Ofrecer Información oportuna y a tiempo<br>-Seguro y<br>-Confiable |

**Tabla Nro. 8** Entrevista a expertos: Entrevista Global. Fuente: Propia

## Conclusiones más relevantes:

| | |
|---|---|
| ¿Como es la situación actual de las MiPymes y su proyección de crecimiento en los Sectores C, D y E? | • Recesión<br>• Escases de divisas<br>• Escases de productos<br>• Inflación alta , precios elevados<br>• Son importantes en la economía del país |
| ¿Como visualiza el potencial del servicio de outsourcing de tecnología de información en las empresas del Sector C, D y E? | • Permite a la empresa enfocarse en el negocio<br>• Reducir Costos<br>• Flexible<br>• Optimizar Recursos<br>• Factible y Efectivo |
| ¿Podría indicar cuáles considera serían los requerimientos técnicos y funcionales de un servicio de outsourcing? | • Precios bajos, reducir costos<br>• Servicio disponible<br>• Sistema confiable<br>• Equipos apropiados y Acceso Internet<br>• Resultados confiables y seguros |
| ¿En su opinión cual sería el modelo de outsourcing de tecnología de información idóneo en las empresas del sector? | • Innovador<br>• Flexible<br>• Ofrecer Información oportuna y a tiempo<br>• Seguro y Confiable |

## 4.2 ENCUESTAS REALIZADAS A CLIENTES POTENCIALES DEL SECTOR.

En relación a las encuestas, el análisis y presentación de los resultados se realizó en función de responder a las interrogantes de la investigación.

Mostraremos los resultados obtenidos de las encuestas según sus variables demográficas y según su clasificación en función de conocer las diferentes opiniones sobre la situación actual de las Mipymes en Venezuela, opiniones sobre la potencialidad del outsourcing y un tercer bloque sobre los requerimientos funcionales , técnicos y beneficios de los servicios de outsourcing de tecnología de Información para los clientes potenciales de la micro, pequeña y mediana empresa en los Municipios Los Salias y Carrizal del Sector C, D y E.

A continuación mostraremos los resultados obtenidos a través de las encuestas realizadas a una muestra de 96 personas del sector en estudio.

### 4.2.1 Variables demográficas.

Las siguientes tablas y figuras muestran información sobre género, edad, nivel académico, sector donde labora y municipio del sector.

Se obtuvo lo siguiente:

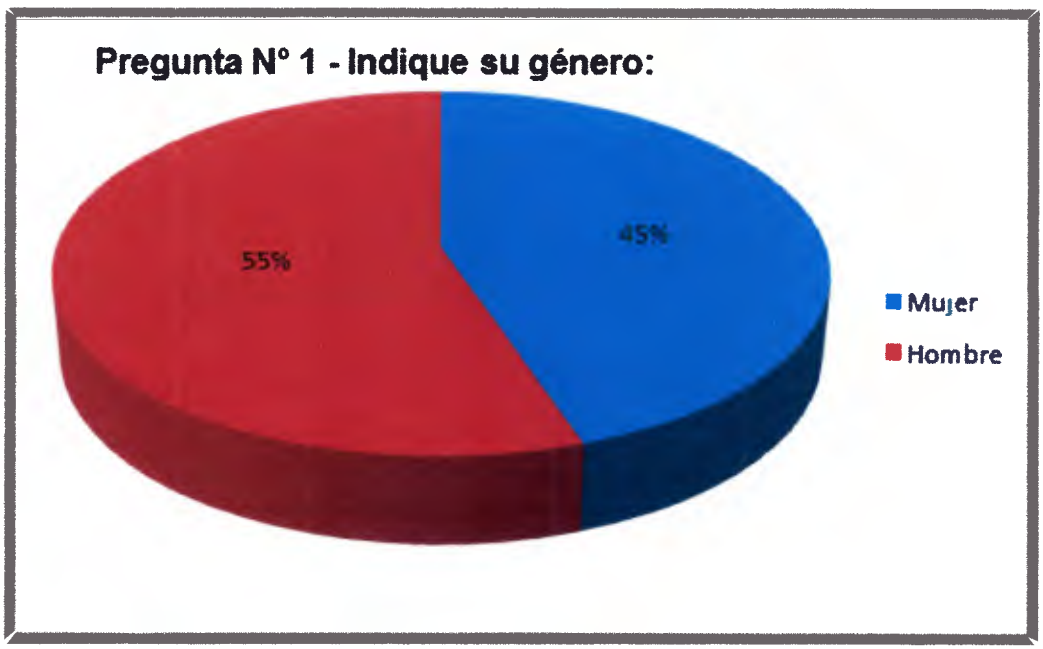
#### 4.2.1.1 Pregunta N° 1 - Indique su género:

De la muestra total encuestada de 96 individuos, observamos su distribución:

**Tabla Nro. 9** Datos de la Muestra por su género.

| TABLA DE DATOS | | |
|---|---|---|
| **Genero** | **Cantidad** | **%** |
| Mujer | 43 | 45% |
| Hombre | 53 | 55% |
| **Total** | **96** | **100%** |

**Gráfico Nro. 3** Distribución de la Muestra por su género.




Fuente: Elaboración Propia.

La muestra total encuestada fue de 96 individuos, de los cuales 55% corresponde al sexo masculino y 45% al sexo femenino.

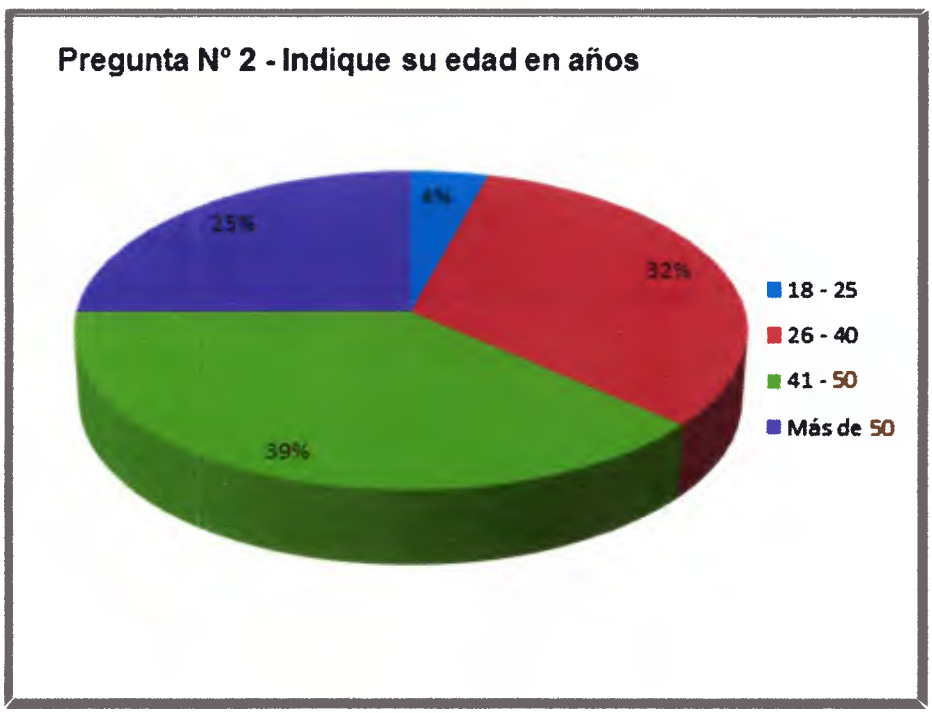
#### 4.2.1.2 Pregunta N° 2 - Indique su edad en años:

De la muestra total encuestada de 96 individuos, observamos su distribución:

**Tabla Nro. 10** Datos de la Muestra según su edad.

| TABLA DE DATOS | | |
|---|---|---|
| **Edad** | **Cantidad** | **%** |
| 18 - 25 | 4 | 4% |
| 26 - 40 | 31 | 32% |
| 41 - 50 | 37 | 39% |
| Más de 50 | 24 | 25% |
| **Total** | **96** | **100%** |

**Gráfico Nro. 4** Distribución de la Muestra según su edad.




Fuente: Elaboración Propia.

Como lo indica el gráfico, de los 96 individuos encuestados, el 39% fueron personas entre 41 y 50 años y el 32% personas entre 26 y 40 años. Siendo estos dos grupos los de mayor porcentaje dentro de los encuestados. Seguidos ambos por personas de más de 50 años que representan el 25% de los individuos encuestados y un 4% de un rango entre 18 y 25 años.

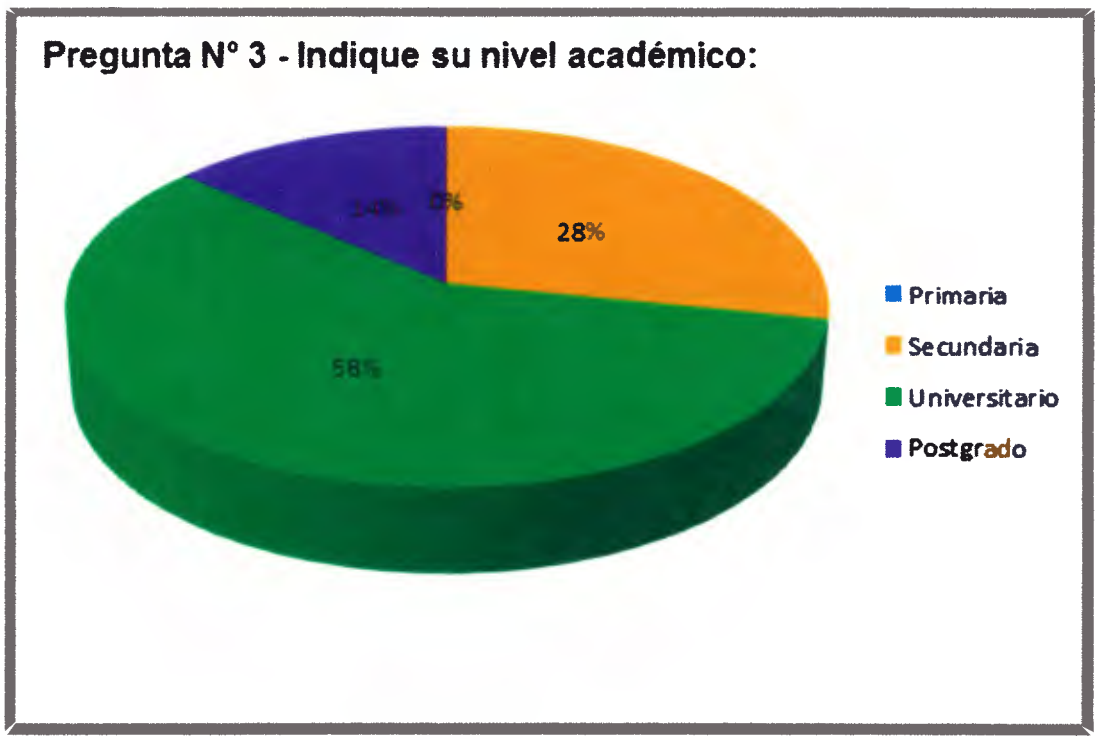
#### 4.2.1.3 Pregunta N° 3 - Indique su nivel académico:

De la muestra total encuestada de 96 individuos, observamos su distribución:

**Tabla Nro. 11** Datos de la Muestra según su nivel académico

| TABLA DE DATOS | | |
|---|---|---|
| **Nivel Académico** | **Cantidad** | **%** |
| Primaria | 0 | 0% |
| Secundaria | 27 | 28% |
| Universitario | 56 | 58% |
| Postgrado | 13 | 14% |
| **Total** | **96** | **100%** |

**Gráfico Nro. 5** Distribución de la Muestra según su nivel académico




Fuente: Elaboración Propia.

Como lo indica el gráfico, de los 96 individuos encuestados, el 58% de la muestra son personas universitarias, el 28% son personas de un nivel académico de secundaria y un pequeño porcentaje de la muestra, es decir, el 14% tienen estudios de cuarto nivel.

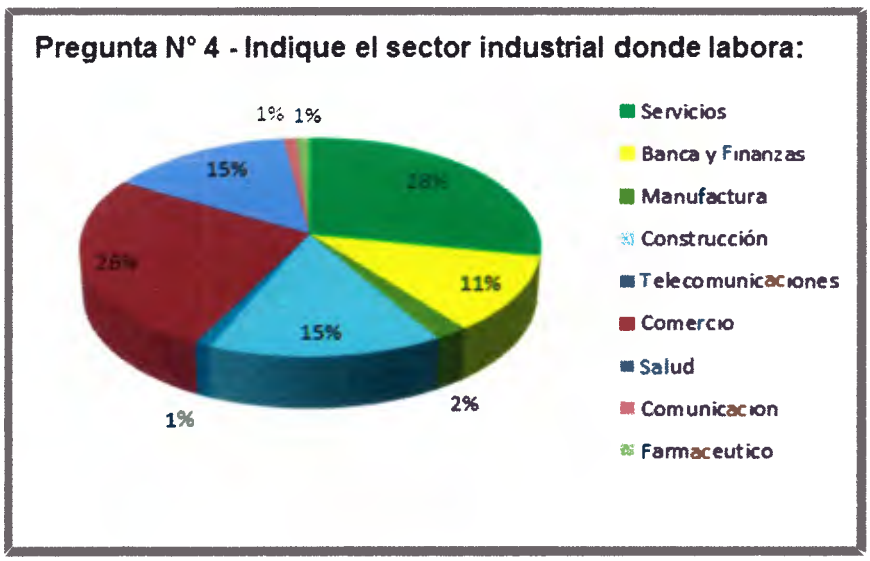
### 4.2.1.4 Pregunta N° 4 - Indique el sector industrial donde labora:

De la muestra total encuestada de 96 individuos, observamos su distribución:

**Tabla Nro. 12** Datos de la Muestra según el sector industrial

| TABLA DE DATOS | | |
|---|---|---|
| **Sector Industrial** | **Cantidad** | **%** |
| Servicios | 27 | 28% |
| Banca y Finanzas | 11 | 11% |
| Manufactura | 2 | 2% |
| Construcción | 14 | 15% |
| Telecomunicaciones | 1 | 1% |
| Comercio | 25 | 26% |
| Salud | 14 | 15% |
| Comunicacion | 1 | 1% |
| Farmaceutico | 1 | 1% |
| **Total** | **96** | **100%** |

**Gráfico Nro. 6** Distribución de la Muestra según el sector industrial.




Fuente: Elaboración Propia.

Podemos observar como lo indica el gráfico, que el sector industrial donde laboran los 96 individuos encuestados, ha sido muy variado. El grupo más alto lo representa el sector Servicios con el 28% de la muestra, seguido por el sector Comercio con un 26% de la muestra. Luego tenemos el sector Salud con un 15% de la muestra, al igual que el sector Construcción con el mismo porcentaje de la muestra.

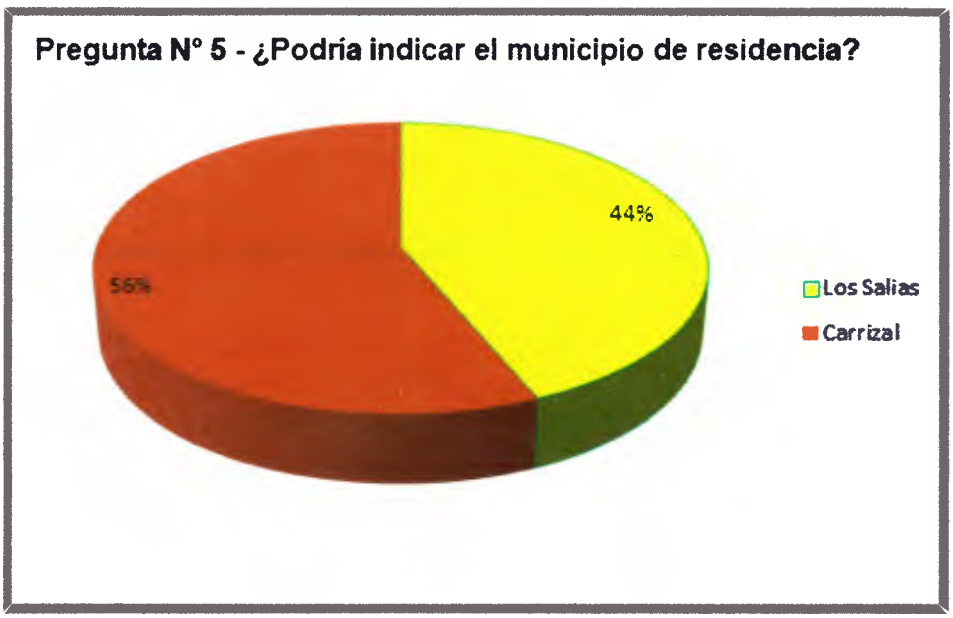
#### 4.2.1.5 Pregunta N° 5 - ¿Podría indicar el municipio de residencia?

De la muestra total encuestada de 96 individuos, observamos su distribución:

**Tabla Nro. 13** Datos de la Muestra según el municipio de residencia

| TABLA DE DATOS | | |
|---|---|---|
| **Municipio** | **Cantidad** | **%** |
| Los Salias | 41 | 44% |
| Carrizal | 53 | 56% |
| **Total** | **94** | **100%** |

**Gráfico Nro. 7** Distribución de la Muestra según el municipio de residencia.




Fuente: Elaboración Propia.

Como lo indica el gráfico, de los 96 individuos encuestados, podemos observar que el 56% de la muestra, corresponde al Sector Carrizal y el 44% corresponde al sector Los Salias.

A continuación vamos a continuar observando los resultados de la encuesta clasificada en tres grandes grupos en función de conocer las diferentes opiniones sobre:

A.- la situación actual de las Mipymes en Venezuela
B.- opiniones sobre la potencialidad del outsourcing
C.- los requerimientos funcionales, técnicos y beneficios de los servicios de outsourcing de tecnología de Información.

La primera parte de la encuesta tiene por finalidad identificar la situación actual de las MiPymes y su proyección de crecimiento en los sectores C, D y E.

**Situación de las MiPymes.**

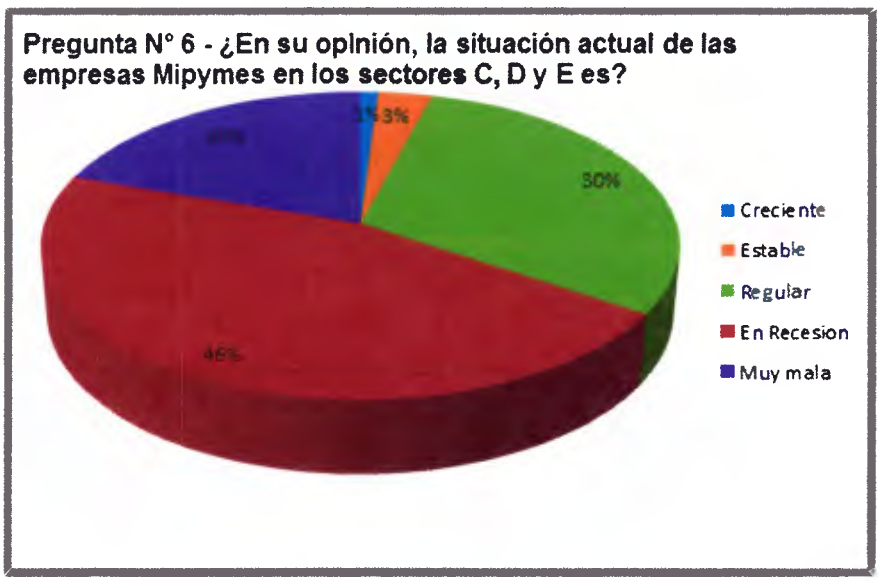
**4.2.1.6 Pregunta N° 6 - ¿En su opinión, la situación actual de las empresas Mipymes en los sectores C, D y E es?**

De la muestra total encuestada de 96 individuos, observamos su distribución:

**Tabla Nro. 14** Datos de la Muestra según Situación actual de las Mipymes

| TABLA DE DATOS | | |
|---|---|---|
| **Municipio** | **Cantidad** | **%** |
| Creciente | 1 | 1% |
| Estable | 3 | 3% |
| Regular | 29 | 30% |
| En Recesion | 44 | 46% |
| Muy mala | 19 | 20% |
| **Total** | **96** | **100%** |

**Gráfico Nro. 8** Situación actual de las Mipymes.




Fuente: Elaboración Propia.

Como lo indica el gráfico, de los 96 individuos encuestados, podemos observar que en proporción, el mayor porcentaje 46% de la muestra, opina que la situación actual de las empresas Mipymes en los sectores C, D y E está en recesión, mientras que el 30% de esta muestra considera que la situación es regular. Un 20% considera que la situación es muy mala.

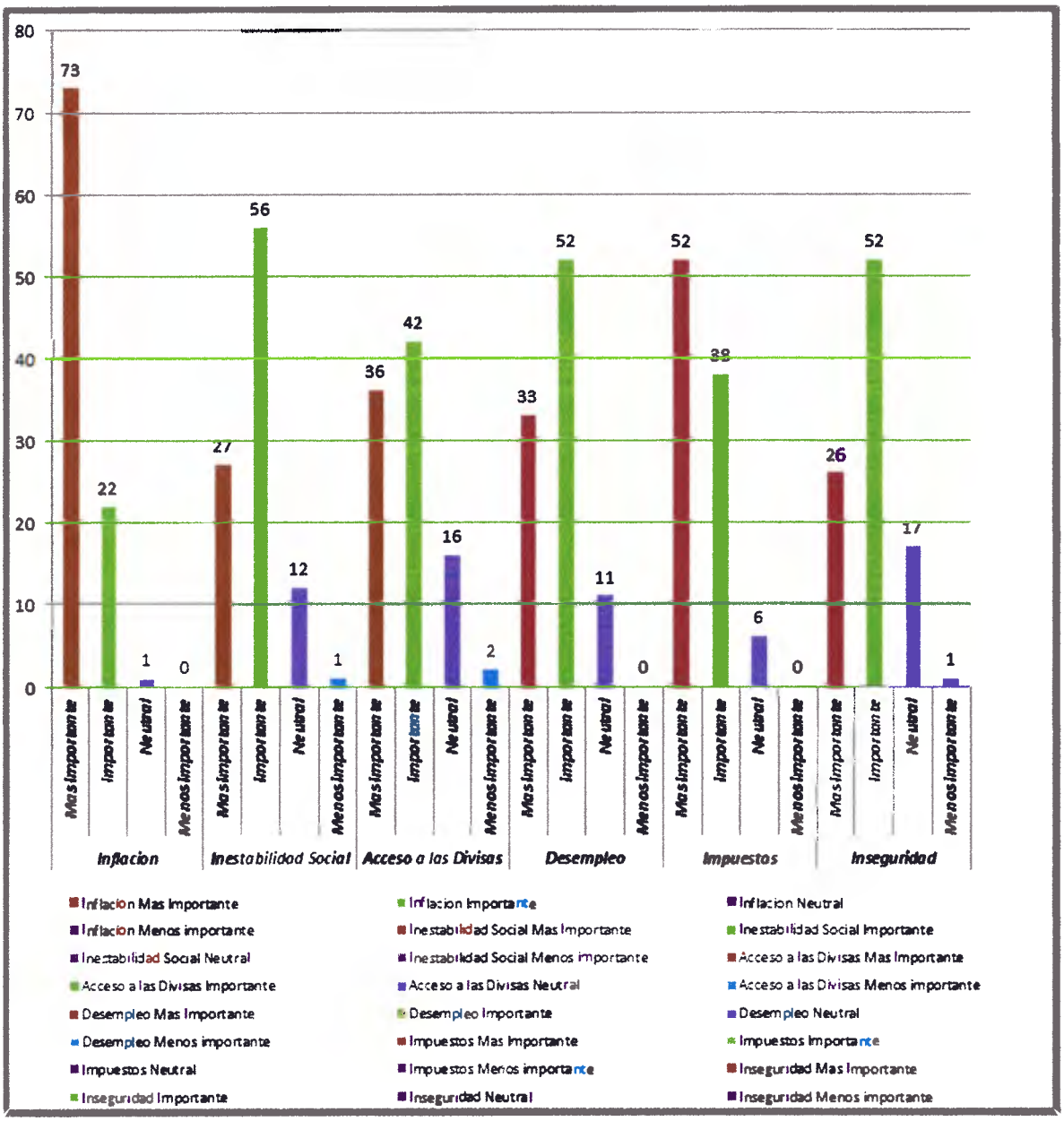
### 4.2.1.7 Pregunta N° 7 - En su opinión, ¿cuáles son los factores del entorno macro económico que están afectando la situación actual de las Mipymes en orden de importancia?

De la muestra total encuestada de 96 individuos, observamos su distribución:

**Tabla Nro. 15** Datos de la Muestra según Factores del entorno macroeconómico.

| TABLA DE DATOS | | | |
|---|---|---|---|
| **Factores Macroeconomicos** | **Categoria** | **Cantidad** | **%** |
| Inflacion | Mas Importante | 73 | 76% |
| | Importante | 22 | 23% |
| | Neutral | 1 | 1% |
| | Menos importante | 0 | 0% |
| | **Total** | **96** | **100%** |
| Inestabilidad Social | Mas Importante | 27 | 28% |
| | Importante | 56 | 58% |
| | Neutral | 12 | 13% |
| | Menos importante | 1 | 1% |
| | **Total** | **96** | **100%** |
| Acceso a las Divisas | Mas Importante | 36 | 38% |
| | Importante | 42 | 44% |
| | Neutral | 16 | 17% |
| | Menos importante | 2 | 2% |
| | **Total** | **96** | **100%** |
| Desempleo | Mas Importante | 33 | 34% |
| | Importante | 52 | 54% |
| | Neutral | 11 | 11% |
| | Menos importante | 0 | 0% |
| | **Total** | **96** | **100%** |
| Impuestos | Mas Importante | 52 | 54% |
| | Importante | 38 | 40% |
| | Neutral | 6 | 6% |
| | Menos importante | 0 | 0% |
| | **Total** | **96** | **100%** |
| Inseguridad | Mas Importante | 26 | 27% |
| | Importante | 52 | 54% |
| | Neutral | 17 | 18% |
| | Menos importante | 1 | 1% |
| | **Total** | **96** | **100%** |

**Gráfico Nro. 9** Factores del entorno macroeconómico.




Fuente: Elaboración Propia.

Para analizar y facilitar la comprensión de los resultados de los gráficos de columnas donde intervienen varios factores a evaluar en orden de importancia, se considerarán por cada rubro consultado, los resultados que indiquen mayor relevancia en el estudio, es decir, más importante e importante y la columna que indique neutral o menos importante se interpretara apropiadamente de acuerdo a cada interrogante.

Como lo indica el gráfico, de los diferentes factores del entorno macro económico que están afectando la situación actual de las Mipymes evaluados, el factor en proporción de mayor importancia es la Inflación, siendo el más significativo para el impacto en esta encuesta y ha tenido mayor relevancia.
De los 96 individuos encuestados 73 individuos lo consideraron el más importante y 22 individuos lo consideraron importante. Siendo el 99% de los individuos encuestados. El factor evaluado que le sigue en orden de importancia son los Impuestos, donde 90 encuestados lo consideraron importante y más importante dentro de los factores analizados. Le siguen los factores Desempleo e Inestabilidad Social con un conteo de 85 y 83 individuos encuestados que consideran estos factores importante y más importante.

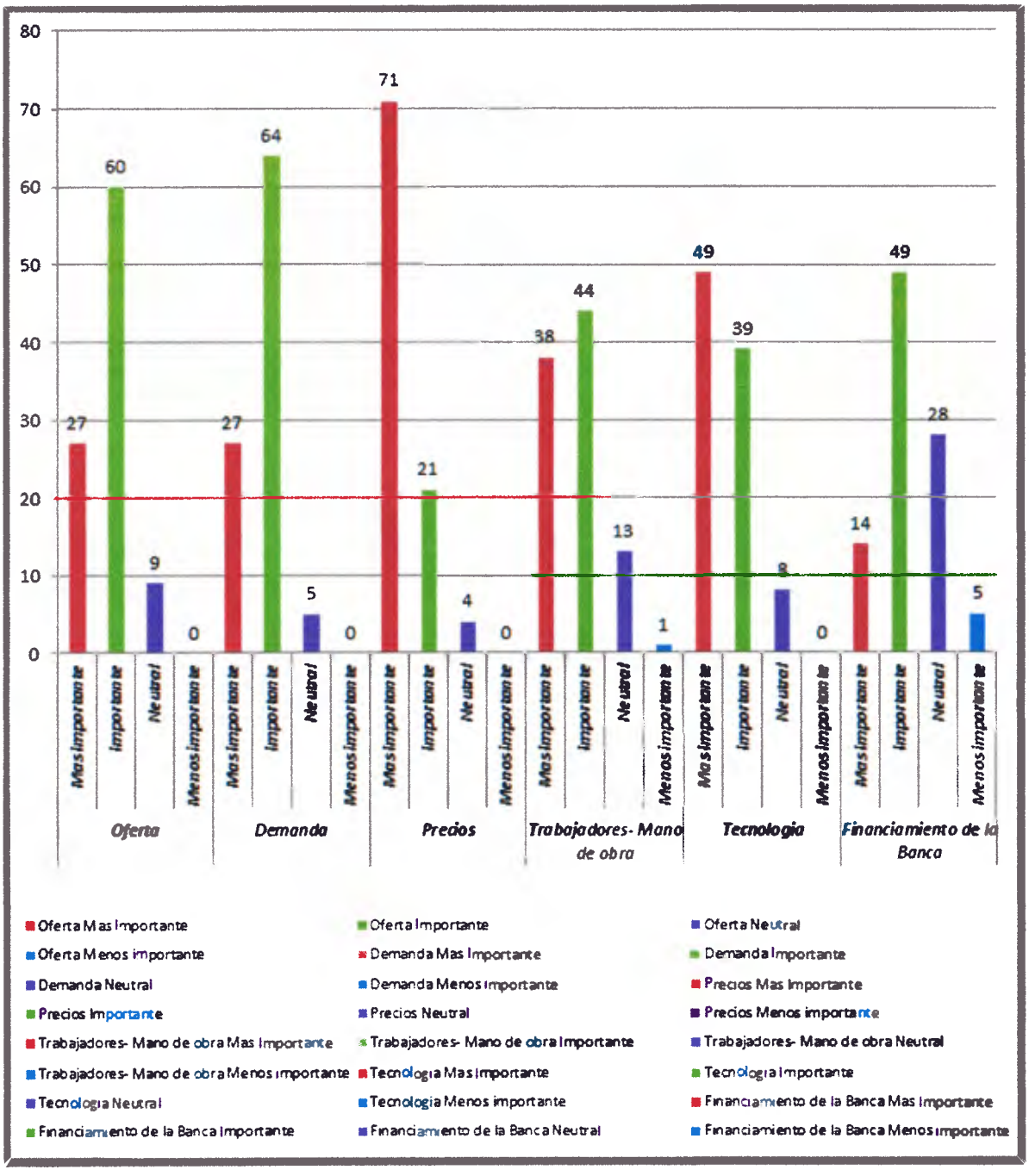
### 4.2.1.8 Pregunta N° 8 - En su opinión, ¿cuáles son los factores micro económicos que están afectando la situación actual de las Mipymes en orden de importancia?

De la muestra total encuestada de 96 individuos, observamos su distribución:

**Tabla Nro. 16** Datos de la Muestra según Factores del entorno microeconómico.

| TABLA DE DATOS | | | |
|---|---|---|---|
| **Factores Microeconomicos** | **Categoría** | **Cantidad** | **%** |
| Oferta | Mas Importante | 27 | 28% |
| | Importante | 60 | 63% |
| | Neutral | 9 | 9% |
| | Menos importante | 0 | 0% |
| | **Total** | **96** | **100%** |
| | | | |
| **Demanda** | Mas Importante | 27 | 28% |
| | Importante | 64 | 67% |
| | Neutral | 5 | 5% |
| | Menos importante | 0 | 0% |
| | **Total** | **96** | **100%** |
| | | | |
| **Precios** | Mas Importante | 71 | 74% |
| | Importante | 21 | 22% |
| | Neutral | 4 | 4% |
| | Menos importante | 0 | 0% |
| | **Total** | **96** | **100%** |
| | | | |
| **Trabajadores- Mano de obra** | Mas Importante | 38 | 40% |
| | Importante | 44 | 46% |
| | Neutral | 13 | 14% |
| | Menos importante | 1 | 1% |
| | **Total** | **96** | **100%** |
| | | | |
| **Tecnologia** | Mas Importante | 49 | 51% |
| | Importante | 39 | 41% |
| | Neutral | 8 | 8% |
| | Menos importante | 0 | 0% |
| | **Total** | **96** | **100%** |
| | | | |
| **Financiamiento de la Banca** | Mas Importante | 14 | 15% |
| | Importante | 49 | 51% |
| | Neutral | 28 | 29% |
| | Menos importante | 5 | 5% |
| | **Total** | **96** | **100%** |

**Gráfico Nro. 10** Factores del entorno microeconómico.




Fuente: Elaboración Propia.

Como lo indica el gráfico, de los diferentes factores del entorno micro económico que están afectando la situación actual de las Mipymes evaluados, el factor más relevante en la encuesta fue el precio, donde 92 personas indicaron que este rubro es muy importante e importante para la evaluación. Proporcionalmente a este factor podemos mencionar que los resultados de la oferta y demanda son muy significativos, donde la demanda, 91 personas encuestadas lo consideraron de mayor importancia que la oferta, 87 individuos.

El siguiente factor relevante en importancia, más importante e importante, es la tecnología, donde 88 personas encuestadas indicaron su importancia. Esto es un factor muy relevante en nuestro estudio. Le sigue el factor mano de obra con 82 personas de las encuestadas lo catalogaron importante y por último el financiamiento a la banca que resulto con un porcentaje significante pero menor en comparación con los otros factores estudiados.

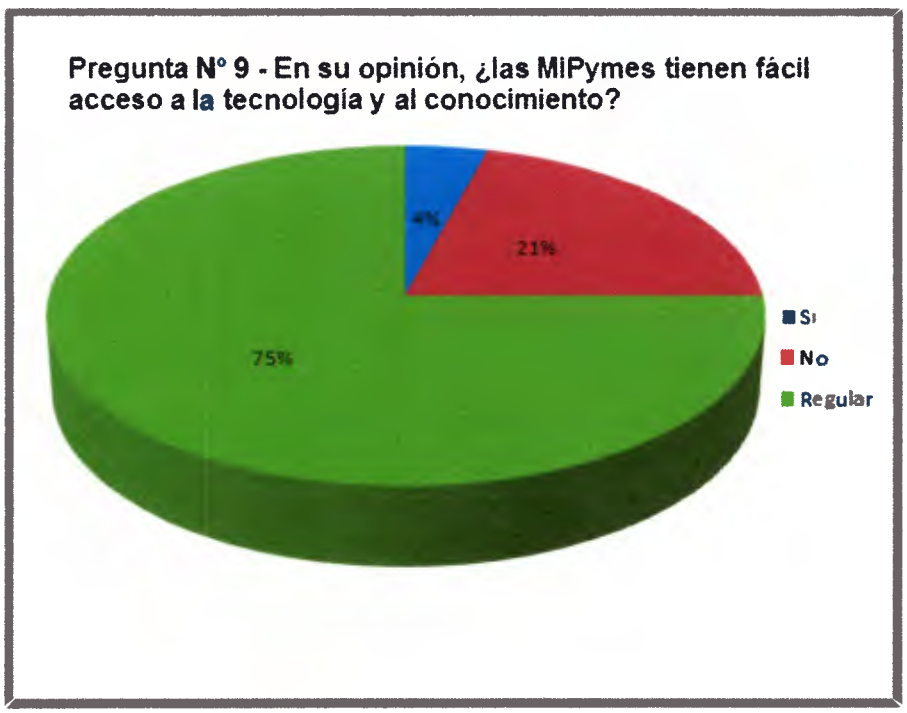
### 4.2.1.9 Pregunta N° 9 - En su opinión, ¿las MiPymes tienen fácil acceso a la tecnología y al conocimiento?

De la muestra total encuestada de 96 individuos, observamos su distribución:

**Tabla Nro. 17** Datos de la Muestra según Las Mipymes y la tecnología.

| TABLA DE DATOS | | |
|---|---|---|
| **MiPyme y Tecnología** | **Cantidad** | **%** |
| Si | 4 | 4% |
| No | 20 | 21% |
| Regular | 72 | 75% |
| **Total** | **96** | **100%** |

**Gráfico Nro. 11** Las Mipymes y la tecnología




Fuente: Elaboración Propia.

Como lo indica el gráfico, de los 96 individuos encuestados, podemos observar que el mayor porcentaje, es decir, 75% de la muestra, opina que el acceso de las Mipymes a la tecnología y el conocimiento es regular, lo que le permite a las Mipymes tomar decisiones basados en necesidades y tecnología.

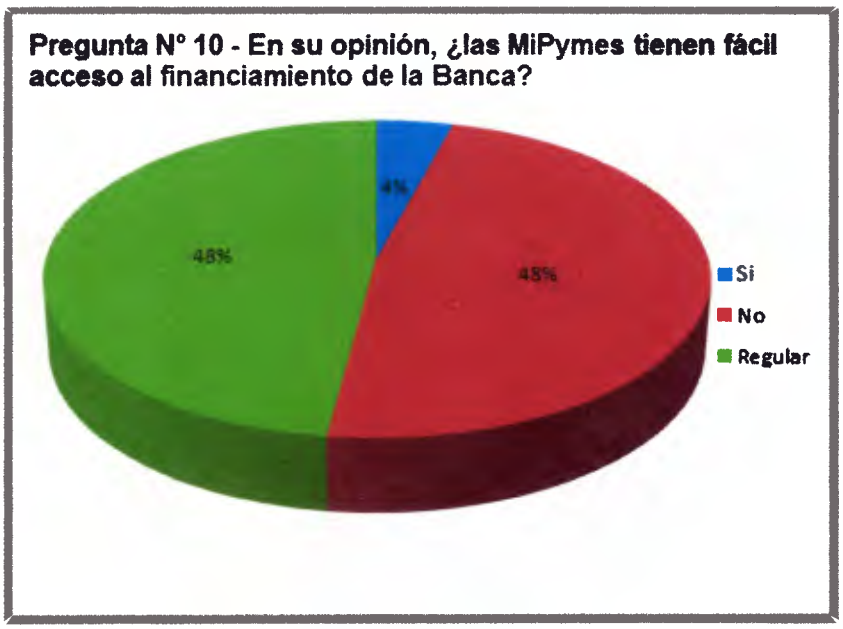
### 4.2.1.10 Pregunta N° 10 - En su opinión, ¿las MiPymes tienen fácil acceso al financiamiento de la Banca?

De la muestra total encuestada de 96 individuos, observamos su distribución:

**Tabla Nro. 18** Datos de la Muestra según Las Mipymes y el financiamiento.

| TABLA DE DATOS | | |
|---|---|---|
| **MiPyme y Financiamiento** | **Cantidad** | **%** |
| Si | 4 | 4% |
| No | 46 | 48% |
| Regular | 46 | 48% |
| **Total** | **96** | **100%** |

**Gráfico Nro. 12** Las Mipymes y el financiamiento




Fuente: Elaboración Propia.

Como lo indica el gráfico, de los 96 individuos encuestados, podemos observar que la opinión sobre si la Mipyme cuenta con el acceso al financiamiento de la banca es proporcionalmente igual en porcentaje , es decir, 48% de los encuestados opinan que las Mipymes no tienen el acceso al financiamiento de la Banca y el 48% opinan que regular. Las opiniones están divididas proporcionalmente.

La segunda parte de la encuesta tiene por finalidad determinar la potencialidad del outsourcing en tecnología de información para el sector (retail)

**Potencialidad del outsourcing de tecnología de información.**

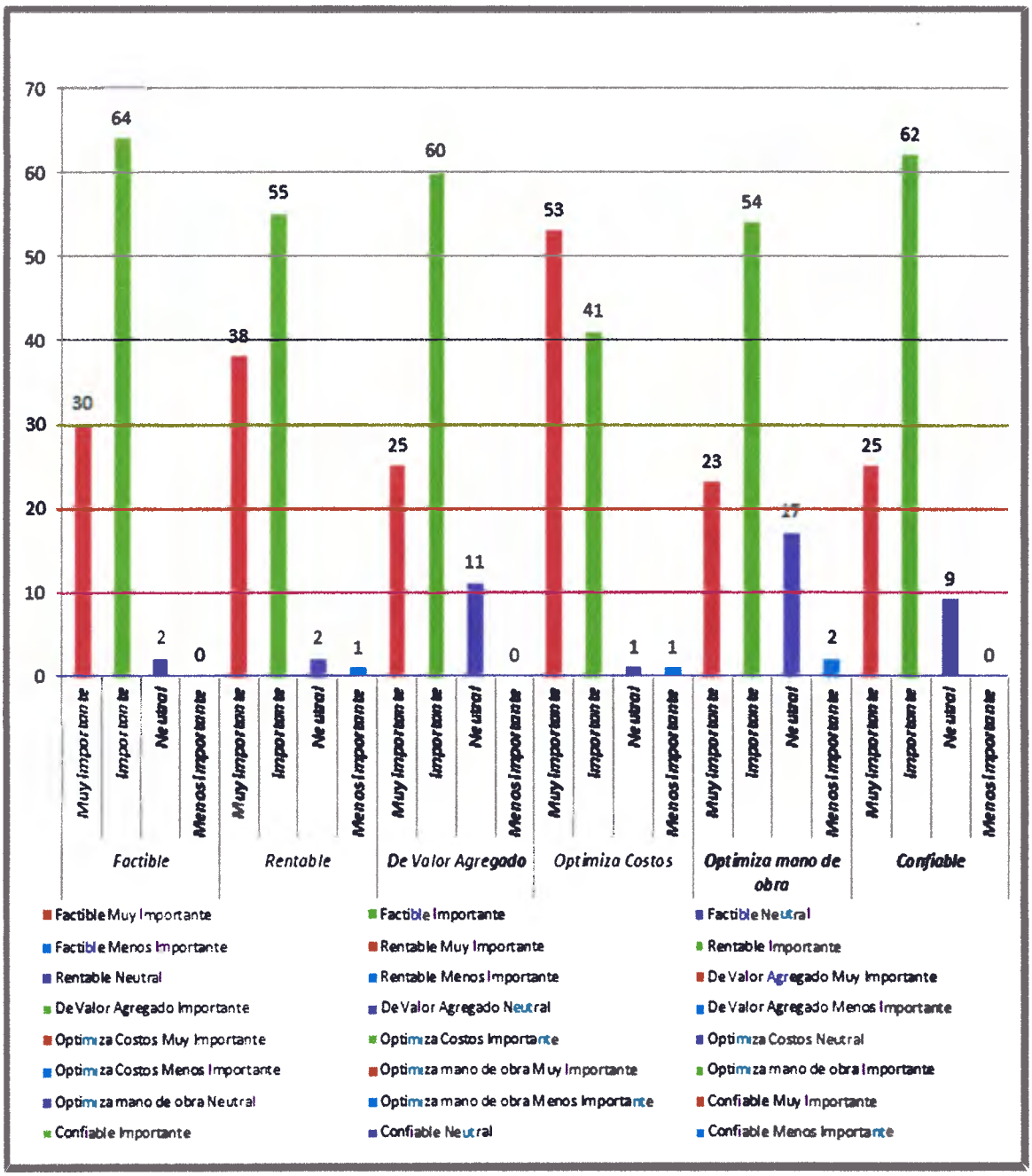
**4.2.1.11 Pregunta N° 11 - En su opinión, ¿el servicio de outsourcing de tecnología de información es?**

De la muestra total encuestada de 96 individuos, observamos su distribución:

**Tabla Nro. 19** Datos de la Muestra según la Potencialidad del outsourcing.

| TABLA DE DATOS | | | |
|---|---|---|---|
| **Potencialidad del Outsourcing** | **Categoría** | **Cantidad** | **%** |
| **Factible** | Muy Importante | 30 | 31% |
| | Importante | 64 | 67% |
| | Neutral | 2 | 2% |
| | Menos Importante | 0 | 0% |
| | **Total** | **96** | **100%** |
| **Rentable** | Muy Importante | 38 | 40% |
| | Importante | 55 | 57% |
| | Neutral | 2 | 2% |
| | Menos Importante | 1 | 1% |
| | **Total** | **96** | **100%** |
| **De Valor Agregado** | Muy Importante | 25 | 26% |
| | Importante | 60 | 63% |
| | Neutral | 11 | 11% |
| | Menos Importante | 0 | 0% |
| | **Total** | **96** | **100%** |
| **Optimiza Costos** | Muy Importante | 53 | 55% |
| | Importante | 41 | 43% |
| | Neutral | 1 | 1% |
| | Menos Importante | 1 | 1% |
| | **Total** | **96** | **100%** |
| **Optimiza mano de obra** | Muy Importante | 23 | 24% |
| | Importante | 54 | 56% |
| | Neutral | 17 | 18% |
| | Menos Importante | 2 | 2% |
| | **Total** | **96** | **100%** |
| **Confiable** | Muy Importante | 25 | 26% |
| | Importante | 62 | 65% |
| | Neutral | 9 | 9% |
| | Menos Importante | 0 | 0% |
| | **Total** | **96** | **100%** |

**Gráfico Nro. 13** Potencialidad del outsourcing.




Fuente: Elaboración Propia.

Recordemos, como mencionamos anteriormente que para analizar y facilitar la comprensión de los resultados de los gráficos de columnas donde intervienen diferentes factores a evaluar en orden de importancia, se considerarán por cada rubro consultado, los resultados que indiquen mayor relevancia en el estudio, es decir, más importante e importante y la columna que indique neutral o menos importante se interpretara apropiadamente de acuerdo a cada interrogante.

En este caso como lo indica el gráfico, de los diferentes factores a evaluar sobre la potencialidad del servicio del outsourcing de tecnología de información, el factor más relevante en la encuesta fue la factibilidad, donde 94 personas de las 96 encuestadas indicaron que este rubro es muy importante e importante para la evaluación. Con la misma medida el factor optimiza costos resultó ser en orden de importancia el segundo de la evaluación.
El siguiente factor relevante en consideración, más importante e importante , es la rentabilidad, donde 93 personas encuestadas indicaron su importancia en la potencialidad del outsourcing en el mercado. Cerca de esta medida está el factor, de valor agregado, en donde 85 individuos lo consideraron importante en el estudio y por último el factor confiable. Como podemos observar de los 96 individuos encuestados, en su gran mayoría dieron gran importancia al servicio del outsourcing.

La última parte de la encuesta tiene por finalidad caracterizar:

**Requerimientos Técnicos y funcionales del servicio de Outsourcing de tecnología de información para el sector. Beneficios esperados.**

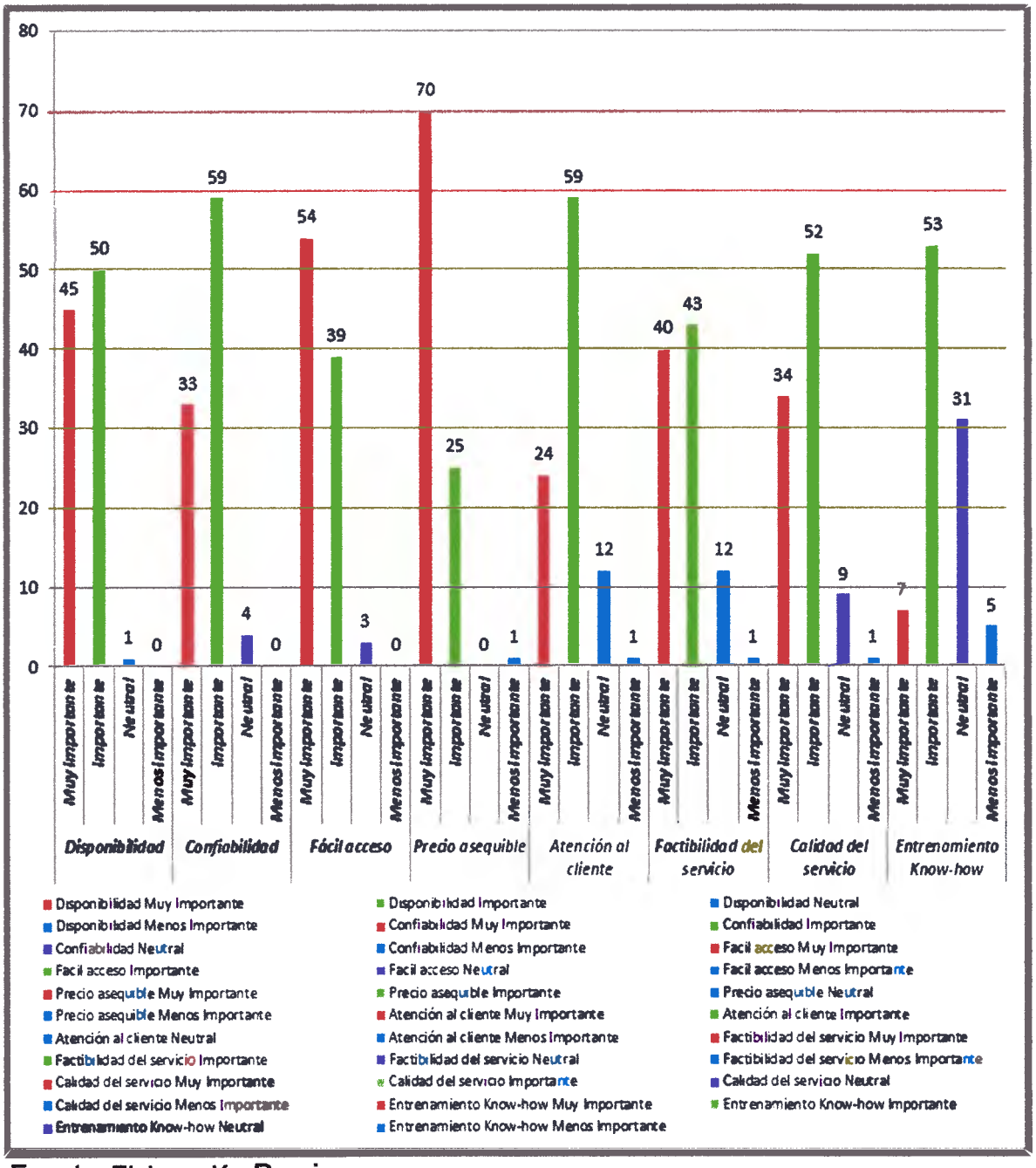
**4.2.1.12 Pregunta N° 12 -¿Cuáles serían en orden de importancia los requerimientos funcionales de un servicio de outsourcing de tecnología de información?**

De la muestra total encuestada de 96 individuos, observamos su distribución:

**Tabla Nro.20** Datos de la Muestra según Requerimientos funcionales del outsourcing.

| TABLA DE DATOS | | | |
|---|---|---|---|
| **Requerimientos funcionales** | **Categoría** | **Cantidad** | **%** |
| **Disponibilidad** | Muy Importante | 45 | 47% |
| | Importante | 50 | 52% |
| | Neutral | 1 | 1% |
| | Menos Importante | 0 | 0% |
| | **Total** | **96** | **100%** |
| **Confiabilidad** | Muy Importante | 33 | 34% |
| | Importante | 59 | 61% |
| | Neutral | 4 | 4% |
| | Menos importante | 0 | 0% |
| | **Total** | **96** | **100%** |
| **Fácil acceso** | Muy Importante | 54 | 56% |
| | Importante | 39 | 41% |
| | Neutral | 3 | 3% |
| | Menos Importante | 0 | 0% |
| | **Total** | **96** | **100%** |
| **Precio asequible** | Muy Importante | 70 | 73% |
| | Importante | 25 | 26% |
| | Neutral | 0 | 0% |
| | Menos Importante | 1 | 1% |
| | **Total** | **96** | **100%** |
| **Atencion al cliente** | Muy Importante | 24 | 25% |
| | Importante | 59 | 61% |
| | Neutral | 12 | 13% |
| | Menos Importante | 1 | 1% |
| | **Total** | **96** | **100%** |
| **Factibilidad del servicio** | Muy Importante | 40 | 42% |
| | Importante | 43 | 45% |
| | Neutral | 12 | 13% |
| | Menos Importante | 1 | 1% |
| | **Total** | **96** | **100%** |
| **Calidad del servicio** | Muy Importante | 34 | 35% |
| | Importante | 52 | 54% |
| | Neutral | 9 | 9% |
| | Menos Importante | 1 | 1% |
| | **Total** | **96** | **100%** |
| **Entrenamiento Know-how** | Muy importante | 7 | 7% |
| | Importante | 53 | 55% |
| | Neutral | 31 | 32% |
| | Menos Importante | 5 | 5% |
| | **Total** | **96** | **100%** |

**Gráfico Nro. 14** Requerimientos funcionales del servicio de Outsourcing




Fuente: Elaboración Propia.

Respecto a los requerimientos funcionales del servicio de Outsourcing de tecnología de información, analizando el gráfico podemos agrupar los factores evaluados en dos grandes bloques donde el primer bloque obtuvo mayor porcentaje en la clasificación de más importante e importante. De los factores disponibilidad y precio asequible 95 personas de las 96 encuestadas consideraron ambos factores más importante e importante en la encuesta. Siguiendo en orden de importancia para el estudio el fácil acceso (93 personas) y la confiabilidad (92 personas) los factores con mayor relevancia.

Mientras que el segundo bloque, no menos importante, compuesto por los factores atención al cliente, factibilidad del servicio, calidad y entrenamiento, podemos visualizar que de las 96 personas encuestadas entre 83 y 86 individuos los consideraron importantes. Siendo el factor entrenamiento de menor peso (60 personas).

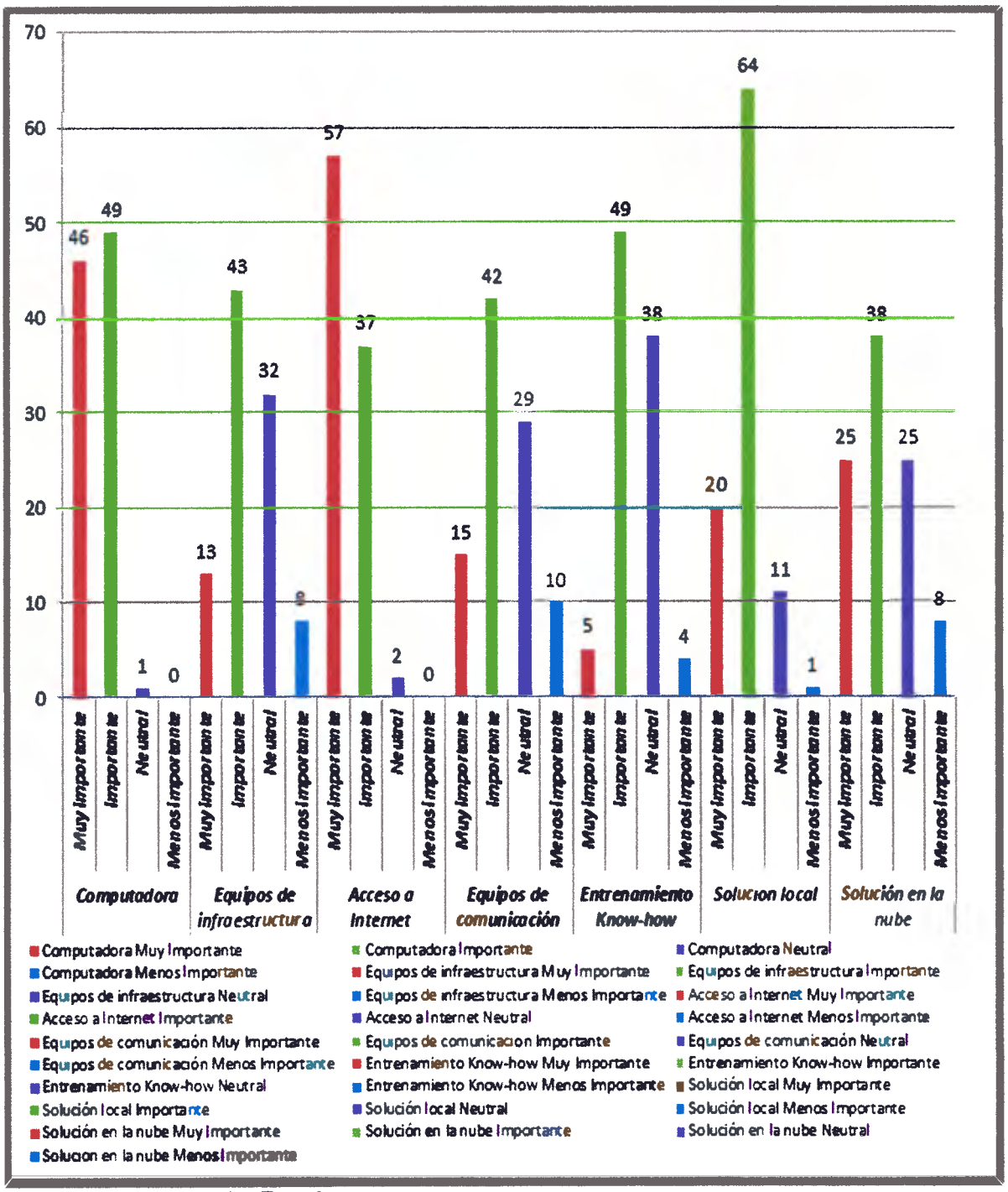
### 4.2.1.13 Pregunta N° 13- En su opinión, ¿cuáles serían los requerimientos técnicos de un servicio de outsourcing de tecnología de información?

De la muestra total encuestada de 96 individuos, observamos su distribución:

**Tabla Nro. 21** Datos de la Muestra según Requerimientos técnicos del outsourcing

| TABLA DE DATOS | | | |
|---|---|---|---|
| **Requerimientos técnicos** | **Categoría** | **Cantidad** | **%** |
| **Computadora** | Muy Importante | 46 | 48% |
| | Importante | 49 | 51% |
| | Neutral | 1 | 1% |
| | Menos Importante | 0 | 0% |
| | **Total** | **96** | **100%** |
| **Equipos de infraestructura** | Muy Importante | 13 | 14% |
| | Importante | 43 | 45% |
| | Neutral | 32 | 33% |
| | Menos Importante | 8 | 8% |
| | **Total** | **96** | **100%** |
| **Acceso a Internet** | Muy Importante | 57 | 59% |
| | Importante | 37 | 39% |
| | Neutral | 2 | 2% |
| | Menos Importante | 0 | 0% |
| | **Total** | **96** | **100%** |
| **Equipos de comunicación** | Muy Importante | 15 | 16% |
| | Importante | 42 | 44% |
| | Neutral | 29 | 30% |
| | Menos Importante | 10 | 10% |
| | **Total** | **96** | **100%** |
| **Entrenamiento Know-how** | Muy Importante | 5 | 5% |
| | Importante | 49 | 51% |
| | Neutral | 38 | 40% |
| | Menos Importante | 4 | 4% |
| | **Total** | **96** | **100%** |
| **Solución local** | Muy Importante | 20 | 21% |
| | Importante | 64 | 67% |
| | Neutral | 11 | 11% |
| | Menos Importante | 1 | 1% |
| | **Total** | **96** | **100%** |
| **Solución en la nube** | Muy Importante | 25 | 26% |
| | Importante | 38 | 40% |
| | Neutral | 25 | 26% |
| | Menos Importante | 8 | 8% |
| | **Total** | **96** | **100%** |

**Gráfico Nro. 15** Requerimientos técnicos del servicio de Outsourcing




Fuente: Elaboración Propia.

Bajo un análisis similar, respecto a los requerimientos técnicos del servicio de Outsourcing de tecnología de información, analizando el gráfico en este caso podemos agrupar los factores evaluados en tres grandes bloques.
El primer bloque obtuvo mayor porcentaje en la clasificación de más importante e importante, que son los factores computadora y acceso a internet, con 95 y 94 personas respectivamente de las 96 encuestadas, las cuáles consideraron ambos factores más importante e importante en la encuesta.

En un segundo bloque en orden de importancia para el estudio encontramos los factores solución local (84 personas) y solución en la nube (63 personas) los factores con mayor relevancia. Es de notar que la mayoría de los encuestados se inclinaron por la solución local a pesar de que la tecnología en la nube está en auge.

Por último pero no menos importante, el tercer bloque, compuesto por los factores equipos de infraestructura, comunicación y entrenamiento, en donde podemos visualizar que de las 96 personas encuestadas poco más de la mitad de la muestra (entre 54 y 56) los consideraron importantes.

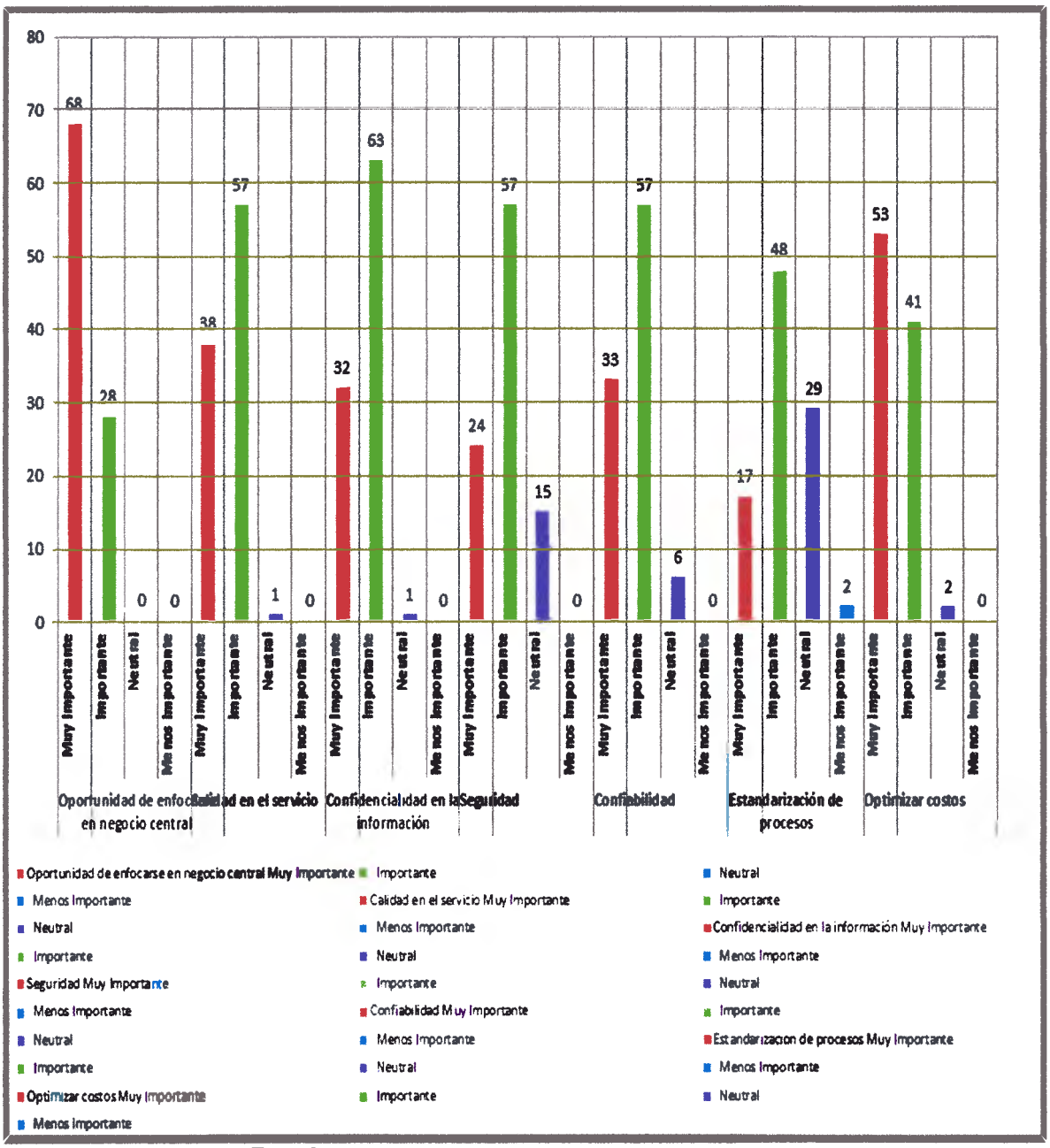
### 4.2.1.14 Pregunta N° 14- En su opinión, ¿cuáles serían los beneficios para su negocio que desearía obtener de un servicio de outsourcing de tecnología de información?

De la muestra total encuestada de 96 individuos, observamos su distribución:

**Tabla Nro. 22** Datos de la Muestra según Beneficios del outsourcing

| TABLA DE DATOS | | | |
|---|---|---|---|
| **Beneficios del Outsourcing** | **Categoría** | **Cantidad** | **%** |
| **Oportunidad de enfocarse en negocio central** | Muy Importante | 68 | 71% |
| | Importante | 28 | 29% |
| | Neutral | 0 | 0% |
| | Menos Importante | 0 | 0% |
| | **Total** | **96** | **100%** |
| **Calidad en el servicio** | Muy Importante | 38 | 40% |
| | Importante | 57 | 59% |
| | Neutral | 1 | 1% |
| | Menos Importante | 0 | 0% |
| | **Total** | **96** | **100%** |
| **Confidencialidad en la información** | Muy Importante | 32 | 33% |
| | Importante | 63 | 66% |
| | Neutral | 1 | 1% |
| | Menos Importante | 0 | 0% |
| | **Total** | **96** | **100%** |
| **Seguridad** | Muy Importante | 24 | 25% |
| | Importante | 57 | 59% |
| | Neutral | 15 | 16% |
| | Menos Importante | 0 | 0% |
| | **Total** | **96** | **100%** |
| **Confiabilidad** | Muy Importante | 33 | 34% |
| | Importante | 57 | 59% |
| | Neutral | 6 | 6% |
| | Menos Importante | 0 | 0% |
| | **Total** | **96** | **100%** |
| **Estandarización de procesos** | Muy Importante | 17 | 18% |
| | Importante | 48 | 50% |
| | Neutral | 29 | 30% |
| | Menos Importante | 2 | 2% |
| | **Total** | **96** | **100%** |
| **Optimizar costos** | Muy Importante | 53 | 55% |
| | Importante | 41 | 43% |
| | Neutral | 2 | 2% |
| | Menos Importante | 0 | 0% |
| | **Total** | **96** | **100%** |

**Gráfico Nro. 16** Beneficios de obtener un servicio de Outsourcing




Fuente: Elaboración Propia.

Analizando el gráfico, en donde se encuesto cuáles serían los beneficios para su negocio en caso de obtener de un servicio de outsourcing de tecnología de información, podemos visualizar que los factores más relevantes en importancia fueron oportunidad de enfocarse en negocio central, calidad en el servicio, confidencialidad en la información, optimizar costos y confiabilidad.

Entre un 93% y 99% de los encuestados los consideraron como más importante e importante como beneficios para el negocio al obtener un servicio de outsourcing de tecnología de información.

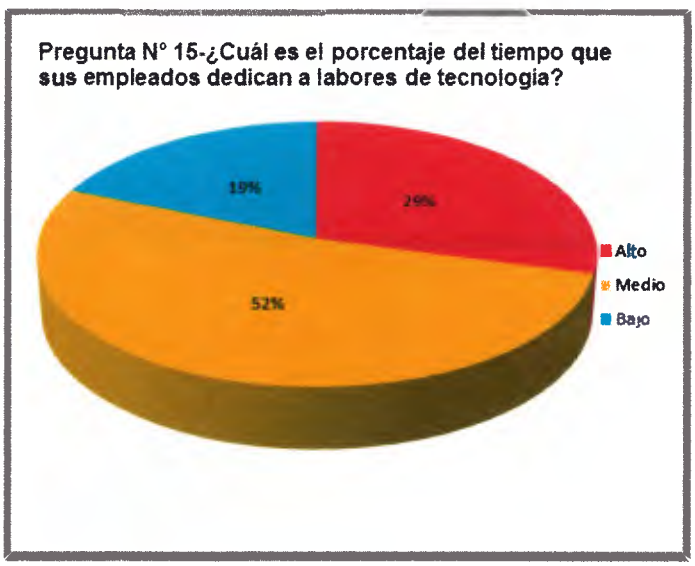
#### 4.2.1.15 Pregunta N° 15- ¿Cuál es el porcentaje del tiempo que sus empleados dedican a labores de tecnología?

De la muestra total encuestada de 96 individuos, observamos su distribución:

**Tabla Nro. 23** Datos de la Muestra Tiempo de los empleados invertido en tecnología.

| TABLA DE DATOS | | |
|---|---|---|
| **Tiempo invertido** | **Cantidad** | **%** |
| Alto | 28 | 29% |
| Medio | 50 | 52% |
| Bajo | 18 | 19% |
| **Total** | **96** | **100%** |

**Gráfico Nro. 17** Tiempo de los empleados invertido en tecnología.




Fuente: Elaboración Propia.

En la figura podemos observar que el tiempo de los empleados que es invertido en tecnología es un porcentaje alto de sus funciones. Este porcentaje (81%) se visualiza entre la clasificación alta y media. Es decir, un 52% de los encuestados opinan que el porcentaje de su tiempo dedicado a las funciones de tecnología de la información es medio, es decir, aproximadamente entre un 40 y 50% de las funciones principales del empleado. El 29% de los encuestados opinan que el tiempo que dedican los empleados a estas labores es alto.

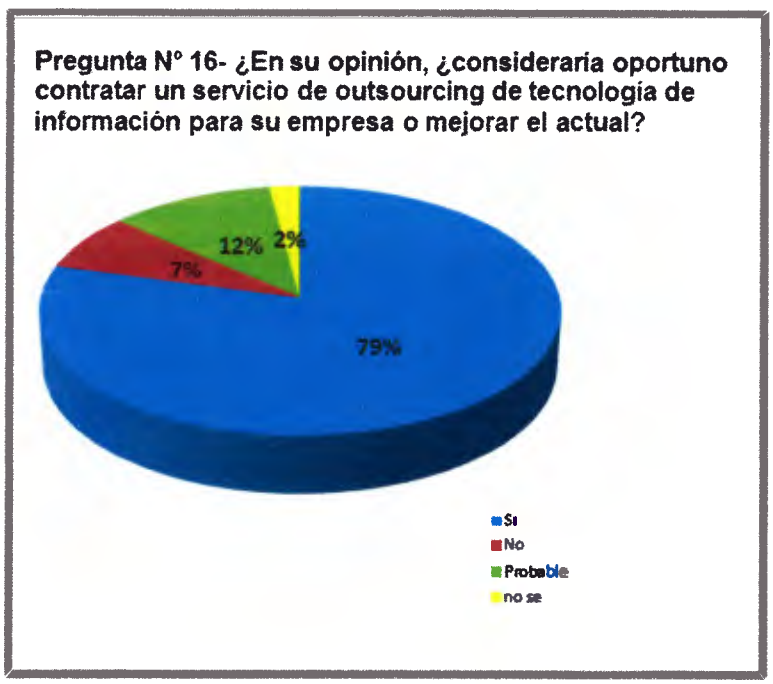
#### 4.2.1.16 Pregunta N° 16- ¿En su opinión, ¿consideraría oportuno contratar un servicio de outsourcing de tecnología de información para su empresa o mejorar el actual?

De la muestra total encuestada de 96 individuos, observamos su distribución:

**Tabla Nro. 24** Datos de la Muestra Contratar un servicio de outsourcing de TI.

| TABLA DE DATOS | | |
|---|---|---|
| **Contratar Servicio de Outsourcing** | **Cantidad** | **%** |
| Si | 76 | 79% |
| No | 7 | 7% |
| Probable | 11 | 11% |
| no se | 2 | 2% |
| **Total** | **96** | **100%** |

**Gráfico Nro. 18** Contratar un servicio de outsourcing de tecnología de información.




Fuente: Elaboración Propia.

Como lo indica el gráfico, de los 96 individuos encuestados, el 79% de la muestra está de acuerdo en que es oportuno contratar un servicio de outsourcing de tecnología de información para su empresa o mejorar el que tiene actualmente. Por lo que podemos observar que la gran mayoría de los encuestados opinan de manera positiva la importancia de poder contar con este servicio en el sector de estudio.

# CAPÍTULO V. ANALISIS DE LOS RESULTADOS

En este capítulo podemos observar los puntos más relevantes que analizamos para dar respuesta a los objetivos planteados en el presente proyecto. Para ello se hizo uso de todas las fuentes de información derivadas de las encuestas, entrevistas e investigación documental realizada.

## 5.1 PRIMER OBJETIVO ESPECÍFICO: IDENTIFICAR LA SITUACION ACTUAL DE LAS MIPYMES (SECTOR RETAIL) Y SU PROYECCION DE CRECIMIENTO EN LOS SECTORES C, D Y E.

En base a los empresarios expertos entrevistados y a la muestra de los encuestados podemos determinar que:

Con respecto al Nivel de Educación:
Podemos observar según las encuestas realizadas el 58% de la muestra poseen un nivel de educación universitario. Seguido por el 28% con un nivel de educación de secundaria y finalmente el 14% de la muestra poseen estudios de cuarto nivel.

Esto es muy importante para este estudio. Los niveles gerenciales para tomar decisiones en las empresas del sector de los municipios Los Salias y Carrizal, son personas que tienen el nivel de educación adecuado para respaldar sus decisiones.

Con respecto al Sector Industrial:

Como podemos visualizar según las encuestas y entrevistas realizadas, los sectores son muy variados. Siendo cuatro los más relevantes, estos son: Sector Servicios, seguido por el Sector Comercio y luego por el sector Construcción y Salud.

Por ser estos sectores los más relevantes de la investigación basamos el estudio en ellos por tener el mayor número de la muestra encuestada.

**Situación actual de las Mipymes en los sectores C, D y E.**

**Mipymes**

Según lo explicado por los empresarios entrevistados de los diferentes sectores de la industria, la situación actual de las Mipymes en el sector de los municipios Los Salias y Carrizal es considerada regular o más bien en recesión por los diferentes factores macro y microeconómicos que se vive en el país hoy en día. Refiérase a La hiperinflación, restricciones y controles gubernamentales que limitan el acceso a las divisas y por ende merma la capacidad adquisitiva de los empresarios afectando así sus ingresos. Generando escases de productos.

Los entrevistados enfatizan que las Mipymes están luchando por sobrevivir en esta economía. Las empresas están afectadas por los escases de productos, por la intervención del estado y por ende la limitada oferta y demanda.

Si bien es cierto lo anterior no menos cierto , según la Gerente de la industria (B) , es que actualmente las pequeñas y medianas empresas influyen positivamente en el ámbito social puesto que son consideradas estabilizadoras en periodos de recesión y fortalecen las cadenas productivas promoviendo que la economía se mantenga activa en zonas de limitado desarrollo.

Según los entrevistados del sector Servicio nos indica que las empresas están tratando de sobrevivir en el mercado logrando sobrellevar sus procesos de la

mejor forma costo-beneficio. Mencionan también la fuga de talento experto en diferentes sectores de la industria.

Como podemos observar el sector Mipymes ha sido golpeado por diferentes incrementos en diferentes rubros, sobre todo los incrementos en materia salarial y de materia prima. Lo que lleva a escases de productos para ofertar en el mercado.

Por otro lado los resultados obtenidos en la sexta interrogante realizada a los encuestados coinciden con lo expresado por los expertos. Es decir, el 46% de los individuos encuestados manifestó que la situación actual de las empresas Mipymes en los sectores C, D y E está en recesión, el 30% indicó que la situación es mala mientras que el 20% indico que la situación es muy mala. Esto puede verse impactado en gran parte por la situación actual que se vive en el país siendo los sectores Los Salias y Carrizal más afectados por su posición geográfica.

Como podemos observar los sectores C, D y E son los más impactados en esta situación económica que están atravesando los Mipymes por las distintas razones que hemos visto.

**Proyección de crecimiento en los sectores C, D y E.**

**Análisis del entorno.**

**Analizando factores macroeconómicos:**

Los empresarios entrevistados de los diferentes sectores de la industria, opinan que la proyección de crecimiento de las Mipymes en el sectores C, D y E de los municipios Los Salias y Carrizal es un poco incierta o escasa. Más bien, algunos opinan que es precaria por los diferentes factores económicos que vive nuestro país. Factores macro económicos y micro económicos.

Los entrevistados también opinan que la proyección se ve afectada, además de los factores macro económicos del país, en gran parte por el comportamiento de la oferta y demanda y el alto costo de los productos con precios muy elevados debido a las condiciones económicas actuales.

Por otro lado los resultados obtenidos en la séptima interrogante realizada a los encuestados coinciden en gran parte con lo expresado por los expertos.
En esta interrogante se analizaron diferentes factores macroeconómicos, siendo los más relevantes considerados para esta investigación: Inflación, Inestabilidad Social, acceso a las divisas, desempleo, impuestos e inseguridad.
De estos factores el 99% de los individuos encuestados manifestó que el factor macro económico de mayor importancia que afecta a las Mipymes en los sectores C, D y E es la Inflación.
Seguido por los impuestos nacionales, en donde el 94% de los encuestados opinan que las empresas se ven afectados en gran parte por los impuestos obligatorios del país.

Luego el 89% de los encuestados dieron gran importancia al desempleo que se vive hoy día en Venezuela que afecta fuertemente la economía. Y por último entre el 81% y 86% resaltan que los factores macro económicos de mayor importancia son la inestabilidad social, la inseguridad y por supuesto el acceso a las divisas (controles gubernamentales) que afecta fuertemente la situación de la Mipyme en Venezuela y por ende sus ingresos, afectando la rentabilidad de los empresarios.
Es de resaltar, según la Gerente de la industria (C) con la crisis actual que se vive en el país no solo las grandes empresas son dependientes del dólar, también las Mipymes están enfrentando una fuerte crisis por no tener suficientes insumos para operar eficientemente.
Por la merma que sufre el país en las importaciones de insumos vemos como se ha incrementado la escasez de materia prima y productos finales para ofertar en el mercado, así como el incremento excesivo en los costos de las TICs.

Hoy día es muy complejo poder incursionar sobre la proyección de crecimiento de la Mipyme en Venezuela. Las subastas del dólar, las diferentes cotizaciones han afectado la participación del sector empresarial en el mercado de la economía. Antes con la asignación de divisas al sector nacional se distribuía entre adquirir materia prima, insumos entre otros. Hoy en día, con las nuevas restricciones externas que afectan al país es complejo incursionar a ciencia cierta sobre el futuro de la Mipyme y su estabilidad en la economía venezolana.

**Analizando factores microeconómicos:**

Ahora bien, analizando los resultados obtenidos en la octava interrogante realizada a los encuestados, la cual hizo referencia a los diferentes factores microeconómicos que están afectando la situación actual de las Mipymes. La gran mayoría de los encuestados también coinciden en gran parte con lo expresado por los expertos.

Los factores microeconómicos analizados fueron:

Oferta, Demanda, Precios, Mano de obra, Tecnología y financiamiento de la Banca.

De estos factores el 96% de los individuos encuestados manifestó que el factor micro económico de mayor importancia que afecta a las Mipymes en los sectores C, D y E es el Precio. A su vez, asociado a la Demanda (95%) y Oferta (91%).

Seguido por la Tecnología, en donde el 92% de los encuestados opinan que las empresas se ven afectados en gran parte por falta de tecnología que los ayude en su crecimiento como empresa. Estos encuestados le dan gran importancia a este factor micro económico. Es decir, piensan que toda empresa hoy día debe contar con la tecnología necesaria para su desarrollo y crecimiento en el mercado.

Luego el 85% de los encuestados consideraron muy relevante el factor mano de obra. La escasez de una buena mano de obra que ayude a la operación de forma expedita en las empresas hoy día a ofrecer productos y alcanzar los resultados esperados.

Y por último un 66% de los encuestados consideran que el factor micro económico más relevante es el financiamiento a la banca. Para la Mipyme no es fácil el financiamiento de su operación a través de la banca, obtener créditos, bonos, a plazos fijos, etc. Instrumentos financieros que le ayuden a fortalecer el musculo financiero para su operación. Deben tener una solidez económica muy buena para optar a estos financiamientos.

**Análisis del mercado:**

**Analizando las Mipymes y el acceso a la tecnología, conocimiento y financiamiento a la banca.**

Analizando los resultados obtenidos en la novena y décima interrogante realizada a los encuestados, podemos resaltar que el 75% de los individuos encuestados manifestó que el acceso que tiene la Mipyme a la tecnología y al conocimiento es regular. Es decir, que aunque para las empresas es importante el uso de las TICs para la operación de su negocio, el acceso a la tecnología es regular por los altos costos que conllevan tanto los equipos como las soluciones como consultores expertos en soluciones y que ayude a las empresas en el logro de sus objetivos. Esto es más impactante para el 21% de los encuestados donde indicaron que no tienen acceso a las TICs.

Para toda empresa es de gran importancia el uso de la tecnología y el conocimiento para su crecimiento y posicionamiento en el mercado.

Con respecto a si la Mipyme tiene fácil acceso al financiamiento de la banca, podemos visualizar que las opiniones se inclinan entre no tener acceso y a poco acceso. Esto se resalta a través de un 48% de los encuestados. Como mencionamos anteriormente para la Mipyme es complejo obtener de forma sencilla créditos y divisas para su operación. Estas empresas apenas tienen escasos accesos a estos beneficios bancarios para fortalecer su musculo financiero y lograr un crecimiento estable. De esta forma se pierde el potencial de crecimiento en materia económica por falta de liquidez.

Las Mipymes deben realizar una estrategia de valor compartido, es decir, una relación enfocada en que todas las partes que interactúan con ella tengan ganancia, así como la misma empresa. Si bien es cierto que no todos los rubros puedan ser satisfechos por el proveedor de servicios, no menos cierto es que las empresas pueden beneficiarse de entablar relaciones directas con todos los participantes.

Cada empresa debe determinar cómo medir los costos y beneficios en una relación laboral, para asegurar que sea rentable. Las empresas pueden trabajar en equipo con los proveedores para asegurar los insumos, a la vez que ayuda al productor y al entorno.

## 5.2 SEGUNDO OBJETIVO ESPECÍFICO: DETERMINAR LA POTENCIALIDAD DEL OUTSOURCING EN TECNOLOGÍA DE INFORMACION PARA EL SECTOR (RETAIL).

**Potencialidad del Outsourcing en tecnología de información.**

**Tendencias.**

Según lo explicado por los empresarios entrevistados de los diferentes sectores de la industria, el outsourcing en el sector de los municipios Los Salias y Carrizal es visualizado con un alto potencial en las empresas Mipymes, esto es por diferentes razones. Principalmente todos coinciden en la flexibilidad que proporciona el servicio y sobre todo en la reducción de costos fijos.

Como nos indica el experto de la industria C, el servicio de outsourcing es considerado factible, oportuno y flexible para todo negocio. Es considerado un servicio confiable y le permite a la empresa enfocarse en su proceso medular, lo

cuál es el principal objetivo que se persigue al tercerizar los procesos. Por otro lado los otros expertos resaltan el tema de los recursos, es decir, con un servicio de outsourcing toda empresa puede optimizar el uso de su plantilla de personal. Permitir que el personal se dedique a las labores principales del negocio y bajar la contratación de personal tecnológico que genera mayores costos fijos. Así como la inversión, en diferentes escalas en infraestructura que hoy día tiene un alto costo. Es lo que resalta el experto de la industria B al hacer referencia a la flexibilización de la estructura productiva de la empresa.

Por último, pero no menos importante lo que resalta el experto de la industria A, donde hace énfasis en que el servicio de outsourcing de tecnología de información permite mayor participación cliente-proveedor, es decir, le permite a ambos trabajar estrechamente en equipo, permitiendo al proveedor adaptarse a los esquemas del cliente de tal forma que hace más productiva la relación de trabajo.

Ahora bien, si revisamos y detallamos las opiniones de los encuestados podemos observar, según lo que nos indican los resultados obtenidos en la onceava interrogante realizada, que coinciden significativamente con lo expresado por los expertos.

En esta interrogante se analizaron diferentes rubros: factibilidad, rentabilidad, valor agregado, optimización de costos, optimización de mano de obra, confiabilidad.

De estos factores el 98% de los individuos encuestados manifestaron que los factores factibilidad y optimización de costos son los de mayor importancia para las Mipymes en los sectores en estudio. Esto nos lleva a concluir que es

determinante que un servicio de outsourcing en tecnología de información debe ser factible para toda empresa, es decir, realizable, viable, alcanzable a los requerimientos de las Mipymes. A su vez tener costos atractivos para que el servicio sea contratado. Lo que nos lleva al revisar el segundo factor de mayor importancia de aceptación que es la rentabilidad. Con un 97% del 100% de la muestra encuestada. Esa participación del 97% coincide en que la rentabilidad es vital para este servicio y podemos resaltar que coincide con lo indicado por los expertos entrevistados. Es decir, es sumamente importante que un servicio de outsourcing proporcione la rentabilidad esperada en el momento de su contratación. Que permita alcanzar los objetivos planteados inicialmente bajo el esquema propio de cada negocio. Debe existir un verdadero costo-beneficio para una excelente rentabilidad.

Por ultimo pero no menos importante tenemos los factores, confiabilidad con un 91%, que sea un servicio que agregue valor al negocio (89%) y como todo objetivo de una empresa, que permita optimizar su mano de obra (80%).

**Efectividad del Outsourcing.**

Podemos entonces concluir que el potencial del outsourcing de servicios de tecnología de información es considerado alto y en crecimiento en las Mipymes de Venezuela.

## 5.3 TERCER OBJETIVO ESPECÍFICO: CARACTERIZAR LOS REQUERIMIENTOS TECNICOS Y FUNCIONALES DEL SERVICIO DE OUTSOURCING EN EL AREA DE INFORMATICA A LA POBLACION OBJETO DE ESTE ESTUDIO.

Como fue explicado en la tercera fase del cuestionario, veamos cómo son las opiniones de expertos y encuestas respecto a las plataformas tecnológicas

necesarias para el negocio, así como las necesidades funcionales y beneficios esperados para la buena gestión del negocio.

**Requerimientos funcionales del servicio del Outsourcing en el área de informática.**

Los expertos entrevistados de los diferentes sectores de la industria, todos hacen énfasis, como requerimientos funcionales primordiales basados en la situación económica que vive el país, en que el servicio de outsourcing sea confiable, disponible en su totalidad, en el momento preciso y cuando sea requerido. Es considerado importante que este servicio permita incrementar la productividad de la empresa con objetivos claros ya definidos desde su comienzo. Así como permitir optimizar los presupuestos ya definidos por el empresario y mantener los criterios de flexibilidad esperados. Es de resaltar la gran importancia de la reducción de costos y accesibilidad a tiempo de la información. Este es un requerimiento funcional vital para todo el empresario entrevistado y encuestado para permitir incrementar la productividad.

Por otro lado los resultados obtenidos en la doceava interrogante realizada a los encuestados coinciden principalmente con lo expresado por los expertos. En esta interrogante se analizaron diferentes factores funcionales: disponibilidad, confiabilidad, fácil acceso, precio asequible, atención al cliente, factibilidad del servicio, calidad del servicio, entrenamiento know-how.

De estos factores el 99% de los individuos encuestados manifestaron que los factores disponibilidad del servicio y precios asequible son los de mayor importancia para las Mipymes en los sectores en estudio. Como podemos ver esto coincide en un 100% con los expertos entrevistados de las diferentes industrias A, B, C y D del sector.

Lo que nos conlleva a declarar que el éxito de un servicio de outsourcing en tecnología de información depende de la disponibilidad del servicio a tiempo, en el momento preciso y precios lo suficientemente tentadores acorde al costo-beneficio del servicio para que la rentabilidad del negocio sea la esperada.

Los segundos factores de mayor importancia son la confiabilidad y fácil acceso a la información. Que el cliente pueda tener certeza en los resultados obtenidos del servicio contratado y pueda acceder al servicio en el momento esperado y requerido a través de sistemas confiables y seguros.
Otros factores funcionales considerados de alta importancia son la factibilidad del servicio, es decir, que pueda ser contratado y llevado a cabo acorde a los requerimientos, calidad en el servicio que se está entregando y muy importante es la atención que el cliente espera recibir. El cliente espera recibir la calidad del servicio por el cual está pagando.
Por último el requerimiento funcional del entrenamiento y conocimiento de los procesos importantes y relevantes en el servicio.

**Requerimientos técnicos del servicio del Outsourcing en el área de informática.**

Con respecto a los requerimientos técnicos esperados de un servicio de outsourcing en el área de informática, los expertos entrevistados de los diferentes sectores de la industria, resaltan con mayor relevancia que la empresa pueda contar con la infraestructura mínima necesaria para garantizar el servicio, así como los accesos a las comunicaciones para que se pueda tener acceso a la información oportuna en tiempo real. Dependiendo del servicio que se pueda contratar se espera tener acceso a sistemas de procesamiento confiables y operativos bajo la modalidad que cada cliente espera y pueda adquirir. Acceso a plataformas a través de internet el cual es de suma importancia para cualquier empresa hoy día con cualquier servicio de outsourcing contratado para la efectividad en el servicio.

Por otro lado los resultados obtenidos en la interrogante relacionada con este tópico realizado a los encuestados, de igual forma coinciden en gran parte con lo expresado por los expertos.
En esta interrogante se analizaron diferentes factores funcionales: acceso a una computadora, equipos de infraestructura, equipos de comunicación, acceso a internet, entrenamientos know-how, solución local y solución en la nube.

De estos factores el 99% de los individuos encuestados manifestaron que los factores acceso a internet y acceso a una computadora son los de mayor importancia para las Mipymes en los sectores en estudio. Estos son factores principales y de carácter obligatorio en toda empresa para su buen funcionamiento hoy día. De igual forma podemos analizar y concluir que ambos rubros coinciden en un 100% con lo expresado por los expertos entrevistados de las diferentes industrias del sector.

El segundo factor importante considerado por los encuestados es el tener acceso a una solución confiable para los procesos, inclinándose un gran porcentaje en una solución local (en sitio) y otro gran porcentaje en soluciones en la nube como muchas soluciones que hoy día se ofrecen en el mercado.

En un servicio de outsourcing de tecnología de información es necesario para las empresas entrevistadas contar con soluciones que permitan acceso inmediato a la información, a la data para la toma de decisiones importantes para el negocio, para los ejecutivos de la empresa. Las soluciones en la nube dependen mucho de los equipos de comunicaciones e infraestructura que posean las empresas. En este punto resaltamos que poco más de la mitad de los encuestados dio importancia a estos dos rubros por igual. Aquí se visualiza que ambos rubros van acompañados de la mano para el logro efectivo de un servicio en la nube.
Por último el requerimiento del entrenamiento y conocimiento de los procesos también tiene su importancia en la efectividad del servicio.

**Beneficios para el negocio con un servicio de outsourcing en el área de informática.**

Analizando los resultados obtenidos relacionados a este punto tanto los entrevistados de las industrias como los encuestados consideran muchos beneficios para el negocio al contratar un servicio de outsourcing de tecnología de información.
En esta interrogante se analizaron diferentes características o beneficios que se pudieran obtener, entre ellos: oportunidad de enfocarse en el negocio central o medular de la empresa, calidad en el servicio ofertado, confidencialidad de la información, seguridad de la data y de los procesos, confiabilidad, estandarización de los procesos y optimización de costos.

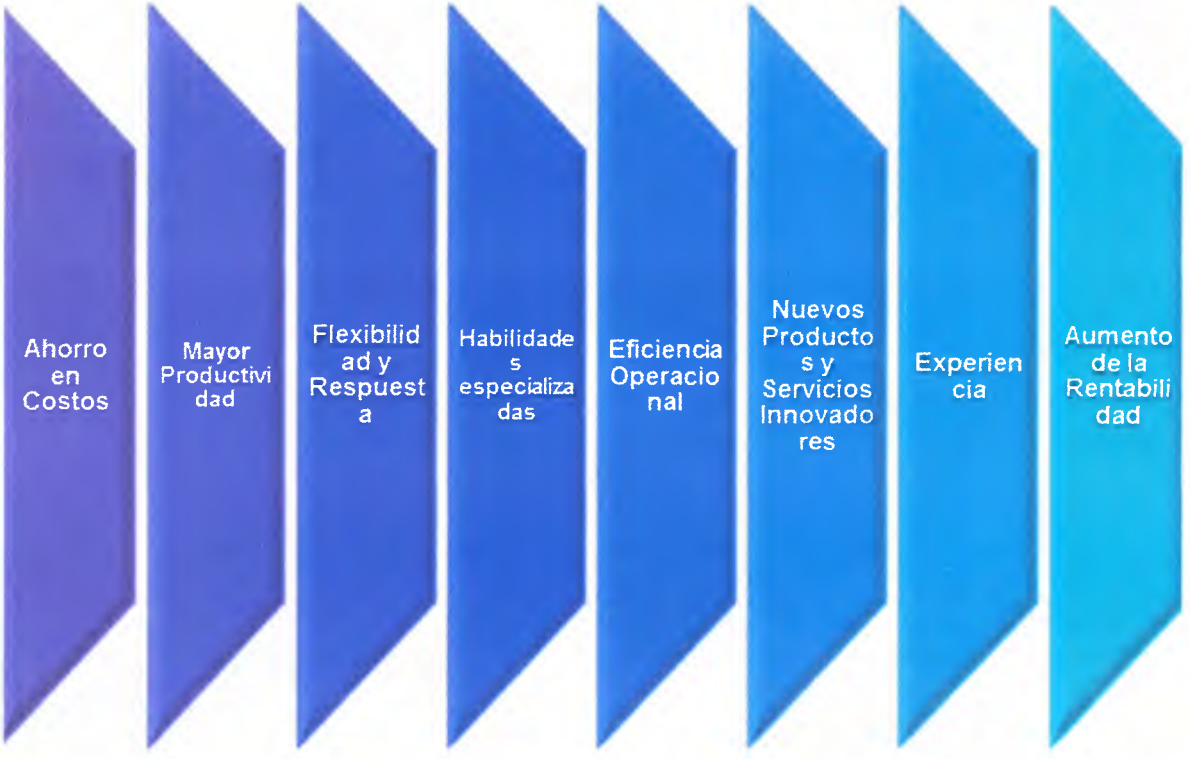
Es de resaltar que de estos factores evaluados, el 100% de la muestra enfatizó que un servicio de outsourcing de tecnología de información le permite a toda empresa enfocarse en su negocio central o medular. Lo cual hace más efectiva la operatividad de la empresa, haciendo que los empleados se puedan dedicar a las laboras propias del negocio, dejando a los expertos de tecnología de información realizar el trabajo de esa área. De hecho uno de los parámetros encuestados en esta investigación fue el tiempo que dedican los empleados de una empresa en labores de tecnología y el resultado fue que este valor es de medio a alto, es decir, recursos que podrían realizar otras labores del negocio, están dedicando entre un 60 a 70% de su tiempo en funciones que no están asociadas al proceso medular del negocio. Estos números son impactantes en un análisis de costo-beneficio de toda empresa.

Cuando un negocio logra dedicarse casi en su totalidad a su proceso medular, tercerizando los servicios importantes para su negocio pero no asociados al negocio per se, la empresa logra un incremento casi inmediato en la operatividad y la gestión del negocio. Alcanzando la rentabilidad y ganancia esperada.

Para enfatizar la importancia del punto anterior, si analizamos los otros rubros encuestados bajo este tópico, vemos que de igual forma casi la totalidad de la muestra, 98% visualizó como beneficios inminentes e inmediatos, la optimización de costos que se obtiene al contratar un servicio de outsourcing por lo descrito en párrafos anteriores.

Sabemos que la materia de costos y precios es neurálgica en toda empresa para su buen funcionamiento, rentabilidad y su permanencia en el mercado.

Así como también, la calidad y confiabilidad del servicio, la confidencialidad en la información manejada y seguridad de la data. Se determinó que todos estos beneficios son sumamente importantes e impactantes en este tipo de contratación de servicios de outsourcing por ser una parte neurálgica de todo negocio y no deben ni pueden jamás llegar a la competencia. Para esto existen los acuerdos de confidencialidad que se establecen en este tipo de contratación entre el cliente y el proveedor.



## 5.4 CUARTO OBJETIVO ESPECÍFICO: PROPONER EL MODELO DE NEGOCIOS DE OUTSOURCING DE TECNOLOGIA DE INFORMACION PARA LAS EMPRESAS DEL MUNICIPIO LOS SALIAS Y CARRIZAL.

Contestando a la principal interrogante de esta investigación sobre si es oportuno contratar un servicio de outsourcing de tecnología de información para la Mipyme de tal forma optimizar la gestión de todo negocio y como sería el modelo de negocios idóneo para ello, tenemos:

Analizando lo expresado por los empresarios expertos entrevistados de todas las industrias del sector en los municipios Los Salias y Carrizal, todos opinan que es muy importante contar y disponer de un servicio de outsourcing de tecnología de información bajo un modelo de negocios innovador, flexible, oportuno, que ofrezca resultados precisos y confiables en su totalidad con calidad para el cliente permitiéndole al cliente dedicarse a su negocio medular.

De los resultados obtenidos en esta interrogante realizada a los encuestados los cuáles coinciden en su totalidad con lo expresado por los expertos, podemos resaltar que de las encuestas realizadas el 79% de la muestra considera oportuno contratar un servicio de outsourcing de tecnología de información y el 11% se inclinaría a considerar la contratación, lo que nos lleva a concluir que este modelo de negocios es viable y seguro realizarlo.

Como expresaron todos los expertos de la industria, en esta situación económica que vive el país solo las empresas flexibles, abiertas al cambio son capaces de existir y mantenerse en entornos tan inciertos.
Los expertos coinciden en que la innovación es el elemento esencial para lograr mayores niveles de competitividad y mantenerse en el mercado hoy día. Por esta

razón el modelo de negocios debe principalmente ser innovador, altamente calificado, manejando tecnología de punta y confiable.

### 5.4.1 EL MODELO DE NEGOCIO

Ahora bien, la propuesta de cómo sería el modelo de negocios idóneo para esta investigación es la siguiente.
Las empresas hoy día deben responder a los cambios externos e internos del entorno, adaptándose a la situación del país y en función de subsistir visualizarse en el futuro y garantizar así su permanencia en el mercado venezolano.

En base a los resultados obtenidos en la presente investigación es propicio proponer el siguiente modelo de negocios para dar cumplimiento al objetivo de esta investigación. **Diseñar un modelo de negocios de servicios de outsourcing de tecnología de Información a la micro, pequeña y mediana empresa. Caso estudio: Municipio Los Salias y Carrizal.** Ofreciéndolo al mercado.

El modelo de negocios para el servicio de outsourcing de tecnología de Información a la micro, pequeña y mediana empresa se elaborará a partir de la propuesta para modelos de negocios Canvas, la cual fue mencionada anteriormente en la literatura de la presente investigación.

Recordando un poco lo descrito sobre el modelo de negocios Canvas, como mencionamos anteriormente, este Modelo de Negocios fue inicialmente propuesto por Alexander Osterwalder. Según define Osterwalder & Pigneur (2009), "Un modelo de negocios describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor." Según menciona, "...un modelo de negocios puede ser descrito a través de nueve bloques que muestran la lógica de cómo una empresa pretende hacer dinero. Los nueve bloques cubren las cuatro áreas principales de

un negocio: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad financiera. El modelo de negocios es como el plano para una estrategia a implementar a través de las estructuras de la organización, sus procesos y sistemas."

Estos nueve bloques o nueve pasos para la construcción de modelos de negocios proveen una estructura para la gestión estratégica. Los elementos de la metodología Canvas permiten describir la propuesta de valor en términos de las necesidades de los segmentos de clientes, permitiendo identificar la infraestructura necesaria (procesos, recursos, alianzas) y una inicial estimación de los costos.

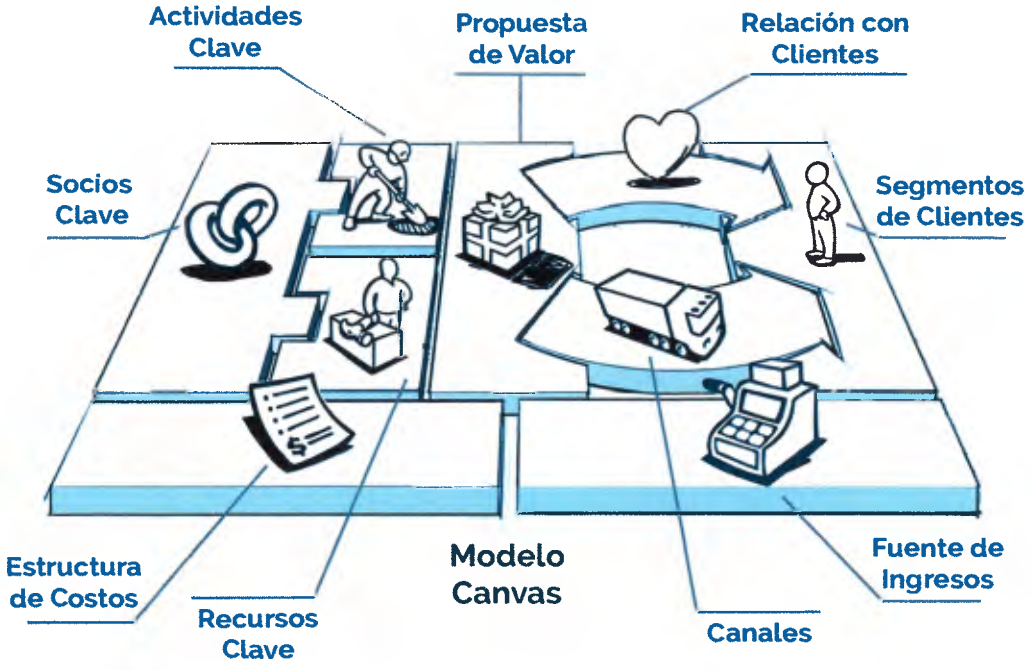



**Gráfico Nro. 19** Modelo Canvas.

Los tres pasos fundamentales en el diseño de modelos de negocio, sugeridos por Osterwalder: son visualizar el modelo, evaluar e innovar. Posteriormente se lleva a la práctica el diseño, lo que incluye los pasos de planear el proyecto y comunicar e implementar.

**DISEÑO DEL MODELO:**

Ahora bien, para visualizar el **modelo de negocios de servicios de outsourcing de tecnología de Información a la micro, pequeña y mediana empresa. Caso estudio: Municipio Los Salias y Carrizal,** empezaremos por especificar las diferentes secciones que lo integran de acuerdo a los resultados de las entrevistas a expertos y encuestas en la muestra del sector del Municipio los Salias y Carrizal.

Empresa: ***TCRSB, C.A.*** veamos cómo es la propuesta del Modelo de Negocios representada bajo el Modelo CANVAS

**5.4.1.1 <u>Segmentos de clientes</u>**

En este punto determinamos los grupos de mercado a los cuales estará dirigido el modelo. Dependiendo de las necesidades de los clientes, el acceso a ellos, tamaño de la empresa, entre otros, se crearan estrategias de mercado específicas para ofertar el servicio por sector.

En el presente estudio los clientes son empresas de la micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) de los sectores Los Salias y Carrizal.

Como mencionamos en capítulos anteriores la clasificación de las Pymes es:

a.- Mediana empresa:

- ✓ Plantilla de personal entre cincuenta (50) y ciento cincuenta (150) empleados.
- ✓ Facturación anual entre cien mil (100.000) y ciento cincuenta mil (150.000) unidades tributarias

b.- Pequeña empresa:

- ✓ Plantilla de personal entre cinco (5) y cincuenta (50) empleados.
- ✓ Facturación anual entre diez mil (10.000) y cien mil (100.000) unidades tributarias.

c.- Microempresa:

- ✓ Plantilla de personal no superior a cinco (5) empleados.
- ✓ Facturación anual entre quinientas (500) y diez mil (10.000) unidades tributarias

| Clasificación de Empresa | Número de empleados | Facturación |
|---|---|---|
| Microempresa | 1-5 | 500 a 10000 UT |
| Pequeña empresa | 5-50 | 10.000 a 100.000 UT |
| Mediana empresa | 50-150 | 100.000 a 150.000 UT |

**Tabla Nro. 25** Clasificación de las Mipymes. Fuente: Elaboración Propia.

Tomando el resultado de las encuestas realizadas prestaremos mayor atención a los clientes de las industrias de mayor relevancia según las encuestas. Nos enfocaremos entonces en los clientes Mipymes de los sectores de la industria de Servicios, Comercio, Construcción y Salud de los sectores Los Salias y Carrizal. Los clientes del sector Servicios y Comercio son los de mayor afluencia por el territorio donde se realizó el estudio. El sector Servicios es muy variado por ende es muy factible convertirse en un nicho de mercado importante para este estudio. Así como el sector Comercio y Construcción. Como vimos en las entrevistas los expertos en estos sectores valoran el servicio de outsourcing que una empresa le pueda ofrecer por las ventajas y beneficios del mismo.

Ahora bien, los clientes del sector servicio y comercio son muy parecidos por su concepto de negocio a diferencia del sector construcción que es un sector muy específico y mucho más grande y complicado.

Según las encuestas y entrevistas realizadas pudimos observar que la industria Mipyme está en recesión, pero aun así resaltan la importancia y beneficio de contar con un excelente servicio de outsourcing innovador y rentable para la empresa.

**5.4.1.1.1 Necesidades del cliente de mipyme para este modelo de negocio acorde a los resultados obtenidos de las entrevistas a expertos y encuestas a la muestra del sector.**

Basados en los resultados de las encuestas y entrevistas a expertos de la muestra en estudio, se identificaron las necesidades principales de las Mipymes. Las más relevantes son:

- Ser rentables a través de un servicio de outsourcing optimo que los ayude a llevar un buen control de su gestión
- El servicio ofrecido permita a la gerencia dedicarse al proceso medular de su negocio
- El servicio permita al negocio generar las ganancias esperadas
- Tener una excelente optimización de los costos y así mejorar las operaciones del negocio
- Tener información precisa, a tiempo y de valor agregado para una excelente toma de decisiones para su control de gestión
- Tener un servicio confiable y seguro que genere aportes positivos al negocio y conocer en detalle la operación del negocio
- Controles efectivos de los procesos permitiendo la estandarización de los mismos para cumplir con las normas de control de toda empresa

- Factibilidad de los servicios de outsourcing en el tiempo deseado y a tiempo
- Precios accesibles
- Mano de obra de valor reconocido
- Calidad de servicio
- Obtener información confiable y que genere valor para un mejor control de las operaciones
- Confidencialidad de la información, lo que le permitirá al empresario tener la certeza de que la información de su negocio está en manos seguras y no llegue a la competencia
- Seguridad en la data. Esto es primordial para los clientes. Sentirse que su data está respaldada y segura

#### 5.4.1.2 Propuesta de valor

Basándonos en la segmentación de los clientes del Mercado de las Mipymes en el sector Los Salias y Carrizal podemos construir una propuesta de valor basada en las necesidades de la muestra en estudio de los expertos y encuestados entrevistados, indicando así el conjunto de productos y servicios que componen la oferta del negocio y permitir desarrollar un modelo de negocios sustentable en el tiempo.

Para satisfacer las necesidades mencionadas anteriormente, el modelo de negocios consiste en "**Ofrecer soluciones y servicios integrales de tecnología de información para la óptima gestión del negocio de las Mipymes**".

Ahora bien, para construir la curva de valor del modelo de outsourcing en base a las necesidades ya identificadas, se buscaron las variables más relevantes que son claves para el éxito del modelo en el mercado y se compararon con la competencia que ofrece productos similares en el mercado y en la zona.

Estas variables son:

- Precio
- Disponibilidad
- Fácil acceso
- Confiabilidad
- Atención al cliente
- Calidad
- Factibilidad
- Soluciones para los clientes
- Optimiza costos

A continuación podremos observar el grafico de la curva de valor en la cual podemos identificar la valoración de las variables descritas.

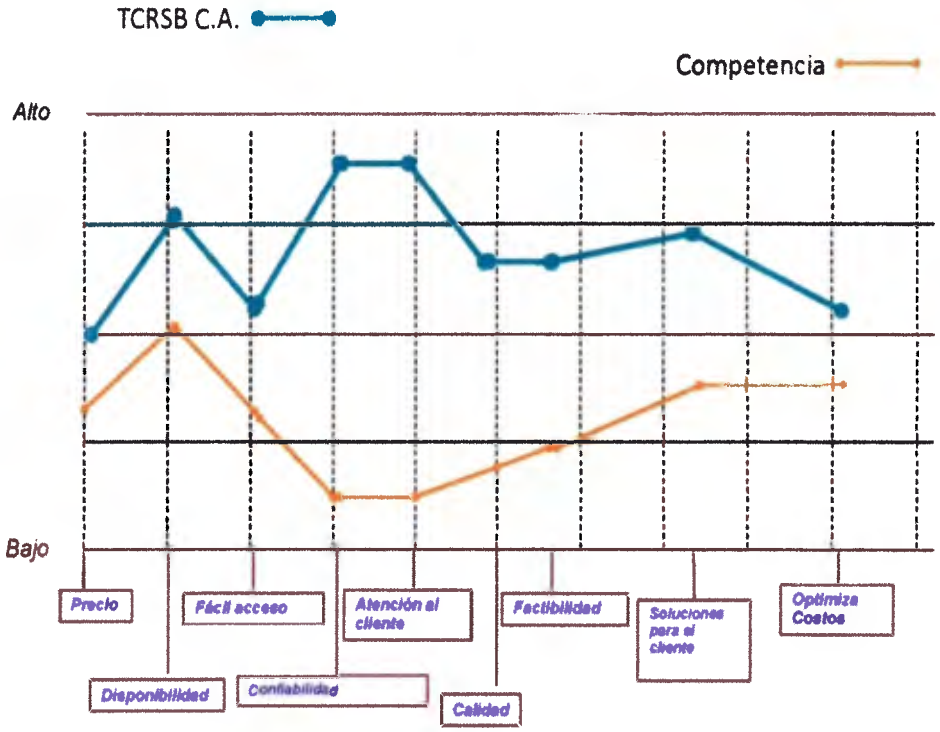



**Gráfico Nro. 20** Curva de Valor del modelo del servicio de Outsourcing versus la competencia. Fuente propia.

**5.4.1.2.1 Oferta del Negocio.**

En función de lo analizado podemos describir la oferta del modelo de negocio para la Empresa: ***TCRSB, C.A***.

La oferta se compone de:

**.- Outsourcing de Soluciones**

Solución que cumpla con los objetivos del negocio **Producto Software *ERPAdm*:** Ofrecer una solución de Software integral, ***ERPAdm***, plataforma ERP a través de un servicio de outsourcing de control de gestión empresarial. Este software nos va a permitir mejorar y facilitar el control de gestión de la MiPyme, a través de sus módulos financieros y administrativos de una empresa. Es decir, compras, cuentas por pagar, cuentas por cobrar, inventario, contabilidad, facturación, entre otros.

Es una solución parametrizada que cubre las funciones básicas para operar el negocio que junto con consultorías puntuales complementarán el desarrollo empresarial de la gestión de la MiPyme.

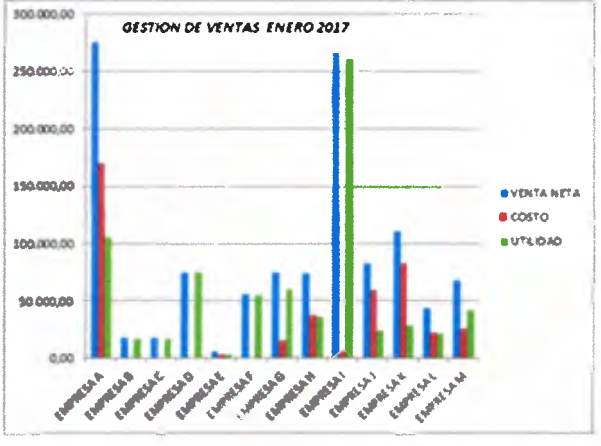
La prestación del servicio de outsourcing en el área de tecnología de información tiene como base una plataforma de software ERP funcional ofrecida como servicio. Esta solución puede ser ofrecida bajo dos modalidades: solución local, en las instalaciones básicas del cliente a través de una infraestructura propia o arrendada o solución en la nube. Con las premisas necesarias en el cliente de comunicación, internet, entre otros.

Esta se complementa con una plataforma de hardware básica y sencilla, cloud computing, Internet, un centro de datos con parámetros de control de gestión para toma de decisiones gerenciales. Dirigida al sector de retail (sectores C, D y E) de la economía.

A través de este producto el cliente podrá focalizarse en el proceso medular de su negocio y centrar su tiempo en gerenciar eficazmente su propio negocio sin invertir tiempo en procesos administrativos y tecnológicos. Podrá obtener información que le genere valor en todas sus transacciones administrativas, de bancos, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, inventarios, entre otras.

Tener información real, clara, sencilla, oportuna y a tiempo a un menor costo a través de Indicadores de Gestión.

**Indicadores de Gestión**




Podrá controlar mejor el funcionamiento de su negocio.

Con este servicio la MiPyme no tiene que incursionar en tecnologías, inversión de grandes equipos, personal especializado de soporte, de comunicaciones, entre otros. No incrementar su costo de operaciones fijo ni variable. Más bien optimizar los costos.

A su vez, con el concepto de cloud computing el empresario podrá tener acceso a su información de gestión para toma de decisiones desde cualquier punto geográfico, con solo tener un equipo, dispositivo móvil y acceso a internet.

**.- Outsourcing de Infraestructura**

Se ofrecerá un servicio de outsourcing de diferentes áreas relacionadas con la infraestructura de la empresa, entre ellas podemos mencionar:

- Servicio para control de seguridad y vigilancia de las localidades del negocio. A través del hardware necesario y el software de control de estos equipos.
- Servicio de control de infraestructura para el soporte de computadoras personales e impresoras. Dando al usuario final un efectivo tiempo de respuesta y solución rápida a sus problemas puntuales que permitan fluir eficazmente la operatividad del negocio.
- Servicio de control de centro de datos. Soporte y mantenimiento de la plataforma tecnológica. Permitiendo la operatividad a un 99,99% de la plataforma.
- Monitoreo de la Infraestructura del centro de datos.

**.- Consultoría de TI**

Se ofrecerán consultorías puntuales para complementar el desarrollo empresarial de la gestión de la MiPyme.

Nuevos desarrollos en base a nuevas necesidades o normativas legales que impacten el negocio. Desarrollos a la medida. Soportes en línea.

Desarrollo de transferencia de conocimiento a los usuarios claves de la empresa. Para ello se contara con un grupo de personas que impartan el entrenamiento adecuado y uso efectivo de las soluciones.

Gráficamente:

**Puntos diferenciadores versus la competencia.**

El servicio de outsourcing ofrecido es completamente modular, de fácil acceso, confiable, seguro, factible con un servicio adaptable a las necesidades de los clientes, con soluciones que se puedan adaptar e integrar a los procesos medulares del negocio. El servicio ofrecido puede o no incluir la plataforma de hardware necesaria. Muy importante, cumpliendo una necesidad primordial de los clientes del sector y es un servicio efectivo, factible y a un precio razonable.

El servicio de outsourcing de tecnología de información ofrecido es un servicio basado en tecnología de punta en el área de informática del siglo XXI, con un grupo de especialistas con experiencia reconocida en las diferentes áreas. Impulsando el servicio de computación en la nube que es una de las grandes tendencias de la tecnología. Esto facilita el acceso a la información por parte de los dueños y empresarios del negocio sin importar su ubicación geográfica.

El servicio será confiable y confidencial, a través de acuerdos de confidencialidad predefinidos acorde al cliente.

### 5.4.1.3 Canales de distribución y comunicación

El objetivo fundamental en este bloque es identificar los canales a través de los cuales se accede a los clientes para comunicarse con ellos y para ofrecer la propuesta de valor. Estrategias asertivas de mercadeo y distribución.

Aunque existen múltiples canales efectivos para tener acceso a los clientes y lograr ofrecer nuestra propuesta de valor, vamos a enfocarnos en los seleccionados para este modelo de negocio y son:

Una vez que se logre contactar al cliente potencial, debemos captar su atención y para ello debemos hacer una labor para conquistarlos y lograr mostrar el valor del servicio, nuestra propuesta de valor.

En el caso de la oferta del outsourcing de soluciones se pueden realizar demostraciones del producto en las instalaciones del cliente a las personas claves conocedores del negocio, involucrados en los procesos. Se pueden realizar pruebas pilotos con datos reales en plataformas paralelas para analizar la efectividad.
En el caso del outsourcing de infraestructura podemos apalancarnos en clientes referenciales que ya hagan uso del servicio y avalen la efectividad del mismo.

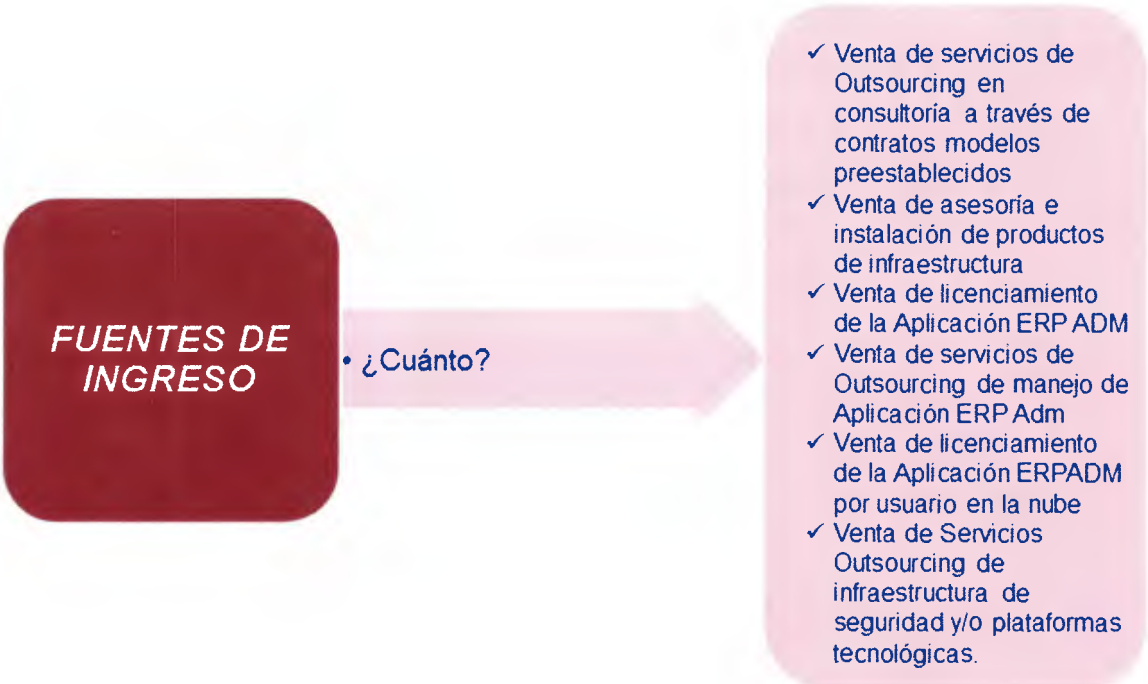
#### 5.4.1.4 Relaciones con los clientes

Las relaciones que se deben crear con cada uno de los clientes del segmento del mercado a quien ofrecerle nuestra propuesta de valor, se basan en:

Este relacionamiento es importante en todo el ciclo de venta pasando por todas sus fases desde la preventa hasta la postventa y luego la generación de nuevas oportunidades de negocio.

### 5.4.1.5 Fuentes de ingresos

En este modelo de negocio las fuentes de las cuales se reciben los ingresos de nuestra propuesta de valor serán a través de las siguientes transacciones con tarifas y propuestas económicas aprobadas acorde a lo solicitado por el cliente.




Hay que controlar muy bien los costos por hora y por proyectos antes de presentar una oferta económica adecuada.

### 5.4.1.6 Recursos claves

Tenemos como objetivo determinar los recursos y capacidades disponibles para lograr que el modelo de negocios propuesto funcione y nos permita tener ventajas competitivas en el Mercado.

Dentro de los principales recursos valiosos tenemos:

Recursos especialistas en el área de seguridad, expertos en la materia implementando soluciones en el tiempo esperado. Así como en el área de infraestructura. Además muy importante las implementaciones de laboratorios conformados con equipos de infraestructura acorde a los requerimientos necesarios para probar y diagnosticar posibles problemas. Asesores externos para el manejo contable interno.

### 5.4.1.7 Actividades Claves

Tenemos como objetivo realizar una serie de actividades claves a través de diferentes recursos para producir valor a nuestra oferta y establecer las estrategias para las efectivas relaciones con clientes y aliados.
Para identificar las actividades y procesos claves en el modelo de negocio, elaboraremos la Cadena de Valor.

**Cadena de Valor:**

Se elaboró una cadena de valor conformada por una serie de actividades que agregan valor al cliente final. A través de estas actividades podemos asegurar el cumplimiento de las variables seleccionadas como claves para el éxito del modelo de la presente investigación.

Las actividades que se incluyen en la cadena de valor son los siguientes:

- **Actividades primarias:**

Las actividades primarias son aquellas que se encuentran directamente en la línea de agregación de valor del servicio a ofertar.

- **Logística de entrada**

Comprende la recepción, almacenamiento, inventario y manejo de materiales necesarios para la entrega del servicio. Equipamiento para el servicio de soluciones o infraestructura. Compras realizadas a proveedores de repuestos e insumos para el servicio de infraestructura. Compras de licencias. Transporte para el manejo de equipos de seguridad. Compras de equipos de pruebas.

- **Operaciones**

Comprende el mantenimiento actualizado, constante y efectivo con la tecnología de los desarrollos ofrecidos de las soluciones ERP, ya sea local o a través de la nube. Hacer las actualizaciones de software necesarias para el manejo optimo del mismo, revisión de base de datos, nuevas mejoras según la tecnología. Nuevos requerimientos del cliente.
Con respecto a los servicios de infraestructura, comprende la búsqueda de nuevas soluciones para monitorear el área de seguridad de cualquier empresa a través de laboratorios de prueba. Comprende la recepción, almacenamiento, inventario y manejo de materiales necesarios para la entrega del servicio de soporte. Compras realizadas a proveedores varios para la entrega efectiva del servicio.

- **Logística de salida**

Consiste en la distribución de las soluciones de outsourcing ofrecidas tanto de soluciones aplicativas como de infraestructura como de consultoría a través de expertos en el área.

- **Mercadeo y Ventas**

Consiste en inducir y facilitar la adquisición de los productos a los compradores a través de estudios de mercado y venta. Presentaciones del servicio y demos de las soluciones en función de generar nuevos prospectos y demanda. Atención al cliente final. Elaboración de propuestas económicas acorde a las necesidades de los clientes a través de la fuerza de ventas. Se recomienda estudios de mercado puntuales para saber cómo está posicionada la empresa versus la competencia y dar a conocer las bondades del servicio de forma más expedita a través de los canales de distribución.

Desglosando las actividades podemos mencionar:

- **Servicio post-venta**

Consiste en el servicio ofrecido a los clientes luego de adquirir las soluciones ofrecidas. Servicio de soporte. Garantizar la continuidad del servicio post-venta, asesorías especializadas, mano de obra calificada, adiestramientos. Analizar la satisfacción obtenida por el cliente después de usar cualquiera de nuestros productos y servicios. Nuevos servicios ofrecidos a los clientes en proceso.

Adicionalmente, entre otros servicios también tenemos:

- ✓ Servicio de asesoría de soporte
- ✓ Facilidades de garantía y mantenimiento tanto de la infraestructura de hardware como de las soluciones adquiridas
- ✓ Soporte en sitio
- ✓ Garantía y Soporte de Productos
- ✓ Transferencia tecnológica
- ✓ Call center de servicio al cliente – soporte
- ✓ Reparación de equipos que tenga el cliente
- ✓ Nuevas instalaciones de hardware
- ✓ Innovación en el área de seguridad

Muy importante siempre estar al día con el adiestramiento. Y sobre todo medir la calidad del servicio.
Este proceso es muy importante porque de él se pueden generar nuevas oportunidades de negocio y por ende nuevos ingresos.

❖ **Actividades de apoyo:**

Están conformadas por departamentos que sustentan a las actividades primarias y se apoyan entre sí, proporcionando insumos comprados, tecnología, recursos humanos y varias funciones de toda la empresa.

Al ser una empresa pequeña, la organización estará conformada por las siguientes gerencias principales:

- Dirección: Planificación, organización, legal, relaciones con organismos reguladores, relaciones públicas, comunicación.

- Administración: todo lo relacionado con caja, cobranzas, contabilidad, pagos, inventarios, facturación.
- RRHH, Logística: con planes de compensación, carrera y adiestramiento, comportamiento organizacional. Todo lo relacionado con compras, selección de proveedores, sistemas de compras.

CADENA DE VALOR del Servicio de Outsourcing de Tecnología de Información

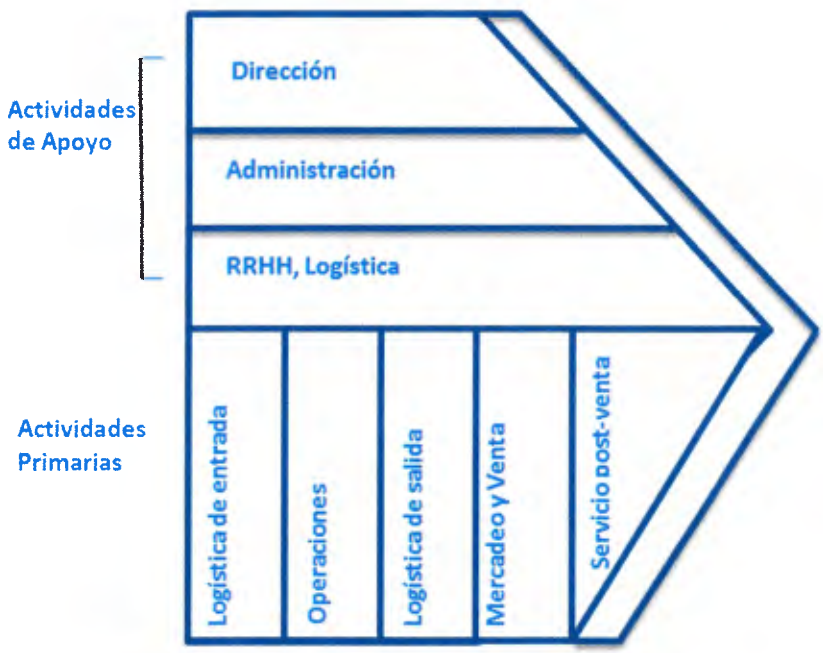
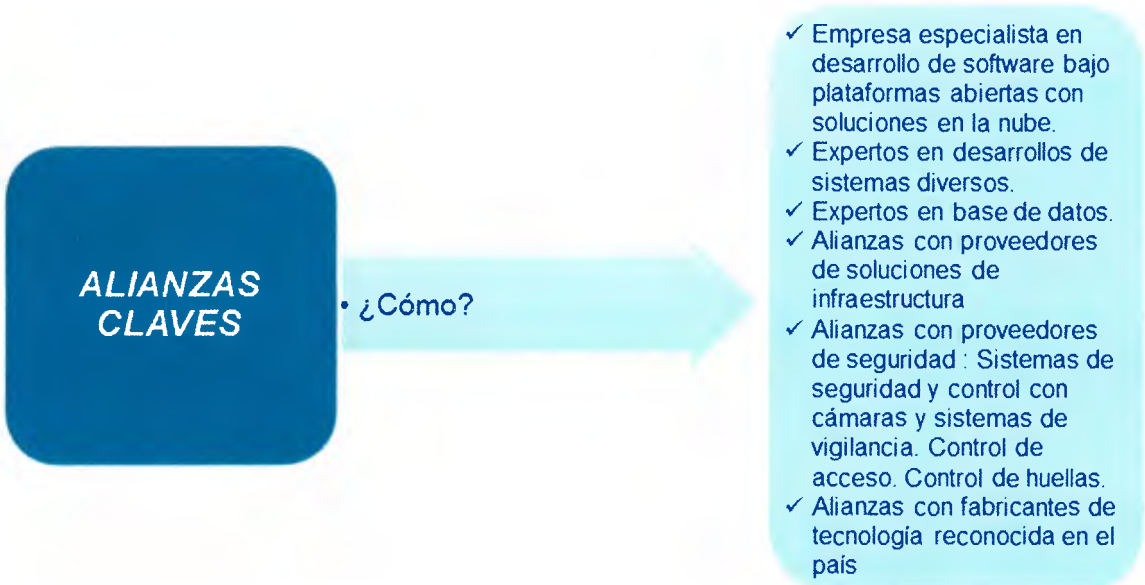



**Gráfico Nro. 21** Cadena de Valor del modelo del servicio de Outsourcing. Fuente propia.

### 5.4.1.8 Alianzas Claves

Establecemos diferentes alianzas con aliados y proveedores con el único fin de fomentar relaciones exitosas. Hoy en día es vital aliarse con terceros que tengan personal expertos en diferentes áreas especializadas y establecer relaciones ganar-ganar en los negocios y así construir o complementar nuestra propuesta de valor optimizando los costos.

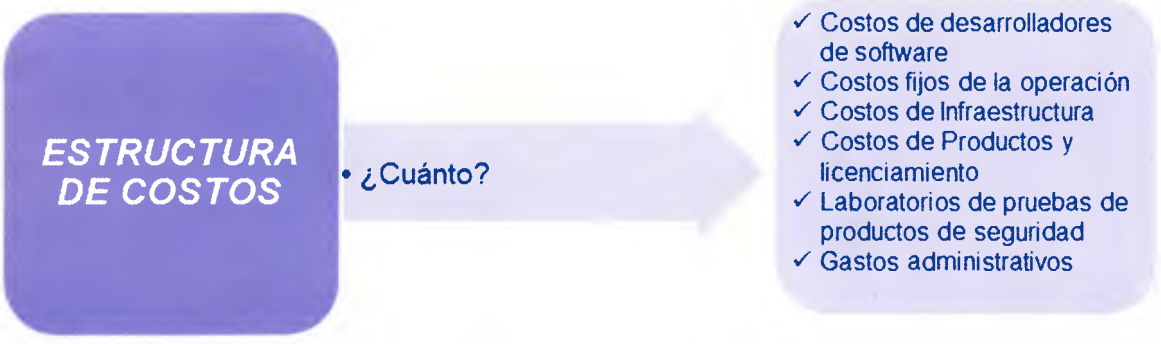
Tenemos las siguientes alianzas principales en nuestro Modelo de Negocios:
La principal alianza es con una empresa especialista en diferentes plataformas de desarrollo de software. Bajo plataformas abiertas con soluciones en la nube o soluciones locales.
A través de ellos se subcontrata desarrollos puntuales o desarrollos de nuevos requerimientos del cliente.



### 5.4.1.9 Estructura de costos:

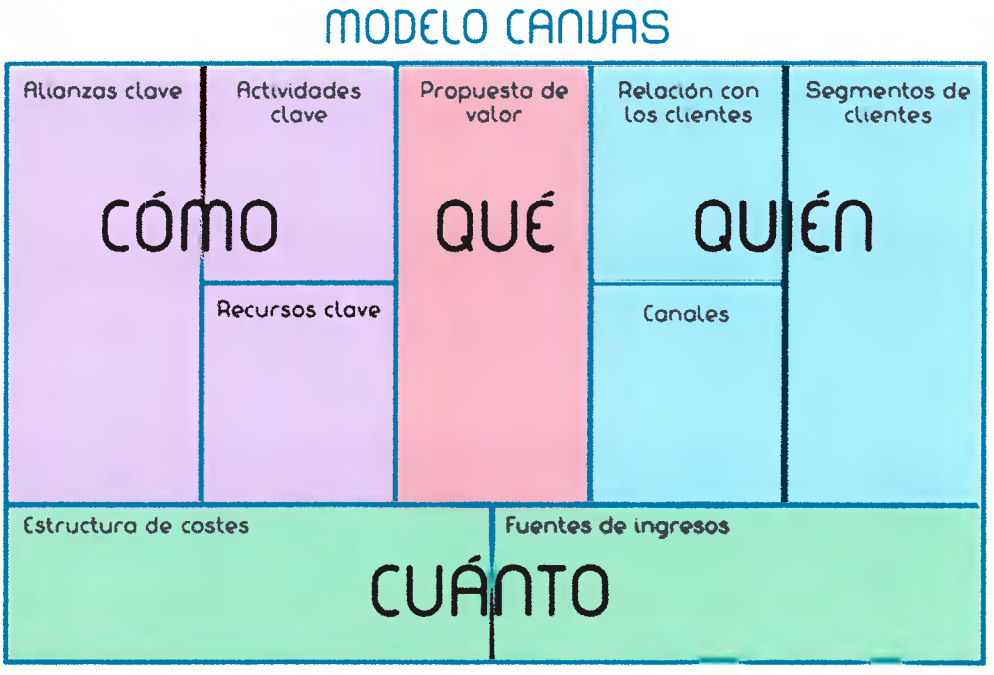
La estructura de costos más significativos del modelo de negocio para nuestra propuesta de valor radica en los siguientes rubros. Desarrollo de soluciones e infraestructura. Esto incluye recursos, actividades y posibles alianzas. Por ser una empresa pequeña hay que cuidar muy cautelosamente los costos fijos de la operación y los costos variables del negocio. Se necesita una inversión inicial para el desarrollo de la aplicación y la infraestructura necesaria, con especialistas del área. Esta inversión inicial se ajustará a la situación económica del país en el momento de su implementación.

Entre los posibles costos más importantes para la ejecución del modelo de negocios tenemos:



### 5.4.1.10 Representación Gráfica del Modelo de Negocios.

Gráficamente podemos visualizar el modelo de la siguiente investigación de la siguiente forma, donde los nueve módulos explicados anteriormente responden las siguientes interrogantes: el cómo, el que, el quien y el cuánto del modelo de negocios.




En el caso de la Empresa: TCRSB, C.A. veamos cómo es la propuesta del Modelo de Negocios representada bajo el Modelo CANVAS.

La **Propuesta del Modelo de Negocio** representada gráficamente:

## Representación Gráfica → Modelo De Negocios
## *TCRSB C.A.*

| ALIANZAS CLAVES | ACTIVIDADES CLAVES | PROPUESTA DE VALOR | RELACIONAMIENTO CON CLIENTES | SEGMENTOS DE CLIENTES |
|---|---|---|---|---|
| • Aliados expertos en instalaciones de red<br>• Socios claves en desarrollo de software<br>• Fabricantes de Tecnología<br>• Aliados expertos en seguridad<br>• Proveedores<br>• Alianzas con fabricantes de tecnología reconocida en el país | • Implementación Soluciones local o en la nube<br>• Implementación Soluciones de Infraestructura (Pc's-impresoras-redes-seguridad)<br>• Consultoría nuevos requerimientos<br>• Nuevos Desarrollos<br>• Soporte en sitio<br>• Garantía y Soporte de Productos<br>• Transferencia tecnológica<br>• Mercadeo de la oferta<br><br>**RECURSOS CLAVES**<br>• Conocimientos avanzados en diferentes especialidades de TIC<br>• Personal experto de software<br>• Personal experto en infraestructura<br>• Personal de desarrollo<br>• Laboratorios | Soluciones y Servicios integrales de tecnología de información para la gestión del negocio de las MiPymes a través de:<br>➢ Outsourcing de Soluciones<br>➢ Ousourcing de Infraestructura<br>➢ Consultoría IT<br>Con:<br><br>• Precios razonables<br>• Solidez<br>• Calidad<br>• Innovación<br>• Factible<br>• Control de Gestión | • Visitas directas<br>• Comunicación con ejecutivos de la empresa a través de correos corporativos, visitas periódicas<br>• Reuniones con la gerencia.<br>• Contact Center-0800<br>• Atención personalizada<br>• Acuerdos de servicios<br>• Referencia instalaciones realizadas<br>• Seguimientos continuos postventa<br><br>**CANALES de DISTRIBUCION**<br>• Fuerza de ventas directa.<br>• Contacto telefónico<br>• Telemercadeo<br>• Mercadeo directo<br>• Venta directa<br>• Página Web<br>• Instagram<br>• Correos directos<br>• Visitas en sitio | • Empresas MiPymes del Sector Los Salias y Carrizal |

| ESTRUCTURA DE COSTOS | FLUJO DE INGRESOS |
|---|---|
| • Costos de desarrolladores de software<br>• Costos fijos de la operación<br>• Costos de Infraestructura<br>• Costos de Productos<br>• Laboratorios de pruebas de productos de seguridad<br>• Gastos administrativos | • Venta de servicios de Outsourcing en consultoría<br>• Venta de asesoría e instalación de productos de infraestructura<br>• Venta de licenciamiento de la Aplicación ERPADM<br>• Venta de servicios de Outsourcing de manejo de Aplicación ERPAdm Contratos mensuales del servicio<br>• Venta de Servicios de infraestructura de seguridad o plataformas tecnológicas |

Gráfico 22. Modelo de Negocios de Outsourcing de servicios de tecnología de información en las Mipymes. Fuente: Elaboración propia

### 5.4.1.11 Mision, Vision, Valores y Reseña Histórica de la Empresa.

#### 5.4.1.11.1 Misión.

Tenemos como misión ofrecer diferentes soluciones tecnológicas que permitan a nuestros clientes preparase hasta alcanzar un desarrollo y crecimiento funcional exitoso que pueda llevarlos a desenvolverse en los mercado más competitivos. TCRSB en una empresa donde la capacidad y calidad de respuesta es inmediata. Para nosotros el poder atenderle y ofrecerles un excelente servicio es nuestro principal objetivo.

#### 5.4.1.11.2 Visión

Nuestra visión es la de seguir contribuyendo al fortalecimiento y desarrollo de nuestra empresa, explorando entre las nuevas tendencias y oportunidades tecnológicas. Queremos seguir creciendo y reinventándonos para poder llegar a ser un ente de total confianza generando soluciones duraderas y transcendentes.

#### 5.4.1.11.3 Valores

Compromiso, Lealtad, Honestidad, Respeto, Mística, Trabajo en Equipo, Responsabilidad, Excelencia, Convicción, Profesionalismo.

#### 5.4.1.11.4 Reseña histórica

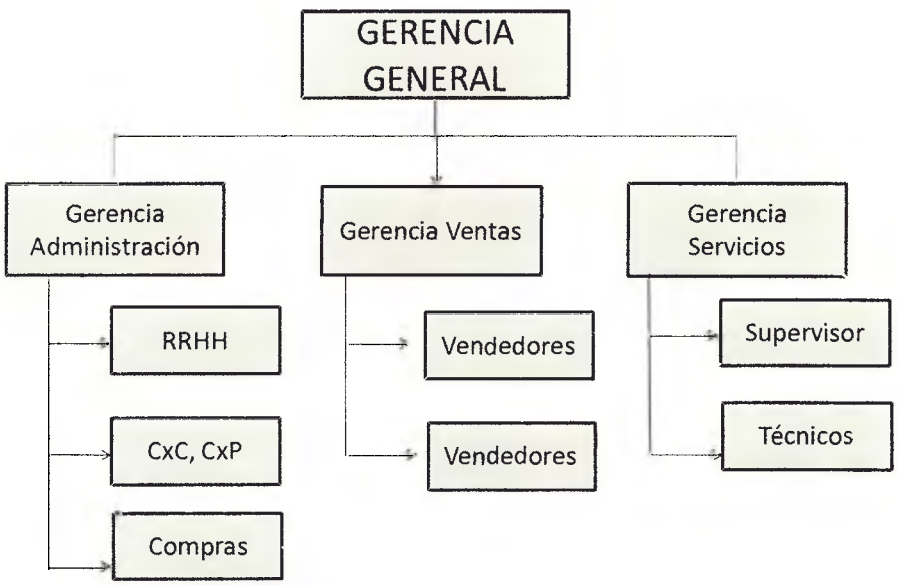
TCRSB C.A. (1987), es una empresa con más de 28 años en el mercado.
Es una empresa venezolana orientada a brindar productos y servicios a empresas de distintos sectores, focalizándonos en el diseño e integración de Soluciones Tecnológicas. TCRSB trabaja con el fin de superar barreras y lograr así una mejora en la calidad de servicio tanto para el usuario final como para sus clientes.

En el área de servicios el objetivo principal es facilitar y automatizar todos los procesos de una empresa, buscando a través de la introducción de la tecnología transformar su negocio y llevarlo hacia las nuevas tendencias tecnológicas. Está orientada al uso eficiente de la tecnología y actitud de servicio. TCRSB en su trayectoria se ha dedicado a la venta consultiva permitiéndole al cliente centrarse en la gestión de su negocio, y le proporciona soluciones integradas a la última tecnología del mercado de forma competitiva y con un excelente servicio.

TCRSB C.A. (1987). Filosofía Organizacional. Material no publicado.

**5.4.1.11.5 Organigrama.**

Figura 4. Organigrama




Fuente: TCRSB, C.A. 1987 Filosofía Organizacional. Material no publicado.

# CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Como hemos observado durante la investigación, en Venezuela las Mipymes están afrontando diferentes retos que afectan su proyección de crecimiento. Los sectores de la población más afectados son los sectores C, D y E.

Hoy día es muy complejo poder incursionar sobre la proyección de crecimiento de la Mipyme en Venezuela. El sector Mipymes, afectado por los diferentes factores económicos que vive nuestro país, ha sido golpeado por diferentes incrementos en diferentes rubros, lo que lleva a escases de productos para ofertar en el mercado. Las subastas del dólar y las diferentes cotizaciones han afectado la participación del sector empresarial en el mercado de la economía.

Las MiPymes están tratando de sobrevivir en el mercado logrando sobrellevar sus procesos de la mejor forma y determinar cómo medir los costos y beneficios, para asegurar su rentabilidad. Hoy en día, es complejo incursionar a ciencia cierta sobre el futuro de la Mipyme y su estabilidad en la economía venezolana.

La oferta del modelo de negocios de esta investigación está dirigida en cierta proporción al crecimiento de las Mipymes generando valor para la gestión del negocio medular de cada empresa.

A su vez y muy importante, el modelo contempla como punta de lanza la innovación del servicio de outsourcing de soluciones y seguridad en el área de tecnología a través de la nube, siendo un factor relevante en todas las encuestas y entrevistas realizadas. Esto con el fin de ayudar a la empresa a posicionarse más efectivamente en el mercado por encima de su competencia. Generando valor agregado a la gestión del negocio de la empresa e incrementando su penetración y posicionamiento en el mercado venezolano.

Podemos concluir, que cuando una empresa logra dedicarse casi en su totalidad a su proceso medular, tercerizando los servicios importantes para el negocio pero no asociados al negocio per se, la empresa logra un incremento casi inmediato en la su operatividad y gestión, alcanzando la rentabilidad y ganancia esperada. Por ende, el potencial del outsourcing de servicios de tecnología de información es considerado alto y en crecimiento en las Mipymes de Venezuela.

Luego de las investigaciones realizadas, mediciones de campo a través de encuestas y entrevistas, resultados y análisis realizados, podemos sugerir las siguientes recomendaciones.

- ✓ Estar siempre vigilante del comportamiento de los factores que intervienen en el análisis de precios, factor relevante en las encuestas.
- ✓ Fortalecer la relación cliente-proveedor, generar valor y convertirla en una relación ganar-ganar en todos los aspectos del negocio.
- ✓ Fortalecer alianzas con terceros apalancándose en las fortalezas de cada aliado y juntos lograr los objetivos esperados de tal forma generar mayor valor a las Mipymes
- ✓ Estrategias de mercadeo oportunas para incrementar la penetración de los servicios ofrecidos en la zona.
- ✓ Es recomendable realizar un análisis continuo de los factores económicos que puedan sensibilizar la oferta del modelo de negocios.
- ✓ Revisar continuamente las políticas de financiamiento de las Mipymes para lograr obtener mayores opciones de la oferta del negocio
- ✓ Se recomienda realizar un plan de negocios detallado para lograr impulsar y poner en marcha el modelo de negocios propuesto. Para ello realizar un análisis de mercadeo detallado revisando los precios en primer lugar, analizando y monitoreando siempre la oferta del servicio versus la competencia, innovando continuamente las soluciones a ofertar en el

mercado, incursionando nuevos sectores a través de estudios detallados de mercadeo por zonas.

- ✓ A través de este análisis de mercadeo trabajar, elaborar y ejecutar un plan exhaustivo que permita expandir y ampliar nuestra oferta de servicios a través del outsourcing en todo el sector.
- ✓ Abarcar nuevos nichos de mercado a nivel nacional.
- ✓ Revisar y evaluar los avances tecnológicos que impacten nuestra oferta.
- ✓ Revisar y evaluar los cambios legislativos que impacten nuestras soluciones de aplicaciones ofertadas.
- ✓ Revisar y actualizar constantemente las plataformas de desarrollo acorde a los avances tecnológicos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS


Abrams, R. (2003). The successful busines plan: secrets and strategies. Chigaco: Ed. Oasis Press. 2da edición

Acosta, J.M. (2011). El outsourcing aumenta en las pymes. Recuperado de: http://www.portafolio.co/negocios/el-outsourcing-aumenta-las-pymes

Álvarez, M.; Duran, J. (2009). Manual de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, CEPAL (2009).

Akomode, Lees & Irgens (1998). Constructing customised models and providing information to support IT outsourcing decisions. Logistics Information Management. Vol 11, No 2, pp 114-127

Argibay, J. C. (2009). Muestra en investigación cuantitativa. Subjetividad y Procesos Cognitivos, vol. 13, núm. 1, pp. 13-29 Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales Buenos Aires, Argentina. Recuperado de: http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1852-73102009000100001

Arias, F. (1999). El proyecto de investigación. Caracas: Episteme

Arias, F. (2009). Tesis & Proyectos de Investigación. Caracas: Episteme

Arthur D. Little de Venezuela, C.A. (1997). Proceso de Desarrollo e Introducción de nuevos Productos. CANTV

Armas, V. (2002). Esplendores y miserias de las pymes venezolanas. Debates IESA, 36-41. Vol. V, No. 1

Ayyagari, M.; Beck, T.; Demirguc-Kunt A. (2007). «Small and medium enterprises across the globe». Small Business Economics. Vol. 29. No. 4

Baby M., Jaime; Londoño J., Juan Gonzalo (2008). Las P 's de Mercadeo. Algunas precisiones. No. 12, pp. 149-161. Universidad EAFIT. Medellín, Colombia. Recuperado de: http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=322327242009

Balestrini, M. (2006). Como se elabora el proyecto de investigación. Consultores Asociados Caracas.

Banco Central de Venezuela. (2002). Anuario Estadístico. INE. Tabulados Inéditos Encuesta Industrial

Bautista, A.; Alba, C. (1997) "¿Qué es Tecnología Educativa? Revista Píxel-bit, nº 9, 4.

Beck,T.; Demirguc-Kunt, A.; Levine, R. (2005). SMEs, growth, and poverty: cross-country evidence». Journal of Economic Growth. Vol. 10. No. 3.

Belloch Orti, C. (2012). Tecnologías de la Información y la Comunicacion (T.I.C). Recuperado de http://www.uv.es/~bellochc/pdf/pwtic1.pdf

Berry, L. (1980). Services Marketing is different. Business.

Berry, L.; Yadav, M. (1997). El papel del valor en la determinación de los precios de los servicios. Harvard Deusto Business.

Bonilla E. (2006). Propuesta de capacitación para los gerentes de microempresas en el Área Metropolitana de Caracas.

Botti, J. (2012). Federación de Cámaras y Asociaciones de Comercio y Producción de Venezuela (Fedecámaras) DEBATES IESA • Volumen XVII • Número 4.

Cabero, J. (1998). Impacto de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación en las organizaciones educativas. Granada: Grupo Editorial Universitario

Castillo R. (2011). Plan estratégico de negocio para ofrecer servicios de "outsourcing" en el área administrativa y financiera para la pequeña y mediana empresa. Universidad de Colombia.

Clark-Carter, D. (2002). Investigación cuantitativa en psicología. Del diseño experimental al reporte de investigación, México, Oxford University Press.

Confederación Venezolana de Industriales (Conindustria) (2001). Revista Pyme Venezuela. Recuperado de: https://issuu.com/alejpinto01/docs/las_pymes_en_venezuela.doc

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2009)

Cravens ; Woodruff (1991). Mercadotecnia en acción. Madrid: Ed. Iberoamericana.

Culshaw, F. (2012). Debates IESA Volumen XVII Numero 4. Pymes Venezolanas con Potencial de Punta de Lanza
Recuperado de: http://web.a.ebscohost.com/ehost/results

Datanálisis (2011). Entorno económico y situación del consumidor venezolano Recuperado de: http://www.datanalisis.com/236/entorno-economico-y-situacion-del-consumidor-venezolano/ http://www.datanalisis.com/category/tendencias-del-consumidor/

Datanálisis (2008). Estudio – Segmentación para Estratificar la Población por Nivel Socio-Económico. Información disponible en Articulo El consumidor del mercado de las Mayorias. Debates IESA Vol. XIV, No. 1. 2009 Ediciones IESA.

Debates IESA (1999). Esplendores y miserias de las PYME´s venezolanas. Vol. V, No. 1. Ediciones IESA.

Decreto con Fuerza de Ley para la promoción y desarrollo de la pequeña y mediana industria, publicado en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, bajo el Nº 5.552

Díaz C., A.; Marrero D., F. (2014). El modelo Score y el Balanced Scorecard, Una poderosa combinación intangible para la gestión empresarial. Visión del Futuro. Vol. 18. No.1. pp. 36-57

Di Felice, R. (2013). Análisis del mercado potencial para el desarrollo de un producto de la categoría de quesos dirigido a la base de la pirámide en el Área Metropolitana de Caracas. UCAB

Duque-Ceballos, J.; González-Campo, C.; García-Solarte, M. (2014). Outsourcing y Business Process Outsourcing desde la Teoría Económica de la Agencia, Vol. 10 No.1. Recuperado de: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1900-38032014000100002&lang=pt

Drucker P., (2006). Administración y Gerencia de Marketing, Dirección estratégica de marketing Echeverry, R. Universidad Americana. Recuperado de: https://books.google.co.ve/books?id=p9hKxZpviaEC&pg=PA8&lpg=PA8&dq=Drucker+P.,+Administraci%C3%B3n+y+Gerencia+de+Marketing&source=bl&ots=naG7aMtmM2&sig=R8WVHtGPbgSppsvoRrA5oeToBTM&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjq_sOCovvPAhVJwj4KHU4tCjAQ6AEISjAH#v=onepage&q=Drucker%20P.%2C%20Administraci%C3%B3n%20y%20Gerencia%20de%20Marketing&f=false

Erard, P. (1999). ¿Cómo vencer los obstáculos al desarrollo de la pyme? El aporte de Fundes. Debates IESA, Caracas Venezuela 1999. 5, 9-19.

Erard, P. (2012). Fundación para el Desarrollo Sostenible. Recuperado de: http://pyme.com.mx/articulos_pyme/todoslosarticulos/fundes_venezuela.htm

Feo, C. (2014). Pymes Venezuela. Edición 354. Confederación Venezolana de Industriales. Recuperado de: https://issuu.com/alejpinto01/docs/las_pymes_en_venezuela.docx

Fundación de Investigación y Desarrollo (Funindes), Universidad Simón Bolívar Recuperado de: http://lisi.usb.ve/publicaciones/09%20metodologias%20de%20desarrollo/metodologias_22.pdf

Flores, N. (2015). Plan Estrategias Financieras aplicadas al proceso de sostenibilidad y crecimiento de las Pymes del sector comercio del municipio Santiago Mariño del estado Aragua. Universidad de Carabobo.

Fonapyme. Fondo Nacional de Desarrollo para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa

Forrester (2004). Tracking Europe´s outsourcing stampede. Cambridge, MA: Forrester Reserarch. Recuperado de: https://books.google.co.ve/books?id=2jj1vGWxiiAC&pg=PA2209&lpg=PA2209&dq=forrester+2004+outsourcing&source=bl&ots=6pn-3Q0U8h&sig=II76rPuRSD6OQQVJW1L6Vt4hSTQ&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiL_LDdpPvPAhUIWT4KHbe4AugQ6AEIJTAC#v=onepage&q=forrester%202004%20outsourcing&f=false

García, M.; Sánchez, B. (2013). El uso de las tecnologías de información y comunicación TIC en las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPyME) industriales mexicanas. Recuperado de: http://web.a.ebscohost.com/ehost/results?sid=ca6a9918-3bec-4aff-a3b1-

González, L. (2005). Responsabilidad social empresarial en las PYMES: aproximación a partir de una muestra del área metropolitana de Caracas1 Recepción: octubre 2005. UCAB. Recuperado de: http://revistasenlinea.saber.ucab.edu.ve/temas/index.php/rrii2/article/viewFile/979/890

González, M. (2015). Análisis del Modelo de Negocios y Estrategias de Marketing Asociadas al desarrollo de una tienda de descuento especializada en el Área Metropolitana de Caracas. UCAB

González, M.; Gascó, J.; Taverner, J. (2006). El outsourcing de sistemas de información. Una revisión a la Investigación. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa, vol. 12, núm. 3. p.167-194. Academia

Europea de Dirección y Economía de la Empresa Vigo, España. Recuperado de: http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=274120074010

Hernández, R., Fernández C. & Baptista, P (1997). Metodología de la Investigación. Colombia Mc.Graw-Hill Interamericana México, S.A. de C.V.

Hernandez, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2002) Metodología de la Investigación. México. McGraw-Hill

Hernandez, R.; Fernández, C. y Baptista, P (2010), Metodología de la Investigación. México. McGraw-Hill 5ta. Edición.

Kaplan, R.; D. Norton (1996). The balanced scorecard: translating vision into action. Boston, Editorial Harvard Business School Press

Kaplan, R., Norton, D (1997) – The Balanced Scorecard- Edición Especial de KPMG Latinoamérica – Gestión 2000

Kaplan, R. (2009). Cuadro de mando integral: The Balanced Scorecard. Barcelona, Gestión 2000 S.A. Recuperado de: http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357933894002

Kaplan, R. S.;Norton, D. P. (2002). Cuadro de Mando Integral – Gestión 2000. Tablero de mando y control o Balanced Scorecard BSC. Recuperado de: http://www.gestiopolis.com/tablero-de-mando-y-control-o-balanced-scorecard-bsc/

Kotler, P.; Armstong, G.(1996). Mercadotecnia. 6taEdición.Prentice-Hall Pearson

Kotler, P. (1998). Dirección de mercadotecnia: Análisis, planeación, implementación y control. México: Prentice-Hall Hispanoamericana. Recuperado de: http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=322327242009

Kotler, P. (2002), Mercadotecnia, Prentice Hall, México. Recuperado de: http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=25701007

Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (Lopcymat). (2005). Gaceta No. 38.236.

Ley Orgánica de Telecomunicaciones (2007) .Gaceta Oficial No.36.920.

Ley Orgánica de Ciencia, Tecnología e Innovación (LOCTI) (2010)

Ley de Creación, Estímulo, Promoción y Desarrollo del Sistema Microfinanciero (2001). Gaceta Oficial N° 37164 22

Ley de Estimulo y Desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (2001)

Ley Orgánica de Precios Justos (2015). Gaceta Oficial Extraordinaria N° 6.202 Decreto N° 2.092 – 08 de noviembre

Ley de Promoción y Desarrollo de la Pequeña y Mediana Industria (PyMI) (2001). Definición de Pequeña y Mediana Industria en Venezuela. Disponible: Decreto No. 1547, Artículo 3. Recuperado de: http://www.ventanalegal.com/leyes/ley_promocion_pequena_mediana_industria.html

León, O.G. y Montero, I. (2003). Métodos de investigación en psicología y educación. Madrid, McGraw-Hill/Interamericana de España

Leyton, L. (2013). Revista Retailing. Recuperado de: http://revistaretailing.net/desarrollo_noticia.php?id_noticia=32

Levy, M.; Grewal, D.; Peterson, R.; Connolly, B. (2005). El Panorama del Retail.

Lovera, M. (2003). Factores que intervienen en el desarrollo de la pequeña y mediana empresa, y su impacto en la economía Venezolana: 1.998-2.003. UCAB

Márquez G. J. (2010). Innovación en Modelos de Negocio: La metodología de Osterwalder en la práctica. Junio 2010

McDonald, M. (2010). What we´re watching in Cloud Computing, Harvard Business Review (p.2). Recuperado de: https://hbr.org/2010/06/what-were-watching-in-cloud-computing

Méndez, C. (2003). Metodología, Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación". Colombia: Editorial Mc. Graw-Hill

Montoya, C. (2011). El Balanced Scorecard como herramienta de evaluación en la Gestión administrativa". Revista Visión de Futuro, Volumen 15, Año 8, N°2. Julio-Diciembre Recuperado de:http://www.fce.unam.edu.ar/revista

Narváez, M.; Fernández, G.; Gutiérrez, C. (2006). Tecnología de Información: Factor de desarrollo competitivo en la PYME Venezolana. Multiciencias, vol. 6, núm. 2 pp. 115-121. Universidad del Zulia. Recuperado de: http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90460202

Nebreda (2005). Diseño de un cuadro de mando integral para el área de operaciones de tecnología de información en Banesco Banco Universal, C.A.

Obuchi R., (2013). Pymes Venezolanas con Potencial. DEBATES IESA • Volumen XVII • Número 4 • octubre-diciembre 2012

OCEI (1990). Clasificación de las Empresas. Caracas – Venezuela.

Osterwalder A., (2008) The Business Model Canvas. Julio 05, 2008. Recuperado de:http://nonlinearthinking.typepad.com/nonlinear_thinking/2008/07/the-business-model-canvas.html

Osterwalder A., Pigneur Y. (2009). Business Model Generation. Amsterdam.

Palella, S.; Martins, F. (2005). Metodología de la investigación Cuantitativa. FEDUPEL, Caracas.

Pereda M., S. (1987). Psicología experimental. I. Metodología, Madrid, Ediciones Pirámide.

Piñango, R. (2012). Debates IESA Las Pymes como necesidad. Recuperado de: http://virtual.iesa.edu.ve/servicios/wordpress/wp-content/uploads/2013/12/pymes-necesidad.pdf

Prahalad C.K., Hart S.L. (2010). The Fortune at the Bottom of the Pyramid. Strategy+Business Magazine. Recuperado de: http://www.cs.berkeley.edu/~brewer/ict4b/Fortune-BoP.pdf

Puente, R. (2000). Servicios: Las nuevas armas del mercadeo. Estudios Gerenciales, núm. 75, pp. 43-48 Universidad ICESI Cali, Colombia. Recuperado de: http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21207504

Puente, R. (2000). Debates IESA El consumidor del mercado de las mayorías. Debates IESA Vol. XIV, No. 1. 2009 Ediciones IESA.

Quintero B., (2006). Las Innovaciones de las Tecnologías de información y comunicación como factores motivadores del Cambio Organizacional, Universidad Central de Venezuela

Rapp, S., Collins, T. (1996). El nuevo Maximarketing, McGraw Hill

Romero (2004). Análisis estratégico de Makro comercializadora S.A. Venezuela partiendo de las necesidades del cliente a través del mercado relacional.

Rothery, B.; Robertson, I. (1996). Outsourcing – la Subcontratación. México: Noriega Editores.

Sabino, C. (2004) El proceso de Investigación. Variables. Editorial Episteme.

Sabino, C. (2005). El proceso de investigación. Caracas: Editorial Panapo.

Santalla, Z. (2015). Guía para la elaboración formal de reportes de investigación. Normas APA.

Tamayo y Tamayo, M. (1997). El Proceso de la Investigación científica. Editorial Limusa S.A. México.

TCRSB C.A. (1987). Filosofía Organizacional. Material no publicado.

Unión Europea (UE). Recuperado de: http://europa.eu/european-union/about-eu/eu-in-brief_es

Universidad Central de Venezuela. Escuela de Computación, 2008.

Vitale, S. (2014). La Contribución de las Pymes. Debates IESA. Volumen XIX. Número 1.

Wolters Kluver (2009). Estrategias Especial Directivos. Las TIC en la estrategia de las pymes. N.1441.

Zeithaml V.; Bitner M. (1996). Services Marketing. McGraw Hill

ANEXOS

ANEXO A

ENTREVISTA A EXPERTOS

Buenas días/tardes. Soy alumna del postgrado del área de Ciencias Económicas, de la Universidad Católica Andres Bello. Estoy llevando a cabo un estudio para recabar información sobre **un modelo de negocios de servicios de outsourcing de tecnología de Información a la micro, pequeña y mediana empresa. Caso Estudio: Municipio Los Salias y Carrizal.** Su opinión será de gran ayuda, para lo cual le agradecería de ser posible, unos minutos de su valioso tiempo. Los datos se tratarán de modo confidencial y global, sin que se utilicen para otros fines diferentes al indicado.

Gracias por su colaboración.

Sería tan amable de responder las siguientes preguntas:

1. Datos de la Compañía a encuestar:

    a. Ramo de la Empresa_____
    b. Tiempo en el Mercado _____
    c. Tamaño de la Empresa
        - Pequeña [ ]
        - Mediana [ ]
        - Grande [ ]

2. Cargo que desempeña: _____

3. Tiempo que labora en la Empresa: _____ años

4. En su opinión podría indicarme como es la situación actual de las Mipymes y su proyección de crecimiento en los Sectores C, D y E ?

_____

_____

_____

_____

5. En su opinión podría decirme como visualiza el potencial del servicio de outsourcing de tecnología de información en las empresas del Sector C, D y E ?

_____

_____

_____

_____

6. En su opinión considera importante para su compañía disponer de un servicio de outsourcing de tecnología de información?

_____

_____

_____

_____

7. En su opinión podría indicar y/o enumerar cuáles considera serían los requerimientos técnicos y funcionales de un servicio de outsourcing?

_____

_____

_____

_____

8. En su opinión cual sería el modelo de outsourcing de tecnología de información idóneo en las empresas del sector?

_____

_____

_____

_____

*¡Muchas gracias por su colaboración!*

ANEXO B

ENCUESTA A CLIENTES POTENCIALES DEL SECTOR

"La presente encuesta tiene como finalidad recabar información sobre **Un modelo de negocios de servicios de outsourcing de tecnología de Información a la micro, pequeña y mediana empresa. Caso Estudio: Municipio Los Salias y Carrizal.** Es de tipo académico, confidencial, anónimo y todas las respuestas son válidas. Solamente le tomará 5 minutos.

**¡Gracias por su colaboración!**

1. Indique su género:
   [ ] Mujer
   [ ] Hombre

2. Indique su edad en años:
   [ ] 18 - 25
   [ ] 26 - 40
   [ ] 41 - 50
   [ ] Más de 50

3. Indique su nivel académico:
   [ ] Primaria
   [ ] Secundaria
   [ ] Universitario
   [ ] Postgrado

4. Indique el sector industrial donde labora:

[ ] Servicios

[ ] Banca y Finanzas

[ ] Manufactura

[ ] Construcción

[ ] Telecomunicaciones

[ ] Comercio

[ ] Salud

[ ] Otro (indique) _____

5. Podría indicar el municipio de residencia?

[ ] Los Salias

[ ] Carrizal

6. En su opinión, la situación actual de las empresas Mipymes en los sectores C,D y E es :

[ ] Creciente

[ ] Estable

[ ] Regular

[ ] En Recesión

[ ] Muy mala

7. En su opinión, ¿cuáles son los factores del entorno macro económico que están afectando la situación actual de las Mipymes en orden de importancia?

| | Mas Importante | Importante | Neutral | Menos importante |
|---|---|---|---|---|
| Inflación | | | | |
| Inestabilidad Social | | | | |
| Acceso a las divisas | | | | |
| Desempleo | | | | |
| Impuestos | | | | |
| Inseguridad | | | | |

8. En su opinión ¿cuáles son los factores del entorno micro económico que están afectando la situación actual de las Mipymes en orden de importancia?

| | Mas Importante | Importante | Neutral | Menos importante |
|---|---|---|---|---|
| Oferta | | | | |
| Demanda | | | | |
| Precios | | | | |
| Trabajadores- Mano de obra | | | | |
| Tecnologia | | | | |
| Financiamiento de la Banca | | | | |

9. En su opinión las MiPymes tienen fácil acceso a la tecnología y al conocimiento?

[ ] Si

[ ] No

[ ] Regular

10. En su opinión las MiPymes tienen fácil acceso al financiamiento de la Banca?

[ ] Si

[ ] No

[ ] Regular

11. En su opinión el servicio de outsourcing de tecnología de información es:

| | Muy Importante | Importante | Neutral | Menos Importante |
|---|---|---|---|---|
| Factible | | | | |
| Rentable | | | | |
| De Valor Agregado | | | | |
| Optimiza Costos | | | | |
| Optimiza mano de obra | | | | |
| Confiable | | | | |

12. ¿Cuáles serían en orden de importancia los requerimientos funcionales de un servicio de outsourcing de tecnología de información?

| | Muy Importante | Importante | Neutral | Menos Importante |
|---|---|---|---|---|
| Disponibilidad | | | | |
| Confiabilidad | | | | |
| Fácil acceso | | | | |
| Precio asequible | | | | |
| Atención al cliente | | | | |
| Factibilidad del servicio | | | | |
| Calidad del servicio | | | | |
| Entrenamiento Know-how | | | | |

13. En su opinión, ¿cuáles serían los requerimientos técnicos de un servicio de outsourcing de tecnología de información?

| | Muy Importante | Importante | Neutral | Menos Importante |
|---|---|---|---|---|
| Computadora | ○ | ○ | ○ | ○ |
| Equipos de infraestructura | ○ | ○ | ○ | ○ |
| Acceso a Internet | ○ | ○ | ○ | ○ |
| Equipos de comunicación | ○ | ○ | ○ | ○ |
| Entrenamiento Know-how | ○ | ○ | ○ | ○ |
| Solución local | ○ | ○ | ○ | ○ |
| Solución en la nube | ○ | ○ | ○ | ○ |

14. En su opinión, ¿cuáles serían los beneficios para su negocio que desearía obtener de un servicio de outsourcing de tecnología de información?

| | Muy importante | Importante | Neutral | Menos Importante |
|---|---|---|---|---|
| Oportunidad de enfocarse en negocio central | ○ | ○ | ○ | ○ |
| Calidad en el servicio | ○ | ○ | ○ | ○ |
| Confidencialidad en la información | ○ | ○ | ○ | ○ |
| Seguridad | ○ | ○ | ○ | ○ |
| Confiabilidad | ○ | ○ | ○ | ○ |
| Estandarización de procesos | ○ | ○ | ○ | ○ |
| Optimizar costos | ○ | ○ | ○ | ○ |

15. ¿Cuál es el porcentaje del tiempo que sus empleados dedica a labores de tecnología?

[ ] Alto
[ ] Medio
[ ] Bajo

16. En su opinión, ¿consideraría oportuno contratar un servicio de outsourcing de tecnología de información para su empresa o mejorar el actual?

[ ] Si
[ ] No
[ ] Otros _____

*¡Muchas gracias por su colaboración!*