

ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE INGENIERÍA EMPRESARIAL

Diseño de un Plan Estratégico de Marketing para la empresa
Hightelecom Cia. Ltda.

**TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO EMPRESARIAL**

MAURICIO ALEJANDRO SANTOS GARCÍA

(usermasg@yahoo.com)

DIRECTOR: ING. MANUEL AGUSTÍN ESPINOSA LARREÁTEGUI, MBA

(maespinosal@hotmail.com)

Quito, Marzo del 2009

DECLARACIÓN

Yo Mauricio Alejandro Santos García, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentada para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, a la Escuela Politécnica Nacional, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.

Mauricio Alejandro Santos García

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo fue desarrollado por el señor Mauricio Alejandro Santos García, bajo mi supervisión.

Ing. Manuel Agustín Espinosa Larreátegui, MBA

DIRECTOR DE PROYECTO

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis queridos padres Ernesto y Sara quienes siempre me han apoyado a salir adelante y a luchar por lo que uno se propone en la vida, ya que con el esfuerzo de ellos he tenido la oportunidad de estudiar y de llegar a ser alguien en la vida.

Dedico este trabajo a mis queridos hermanos Juan Carlos y Fabián ya que ellos han sido para mí toda fuente de inspiración y de superación personal, también quiero dedicar mi trabajo a mis compañeros y compañeras de la Carrera de Ingeniería Empresarial con quienes he tenido la experiencia de estudiar y de cursar varios semestres dentro de las aulas de clase de la Carrera.

Por último dedico mi trabajo a mi amigo Jesús El es Dios, El es Rey es Amor y Verdad y es en El quien yo encontré la felicidad!....

AGRADECIMIENTO

Deseo agradecer a la empresa Hightelecom Cia. Ltda., quienes me brindaron todo su apoyo para la realización de este trabajo, a los profesores de la Escuela Politécnica Nacional por los conocimientos impartidos durante varios semestres en las aulas de clase de la Carrera de Ingeniería Empresarial, al Ing. Manuel Agustín Espinosa por haber aceptado ser mi director de tesis de grado y a quien yo considero más que un profesor un amigo de verdad, y a mis lectores de tesis por aportar con sugerencias y comentarios para la defensa de este trabajo.

INDICE

	Pág.
Presentación.....	1
Resumen.....	2
CAPITULO 1.....	4
1 Introducción.....	4
1.1 Tema del proyecto.....	4
1.2 Antecedentes.....	4
1.3 Planteamiento del problema.....	6
1.4 Formulación y sistematización del problema.....	7
1.5 Objetivos de la investigación.....	8
1.5.1 Objetivo general.....	8
1.5.2 Objetivo específico.....	8
1.6 Justificación.....	9
1.7 Marco conceptual.....	11
1.8 Hipótesis.....	18
CAPITULO 2.....	19
2 Análisis de la situación.....	19
2.1 Introducción.....	19
2.2 Análisis entorno.....	19
2.2.1 Macroentorno.....	19
2.2.1.1 Entorno demográfico.....	20
2.2.1.2 Entorno económico.....	29
2.2.1.2.1 Inflación.....	30

	Pág.
2.2.1.2.2 Producto Interno Bruto.....	32
2.2.1.2.3 Tasas de interés pasiva y activa.....	33
2.2.1.2.4 Riesgo País.....	35
2.2.1.3 Entorno político legal.....	37
2.2.1.3.1 Leyes locales.....	38
2.2.1.3.2 Leyes ambientales.....	50
2.2.1.3.3 Plan de gobierno.....	52
2.2.1.3.4 Relaciones internacionales.....	56
2.2.1.3.5 Políticas públicas tecnología de la información y comunicación.....	60
2.2.1.4 Entorno Tecnológico.....	68
2.2.1.4.1 Tecnología en el Ecuador.....	70
2.2.1.4.2 Tecnología en producción.....	77
2.2.1.4.3 Tendencias tecnológicas.....	78
2.2.1.4.4 Evolución de las tecnologías.....	84
2.2.2 Microentorno.....	94
2.2.2.1 Competencia.....	95
2.2.2.1.1 Fuerzas competitivas.....	105
2.2.2.2 Mercado.....	109
2.2.2.3 Clientes.....	111
2.2.2.4 Proveedores.....	112
2.3 Análisis interno.....	113
2.3.1 Plan estratégico.....	114
2.3.2 Análisis organizacional.....	116

	Pág.
2.3.2.1 Estructura organizacional de Hightelecom.....	117
2.3.2.1.1 Organigrama de Hightelecom.....	117
2.3.2.1.2 Forma de administración y coordinación.....	119
2.3.2.2 Planificación.....	119
2.3.2.3 Organización.....	120
2.3.2.4 Dirección.....	121
2.3.2.5 Control.....	122
2.3.3 Análisis financiero.....	122
2.3.4 Productos.....	142
2.3.4.1 Soluciones de Telefonía Empresarial de Siemens de la familia Hipath 3000.....	146
2.3.4.2 Netcyclon Internet Appliance.....	148
2.3.4.3 Diseño y Construcción de Redes voz / Datos / Internet.....	151
2.3.4.4 Contact Center.....	152
2.3.5 Cartera de negocio.....	153
2.3.6 Precio.....	153
2.3.7 Distribución.....	154
2.3.8 Ventas.....	155
CAPITULO 3.....	156
3 Investigación de mercado y diagnóstico de la situación.....	156
3.1 Proceso de la investigación	156
3.1.1 Definición del problema.....	156
3.1.1.1 Antecedentes.....	156

	Pág.
3.1.1.1.1 Identificación de la empresa.....	156
3.1.1.1.2 Antecedentes de la investigación.....	157
3.1.1.1.3 Oportunidad de la investigación.....	157
3.1.1.2 Análisis de datos secundarios.....	157
3.1.1.2.1 Análisis de la oferta actual.....	157
3.1.1.2.2 Análisis del mercado potencial.....	158
3.1.1.3 Problema.....	158
3.1.2 Planteamiento del problema.....	159
3.1.2.1 Formulación de objetivos.....	159
3.1.2.1.1 Objetivo general de la investigación.....	159
3.1.2.1.2 Objetivos específicos.....	159
3.1.3 Diseño de la investigación.....	159
3.1.3.1 Métodos para la recopilación de datos.....	160
3.1.3.2 Definición de la información de variables.....	162
3.1.3.3 Establecimiento de procedimientos de medición y escalas.....	165
3.1.3.4 Determinación del tamaño de la muestra.....	166
3.1.3.4.1 Cálculo del tamaño de la muestra.....	167
3.1.3.5 Diseño de cuestionarios.....	169
3.1.3.6 Formulario de la encuesta.....	169
3.1.4 Ejecución del trabajo de campo.....	173
3.1.5 Análisis de datos.....	174
3.1.6 Conclusiones de la investigación de mercado.....	190

	Pág.
CAPITULO 4.....	193
4 Diseño del Plan Estratégico de Marketing.....	193
4.1 Propuesta del plan estratégico de marketing.....	193
4.2 Procesos de formulación de estrategias.....	195
4.2.1 Aplicación de análisis FODA.....	195
4.2.2 Matriz EFE.....	224
4.2.3 Matriz EFI.....	231
4.2.4 Matriz Perfil Competitivo.....	248
4.2.5 Matriz FODA.....	250
4.3 Determinación de los objetivos de marketing para la empresa.....	255
4.4 Formulación de estrategias.....	256
4.4.1 Estrategias Genéricas de Michael Porter.....	256
4.4.1.1 Estrategias de liderazgo en costos.....	257
4.4.1.2 Estrategias de diferenciación.....	258
4.4.1.3 Estrategias de enfoque.....	258
4.4.2 Estrategias de Desarrollo de Igor Ansoff.....	259
4.4.2.1 Estrategia de Penetración.....	259
4.4.2.2 Estrategia del Desarrollo del Mercado.....	260
4.4.2.3 Estrategia del Desarrollo del Producto.....	260
4.4.2.4 Estrategia de Diversificación.....	261
4.4.3 Estrategias funcionales.....	261
4.4.3.1 Estrategia del producto.....	262
4.4.3.2 Estrategia del precio.....	263
4.4.3.3 Estrategia de la plaza.....	263

	Pág.
4.4.3.4 Estrategia de la promoción.....	264
4.4.3.4.1 Logotipo.....	265
4.4.3.4.2 Hightelecom (Logotipo).....	266
4.4.3.4.3 Estrategias comunicativas organizacionales.....	267
4.5 Planes de acción.....	268
4.6 Presupuesto de marketing.....	278
4.6.1 Evaluación, control, retroalimentación.....	280
4.6.1.1 Evaluación.....	282
4.6.1.2 Control.....	284
4.6.1.3 Retroalimentación.....	285
CAPITULO 5.....	288
5 Conclusiones y recomendaciones.....	288
5.1 Conclusiones.....	288
5.2 Recomendaciones.....	290
Bibliografía.....	291

PRESENTACIÓN

El presente trabajo de investigación se enfoca en el levantamiento de un Plan Estratégico de Marketing para la empresa Hightelecom Cia. Ltda., ubicada en las calles Amazonas N36 – 12 y Japón Edificio Unicentro Amazonas Oficina No. 4, con el fin de mejorar el posicionamiento actual de la empresa dentro del mercado tecnológico ecuatoriano.

Las estrategias de marketing formuladas en este proyecto se las obtuvo de un análisis interno y externo profundo dentro de la empresa para conocer la situación actual por la que la empresa se desenvuelve y proponer las respectivas alternativas de mejoramiento para la empresa en cuanto a crecimiento empresarial, rentabilidad de la empresa y supervivencia de la empresa dentro del mercado tecnológico ecuatoriano.

La empresa es el instrumento universalmente empleado para producir y poner en manos del público la mayor parte de los bienes y servicios existentes en la economía. Para tratar de alcanzar sus objetivos, la empresa obtiene del entorno los factores que emplea en la producción, tales como materias primas, maquinaria y equipo, mano de obra, capital, etc... Dado un objetivo u objetivos prioritarios hay que definir la forma de alcanzarlos y adecuar los medios disponibles al resultado deseado.

Para alcanzar esos objetivos que la empresa se traza, el plan estratégico recoge las decisiones estratégicas corporativas, que ha adoptado "hoy" la empresa respecto a lo que hará en los tres próximos años.

RESUMEN

El trabajo trata sobre el diseño de un Plan Estratégico de Marketing para la empresa Hightelecom Cia. Ltda., con el fin de mejorar la calidad de la venta, simplificar procesos de venta, aumentar la cartera de clientes, ampliar el volumen de ventas e incorporar nuevo personal de ventas más especializado y a menor costo, Hightelecom Cia. Ltda., es una compañía ecuatoriana fundada en Julio del 2001, con el objetivo de satisfacer las necesidades de comunicaciones y telecomunicaciones de sus clientes, mediante la integración de sistemas y tecnologías de la información; la empresa tiene la posibilidad de brindar sus servicios y soluciones a nivel nacional e internacional.

Este trabajo consta de cinco capítulos en los que en el primero es introductorio y hace referencia al tema del proyecto, planteamiento del problema de la empresa, objetivos de la investigación, y la justificación del proyecto.

El capítulo dos hace referencia al análisis tanto del microentorno (competencia, mercado, clientes, proveedores) como del macroentorno (entorno demográfico, económico, político legal, tecnológico) actual de la empresa en el mercado tecnológico ecuatoriano con el cual nos permite realizar una caracterización y comprensión de la empresa y su interrelación con el medio y el entorno en el cual se desenvuelve, dentro del capítulo dos se realiza también el análisis interno de Hightelecom con el fin de diagnosticar las fortalezas, debilidades, amenazas, y oportunidades de la empresa que servirán para el diseño del plan estratégico de marketing de Hightelecom.

En el capítulo tres se realiza la investigación de mercados ya que constituye un instrumento científico para sondear, mediante la recolección de datos, la realidad de un

fenómeno que acontece en el mercado se lo realiza con el fin de obtener información respecto a los gustos y preferencias de los clientes como también analizar de forma directa e indirecta la decisión de compra de los clientes, la investigación de mercados nos permite también analizar si el actual mercado tecnológico ecuatoriano se encuentra saturado y de esta manera buscar nuevos nichos de mercado que permitan a la empresa expandirse.

En el cuarto capítulo se diseña el Plan Estratégico de Marketing ideal para la empresa con su respectivo diagnóstico a través del planteamiento de amenazas, oportunidades, debilidades, y fortalezas de la empresa hacia el mercado tecnológico ecuatoriano. Ya que con esta información se planteará las estrategias de marketing que permitirán a la empresa mejorar el posicionamiento actual e incrementar el volumen de ventas de la empresa; así como también el de formular un presupuesto financiero destinado a estrategias de marketing que permitan de mejor manera posicionar a la empresa dentro del mercado.

En el capítulo cinco se presentan las respectivas conclusiones y recomendaciones en el desarrollo de este trabajo que pretender contribuir a la ejecución del Plan Estratégico de Marketing de la empresa Hightelecom Cia. Ltda., que busca mejorar su posicionamiento actual dentro del mercado tecnológico ecuatoriano.

CAPITULO 1

1. INTRODUCCIÓN

1.1 TEMA DEL PROYECTO

“Diseño de un Plan Estratégico de Marketing para la empresa Hightelecom Cia. Ltda.”

1.2 ANTECEDENTES

Las comunicaciones convergentes, es decir, las comunicaciones de voz, datos, vídeo utilizando una única plataforma y el protocolo IP como base, se han convertido en el nuevo paradigma tecnológico, porque se han reducido notablemente los costos de operación de las empresas portadoras y se ha democratizado el acceso a los nuevos servicios. Además se ha incrementado de manera impresionante la productividad de las empresas y de las personas, debido a que están conectadas sin importar el lugar en el que se encuentren, accediendo a las aplicaciones que requieren todo el tiempo, al punto que la tecnología impide que las empresas grandes se coman a las pequeñas, y empieza a ocurrir que las empresas ágiles se comen a las lentas.

La definición dada por la Unión Internacional de Telecomunicaciones (ITU, *International Telecommunication Union*) para telecomunicación es toda emisión, transmisión y recepción de signos, señales, escritos e imágenes, sonidos e informaciones de cualquier naturaleza, por hilo, radioelectricidad, medios ópticos u otros sistemas electromagnéticos.

El desarrollo de la computación y su integración con las telecomunicaciones en la telemática han propiciado el surgimiento de nuevas formas de comunicación, que son aceptadas cada vez por más personas. El desarrollo de las redes informáticas posibilitó su conexión mutua y, finalmente, la existencia de Internet, una red de redes gracias a la cual una computadora puede intercambiar fácilmente información con otras situadas en regiones lejanas del planeta.

La información a la que se accede a través de Internet combina el texto con la imagen y el sonido, es decir, se trata de una información multimedia, una forma de

comunicación que está conociendo un enorme desarrollo gracias a la generalización de computadores personales dotadas del hardware y software necesarios. El último desarrollo en nuevas formas de comunicación es la realidad virtual, que permite al usuario acceder a una simulación de la realidad en tres dimensiones, en la cual es posible realizar acciones y obtener inmediatamente una respuesta, o sea, interactuar con ella.

El uso creciente de la tecnología de la información en la actividad económica ha dado lugar a un incremento sustancial en el número de puestos de trabajo informatizados, con una relación de terminales por empleado que aumenta constantemente en todos los sectores industriales.

La movilidad lleva a unos porcentajes de cambio anual entre un 20 y un 50% del total de puestos de trabajo. Los costos de traslado pueden ser notables (nuevo tendido para equipos informáticos, teléfonos, etc.). Por tanto, se hace necesaria una racionalización de los medios de acceso de estos equipos con el objeto de minimizar dichos costos.

La implementación de aplicaciones multimedia permite a las empresas de todas dimensiones ofrecer a sus clientes servicios más ágiles y de mayor calidad, con lo que consiguen distinguirse de sus competidores. Precisamente la mejora en la productividad y el ahorro de costos son los factores que habilitan el desarrollo de empresas integradoras de sistemas de telecomunicaciones.

Que en definitiva se trata de un mercado tecnológico novedoso en nuestro medio porque permite la atracción de clientes potenciales que buscan soluciones de telecomunicación mediante integración de sistemas y tecnologías de la información en donde este mercado puede ser mejor aprovechado por Hightelecom Cia. Ltda., ya que al ser atractivo resulta ser rentable permite la expansión de la empresa dentro de la ciudad de Quito permitiendo un incremento de la rentabilidad, es por ello que en el capítulo cuatro se levantará un Plan Estratégico de Marketing adecuado que permita a Hightelecom posicionarse de mejor manera y pueda implantarlo fácilmente.

1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Hightelecom, es una sociedad de Telecomunicaciones, es una compañía ecuatoriana fundada en Julio del 2001, con el objetivo de satisfacer las necesidades de comunicaciones y telecomunicaciones de sus clientes, mediante la integración de sistemas y tecnologías de la información; sus oficinas principales están ubicadas en la ciudad de Quito, capital del Ecuador; la empresa tiene la posibilidad de brindar sus servicios y soluciones a nivel nacional e internacional.

En una entrevista personal realizada con el gerente de la empresa de Hightelecom, manifestó que la empresa tiene la necesidad de elaborar un Plan Estratégico de Marketing, con el fin de mejorar la calidad de la venta, simplificar procesos de venta, aumentar la cartera de clientes, ampliar el volumen de ventas e incorporar nuevo personal de ventas más especializado y a menor costo, debido a que desde el surgimiento de la empresa no se ha incursionado en el diseño de un Plan Estratégico formal para la misma; Hightelecom dentro del periodo comprendido del 2007 al 2008 la empresa ha empezado a sentir un estancamiento de posicionamiento para la empresa dentro del mercado tecnológico ecuatoriano y que para hacer frente a este efecto la empresa ha tenido que conseguir crecimiento empresarial a base de la fuerza de ventas que actualmente posee Hightelecom ocasionando otro tipo de problemas esto es, un aumento en los costos de administración y ventas de la empresa como también tener que incurrir en más erogaciones de efectivo en sueldos y salarios de Hightelecom, además la empresa hasta el momento no dispone de un grupo de profesionales administrativos, porque se han delegado los cargos administrativos de la empresa a empleados de similar formación profesional que la que tiene el gerente de la empresa de Hightelecom esto es Ingenieros en Electrónica y Telecomunicaciones; y además las responsabilidades administrativas de la empresa tales como Marketing, Recursos Humanos, Contabilidad, etc.

Estas responsabilidades de la empresa se las ha ido aprendiendo a base de la experiencia, ocasionando que la empresa se administre de manera empírica, lo cual

ha incurrido a que la empresa no disponga casi nunca de un presupuesto fijo financiero, para invertir en estrategias agresivas de marketing, impidiendo posicionar de mejor manera a la empresa dentro del mercado tecnológico ecuatoriano, Hightelecom al no disponer de un Plan Estratégico de Marketing se propone a la empresa a que con este proyecto incurra en las siguientes alternativas para superar la situación actual de la empresa esto es:

- Que el cumplimiento de todos los objetivos estratégicos en el diseño de este Plan Estratégico de Marketing para Hightelecom en cuanto a crecimiento empresarial de la empresa, rentabilidad de la empresa y supervivencia de la empresa dentro del mercado tecnológico ecuatoriano, Hightelecom lo haga en los próximos tres años.
- Convencer a la alta gerencia de Hightelecom a que formule un presupuesto financiero destinado a invertirlo en estrategias agresivas de marketing para la empresa.
- Diseñar una mejor cartera de productos de los que actualmente tiene Hightelecom hacia el mercado tecnológico ecuatoriano.
- Capacitar de mejor manera a todos los empleados que conforman Hightelecom en áreas y temas específicos orientados a la administración de la empresa.

1.4 FORMULACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

La formulación del problema parte de la siguiente pregunta:

¿De qué manera el diseño de un plan estratégico de marketing permitirá alcanzar una correcta organización, planificación, y dirección a base de estrategias, localizando los recursos ya existentes dentro de Hightelecom Cia. Ltda.?

Mientras que la sistematización del problema formula las siguientes subpreguntas:

¿Cómo estimular el pensamiento sistémico de la gerencia de marketing dentro de Hightelecom Cia. Ltda.?

¿De qué manera ayudar a una mejor coordinación de todas las actividades de la empresa?

¿De qué manera orientar a la organización sobre los objetivos, políticas y estrategias que se deberán llevar a cabo?

¿De qué manera se puede analizar la situación actual de la empresa?

¿Cómo contribuir a que haya mayor participación de los ejecutivos, al interrelacionar sus responsabilidades conforme cambien los proyectos de la empresa y el escenario en que se desenvuelve?

1.5 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un plan estratégico de marketing, para la empresa Hightelecom Cia. Ltda., con el fin de conocer la situación de la empresa, y analizar las estrategias de marketing, para atraer nuevos clientes y aumentar el volumen de ventas de la empresa, dentro del mercado tecnológico ecuatoriano.

1.5.2 OBJETIVO ESPECÍFICO

i) Conocer la situación actual de la empresa, su estructura organizacional, la

actividad comercial, los canales de distribución, el posicionamiento, el mercado objetivo y la competencia.

ii) Diseñar un mejor portafolio de productos y servicios que sea más atractivo a los clientes.

iii) Analizar nuevas estrategias de marketing para la empresa.

iv) Diseñar un plan estratégico de marketing, con un programa de acción y con un presupuesto de apoyo de marketing, con el fin de incrementar la rentabilidad de la empresa.

v) Establecer parámetros que permitan controlar el desarrollo y cumplimiento de los objetivos de la empresa.

1.6 JUSTIFICACIÓN

Hightelecom necesita de un plan estratégico de marketing, con el fin de mejorar la calidad de la venta, simplificar los procesos de venta, aumentar la cartera de clientes e incrementar el volumen de ventas con la finalidad de incorporar un nuevo personal de ventas más especializado y menos costoso, que contribuyan a un mejor posicionamiento de la empresa dentro del mercado tecnológico ecuatoriano.

Además, Sallenave (1991), afirma que "La Planificación Estratégica es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. No es un dominio de la alta gerencia, sino un proceso de comunicación y de determinación de decisiones en el cual intervienen todos los niveles estratégicos de la empresa".

El objetivo del plan estratégico es desarrollar la capacidad de "organizar el futuro", expresando en forma clara y sistemática las opciones elegidas por la empresa para asegurar su desarrollo a medio y largo plazo.

El plan estratégico es para toda organización, el plan maestro, en el que la dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas, que ha adoptado "hoy" respecto a lo que hará en los tres próximos años (horizonte más habitual del mismo), para lograr ser lo suficientemente competitiva así como para satisfacer los objetivos estratégicos marcados, en cuanto a crecimiento y rentabilidad, o simplemente de supervivencia o consolidación en el sector.

Precisamente por ello, el plan estratégico es un instrumento muy útil para las empresas, que tiene por objeto:

- Definir un proyecto de futuro sólido, consistente e ilusionante.
- Enmarcar todas las decisiones estratégicas en un solo documento.
- Identificar y definir cuáles son los objetivos a largo plazo que nos comprometemos a conseguir.
- Gestionar la empresa según un plan y no a merced de los acontecimientos y aventuras del mercado en el que nos desenvolvemos.
- Definir responsabilidades a compartir por todos los que integramos la empresa, señalando los indicadores que se utilizarán para su seguimiento y control, y
- En definitiva, profesionalizar más la gestión, aspecto tan necesario en el sector de distribución, sobre todo en el pequeño y mediano comercio.

El plan estratégico no sólo es una técnica de gestión prioritaria para cualquier tipo de empresa dentro de cualquier sector económico pues ayuda a definir un proyecto a

futuro y a dirigir bien un negocio.

1.7 MARCO CONCEPTUAL

Planeación

“Función administrativa de tomar decisiones en forma sistemática acerca de las metas y actividades que una persona, un grupo, una unidad de trabajo o toda la organización perseguirán en el futuro.”¹

Organización

“Función administrativa de ensamblar y coordinar los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros que sean necesarios para lograr las metas.”²

Dirección

“Función administrativa que comprende los esfuerzos del gerente para estimular un desempeño elevado por parte de los empleados.”³

Ambiente externo

“Todas las fuerzas relevantes fuera de los límites de una compañía, tales como: competidores, clientes, gobierno y economía.”⁴

Ambiente competitivo

“Ambiente inmediato que rodea a una compañía; incluye a los proveedores, clientes, competidores y otros semejantes.”⁵

^{1, 2, 3, 4, 5} Thomas S. Bateman; “Administración Una Ventaja Competitiva”; 4^{ta} ED; Mac Graw Hill; México; 2004; Pág. 5, 7

Macroambiente

“Es el ambiente más general; incluye a los gobiernos, las condiciones económicas y otros factores fundamentales que generalmente afectan a todas las organizaciones.”⁶

Barreras de Entrada

“Condiciones que impiden que las nuevas compañías ingresen a una industria.”⁷

Incertidumbre ambiental

“Falta de información necesaria para comprender o predecir el futuro.”⁸

Rastreo ambiental

“Búsqueda y selección de información sobre el ambiente.”⁹

Inteligencia competitiva

“Información que ayuda a los gerentes a determinar cómo competir mejor.”¹⁰

Escenario

“Descripción de un conjunto particular de situaciones futuras.”¹¹

Pronóstico

“Método de predicción sobre la manera en que las variables modificarán el futuro.”¹²

Benchmarking

“Proceso de comparación de las prácticas y tecnologías de la organización con las de otras compañías.”¹³

^{6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13} Thomas S. Bateman; “Administración Una Ventaja Competitiva”; 4^{ta} ED; Mac Graw Hill; México; 2004; Pág. 54, 62, 66, 67, 68

Procesos Flexibles

“Métodos para adaptar el núcleo técnico a cambios en el ambiente.”¹⁴

Estrategias independientes

“Estrategias empleadas por una organización que actúa por cuenta propia para modificar algún aspecto de su ambiente actual.”¹⁵

Estrategias cooperativas

“Estrategias que utilizan dos o más organizaciones que trabajan juntas para administrar el ambiente externo.”¹⁶

Maniobras estratégicas

“Esfuerzos conscientes de la organización para modificar los límites de su ambiente de tareas.”¹⁷

Encargados de la prospección

“Compañías que modifican constantemente los límites de sus ambientes de tarea buscando productos y mercados nuevos, diversificándose y fusionándose, o adquiriendo nuevas empresas.”¹⁸

Efectos de perspectiva

“Prejuicio psicológico en el que influye la manera en que se expresa o plantea un problema o decisión alternativa.”¹⁹

Desestimar el futuro

“Dar mayor peso a los costos y beneficios de corto plazo que a los de largo plazo.”²⁰

^{14, 15, 16, 17, 18, 19, 20} Thomas S. Bateman; “Administración Una Ventaja Competitiva”; 4^{ta} ED; Mac Graw Hill; México; 2004; Pág. 71, 72, 73, 94

Estrategia emergente

“Estrategia que se desprende de todas las actividades en las que participa la gente a todo lo largo de la organización.” ²¹

Análisis situacional

“Proceso que utilizan los planificadores, dentro del tiempo y recursos disponibles, para recabar, interpretar y resumir toda la información relevante para la planeación que se está considerando.” ²²

Meta

“Propósito o fin que la dirección desea alcanzar.” ²³

Planes

“Acciones o medios que los gerentes pretenden utilizar para lograr las metas de la organización.” ²⁴

Escenario

“Narrativa que describe un conjunto particular de condiciones futuras.” ²⁵

Planeación estratégica

“Conjunto de procedimientos para la toma de decisiones con respecto a las metas y estrategias de largo plazo de la organización.” ²⁶

Metas estratégicas

“Principales resultados finales que se relacionan con la supervivencia, valor y crecimiento de la organización a largo plazo.” ²⁷

^{21, 22, 23, 24, 25, 26, 27} Thomas S. Bateman; “Administración Una Ventaja Competitiva”; 4^{ta} ED; Mac Graw Hill; México; 2004; Pág. 107, 131, 132, 133, 134

Estrategia

“Patrón de acciones y de distribución de recursos que se ha diseñado para alcanzar las metas de la organización.”²⁸

Planeación táctica

“Conjunto de procedimientos para traducir metas y planes estratégicos amplios en metas y planes específicos que sean relevantes para una parte identificada de la organización, un área funcional, como el marketing.”²⁹

Planeación operativa

“Proceso de identificación de los procedimientos y procesos específicos que se requieren en los niveles inferiores de la organización.”³⁰

Administración estratégica

“Procesos que implica a gerentes de todas partes de la organización en la formulación e implementación de metas estratégicas y estrategias.”³¹

Misión

“Propósito básico y alcance de operaciones de una organización.”³²

Visión estratégica

“Dirección e intención estratégicas de largo plazo de una compañía.”³³

Análisis FODA

“Comparación de fortalezas, oportunidades, debilidades, y amenazas que ayudan a los ejecutivos a formular estrategias.”³⁴

^{28, 29, 30, 31, 32, 33, 34} Thomas S. Bateman; “Administración Una Ventaja Competitiva”; 4^{ta} ED; Mac Graw Hill; México; 2004; Pág. 134, 137, 138, 144

Estrategia corporativa

“Conjunto de negocios, mercados o industrias en las que compite una organización y la distribución de recursos entre esas entidades.”³⁵

Concentración

“Estrategia utilizada por una organización que opera un solo negocio y compite en una sola industria.”³⁶

Integración vertical

“Adquisición o desarrollo de un negocio nuevo que produce partes o componentes del producto de la organización.”³⁷

Diversificación concéntrica

“Estrategia que se utiliza para añadir negocios nuevos que produzcan productos relacionados o que intervengan en mercados y actividades relacionados con el negocio clave de la compañía.”³⁸

Diversificación de conglomerado

“Estrategia que se emplea para apoyar a nuevos negocios o compañías, que participan en mercados que elaboran productos no relacionados con el negocio clave original de la compañía.”³⁹

Estrategia de negocios

“Principales acciones, por las cuales un negocio compite en una industria o mercado determinado.”⁴⁰

^{35, 36, 37, 38, 39, 40} Thomas S. Bateman; “Administración Una Ventaja Competitiva”; 4^{ta} ED; Mac Graw Hill; México; 2004; Pág. 144, 146

Estrategia de bajo costo

“Estrategia utilizada por una organización para consolidar una estrategia competitiva siendo eficiente y ofreciendo un producto estándar sin adornos.”⁴¹

Estrategia de diferenciación

“Estrategia que utiliza una organización, para consolidar una estrategia competitiva única en su industria o segmento de mercado, en una o más dimensiones.”⁴²

Estrategias funcionales

“Estrategias que implementa cada área funcional de la organización, para apoyar la estrategia de negocios de esta.”⁴³

Sistema de Control estratégico

“Sistema que se ha diseñado, para apoyar a los gerentes en la evaluación del avance de la organización con respecto a su estrategia y para corregir discrepancias cuando éstas se presentan.”⁴⁴

Retiro estratégico

“Esfuerzos para adaptar productos y procesos al cambio en el entorno político y social, al tiempo que se minimizan los efectos negativos de esos cambios.”⁴⁵

Negocio pequeño

“Un negocio que tiene menos de 100 empleados, es propio y de operación independiente, no es dominante en su campo y no se caracteriza por muchas prácticas innovadoras.”⁴⁶

^{41, 42, 43, 44, 45, 46} Thomas S. Bateman; “Administración Una Ventaja Competitiva”; 4^{ta} ED; Mac Graw Hill; México; 2004; Pág. 147, 151, 185, 250

Aventura empresarial

“Empresa que tiene como objetivos primarios, el crecimiento y los rendimientos elevados.”⁴⁷

Análisis de oportunidades

“Descripción del producto o servicio, evaluación de la oportunidad, evaluación del emprendedor, especificación de las actividades y recursos que se necesitan para que una idea se traduzca en un negocio viable y en fuente de capital.”⁴⁸

Organigrama

“Estructura de información y división del trabajo en una organización.”⁴⁹

Cadena de valor

“Secuencia de actividades que fluyen desde la materia prima hasta la entrega de un producto o servicio.”⁵⁰

Alianza estratégica

“Relación formal creada entre organizaciones independientes con el objetivo de perseguir metas mutuas en conjunto.”⁵¹

1.8 HIPÓTESIS

El diseño de un plan estratégico de marketing para Hightelecom, permitirá posicionarse de mejor manera, en el mercado tecnológico ecuatoriano, e incrementar el volumen de ventas, a través de nuevas estrategias de marketing.

^{47, 48, 49, 50, 51} Thomas S. Bateman; “Administración Una Ventaja Competitiva”; 4^{ta} ED; Mac Graw Hill; México; 2004; Pág. 250, 262, 296, 305, 345

CAPITULO 2

2. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

2.1 INTRODUCCIÓN

Actualmente vivimos en un mundo cambiante en el cual existen presiones de toda índole. El fenómeno de la Globalización está modificando la forma de hacer negocios obligando a las empresas a desarrollar mejores métodos de comercialización para sobrevivir y tener éxito.

Los clientes son ahora más exigentes que antes. Están más conscientes de sus derechos y pretenden optimizar su dinero en cada transacción que realizan. Por ello, quienes se dedican a promover productos y servicios dentro del mercado tecnológico ecuatoriano deben volverse aún más competitivos; deben conocer a profundidad el ambiente empresarial en el que se desenvuelven a fin de mantenerse al día con los cambios en el mismo.

Lo que se pretende en este segundo capítulo es realizar un análisis ambiental actual del mercado tecnológico ecuatoriano para Hightelecom analizando su interrelación con el medio y el entorno en el cual se desenvuelve actualmente (Macroentorno), y realizando una caracterización y comprensión interna de los recursos que tiene Hightelecom para luchar en el mercado día a día (Microentorno).

2.2 ANÁLISIS DEL ENTORNO

2.2.1 Macroentorno

En el Macroentorno se deben reconocer las posibilidades que se le presentan a Hightelecom para poder alcanzar una posición que le permita obtener mejores resultados que a los competidores (oportunidades), así como las posibilidades que pueden perjudicarla (amenazas) para facilitar el análisis, se hace una investigación de los entornos o ambientes demográfico, económico, político legal, y tecnológico con el fin de conocer la naturaleza del mercado tecnológico ecuatoriano.

Las tendencias del Macroentorno son de importancia especial ya que influyen en el proceso de formulación de estrategias de marketing, para el diseño o levantamiento de un Plan Estratégico de Marketing de cualquier empresa.

2.2.1.1 Entorno Demográfico

El entorno demográfico se define como: “Los cambios sociales, culturales, demográficos y ambientales ejercen un impacto en casi todos los productos, servicios, mercados y clientes. Las oportunidades y amenazas que surgen de los cambios en las variables sociales, culturales, demográficas y ambientales impresionan y desafían a empresas grandes, pequeñas, lucrativas y no lucrativas de todas las industrias.”¹

Lo que se pretende en este entorno es entender que el posicionamiento de Hightelecom está relacionado con el crecimiento de la población de la provincia de Pichincha del cantón Quito, para entender este crecimiento partimos de las siguientes tablas informativas estadísticas consultadas en la biblioteca del INEC recordando que:

PROYECCIÓN DE LA POBLACIÓN POR PROVINCIAS PARA AÑOS CALENDARIO

“A objeto de obtener estimaciones de la población provincial por años calendario, se interpoló linealmente los valores arrojados por PRODEM para los años 2000, 2005 y 2010 (años pivotes). Los valores interpolados fueron posteriormente ajustados a los totales nacionales por sexo mediante el uso de “Tablas Cuadradas”, de modo tal que la sumatoria de la población de las provincias – total, hombres y mujeres – sea igual a los valores proyectados para el país en su conjunto. Mediante interpolación lineal entre los años pivotes y “Tablas Cuadradas”, se obtuvieron asimismo, los valores

¹ “Conceptos de Administración Estratégica”; 9^{na} Edición; Pearson Prentice Hall; David Fred R.; 2003; Pág. 84

proyectados para la población según grupos de edad, sexo y área de residencia para los años calendario del periodo 2001- 2010.”²

PROYECCIÓN DE LA POBLACIÓN POR CANTONES Y ÁREAS

“A las proyecciones de población provincial obtenidas se les aplicó la estructura de la población por cantones y áreas de residencia registrada en el censo del 2001, asumiendo que dichas proporciones se mantendrán inalteradas durante todo el periodo 2001 – 2010. Tal procedimiento fue adoptado, una vez que se constató que el uso de las tasas de crecimiento de la población cantonal, en la mayoría de casos, podía distorsionar los resultados por efectos de la reclasificación y migración tanto interna como internacional.”³

^{2,3} “Ecuador: Proyecciones de población por provincias, cantones, sexo y grupos de edad periodo 2001 – 2010”; INEC; Pág. 15

TABLA 1

**PROYECCIÓN DE LA POBLACIÓN ECUATORIANA POR PROVINCIAS, SEGÚN GRUPOS DE EDAD
PROVINCIA DE PICHINCHA PERIODO 2001 - 2010**

GRUPOS DE EDAD	Año 2001	Año 2002	Año 2003	Año 2004	Año 2005	Año 2006	Año 2007	Año 2008	Año 2009	Año 2010
TOTAL	2.461.071	2.499.969	2.536.195	2.572.154	2.608.856	2.646.426	2.683.272	2.720.764	2.758.629	2.796.838
< 1 año	53.459	53.272	52.931	52.576	52.304	52.121	51.942	51.795	51.665	51.544
1 – 4	211.783	211.885	211.433	210.816	210.247	209.680	208.888	208.092	207.343	206.717
5 – 9	256.830	258.982	260.850	262.362	263.242	263.333	262.713	261.810	260.843	260.060
10 – 14	251.467	252.157	252.410	252.732	253.441	254.775	256.422	258.197	259.728	260.672
15 – 19	260.359	262.496	264.181	265.678	267.082	268.266	269.073	269.860	270.805	272.108
20 – 24	249.741	252.961	255.978	258.970	261.983	265.124	268.275	271.425	274.407	277.075
25 – 29	224.065	227.144	230.076	233.137	236.481	240.220	244.172	248.300	252.431	256.410
30 – 34	194.761	197.773	200.510	203.299	206.372	209.734	213.166	216.768	220.526	224.443
35 – 39	168.234	172.230	176.078	179.841	183.499	186.983	190.244	193.490	196.821	200.354
40 – 44	143.547	147.247	150.917	154.635	158.432	162.374	166.394	170.469	174.498	178.390
45 – 49	120.462	123.680	126.468	129.227	132.321	135.766	139.281	142.906	146.615	150.392
50 – 54	88.500	93.894	99.533	104.919	109.527	113.152	116.105	118.757	121.416	124.405
55 – 59	68.988	71.110	73.387	76.059	79.339	83.572	88.584	93.901	99.004	103.390
60 – 64	53.887	55.429	56.962	58.589	60.394	62.256	64.096	66.133	68.547	71.527
65 – 69	41.787	43.241	44.685	46.127	47.567	48.958	50.285	51.643	53.104	54.745
70 – 74	32.210	33.498	34.785	36.078	37.374	38.674	39.968	41.272	42.588	43.919
75 – 79	21.895	22.965	24.062	25.166	26.258	27.330	28.392	29.459	30.540	31.638
80 y más	19.096	20.005	20.949	21.943	22.993	24.108	25.272	26.487	27.748	29.049

FUENTE: "ECUADOR: PROYECCIONES DE POBLACIÓN POR PROVINCIAS, CANTONES, SEXO Y GRUPOS DE EDAD PERIODO 2001 - 2010" Pg. 34, 36, 38, 40, 42, 44, 46, 48, 50, 52

AUTOR: INEC

TABLA 2						
PROYECCION DE LA POBLACION ECUATORIANA POR AREA Y ANIOS CALENADARIO, SEGUN PROVINCIAS Y CANTONES PERIODO 2001 - 2010						
PROVINCIA Y CANTÓN	Año 2001			Año 2002		
	TOTAL	AREA URBANA	AREA RURAL	TOTAL	AREA URBANA	AREA RURAL
PICHINCHA	2.461.071	1.769.268	691.803	2.499.969	1.794.681	705.288
QUITO	1.893.641	1.443.038	450.603	1.923.570	1.463.766	459.804
CAYAMBE	74.257	32.890	41.367	75.431	33.363	42.068
MEJÍA	64.728	12.858	51.870	65.750	13.043	52.707
PEDRO MONCAYO	26.342	6.298	20.044	26.759	6.388	20.371
RUMIÑAHUI	67.808	58.566	9.242	68.880	59.407	9.473
SANTO DOMINGO	295.409	206.062	89.347	300.078	209.021	91.057
SAN MIGUEL DE LOS BANCOS	11.030	3.143	7.887	11.205	3.188	8.017
PEDRO VICENTE MALDONADO	10.256	4.057	6.199	10.418	4.115	6.303
PUERTO QUITO	17.600	2.356	15.244	17.878	2.390	15.488

Fuente: "ECUADOR: PROYECCIONES DE POBLACIÓN POR PROVINCIAS, CANTONES, SEXO Y GRUPOS DE EDAD

PERIODO 2001 - 2010" Pg. 62

Autor: INEC

TABLA 3						
PROYECCIÓN DE LA POBLACION ECUATORIANA POR AREA Y ANIOS CALENADARIO, SEGUN PROVINCIAS Y CANTONES PERIODO 2001 - 2010						
PROVINCIA Y CANTÓN	Año 2003			Año 2004		
	TOTAL	AREA URBANA	AREA RURAL	TOTAL	AREA URBANA	AREA RURAL
PICHINCHA	2.536.195	1.817.586	718.609	2.572.154	1.840.227	731.927
QUITO	1.951.446	1.482.447	468.999	1.979.113	1.500.914	478.199
CAYAMBE	76.524	33.788	42.736	77.609	34.209	43.400
MEJÍA	66.702	13.209	53.493	67.648	13.374	54.274
PEDRO MONCAYO	27.146	6.470	20.676	27.531	6.550	20.981
RUMIÑAHUI	69.878	60.165	9.713	70.869	60.915	9.954
SANTO DOMINGO	304.426	211.689	92.737	308.743	214.326	94.417
SAN MIGUEL DE LOS BANCOS	11.367	3.229	8.138	11.528	3.269	8.259
PEDRO VICENTE MALDONADO	10.569	4.168	6.401	10.719	4.219	6.500
PUERTO QUITO	18.137	2.421	15.716	18.394	2.451	15.943

Fuente: "ECUADOR: PROYECCIONES DE POBLACIÓN POR PROVINCIAS, CANTONES, SEXO Y GRUPOS DE EDAD

PERIODO 2001 - 2010" Pg. 62

Autor: INEC

TABLA 4						
PROYECCIÓN DE LA POBLACION ECUATORIANA POR AREA Y ANIOS CALENADARIO, SEGUN PROVINCIAS Y CANTONES PERIODO 2001 - 2010						
PROVINCIA Y CANTÓN	Año 2005			Año 2006		
	TOTAL	AREA URBANA	AREA RURAL	TOTAL	AREA URBANA	AREA RURAL
PICHINCHA	2.608.856	1.863.584	745.272	2.646.426	1.888.036	758.390
QUITO	2.007.353	1.519.964	487.389	2.036.260	1.539.907	496.353
CAYAMBE	78.716	34.643	44.073	79.850	35.098	44.752
MEJÍA	68.613	13.543	55.070	69.601	13.721	55.880
PEDRO MONCAYO	27.924	6.634	21.290	28.326	6.722	21.604
RUMIÑAHUI	71.880	61.688	10.192	72.916	62.497	10.419
SANTO DOMINGO	313.148	217.046	96.102	317.658	219.894	97.764
SAN MIGUEL DE LOS BANCOS	11.693	3.311	8.382	11.861	3.354	8.507
PEDRO VICENTE MALDONADO	10.872	4.273	6.599	11.029	4.329	6.700
PUERTO QUITO	18.657	2.482	16.175	18.925	2.514	16.411

Fuente: "ECUADOR: PROYECCIONES DE POBLACIÓN POR PROVINCIAS, CANTONES, SEXO Y GRUPOS DE EDAD

PERIODO 2001 - 2010" Pg. 72

Autor: INEC

TABLA 5						
PROYECCIÓN DE LA POBLACION ECUATORIANA POR AREA Y ANIOS CALENADARIO, SEGUN PROVINCIAS Y CANTONES PERIODO 2001 - 2010						
PROVINCIA Y CANTÓN	Año 2007			Año 2008		
	TOTAL	AREA URBANA	AREA RURAL	TOTAL	AREA URBANA	AREA RURAL
PICHINCHA	2.683.272	1.911.807	771.465	2.720.764	1.936.195	784.569
QUITO	2.064.611	1.559.295	505.316	2.093.458	1.579.186	514.272
CAYAMBE	80.962	35.540	45.422	82.093	35.993	46.100
MEJÍA	70.571	13.894	56.677	71.557	14.071	57.486
PEDRO MONCAYO	28.721	6.805	21.916	29.122	6.892	22.230
RUMIÑAHUI	73.930	63.284	10.646	74.963	64.092	10.871
SANTO DOMINGO	322.080	222.663	99.417	326.581	225.503	101.078
SAN MIGUEL DE LOS BANCOS	12.026	3.396	8.630	12.194	3.440	8.754
PEDRO VICENTE MALDONADO	11.182	4.384	6.798	11.339	4.439	6.900
PUERTO QUITO	19.189	2.546	16.643	19.457	2.579	16.878

Fuente: "ECUADOR: PROYECCIONES DE POBLACIÓN POR PROVINCIAS, CANTONES, SEXO Y GRUPOS DE EDAD

PERIODO 2001 - 2010" Pg. 72, 82

Autor: INEC

TABLA 6

**PROYECCIÓN DE LA POBLACION ECUATORIANA POR AREA Y ANIOS CALENADARIO, SEGUN PROVINCIAS Y CANTONES
PERIODO 2001 - 2010**

PROVINCIA Y CANTÓN	Año 2009			Año 2010		
	TOTAL	AREA URBANA	AREA RURAL	TOTAL	AREA URBANA	AREA RURAL
PICHINCHA	2.758.629	1.960.931	797.698	2.796.838	1.985.981	810.857
QUITO	2.122.594	1.599.361	523.233	2.151.993	1.619.791	532.202
CAYAMBE	83.235	36.453	46.782	84.388	36.919	47.469
MEJÍA	72.553	14.251	58.302	73.557	14.433	59.124
PEDRO MONCAYO	29.527	6.980	22.547	29.937	7.069	22.868
RUMIÑAHUI	76.006	64.910	11.096	77.059	65.740	11.319
SANTO DOMINGO	331.126	228.384	102.742	335.712	231.302	104.410
SAN MIGUEL DE LOS BANCOS	12.364	3.484	8.880	12.535	3.528	9.007
PEDRO VICENTE MALDONADO	11.496	4.496	7.000	11.656	4.554	7.102
PUERTO QUITO	19.728	2.612	17.116	20.001	2.645	17.356

Fuente: "ECUADOR: PROYECCIONES DE POBLACIÓN POR PROVINCIAS, CANTONES, SEXO Y GRUPOS DE EDAD

PERIODO 2001 - 2010" Pg. 82

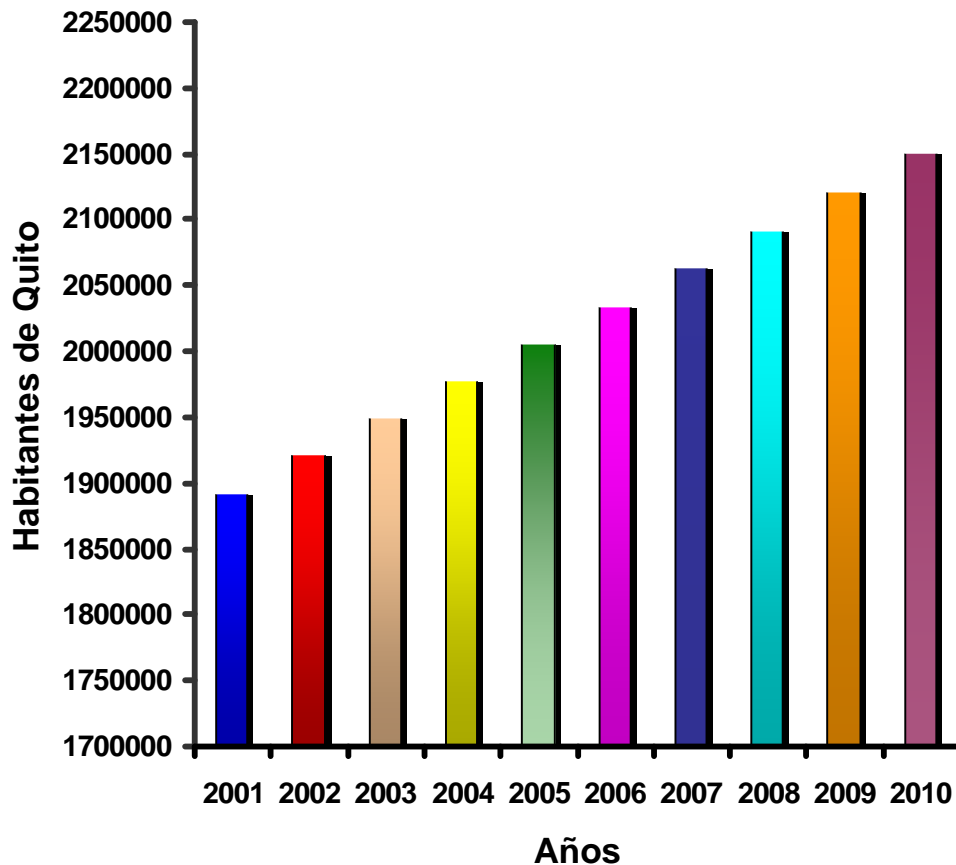
Autor: INEC

Que en consecuencia si comparamos los resultados de la Tabla 1 del año 2001 como año base con los resultados de las Tablas 2 al 6 podemos apreciar que el crecimiento poblacional dentro de la provincia de Pichincha tanto en el área rural como área urbana del cantón Quito acarreará mayores necesidades a ser satisfechas, permitiendo a que Hightelecom incurra en nuevas oportunidades y pueda ampliar su actual cartera de clientes dentro del cantón Quito.

TABLA 4			
Año	PROVINCIA: PICHINCHA CANTON: QUITO		
	ÁREA URBANA	ÁREA RURAL	TOTAL
2001	1.443.038	450.603	1.893.641
2002	1.463.766	459.804	1.923.570
2003	1.482.447	468.999	1.951.446
2004	1.500.914	478.199	1.979.113
2005	1.519.964	487.389	2.007.353
2006	1.539.907	496.353	2.036.260
2007	1.559.295	505.316	2.064.611
2008	1.579.186	514.272	2.093.458
2009	1.599.361	523.233	2.122.594
2010	1.619.791	532.202	2.151.993

FUENTE: "ECUADOR: PROYECCIONES DE POBLACIÓN POR PROVINCIAS, CANTONES, SEXO Y GRUPOS DE EDAD PERIODO 2001 - 2010" Pg. 62, 72, 82
AUTOR: INEC

Proyección de Población Cantón Quito (2001 - 2010)



2.2.1.1 Entorno Económico

El entorno económico se define como: “Los factores económicos ejercen un impacto directo en el atractivo potencial de diversas estrategias; por ejemplo, cuando las tasas de interés aumentan, los fondos requeridos para la expansión de capital se vuelven más cotosos o no están disponibles. Además, cuando las tasas de interés aumentan, el ingreso disponible disminuye y la demanda de productos que no son de primera necesidad se reduce. Cuando los precios de las acciones aumentan, se incrementa el deseo de adquirir acciones comunes como una fuente de capital para

el desarrollo del mercado; además, cuando el mercado se expande, la riqueza de los consumidores y de las empresas crece.”⁴

En este entorno lo que se pretende es conocer cómo afecta el panorama macroeconómico nacional del Ecuador a Hightelecom en cuanto a inflación, Producto Interno Bruto, tasas de interés pasiva y activa, y riesgo país, con el fin de estar al tanto de las tendencias económicas nacionales del Ecuador que afectan al desenvolvimiento económico y financiero de las empresas, ya que estos indicadores económicos son aspectos clave para la supervivencia de Hightelecom en el entorno.

Los empresarios del mañana deben ampliar su visión del mundo que les rodea. Pues deben estar preparados para enfrentar nuevos competidores y nuevas formas de ver sus negocios dentro de un entorno económico cambiante y riesgoso.

2.2.1.2.1 Inflación

“Tendencia permanente de un mercado hacia un incremento del nivel general de precios de los grupos que ofrecen mercancías en ventas (ofertas) y una disminución permanente del poder adquisitivo de la moneda del país que sufre el proceso, o sea, del grupo de personas que compran las mercancías (demanda). En términos más generales, puede definirse como un aumento general del valor de los bienes de consumo y de los factores productivos. También se conoce como la pérdida de poder adquisitivo de la moneda nacional. Se habla de inflación de costes cuando en lo fundamental se debe a la alza de los factores de producción (salarios tipos de interés, precios del suelo, de la energía, de la materias primas, etc.) y de inflación de demanda, cuando es imputable, principalmente de consumo, que por la rigideces de la oferta no tiene otra respuesta que la elevación de precios. La inflación se mide normalmente, con el índice de precios al consumidor (IPC).”⁵

⁴ “Conceptos de Administración Estratégica”; 9^{na} Edición; Pearson Pretince Hall; David Fred R.; 2003; Pág. 82, 83

⁵ “Diccionario Técnico Financiero Ecuatoriano”; Luís Chiriboga Rosales; Publigráficas “JOKAMA”; Pág. 101, 102

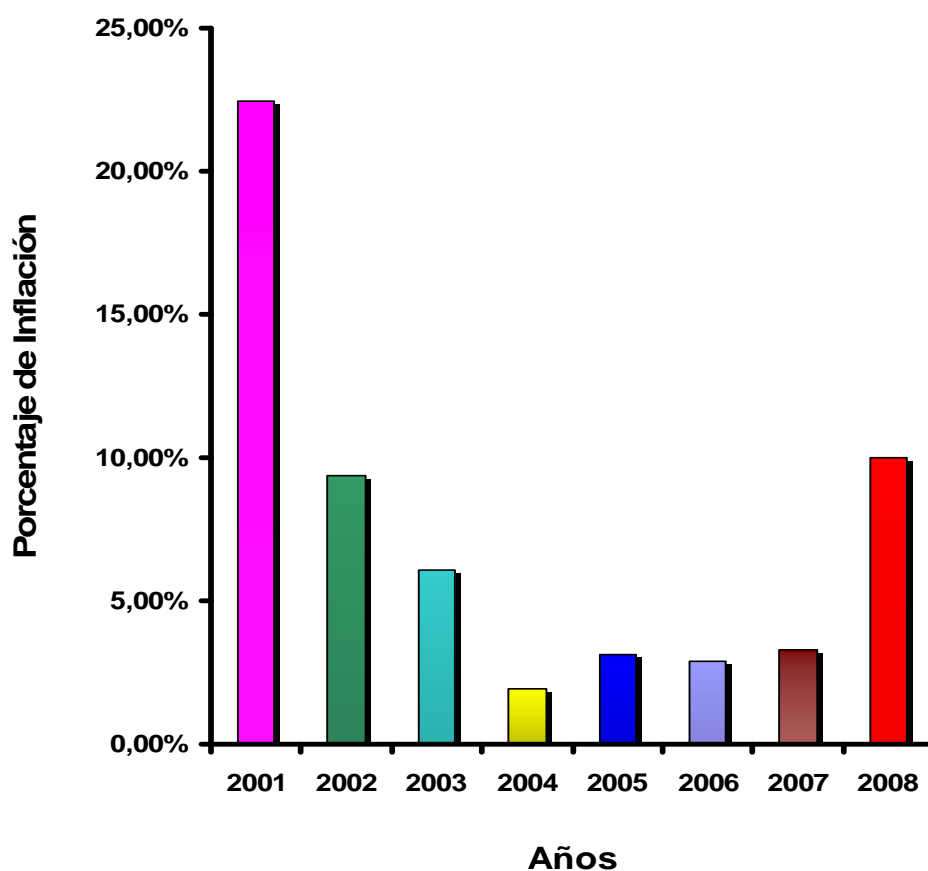
ÍNDICE DE PRECIOS AL CONSUMIDOR DEL ÁREA URBANA
Familias de ingresos bajos y medios
Año base: septiembre de 1994 – agosto de 1995 = 100
MES DE DICIEMBRE (2001 – 2008)

No.	Años	Tasa de Inflación (Anual)
1	2001	22,44%
2	2002	9,36%
3	2003	6,07%
4	2004	1,95%
5	2005	3,14%
6	2006	2,87%
7	2007	3,32%
8**	2008	10,02%

Nota: **Dato de la tasa de inflación registrada al último mes (Agosto) del año 2008

Fuente: Información Estadística Mensual No.1876 Junio 30 de 2008 BCE, Pág. 80, 81

TASAS DE INFLACIÓN (2001 - 2008)
MES DE DICIEMBRE



2.2.1.2.2 Producto Interno Bruto (PIB)

“El Producto Interno Bruto (PIB) es la producción de un país en el interior de éste, representa el tamaño de la economía en términos de producción. También, se análoga con la riqueza que se genera en un periodo específico, usualmente anual.

El PIB, da la magnitud de la economía y se debe reportar en dólares, para permitir comparaciones a nivel internacional y evitar la distorsión que produce la inflación, el nivel de crecimiento y desarrollo de un país se mide según la evolución del PIB en forma anual. Es el indicador clave de la situación de la economía y en los países denominados emergentes es el pulso del grado de inserción al desarrollo económico.”⁶

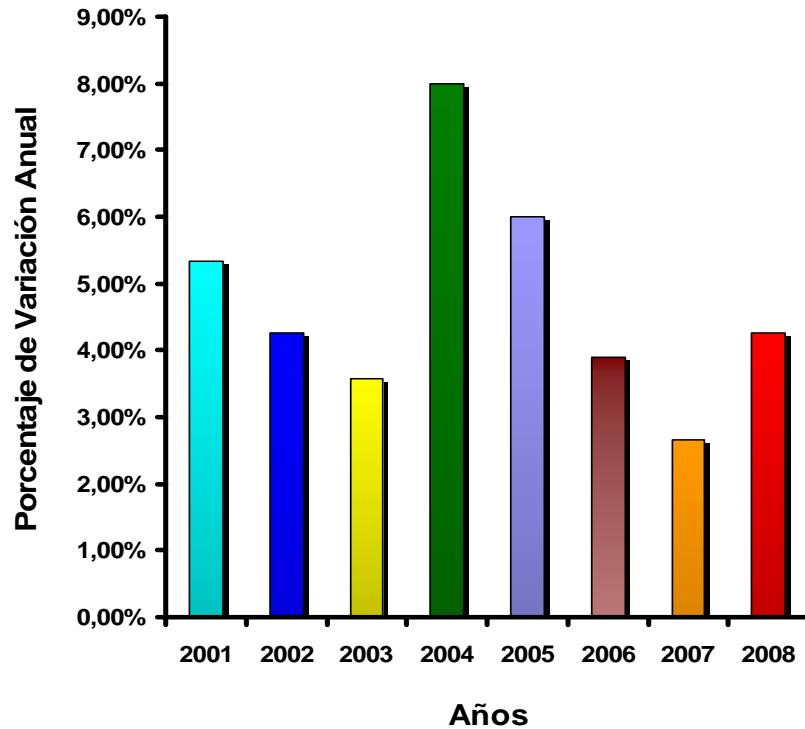
PRODUCTO INTERNO BRUTO POR INDUSTRIA PIB (2001 - 2008)		
No.	Año	Tasa de Variación Anual
1	2001	5,34%
2	2002	4,25%
3	2003	3,58%
4	2004	8,00%
5 (sd)	2005	6,00%
6 (p)	2006	3,90%
7 (prev)	2007	2,65%
8 (prev)	2008	4,25%

Nota: (sd) semidefinitivo, (p) provicional, (prev) previsional

Fuente: Información Estadística Mensual No.1876 Junio 30 de 2008 BCE, Pág. 95

⁶ “Introducción al mundo del mercado de capitales lea antes de jugar en la Bolsa”; Mariana Montalvo Galarza; Pág. 276, 277

PRODUCTO INTERNO BRUTO PIB (2001 - 2008)



2.2.1.2.3 Tasas de interés pasiva y activa

Tasa de interés pasiva

“Es el porcentaje que paga una institución bancaria a quien deposita dinero mediante cualquiera de los instrumentos que para tal efecto existen, también puede definirse como el porcentaje que paga el Sistema Financiero Nacional (banca), por los depósitos efectuados por las personas, empresas y otros agentes, en cuenta corriente, ahorros, pólizas de acumulación y otras formas de captación de recursos vigentes (cuentas por pagar) de corto, mediano y largo plazos.”⁷

^{7,8} “Glosario Económico Financiero Usual” ; Hernán Yépez; MW Imprenta; 2002; Pág. 162, 167

Tasa de interés activa

“Es el porcentaje que las instituciones bancarias, de acuerdo con las condiciones de mercado y las disposiciones del banco central, cobran por los diferentes tipos de servicios de crédito a los usuarios de los mismos, son activas porque son recursos a favor de la banca, también se define como el porcentaje que cobra el Sistema Financiero Nacional (banca), por los créditos otorgados (cuentas por cobrar) a las personas y empresas, los mismos que pueden ser de corto, mediano y largo plazos.”⁸

TASAS DE INTERÉS REFERENCIALES NOMINALES EN DÓLARES MES DE DICIEMBRE (2001 – 2008)			
No.	Año	Tasa Activa	Tasa Pasiva
1	2001	15,10%	5,05%
2	2002	12,77%	4,97%
3	2003	11,19%	5,51%
4	2004	8,03%	3,97%
5	2005	8,99%	4,30%
6	2006	9,86%	4,87%
7	2007	10,72%	5,64%
8**	2008	9,31%	5,30%

Nota: **Datos de las tasas activa y pasiva registradas al último mes (Agosto del 2008) según el BCE

Fuente:

Información Estadística Mensual No.1799 Enero 31 de 2002 BCE, Pág. 29

Información Estadística Mensual No.1811 Enero 31 de 2003 BCE, Pág. 29

Información Estadística Mensual No.1823 Enero 31 de 2004 BCE, Pág. 29

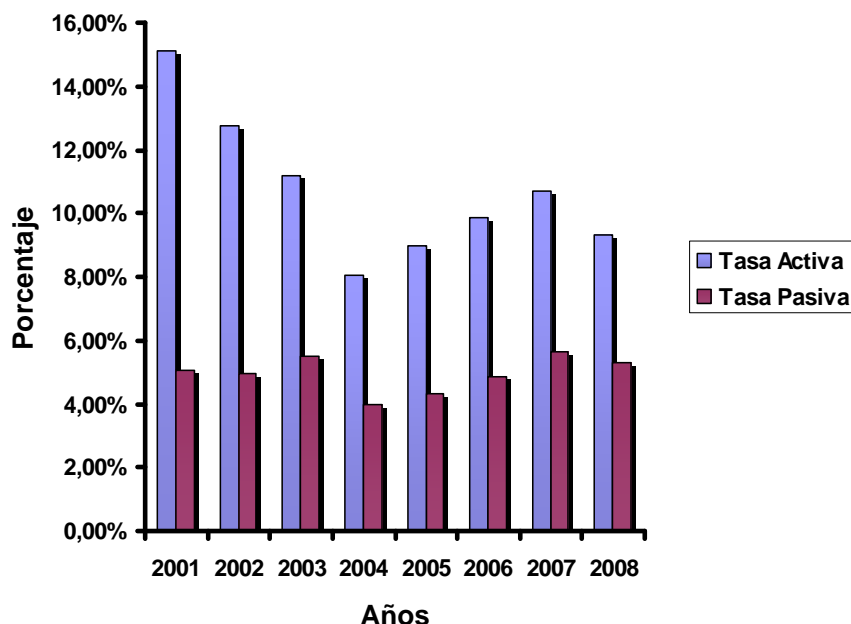
Información Estadística Mensual No.1835 Enero 31 de 2005 BCE, Pág. 29

Información Estadística Mensual No.1847 Enero 31 de 2006 BCE, Pág. 29

Información Estadística Mensual No.1859 Enero 31 de 2007 BCE, Pág. 29

Información Estadística Mensual No.1876 Junio 30 de 2008 BCE, Pág. 29

TASA ACTIVA CONTRA TASA PASIVA (2001 - 2008)
MES DE DICIEMBRE



2.2.1.2.4 Riesgo País

“El Riesgo País es la medida del riesgo de realizar un préstamo a ciertos países, comprende la capacidad o incapacidad de cumplir con los pagos del capital o de los intereses al momento de su vencimiento. Es un índice que pretende exteriorizar la evolución del riesgo que implica la inversión en instrumentos representativos de la Deuda Externa emitidos por gobiernos de países emergentes. También se lo define como la previsión de una eventual insolvencia comercial o financiera por parte de un vendedor o prestamista a causa de problemas de carácter político o derivado de las graves perturbaciones económicas que pueden darse, de forma relativamente frecuente en los países en desarrollo.

De este modo, el Riesgo País, ha pasado a formar parte del lenguaje cotidiano en las principales economías de América Latina, especialmente en las que se viven profundas crisis, por lo que se trata de un indicador decisivo para el destino

⁹ “Glosario Económico Financiero Usual” ; Hernán Yépez; MW Imprenta; 2002; Pág. 152

financiero de toda nación emergente y es utilizado por los inversores al momento de calcular las posibilidades de éxito de sus proyectos de inversión.

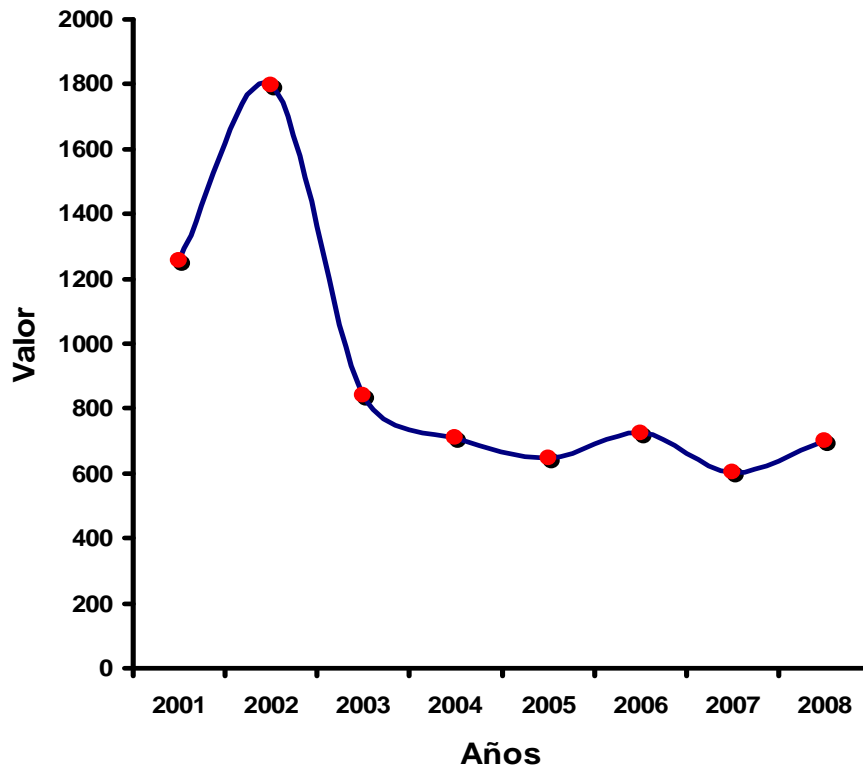
Su importancia está dada a partir de que los países dejan de endeudarse directamente con la banca y buscan organismos internacionales para adquirir préstamos que propicien el cumplimiento de sus metas, por lo que actualmente deben buscar que los agentes no consideren que el riesgo de pérdida en su inversión sea alto, para tener la posibilidad de adquirir dichos créditos.”⁹

RIESGO PAÍS – EMBI MES DE DICIEMBRE (2001 – 2008)		
No.	Año	Valor
1	2001	1255
2	2002	1795
3	2003	840
4	2004	711
5	2005	645
6	2006	724
7	2007	606
8**	2008	700

Nota: **Promedio del último mes (Agosto) del año 2008

Fuente: <http://www.cbonds.info/world/eng/index/>

**RIESGO PAÍS - EMBI (2001 - 2008)
MES DE DICIEMBRE
ECUADOR**



2.2.1.3 Entorno político legal

El entorno político legal se define como: “Los gobiernos federales, locales y extranjeros son los principales reguladores, liberalizadores, subsidiarios, patrones y clientes de las empresas; por lo tanto, los factores políticos, gubernamentales y legales representan oportunidades o amenazas clave para las empresas tanto grandes como pequeñas. El pronóstico político es muy importante y complejo, sobre todo para las empresas multinacionales que dependen de países extranjeros para obtención de recursos naturales, instalaciones, distribución de productos, ayuda especial o clientes.”¹⁰

¹⁰ “Conceptos de Administración Estratégica”; 9^{na} Edición; Pearson Prentice Hall; David Fred R.; 2003; Pág. 87, 90

Hightelecom al ser una empresa dedicada a satisfacer necesidades de comunicaciones y telecomunicaciones mediante la integración de sistemas y tecnologías de la información debe conocer a fondo el entorno legal y político donde está actuando, como la Ley Especial de Telecomunicaciones, Ley de Régimen Tributario Interno, Legislación Laboral, Ley Orgánica de Aduanas, Ley de Compañías entre otras leyes que se relacionen con la actividad comercial de Hightelecom ya que las decisiones políticas y legales pueden generar oportunidades o amenazas para Hightelecom, y que influyen en el comportamiento de los consumidores del mercado tecnológico ecuatoriano.

2.2.1.3.1 Leyes locales

- **Ley Especial de Telecomunicaciones**

Hightelecom debe ajustarse a las regulaciones establecidas en esta ley, y los equipos de radio que comercializa deben estar homologados, y cumplir con los estándares que existen en el Ecuador para las comunicaciones de radio. En la actualidad deben homologarse únicamente los equipos de telecomunicaciones que utilicen el espectro radioeléctrico, en consecuencia las centrales telefónicas y equipo de comunicaciones de datos que se venden ya no se homologan en el CONATEL / SENATEL, sin embargo deben ser compatibles con los estándares de comunicaciones de voz que los operadores telefónicos, es decir, ANDINATEL, PACIFICTEL, ETAPA, PORTA, MOVISTAR Y ALEGRO, utilizan.

En cuanto a los equipos de comunicaciones de datos que Hightelecom vende, igualmente deben considerarse el Reglamento para la prestación de servicios de valor agregado, y el Reglamento para el otorgamiento de títulos habilitantes para la operación de redes privadas.

Art. 5.- Normalización y homologación.- El Estado formulará, dictará y promulgará reglamentos de normalización de uso de frecuencias, explotación de servicios, industrialización de equipos y comercialización de servicios, en el área de

telecomunicaciones, así como normas de homologación de equipos terminales y otros equipos que se considere conveniente acordes con los avances tecnológicos, que aseguren la interconexión entre las redes y el desarrollo armónico de los servicios de telecomunicaciones.

- **Ley de Régimen Tributario Interno**

Hightelecom es un Contribuyente Especial desde Julio del 2001 y posee RUC, por lo que debe ajustarse a las regulaciones establecidas para los Contribuyentes Especiales según el SRI, las obligaciones tributarias que tiene Hightelecom con el SRI son: Declaración del Impuesto a la renta Sociedades, Declaración de Retenciones en la Fuente y, Declaración Mensual del IVA.

Art. 1.- Objeto del impuesto.- Establécese el Impuesto a la Renta Global que obtengan las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades nacionales o extranjeras, de acuerdo con las disposiciones de la presente Ley.

Art. 4.- Sujetos pasivos.- Son sujetos pasivos del Impuesto a la Renta las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades, nacionales o extranjeras, domiciliadas o no en el país, que obtengan ingresos gravados de conformidad con las disposiciones de esta Ley.

Los sujetos pasivos obligados a llevar contabilidad, pagarán el Impuesto a la Renta en base de los resultados que arroje la misma.

Art. 19.- Obligación de llevar contabilidad.- Están obligadas a llevar contabilidad y declarar el impuesto en base a los resultados que arroje la misma todas las sociedades. También lo estarán las personas naturales y sucesiones indivisas que al primero de enero operen con un capital o cuyos ingresos brutos o gastos anuales del ejercicio inmediato anterior, sean superiores a los límites que en cada caso se establezcan en el Reglamento, incluyendo las personas naturales que desarrollen actividades agrícolas, pecuarias, forestales o similares.

Las personas naturales que realicen actividades empresariales y que operen con un capital u obtengan ingresos inferiores a los previstos en el inciso anterior, así como los profesionales, comisionistas, artesanos, agentes, representantes y demás trabajadores autónomos deberán llevar una cuenta de ingresos y egresos para determinar su renta imponible.

Art. 45.- Otras retenciones en la fuente.- Toda persona jurídica, pública o privada, las sociedades y las empresas o personas naturales obligadas a llevar contabilidad que paguen o acrediten en cuenta cualquier otro tipo de ingresos que constituyan rentas gravadas para quien los reciba, actuará como agente de retención del Impuesto a la Renta.

El Servicio de Rentas Internas señalarán periódicamente los porcentajes de retención, que no podrán ser superiores al 10% del pago o crédito realizado.

No procederá retención en la fuente en los pagos realizados ni al patrimonio de propósito exclusivo utilizados para desarrollar procesos de titularización, realizados al amparo de la Ley de Mercado de Valores.

Los intereses y comisiones que se causen en las operaciones de crédito entre las instituciones del sistema financiero, están sujetos a la retención en la fuente del uno por ciento (1%). El Banco que pague o acredite los rendimientos financieros, actuará como agente de retención y depositará mensualmente los valores recaudados.

Art. 56.- Impuesto al Valor Agregado sobre los servicios.- El Impuesto al Valor Agregado IVA, grava a todos los servicios, entendiéndose como tales a los prestados por el Estado, entre públicos, sociedades, o personas naturales sin relación laboral, a favor de un tercero, sin importar que en la misma predomine el factor material o intelectual, a cambio de una tasa, un precio pagadero en dinero, especie, otros servicios o cualquier otra contraprestación.

Art. 63.- Sujetos pasivos.- Son sujetos pasivos del IVA:

a) En calidad de agentes de percepción:

3. Las personas naturales y las sociedades que habitualmente presten servicios gravados con una tarifa.

- **Legislación Laboral**

Hightelecom cumple con todas las especificaciones del Código del Trabajo y con el Mandato No 8 de la Asamblea Nacional Constituyente, por lo que debe pagar puntualmente los sueldos de sus colaboradores, así como todos los beneficios de ley, incluyendo las obligaciones con el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, que son ineludibles. Hightelecom nunca ha contratado personal tercerizado, y no lo podrá hacer jamás, puesto que esta modalidad de contratación está prohibida actualmente.

Tales especificaciones del Código del Trabajo, y Mandato No 8 de la Asamblea Nacional Constituyente que se relacionan con Hightelecom son:

Código del Trabajo.-

Art. 14.- Estabilidad mínima y excepciones.- Establécese un año como tiempo mínimo de duración, de todo contrato por tiempo fijo o por tiempo indefinido, que celebren los trabajadores con empresas o empleadores en general, cuando la actividad o labor sea naturaleza estable, o permanente, sin que por esta circunstancia los contratos por tiempo indefinido se transformen contratos a plazo, debiendo considerarse a tales trabajadores para los efectos de esta ley como estables o permanentes.

Se exceptúan de lo dispuesto en el inciso anterior:

- a) Los contratos por obra cierta, que no sean habituales en la actividad de la empresa o empleador.
- b) Los contratos eventuales, ocasionales y de temporada
- c) Los de servicio doméstico;

- d) Los de aprendizaje;
- e) Los celebrados entre los artesanos y sus operarios;
- f) Los contratos a prueba;
- g) (Derogado)
- h) Los demás que determine la Ley

Art. 19.- Contrato escrito obligatorio.- Se celebrarán por escrito los siguientes contratos:

- a) Los que versen sobre trabajos que requieran conocimientos técnicos de un arte, o de una profesión determinada;
- b) Los de obra cierta cuyo valor de mano de obra exceda de cinco salarios mínimos vitales generales vigentes;
- c) Los a destajo o por tarea que tengan más de un año de duración;
- d) Los a prueba;
- e) Los de enganche;
- f) Los por grupo o los por equipo;
- g) Los eventuales, ocasionales y de temporada,
- h) Los de aprendizaje;
- i) Los que se estipulan por uno o más años;
- j) (Derogado)
- k) Los que se celebren con adolescentes que han cumplido quince años, incluidos los de aprendizaje; y,
- l) En general, los demás que determine la Ley

Art. 55.- Remuneración por horas suplementarias y extraordinarias.- Por convenio escrito entre las partes, la jornada de trabajo podrá exceder del límite fijado en los artículos 47 y 49, siempre que se proceda con autorización del Inspector del Trabajo y se observen las siguientes prescripciones:

1.- Las horas suplementarias no podrán exceder de cuatro en un días, ni de doce en la semana;

2.- Si tuviere lugar durante el día o hasta las 24h00, el empleador pagará la remuneración correspondiente a cada una de las horas suplementarias con más un cincuenta por ciento de recargo. Si dichas horas estuvieren comprendidas entre las 24h00 y las 06h00, el trabajador tendrá derecho a un ciento por ciento de recargo. Para calcularlo se tomará como base la remuneración que corresponda a la hora de trabajo diurno;

3.- En el trabajo a destajo se tomarán en cuenta para el recargo de la remuneración las unidades de obra ejecutadas durante las horas excedentes de las ocho obligatorias; en tal caso, se aumentará la remuneración correspondiente a cada unidad en un cincuenta por ciento o en un ciento por ciento, respectivamente, de acuerdo con la regla anterior. Para calcular este recargo, se tomará como base el valor de la unidad de la obra realizada durante el trabajo diurno; y,

4.- El trabajo que se ejecutare el sábado o el domingo, deberá ser pagado con el cien por ciento de recargo

Art. 64.- Reglamento interno.- Las fábricas y todos los establecimientos de trabajo colectivo elevarán a la Dirección General del Trabajo o a las subdirecciones del trabajo en sus respectivas jurisdicciones, copia legalizada del horario y del reglamento interno para su aprobación.

Sin tal aprobación, los reglamentos no surtirán efecto en todo lo que perjudiquen a los trabajadores, especialmente en lo que se refiere a sanciones.

El Director Regional del Trabajo reformará, de oficio, en cualquier momento, dentro de su jurisdicción, los reglamentos del trabajo que estuvieren aprobados, con el objeto de que estos contengan todas las disposiciones necesarias para la regulación justa de los intereses de empleadores y trabajadores y el pleno cumplimiento de las prescripciones legales pertinentes.

Copia auténtica del reglamento interno, suscrita por el Director Regional del Trabajo, deberá enviarse a la organización de trabajadores de la empresa y fijarse

permanentemente en lugares visibles del trabajo, para que pueda ser conocido por los trabajadores. El reglamento podrá ser revisado y modificado por las aludidas autoridades, por causas motivadas en todo caso, siempre que lo soliciten más del cincuenta por ciento de los trabajadores de la misma empresa.

Art. 79.- Igualdad de remuneración.- A trabajo igual corresponde igual remuneración, sin discriminación en razón de nacimiento, edad, sexo, etnia, color, origen social, idioma, religión, filiación política, posición económica, orientación sexual, estado de salud, discapacidad, o diferencia de cualquier otra índole; más, la especialización y práctica en la ejecución del trabajo se tendrán en cuenta para los efectos de la remuneración.

Art. 80.- Salario y sueldo.- Salario es el estipendio que paga el empleador al obrero en virtud del contrato de trabajo; y sueldo, la remuneración que por igual concepto corresponde al empleado.

El salario se paga por jornadas de labor y en tal caso se llama jornada; por unidades de obra o por tareas. El sueldo, por meses, sin suprimir los días no laborables.

Art. 97.- Participación de trabajadores en utilidades de la empresa.- El empleador o empresa reconocerá en beneficio de sus trabajadores el quince por ciento (15%) de las utilidades líquidas. Este porcentaje se distribuirá así:

El diez por ciento (10%) se dividirá para los trabajadores de la empresa, sin consideración a las remuneraciones recibidas por cada uno de ellos durante el año correspondiente al reparto y será entregado directamente al trabajador.

El cinco por ciento (5%) restante será entregado directamente a los trabajadores de la empresa, en proporción a sus cargas familiares, entendiéndose por éstas al cónyuge o conviviente en unión de hecho, los hijos menores de dieciocho años y los hijos minusválidos de cualquier edad.

El reparto se hará por intermedio de la asociación mayoritaria de trabajadores de la empresa y en proporción al número de estas cargas familiares, debidamente acreditadas por el trabajador ante el empleador. De no existir ninguna asociación, la entrega será directa.

Quienes no hubieren trabajado durante el año completo recibirán por tales participaciones la parte proporcional al tiempo de servicios.

En las entidades de derecho privado en las cuales las instituciones del Estado tienen participación mayoritaria de recursos públicos, se estará a lo dispuesto en la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público.

Mandato No 8 (Asamblea Nacional Constituyente).-

Artículo 1.- Se elimina y prohíbe la tercerización e intermediación laboral y cualquier forma de precarización de las relaciones de trabajo en las actividades a las que se dedique la empresa o empleador. La relación laboral será directa y bilateral entre trabajador y empleador.

Artículo 2.- Se elimina y prohíbe la contratación laboral por horas.

Con el fin de promover el trabajo, se garantiza la jornada parcial prevista en el artículo 82 del Código del Trabajo y todas las demás formas de contratación contempladas en dicho cuerpo legal, en las que el trabajador gozará de estabilidad y de la protección integral de dicho cuerpo legal y tendrá derecho a una remuneración que se pagará aplicando la proporcionalidad en relación con la remuneración que corresponde a la jornada completa, que no podrá ser inferior a la remuneración básica mínima unificada. Asimismo, tendrá derecho a todos los beneficios de ley, incluido el fondo de reserva y la afiliación al régimen general del seguro social obligatorio.

En las jornadas parciales, lo que exceda del tiempo de trabajo convenido, será remunerado como jornada suplementaria o extraordinaria, con los recargos de ley.

- **Ley Orgánica de Aduanas**

Art. 1.- Ámbito de Aplicación.- La presente ley regula las relaciones jurídicas entre el Estado y las personas que operan en el tráfico internacional de mercancías dentro del territorio aduanero.

El procedimiento para importar mercancías del exterior según la CAE (Corporación Aduanera Ecuatoriana) indica que la importación al consumo es la nacionalización de mercancías extranjeras ingresadas al país, para su libre disposición; uso o consumo definitivo.

Pueden importar al consumo tanto ecuatorianos como extranjeros residentes en el país, como personas naturales o jurídicas. Pueden ser importadores casuales o frecuentes. En caso de ser frecuentes deberán registrarse como tal en el Banco Central del Ecuador.

Todas las personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, que inicien o realicen actividades económicas en el país en forma permanente u ocasional deberán registrar en su declaración aduanera el número del RUC, el mismo que será válido por el sistema informático aduanero.

Según la CAE las consideraciones que se deben hacer antes de una importación se debe determinar si la mercancía es o no de prohibida para la importación, las mismas que se encuentran establecidas en la Resol. No. 182 del COMEXI publicado en el R.O. 57 de abril 2003.

Se deberá determinar la subpartida de la mercancía, ya que dependiendo de su naturaleza, se deberá cumplir con el requisito correspondiente (documentos de control previo).

Los documentos de acompañamiento para la presentación de la Declaración Única Aduanera son:

- Original o copia negociable del conocimiento de embarque, carta de porte o guía aérea.
- Factura Comercial y póliza de seguro expedida de conformidad con la ley Certificado de origen (de ser el caso).
- Lo demás exigibles por regulaciones expedidas por el COMEXI y/o por el directorio de la Corporación Aduanera Ecuatoriana en el ámbito de sus competencias.

Una vez compilada la documentación detallada, y previa transmisión electrónica de la misma en el SICE, se ingresa físicamente los documentos por el Distrito de Llegada de la mercancía para el trámite de nacionalización de las mercancías pertinentes.

Sin embargo es obligatorio la intervención del Agente de Aduanas en los siguientes casos:

- Para importaciones efectuadas por entidades del sector público, excepto las importaciones a consumo de material bélico calificado por la honorable Junta de Defensa Nacional, el Ministerio de Defensa Nacional, el Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas y las Comandancias Generales de las Fuerzas Terrestres, Naval y Aérea; y, repuestos para la Policía Nacional.
- En los despachos de las importaciones de mercancías cuyo valor sobrepase los dos mil dólares de los Estados Unidos de América (USD.\$2.000).
- Para los regímenes especiales, salvo los casos que el directorio de la Corporación Aduanera Ecuatoriana exceptúe.

Hightelecom es una compañía que tiene alianzas estratégicas con sus proveedores internacionales (SIEMENS, CISCO, SUPERMICRO, ALVARION) estos proveedores internacionales se encargan de vender a Hightelecom equipos y soluciones de telefonía

privada, equipos y soluciones de networking, es decir, routing, switching, comunicaciones inalámbricas, etc.

Provisión de hardware robusto (servidores) para soluciones de comunicaciones y almacenamiento, así como también provisión de soluciones Spread Spectrum en banda no licenciada: 2.4Ghz y 5.8Ghz.

Hightelecom adquiere sus componentes, material, partes, piezas y todo lo referente a electrónica del exterior, en donde el 60% del material electrónico se compra localmente y el 40% proviene del exterior (Miami – E.E.U.U.), el procedimiento para la nacionalización del material electrónico del exterior Hightelecom contrata los servicios profesionales de una compañía nacional llamada Profitcargo Cia Ltda., esta compañía ofrece los servicios de logística (embarcador, aerolínea de carga, bodegaje, trámites legales de nacionalización, seguro, y transporte terrestre) para cualquier tipo de mercadería del exterior, mientras que el material electrónico nacionalizado Hightelecom compra a dos proveedores nacionales los equipos de telefonía se los adquiere a Siemens Ecuador mientras que los suministros de cableado y mano de obra se los adquiere a la compañía Proyectos Ingeniería Cia Ltda, en donde la forma de adquirirlos es por medio de un anticipo a partir del cual comienza a correr el plazo de entrega de 45 días y luego de la entrega conceden un crédito de 30 días para cancelar el saldo de la factura.

- **Ley de Compañías**

Hightelecom es una compañía limitada desde julio del 2001, Hightelecom está constituida por cinco socios y cada uno tiene un 20% de participación, para la inclusión de nuevos socios o para modificar los porcentajes de participación se requiere que todos los socios de Hightelecom estén de acuerdo, actualmente Hightelecom está por formalizar la inclusión de un nuevo socio y la redistribución de los porcentajes de los socios, todos los años el Gerente de Hightelecom debe presentar ante la junta de socios un informe que contiene el balance general y el

estado de ingresos y gastos de la empresa, en donde ese informe es entregado a la Superintendencia de Compañías que lo registra, lo audita y lo aprueba.

Hightelecom por el momento no se planteado la necesidad de modificar el estatus de la compañía de carácter limitada a anónima, debido a que al ser una compañía limitada es más fácil de constituir y porque ante cualquier eventualidad que afecte a la empresa es más fácil de resolverlo debido a que los bienes de los socios están más protegidos.

DE LA COMPAÑÍA DE RESPONSABILIDAD LIMITADA

1. DISPOSICIONES GENERALES

Art. 94.- La compañía de responsabilidad limitada podrá tener como finalidad la realización de toda clase de actos civiles o de comercio y operaciones mercantiles permitidos por la Ley, excepción hecha de operaciones de banco, seguros, capitalización y ahorro.

2. DE LAS PERSONAS QUE PUEDEN ASOCIARSE

Art. 98.- Para intervenir en la constitución de una compañía de responsabilidad limitada se requiere de capacidad civil para contratar. El menor emancipado, autorizado para comerciar, no necesitará autorización especial para participar en la formación de esta especie de compañías.

3. DEL CAPITAL

Art. 102.- El capital de la compañía estará formado por las aportaciones de los socios y no será inferior al monto fijado por el Superintendente de Compañías. Estará dividido en participaciones expresadas en la forma que señale el Superintendente de Compañías.

Al constituirse la compañía, el capital estará íntegramente suscrito, y pagado por lo menos en el cincuenta por ciento de cada participación. Las aportaciones pueden ser en numerario o en especie y, en este último caso, consistir en bienes muebles o inmuebles que correspondan a la actividad de la compañía. El saldo del capital deberá integrarse en un plazo no mayor de doce meses, a contarse desde la fecha de constitución de la compañía.

2.2.1.3.2 Leyes ambientales

- **Normativa Ambiental Sector Telecomunicaciones (Ministerio del Ambiente)**

Los equipos de radio que comercializa Hightelecom deben cumplir con el Anexo 10 de la Norma de Radiaciones No Ionizantes de Campos Electromagnéticos del Ministerio del Ambiente. Pese a que se trata de un porcentaje muy bajo de su facturación anual, todos los equipos de radio que se venden deben cumplir con esa Norma Ambiental, que regula las emisiones en la banda de los 3KHz a los 300GHz. Los equipos que Hightelecom comercializa operan en las bandas no licenciadas de los 2,4GHz y de los 5,8GHz, utilizando las tecnologías Spread Spectrum y OFDM.

4.2 Disposiciones para radiaciones no ionizantes generadas por uso de frecuencias del espectro radioeléctrico (3 kHz – 300 GHz).-

4.2.1 Generales

4.2.1.1 Los deberes, derechos y obligaciones establecidas en la presente norma se aplicarán al uso de frecuencias del Espectro Radioeléctrico (3 KHz – 300 GHz)

4.2.1.2 La presente norma es aplicable para las frecuencias utilizadas para los Sistemas y Servicios de Radiodifusión y Televisión, bajo la administración del CONARTEL y para las frecuencias del espectro electromagnético para telecomunicaciones, bajo la administración de CONATEL y las frecuencias

necesarias para el Servicios Móvil Marítimo son prestadas, explotadas y controladas por la Armada Nacional.

4.2.1.3 La presente norma no se aplica la exposición producida por el uso de teléfonos móviles u otros dispositivos radiantes utilizados en profundidad inmediata al cuerpo humano y a la corriente de contacto debida a objetos conductivos irradiados por un campo electromagnético.

4.2.1.4 Los concesionarios y/o las estaciones de radiodifusión y televisión, y los concesionarios de telecomunicaciones, deberán presentar a la Superintendencia de Telecomunicaciones los resultados que se obtengan de los programas de medición de radiaciones no ionizantes.

4.2.1.5 La frecuencia de las mediciones se establecerán de acuerdo a los hallazgos de la Auditorías Ambientales, y/o serán establecidos por la Superintendencia de Telecomunicaciones.

4.2.1.6 La Superintendencia de Telecomunicaciones establecerá una base de datos con los resultados de las mediciones de radiaciones no ionizantes de cada uno de los concesionarios y/o las estaciones de radiodifusión y televisión bajo su control, así como establecerá los procedimientos de mantenimiento y de control de calidad de la misma.

4.2.1.7 Las medidas de protección para los trabajadores incluyen controles de ingeniería y administrativos, como primer paso deberían iniciarse controles de ingeniería donde sea posible, para reducir las emisiones de campos de los dispositivos de niveles aceptables. Tales controles deben incluir diseños seguros y donde sea necesario el uso de apantallamiento o mecanismos similares de protección.

4.2.1.8 Los controles administrativos incluyen la limitación de acceso, advertencias audibles y visibles, los cuales deberían ser usados en conjunción con controles de ingeniería. Medidas personales de protección tales como ropa apropiada, aunque

útiles en ciertas circunstancias, debería ser consideradas como el último recurso para garantizar la seguridad del trabajador.

2.2.1.3.3 Plan de gobierno

- **Plan nacional de desarrollo de las telecomunicaciones para el periodo 2007 - 2012.**

Este plan, es la herramienta que guiará las acciones que debe realizar el Estado para desarrollar las telecomunicaciones y el uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación en forma armónica, equitativa y justa con la finalidad de alcanzar el bienestar de los ecuatorianos mediante el mejoramiento de su calidad de vida a través de una atención efectiva, y una regulación y control centrados en el usuario y en la sociedad en la que interactúan.

Establece el marco referencial que orientará y guiará las políticas y las futuras acciones estratégicas encaminadas a que la misión y los objetivos nacionales puedan ser alcanzados con eficacia y eficiencia en beneficio del país y de la sociedad en su conjunto.

La evolución tecnológica y de los mercados, la globalización, la integración de la sociedad y las tecnologías de información y comunicación, entre otros factores, obliga a que las telecomunicaciones en el Ecuador estén a la par con la evolución y sus influencias en el medio que nos rodea, estableciendo políticas claras, elaborando planes, proyectos y acciones concretas que permitan fortalecer a los sectores existentes, desarrollar otros y especialmente a las áreas marginadas con el objeto de mejorar la calidad de vida de nuestros habitantes y garantizar un desarrollo armónico de la sociedad.

Objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos establecidos en el presente plan, enmarcados dentro de las políticas del Plan Nacional de Desarrollo de las Telecomunicaciones y dentro del Plan Plurianual establecido por el Gobierno Ecuatoriano, están encaminados a

propiciar la productividad, la competitividad, el acceso universal a través del fortalecimiento de los sectores existentes, y el desarrollo de las áreas marginadas y desatendidas.

Objetivo 1.- Acceso y servicio universal.-

Implementar programas y proyectos para garantizar el cumplimiento de las obligaciones del acceso y servicio universales con calidad y metas de cobertura mínimas en áreas geográficas de poca o ninguna penetración de los servicios básicos de telecomunicaciones y uso de las TIC's

Objetivo 2.- Marco legal y regulación.-

Establecer y adecuar la regulación acorde con los avances tecnológicos, desarrollo de nuevos servicios, redes y tecnologías de la información y comunicación (TIC's), uso óptimo de los recursos del Estado, que estimule la inversión y que permita el acceso de la población a la sociedad de la información con características de equidad social y solidaridad nacional.

Objetivo 3.- Infraestructura, convergencia y conectividad.-

Promover programas y proyectos de inversión para incrementar la infraestructura de las Tecnologías de Información y Comunicación, que contribuyan al desarrollo social y económico, asegurando que las soluciones se enmarquen dentro de normativas y estándares justos, equitativos y solidarios.

Objetivo 4.- Educación y gobierno en línea.-

Establecer estrategias para asegurar que las Tecnologías de la Información y Comunicación sean utilizadas como una herramienta que facilite al Estado el cumplimiento de sus responsabilidades, planes, programas y proyectos tanto en lo relacionado con la educación cuanto en su relación con los ciudadanos, instituciones y organizaciones, con transparencia, eficacia, eficiencia, ética y calidad.

Objetivo 5.- Investigación y desarrollo.-

Fomentar la investigación científica, tecnológica, innovación y producción sobre las TIC y sus impactos, de manera que éstas satisfagan las necesidades actuales y futuras de la sociedad. Potenciar el acceso a la información y al conocimiento existente, socializar sus resultados y convertir las TIC en el instrumento de desarrollo de los demás campos de investigación.

Objetivo 6.- Administración del sector.-

Establecer estrategias para conseguir que las estructuras organizacionales de Regulación, Administración, Ejecución y Control del Sector de las telecomunicaciones sean independientes; dotadas de procedimientos administrativos transparentes, no discriminatorios y ágiles, que contribuyan en forma eficaz al desarrollo de las telecomunicaciones y uso de las TIC's.

Objetivo 7.- Títulos habilitantes.-

Crear incentivos para facilitar el ingreso de nuevos actores en el mercado de las telecomunicaciones rurales, permitiendo que bajo un mismo título habilitante pueda explotarse varios servicios.

Objetivo 8.- Internet y redes ip.-

Ampliar la oferta de Internet y servicios sobre redes IP

Objetivo 9.- Espectro radioeléctrico.-

Administrar el uso del espectro radioeléctrico con eficiencia, eficacia y oportunidad bajo los principios de transparencia y equidad, en salvaguarda de los intereses nacionales y de la Seguridad Nacional del País.

Objetivo 10.- Evaluación y seguimiento.-

Creación de mecanismos para medir los impactos del uso de TICs y proporcionar información oportuna y confiable para la toma de decisiones relacionadas con la implementación de políticas y programas, difundir

resultados de las acciones sociales y gubernamentales; así como definir parámetros y recomendaciones para el mejoramiento de la calidad de prestación de servicios.

Objetivo 11.- Acción social.-

Establecer programas con tecnologías de información y comunicación destinadas a mitigar y remediar las condiciones de vida adversas en las que se desenvuelve la comunidad, con énfasis en aquellos que son considerados derechos sociales como: educación, salud, información, seguridad y medio ambiente, tomando en cuenta la diversidad cultural del país.

Objetivo 12.- Comercio electrónico.-

El ente regulador consciente de la evolución de las redes de telecomunicaciones, de los servicios que se brindan a través de ellas, de la evolución de los sistemas informáticos, herramientas claves para el desarrollo del comercio electrónico, y de la importancia que están adquiriendo todos estos elementos en el desarrollo social, en la producción y en la cultura de la población, ha considerado muy importante establecer en el presente Plan, estrategias que le permitan impulsar el desarrollo de éstos elementos a través de metas concretas.

Objetivo 13.- Relaciones internacionales.-

La Administración Ecuatoriana de Telecomunicaciones, de conformidad a lo dispuesto en la Ley Especial de Telecomunicaciones, y normas aplicables coordinará y obtendrá la cooperación internacional para promover el desarrollo del sector en beneficio del País, impulsando el acceso equitativo y no discriminatorio a las TICs, y a la Sociedad de la Información, sin descuidar las áreas rurales.

Objetivo 14.- Rendición de cuentas.-

Garantizar el control ciudadano de la gestión institucional a través del libre acceso a los documentos e información administrativa, financiera y operativa, excepto a

aquellos relativos a la seguridad nacional que se rige por leyes específicas e información calificada como privilegiada y confidencial, así como publicar de manera oportuna para conocimiento de la ciudadanía, por los medios electrónicos y otros de comunicación colectiva.

Objetivo 15.- Seguridad de la información y privacidad de los datos.-

Impulsar la regulación relativa a la seguridad de la información y la privacidad de los datos debe estar orientada a evitar el mal uso de la información y de los datos personales de la sociedad ecuatoriana, tomando en consideración la normativa existente, a través de la cual se garantiza el libre acceso a la información de acuerdo a su clasificación. En igual forma deben establecerse normas técnicas y jurídicas que eviten acciones fraudulentas que puedan producirse con el uso y explotación de los servicios de telecomunicaciones y de las tecnologías de información y comunicación.

Objetivo 16.- Fortalecer y adecuar los procedimientos de control, acorde con los avances tecnológicos y el desarrollo de nuevos servicios.-

Mantener y apoyar un Organismo Técnico de Control fuerte, dinámico, independiente y autónomo, que actúe con transparencia, objetividad y profesionalismo.

2.2.1.3.4 Relaciones Internacionales

El CONATEL es el Consejo Nacional de Telecomunicaciones, es un organismo que ejerce a nombre del Estado las funciones de administración y regulación de los servicios de telecomunicaciones y la administración de telecomunicaciones del Ecuador ante la Unión Internacional de Telecomunicaciones, UIT.

Las telecomunicaciones son una oportunidad para superar la enorme brecha que

divide el mundo entre países ricos y países pobres. El vertiginoso avance tecnológico que se presenta alrededor de la información y de los sistemas de apropiación y distribución del conocimiento, es un factor potencialmente ventajoso para quienes están capacitados para aprovechar sus cualidades, pero al mismo tiempo, supone un grave riesgo de estancamiento y retroceso en el camino del desarrollo colectivo, para aquellos que no logran explotarlas.

El CONATEL maneja convenios internacionales dentro del campo de la telecomunicaciones que influye mucho en la entrada de nuevos competidores y nuevos clientes dentro del mercado tecnológico ecuatoriano para Hightelecom y demás empresas dedicadas a satisfacer necesidades de comunicaciones y telecomunicaciones tales acuerdos internacionales son:

- **Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT)**

La UIT es la organización más importante de las Naciones Unidas en lo que concierne a las tecnologías de la información y la comunicación. En su calidad de coordinador mundial de gobiernos y sector privado, la función de la UIT abarca tres sectores fundamentales, a saber: radiocomunicaciones, normalización y desarrollo. La UIT también organiza eventos TELECOM y fue la principal entidad patrocinadora de la Cumbre Mundial sobre la Sociedad de la Información. La UIT tiene su sede en Ginebra (Suiza) y está formada por 191 Estados Miembros y más de 700 Miembros de Sector y Asociados.

- **Comité Andino de Autoridades de Telecomunicaciones (CAATEL)**

El CAATEL es el Comité Andino de Autoridades de Telecomunicaciones, creado por la VI Reunión de Ministros de Transportes, Comunicaciones y Obras Públicas de los Países Miembros del Acuerdo de Cartagena. El CAATEL se encarga de estudiar y proponer políticas andinas de telecomunicaciones, a fin de facilitar la interconectividad de dichos servicios. El CAATEL actúa de manera coordinada con ASETA, para hacer compatible y complementarios los lineamientos de las Políticas

Subregionales de Telecomunicaciones con las expectativas y necesidades de las Empresas Andinas encargadas de las operaciones del sector. Los Acuerdos del CAATEL se expresan mediante resoluciones.

- **Comisión Interamericana de Telecomunicaciones (CITEL)**

La Comisión Interamericana de Telecomunicaciones es el foro principal de telecomunicaciones de la región donde los gobiernos y el sector privado se reúnen para coordinar los esfuerzos regionales para desarrollar la Sociedad Global de la Información. CITEL es una entidad de la Organización de los Estados Americanos, tiene su sede en Washington, DC, Estados Unidos. Participan 35 Estados miembros y más de 200 miembros asociados. CITEL ha recibido mandatos específicos de los Jefes de Estado en las Cumbres de las Américas.

El CITEL tiene autonomía para realizar sus funciones dentro de los límites prescritos por la Carta de la OEA, su Estatuto y los mandatos de la Asamblea General. Sus objetivos incluyen facilitar y promover el continuo desarrollo de las telecomunicaciones en el hemisferio.

La Comisión tiene un Comité Ejecutivo Permanente, llamado COM/CITEL integrado por trece miembros, y los:

- Comité Consultivo Permanente I: Telecomunicaciones
- Comité Consultivo Permanente II: Radiocomunicaciones incluyendo la Radiodifusión
- Comité de Coordinación
- Grupo de Trabajo Preparatorio de Conferencias

Los Comités Consultivos Permanentes (CCP) están integrados por todos los Estados miembros, miembros asociados que representan empresas y entidades privadas de telecomunicaciones, observadores permanentes y organismos regionales e internacionales.

- **Regulatel (Foro Latinoamericano de Entes Reguladores de Telecomunicaciones)**

Fue constituido, con el propósito de fomentar la cooperación y coordinación de esfuerzos y promover el desarrollo de las telecomunicaciones en América Latina, este foro está conformado por diecinueve entes reguladores de América Latina: Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Costa Rica, Cuba, Chile, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana, La república Oriental de Uruguay y Venezuela.

En este sitio se busca lograr de una manera efectiva, y acorde con los últimos adelantos de comunicación e interacción de Internet, un verdadero canal de comunicación y promoción de nuestros objetivos.

Además, intenta manifestar el convencimiento de sus miembros de que las telecomunicaciones constituyen un poderoso instrumento para la promoción e integración entre los pueblos de la región.

- **ITSO (Organización Internacional de Telecomunicaciones por Satélite)**

El ITSO es una organización intergubernamental con la misión de velar por que Intelsat Ltd., suministre servicios públicos de telecomunicaciones, incluidos los de voz, datos y video, a escala mundial y en forma no discriminatoria. La ITSO tiene su sede en Washington D.C. y actualmente cuenta con 148 países miembros.

También es indispensable remarcar que en el Plan de Gobierno de Alianza País 2007 – 2011 cita lo siguiente : “El sector de las telecomunicaciones debe ser considerado como un sector estratégico, por lo tanto debe ser una prioridad nacional establecer políticas de estado que viabilicen su desarrollo, que permita la introducción de nuevas tecnologías, cuyo fin sea el disponer de servicios de calidad a precios razonables; que sea atractivo para inversionistas tanto nacionales como internacionales y que se enmarque dentro de una libre y leal competencia, sin descuidar también el sentido social para llegar a los sectores más vulnerables de la sociedad.” ¹¹

2.2.1.3.5 Políticas públicas de tecnología de la información y comunicación

Para entender el marco jurídico actual de Políticas públicas de TIC en el Ecuador se ah revisado los textos “Diagnóstico de la Políticas de TIC en el Ecuador”, “Plan Nacional de Desarrollo de las Telecomunicaciones 2007 – 2012”, y “Plan de Gobierno Alianza País 2007 – 2011”, con el fin de conocer como las decisiones de políticas públicas afectan directamente a las personas dentro del campo de las TICS, los siguientes resúmenes son:

- **Diagnóstico de la Políticas de TIC en el Ecuador**

Capítulo III: Marco Jurídico de las Políticas Públicas de TIC

El propósito de este capítulo es entender cómo opera el marco jurídico en el Ecuador respecto a políticas públicas de TIC, la orientación político – jurídica no recoge un análisis pormenorizado de la legislación debido a la gran cantidad de instrumentos jurídicos vigentes que de forma directa o indirecta condicionan las pautas de conducta jurídica para la formulación e implementación de políticas públicas de las TICS, es necesario indicar que existen al menos 5 leyes, 10 instrumentos o acuerdos internacionales, 31 reglamentos, y varios decretos ejecutivos y resoluciones del CONATEL que al tener fuerza jurídica afectan directa o indirectamente las condiciones para formular políticas públicas de TIC.

Los principales instrumentos jurídicos que regulan al sector de las telecomunicaciones son:

Leyes:

- 1.- Constitución Política del Ecuador**
- 2.- Ley Especial de Telecomunicaciones**
- 3.- Ley de Radiodifusión y televisión**

¹¹ “Plan de Gobierno Alianza País 2007 - 2011”; Pág. 56

- 4.- Ley de Comercio Electrónico
- 5.- Ley de Creación del Fondo de Solidaridad

Convenios Internacionales:

- 1.- Convenio Internacional de Telecomunicaciones (Guinebra 1951)
- 2.- Convenio Internacional de Telecomunicaciones (Nairobi – Kenia 1998)
- 3.- Constitución de la Unión Internacional de Telecomunicaciones (1995)
- 4.- Constitución de la Organización Internacional de Telecomunicaciones por Satélite “INTELSAT” (1972)
- 5.- Acuerdo Operativo de la Organización Internacional de Telecomunicaciones por Satélite “INTELSAT” (1972)
- 6.- Convenio Constitutivo de Acción de Sistemas Informativos Nacionales (1990)
- 7.- Acuerdo Relativo a la Organización Internacional de Telecomunicaciones por Satélite (2002)
- 8.- Acuerdo Constitutivo de la Organización Andina de Telecomunicaciones por Satélite OATS (1990)
- 9.- Normas que regulan el proceso de integración y liberación del Comercio de Servicios de Telecomunicaciones en la Comunidad Andina (1999)
- 10.- Convenio Interamericano sobre Radiocomunicaciones (1951)

Reglamentos:

- 1.- Reglamento General a la Ley Especial de Telecomunicaciones.
- 2.- Reglamento General a la Ley Especial de Radiodifusión y Televisión.
- 3.- Reglamento a la Ley de Creación del Fondo de Solidaridad.
- 4.- Reglamento de Radiocomunicaciones.
- 5.- Reglamento para la acreditación, registro y regulación de entidades habilitadas para prestar servicios de certificación de información y servicios relacionados.
- 6.- Reglamento Especial para determinar la calidad de las empresas relacionadas
- 7.- Reglamento de interconexión.

- 8.-** Reglamento para la provisión del segmento espacial de sistemas de satélites geoestacionarios.
- 9.-** Reglamento para la explotación de servicios de telecomunicaciones fijo y móvil por satélites no geoestacionarios que se presentan directamente a usuarios finales a través de sistemas globales.
- 10.-** Reglamento para la Homologación de equipos terminales de telecomunicaciones.
- 11.-** Reglamento de control de servicios de telecomunicaciones para el año 2000.
- 12.-** Reglamento para la provisión de servicios portadores.
- 13.-** Reglamento del régimen de contrataciones de la Superintendencia de Telecomunicaciones.
- 14.-** Reglamento sustitutivo para el Ejercicio de la Jurisdicción Coactiva de la Superintendencia de Telecomunicaciones.
- 15.-** Reglamento del FODETEL.
- 16.-** Reglamento de la ejecución de proyectos y contratación de servicios de FODETEL.
- 17.-** Reglamento para otorgar concesiones de los servicios de telecomunicaciones
- 18.-** Reglamento técnico para los abonados al servicio telefónico de PACIFICTEL S.A.
- 19.-** Reglamento del servicio de telefonía pública.
- 20.-** Reglamento para clientes del servicio fijo de telefonía fija de PASIFICTEL S.A.
- 21.-** Reglamento para el servicio de telefonía móvil celular.
- 22.-** Reglamento para la prestación del Servicio móvil Avanzado.
- 23.-** Reglamento para la instalación, operación y prestación de servicios de sistemas de buscapersonas.
- 24.-** Reglamentos para la prestación de servicios de valor agregado.
- 25.-** Reglamento para el otorgamiento de títulos habilitantes para la operación de redes privadas.
- 26.-** Reglamento relativo a la propiedad de los equipos y control de la inversión extranjera en las concesiones para los servicios de radiodifusión y televisión.
- 27.-** Reglamento para el servicio de banda ciudadana.

- 28.- Reglamento de sistemas de audio y video por suscripción.
- 29.- Reglamento de aplicación para la incorporación de los canales de televisión abiertos al público, en los sistemas de televisión por cable del país.
- 30.- Reglamento para el servicio de radioaficionados.
- 31.- Reglamento de derechos por concesión y tarifas para uso de frecuencias del espectro radioeléctrico.

Otros instrumentos jurídicos:

- 1.- Resolución que promulga el Plan Nacional de Frecuencias.
- 2.- Resolución sobre el Registro Público de Telecomunicaciones.
- 3.- Decreto Ejecutivo que establece el Sistema Integrado de Administración Financiera y Control de la Superintendencia de Telecomunicaciones.
- 4.- Decreto ejecutivo para la Conformación de la Comisión Nacional de Conectividad.
- 5.- Resolución sobre las políticas para la subasta pública para el otorgamiento del servicio final de telefonía fija local y el servicio de telefonía pública a través de su propia infraestructura y servicios portadores.
- 6.- Resolución que incluye el servicio de telefonía pública en la categoría de servicio público.
- 7.- Manual de procedimiento de notificación de interrupciones aplicable a las empresas operadoras de telefonía fija.
- 8.- Resolución de inicio al proceso público competitivo de adjudicación de frecuencias y títulos habilitantes para la prestación de servicios de telecomunicaciones móviles.
- 9.- Resolución para aplicar el estándar FCC, que regula las antenas de estaciones de base de telefonía móvil.
- 10.- Resolución de los centros de acceso a internet y ciber cafés.
- 11.- Resolución que suspende las autorizaciones para la concesión de frecuencias o canales en las bandas AM, FM, VHF, UHF, para los servicios de radiodifusión sonora o radiodifusión de televisión en todo el territorio nacional.

- 12.-** Resolución de tarifa máxima para el uso del servicio telefónico que se origina en una red de telefonía pública y tiene como destino un abonado a la red de telefonía celular.
- 13.-** Resolución de tarifas máximas para los servicios empresariales locales y nacionales, adicionales y suplementarios para las operadoras de telefonía fija que tengan contrato de concesión suscrito con el SENATEL, en moneda nacional aplicando las tarifas propuestas por ANDINATEL S.A.
- 14.-** Resolución de tarifas máximas para los servicios de telefonía local, regional, nacional e internacional, telefonía pública local, nacional, regional, internacional y a celular.
- 15.-** Resolución que aprueba la operación del Telepuerto de OTECEL S.A. y los techos tarifarios para el servicio de telefonía móvil celular internacional para las operadoras del sistema STMC.
- 16.-** Resolución sobre las tarifas máximas iniciales para los servicios suplementarios.
- 17.-** Resolución sobre la concesión de la frecuencia para sistemas y servicios comunales.
- 18.-** Resolución sobre los derechos de registro de infraestructura principal para la red de los concesionarios de servicios portadores.
- 19.-** Resolución para la actualización, aprobación y expedición de los valores de tarifas por concesión y utilización de frecuencias, canales y otros servicios de radiodifusión y televisión.
- 20.-** Resolución sobre la contribución a favor de la Superintendencia de Telecomunicaciones.
- 21.-** Norma técnica de medición y registro para operadores que cuenten con centrales telefónicas y teléfonos públicos cuya tecnología no permita la aplicación inmediata de la facturación por tiempo efectivo de uso.
- 22.-** Plan técnico fundamental de numeración.
- 23.-** Reglamento y norma técnica para los sistemas troncalizados.
- 24.-** Resolución para que los contratos de sistemas troncalizados puedan ser renovados o readecuados para proveer servicios de despacho de voz únicamente posibilitando interconexión a otras redes públicas de telecomunicaciones.

25.- Norma técnica para el servicio de televisión analógica y plan de distribución de canales.

26.- Norma técnica reglamentaria para radiodifusión en frecuencia modulada analógica.

27.- Reglamento y norma técnica para los sistemas comunales de explotación.

28.- Norma para la implementación y operación de sistemas de espectro ensanchado.

- **Plan Nacional de Desarrollo de las Telecomunicaciones 2007 – 2012**

Lineamientos de políticas nacionales

La evolución tecnológica en el sector de las telecomunicaciones y de las tecnologías de información y comunicaciones (TICS) exigen a los organismos de regulación y control a adaptarse al mismo ritmo vertiginoso de cambios. El ente regulador debe consolidarse como un regulador fuerte, que estableciendo políticas claras y transparentes, viabilice el desarrollo de la sociedad y la evolución del sector acorde al desarrollo tecnológico y tendencias mundiales.

Las políticas establecidas en este plan para el desarrollo de las telecomunicaciones y tecnologías de información y comunicación (TIC), buscan fortalecer a los sectores existentes, y desarrollar las áreas marginadas y desatendidas, optimizando los recursos del Estado aplicando nuevas tecnologías que aún no han sido explotadas, a través de un marco legal y regulatorio que permita administrar al sector con principios de eficiencia, responsabilidad, universalidad, accesibilidad, continuidad, calidad, igualdad, transparencia y con un énfasis social, equitativo y no discriminatorio.

Políticas

Estas políticas fueron desarrolladas en las mesas del Sector de Telecomunicaciones organizadas por SENPLADES en coordinación con la Secretaría Nacional de Telecomunicaciones y con la participación de los diferentes actores de la sociedad.

1. Planificar el desarrollo de las telecomunicaciones en forma integrada con el uso

de las Tecnologías de la Información y Comunicación, de tal manera que se constituyan en una herramienta efectiva para lograr el mejoramiento de la calidad de vida de la sociedad ecuatoriana.

2. Garantizar a la sociedad ecuatoriana que los servicios de telecomunicaciones, sean eficientes, efectivos, competitivos y orientados a lograr el bien común, con especial énfasis para los grupos sociales vulnerables.

3. Fomentar el desarrollo y uso eficiente de la infraestructura de telecomunicaciones mediante la utilización del concepto de convergencia tecnológica y de servicios como un mecanismo de optimización de recursos.

4. Incentivar la inversión privada y pública dirigida al desarrollo del servicio y acceso universal para garantizar el derecho de la población a disponer de comunicaciones dentro de un marco justo, equitativo y solidario.

5. Fomentar la participación del sector público y privado en el desarrollo de las telecomunicaciones de los sectores urbano marginal y rural como una contribución al servicio y acceso universales.

6. Dotar al sector de un marco legal y regulatorio, que coadyuve al logro de los objetivos nacionales de desarrollo social, productivo y ambiental.

7. Ejercer las facultades de regulación dentro de un esquema fuerte, independiente, técnico, justo y solidario a través de políticas claras y transparentes que permitan regular el mercado de las telecomunicaciones y las tecnologías de información y comunicación de manera eficaz y eficiente.

8. Promover la producción, investigación y aplicación de las tecnologías de la información y comunicación, así como fomentar el uso adecuado de estas, con miras a potenciar la construcción de la Sociedad de la Información en función

del desarrollo integral del país y garantizar que su uso respeten y contribuyan a conseguir un ambiente sano, sostenible y equitativo.

9. Planificar, administrar y controlar el uso del espectro radioeléctrico bajo principios de racionalidad, eficiencia, transparencia y equidad, en salvaguarda de los intereses nacionales y la seguridad del país.

10. Participar activamente dentro de los organismos nacionales, regionales e internacionales para proponer políticas y ponencias que permitan el uso adecuado de las tecnologías de información y comunicación, respeten la identidad y soberanía nacional, fortalezcan la cooperación recíproca y la integración nacional, regional e internacional.

11. Fomentar el uso de las telecomunicaciones y las tecnologías de la información y la comunicación, para el desarrollo prioritario de los sectores de la Educación, Salud y Seguridad, con el propósito de incrementar su participación en la sociedad de la información y del conocimiento.

12. Considerar, al comercio y al gobierno electrónico como mecanismos de modernización, desconcentración y descentralización para transformar positivamente las relaciones entre los sectores público y privado y la ciudadanía en general, promoviendo la transparencia y eficiencia en la administración pública y los procesos democráticos.

13. Coadyuvar para que la información y contenidos, generados y difundidos mediante las Tecnologías de la Información y Comunicación fortalezcan, desarrollen y protejan la identidad y el patrimonio cultural de los ecuatorianos.

14. Rendir cuentas a la sociedad y a la autoridad, conforme a la Ley, cuidando la información reservada por seguridad nacional y calificada como privilegiada y confidencial. Controlar que el sector de las telecomunicaciones se desenvuelva

en concordancia con las necesidades sociales y productivas del País.

15. Fortalecer la normativa, de manera que se permita a las entidades de regulación, administración, ejecución y control ejercer a cabalidad sus funciones, consolidándose como entes independientes en sus actividades.

- **Plan de Gobierno Alianza País 2007 – 2011**

El sector de telecomunicaciones como prioridad nacional

En las últimas décadas a pesar de que la tendencia mundial ha sido que las telecomunicaciones sean el motor de desarrollo de los países, en un mundo con tendencias globalizantes, en el Ecuador todavía encontramos que muchos de los importantes sectores de la sociedad tales como son: el productivo, educativo, salud, carecen o no cuentan con un acceso adecuado a los servicios básicos de telecomunicaciones como telefonía básica y peor aún a servicios de datos e información, a través de la Internet.

Por lo tanto, el sector de las telecomunicaciones, incluidos los servicios de difusión y las tecnologías de la información y comunicación (TIC) deben constituirse en un factor de desarrollo, que se desenvuelva dentro de un entorno transparente, jurídicamente seguro para la inversión, que estimule la masificación del uso de las tecnologías de la información, y que permita a la ciudadanía, asegurando su derecho a la información, en general llegar a una verdadera Sociedad de la Información.

Se debe expedir una nueva Ley Orgánica de Telecomunicaciones y de Tecnologías de la Información, acorde al desarrollo tecnológico y tendencias convergentes, en la cual se contemple la estructuración de un solo organismo de regulación y control eficientes, fortalecido en principios y valores, apoyado en líderes con integridad y con ejes de visión de país, que cumplan honesta y profesionalmente sus responsabilidades, normando los servicios y vigilando que el marco regulatorio que se encuentre vigente, sea acatado permanentemente.

2.2.1.4 Entorno Tecnológico

El entorno tecnológico se define como: “Las fuerzas tecnológicas representan oportunidades y amenazas importantes que se deben tomar en cuenta al formular las estrategias. Los adelantos tecnológicos afectan en forma drástica los productos, servicios, mercados, proveedores, distribuidores, competidores, clientes, procesos de manufactura, prácticas de mercadotecnia y la posición competitiva de las empresas.”¹²

Actualmente la tecnología es parte integral de la sociedad. Es un elemento con el cual convivimos diariamente y que está modificando nuestras costumbres, nuestros gustos y las actividades que desarrollamos, laborales o personales. La Tecnología en los productos y servicios que compramos y usamos está cambiando las reglas del juego en los mercados. El tiempo entre ideas, invención y comercialización ha decrecido.

La tecnología es una fuerza impulsora que desarrolla continuamente nuevos productos y servicios, nuevas formas de aplicación, nuevos mercados demandantes. También es la fuerza que hace que muchos bienes y servicios declinen en sus preferencias y desaparezcan.

La tecnología es una nueva frontera que nos permite obtener más información, más rápidamente y de mejor calidad. Nos educa constantemente sobre lo bueno, lo deficiente y lo no satisfactorio y nos hace tomar decisiones con mayor rapidez pero con más precisión.

Hightelecom es una compañía que satisface necesidades de comunicación y telecomunicaciones mediante la integración de sistemas y tecnologías de la información en el mercado tecnológico ecuatoriano, lo que se pretende en este entorno es conocer la tecnología que aun no se la explota en nuestro país o que por razones políticas, económicas, ambientales, o culturales impiden que estas nuevas tecnologías se las pueda implementar en nuestro medio impidiendo que el mercado

¹² “Conceptos de Administración Estratégica”; 9^{na} Edición; Pearson Prentice Hall; David Fred R.; 2003; Pág. 93

tecnológico ecuatoriano actual se expanda de mejor manera y esto permita a Hightelecom y demás empresas conseguir crecimiento empresarial.

2.2.1.4.1 Tecnología en el Ecuador

Para conocer la tecnología de nuestro país partimos del ente de control en este sector que es la SUPERTEL que es un organismo gubernamental que tiene el control técnico de las telecomunicaciones y de las tecnologías de información en el Ecuador:

- **Telefonía fija (alámbrica e inalámbrica)**

La telefonía alámbrica es un servicio de telecomunicaciones que permite el intercambio bi-direccional de tráfico de voz en tiempo real, entre diferentes usuarios a través de una red de conmutación de circuitos, mientras que la telefonía inalámbrica es un servicio de telecomunicaciones que permite el intercambio de tráfico de voz a base de una terminal telefónica conectada a una línea mediante una señal de radio de alcance relativamente pequeña.

Cerca del 13% de la población del Ecuador utiliza la telefonía fija, lo que significa que la SUPERTEL tiene la obligación de llevar a cabo las acciones de control para que los usuarios reciban un servicio de calidad. La SUPERTEL verifica la correcta facturación de la telefonía fija, resuelve los reclamos contra los operadores, verifica el cumplimiento de los convenios y acuerdos de conexión e interconexión nacional e internacional, y controla que se cumpla los planes de expansión e índices de calidad.

El mercado nacional de servicios de telefonía fija cuenta con operadores estatales como: Andinatel, Pacifictel y Etapa. Entre estas tres empresas se reparte alrededor del 96% del total de usuarios de telefonía fija. Ha sido de interés permanente de la SUPERTEL buscar que aumente el número de competidores efectivos y conseguir que las barreras de ingreso al mercado sean las mejores posibles, aunque en el futuro se espera eliminarlas por completo.

- **Telefonía móvil**

La telefonía móvil celular es un servicio final por medio del cual se proporciona la capacidad completa para la comunicación entre suscriptores, así como su interconexión con los usuarios de la red telefónica pública y otras redes autorizadas.

El servicio se presta a través de un sistema o red de telefonía celular, que opera en una banda de frecuencias específicamente adjudicadas, se integra por centrales de comunicación celular, estaciones radioeléctricas base y por enlaces entre centrales, estaciones y demás instalaciones. Actualmente permiten proveer diferentes servicios, entre ellos: telefonía móvil, envíos de mensajes cortos y servicios de datos a baja velocidad.

En el Ecuador la telefonía móvil se destaca de un crecimiento que superó ampliamente las expectativas originales, incluso los estudios más optimistas no pudieron advertir el boom del sector, las estadísticas entregadas por las propias operadoras a noviembre del 2007 señalan que hay 9.814.071 abonados, con un índice de penetración del 71,32% mientras que 87,90% corresponde a usuarios de prepago.

Sin embargo la presentación de servicios de telefonía móvil celular tiene problemas, originados en la falta de actualización de leyes, reglamentos y normas. Esto no impidió que se llegue a acuerdos para el mejoramiento de la calidad del servicio de las operadoras Otecel S.A. (Movistar) y Conecel S.A. (Porta). Entre el Órgano Técnico de Control y las controladas se establecieron los parámetros de calidad del servicio de telefonía celular actualizados, que respondan al desarrollo tecnológico en la prestación del servicio y de conformidad con recomendaciones y estándares internacionales del sector de las telecomunicaciones. Estos acuerdos superan los límites impuestos en los contratos de concesión.

Se establecieron 7 parámetros técnicos para determinar la calidad del servicio, entre los que constan el porcentaje de llamadas establecidas, la tasa de establecimiento

de llamadas, determinación de sitios de llamadas caídas, cobertura en ciudades y carreteras, y la continuidad de las llamadas.

- **Valor agregado (ISP)**

El internet es un servicio en constante crecimiento dentro de parámetros de exigir altos niveles de calidad, en consideración de que el acceso al internet es una necesidad que debe ser atendida desde la perspectiva de disminuir la brecha tecnológica y de dar acceso a las tecnologías de información y comunicación de manera universal.

La dolorosa diferencia entre ciudades y provincias, un legado de la desigual distribución de la riqueza de la nación, hace que millones de personas estén todavía marginados de su uso, por lo cual es pertinente promover como una tarea estratégica de primer orden, la ampliación de su cobertura y la disminución de sus costos.

Muchas operaciones de la banca, la seguridad social, los servicios públicos que antes de ejecutaban manualmente, hoy se realizan directa e inmediatamente por una terminal conectada a la internet, así, los procesos de trabajo adquieren nuevas cualidades: sus procedimientos se simplifican; adquieren una mayor eficacia y transparencia; y, se ejecutan en menos tiempo.

El servicio de internet han tenido lugar progresos significativos, pero todavía insuficientes en el Ecuador 320,467 usuarios conmutados están registrados. Se presume por los muestreos estadísticos, que cada uno de esos usuarios en realidad implicaría el acceso a la autopista de cuatro personas, por lo cual se proyecta que más de 1'028.187 personas navegan en internet el 65% de los usuarios tienen cuentas conmutadas y el 35% cuentas dedicadas.

- **Servicios portadores**

Los servicios portadores según la ley, se clasifican en servicios finales y servicios portadores. Los primeros se definen como los que proporcionan la capacidad compleja para la comunicación entre usuarios (telefonía fija y móvil).

Los servicios portadores son los que proporcionan la capacidad necesaria para la transmisión de señales entre puntos de terminación de red. Es decir, en la Ley no se contemplan otro tipo de servicios que actualmente se presentan, como servidores finales, portadores, telemáticos y servicios de valor agregado (conocidos también como aplicaciones o de información).

Los operadores de servicios portadores tienen la obligación contractual de remitir a la SUPERTEL información de usuarios, enlaces, fallas, índices de calidad, ingresos facturados, quejas en el servicio y cualquier otra información que la SUPERTEL requiera para el control adecuado del servicio.

Lo conseguido durante el año 2007 fue verificaciones de las características técnicas de operación del sistema, de infraestructura instalada, la supervisión a telepuertos, nodos y enlaces, inspecciones a los centros de gestión centralizados para verificar parámetros de calidad del servicio.

La SENATEL remite periódicamente reportes de redes alámbricas de transporte y acceso, redes inalámbricas de acceso, sistemas satelitales y registro de enlaces de modulación digital de banda ancha, en los que se proporciona información referente a enlaces nuevos, cambios, modificaciones y cancelaciones por los operadores de servicio portador.

Esta actividad es importante para el Órgano Técnico de Control porque se controla que se utilice el espectro radioeléctrico únicamente por los operadores autorizados y dentro de los niveles permitidos. Se ha sancionado a quienes hicieron uso del espectro sin haber sido autorizados a este servicio portador.

Se llevaron a cabo análisis para buscar los caminos que conduzcan a que los servicios portadores que prestan el servicio de internet reduzcan los costos de conexión, para apoyar la decisión de universalizar el uso de las tecnologías de información y comunicación.

- **Radiodifusión y Televisión**

Las actividades y gestión cumplidas por la SUPERTEL durante el año 2007 se enmarcan en el mandato constitucional y legal que obliga a ejercer el control y administración del sector de las telecomunicaciones entre ellos el de Radiodifusión y Televisión.

En relación a los servicios de radiodifusión y televisión, al Organismo Técnico de Control le corresponde: administrar las bandas del espectro radioeléctrico destinadas por el Estado para radiodifusión y televisión; tramitar los asuntos relativos a las funciones del Consejo Nacional de Radiodifusión y Televisión y someterlos a su consideración con el respectivo informe; ejecutar las resoluciones del Consejo Nacional de Radiodifusión y Televisión; e, imponer las sanciones que le fabulan a la Ley y sus reglamentos.

El desarrollo de estas actividades responde a las exigencias que implica el cumplimiento de objetivos, metas y estrategias definidas en el Plan Estratégico de la Suptel, derivadas del conocimiento de los elementos más importantes que caracterizan al sector de las telecomunicaciones.

Su desenvolvimiento se ve afectado por mercado de alto y acelerado crecimiento; por la convergencia tecnológica de los servicios, lo cual mejora la eficacia de los sistemas y sus productos; mercados que exigen permanentemente mejorar la calidad de los servicios, a precios cada vez más accesibles; y, un sector que marca abiertamente la brecha tecnológica existente entre los sectores sociales y que expresa la falta de dinamismo para actualizar su marco regulatorio.

A diciembre del 2007, en el país se registran 1.194 estaciones de radiodifusión sonora, de éstas, 21 estaciones transmiten en onda corta, 275 en amplitud modulada y 898 en frecuencia modulada, constituidas por 541 matrices y 357 repetidoras. Las provincias con mayor desarrollo en este ámbito son Guayas, Pichincha, Manabí, Azuay, Loja, El Oro, Tungurahua, en este orden.

En televisión abierta existen 223 estaciones VHF y 129 en UHF. Actualmente en el país cuenta con 219 estaciones de televisión por cable y 27 estaciones de televisión codificada terrestre.

En este campo las futuras tareas comprenden diversas dimensiones: la necesidad de definir una estrategia para favorecer la innovación tecnológica, que persigue por el momento el paso de la radio y televisión digital, situación que diversificará sus servicios con un efecto multiplicador muy importante en la economía y la cultura.

- **Radiocomunicaciones**

Las radiocomunicaciones son un servicio que tienen la ventaja del bajo costo, pueden ser de gran utilidad en el funcionamiento del aparato productivo, la gestión pública, la seguridad ciudadana y muchos otros usos.

Actualmente existen 6.349 concesionarios, 146.245 estaciones y 16.898 frecuencias. Esta área requiere mayor atención e impulso para que, efectivamente, pueda ser un instrumento tecnológico que contribuya con mayor amplitud y eficacia al avance del Ecuador.

La Dirección General de Radiocomunicaciones ha laborado en base a la filosofía de trabajo en equipo, lo que ha permitido obtener excelentes notas en el cumplimiento de las funciones, como es característico de la SUPERTEL.

Se inspira en un principio de productividad, en la generación de proyectos para realizar controles soberanos, transparentes y apegados a su esencia de organismo eminentemente técnico.

Proyectos como la red de voz, la red inalámbrica satelital, las estaciones portátiles de comprobación técnica, las estaciones remotas transportables y estaciones portátiles, los convenios para compartir información con la SENATEL, aquellos para la utilización de infraestructura con las Fuerzas Armadas, entre otros, han permitido que se facilite y agilice el trabajo diario de los técnicos.

En particular, ha sido muy importante levantar la información de la ocupación real del espectro radioeléctrico en las zonas de frontera y las áreas de influencia de la Intendencia Regional Sur, gracias al Proyecto Promec – Conam.

Este proyecto ha permitido cubrir los servicios de radiodifusión, televisión, sistemas convencionales fijos y móviles terrestres, sistemas troncalizados y otros. Con esta tecnología se ha reforzado el control en los sectores apartados, que representaban un problema para las verificaciones.

La implementación de las estaciones, en esta primera etapa, se hizo en base al convenio de cooperación con Fuerzas Armadas, institución que colaboró para instalar dichos equipos en recintos militares, lo que garantiza un alto nivel de seguridad.

Es importante anotar que se debe dotar a la SUPERTEL de estaciones automáticas de control y de monitoreo del espectro radioeléctrico, que cumplan con los estándares locales e internacionales para poder realizar un control minucioso y así velar por los interés general y contribuir al desarrollo del sector del país.

Para ello, se ha supervisado todo el espectro, desde los Centros de Control de hecho, en 2007 se solucionaron todas las interferencias que se reportaron, en lo

nacional. A nivel internacional, se participa en la solución de varias interferencias producidas al servicio de radioaficionados en las bandas de frecuencias 3550-4000, 7000-7300 y 14000-14350 kHz originadas en la Isla Puná. También se ha participado en la solución de varias interferencias producidas al servicio de radioaficionados e interferencias a satélites de la empresa mexicana Satmex.

De vuelta al Ecuador, se solucionaron interferencias que afectan a los aeropuertos de Manta y Puyo; se solucionó un problema detectado entre la Policía Nacional acantonada en la provincia del Guayas y la empresa Racomdes; se resolvió una interferencia co-canal producida entre el sistema troncalizado de la Policía Nacional y la empresa Multicom Telemovil.

Otro problema co-canal surgió entre la Dirección Nacional de Defensa Civil y el concesionario Olfer Bolívar Capelo. El Clirsen y Conecel se interfirieron y este, como los otros problemas, en el juzgamiento técnico de la SUPERTEL.

2.2.1.4.2 Tecnología en producción

Según el texto: “Libro Blanco Sociedad de Información”, el Ecuador es un país en donde la tecnología se la importa del exterior porque en nuestro medio no existen los recursos necesarios, ni se tiene la mano de obra calificada para fabricar tecnología en el siguiente resumen se evidencia esta situación:

- **Libro Blanco Sociedad de Información**

Importaciones TIC.-

De acuerdo a cifras registradas por el Banco Central del Ecuador, durante el año 2005 se realizaron importaciones de máquinas automáticas para tratamiento o procesamiento de datos, máquinas para registro de datos, máquinas para procesamiento de textos, Máquinas de calcular y máquinas de bolsillo registradoras, reproductoras y visualizadoras de datos, con función de cálculo; y máquinas similares, con dispositivo de cálculo incorporado; así como, sus partes y accesorios, por un valor de 258'216.520 USD.

Así también, para lo que se refiere a la importación de aparatos de grabación o reproducción de sonido, aparatos de grabación o reproducción de imagen y sonido en televisión, y las partes y accesorios de estos aparatos, Aparatos eléctricos de telefonía y los aparatos de telecomunicación por corriente portadora o telecomunicación digital; videófonos. Micrófonos y sus soportes y juegos, Giradiscos, tocadiscos, reproductores de casetes (tocacasetes) y demás reproductores de sonido, sin dispositivo de grabación de sonido incorporado. Aparatos emisores de radiotelefonía, radiotelegrafía, radiodifusión o televisión, incluso con aparato receptor o de grabación o reproducción de sonido incorporado; cámaras de televisión; videocámaras, incluidas las de imagen fija; cámaras digitales; el total de sus importaciones representó 821'207.570 USD.

El total de las importaciones TIC, entre productos, equipos, partes y piezas, (PCs, teléfonos móviles, equipos de transmisión, televisores, etc.) identificadas en las partidas 84 y 85, para el año 2005 es de 1.079'424.090 USD. Este valor representa el 9.56% del total de importaciones realizadas en el 2005.

2.2.1.4.3 Tendencias tecnológicas

- **Cable submarino conecta al Ecuador con el mundo**

Se promovió la instalación del cable submarino en condiciones favorables para el Ecuador, que inicio actividades el 2007, con el fin de incrementar la capacidad cualitativa y cuantitativamente instalada de acceso al internet, la que debe incidir en el mejoramiento del servicio, en una reducción muy significativa de sus costos y tarifas y en la ampliación de su cobertura, con un importante efecto multiplicador de beneficios económicos y sociales.

La Superintendencia se opuso a que el estado cobre US \$ 5.000 por la autorización del cable submarino y obtuvo en su lugar que la empresa entregue al estado ecuatoriano una capacidad de 200mbps para acceso a internet, lo que permitirá al

gobierno nacional a través de la SENATEL, entregar a las instituciones públicas, escuelas y colegios de escasos recursos, acceso a internet de manera gratuita.

Se realizaron las inspecciones técnicas a las instalaciones de la estación de amarre de la compañía Telefónica International Wholesale Services Ecuador S.A. – TIWS, para verificar la robustez de su infraestructura y la existencia de sistemas redundantes necesarios para el funcionamiento del cable submarino.

El tendido de cable submarino ha creado ya las condiciones materiales para el mejoramiento de los servicios de Internet en su calidad y cantidad disponible y además la reducción de sus costos, por lo que, la Superintendencia estará atenta a la disminución esperada de sus tarifas. El propósito estratégico es desarrollar el control para garantizar la transformación del internet en un servicio básico, en su calidad de insumo fundamental para el desarrollo económico y cultural de la sociedad.

- **Defensa de la soberanía espacial**

La Superintendencia de Telecomunicaciones ha enfatizado la defensa de los derechos del Ecuador al establecimiento de un satélite en órbita geoestacionaria que abra las puertas a que la nación pueda ejercer su soberanía espacial y usar efectivamente su órbita geoestacionaria. Basado en los avances del Derecho Espacial, conceptúa la órbita geoestacionaria como una riqueza estratégica de la nación y de sus ciudadanos y ciudadanas, más aún cuando por la posición geográfica del Ecuador en la mitad del mundo, su riqueza es particularmente extraordinaria. En ese sentido ha empezado a plantear la necesidad de que la Superintendencia asuma las competencias que le corresponden en el ámbito aéreo – espacial, puesto que sus incidencias en las telecomunicaciones tienen la mayor relevancia.

- **Televisión Digital (TDT)**

Se ha iniciado los estudios técnicos para la implementación de la televisión digital, examinando las diversas tecnologías y estándares propuestos en el mundo. Al respecto el Presidente Rafael Correa, mediante decreto ejecutivo reformó el Reglamento General de la Ley de Radiodifusión y Televisión, y le otorgó a la SUPERTEL, la competencia y responsabilidad en la investigación de desarrollo de las nuevas tecnologías, para lo cual se estableció su facultad de disponer de las frecuencias o canales necesarios de radio y televisión.

Como miembro del CONARTEL impulsa que en el país se implante la televisión digital y trabaja en la elaboración de las normas técnicas para los servicios digitales de radiodifusión y televisión, basada en los conceptos y tecnologías de convergencia.

- **Primer Canal de Televisión Pública Ecuador TV**

La SUPERTEL brindó la asistencia técnica necesaria para el establecimiento del primer canal de televisión del Estado y de tipo público, ECUADOR TV, que inició sus operaciones a la fecha de instalación de la Asamblea Nacional Constituyente, obteniendo su funcionamiento en un tiempo record.

De conformidad con la Constitución y la Ley que garantizan el derecho preferente del Estado a la utilización de las frecuencias radioeléctricas para emisiones de radio y televisión, la SUPERTEL monitoreo las bandas de VHF y UHF y determinó las frecuencias que podría utilizar el primer canal del Estado, creado por iniciativa del gobierno del Presidente Rafael Correa, de esta forma ha aportado al desarrollo y la apertura de nuevas perspectivas en la televisión ecuatoriana.

- **La estrategia es el acceso a alta tecnología**

El Plan Nacional de Desarrollo de las Telecomunicaciones, elaborado conjuntamente con el CONATEL y la SENATEL, defina cambios sustanciales determinando como objetivos estratégicos la introducción masiva de las tecnologías de banda ancha, uso del par de cobre, tecnología DSL, tecnologías de radiocomunicaciones de servicios inalámbricos, WiFi – WiMAX, PLC, cables coaxial y cables de fibra óptica. El Plan

estableció como una meta realista de operar con 256 Kbps para la banda ancha en los próximos años buscar y llegar a 1Mbps por usuario.

- **Gobierno electrónico y comercio electrónico**

El Plan Nacional de Desarrollo de las Telecomunicaciones, impulso como una política del sector el favorecer el desarrollo del gobierno electrónico para la desconcentración y descentralización de su gestión y el mejoramiento de su productividad. Incluyo también la necesidad de contribuir al desarrollo de comercio electrónico, como un mecanismo eficaz para la dinamización de la economía.

- **SACER: tecnología de avanzada para el control**

Se ha puesto en marcha el diseño del nuevo sistema automático de control del espectro radioeléctrico SACER, para realizar observaciones auditivas y visuales de señales; mediciones de frecuencias; mediciones de intensidad de campo; mediciones de anchura de banda, registro de ocupación de espectro, verificación de parámetros administrativos asignados, radiogoniometría, eliminación de interferencias, cobertura de estaciones radioeléctricas, identificación de estaciones no autorizadas, etc.

Este proyecto de equipamiento técnico más importantes de toda la historia de la SUPERTEL le permitirá caminar a la par con el desarrollo tecnológico y ubicarse a la vanguardia de los organismos de control de las telecomunicaciones en América Latina.

- **Promoción de las tecnologías de la Información y el Conocimiento (TICs) para el mejoramiento de la calidad de vida**

El Plan Nacional de Desarrollo de las Telecomunicaciones 2007 – 2012, promovió la definición de políticas que promuevan las tecnologías de información y el conocimiento como una herramienta efectiva para el mejoramiento de la calidad de vida en la sociedad ecuatoriana, con especial énfasis en los grupos vulnerables.

- **Avanzar en la conectividad: fomento a la aplicación de la cobertura de la telefonía fija y móvil celular**

La SUPERTEL fomenta y está vigilante de la ampliación universal de la cobertura de los servicios de telefonía fija y celular y del internet, que constituyen insumos indispensables del avance de la conectividad social y en la superación del atraso tecnológico, y en consecuencia económico, social y cultural.

- **Convergencia en Telecomunicaciones**

Es la prestación de nuevos servicios con la infraestructura existente. La creación de nuevos tipos de infraestructura y al mejoramiento de servicios y tecnologías existentes para ofrecer nuevas posibilidades.

La capacidad tecnológica, comercial, jurídica y reglamentaria para integrar estructuras industriales, mercados o tecnologías que anteriormente estaban separados.

- **Redes convergentes**

Una red convergente no es únicamente una red capaz de transmitir datos y voz sino un entorno en el que además existen servicios avanzados que integran estas capacidades, reforzando la utilidad de los mismos.

A través de la convergencia, una compañía puede reinventar tanto sus redes de comunicaciones como toda su organización. Una red convergente apoya aplicaciones vitales para estructurar el negocio - Telefonía IP, videoconferencia en colaboración, Capacitación y Administración de Relaciones con el Cliente (CRM) que contribuyen a que la empresa sea más eficiente, efectiva y ágil con sus clientes.

Las tecnologías en la red de acceso Multiservicios o de redes convergentes tendrán:

- Gigabit Ethernet (redes corporativas)
- xDSL (par de cobre)
- CATV-HFC (cable coaxial)
- Tecnologías inalámbricas (WLL, LMDS,

VSAT, USAT, WiFi, WiMax, etc)

- Fibra Optica (PON, BPON)

Mientras que en la red de transmisión tendrán tecnologías como:

- SDH (F.O. / Inalámbrico)

- WDM (F.O.)

- DWDM (F.O.)

- Protocolos para incrementar capacidades

y servicios: ATM, MPLS, IP, oIP, IP/ATM,

En tecnologías de multimedia móvil 2,5G y 3G tendrán:

CDMA One, GPRS, CDMA 1X, etc.

Mientras que la tendencia global se encamina a:

- Redes de Nueva Generación (NGN's), con características orientadas a multiservicios, manejo de voz, datos y video.
- Redes con capas de aplicación, control y transporte separadas; interfaces abiertas, ubicuidad de los servicios, acceso irrestricto por parte de los usuarios a cualquier proveedor.
- Movilidad general y servicios convergentes.
- Movilidad de terminales multiservicios.

- **Convergencia de Dispositivos**

Se refiere a que en un solo terminal podrá soportar telefonía, navegación en Internet, videoconferencia, mensajería instantánea, video en demanda, televisión, radio, otros servicios.

Es decir los teléfonos, PCs, Cámaras de video, Beepers, Televisores y radios estarán en una sola terminal integrada.

- **Convergencia de Industrias**

Se refiere a que diferentes tipos de información serán transportados sobre una misma infraestructura de red, es decir que las telecomunicaciones, informática, medios de entretenimiento se convertirán en integración empresarial y tecnologías de información.

En un mercado e industria no convergente, el desarrollo de productos y servicios tiene como fin satisfacer puntualmente una determinada necesidad. En convergencia el desarrollo tecnológico lleva a la utilización de terminales: de baja potencia, móviles, de mayor ancho de banda, etc., que permitan acceder a múltiples servicios. Esta convergencia de mercados e industrias ha llevado al nacimiento de alianzas y fusiones entre empresas preexistentes y nuevas.

2.2.1.4.4 Evolución de las tecnologías

Para entender cómo evolucionan las tecnologías en el Ecuador partimos de los siguientes textos: “Las Tecnologías de la Información y la Comunicaciones en la Competitividad de Quito”; “Libro Blanco Sociedad de Información”; “Compendio Histórico de las Telecomunicaciones en Ecuador”, los resúmenes son los siguientes:

- **Las Tecnologías de la Información y la Comunicaciones en la Competitividad de Quito**

Importancia de las tecnologías de información y las comunicaciones (TIC).-

En el siglo XIX y principios del XX tuvimos la revolución industrial. Ahora estamos asistiendo a la revolución de las TIC y, como toda revolución, las tecnologías de la información y las comunicaciones están modificando nuestra forma de relacionarnos como seres humanos, la forma en que hacemos negocios, la forma cómo adquirimos y transmitimos la cultura y nuestra forma de ver el mundo y la realidad.

A medida que nos interconectamos incluso los valores van cambiando, nuestras identidades se van modificando. La pertenencia a comunidades mundiales con las

que nos comunicamos, nos pone en contacto con otras visiones del mundo. Para acceder a ellas no necesitamos exhibir un título, simplemente si es de nuestro interés podemos participar. Así las cosas, nosotros modificamos la tecnología, la tecnología nos modifica.

Podemos tener acceso a las bibliotecas más importantes del mundo. A literatura que de otro modo estaría negada para nosotros. Podemos conocer de avances de la ciencia y la tecnología desde Ecuador, o de cualquier parte del mundo. Accedemos a las últimas noticias, avances científicos, tecnologías, sin restricciones. Podemos educarnos por la red Internet, podemos compartir con quienes tenemos intereses comunes a través de comunidades virtuales. La Web 2.0 nos permite interactuar a nuestro gusto con mucha gente e incluso personalizar sitios Web. No somos consumidores pasivos de contenidos de publicidad, nuestras creaciones, aficiones e intereses pueden ser compartidos con gente del otro lado del mundo, sin que haya un controlador central.

Las TIC aceleran la globalización a la vez que traen nuevas exigencias en los negocios. Las empresas no se pueden sustraer a la competitividad global, aunque no estén orientados al mercado mundial. El entorno competitivo de una empresa ya no es solamente local, sino mundial. Cualquier fabricante en el otro lado del mundo, no importa su tamaño, puede colocar sus productos en nuestro territorio, en nuestro mercado, sin mayores dificultades. Fácilmente se puede contactar con nuestros clientes para ofrecerle productos y servicios baratos y de mejor calidad. Los consumidores finales, es posible que ni se enteren del cambio de proveedor. Las empresas no tienen frontera.

El cambio tecnológico es finalmente un cambio cognitivo. No es posible hacer uso eficiente de las nuevas tecnologías, sin modificar nuestro acercamiento cognitivo del mundo. El cambio tecnológico, es doloroso porque significa descreer de lo que tenemos aquí y ahora, porque significa renunciar a lo que tenemos como dado. Porque significa desalojar las viejas formas de ver la vida, la educación, los negocios,

la sociedad, la política. Cambiar las viejas calderas de vapor en las fábricas, por un potente motor eléctrico no se hizo de la noche a la mañana. Años y hasta décadas pasaron para adoptar lo inevitable. Cambiar por autos los coches tirados por caballos fue en su oportunidad doloroso; dejó desempleados a los cocheros, a los herreros, a los silleros. Con el automóvil a parecieron las autopistas, las ciudades se alargaron y se inauguraron nuevas profesiones y actividades. Hoy nadie defiende a los cocheros. Cambian las telecomunicaciones con el arribo de la voz por Internet, llamada VoIP. En unos años no nos dolerá que ellos menoscabe los actuales monopolios naturales de nuestras empresas de telefonía fija, si no innovan a tono con el nuevo signo de los tiempos.

- **Libro Blanco Sociedad de Información**

Sector TIC en el Ecuador.-

La Sociedad de la Información se basa en la evolución, difusión y apropiación de las Tecnologías de la Información y Comunicación como herramientas de desarrollo de los pueblos. Por tanto, es importante saber el estado del arte de éstas en el país para comprender su situación actual y poder determinar con claridad cuál debe ser su proyección. Las TIC comprenden tres sectores: Telecomunicaciones, Informática e Industria de Contenidos, estos han venido sufriendo un proceso de integración o convergencia que traslapan elementos comunes y los fusionan hasta convertirlas en un solo gran sector.

Telecomunicaciones.-

En el Ecuador el sector de las telecomunicaciones se estructura con los elementos de regulación, ejecución y control, separados en 4 entidades independientes: el Consejo Nacional de Telecomunicaciones (CONATEL), el Consejo Nacional de Radiodifusión y Televisión (CONARTEL), la Secretaría Nacional de Telecomunicaciones (SNT) y la Superintendencia de Telecomunicaciones (SUPTEL).

La situación del sector de telecomunicaciones se ha desarrollado de manera muy

significativa en los últimos años, sobre todo cuando se pasó de un modelo monopólico estatal a uno de libre mercado, lo que se evidencia un permanente crecimiento en los servicios, tanto en la oferta como en la cantidad de usuarios, donde existen varios proveedores de servicios y los usuarios pueden elegir el que esté de acuerdo a su conveniencia.

La Ley de Telecomunicaciones establece y regula los siguientes servicios: finales (telefonía fija y móvil), portadores (transmisión de datos y troncalizados) y de valor agregado (Internet).

La tasa de variación de la industria de telecomunicaciones y correos en el año 2000 fue del 11,2%. En el año 2001 la variación fue del 8,2%, en el 2002 del 6,0%, en el 2003 del 14,2% en el año 2004 del 14,4% y en el año 2005 la variación del 22,7%, apreciándose un importante crecimiento del sector en todo el período.

El monto del mercado de las telecomunicaciones en Ecuador en el 2005 fue de 1.383 millones de dólares aproximadamente el 3,8% del PIB (Banco Central). De estos la mayor participación por servicios fue la telefonía móvil, seguida por la telefonía fija y finalmente por los servicios de Internet y transmisión de datos.

La telefonía fija ha sido manejada mayoritariamente por el Estado, a partir de 1997 a través de Andinatel y Pacifictel empresas escindidas de EMETEL. Producto de la mala administración y falta de inversión, el crecimiento de la oferta de servicios no ha sido correspondiente a las necesidades de la población. Actualmente, el índice de penetración de telefonía fija se encuentra alrededor del 13%, con un total de 1.761.718 líneas telefónicas. El problema principal se encuentra en la alta concentración de servicios en tres provincias del Ecuador: Guayas, Pichincha y Azuay, de manera más específica en las ciudades de Guayaquil, Quito y Cuenca.

Adicionalmente, existe un desnivel en la atención en áreas urbanas y rurales. El nivel de penetración en áreas rurales es de 3.95%, mientras que para áreas urbanas es de

9.19%. En cuanto al Tráfico internacional, se debe considerar tanto el de entrada como el saliente, es decir las llamadas que se generan desde el Ecuador hacia el extranjero así como las llegan al país. La relación que existe es de 90% de tráfico entrante a 10% de tráfico saliente.

Para el caso de la Telefonía Móvil, este servicio se inició en 1993 con la concesión a las operadoras OTECEL y CONECEL. Hasta el año 2000 su crecimiento fue moderado, sin embargo a partir del anuncio y posterior concreción del ingreso de un nuevo operador (TELECSA) el crecimiento ha sido exponencial.

De acuerdo con los datos reportados por CONECEL ésta es la operadora que hasta el momento capta mayor mercado es, seguida de OTECEL y finalmente TELECSA. La distribución de acuerdo al tipo de usuarios, hasta octubre del 2006, muestra que el 87% de los clientes de estas empresas son prepago, mientras que el 13% de los restantes tienen un contrato con las empresas.

Un factor importante para el desarrollo de la Sociedad de la Información es el acceso y uso de Internet. En el Ecuador el acceso y uso está determinado por la cantidad de contratos que existen para este servicio y adicionalmente por la cantidad de usuarios que acceden a través de cada uno de estos contratos.

La cantidad de contratos que existen actualmente es de 160.000, divididos entre acceso a través de líneas telefónicas y líneas dedicadas (satelitales, inalámbricas, fibra óptica, etc.). Las líneas dedicadas son conexiones permanentes de alta disponibilidad, que sirven principalmente a empresas y centros de acceso público, como cibercafés, centros comunitarios y establecimientos docentes.

• **Compendio Histórico de las Telecomunicaciones en Ecuador**

EVOLUCIÓN DE LAS TELECOMUNICACIONES EN EL ECUADOR

1871	1880	1884	1900	1920	1934
American Cable and Radio - Servicio Internacional de Telegrafía	Se crea la Dirección de Telégrafos	9 de Julio: Llega primer mensaje; Conexión Quito - Guayaquil	Se instala la primer central telefónica semi automática en Quito, que enlaza a Guayaquil	Se enlazan las centrales de Quito y Guayaquil por telégrafo inalámbrico	En el Ecuador había telégrafo y teléfono. 19 estaciones inalámbricas; de telégrafo
1943	1949	1950	1953	1958	1963
Radio Internacional del Ecuador: independiente de los servicios de telefonía y telegrafía. Terminado monopolio de All American Cable	Fundación de la Empresa de Teléfonos Quito - ETQ	Se instala la primera central automática en Quito	Se crea la compañía Teléfonos Guayaquil - CTG	Se crea la empresa de Radio Telégrafos del Ecuador	Se reestructura la empresa de Radio Telégrafos y Teléfonos - ERTTE y pasa a ser ENTEL
1968	1970	1971	1972	1992	1992
La empresa ETAPA se crea mediante Ordenanza municipal	All American Cable fue nacionalizada llamándose Cables y Radios del estado se contratan 4 canales internacionales para teléfonos vía satélite	Se fusionan ENTEL, ETQ, ETG y Cables y Radios en dos compañías regionales	El gobierno creó el Instituto Ecuatoriano de Telecomunicaciones IETEL	Se reestructura el sector de telecomunicación es cambia de nombre IETEL a EMETEL	El 10 de agosto crea la Superintendencia mediante la Ley Especial de Telecomunicaciones

1995	1995	1996	1997	2002	2007
Se crea el CONATEL y el CONARTEL como entes de regulación, en los campos que le asigna sus leyes	La SUPERTEL se convierte en un organismo de control técnico y se crea el SENATEL mientras que EMETEL se transforma en Sociedad Anónima	03 de Octubre pasan las acciones de EMETEL al fondo de Solidaridad	18 de noviembre se firma la escritura de escisión de EMETEL en Andinatel Y Pacifictel como empresa privadas de derecho público	Inicia operaciones TELECSA - ALEGRO La SUPERTEL en el mercado de telefonía móvil	La SUPERTEL cumple 15 años

Las telecomunicaciones constituyen una de las áreas más dinámicas y esenciales de la actividad humana, pues inciden directamente y se interrelacionan con la educación, la salud, la cultura, la producción, la distribución y el consumo, en todo el mundo. En nuestro país, las telecomunicaciones tienen ya una participación significativa y creciente dentro de la economía y en la vida cotidiana de los ecuatorianos.

La innovación tecnológica, nos proyecta a la convergencia hacia dispositivos en los cuales un solo terminal podrá soportar telefonía, internet, videoconferencia, audio y video, televisión digital, radio y otros servicios.

Es indispensable que el sector de las telecomunicaciones cuente con un marco legal dinámico acorde con la importancia, complejidad, tecnología y servicios especializados que proteja los legítimos intereses de la ciudadanía y del Estado a través de un control técnico y ético de los servicios de telecomunicaciones y del espectro radioeléctrico del país, funciones para las cuales fue creada la SUPERTEL hace 15 años en 1992.

Esta necesidad es aún más relevante, si asumimos que el desafío es garantizar a todos los ecuatorianos el acceso a las tecnologías de información y comunicación,

con el objeto de integrar al Ecuador a la Sociedad de la Información y del Conocimiento, con costos y precios competitivos, alta calidad y seguridad.

- **La Radiodifusión**

Mucho se ha escrito sobre la radio desde su nacimiento, describiendo la potencia, el alcance y demás atributos técnicos de tan impactante instrumento, que con su descubrimiento llegaría a ser uno de los mayores logros para el ser humano, pero esta genialidad no es fría, a invadido todos los hogares con los recuerdos y anécdotas, ah reunido en su entorno a más generaciones que ningún otro aparato de las Telecomunicaciones.

Es un invento que ha cambiado el mundo, ha dado alegría, esperanza y ayuda encaminada siempre a lograr acercar distancias. En un comienzo sus ondas jercianas siempre algo rudimentarias fueron la fuente directa para la comunicación, instrumento decidor en las dos grandes guerras de relax y esperanza en la paz.

Los radio – canales único entretenimiento de épocas maravillosas y pasadas fueron la luz de no todos los hogares pues no tenían radio, muchos fueron sus tamaños y modelos, colores diversos.

Al pasar de los años nace la televisión con más tecnología e imagen y luego el color, pero nunca podrá reemplazar a la cajita mágica de la radiodifusión. La radio que evolucionando su tecnología logra la frecuencia modulada entablando una lucha muy pareja con la decana la amplitud modulada, los gestos de la audiencia serán siempre distintos pero la frecuencia siempre será la radio.

La gran tecnología que cuida las telecomunicaciones, tiene que estar a la par con lo que exige el siglo que vivimos y la competencia es ardua con empresas especializadas que no escatiman esfuerzo por superarse, pero pese a toda la gran gama de tamaños, colores y alcances de jerciomias y tecnologías digitales, será la

radio, la romántica radio de nuestros abuelos jóvenes, la que reine por siempre en el tiempo y en el espacio.

- **Síntesis de la evolución histórica de la televisión**

La historia del nacimiento de la televisión en el Ecuador, está ligada a algunos personajes, pero los principales son los esposos Michael Roswembaum y Linda Zambrano, él alemán, ella manabita.

Michael era hijo de inmigrantes judíos alemanes que habían huido de los fragores de la segunda guerra mundial y se habían radicado en el Ecuador. En Guayaquil conoció a Linda Zambrano, manabita nacida en el cantón Sucre, y se casaron.

En 1958 el matrimonio realiza un viaje a varios países de Europa, y antes de retornar a Ecuador adquiere equipos de televisión de la fábrica alemana Grunding y los traen al Ecuador. Llega al país en abril de 1959.

Acá arman los equipos a través de un técnico y realizan exhibiciones de televisión en 1959, en Quito, primero, y en Guayaquil después. En Quito no logran apoyo para la instalación de un canal de televisión, lo que sí encuentran de alguna manera en Guayaquil.

El primer circuito cerrado realizado en Guayaquil se efectuó el 29 de septiembre de 1959, a las 8:30 de la noche. Por esas cosas del destino, casi paralelamente sucedió otra historia la HCJB misión evangélica radicada en el Ecuador, a través de su misión en EEUU había recibido en donación unos equipos General Electric que habían pertenecido a una empresa de TV de EEUU y que habían sido reparados por el misionero Gifford Hartwell los equipos llegaron a Quito en junio de 1959 ambos grupos cada uno por su cuenta y aparentemente ignorándose uno y otro iniciaron las gestiones para la instalación de un canal de TV en el país.

Para ellos era necesario que se elaborara una reglamentación sobre usos de frecuencia de TV, que no existía en el país esta se dio y fue en 1959 promulgado por el entonces Presidente Camilo Ponce Enríquez publicado en el registro oficial con el número 985 el 5 de diciembre de 1959.

En esta pugna por llegar primero el Estado otorgó la primera frecuencia de televisión a nombre de Linda Zambrano para el funcionamiento del Canal 4 primera televisión ecuatoriana con sede en Guayaquil mediante decreto ejecutivo emitido con fecha 01 de julio de 1960 Doña Linda recibió de manos del entonces Ministro de Obras Públicas Sixto Durán Ballén el documento histórico que la convertía en la primera concesionaria de un canal de TV e la historia del país el canal fue inaugurado oficialmente el 12 de diciembre de 1960.

En cuanto a la misión evangélica ésta hubo de esperar hasta 1961 en que se otorga el permiso de funcionamiento para HCJB TV que sería el segundo canal de TV en la historia del Ecuador, con funcionamiento en Quito el decreto ejecutivo se publica en el registro oficial el 12 de mayo de 1961 con el número 821 firmado por el Dr. José María Velasco Ibarra Presidente del Ecuador.

Así empezó la historia de la televisión comercial en nuestro país la antigua primera televisión ecuatoriana es la actual red Telesistema canal 4, y la antigua HCJB canal 6TV es la actual Teleamazonas. Esta es la verdadera historia del nacimiento de la televisión en el Ecuador probada con testimonios fehacientes de los protagonistas y con los documentos históricos.

- **Televisión digital**

En el Ecuador actualmente todos los televisores son de recepción analógica en razón de que las estaciones de televisión transmiten sus señales en el sistema de modulación y transmisión de televisión a color analógica NTSC con estándar de transmisión M (525 líneas/60 Hz).

En contraste con la televisión tradicional, que envía sus ondas de manera analógica, la televisión digital codifica las señales en uno de los estándares de televisión digital, que pueden ser ISDB – T, DVB – T o ATSC y la recepción de las mismas para ser mostradas en el televisor requiere un receptor que decodifique la señal digital.

El receptor que le permite recibir la señal de televisión digital en el hogar puede ser un dispositivo externo conectado directamente al televisor o bien a través de un televisor que disponga de un sintonizador integrado tanto el dispositivo externo como el sintonizador de señales digitales integrado decodifican solamente uno de los estándares de transmisión de televisión digital de tal manera que el sistema de recepción digital instalado en el hogar decodifica solamente un estándar.

Por lo expuesto la SUPERTEL ratifica su criterio emitido al público en general recomendando abstenerse de comprar televisores que integren uno de los estándares de televisión digital fundamentalmente porque el Estado ecuatoriano aún no ha adoptado el estándar de transmisión de televisión digital y cuando esto ocurra si no se adopta el estándar de los televisores que se están comercializando en el mercado el televidente no podría disfrutar en su equipo los servicios que le ofrece la televisión digital.

2.2.2 Microentorno

En el Microentorno se deben identificar situaciones que permiten un desempeño óptimo (fortalezas) y aquellas que impiden u obstaculizan el desempeño (debilidades) de Hightelecom con los recursos que administra la empresa hacia el mercado tecnológico ecuatoriano.

El microentorno es el ambiente más próximo e inmediato de cada organización. Es el segmento del ambiente general del cual una determinada organización extrae insumos y en el que deposita sus productos. Es el ambiente de operaciones de cada organización, el microentorno está compuesto de: competencia, mercado, clientes, y proveedores.

2.2.2.1 Competencia

La competencia se la define como: "Situación que surge cuando varios intervinientes en un mismo ámbito o área se encuentran con intereses contrapuestos de modo que cada interviniente trata de alcanzar su propia meta en detrimento del resto. Se produce una competencia de marketing cuando oferentes de productos similares en un mismo mercado tratan de obtener la mayor cuota de mercado. Por lo general el proceso competitivo tiene influencia positiva en la actuación y desarrollo de los intervinientes competidores, sin embargo puede influir negativamente en la rentabilidad a largo plazo de algunos competidores e incluso provocar su desaparición." ¹³

Sin embargo toda empresa al competir en el mercado se diferencian por la ventaja competitiva que hace que las empresas deban proporcionar a los clientes mayor satisfacción y valor que de los competidores, la ventaja competitiva no es más que: "Habilidad especial de una organización que es relevante para sus actividades y con la que los competidores cuentan en menor grado. Esto incluye los conocimientos tecnológicos, control de costos o aspectos del servicio. Si la habilidad es relevante para un periodo más largo y no puede emularse por otras organizaciones, entonces se llama ventaja competitiva sostenible. Para identificar las ventajas competitivas de una organización, se pueden utilizar métodos tales como el análisis de la cadena de valor." ¹⁴

Hightelecom tiene como uno de sus valores principales el respeto a la competencia. En el medio existen muchas empresas muy respetables que compiten con Hightelecom, porque proveen bienes y servicios similares. Esa competencia es positiva porque le obliga a la empresa a mejorar de manera continua y sostenida. La competencia sana siempre es buena. Existen empresas que sirven de referencia para Hightelecom por su nivel de honestidad y productividad y su permanencia en el tiempo. Sin embargo en el medio la mayoría de los competidores de Hightelecom

^{13,14} "Diccionario Profesional de Marketing"; Federación Española de Marketing; Editorial Ciss S.A.; 1999, Pág. 11, 23

practican un esquema de competencia desleal, que se vale de procedimientos y estrategias reñidos con la ética. En el medio tecnológico existen empresas que responden a intereses económicos poderosos y no necesariamente sanos, con mucha influencia en el mercado tecnológico ecuatoriano.

Hightelecom debe competir con empresas que tienen varias decenas de existencia, con un fuerte músculo financiero que les permite apalancar proyectos muy grandes, y que pueden marcar diferencias agregando el valor del financiamiento a sus clientes.

Un factor digno de mencionar en los competidores de Hightelecom que tienen mucha experiencia y mayores recursos económicos es el nivel de especialización que han conseguido con ciertos fabricantes. Esto les habilita a manejar tecnologías especiales a las que Hightelecom todavía no tiene acceso. Ciertos potenciales clientes de Hightelecom prefieren empresas con niveles de especialización superiores a los de Hightelecom.

Como se podrá comprobar en los siguientes cuadros, existen muchas empresas cuya actividad es muy similar a la de Hightelecom, considerando el volumen más bien reducido del mercado tecnológico ecuatoriano. Esto ha provocado que los márgenes de utilidad en este negocio se vayan reduciendo y que sea realmente complicado diferenciarse de los competidores. Las empresas deben ser más eficientes para ser rentables, sin dejar de lado la calidad del servicio al cliente.

Las empresas con las que Hightelecom tiene competencia en su actividad comercial son las siguientes:

EMPRESAS DEDICADAS A COMUNICACIONES TELEFÓNICAS, MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE REDES DE TELECOMUNICACIÓN				
No.	EXPEDIENTE	EMPRESA	CIUDAD	DIRECCIÓN
1	93955	ABENTEL TELECOMUNICACIONES S.A.	Quito	LAS CASAS 850
2	13311	AGUIMALSA CIA LTDA	Quito	VENEZUELA 000712
3	150415	ALCANCE GLOBAL ALCAGLOB CIA. LTDA	Quito	FRA ANGELICO 118 B
4	48215	ALCATEL ESPAÑA S.A.	Quito	LA PINTA 000236
5	47415	ALCATEL-LUCENT FRANCE	Quito	LA PINTA 000236
6	151759	ALFASATCOM COMUNICACIONES CIA. LTDA.	Quito	CESAR BORJA 79-146
7	154520	ALIANZANET S.A.	Quito	AV. AMAZONAS N30-240
8	151510	ALLIANCELATIN S.A.	Quito	AV. NACIONES UNIDAS
9	151883	ALTRION DEL ECUADOR CIA. LTDA.	Quito	AV. SHYRIS N39281
10	93768	AMERITEL S.A.	Quito	AV. 6 DE DICIEMBRE N26-158
11	85843	ANDINATEL S.A.	Quito	VEINTIMILLA 001149
12	153408	ARINC INCORPORATED	Quito	AV. ELOY ALFARO N32-650
13	94446	ARJES CIA. LTDA	Quito	REPUBLICA 500
14	93301	ASINTEL ASESORES EN TELECOMUNICACIONES CIA. LTDA.	Quito	AV. AMAZONAS 3911
15	92999	ASISTENCIA Y SERVICIOS DE TELEFONIA DEL ECUADOR ASTE CIA. LTDA.	Quito	AV. DIEGO DE ALMAGRO 2033
16	88042	AT&T GLOBAL NETWORK SERVICES ECUADOR CIA. LTDA.	Quito	REPUBLICA DEL SALVADOR N34-211
17	92282	ATLAS COMMUNICATIONS ECUADOR CIA. LTDA	Quito	AV AMAZONAS 4545
18	94783	AUDOTEL SERVICIOS DE TELECOMUNICACIONES CIA. LTDA	Quito	HERNANDEZ DE GIRON 335
19	46338	AUTOPHON ECUADOR S.A.	Quito	AV. 6 DE DICIEMBRE 005272
20	150051	AVANCES EN COMUNICACIONES AVANCOM S.A	Quito	AV. 10 DE AGOSTO N67 - 456
21	156606	B.A.P. & SERVICES S.A.	Quito	FRANCISCO MONTALVO OE9-282
22	48362	BEEPERCOM COMUNICACIONES S.A.	Quito	PABLO ARTURO SUAREZ E6-121
23	150552	BETELCOM BYNARY ENGINEERING TELECOMUNICATIONS CIA. LTDA.	Quito	AV. 6 DE DICIEMBRE 159
24	154701	BSC COMUNICACIONES S.A.	Quito	ESTOCOLMO 360
25	94460	BT SOLUTIONS LIMITED	Quito	AV. AMAZONAS N21-252
26	150854	BUSINES PHONE S.A. NEGOCIOS DE TELEFONIA	Quito	FOCH E4-167
27	89476	BUSINESSPOWER CIA. LTDA	Quito	AMAZONAS
28	156491	BUSINESSWISE S.A.	Quito	AV. 12 DE OCTUBRE 24-584
29	154042	CABLEPACIFICO DEL ECUADOR S.A.	Quito	AV. 12 DE OCTUBRE N24-593
30	90180	CANADIAN INTERCONTINENTAL COMMUNICATIONS ECUADOR S.A. INTERCOMMUNICATIONS	Quito	AV. AMAZONAS 4080
31	155119	CARRERA INGENIERIA EN TELECOMUNICACION CARREINTEL S.A.	Quito	JESUS MARIA YEPEZ N16-36
32	92685	CATSC CALL CENTER S.A	Quito	AV. COLON 1468
33	88782	CELLSYSTEM S.A.	Quito	PANAMERICANA NORTE KM 5.5 115

FUENTE: SUPERINTENDENCIA DE COMPANIAS

EMPRESAS DEDICADAS A COMUNICACIONES TELEFÓNICAS, MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE REDES DE TELECOMUNICACIÓN				
No.	EXPEDIENTE	EMPRESA	CIUDAD	DIRECCIÓN
34	88230	CELLULAR COMPANY CELLCOM S.A.	Quito	JORGE WASHINGTON E7-23
35	85852	CELLULARNET S.A.	Quito	ISLA ISABELA 1038
36	90669	CELULARMART S.A	Quito	AV. SHYRIS 183
37	49938	CENTENNIAL ECUADOR S.A.	Quito	AV. AMAZONAS 4069
38	53690	CEVICENCOM COMUNICACIONES CIA. LTDA.	Quito	SAN IGNACIO E10-58
39	46491	CICLO COMUNICACIONES CICLOCOM S.A.	Quito	25 DE MAYO N67-78
40	53629	COADITEL CIA. LTDA.	Quito	6 DE DICIEMBRE 7443
41	47346	COASINTELECOM S.A.	Quito	AV. 12 DE OCTUBRE 002449
42	156272	COLOMBIANA DE TELECOMUNICACIONES COLDECON ECUADOR S.A.	Quito	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR N34-211
43	92788	COMERCIAL MOLINEROS GUERRERO S.A	Quito	GUERRERO MARTINEZ 265
44	153287	COMPAÑIA ANONIMA DE SERVICIOS MIXTOS SERMIX	Quito	ANTONIO JOSE DE SUCRE 70-401
45	153099	COMPAÑIA ANONIMA ISMAEL Y EDGAR CELULARES IEDCELL	Quito	AMAZONAS 477
46	89370	COMPAÑIA BRIGHTCELL S.A	Quito	HERNANDO DE LA CRUZ N31-120
47	92045	COMPAÑIA DE SOLUCIONES CELULARES SOLUCCELL S.A.	Quito	AV. DE LOS SHYRIS 183
48	88431	COMUNICACION BASE COMBASE CIA. LTDA.	Quito	ISLA FLOREANA 153
49	47755	COMUNICACIONES MARCONI S.A.	Quito	ALFONSO PREIRA 41-29
50	94205	COMUNICATION SETTING CIA. LTDA	Quito	RUMIPAMBA E2-64
51	88526	CONSTECOIN CIA. LTDA.	Quito	REPUBLICA 770
52	93203	CONVERGENCETECH S.A.	Quito	AV. AMAZONAS N21-147
53	68191	CORPTILOR S.A.	Quito	AV. AMAZONAS N44-124
54	152440	CORVITELEFON S.A. CORPORACION TELEFONICA ECUATORIANA	Quito	GENERAL VEINTIMILLA E7-48
55	88163	COSINETSA SERVICIO DE INTERNET S.A.	Quito	6 DE DICIEMBRE N31-89
56	91498	COSMOSNET DEL ECUADOR C.A	Quito	AV. AMAZONAS
57	87436	CRISTALNOVENTA GRUPO C DEL ECUADOR S.A.	Quito	LA PULIDA 156
58	90509	CYBERFAST SYSTEMS ECUADOR (CSE) S.A	Quito	AV. 12 DE OCTUBRE 2139
59	92702	CYBERGUIA AMERICA S.A	Quito	CÉSAR FRANK E 7939
60	159761	DATOS MOVILIDAD Y VOZ DATMOVO ECUADOR S.A.	Quito	FRANCISCO SALAZAR S/N
61	48318	DATOS Y TELEFONIA DATOTEL S.A.	Quito	REPUBLICA 500
62	156163	DEBIFONE ECUADOR S.A.	Quito	RUMIPAMBA E2-209
63	156571	DELKTEL CIA. LTDA.	Quito	LAS FUCSIAS N12-117
64	158213	DEMORELSA S.A.	Quito	MANZANA 3 LOTE 40
65	92617	DIGICHROME CIA. LTDA.	Quito	AV. REPUBLICA 700
66	157381	DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS DE CELULARES DASCCELL S.A.	Quito	BASE SUR OE8-188

FUENTE: SUPERINTENDENCIA DE COMPANIAS

EMPRESAS DEDICADAS A COMUNICACIONES TELEFÓNICAS, MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE REDES DE TELECOMUNICACIÓN				
O.	EXPEDIENTE	EMPRESA	CIUDAD	DIRECCIÓN
67	86279	DRAWSISTEM SERVICIOS Y COMUNICACIONES CIA. LTDA.	Quito	BRASIL 1006
68	93922	EASY DIALING CIA. LTDA.	Quito	ORELLANA E12-126
69	156895	EASYGTI ECUADOR S.A.	Quito	LA NIÑA N26-169
70	94519	ECUAORBITAL S.A.	Quito	ROBLES 653
71	86658	ECUATECHNOLOGIES S.A.	Quito	RUMIPAMBA 706
72	10790	ECUATORIANA DE COMUNICACIONES COMPAÑIA LIMITADA ECUACON	Quito	JORGE WASHINGTON E7-45
73	16102	ECUATORIANA DE TELECOMUNICACIONES ECUATEL C LTDA	Quito	TAMAYO 001321
74	159286	ECUWIRELESS S.A.	Quito	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR 836
75	158406	ELECCONTROL CIA. LTDA.	Quito	AV DE LA PRENSA 5130
76	159364	ELECTRONIC TELECOMMUNICATIONS ETELCOMIP CIA. LTDA.	Quito	AV. 12 DE OCTUBRE N21-229
77	159820	ELEKUNAK SOCIEDAD ANONIMA	Quito	DIEGO VACA DE LA VEGA 03
78	151162	EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES NEY SALAZAR ESQUIVEL NEYSETEL S.A.	Quito	AMERICA 1726
79	150371	ENERGIA Y TELECOMUNICACIONES ANDINAS S.A. ENERTESA	Quito	AVDA. LOS SHYRIS 35-52
80	18889	ENLACE COMUNICACIONES ENLACECOM CIA. LTDA.	Quito	EDUARDO BATALLAS 175
81	157616	ENSATEF ENLACE SATELITAL EFECTIVO CIA. LTDA.	Quito	FRANCISCO DE LA PITA S21-13
82	151868	'ERICSSON WIRELESS COMMUNICATIONS INC'	Quito	AMAZONAS
83	92102	EUROMOVING FAST CIA. LTDA.	Quito	URUGUAY N17-101
84	86730	FAXCOM S.A.	Quito	AV. AMAZONAS 4080
85	154326	FEGMAN COMUNICACIONES CIA. LTDA.	Quito	AV. DE LA PRENSA N78 - 123
86	92616	FIBERDATA CIA. LTDA.	Quito	ALEMANIA N30-92
87	157774	FLASHTELECOM OPERADOR DE TELECOMUNICACIONES S.A.	Quito	JAVIER ARAUZ 111
88	93443	FLATEL COMUNICACIONES CIA. LTDA	Quito	NUÑEZ DE VELA 903
89	93199	FONONEXO S.A.	Quito	AV. COLON 1001
90	152272	FULL COMMUNICATION FULLCOMMUNIC CIA. LTDA.	Quito	ATAHUALPA 981
91	87734	GIGANET S.A.	Quito	RUIZ DE CASTILLA 997
92	91880	GLOBAL COMMUNICATIONS INTERNATIONAL CORPORATION	Quito	LUIS CORDERO E10-55
93	47953	GLOBAL CROSSING COMUNICACIONES ECUADOR S.A.	Quito	JUAN DIAZ N37-111
94	151114	GLOBALCELL CIA. LTDA.	Quito	HIGUERAS N44-432
95	156855	GLOBALTECHINV ECUADOR S.A.	Quito	AV. 6 DE DICIEMBRE SN
96	92281	GLOBALWORKS CIA. LTDA	Quito	AV. GASPAR DE VILLARROEL 2109
97	15035	GRUPO BRAVCO S.A.	Quito	AV. AMAZONAS N39-61
98	53986	GRUPOCOMNET CIA. LTDA.	Quito	AV. MARIANA DE JESUS 000188
99	150820	HACERTEL S-A	Quito	AV. 6 DE DICIEMBRE

FUENTE: SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS

EMPRESAS DEDICADAS A COMUNICACIONES TELEFÓNICAS, MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE REDES DE TELECOMUNICACIÓN				
No.	EXPEDIENTE	EMPRESA	CIUDAD	DIRECCIÓN
100	91227	HIGH TELECOMMUNICATIONS SOCIEDAD DE TELECOMUNICACIONES CIA. LTDA.	Quito	AV AMAZONAS N36-12
101	159899	HIGHSYSTEK S.A.	Quito	AV. NACIONES UNIDAS 108
102	158249	HOMENET CIA. LTDA.	Quito	DIEGO DE MENDEZ OE-3135
103	94105	HORIZON SOFT DIGITAL BUSINESS & SYSTEMS CIA. LTDA.	Quito	AV. NACIONES UNIDAS 1014
104	93391	HUAWEI TECHNOLOGIES CO. LTD.	Quito	JOSE LUIS TAMAYO 1246
105	90573	ICELTEL CIA. LTDA.	Quito	JUAN MONTALVO 134 E4B
106	92019	ICOGLOBAL ECUADOR CIA. LTDA	Quito	AV. ELOY ALFARO 1770
107	150122	INCOMTEL S.A	Quito	URB. ARMENIACALLE 1-4 114
108	690	INGENIEROS ASOCIADOS SA IASA	Quito	AV COLON 000950
109	157235	INREDTEL CIA. LTDA.	Quito	FRANCISCO LIZARAZU N24-50
110	87807	INSATEL DEL ECUADOR S.A.	Quito	NACIONES UNIDAS 1084
111	150344	INTEGRA COMUNICACIONES CIA. LTDA.	Quito	JUAN DE VELASCO N26-172
112	92958	INTEGRA DISTRIBUCIONES CIA. LTDA	Quito	AV. DE LOS SHIRYS 34-412
113	93854	INTELFON.COM S.A	Quito	RIO DE JANEIRO 130
114	90774	INTERMEDIA C.A. INMOMEDIA	Quito	AV. ELOY ALFARO 46-69
115	88444	INTERNATIONAL ECOMMERCE DE ECUADOR S.A.	Quito	JORGE DRON 728
116	91100	JARAMILLO CAICEDO JC DISTRIBUIDORES CIA. LTDA.	Quito	EL TIEMPO N37-189
117	157341	LIDERCROY DEL ECUADOR S.A.	Quito	AV. 6 DE DICIEMBRE S1-147
118	90489	MAKROCEL CIA. LTDA	Quito	AV. AMAZONAS N26-81
119	87965	MAKROSECURITY ALARMAS ACTIVAS CIA. LTDA.	Quito	AV. AMAZONAS N36-177
120	52006	MASABANDA COMUNICACIONES CIA. LTDA.	Quito	N67 DE LOS CIRUELOS N66-200
121	87470	MAXIMA DE TELECOMUNICACIONES MAIMTEL S.A.	Quito	AV. 12 DE OCTUBRE 2697
122	48855	MEGADATOS S.A.	Quito	NUÑEZ DE VELA E3-13
123	18200	MERCOMUN CIA. LTDA.	Quito	JUAN LEON MERA 000920
124	151412	MESSAGEPLUS S.A.	Quito	DIEGO DE ALMAGRO E7-172
125	90377	MIDIAM S.A	Quito	NACIONES UNIDAS 1084
126	48138	MTEL DEL ECUADOR S.A.	Quito	REPUBLICA DE EL SALVADOR 001082
127	45542	MULTILINEAS TELEFONICAS SA MULTITELSA	Quito	STA. ROSA Y EUSTORGIO SALGADO 000459
128	90934	MULTITELEFONICA TOTALTELL S.A.	Quito	HERNANDO DE LA CRUZ N32-41
129	94399	MUNDITEL S.A.	Quito	SAN GREGORIO N21-182
130	123561	MUNDOTEC CIA. LTDA. MUNDO TECNOLOGICO DE SOLUCIONES INALAMBRICAS	Quito	JUAN LEON MERA 1741
131	88608	NAVARROMA CIA. LTDA.	Quito	J. BATODANO N 57
132	13288	NEGOCIOS ULTRAMARINOS NULTRA CINEMATOGRAFICA CIA LTDA	Quito	BENALCAZAR 000765

FUENTE: SUPERINTENDENCIA DE COMPANIAS

EMPRESAS DEDICADAS A COMUNICACIONES TELEFÓNICAS, MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE REDES DE TELECOMUNICACIÓN				
No.	EXPEDIENTE	EMPRESA	CIUDAD	DIRECCIÓN
133	157828	NEOSOLCON CIA. LTDA.	Quito	AV. 10 DE AGOSTO N36-21
134	93796	NEW ACCESS S.A	Quito	NACIONES UNIDAS E6-99
135	91728	NEW ORBIT COMMUNICATIONS DEL ECUADOR S.A.	Quito	CHECOSLOVAQUIA 330
136	156125	NEWPHONE S.A. NUEVA TELEFONIA	Quito	RIO DE JANEIRO 130
137	52551	NEWTECHNOLOGY TELECOMUNICACIONES CIA. LTDA.	Quito	AV. AMAZONAS 003535
138	48992	NEXBEEP S.A.	Quito	LA PINTA 000236
139	49001	NEXDATA S.A.	Quito	LA PINTA 000236
140	49012	NEXSATEL S.A.	Quito	PINTA 236
141	52549	NEXTELECOM TELECOMUNICACIONES CIA. LTDA.	Quito	RAMIREZ DAVALOS 117
142	158184	NOVAPHONE CIA. LTDA.	Quito	PORTETE E13-49
143	159034	NUKANAL INTERNATIONAL, LLC	Quito	AV. 12 DE OCTUBRE N24-593
144	159548	OLDSTRATEGIC PLANNING, INTERNATIONAL ECUADOR S.A.	Quito	AV. OCCIDENTAL N48-188
145	86898	OMNES LTD.	Quito	AV. SHIRYS SN
146	156498	OMNIMEDIA MARKETING S.A.	Quito	C E14-111
147	94685	OMNITRONICA SEGURIDAD ELECTRONICA CIA. LTDA	Quito	NO HAY NOMBRE
148	153885	OPTIMA CONSULTING SERVICES, LLC.,	Quito	SELVA ALEGRE OE8-206
149	87667	ORIONNET S.A.	Quito	GONZALO CORDERO OE6-642
150	47972	OTECEL S.A.	Quito	AV REPUBLICA E7-16
151	150729	OUTSOURCING PROVIDES S.A	Quito	DE LOS OLMOS 246
152	46914	PARTES Y ACCESORIOS DE DESARROLLO EN NEOCOMUNICACION ELECTRONICA PARADYNE S.A.	Quito	AV. 6 DE DICIEMBRE N3355
153	151166	PEAR ECUADOR COMUNICACIONES Y RELACIONES PUBLICAS S.A.	Quito	LOS CABILDOS 89
154	151731	PERTELSETTI DEL ECUADOR S.A.	Quito	LUIS CORDERO E10-55
155	90756	PHONE CENTER PHONECENTER S.A	Quito	AV. 12 DE COTUBRE N24-562
156	54111	PHONOTEAM CIA. LTDA.	Quito	AV. AMERICA 4661
157	93967	PLASME CIA. LTDA.	Quito	AV. 10 DE AGOSTO 1381
158	151218	PORTALANDINO TELECOMUNICACIONES S.A	Quito	NACIONES UNIDAS 1084
159	89390	PRESATEL S.A	Quito	WHYMPER 1105
160	91955	PRISMAVISION S.A.	Quito	AV. 6 DE DICIEMBRE S/N
161	150929	PROASETTEL S.A. PROYECTOS, ASESORIA Y TELECOMUNICACIONES	Quito	CHARAPAS N40-71
162	91109	PROGETQUITO S.A.	Quito	AV. AMAZONAS 3837
163	156919	PUNTOACTIVO S.A.	Quito	PASAJE Y OE6-37
164	48928	PUNTONET S.A.	Quito	AMAZONAS 4545
165	156229	QRTELCOM QUISNANCELA ROMERO TELECOMUNICACIONES CIA. LTDA.	Quito	JORGE DROM 728

FUENTE: SUPERINTENDENCIA DE COMPANIAS

EMPRESAS DEDICADAS A COMUNICACIONES TELEFÓNICAS, MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE REDES DE TELECOMUNICACIÓN				
No.	EXPEDIENTE	EMPRESA	CIUDAD	DIRECCIÓN
166	154522	QUICKLYCELL S.A.	Quito	AV. 10 DE AGOSTO N36-21
167	48994	QUICKSAT S.A.	Quito	AV. AMAZONAS N35-43
168	157175	RADHECIMPORT CIA. LTDA.	Quito	ROCA 8-18
169	91738	RAMIRO DIEZ PRODUCCIONES RADIEZ CIA. LTDA.	Quito	FOCH 265
170	52012	RAMTELECOM TELECOMUNICACIONES S.A	Quito	NUÑEZ DE VELA E3-13
171	87549	READYNET CIA. LTDA.	Quito	OBISPO DIAZ DE LA MADRID 445
172	156453	RECARGA PHONE & TAXI ALO, RECARGAPHONE S.A.	Quito	SANTA LUCIA S/N
173	155946	REDES DIGITALES DIGINET S.A.	Quito	AV. AMAZONAS 477
174	91499	RENTFAST CIA. LTDA.	Quito	BARTOLOME MURILLO OE 4-15
175	85825	REPRESENTACION DE TELEFONIA Y COMUNICACION RETELCOM S.A.	Quito	WHIMPER N31-181
176	89740	REPRESENTACIONES SERVIPORTEX DEL ECUADOR CIA. LTDA.	Quito	BOUSSINGOULT 187
177	88394	RODANTAXI S.A.	Quito	FRANCISCO DE LA TORRE 342
178	156516	ROTESEL S.A.	Quito	ITALIA 420
179	48410	SANIZTELECOM S.A.	Quito	LA PINTA 236
180	85938	SATEFAR COMUNICACIONES S.A.	Quito	AV. 12 DE OCTUBRE 001492
181	8098	SATEL SOCIEDAD ANONIMA DE TELECOMUNICACIONES SA	Quito	LA PINTA 300 E6N26-
182	51257	SERTEM SERVICIOS TECNICOS EMPRESARIALES CIA. LTDA.	Quito	ULLOA 000611
183	92839	SERVICIO DE TELECOMUNICACIONES PARA ECUADOR SETECUADOR S.A	Quito	AV. REPUBLICA 476
184	94765	SERVICIOS AZZ S.A	Quito	RUIZ DE CASTILLA 763
185	94779	SERVICIOS COMTEK S.A	Quito	RUIZ DE CASTILLA 763
186	90877	SERVICIOS COMUNICACIONALES INTEGRALES, INTRAKOMSA CIA. LTDA.	Quito	JUAN IGNACIO PAREJA N 32-50
187	49809	SERVICIOS CYBERWEB S.A.	Quito	RUIZ DE CASTILLA 000763
188	88752	SERVICIOS DE INFORMACION, SERVINFORMA S.A.	Quito	BRACAMOROS N45-58
189	93431	SERVICIOS DE TELECOMUNICACIONES SETEL S.A	Quito	BOSMEDIANO 5
190	151242	SERVICIOS DE TELEFONIA JURADO VILLAGOMEZ CIA. LTDA.	Quito	AV. AMERICA 920
191	49743	SERVICIOS INTER/CLUB S.A. CLUBINTER	Quito	CARLOS TOBAR 000155
192	51681	SERVICIOS NEGRO Y BLANCO BLANE CIA. LTDA.	Quito	AV. COLON 001133
193	86496	SERVIFAST CIA. LTDA.	Quito	MARIANO PASTOR OE8-47
194	88870	SERVIPAGINA S.A	Quito	FRACISCO GUANONA OE2-100
195	54804	SIGNALCEL SISTEMAS Y TELECOMUNICACIONES CIA. LTDA.	Quito	AV. DE LOS GRANADOS E ISLA MARCHENA 385
196	91833	SILVERNET TELECOMUNICACIONES CIA. LTDA.	Quito	ERNESTO NOBOA CAAÑAMO 1065
197	48769	SISTEMA UNIVERSAL DE TELECOMUNICACIONES S.A. SIUXTEL	Quito	AV AMAZONAS
198	85619	SISTEMAS EUROPEOS DE TELECOMUNICACIONES SISETECUADOR S.A.	Quito	AV. AMAZONAS 3123

FUENTE: SUPERINTENDENCIA DE COMPANIAS

EMPRESAS DEDICADAS A COMUNICACIONES TELEFÓNICAS, MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE REDES DE TELECOMUNICACIÓN				
No.	EXPEDIENTE	EMPRESA	CIUDAD	DIRECCIÓN
199	13649	SISTEMAS INTERNACIONALES HC CIA. LTDA.	Quito	AV DE LA PRENSA N54-60
200	155032	SISTEMAS REDES Y TELECOMUNICACIONES HARDCOM S.A.	Quito	DE LA CANELA E2-110
201	152511	SITA INFORMATION NETWORKING COMPUTING B.V.	Quito	ROBLES 653
202	157451	SKYCONTROL ECUADOR CIA. LTDA.	Quito	AV. AMAZONAS N39-185
203	90548	SKYTV ECUADOR S.A	Quito	AV. ELOY ALFARO 5400
204	151878	SMCTECHNOLOGY CIA. LTDA.	Quito	18 DE SEPTIEMBRE 332
205	46144	SOCIETE INTERNATIONALE DE TELECOMMUNICATIONS AERONAUTIQUES SITA	Quito	ROBLES 000653
206	159253	SOLUCIONES TECNOLOGICAS SOTECNI S.A.	Quito	HIDALGO DE PINTO OE4141
207	153790	SOLUVIGOTEL S.A.	Quito	ANTONIO DE ULLOA N 31-264
208	90480	SPEED WAYS COMUNICACIONES CIA. LTDA.	Quito	SUIZA 169
209	90418	SPUTNIK S.A	Quito	CALLE 7 179
210	86834	STARBLUE S.A.	Quito	ALEMANIA 1040
211	153785	STARCELL ECUADOR S.A.	Quito	AV. 6 DE DICIEMBRE 2816
212	18123	STEREOLIDER COMPANIA LIMITADA	Quito	LUIS CORDERO Y TAMAYO 000629
213	155545	SUMICHLUB C.A.	Quito	PEDRO BOTTO OE3-110
214	156061	TABLEMETRIK S.A.	Quito	AV 6 DE DICIEMBRE N53285
215	105382	TECEMOVIL S.A.	Quito	AMAZONAS N21-147
216	156878	TECFENIX CIA. LTDA.	Quito	SEXTA TRANSVERSAL S/N
217	158577	TECNOCABLE S.A.	Quito	GUEPI 112
218	153112	TECNOLOGIA DE PROXIMA GENERACION NGT S.A.	Quito	ASUNCIÓN 1006
219	150354	TECNOLOGIAS CONECTIVAS TECNOCONNECT S.A	Quito	NACIONES UNIDAS 727
220	92056	TELEACTIVA CIA. LTDA	Quito	TAMAYO N 29335
221	90232	TELEANDES S.A	Quito	BOUSSINGAULT 130
222	89443	TELEAXXIS TELECOMUNICACIONES CIA. LTDA.	Quito	SUIZA 1694
223	150277	TELECABINAS S.A	Quito	AVDA AMAZONAS 2239
224	158560	TELECOMUNICACIONES DE LA SIERRA S.A. TELESIERRA	Quito	AV. AMAZONAS N22-131
225	54517	TELECOMUNICACIONES DE LAS AMERICAS AMETELSA CIA. LTDA.	Quito	AV. ELOY ALFARO 003107
226	156751	TELECOMUNICACIONES DEL ECUADOR S.A. COMUNIMPORT	Quito	AV. AMAZONAS N22-131
227	94434	TELECOMUNICACIONES MOVILES DEL ECUADOR, TELECSA S.A.	Quito	AV. AMAZONAS 3837
228	85883	TELECOMUNICACIONES REY MORENO ECUADOR S.A.	Quito	AV. DE LOS SHYRIS N40-90
229	54297	TELECOMUNICACIONES, COURIER Y REPRESENTACIONES ISONET INTERPRISES C.L.	Quito	CHILE 001383
230	89440	TELECOSMO S.A.	Quito	AV. DE LOS SHIRIS 2678
231	86382	TELEDESIC ECUADOR CIA. LTDA.	Quito	AV. ELOY ALFARO 1770

FUENTE: SUPERINTENDENCIA DE COMPANIAS

EMPRESAS DEDICADAS A COMUNICACIONES TELEFÓNICAS, MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE REDES DE TELECOMUNICACIÓN				
No.	EXPEDIENTE	EMPRESA	CIUDAD	DIRECCIÓN
232	92406	TELEDOMESTIC SERVICIO DE TELEFONIA CIA. LTDA.	Quito	JAVIER ARAUZ 111
233	47378	TELEFONIA CELULAR TELECEL S.A.	Quito	AV. EL PARQUE
234	49273	TELEHOLDING S.A.	Quito	PINTA 000236
235	89669	TELEMULATIN REPRESENTACIONES CIA. LTDA.	Quito	AV. LOS SHYRIS 2260
236	45777	TELEPRODUCTOS SOCIEDAD ANONIMA	Quito	ANTONIO GRANDA CENTENO 000529
237	92284	TELESERVICIOS S.A.	Quito	PONTEVEDRA N24-193
238	150723	TELHACER S.A	Quito	AV. AMERICA 1868
239	153166	TELINT COMUNICACIONES S.A.	Quito	JOAQUIN GUTIERREZ 753
240	94459	TELMERKA COMUNICACIONES TELMERKA S.A.	Quito	AV. ORELLANA 1810
241	160110	TELPROYEC CIA. LTDA.	Quito	CORUÑA N-32-293
242	151572	TELTEAM TELECOMUNICACIONES CIA. LTDA.	Quito	AMBATO 11
243	53013	TELYDATA, TELECOMUNICACIONES Y DATOS CIA. LTDA.	Quito	AV. AMAZONAS E39-169
244	150496	TOTAL TEK S.A.	Quito	RUIZ DE CASTILLA 763
245	94049	TRANSNEXA S.A. EMA.	Quito	AV. 6 DE DICIEMBRE N26-235
246	151613	TRANSTELCO S.A.	Quito	AV. 10 DE AGOSTO 37-288
247	156029	TROYACORP S.A.	Quito	DIEGO DE VASQUEZ N75-136
248	156483	UNIPLUSA S.A.	Quito	DIEGO DE ALMAGRO N30-118
249	87740	UNISOLUTIONS INFORMATICA S.A.	Quito	AV. GASPAR DE VILLARROEL E10-292
250	91047	UNIVersonLINE CIA. LTDA	Quito	WHYMPER 31-128
251	54023	VEGA NAVARRO ESPECIALISTAS TECNOLOGICOS V.NET CIA. LTDA.	Quito	ISLA FLOREANA 152
252	122727	VIA ADVISORS ECUADOR S.A. VIADVI	Quito	AV 12 DE OCTUBRE N24-502
253	156188	VIA CELULAR COMUNICACIONES Y REPRESENTACIONES CELLULARWAY S.A.	Quito	JUAN RAMIREZ N35-44
254	91381	VIASERVICIOSCORP S.A	Quito	DE LAS FAMILIAS 99
255	85282	VIRTUCENTRO S.A.	Quito	AV. AMAZONAS 4080
256	159803	VISCARRA Y ESPINOSA VISEES MARKETING SOLUTIONS & TELECOMUNICACIONES CIA. LTDA.	Quito	BERMEJO N40-71
257	154850	VOICESOLUTION DEL ECUADOR S.A.	Quito	MORENO BELLIDO E6-167

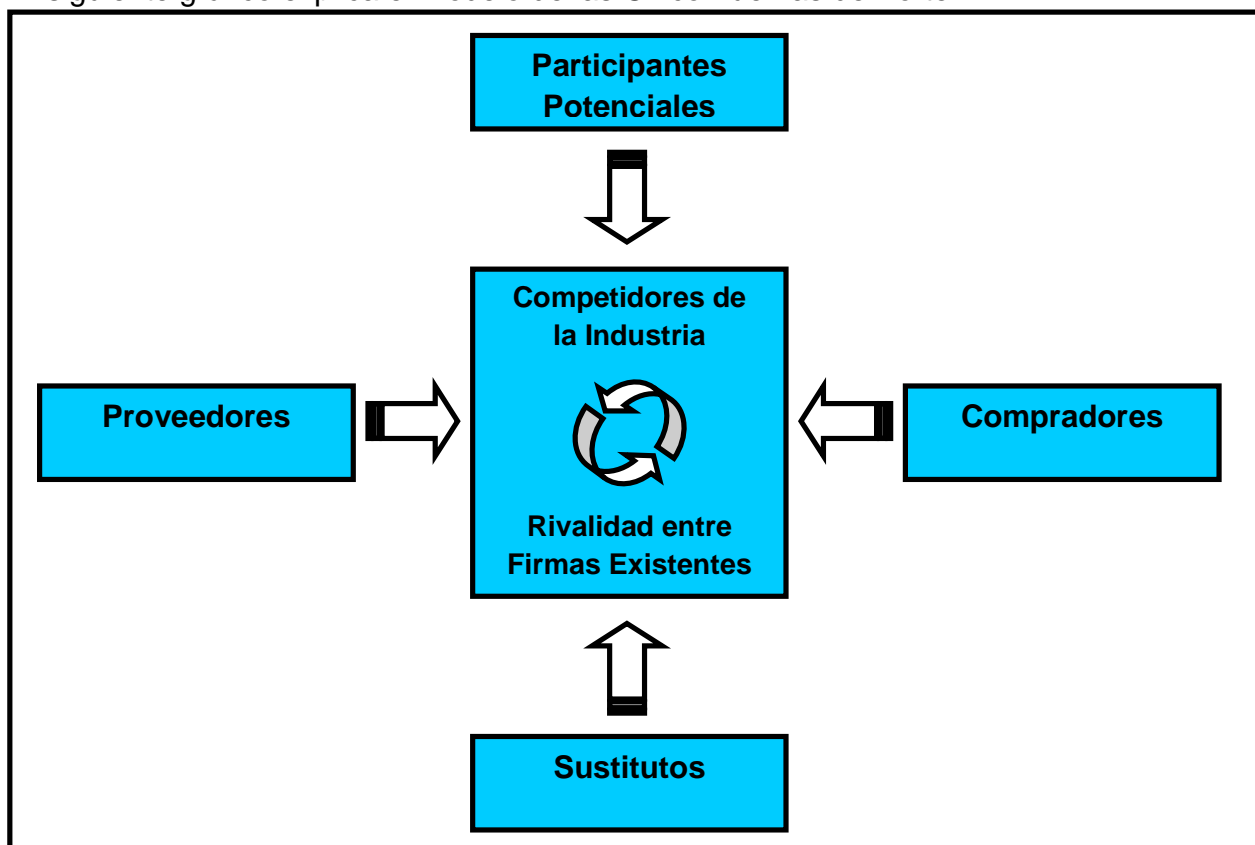
FUENTE: SUPERINTENDENCIA DE COMPANIAS

2.2.2.1.1 Fuerzas competitivas

Este análisis sobre fuerzas competitivas se lo hace mediante el “Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter”, Porter dice que: “Una industria no es un sistema cerrado. Los competidores salen y entran, y los proveedores y compradores tienen un efecto sustancial sobre las perspectivas y rentabilidad de la industria.”¹⁵

Además Porter señala que la estructura de una industria es algo que, independientemente del clima económico general o de las fluctuaciones de la demanda en el corto plazo, afecta la rentabilidad de la inversión. El cambio estructural es lento y a menudo está asociado con conflictos políticos y laborales. Se citan a menudo los factores estructurales como desarrollo de bajo rendimiento, y en algunos casos el gobierno permite el acceso a los fondos a fin de atenuar los problemas sociales causados por el cambio estructural.

El siguiente gráfico explica el Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter:



¹⁵ “Cómo Diseñar un Plan de Negocios”; Graham Friend y Stefan Zehle; The Economist; 2008; Pág. 11, 23

- **Rivalidad entre firmas existentes**

El objetivo del análisis de la competitividad es estudiar el grado de interés que puede tener el sector, mediante el análisis de los factores que la determinan. Será más interesante un sector donde haya menos competidores (consolidado) que otro donde existan muchos (fragmentado), o un sector donde nuestro producto tenga una alta importancia para los clientes, que otro en el que sea marginal.

Hightelecom considera que el mercado tecnológico ecuatoriano es fragmentado, sin un competidor dominante. Sin embargo se trata de un mercado en crecimiento debido a la falta de penetración de la tecnología de telecomunicaciones en la sociedad ecuatoriana. Consideramos que la competencia en este mercado se intensificará en los próximos años, exigiendo una mejor calidad de servicio y excelentes precios.

Hightelecom debe evitar que sus productos y servicios se conviertan en commodities para sostener niveles aceptables de rentabilidad. Lamentablemente la rivalidad entre los competidores del mercado tecnológico ecuatoriano es intensa y agresiva; muchas empresas ofrecen soluciones similares y sin que lleguen al nivel de un commodity, los márgenes de utilidad se van reduciendo. Esto provocará que en el mediano plazo sobrevivan las empresas más sanas y productivas.

- **Competidores potenciales**

Los nuevos participantes agregan capacidad instalada a la industria, y si la capacidad que se agrega es mayor que el crecimiento de la demanda, reducirá la rentabilidad. Los nuevos participantes podrán buscar no replicar la cadena de valor de las empresas existentes, sino centrarse en ciertas actividades donde las barreras al ingreso sean más bajas. Las empresas pueden ingresar al mercado de cierto producto subcontratando la fabricación con un productor de bajo costo y así concentrarse en la investigación y desarrollo, ventas, comercialización, y la

distribución. Sin embargo el precio es un arma importante porque al convertirse en desleal, a menudo entra para proteger a los nuevos participantes.

Hightelecom viene operando desde el 2001 y se lo puede considerar como un nuevo participante en esta industria. Esta empresa empeñada en especializarse en soluciones en las que puede marcar una diferencia, particularmente: Contact Centers, Aplicaciones Avanzadas de Voz, Mensajería Unificada y Seguridad en las Comunicaciones. Hightelecom ha procurado que el servicio técnico represente cada vez una proporción mayor dentro de su volumen de facturación, para que la relación con sus clientes sea de largo plazo y que los ingresos sean cada vez más estables y predecibles.

Los nuevos competidores potenciales podrían tener costos fijos de operación inferiores a los de Hightelecom, lo que les permitiría reducir sus precios. Este hecho presiona a todas las empresas a reducir su margen de utilidad y a procurar distinguirse ofreciendo servicio técnico de mayor calidad.

El argumento del financiamiento puede ser aprovechado por las empresas más grandes que Hightelecom, que pueden utilizar sus recursos económicos para ofrecer condiciones de pago más flexibles a los clientes.

Hightelecom tiene su oficina matriz en Quito y el mayor volumen de ventas se realiza en esta ciudad. En Quito residen todas las instituciones gubernamentales, que son clientes potenciales muy atractivos para la empresa. Los negocios con la industria y el comercio de la capital y de la sierra ecuatoriana han sido viables principalmente por la identificación cultural de los clientes con Hightelecom. Todos los socios de Hightelecom son serranos y ha resultado muy complicado abrirse espacio en el mercado tecnológico de Guayaquil, puesto que existe una resistencia cultural muy grande, y ha sido necesario generar una red de contactos que provoque la inercia requerida para arrancar con los negocios. La corrupción siempre ha sido una barrera difícil de superar, puesto que Hightelecom no transige en sus principios y jamás hace negocios de manera deshonesto.

- **Sustitutos**

Los bienes sustitutos son productos que realizan la misma función o satisfacen la misma necesidad que un producto ya existente. La amenaza que representan los productos sustitutos es especialmente grave si el producto sustituto es más barato o tiene una buena relación costo/beneficio. Una estrategia para enfrentar la competencia que ofrecen los sustitutos es comenzar a fabricar o proveer suministros al sustituto. Un sustituto podrá amenazar sólo a una parte de la cadena de valor y esta es la fabricación del producto pero la logística, la venta minorista y el desarrollo de marca no se verán afectados. Esta estrategia es una opción cuando se trata de productos manufacturados, pero que también funciona en el sector de los servicios.

Hightelecom tiene la capacidad de adaptarse a la competencia que le ofrecen productos sustitutos debido a que se tiene alianzas estratégicas con líderes mundiales como CISCO y SIEMENS. Hightelecom también desarrolla soluciones de código abierto y ha encontrado competencia para aplicaciones de telefonía precisamente en los desarrollos de código abierto que representan un desafío muy grande a un mediano plazo.

- **Poder de negociación de los proveedores**

El balance de poder entre los proveedores y la industria es una función de la fragmentación relativa esto es cuando las industrias tienen pequeños proveedores y pocos grandes compradores el poder de negociación de los proveedores será débil en cambio cuando existen pocos grandes proveedores su poder de negociación será fuerte.

Hightelecom tiene varios proveedores, siendo los más importantes SIEMENS e INGRAM MICRO. SIEMENS es el proveedor al que se le hace el mayor volumen de compras y es perfectamente factible negociar con este proveedor a pesar de su gran dimensión, puesto que se trata de una empresa flexible con la que Hightelecom mantiene la relación comercial más antigua. INGRAM MICRO es un distribuidor

mayorista de tecnología con alcance global, para el que Hightelecom es un cliente muy pequeño, en consecuencia no ha sido fácil negociar con esta empresa y de hecho todavía no se consigue establecer una línea de crédito.

- **Poder de negociación de los compradores**

Los precios que la empresa obtenga del mercado tendrán el mayor impacto en la rentabilidad de su negocio, en la mayoría de los casos, los compradores buscan los mejores precios y de esta manera ejercen una presión hacia la baja de los precios.

Hightelecom considera que el mercado tecnológico ecuatoriano es muy sensible al precio. La urgencia de empresas como Hightelecom por cumplir sus cuotas de venta le presionan para hacer concesiones a sus clientes. Hightelecom acepta únicamente negocios saludables es decir jamás pierde dinero en los proyectos que ejecuta, pero siempre es presionado por sus clientes que tienen un gran poder de negociación; debido a la naturaleza de este mercado.

El cliente, según Hightelecom por experiencia profesional, es el ente que pone las reglas del negocio. Si un integrador de Sistemas de Telecomunicaciones detecta temprano una oportunidad de negocio, es decir, la identifica antes que sus competidores, podrá desarrollar un trabajo de preventa e ingeniería que le permitirá conseguir condiciones más favorables del fabricante, y distinguirse de sus competidores. Hightelecom normalmente no vende cajas ni hace negocios al detalle, sino que usualmente trabaja en proyectos de integración tecnológica, y por eso es vital encontrar en las etapas iniciales a esos proyectos.

2.2.2.2 Mercado

Kotler define al mercado como: "Un mercado está formado por todos los clientes potenciales que comparten una necesidad o deseo específico y que podrían estar dispuestos a participar en un intercambio que satisfaga esa necesidad o deseo." ¹⁶

¹⁶ "Dirección de Mercadotecnia"; Philip Kotler; Prentice Hall; 8^{va} Edición, 1996, Pág. 56

Entendemos por mercado el lugar en que asisten las fuerzas de la oferta y la demanda para realizar las transacción de bienes y servicios a un determinado precio.

Comprende todas las personas, hogares, empresas e instituciones que tiene necesidades a ser satisfechas con los productos de los ofertantes. Son mercados reales los que consumen estos productos y mercados potenciales los que no consumiéndolos aún, podrían hacerlo en el presente inmediato o en el futuro.

Se pueden identificar y definir los mercados en función de los segmentos que los conforman esto es, los grupos específicos compuestos por entes con características homogéneas. El mercado está en todas partes donde quiera que las personas cambien bienes o servicios por dinero. En un sentido económico general, mercado es un grupo de compradores y vendedores que están en un contacto lo suficientemente próximo para las transacciones entre cualquier par de ellos, afecte las condiciones de compra o de venta de los demás.

Hightelecom sostiene que el mercado tecnológico ecuatoriano es un mercado complicado, es sensible al precio y hay muchos competidores. De cualquier forma este mercado todavía es inmaduro, porque la automatización de los procesos industriales y comerciales esta en desarrollo y por eso precisamente sigue creciendo dando lugar a nuevas oportunidades de negocio.

Hacer negocios en la sierra es muy distinto a hacer negocios en la costa, porque la cultura es radicalmente diferente y la dinámica también. Hightelecom ha venido adaptándose a esos ritmos y le ha costado mucho trabajo, pero están empezando a cosecharse los frutos de esos esfuerzos. Actualmente se ha conseguido implementar proyectos a escala nacional y la oficina de Guayaquil empieza a ser rentable.

Hightelecom tiene un producto propio denominado NetCyclon, que es un Internet Appliance basado en código abierto, que sirve para dar servicios de comunicaciones de datos relacionados con el Internet. Se aspira a poder proyectar la empresa internacionalmente con este producto. Hightelecom no tiene experiencia abriendo mercados en el extranjero.

2.2.2.3 Clientes

Podemos definir el término cliente como una persona o grupo de personas quienes acceden a un producto o servicio por medio de una transacción financiera (dinero) u otro medio de pago. Quien compra, es el comprador, y quien consume el consumidor. Normalmente el cliente, el comprador y el consumidor son la misma persona.

El éxito de una empresa depende fundamentalmente de la demanda de sus clientes, ellos son los protagonistas principales y son el factor más importante que interviene en el juego de los negocios.

Si la empresa no satisface las necesidades y deseos de sus clientes tendrá una existencia muy corta. Todos los esfuerzos deben estar orientados hacia el cliente, porque él es el verdadero impulsor de todas las actividades de la empresa. De nada sirve que el producto o el servicio sea de buena calidad, a precio competitivo o esté bien presentado, si no existen compradores.

El principal objetivo de todo empresario es conocer y entender tan bien a los clientes, que el producto o servicio pueda ser definido y ajustado a sus necesidades para poder satisfacerlo.

Hightelecom es una empresa que se ha orientado por completo al cliente desde su nacimiento. La empresa considera a sus clientes como verdaderos socios de negocio, y puesto que vende soluciones tecnológicas, procura establecer relaciones de largo plazo con sus clientes. Los principales clientes de Hightelecom mantienen una relación comercial de varios años, y la empresa se está esforzando por promover la venta cruzada, comunicando todos los bienes y servicios que se ofrecen en primer lugar a sus clientes tradicionales. El objetivo de toda venta de infraestructura es llegar a establecer un contrato de mantenimiento con los clientes para dar soporte técnico a largo plazo.

La mayoría de clientes de Hightelecom está en el sector privado, en la industria y el comercio, sin embargo empieza a tener clientes importantes en el sector público, tales como instituciones de las Fuerzas Armadas, Ministerios, Municipios, etc.

Por ahora Hightelecom ofrece soluciones de comunicaciones empresariales que pueden utilizarse en cualquier mercado vertical. No está especializada en el consumo masivo ni en los operadores de telecomunicaciones.

Actualmente para Hightelecom, las instituciones estatales son las que ofrecen mayor cantidad de oportunidades de negocio, debido a la coyuntura política y económica que vive el país. Las empresas privadas durante los últimos dos años han sido muy cautelosas en sus inversiones y las han restringido, en cambio el gobierno tiene más proyectos y dinero que nunca. Aspiramos a que la incertidumbre se supere en la economía y retorne la confianza para que se reactive la inversión privada.

2.2.2.4 Proveedores

Los proveedores son aquellos que abastecen a las empresas de materias primas, componentes, productos semielaborados, terminados y servicios. El tranzar buenas relaciones entre proveedores y empresas permite que ambos salgan beneficiados además las empresas deben estar alerta de las presiones competitivas de los proveedores para garantizar que las compras se las realicen de las mejores fuentes y que los productos no sufran obsolescencia debido a los constantes adelantos tecnológicos logrados en otros lugares del planeta.

Por otra parte una empresa no puede vender un producto si no puede fabricarlo o comprarlo, es por eso que las empresas necesitan de los proveedores ya que estos proveen de bienes o servicios requeridos por las empresas para fabricar lo que vende ya que son fundamentales para el éxito del marketing de la empresa dentro del mercado, debido a que la tarea fundamental de los proveedores hacia las empresas consiste en estar incluido en la mayor parte de los directorios especializados, desarrollar un vigoroso programa de publicidad y promoción, y

hacerse una buena reputación en el mercado para que de esta manera las empresas puedan crecer en el mercado por medio de los proveedores.

Hightelecom considera que sus proveedores son aliados estratégicos y verdaderos socios de negocios. Los principales aliados estratégicos de Hightelecom son: Siemens Enterprise Communications, Cisco Systems e Ingram Micro. La empresa procura ser cumplida con sus proveedores y demanda de ellos el mismo nivel de compromiso. Los proveedores de Hightelecom tienen valores similares a los de Hightelecom y por eso los negocios son viables.

Hightelecom vende principalmente equipos de telecomunicaciones fabricados en el extranjero y que son importados, y los configura e instala para sus clientes.

Además de la seriedad, Hightelecom busca en sus proveedores principalmente: stock disponible y agilidad para reponerlo; y, crédito para facilitar el financiamiento de los proyectos.

Hightelecom no considera adecuado ampliar en cantidad el número de alianzas estratégicas, sino reforzarlas con el paso del tiempo. Se considera que los aliados son realmente buenos y conviene enfocarse en la distribución de sus soluciones. Si la empresa buscara demasiadas alianzas estratégicas perdería la profundidad de su especialización, o resultaría mucho más costoso especializarse.

2.3 Análisis Interno

Este análisis lo que permite es detectar fortalezas y amenazas para Hightelecom con todos sus recursos que administra actualmente en calidad de empresa tanto es así, que el objetivo de analizar un negocio o empresa, es identificar sus recursos y determinar de qué manera estos pueden aportar algo a sus ventajas competitivas. Las empresas que asignan y reubican sus recursos de la manera más eficaz probablemente alcancen una rentabilidad mayor sobre el capital utilizado de aquellos que no lo hacen.

El análisis de un negocio tiene siempre tres aspectos fundamentales que son: los recursos en sí mismos, la configuración de los recursos, y la auditoría de los recursos.

Los recursos en sí mismos son aquellos recursos de la empresa que pueden constituir una ventaja competitiva, ya que puede ocurrir que los rivales no tengan acceso a los mismos recursos y que no sean capaces de imitar o sustituir los recursos en uso para un negocio en particular.

La configuración de los recursos son aquellos recursos de la empresa que también pueden ser una fuente de ventaja competitiva esto es cuando una empresa configura sus recursos de manera óptima tendrán una ventaja competitiva sobre sus rivales.

Y por último la auditoría de recursos se compone recursos operativos (tangibles e intangibles), humanos (capacidades) y financieros, el objetivo de la auditoría de recursos es identificar recursos y establecer que tan eficientemente se usan los recursos y cómo se dispone de ellos efectivamente.

2.3.1 Plan estratégico

Quienes somos

High Telecommunications, es una Sociedad de Telecomunicaciones, Cía. Ltda. Cuyo nombre comercial es HIGHTELECOM, es una compañía ecuatoriana fundada en Julio del año 2001, con el objetivo principal de satisfacer necesidades de comunicaciones y telecomunicaciones a sus clientes mediante la integración de sistemas y tecnologías de la información.

Sus oficinas principales están ubicadas en la ciudad de Quito, capital del Ecuador, la empresa tiene la posibilidad de brindar sus servicios y soluciones a nivel nacional e internacional.

Misión

“Somos una compañía orientada por la honestidad, la responsabilidad y la eficiencia cuya misión es entender las necesidades tecnológicas de sus clientes para desarrollar e implementar soluciones de comunicaciones a la medida, que satisfaga dichas necesidades y contribuyan al cumplimiento de sus objetivos y metas”.

Visión

“En el año 2011 convertirnos en una empresa competitiva líder en el mercado nacional en la prestación de servicios informáticos y de soluciones de comunicación incorporando nueva tecnología que nos facilite brindar un mejor servicio y mediante nuestra ética profesional y principios organizacionales crear un ambiente de confianza con nuestros clientes”.

Valores

Nuestra cultura organizacional basa su accionar en el constante cumplimiento de los siguientes valores corporativos de Hightelecom:

a) Honestidad y transparencia: Confiamos y promovemos la integridad de nuestro capital humano, cuyos actos se rigen siempre por la ética y la honestidad. Combatimos frontalmente y denunciaremos cualquier acto de corrupción porque pensamos que es la única manera de lograr un país más humano y solidario.

b) Compromiso de Servicios: Tenemos el compromiso y la voluntad de servicio para satisfacer los requerimientos de nuestros clientes con una actitud siempre positiva y proactiva.

c) Calidad de Servicio: Trabajamos con firmeza y persistencia en la permanente búsqueda de la calidad en nuestros productos y servicios de manera que sean reconocidos por nuestros clientes como ejemplo de calidad y eficiencia. De esta forma cumplimos con la cultura de honestidad y transparencia de la compañía.

d) Perseverancia: Creemos firmemente que el principal capital de nuestra compañía es el capital humano, por lo tanto Incentivamos su talento y tenacidad promoviendo y apoyando las iniciativas de cada uno de los miembros de la compañía.

e) Respeto a la competencia: Creemos y apoyamos la competencia seria, transparente y respetuosa, puesto que finalmente redundará en beneficio de nuestros clientes y nos obliga a una constante superación.

f) Innovación: En HIGHTELECOM pensamos que los límites para la innovación y la creatividad simplemente no existen. Nos empeñamos en estimular y fortalecer la capacidad creativa de nuestro capital humano, apoyando permanentemente las habilidades y destrezas individuales y corporativas.

2.3.2 Análisis organizacional

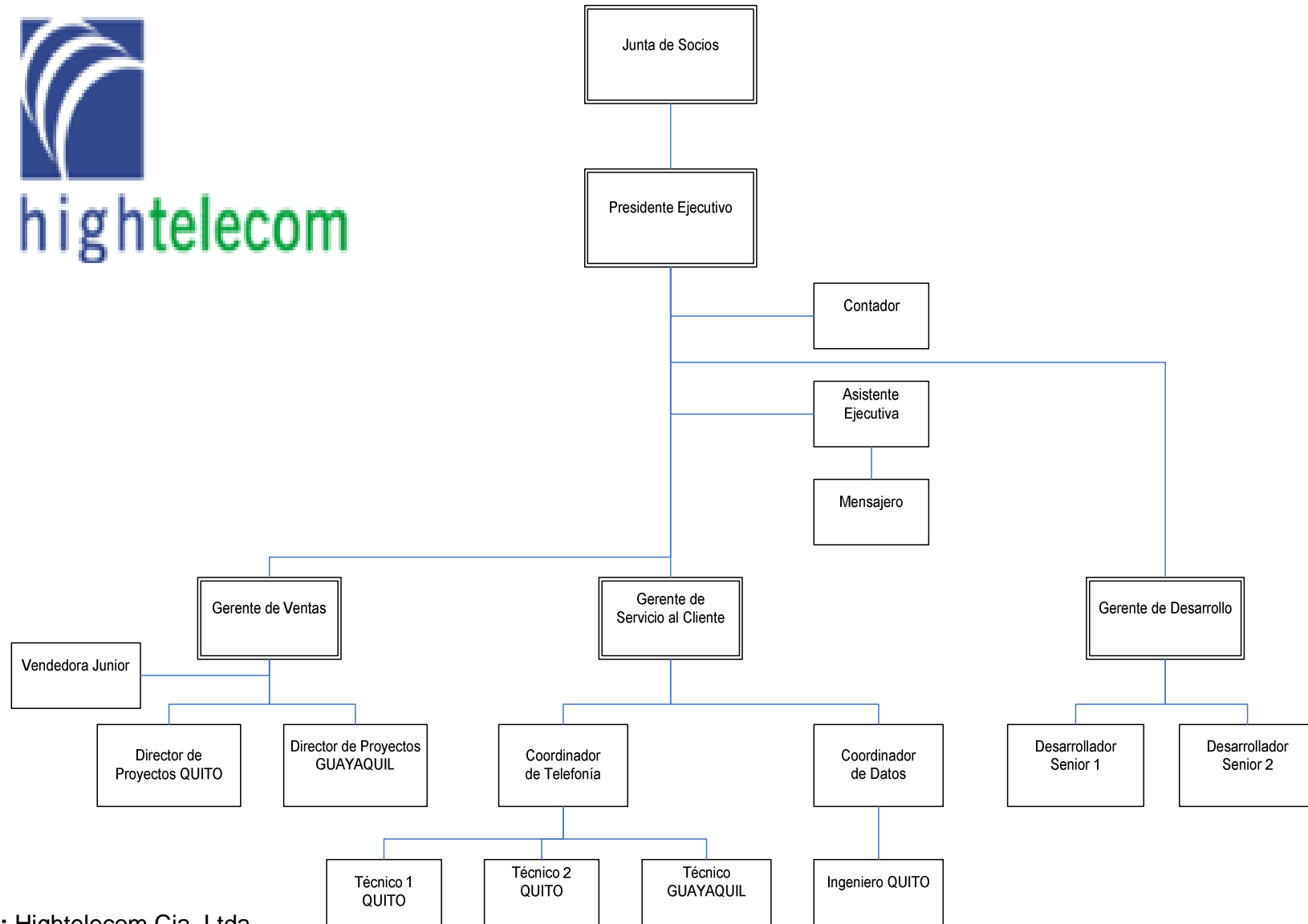
Consiste en realizar una inspección interna de las áreas funcionales que Hightelecom maneja o administra, las áreas funcionales se definen como a las actividades más importantes en las que una empresa se destaca en el mercado que compete y que por medio de las cuales se alcanzan las metas y objetivos que la empresa se propone; las áreas funcionales de una empresa conforman la base de su estructura u organigrama. No todas las empresas tienen las mismas áreas funcionales, y no todas las empresas tienen la misma estructura.

Todas las empresas tienen áreas funcionales, como por ejemplo: el área de finanzas área que se encarga del óptimo control y manejo de recursos económicos y financieros de la empresa, el área de mercadotecnia área que se encarga de canalizar los bienes y servicios desde el producto hasta el consumidor o usuario final, el área de producción área encargada de transformar la materia prima en productos y servicios terminados utilizando los recursos humanos, económicos y materiales (herramientas y maquinaria) necesarios para su elaboración, y el área de personal área encargada de la dirección eficiente y efectiva del recurso humano de la empresa pero, cada empresa decide en cual especializarse de acuerdo a sus consideraciones y crear un área para que se ocupe de esas actividades dependiendo de cuanto le afecte a sus fines.

2.3.2.1 Estructura organizacional de Hightelecom

2.3.2.1.1 Organigrama de Hightelecom

Hightelecom tiene elaborado un organigrama de la empresa de tipo funcional que se lo sigue manteniendo desde el surgimiento de la empresa (Julio del año 2001). Un organigrama es la representación gráfica de la estructura organizativa de una empresa u organización, representa las estructuras departamentales y, en algunos casos las personas que las dirigen. El organigrama es un modelo abstracto y sistemático, que permite obtener una idea uniforme acerca de la estructura formal de una organización. Si no lo hace con toda la fidelidad del caso, se distorsiona la visión general y el análisis particular de la empresa, pudiendo provocar decisiones erróneas a que se lo utilice como instrumento de precisión. El siguiente gráfico es el organigrama de Hightelecom:



Fuente: Hightelecom Cia. Ltda.

2.3.2.1.2 Forma de administración y coordinación

2.3.2.2 Planificación

“La planificación es un proceso continuo que refleja los cambios del ambiente entorno a cada organización y busca adaptarse a ellos, es el proceso de establecer metas y elegir medios para alcanzar dichas metas, es el proceso que se sigue para determinar en forma exacta lo que la organización hará para alcanzar sus objetivos, es el proceso de evaluar toda la información relevante y los desarrollos futuros probables dando como resultado un curso de acción recomendado denominado plan, es el proceso de establecer objetivos y escoger el medio más apropiado para el logro de los mismos antes de emprender la acción.”¹⁷

Hightelecom realiza una junta anual de socios para planificar las operaciones de la compañía se define básicamente una meta de ventas y un presupuesto que se basa en la meta de ventas y la utilidad que se prevee obtener, Hightelecom analiza las ventas del año anterior y los grandes proyectos en lo que se está trabajando, para definir cuanto se podría vender, Hightelecom se traza tres metas una cuota baja que permite a la compañía cubrir sus costos operacionales, una cuota media que implica un crecimiento moderado, una cuota alta que es la ideal porque se busca mayor rentabilidad para la empresa.

Utilizando la cuota baja y la utilidad que se conseguiría en ese escenario se definen los sueldos de los colaboradores y se definen potenciales contrataciones con objetivos específicos. También se definen hitos comerciales y que en caso de cumplirse permitirán hacer nuevas inversiones que la empresa tenga que incurrir.

Dentro de estas reuniones se analiza también el estado actual de la unidad del servicio al cliente y se traza una estrategia de gestión así como también el estado de

¹⁷ <http://www.geocities.com/luibar.geo/Planification.html>

la unidad de investigación y desarrollo en donde se definen sus objetivos.

2.3.2.3 Organización

“Es un sistema de actividades conscientemente coordinadas formado por dos o más personas; la cooperación entre ellas es esencial para la existencia de la organización. Una organización solo existe cuando hay personas capaces de comunicarse y que están dispuestas a actuar conjuntamente para obtener un objetivo común. Es un conjunto de cargos cuyas reglas y normas de comportamiento deben sujetarse a todos sus miembros y así valerse del medio que permite a una empresa. La organización es el acto de disponer y coordinar los recursos disponibles (materiales humanos y financieros), funciona mediante normas y bases de datos que han sido dispuestas para estos propósitos.”¹⁸

Hightelecom tiene tres unidades de negocio la de ventas, la de servicio al cliente, y la de investigación y desarrollo cada unidad tiene su gerente, que es el responsable de cumplir con los objetivos de esa unidad, cada gerente es autónomo y debe regirse a las políticas de la compañía, la unidad de ventas es la más importante en cumplir con una cuota de ventas y el gerente debe asegurarse que los vendedores alcancen esa cuota, la unidad de ventas es la unidad más exitosa de la compañía porque cuenta con el compromiso de cuatro socios. La unidad del servicio al cliente cuenta con un jefe de postventa y técnicos, el gerente de la unidad es el responsable de definir los procedimientos para garantizar que los proyectos se ejecuten con éxito y de resolver a las solicitudes de postventa de los clientes (procedimientos de garantías, soporte técnico y gestionamiento de la unidad encargada).

En la unidad de investigación y desarrollo define los objetivos que los productos que produce Hightelecom deben cumplir, define la estrategia con la que se conseguiría esos objetivos y asigna tareas a sus desarrolladores posteriormente debe encargarse de verificar el cumplimiento de las tareas asignadas a los desarrolladores.

¹⁸ <http://es.wikipedia.org/wiki/Organización>

El presidente de la compañía de Hightelecom es el responsable de la gestión administrativa y financiera de la empresa debido a que maneja los flujos financieros de la compañía, controlar los cobros y autorizar los pagos, cumplimiento de obligaciones tributarias y de seguridad social. Además cada gerente de Hightelecom como indica el organigrama de la empresa es también responsable de elaborar planes de contingencia en sus áreas para salvaguardar el bienestar de la empresa.

2.3.2.4 Dirección

“La dirección es aquel elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones, ya sea tomadas directamente o delegando dicha autoridad, y se vigila de manera simultánea que se cumplan en la forma adecuada todas las órdenes emitidas. Es el planteamiento, organización, dirección y control de las operaciones de la empresa, a fin de lograr los objetivos que esta persigue y así mismo, los pueda alcanzar. Es la aplicación de los conocimientos en la toma de decisiones, incluye la tarea de fincar los objetivos, alcanzarlos, determinación de la mejor manera de llevar a cabo el liderazgo y ocuparse de la manera de planeamiento e integración de todos los sistemas, en un todo unificado.”¹⁹

En Hightelecom no hay un jefe general pues existen seis socios que respetan sus campos de acción dentro de la empresa, sin embargo los socios participan en las soluciones de problemas críticos, tomando decisiones al estilo de un comité, Hightelecom está planeando que las decisiones de los gerentes sean más autónomas dentro de cada unidad asignada, sin embargo las decisiones financieras del día a día de la empresa son analizadas cuidadosamente por el presidente ejecutivo de la empresa.

¹⁹ <http://www.monografias.com/trabajos15/direccion/direccion.shtml>

2.3.2.5 Control

“El control es una etapa primordial en la administración, pues aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización si no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos.”²⁰

En Hightelecom cada gerente de unidad es responsable del cumplimiento de los objetivos de su unidad, en consecuencia debe asegurarse de que su personal a su cargo cumpla con sus tareas, cada gerente debe controlar los horarios, las funciones, y debe evaluar el rendimiento de sus colaboradores.

Sin embargo Hightelecom es una empresa joven que se encuentra aprendiendo a mejorar sus esquemas de control y de esta manera madurando como organización, cada gerente de de Hightelecom debe asegurarse de que las ejecutorias de sus colaboradores se rijan por los valores y políticas de la empresa, cualquier desvío afecta a la imagen empresarial y debe evitarse.

2.3.3 Análisis Financiero

“El análisis financiero es una técnica de evaluación del comportamiento operativo de una empresa, es el diagnóstico de la situación actual y predicción de eventos futuros y que, en consecuencia, se orienta hacia la obtención de objetivos previamente definidos. El análisis financiero es una herramienta financiera que permite interpretar los hechos financieros en base a un conjunto de técnicas que conducen a la toma de decisiones, además estudia la capacidad de financiación e inversión de una empresa a partir de los estados financieros.”²¹

²⁰ <http://www.monografias.com/trabajos14/control/control.shtml>

²¹ <http://www.gestiopolis.com/canales5/fin/anfinancier.htm>

No debe analizarse una compañía sobre la base de las cifras de un solo ejercicio. Deben someterse a un análisis de al menos tres, e idealmente cinco años para tener una visión clara de los resultados de la compañía y para destacar los movimientos en los coeficientes que requieren explicación o investigación.

No se requiere una gran inteligencia para usar métodos contables creativos con el fin de producir un nivel alto de rentabilidad por única vez. Una vez que se han manipulado las cuentas, la compañía camina sobre una cuerda floja y se generan más oscilaciones con cada ejercicio, causando así que en algún momento del futuro cercano vaya a tener que pedir ayuda o se caiga de la cuerda.

Para este análisis financiero se parte de tres balances generales de los años 2005, 2006, y 2007 con sus respectivos estados de ingresos y gastos, así como también las copias de la Declaración del Impuesto a la Renta del Formulario 101 ante el Servicio de Rentas Internas de los años 2005 y 2006, aplicamos las fórmulas financieras de razones financieras con el fin de investigar la liquidez, el endeudamiento, la rotación o actividad, y la rentabilidad de Hightelecom; hay que indicar que todas las empresas de la ciudad de Quito declaran el impuesto a la renta ante el Servicio de Rentas Internas por medio del Formulario 101 de Declaración del Impuesto a la Renta Presentación de Balances, que es un formulario en el que se detalla la información financiera sobre los estados de situación financiera o balance general y del estado de pérdidas y ganancias, Hightelcom a partir del año 2007 hizo la declaración del impuesto a la renta del formulario 101 a través del internet, la información recopilada para hacer el análisis financiero es la siguiente:

RAZONES FINANCIERAS SOBRE LA EMPRESA HIGHTELECOM CIA. LTDA.

HIGHTELECOM CIA LTDA

AL 31 DE DICIEMBRE DE 2005

RAZONES DE LIQUIDEZ

1. RAZON CIRCULANTE

$$RC = \frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}}$$

$$RC = \frac{\$241138.51}{\$64511.51}$$

$$RC = \$3.737$$

Hightelecom Cia Ltda; dispone de \$3.74 en activos corrientes para cubrir sus deudas de corto plazo en el período 2005.

2. RAZON DE EFECTIVO

$$RE = \frac{\text{Efectivo}}{\text{Pasivo Circulante}}$$

$$RE = \frac{\$2640.35}{\$64511.51}$$

$$RE = \$0.040$$

Hightelecom Cia Ltda; tiene \$0.040 para cubrir cada dólar de deuda.

3. RAZON DE CAPITAL DE TRABAJO NETO A ACTIVOS TOTALES

$$RN_{CTN} / AC = \frac{\text{Capital de Trabajo Neto}}{\text{Activos Totales}}$$

$$RN_{CTN} / AC = \frac{\text{Activo Circulante} - \text{Pasivo Circulante}}{\text{Activos Totales}}$$

$$RN_{CTN} / AC = \frac{\$241138.51 - 64511.51}{\$254942.38}$$

$$RN_{CTN} / AC = \$0.692$$

Hightelecom Cia Ltda; dispone de \$0.69 ctvs en capital de operación neto para desarrollar sus activos.

4. MEDICION DE INTERVALO

$$MI = \frac{\textit{Activo Circulante}}{\textit{Promedio Costos Diarios Operación}}$$

$$MI = \frac{\textit{Activo Circulante}}{(\textit{Costo de Ventas} / 365 \textit{ días})}$$

$$MI = \frac{\$241138.51}{(\$443651.71 / 365 \textit{ días})}$$

$$MI = 198.388 \textit{ días}$$

Hightelecom Cia Ltda; puede sobrevivir al rededor de un año.

RAZONES DE ENDEUDAMIENTO

1. RAZON DE DEUDA TOTAL

$$RDT = \frac{\textit{Déuda Total}}{\textit{Activo Total}}$$

$$RDT = \frac{\textit{Pasivo Total}}{\textit{Activo Total}}$$

$$RDT = \frac{\$141430.91}{\$254942.38}$$

$$RDT = 0.554$$

$$RDT = 55\%$$

Hightelecom Cia Ltda; tiene un 55% en deudas totales en relación a los activos.

2. RAZON DE DEUTA TOTAL A CAPITAL CONTABLE

$$RDTaCC = \frac{D\acute{e}uda\ Total}{Capital\ Contable}$$

$$RDTaCC = \frac{Pasivo\ Total}{Capital\ Contable}$$

$$RDTaCC = \frac{\$141430.91}{\$45400.00}$$

$$RDTaCC = 3.115$$

$$RDTaCC = 312\%$$

Hightelecom Cia Ltda; tiene un pasivo que representa 312% del patrimonio total, midiendo así su capacidad.

3. MUTIPLICADOR DE CAPITAL

$$MCC = \frac{Activos\ Totales}{Capital\ Contable}$$

$$MCC = \frac{\$254942.38}{\$45400.00}$$

$$MCC = 5.615\ veces$$

Hightelecom Cia Ltda; tiene en activos totales un total de 5.62 veces su patrimonio.

RAZONES DE ROTACION O ACTIVIDAD

1. ROTACION DE CUENTAS POR COBRAR

$$RC \times C = \frac{Ventas}{Cuentas\ Por\ Cobrar}$$

$$RC \times C = \frac{\$516798.24}{\$124262.23}$$

$$RC \times C = 4.158\ veces$$

Hightelecom Cia Ltda; cobró a sus clientes un promedio de 4.16 veces en el año.

2. PERIODO MEDIO DE COBRANZA

$$PMC = \frac{365 \text{ días}}{\text{Rotación De Cuentas Por Cobrar}}$$
$$PMC = \frac{365 \text{ días}}{4.16}$$
$$PMC = 87.740 \text{ días}$$

Hightelecom Cia Ltda; necesita para cobrar a sus clientes alrededor de 87 días.

3. ROTACION DE CUENTAS POR PAGAR

$$RC \times P = \frac{\text{Costo De Ventas}}{\text{Cuentas Por Pagar}}$$
$$RC \times P = \frac{\$443651.71}{\$105928.75}$$
$$RC \times P = 4.188 \text{ veces}$$

Hightelecom Cia Ltda; tiene un promedio de 4.19 veces para pagar a sus acreedores.

4. PERIODO MEDIO DE PAGO

$$PMP = \frac{365 \text{ días}}{\text{Rotación De Cuentas Por Pagar}}$$
$$PMP = \frac{365 \text{ días}}{4.19}$$
$$PMP = 87.112 \text{ días}$$

Hightelecom Cia Ltda; tiene un plazo de 87 días para pagar sus obligaciones comerciales.

5. ROTACION DEL CAPITAL DE TRABAJO NETO

$$CTN = \frac{Ventas}{Capital Trabajo Neto}$$
$$RCTN = \frac{Ventas}{Activos Circulantes - Pasivos Circulantes}$$
$$RCTN = \frac{\$516798.24}{\$241138.51 - \$64511.51}$$
$$RCTN = 2.925 \text{ veces}$$

Hightelecom Cia Ltda; utiliza 3 veces el trabajo de capital operativo para generar ventas.

6. ROTACION DE ACTIVOS FIJOS NETOS

$$RAF = \frac{Ventas}{Activos Fijos Netos}$$
$$RAF = \frac{\$516798.24}{\$13803.87}$$
$$RAF = 37.438 \text{ veces}$$

Hightelecom Cia Ltda; utiliza 37 veces sus activos fijos para generar sus ventas.

7. ROTACION DE ACTIVOS TOTALES

$$RAT = \frac{Ventas}{Activos Totales}$$
$$RAT = \frac{\$516798.24}{\$254942.38}$$
$$RAT = 2.027 \text{ veces}$$

Hightelecom Cia Ltda; utiliza 2 veces el total de sus activos para generar ventas.

RAZONES DE RENTABILIDAD

1. RENDIMIENTO SOBRE LOS ACTIVOS

$$RSA = \frac{\textit{Utilidad Neta}}{\textit{Activos Totales}}$$

$$RSA = \frac{\$73146.53}{\$254942.38}$$

$$RSA = 0.286$$

$$RSA = 29\%$$

Hightelecom Cia Ltda; generó el 29% en la utilidad con la utilización total de activos.

2. MARGEN DE UTILIDAD NETA

$$MUN = \frac{\textit{Utilidad Neta}}{\textit{Ventas Netas}}$$

$$MUN = \frac{\$73146.53}{\$516798.24}$$

$$MUN = 0.141$$

$$MUN = 14\%$$

Hightelecom Cia Ltda; generó el 14% de ventas sobre la utilidad.

3. RENDIMIENTO SOBRE EL CAPIAL

$$RSC = \frac{\textit{Utilidad Neta}}{\textit{Capital Contable}}$$

$$RSC = \frac{\$73146.53}{\$45400.00}$$

$$RSC = 1.611$$

$$RSC = 161\%$$

Hightelecom Cia Ltda; generó 161% en utilidad invertido en el capital contable.

RAZONES FINANCIERAS SOBRE LA EMPRESA HIGHTELECOM CIA. LTDA.

HIGHTELECOM CIA LTDA

AL 31 DE DICIEMBRE DE 2006

RAZONES DE LIQUIDEZ

1. RAZON CIRCULANTE

$$RC = \frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}}$$

$$RC = \frac{\$530578.91}{\$343814.79}$$

$$RC = \$1.543$$

Hightelecom Cia Ltda; dispone de \$1.54 en activos corrientes para cubrir sus deudas de corto plazo en el período 2006.

2. RAZON DE EFECTIVO

$$RE = \frac{\text{Efectivo}}{\text{Pasivo Circulante}}$$

$$RE = \frac{\$5284.75}{\$343814.79}$$

$$RE = \$0.015$$

Hightelecom Cia Ltda; tiene \$0.015 para cubrir cada dólar de deuda.

3. RAZON DE CAPITAL DE TRABAJO NETO A ACTIVOS TOTALES

$$RN_{CTN} / AC = \frac{\text{Capital de Trabajo Neto}}{\text{Activos Totales}}$$

$$RN_{CTN} / AC = \frac{\text{Activo Circulante} - \text{Pasivo Circulante}}{\text{Activos Totales}}$$

$$RN_{CTN} / AC = \frac{\$530578.91 - \$343814.79}{\$548448.91}$$

$$RN_{CTN} / AC = \$0.340$$

Hightelecom Cia Ltda; dispone de \$0.34 ctvs en capital de operación neto para desarrollar sus activos.

4. MEDICION DE INTERVALO

$$MI = \frac{\textit{Activo Circulante}}{\textit{Promedio Costos Diarios Operación}}$$

$$MI = \frac{\textit{Activo Circulante}}{(\textit{Costo de Ventas} / 365 \textit{ días})}$$

$$MI = \frac{\$530578.56}{(\$938282.73 / 365 \textit{ días})}$$

$$MI = 206.39 \textit{ días}$$

Hightelecom Cia Ltda; puede sobrevivir al rededor de un año.

RAZONES DE ENDEUDAMIENTO

1. RAZON DE DEUDA TOTAL

$$RDT = \frac{\textit{Déuda Total}}{\textit{Activo Total}}$$

$$RDT = \frac{\textit{Pasivo Total}}{\textit{Activo Total}}$$

$$RDT = \frac{\$377718.52}{\$548448.91}$$

$$RDT = 0.688$$

$$RDT = 69\%$$

Hightelecom Cia Ltda; tiene un 69% en deudas totales en relación a los activos.

2. RAZON DE DEUTA TOTAL A CAPITAL CONTABLE

$$RDTaCC = \frac{Déuda\ Total}{Capital\ Contable}$$

$$RDTaCC = \frac{Pasivo\ Total}{Capital\ Contable}$$

$$RDTaCC = \frac{\$377718.52}{\$45400.00}$$

$$RDTaCC = 8.319$$

$$RDTaCC = 832\%$$

Hightelecom Cia Ltda; tiene un pasivo que representa 832% del patrimonio total, midiendo así su capacidad.

3. MUTIPLICADOR DE CAPITAL

$$MCC = \frac{Activos\ Totales}{Capital\ Contable}$$

$$MCC = \frac{\$548448.91}{\$45400.00}$$

$$MCC = 12.080\ veces$$

Hightelecom Cia Ltda; tiene en activos totales un total de 12.08 veces su patrimonio.

RAZONES DE ROTACION O ACTIVIDAD

1. ROTACION DE CUENTAS POR COBRAR

$$RC \times C = \frac{Ventas}{Cuentas\ Por\ Cobrar}$$

$$RC \times C = \frac{\$1043510.04}{\$270512.74}$$

$$RC \times C = 3.857\ veces$$

Hightelecom Cia Ltda; cobró a sus clientes un promedio de 3.86 veces en el año.

2. PERIODO MEDIO DE COBRANZA

$$PMC = \frac{365 \text{ días}}{\text{Rotación De Cuentas Por Cobrar}}$$

$$PMC = \frac{365 \text{ días}}{3.86}$$

$$PMC = 94.559 \text{ días}$$

Hightelecom Cia Ltda; necesita para cobrar a sus clientes alrededor de 95 días.

3. ROTACION DE CUENTAS POR PAGAR

$$RC \times P = \frac{\text{Costo De Ventas}}{\text{Cuentas Por Pagar}}$$

$$RC \times P = \frac{\$938282.73}{\$332065.33}$$

$$RC \times P = 2.825 \text{ veces}$$

Hightelecom Cia Ltda; tiene un promedio de 2.83 veces para pagar a sus acreedores.

4. PERIODO MEDIO DE PAGO

$$PMP = \frac{365 \text{ días}}{\text{Rotación De Cuentas Por Pagar}}$$

$$PMP = \frac{365 \text{ días}}{2.83}$$

$$PMP = 128.975 \text{ días}$$

Hightelecom Cia Ltda; tiene un plazo de 129 días para pagar sus obligaciones comerciales.

5. ROTACION DEL CAPITAL DE TRABAJO NETO

$$CTN = \frac{Ventas}{Capital Trabajo Neto}$$
$$RCTN = \frac{Ventas}{Activos Circulantes - Pasivos Circulantes}$$
$$RCTN = \frac{\$1043510.04}{\$530578.91 - \$343814.79}$$
$$RCTN = 5.587 \text{ veces}$$

Hightelecom Cia Ltda; utiliza 6 veces el trabajo de capital operativo para generar ventas.

6. ROTACION DE ACTIVOS FIJOS NETOS

$$RAF = \frac{Ventas}{Activos Fijos Netos}$$
$$RAF = \frac{\$1043510.04}{\$17870.35}$$
$$RAF = 58.393 \text{ veces}$$

Hightelecom Cia Ltda; utiliza 58 veces sus activos fijos para generar sus ventas.

7. ROTACION DE ACTIVOS TOTALES

$$RAT = \frac{Ventas}{Activos Totales}$$
$$RAT = \frac{\$1043510.04}{\$548448.91}$$
$$RAT = 1.902 \text{ veces}$$

Hightelecom Cia Ltda; utiliza 2 veces el total de sus activos para generar ventas.

RAZONES DE RENTABILIDAD

1. RENDIMIENTO SOBRE LOS ACTIVOS

$$RSA = \frac{\textit{Utilidad Neta}}{\textit{Activos Totales}}$$

$$RSA = \frac{\$105227.31}{\$548448.91}$$

$$RSA = 0.191$$

$$RSA = 19\%$$

Hightelecom Cia Ltda; generó el 19% en la utilidad con la utilización total de activos.

2. MARGEN DE UTILIDAD NETA

$$MUN = \frac{\textit{Utilidad Neta}}{\textit{Ventas Netas}}$$

$$MUN = \frac{\$105227.31}{\$1043510.04}$$

$$MUN = 0.100$$

$$MUN = 10\%$$

Hightelecom Cia Ltda; generó el 10% de ventas sobre la utilidad.

3. RENDIMIENTO SOBRE EL CAPIAL

$$RSC = \frac{\textit{Utilidad Neta}}{\textit{Capital Contable}}$$

$$RSC = \frac{\$105227.31}{\$45400.00}$$

$$RSC = 2.317$$

$$RSC = 232\%$$

Hightelecom Cia Ltda; generó 232% en utilidad invertido en el capital contable.

RAZONES FINANCIERAS SOBRE LA EMPRESA HIGHTELECOM CIA. LTDA.

HIGHTELECOM CIA LTDA

AL 31 DE DICIEMBRE DE 2007

RAZONES DE LIQUIDEZ

1. RAZON CIRCULANTE

$$RC = \frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}}$$

$$RC = \frac{\$592306.79}{\$193510.93}$$

$$RC = \$3.060$$

Hightelecom Cia Ltda; dispone de \$3.06 en activos corrientes para cubrir sus deudas de corto plazo en el período 2007.

2. RAZON DE EFECTIVO

$$RE = \frac{\text{Efectivo}}{\text{Pasivo Circulante}}$$

$$RE = \frac{\$4277.16}{\$193510.93}$$

$$RE = \$0.022$$

Hightelecom Cia Ltda; tiene \$0.022 para cubrir cada dólar de deuda.

3. RAZON DE CAPITAL DE TRABAJO NETO A ACTIVOS TOTALES

$$RN_{CTN} / AC = \frac{\text{Capital de Trabajo Neto}}{\text{Activos Totales}}$$

$$RN_{CTN} / AC = \frac{\text{Activo Circulante} - \text{Pasivo Circulante}}{\text{Activos Totales}}$$

$$RN_{CTN} / AC = \frac{\$592306.79 - 193510.93}{\$618610.33}$$

$$RN_{CTN} / AC = \$0.644$$

Hightelecom Cia Ltda; dispone de \$0.64 ctvs en capital de operación neto para desarrollar sus activos.

4. MEDICION DE INTERVALO

$$MI = \frac{\textit{Activo Circulante}}{\textit{Promedio Costos Diarios Operación}}$$

$$MI = \frac{\textit{Activo Circulante}}{(\textit{Costo de Ventas / 365 días})}$$

$$MI = \frac{\$592306.79}{(\$749202.96 / 365 \textit{ días})}$$

$$MI = 288.562 \textit{ días}$$

Hightelecom Cia Ltda; puede sobrevivir al rededor de un año.

RAZONES DE ENDEUDAMIENTO

1. RAZON DE DEUDA TOTAL

$$RDT = \frac{\textit{Déuda Total}}{\textit{Activo Total}}$$

$$RDT = \frac{\textit{Pasivo Total}}{\textit{Activo Total}}$$

$$RDT = \frac{\$346164.81}{\$618610.33}$$

$$RDT = 0.559$$

$$RDT = 56\%$$

Hightelecom Cia Ltda; tiene un 56% en deudas totales en relación a los activos.

2. RAZON DE DEUTA TOTAL A CAPITAL CONTABLE

$$RDTaCC = \frac{Déuda\ Total}{Capital\ Contable}$$

$$RDTaCC = \frac{Pasivo\ Total}{Capital\ Contable}$$

$$RDTaCC = \frac{\$346164.81}{\$45400.00}$$

$$RDTaCC = 7.624$$

$$RDTaCC = 762\%$$

Hightelecom Cia Ltda; tiene un pasivo que representa 762% del patrimonio total, midiendo así su capacidad.

3. MUTIPLICADOR DE CAPITAL

$$MCC = \frac{Activos\ Totales}{Capital\ Contable}$$

$$MCC = \frac{\$618610.33}{\$45400.00}$$

$$MCC = 13.625\ veces$$

Hightelecom Cia Ltda; tiene en activos totales un total de 13.63 veces su patrimonio.

RAZONES DE ROTACION O ACTIVIDAD

1. ROTACION DE CUENTAS POR COBRAR

$$RC \times C = \frac{Ventas}{Cuentas\ Por\ Cobrar}$$

$$RC \times C = \frac{\$1148130.46}{\$170181.11}$$

$$RC \times C = 6.746\ veces$$

Hightelecom Cia Ltda; cobró a sus clientes un promedio de 6.75 veces en el año.

2. PERIODO MEDIO DE COBRANZA

$$PMC = \frac{365 \text{ días}}{\text{Rotación De Cuentas Por Cobrar}}$$
$$PMC = \frac{365 \text{ días}}{6.75}$$
$$PMC = 54.074 \text{ días}$$

Hightelecom Cia Ltda; necesita para cobrar a sus clientes alrededor de 54 días.

3. ROTACION DE CUENTAS POR PAGAR

$$RC \times P = \frac{\text{Costo De Ventas}}{\text{Cuentas Por Pagar}}$$
$$RC \times P = \frac{\$749202.96}{\$196399.57}$$
$$RC \times P = 3.814 \text{ veces}$$

Hightelecom Cia Ltda; tiene un promedio de 3.81 veces para pagar a sus acreedores.

4. PERIODO MEDIO DE PAGO

$$PMP = \frac{365 \text{ días}}{\text{Rotación De Cuentas Por Pagar}}$$
$$PMP = \frac{365 \text{ días}}{3.81}$$
$$PMP = 95.800 \text{ días}$$

Hightelecom Cia Ltda; tiene un plazo de 96 días para pagar sus obligaciones comerciales.

5. ROTACION DEL CAPITAL DE TRABAJO NETO

$$CTN = \frac{Ventas}{Capital Trabajo Neto}$$
$$RCTN = \frac{Ventas}{Activos Circulantes - Pasivos Circulantes}$$
$$RCTN = \frac{\$1148130.46}{\$592306.79 - \$193510.93}$$
$$RCTN = 2.878 \text{ veces}$$

Hightelecom Cia Ltda; utiliza 3 veces el trabajo de capital operativo para generar ventas.

6. ROTACION DE ACTIVOS FIJOS NETOS

$$RAF = \frac{Ventas}{Activos Fijos Netos}$$
$$RAF = \frac{\$1148130.46}{\$25867.54}$$
$$RAF = 44.384 \text{ veces}$$

Hightelecom Cia Ltda; utiliza 44 veces sus activos fijos para generar sus ventas.

7. ROTACION DE ACTIVOS TOTALES

$$RAT = \frac{Ventas}{Activos Totales}$$
$$RAT = \frac{\$1148130.46}{\$618610.33}$$
$$RAT = 1.855 \text{ veces}$$

Hightelecom Cia Ltda; utiliza 2 veces el total de sus activos para generar ventas.

RAZONES DE RENTABILIDAD

1. RENDIMIENTO SOBRE LOS ACTIVOS

$$RSA = \frac{\textit{Utilidad Neta}}{\textit{Activos Totales}}$$

$$RSA = \frac{\$161513.93}{\$618610.33}$$

$$RSA = 0.261$$

$$RSA = 26\%$$

Hightelecom Cia Ltda; generó el 26% en la utilidad con la utilización total de activos.

2. MARGEN DE UTILIDAD NETA

$$MUN = \frac{\textit{Utilidad Neta}}{\textit{Ventas Netas}}$$

$$MUN = \frac{\$161513.93}{\$1148130.46}$$

$$MUN = 0.140$$

$$MUN = 14\%$$

Hightelecom Cia Ltda; generó el 14% de ventas sobre la utilidad.

3. RENDIMIENTO SOBRE EL CAPITAL

$$RSC = \frac{\textit{Utilidad Neta}}{\textit{Capital Contable}}$$

$$RSC = \frac{\$161513.93}{\$45400.00}$$

$$RSC = 3.557$$

$$RSC = 355\%$$

Hightelecom Cia Ltda; generó 355% en utilidad invertido en el capital contable.

Que en definitiva se puede apreciar que desde el año 2005 al 2007 la utilidad de la empresa esta en crecimiento.

Sin embargo después de realizar este análisis financiero a Hightelecom. podemos decir que la empresa en los suficientemente líquida y fuerte financieramente, se puede pensar que parte de esas utilidades se pueden destinar a otras áreas funcionales de la empresa que no son tomadas en cuenta con el fin de distribuir dinero ocioso, para que la empresa optimice sus recursos financieros, y de esta manera la empresa pueda incurrir en inversiones de efectivo mucho más significativas con el fin de que Hightelecom pueda expandirse de mejor manera en el mercado tecnológico ecuatoriano.

2.3.4 Productos

Hightelecom tiene una gran variedad de productos y servicios que se comercializan hacia el mercado tecnológico ecuatoriano y son:

- **Productos propios:**

Estos productos son el resultado de años de investigación y desarrollo. Se trata de soluciones integrales de bajo costo y de alto rendimiento.

- Servidores de Comunicaciones y acceso a Internet NetCyclon (Internet appliance servers)
- Firewalls sobre Linux. – NC Firewall
- WebServers, DNS Servers, File servers, etc.
- Servidores para Manejo de sistemas de correo electrónico centralizado y distribuido
- Desarrollo de Software a la medida
- Soluciones de Roaming de correo electrónico

- Soluciones para Integración de oficinas
 - Servidores Proxy que incluyen opciones para reportes de páginas web visitadas y permiten implementar políticas de navegación entre otras opciones.
 - Sistemas de Monitoreo y Consumo de Ancho de Banda de enlaces WAN.
 - Limitadores de velocidad para enlaces Spread Spectrum.
- **Servicios:**
- **Consultoría en Telecomunicaciones**
 - Diseño de Sistemas de Comunicación de Datos y Telecomunicaciones
 - Administración de Proyectos de Comunicaciones y Telecomunicaciones
 - Estudios de Ingeniería en Telecomunicaciones.
 - Fiscalización técnico-legal de Sistemas de Telecomunicaciones.
 - Consultoría en Procesos de licenciamiento, autorización de frecuencias, obtención de Títulos Habilitantes para la prestación de Servicios de Valor Agregado (SVA) y para la operación de Redes Privadas.
 - Estudio, diseño e implementación de ISP's.
 - Estudio, diseño e implementación de proyectos corporativos de telecomunicaciones, integrando voz, datos, última milla y concentración de información.
 - Asesoría en proyectos de Interconexión de Redes Públicas
 - Asesoría y Consultoría en Seguridades informáticas, de telecomunicaciones y establecimiento de políticas globales y puntuales de seguridad.
- **Diseño, Instalación y Soporte**
 - Sistemas de telecomunicaciones de alta, media y baja capacidad (ATM, FRAME RELAY)
 - Líneas de transmisión, sistemas de antena y cableado.

- Sistemas de multiplexión analógica y digital
 - Enlaces satelitales y su infraestructura
 - Sistemas privados de redes Spread Spectrum.
- **Diseño y construcción de redes voz / datos / Internet**
 - Implementación de Redes LAN / WAN / MAN fabricadas por CISCO SYSTEMS
 - Redes canalizadas en cobre multipar
 - Redes canalizadas en fibra óptica
 - Soluciones de Cableado Estructurado
 - Integración de Voz, Data, Fax, Vídeo
 - Provisión de equipamiento total, desde PCs pasando por Servidores de alta disponibilidad y cualquier tipo de equipo activo necesario para comunicaciones.
 - Provisión de equipo activo de redes, switches, ruteadores, hubs, etc.
- **Investigación, desarrollo e implementación**
 - Siete años de experiencia en I & D de comunicaciones sobre plataforma LINUX.
 - Servidores de comunicaciones de datos, seguridades e Internet sobre plataforma LINUX.
 - Firewalling e implementación de políticas de seguridades informáticas en telecomunicaciones y comunicación de datos e Internet.
 - Investigación en nuevas tecnologías de información para generación de nuevos productos.
- **Soluciones para ISP'S**
 - Enlaces dedicados para Conexión a Internet, a través de Satélite.

- Soluciones para Estaciones Terrena que incluye Antenas con diámetros variables, modems satelitales, tranceivers y toda la electrónica necesaria.
- Servidores de Comunicaciones para ISP's, soluciones para DNS Servers, Mail Servers, Proxy Cache Server.

- **Telefonía**

- Centrales Telefónicas Analógicas: Línea HiPath 1000 de SIEMENS de baja capacidad (menos de 50 puertos)
- Servidores de Comunicaciones de Voz, línea HiPath 3000 SIEMENS de mediana y baja Capacidad (entre 12 y 1000 puertos)
- Soluciones de VoIP SIEMENS
- Terminales Telefónicos analógicos, digitales, IP Phones, PC Phones.
- Soluciones para telefonía Cordless.
- Soluciones de Valor Agregado para Centrales Telefónicas y Servidores de Comunicaciones de Voz (Voice Mail, Mensajería Unificada, Servidores de Tarifación)
- Soluciones integrales para Call Centers.

- **Soporte técnico**

- Soporte In-situ para plataformas Microsoft (Servidores NT 4, 2000 Server, Exchange Server, Proxy Server, Internet Information Server, RAS).
- Soporte In-situ y Remoto para Sistema Operativo Linux.
- Monitoreo y mantenimiento preventivo y correctivo de Hardware y Software (24x7)
- Monitoreo y mantenimiento de redes de comunicaciones
- Entrenamiento y capacitación al cliente
- Auditoría de redes LAN y WAN

- **Desarrollo de Aplicaciones**

- Desarrollo de aplicaciones empresariales con optimización para enlaces WAN
- Sistemas de Administración para ISP's
- E-Business
- E-Marketing.
- Aplicativos personalizados y desarrollo particular de soluciones adaptables al entorno empresarial privado y público bajo especificaciones puntuales.

2.3.4.1 Soluciones de Telefonía Empresarial de Siemens de la familia Hipath 3000

Es una central telefónica para uso empresarial, Hightelecom lo vende con mucha frecuencia.



Fuente: Hightelecom Cia. Ltda.

Objetivos:

- La nueva versión V5.0 de HiPath 3000/5000 tiene como objetivos principales la interconexión con HiPath 4000 y un concepto de servicio y mantenimiento simplificado para las Pymes.

Puntos clave:

- HiPath 3800 – nuevo hardware de alto rendimiento.

- Interconexión IP para HiPath 3000/4000/5000, con nivel de prestaciones ComScendo.
- Movilidad -Desk sharing, Hotelling, Teleworker- La clave para una mayor eficiencia, orientación al cliente y motivación.
- Reducción de la complejidad en la instalación, mantenimiento y resolución de problemas, especialmente orientada hacia el canal indirecto.

Especificaciones:

- Sistema modular de baja capacidad.
- De base: 2S0 / 8U + 4ab y 2 Slots
- EVM; fuente con toma de baterías; puerto V24
- máx. 16 líneas
- máx. 24 ext. digitales
- máximo 96 extensiones IP
- HiPath Cordless, con 3 EB y 16 DECT

Modularidad y capacidad:

- extensiones: módulos de 4, 8 y 16 extensiones analógicas y módulos de 8 extensiones digitales U
- líneas (máx.16) : módulos de 2 y 4 S0 (accesos básicos) y módulos de 2, 4 y 8 líneas analógicas
- hasta 44 extensiones: 2S0 / 8U + 36ab
- muy típica: 2S0 + 2Lab / 8U + 20ab
- admite 1 HG1500 v3 y hasta 96 extensiones IP
- Admite 3 estaciones base BS4 de cordless directo
- hasta 16 terminales inalámbricos
- 4 llamadas por Estación Base
- requiere módulo reloj CMA
- No requiere repartidor externo
- Hasta 96 extensiones en total, TDM + IP

- Hasta 57 extensiones TDM
- Hasta 36 extensiones analógicas
- Hasta 24 extensiones digitales
- Hasta 16 enlaces, TDM + IP

2.3.4.2 Netcyclon Internet Appliance

NetCyclon nace en respuesta a la necesidad de disponer de un Internet Appliance de alta calidad para competir con soluciones similares de precios muy elevados. Se escogió desarrollar la solución en una plataforma libre, basándola en una de las distribuciones más conocidas y confiables del entorno informático. El sistema fue concebido para abarcar las necesidades básicas de comunicación de datos para empresas pequeñas y medianas. El objetivo primordial del producto es dar seguridad y confiabilidad al manejo de los servicios de comunicación de la empresa, y poner al alcance de un vasto universo de usuarios, tecnología de punta con calidad.



Fuente: Hightelecom Cia. Ltda.

Funciones:

- Solución INNOVADORA basada en código abierto (Sistema Operativo: *Hightelecom Secure Linux for Appliances v1.2*)
- Desarrollo ECUATORIANO
- Concentra en un mismo punto los servicios necesarios para garantizar acceso a Internet y correo electrónico seguros

- Relación costo / beneficio del producto extremadamente conveniente.
- Administración sencilla, gráfica e intuitiva.

Habilidades:

- Servidor de Internet y comunicaciones
- Modular
- Escalable
- Seguro
- Confiable

Capacidades:

- Multiusuario
- Multidominio
- Hasta 6 interfaces físicas*
- Hasta 255 interfaces lógicas
- Hasta 25 Clientes VPN PPTP

Aplicaciones:

- Servidor de Comunicaciones
- Proveedor de SERVICIOS DE RED
- Agente de control
- Distribuidor de carga

Servidor de comunicaciones:

- Brinda Seguridad
 - Firewall
 - Auditoría
- Brinda Acceso
 - Salida a Internet
 - Interconexión de redes
- Acceso Remoto

- VPN
- Dial In

Proveedores de servicios de red:

- Servidor de Correo Electrónico
- Servidor WEB
- Servidor de Dominios
- Servidor DHCP
- Servidor de Archivos
- Servidor FTP
- Servidor Proxy

Agente de control:

- Control de navegación
 - Por horario, por sitio, por usuario.
- Control de contenido
 - En navegación y correo electrónico
 - Antispam
- Antivirus
 - En navegación y correo electrónico

Distribuidor de carga:

- Enrutador inteligente de correo electrónico
- Proxy distribuido
- WebMail distribuido

Herramientas administrativas:

- Administración de las 7 capas del modelo OSI en 2 Herramientas
 - HT Firewall
 - NetCyclon Admin Tool
- Administración de Red

- Administración de Usuarios
- Administración de Servicios
- Auditoría, Reportería y Análisis

HT Firewall.-

- Administración de las capas 3 y 4 (OSI)
 - Direcciones
 - Puertos
 - Protección tipo Statefull Firewall
- Seguridad perimetral
- Defensa contra ataques y redes maliciosas
- Manejo de redes internas y externas
- Capacidades de Subneting

2.3.4.3 Diseño y Construcción de Redes voz / Datos / Internet

- **Telefonía**
 - Servidores de Comunicaciones de Voz
 - Soluciones de Contact Center
 - Soluciones de VoIP y telefonía IP
- **Datos**
 - Soluciones de Seguridad, Routing y Switching
 - Soluciones de Almacenamiento y Procesamiento
- **Enlaces**
 - Soluciones Inalámbricas WAN y LAN
 - Fibra óptica y cableado estructurado
 - Soluciones Satelitales internacionales
- **Servicios Profesionales**

- Consultoría proyectos de comunicaciones de voz, datos o de seguridad informática
- Tercerización de infraestructura y gestión técnica de Contact Centers
- Paquetes de servicios de comunicaciones y de seguridad informática

2.3.4.4 Contact Center

Producto que permite la combinación estratégica de diversos elementos (personal, procesos, tecnología) para optimizar la operación de una empresa, buscando siempre elevar la calidad de servicio al cliente.

Las ventajas que ofrece un Contact Center frente a un PBX normal o a un call center tradicional son:

- Mayor libertad y posibilidad de contacto con los usuarios
- Mejor y una más amplia gama de servicios.
- Mayor nivel de calidad en las comunicaciones
- Mejor integración de los procesos de negocio a la compañía
- Visión global de la interacción con los clientes.

Esquema del funcionamiento de un Contact Center según Hightelecom.-



2.3.5 Cartera de negocio

“Una cartera de negocios es un portafolio o colección de unidades estratégicas de negocios, que juntas crean una compañía. La cartera óptima del negocio es una que se ajusta perfectamente a las fortalezas de la compañía y ayuda a explotar las industrias o los mercados más atractivos, una unidad estratégica de negocios puede ser una compañía entera de tamaño mediano o una división de una corporación grande. Mientras formule su propia estrategia de negocio y tenga objetivos separados de la de la casa matriz.”²²

Hightelecom procura que la relación con sus clientes sea de largo plazo, esto implica satisfacer las necesidades con el cliente desde que se ejecuta el primer proyecto con el cliente, la mayoría de los clientes de Hightelecom son empresas, el objetivo de Hightelecom es poner a consideración de sus clientes su portafolio de productos y servicios. Si al final de un proyecto se consigue venderle al cliente un contrato de mantenimiento se asegura un ingreso permanente a la empresa y la oportunidad de ofrecerle al cliente servicios de excelente calidad a un precio conveniente y conseguir su fidelidad. Los clientes satisfechos son excelentes referencias comerciales y las buenas experiencias tiene un efecto multiplicador en el mercado.

2.3.6 Precio

“El precio es el valor monetario asignado a un bien o servicio. Conceptualmente, se define como la expresión del valor que se le asigna a un producto o servicio en términos monetarios y de otros parámetros como esfuerzo, atención o tiempo, etc.”²³

Hightelecom en sus ventas calcula el costo de ejecución de un proyecto, además procura estimar los precios a los que podría estimar la competencia, luego se fija un margen de utilidad para la infraestructura y un precio de venta para los servicios y se hace la oferta al cliente. Permanentemente se está investigando si el nivel de precios

²² http://www.12manage.com/methods_ge_mckinsey_es.html

²³ <http://es.wikipedia.org/wiki/Precio>

de Hightelecom es competitivo para hacer los ajustes necesarios, en oportunidades estratégicas, Hightelecom define el margen mínimo con el que puedan participar en un concurso y propone precios agresivos, si aun así los precios son altos se busca una solución con los fabricantes, Hightelecom enfoca sus esfuerzos en el 20% de sus clientes que generan el 80% de sus ingresos, se trata de clientes importantes a los que se les hace un seguimiento constante, Hightelecom no es un compañía que vende equipos de baja calidad y por eso debe buscar su nicho de mercado.

Hightelecom es flexible en sus políticas de pago con sus clientes, la flexibilidad en condiciones comerciales ha permitido a que Hightelecom se posicione de mejor manera en el mercado.

2.3.7 Distribución

“Canal de distribución es el circuito a través del cual los fabricantes (o productores) ponen a disposición de los consumidores (o usuarios finales) los productos para que los adquieran. La separación geográfica entre compradores y vendedores y la imposibilidad de situar la fábrica frente al consumidor hacen necesaria la distribución (transporte y comercialización) de bienes y servicios desde su lugar de producción hasta su lugar de utilización o consumo.”²⁴

Hightelecom es un canal de distribución de dos proveedores de tecnología de Siemens y Cisco Systems, debido a las alianzas estratégicas que la empresa mantiene y al modelo del negocio, Hightelecom ha procurado despertar el interés de varias empresas en diferentes ciudades del Ecuador por vender su producto Netcyclon, procurando capacitar al personal de sus potenciales aliados y potenciales canales para posicionar Netcyclon como solución, sin embargo los resultados han sido débiles, pero se sigue intentando conseguir canales más sólidos para la empresa y que permitan aumentar el volumen de ventas para Hightelecom y tener más rentabilidad.

²⁴ http://es.wikipedia.org/wiki/Canal_de_distribuci3n

2.3.8 Ventas

“La venta es el proceso personal o impersonal por el que el vendedor comprueba, activa y satisface las necesidades del comprador para el mutuo y continuo beneficio de ambos (del vendedor y el comprador), la venta también se la puede definir como un contrato en el que el vendedor se obliga a transmitir un bien o servicio al comprador, a cambio de una determinada cantidad de dinero ya que el vendedor pretende influir en el comprador.”²⁵

Hightelecom vende sus productos a empresas y no a personas porque sus productos no son de consumo masivo, la rentabilidad de Hightelecom se basa en el valor que puede agregar a las soluciones que vende. Hightelecom vende proyectos que implican un trabajo de diseño e ingeniería previo, donde después viene una etapa de negociación y eventual reajuste de los diseños por eso los plazos para cerrar negocios son más bien prolongados y se complican a medida que el proyecto es más grande, cuando la oportunidad alcanza cierta dimensión Hightelecom ofrece precios agresivos y descuentos, pues procura conseguir igualmente mejores condiciones de los fabricantes. Todos los vendedores de Hightelecom son ingenieros porque es necesario que conozcan las especificaciones técnicas y funciones de los productos, Hightelecom ha incrementado sus ventas porque ha procurado realizar ventas cruzadas tratando de colocar todos sus productos en todos sus clientes, Hightelecom es una compañía muy honesta y procura ofrecer soluciones convenientes a las necesidades de sus clientes y no vender por vender, Hightelecom para vender sus productos lo hace por medio de bases de datos de empresas como la Cámara de Comercio de Quito, por referencias, recomendaciones y ubicando concursos públicos en lo que le convenga a Hightelecom participar porque ha conseguido tener alguna influencia debido a su trabajo de ingeniería.

²⁵ <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/definicion-concepto-venta.htm>

CAPITULO 3

3. INVESTIGACIÓN DE MERCADO Y DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN

3.1 PROCESO DE LA INVESTIGACIÓN

La Investigación de Mercados es: “La función que vincula al consumidor y al público con el comerciante a través de la información, ésta se utiliza para identificar y definir las oportunidades y problemas de mercadotecnia, generar, refinar y evaluar las acciones de mercadotecnia; vigilar su desarrollo y mejorar su comprensión como un proceso.”²⁶

La Investigación de Mercados se relaciona con todos los aspectos del mercado, ya que constituye un fenómeno que acontece en el mercado.

3.1.1 Definición del Problema

3.1.1.1 Antecedentes

3.1.1.1.1 Identificación de la empresa

Hightelecom es una empresa con siete años de funcionamiento en el mercado tecnológico ecuatoriano, dedicada a satisfacer necesidades de comunicaciones y telecomunicaciones mediante la integración de sistemas y tecnologías de la información, esta compañía se encuentra ubicada en la Avenida Amazonas N36 – 12 y Japón Edificio Unicentro Amazonas Oficina No. 4, que es un sector estratégico comercial de la ciudad de Quito debido a la cercanía de muchas otras empresas que demanden necesidades de comunicaciones y telecomunicaciones, la mayoría de sus clientes son empresas privadas y también del sector público, Hightelecom no es una empresa "que instala y olvida" a sus clientes sino que permanentemente presenta

²⁶ “Investigación de Mercados Texto y Casos”; Harper Boyd; 5^a edición; 1993; Grupo Noriega Editores; Pág. 5

soluciones que mejoren el rendimiento de las empresas a nivel de telecomunicaciones.

Hightelecom desde su surgimiento hasta nuestros días ha experimentado un crecimiento empresarial notable debido a que sus productos, servicios y soluciones son de calidad y que han permitido con el paso de los años ampliar su cartera de clientes.

3.1.1.1.2 Antecedentes de la investigación

Lo que se pretende con la Investigación de Mercados es recopilar información orientada a:

- Ubicación de clientes potenciales
- Marcas más comercializadas
- Nuevas demandas
- Decisión de compra de los clientes
- Preferencia y condiciones de crédito; y,
- Grado de satisfacción del cliente

3.1.1.1.3 Oportunidad de la investigación

La realización de este trabajo permitirá a Hightelecom conocer el perfil de nuevos clientes potenciales así como también conocer la naturaleza del mercado tecnológico ecuatoriano actual con el fin de aumentar la cartera actual de clientes satisfechos y de esta forma mejorar el posicionamiento actual de la empresa.

3.1.1.2 Análisis de datos secundarios

3.1.1.2.1 Análisis de la oferta actual

El mercado tecnológico ecuatoriano es un mercado innovador debido a que las TICs y nuevas formas de comunicación hacen que se reduzcan costos de operación para

las empresas de la ciudad de Quito, así como también incurren en la minimización de recursos, en la ciudad de Quito existe demanda de servicios de comunicación y telecomunicaciones más eficientes para las empresas, debido a que la prestación de los servicios de telecomunicaciones han sido siempre gestionadas por monopolios nacionales, bajo la titularidad y controles estatales. Sin embargo, la demanda de servicios comerciales y residenciales más eficaces y accesibles han generado una transformación mejorando dichos servicios.

3.1.1.2.2 Análisis del mercado potencial

La investigación está dirigida a clientes particulares como a empresas que buscan nuevas necesidades de comunicación de la ciudad de Quito.

3.1.1.3 Problema

El sector de las telecomunicaciones es un sector estratégico dentro del Ecuador después del petróleo pero actualmente carece de políticas de estado que permitan su desarrollo y que permitan la introducción de nuevas tecnologías, cuyo fin sea el de disponer de mejores servicios de comunicación y telecomunicación con calidad a precios razonables; y que sea atractivo para inversionistas tanto nacionales como internacionales permitiendo así una libre y leal competencia. De esta manera lo que se pretende con la Investigación de Mercados para Hightelecom es la de que la empresa conozca los factores o problemas que afectan al crecimiento empresarial de Hightelecom dentro del mercado tecnológico ecuatoriano, así como también el grado de satisfacción de los clientes al momento de adquirir sus productos y servicios profesionales que la empresa brinda hacia el mercado.

Lo que ha ocasionado los siguientes problemas para Hightelecom:

- Hightelecom actualmente desconoce la forma de conseguir crecimiento empresarial con su actual cartera de clientes dentro de la ciudad de Quito así como también la forma de incrementar la rentabilidad de la empresa.

- Falta de capacitación a todos los empleados que conforman Hightelecom en áreas y temas específicos orientados a la administración de la empresa.
- Mejorar la cartera de productos de los que actualmente ofrece Hightelecom hacia el mercado tecnológico ecuatoriano.

3.1.2 Planteamiento del problema

3.1.2.1 Formulación de Objetivos

3.1.2.1.1 Objetivo general de la investigación

Determinar el grado de satisfacción de nuevos clientes que demanden necesidades de comunicación y telecomunicación según la actual cartera de productos, servicios y soluciones que Hightelecom administra hacia el mercado tecnológico ecuatoriano.

3.1.2.1.2 Objetivos específicos

- Conocer las necesidades de clientes nuevos ante los productos, servicios y soluciones que Hightelecom comercializa.
- Determinar una mejor comunicación entre Hightelecom y el mercado actual.
- Conocer el nivel de precio y descuento que los clientes nuevos estarían dispuestos en adquirir los productos, servicios y soluciones que Hightelecom comercializa.
- Conocer el nivel de satisfacción y aceptación de los clientes nuevos ante los productos, servicios y soluciones que Hightelecom comercializa.
- Conocer la demanda actual de servicios de comunicación y telecomunicación del mercado.

3.1.3 Diseño de la investigación

El Diseño de la investigación es: “Plano o estructura detallada para guiar la implantación de un estudio de investigación hacia la realización de sus objetivos

²⁷ “Investigación de Mercados”; David Aaker; 3ª edición; 1989; Mc Graw Hill; Pág. 51

pues especifica los detalles de los procedimientos necesarios para obtener la información requerida y estructurar o resolver los interrogantes de la investigación.”²⁷

Haciendo que de esta manera se establezcan las bases para que el proyecto se ejecute de manera efectiva y eficiente, el proceso de diseño de investigación implica muchas decisiones interrelacionadas, la decisión más importante es la elección del enfoque de investigación debido a que ésta determina la forma de cómo la información será obtenida.

3.1.3.1 Métodos para la recopilación de datos

“El análisis de datos secundarios es requisito previo para la recopilación de datos primarios.”²⁸

Para ayudar a la determinación de los problemas de la investigación de mercado, se debe analizar datos previos recopilados por fuentes previas, es decir ya existentes. Por lo tanto se empieza con los datos secundarios; se continúa con la obtención de los datos primarios cuando las fuentes secundarias se hayan agotado o solo tengan una utilidad marginal, sean confusas, contradictorias, desactualizadas, o incompletas (lo cual para el propósito de la investigación es frecuente).

Datos Secundarios

Datos secundarios se definen como:

“A todos aquellos datos que se han obtenido recopilado con propósitos distintos al del problema que se resuelve con la Investigación.”²⁹

Estos datos a su vez se subdividen en datos internos y datos externos.

Los Datos Internos son aquellos datos disponibles a lo interno de la organización o empresa cliente para la cual se realiza la Investigación de Mercados, sean procesados o por procesar y se encuentran generalmente documentados (escritos).

²⁸ “Marketing”; Kotler Philip; 4^{ta} edición; 2002; Prentice Hall; Pág. 118

²⁹ “Investigación de Mercados”; Kinnar Thomas; 5^{ta} edición; 2000; Mc Graw Hill; Pág. 124

Mientras que los Datos externos son aquellos datos obtenidos de manera externa a la organización o empresa cliente, sean de material publicado, en base de datos por computadora y o en fuentes independientes contratadas (sindicadas).

Los datos secundarios son:

- **La Superintendencia de Compañías:** Dispone de listas de empresas que se dedican a comunicaciones telefónicas, mantenimiento y reparación de redes de telecomunicación.
- **La Superintendencia de Telecomunicaciones:** Dispone de estadísticas y tendencias sobre el crecimiento del mercado tecnológico ecuatoriano referente a telecomunicaciones y tecnologías de información esto es: Telefonía fija (alámbrica e inalámbrica), Telefonía móvil, Valor agregado (ISP), Servicios portadores, Radiodifusión y Televisión, Radiocomunicaciones.
- **Hightelecom:** La empresa dispone de información histórica de la cartera de sus clientes, volúmenes de compra, y competidores que sustentan a la Investigación de Mercado.

Datos Primarios

Los Datos Primarios son todos aquellos datos que se obtiene fruto del trabajo desarrollado por el investigador con el propósito específico de dirigirlos al problema de investigación en particular. En esta Investigación de Mercado las encuestas a los clientes constituyen los datos primarios, que se los realizará a clientes nuevos para determinar el grado de satisfacción ante sus necesidades de comunicación y telecomunicación según la actual cartera de productos, servicios y soluciones que Hightelecom administra hacia el mercado tecnológico ecuatoriano, por medio de preguntas de forma secuencial y que se realizará a empresas que demanden servicios de telecomunicaciones así como también a clientes particulares de pequeños negocios relacionados a dar servicio de telecomunicaciones.

Para la realización de esta Investigación de Mercado se decidió emplear las siguientes investigaciones:

Investigación exploratoria: Este diseño de investigación tiene como objetivo primario, facilitar una mayor penetración y comprensión del problema que enfrenta el investigador; se caracteriza por la flexibilidad y versatilidad de sus métodos, no empleando procedimientos de la investigación formal, jugando la creatividad y la apertura un papel importante, siendo frecuente incluir métodos abiertos no estructurados, grupales, etc por su objetivo indagatorio previo e información definida “grosso modo”; la muestra es pequeña y no representativa y el análisis es fundamentalmente cualitativo empleando los métodos de expertos y estudios piloto, por lo que sus descubrimientos son tentativos de tendencias; por lo general preceden a la concluyente, pues sirven con el objetivo de proporcionar ideas y mejorar la comprensión; se utilizan de base para las concluyentes y no las reemplazan (únicamente las complementan o aclaran). Se puede utilizar preguntas abiertas disfrazadas, es decir que se oculte el verdadero propósito, cuando sean de temas muy delicados, o donde se sabe que la gente usualmente sesga por “no quedar de ignorante” o por “quedar bien”.

Investigación descriptiva: Es un tipo de investigación concluyente que tiene como objetivo principal la descripción de algo, generalmente de las características/ atributos o funciones / beneficios percibidos del mercado; esta investigación traza o delinea las características de las 4 P’s (quién, qué, cuando, donde, por qué, cómo y con qué frecuencia), del funcionamiento del mercado (características para la segmentación del mercado meta de los consumidores) incluyendo especificaciones detalladas útiles para predicciones más atinadas. Es de notar que la descriptiva a diferencia de la exploratoria, se hace por medio de una definición clara del problema, de hipótesis específicas y de las centradas necesidades de información.

3.1.3.2 Definición para la información de variables

En esta investigación sea podido determinar variables controlables como no controlables por medio de la investigación descriptiva debido a que permite llevar a cabo los siguientes propósitos en esta Investigación de Mercados para Hightelecom:

- Describir las características /perfiles importantes de grupos de consumidores usuarios frecuentes, distribuidores, competidores, organizaciones y áreas de mercado; datos que tienen que ver con los factores de la segmentación (demográficos, Psicográficos, conductuales de compra, etc), tamaño.
- Estimar el porcentaje de personas que presentan cierto comportamiento específico o poder de compra, hábitos y patrones de compra y consumo, frecuencia, etc en una población determinada.
- Estimar la participación en el mercado (proporción de ventas totales de una empresa y de sus competidores).
- Determinar cómo se perciben las características del relativas a las 4 P's (del producto, del precio, de la plaza, de la promoción/ publicidad) y de las políticas correspondientes:
 - a. Describir el rango de precios, frecuencia y probable respuesta a cambios en el precio; políticas de crédito y de cobranzas.
 - b. Describir los beneficios que perciben del producto y las características más deseadas por los consumidores; para evaluar la percepción de los "valores percibidos" en los productos de los competidores (criterios de selección).
 - c. Describir los hábitos de consumo a través de los diferentes medios

(publicidad/ promoción), perfiles de audiencia de programas radiales, televisivos, en revistas, etc; así cómo determinar los modos y medios como habitualmente conocen los compradores al producto.

d. Determinar los patrones de flujo de tránsito (distribución), número y distribución de los distribuidores (canales de distribución); para determinar la distribución y localización de los individuos del mercado meta.

- Determinar la percepción de la empresa (imagen) y de sus productos en la mente del consumidor (posicionamiento).
- Para determinar el grado de asociación de las variables de mercado (por ejemplo para relacionar ventas con hábitos de entretenimiento/ esparcimiento, hobbies, gustos y preferencias).
- Para hacer predicciones específicas (por ejemplo para predecir el monto de ventas en una región y local específicos, para un producto de una categoría determinada).

Variables Controlables

Producto

- Calidad del producto
- Marca del producto
- Garantías del producto

Precio

- Las condiciones de crédito
- Periodo de pago

- El precio del producto

Promoción

- Promoción en ventas
- Venta personal
- Publicidad

Plaza

- Coberturas
- Localización
- Transporte

Variables No Controlables

- La competencia desleal entre empresas de similar actividad comercial que tiene Hightelecom.
- La incidencia de proveedores tanto nacionales como internacionales que suministran partes, equipos, y material electrónico para Hightelecom.
- Los gustos y preferencias de los clientes ante la cartera de productos, servicios y soluciones que Hightelecom comercializa.
- Factores que influyen en la intención de compra de los clientes.
- La homologación y aceptación tardía de nuevas tecnologías de información y de comunicación más avanzadas en nuestro país por parte de los entes de control nacional (Supertel, Conatel, Senatel, etc.)

3.1.3.3 Establecimiento de procedimientos de medición y escalas

Es el aspecto más importante en el proceso de la medición en una investigación de mercados, es la especificación de las reglas para asignar números a las características de acuerdo con el criterio de isomorfismo, es decir debe existir

correspondencia lógica de “uno a uno”, entre los números asignarse y las características a medirse del objeto.

Las escalas en los procesos de medición comprenden la generación de una “línea continua” sobre la que se localizan o colocan las graduaciones de las características/ atributos/propiedades del fenómeno mercadológico a medir.

Para este proceso de investigación de mercados para Hightelecom hemos escogido las escalas Likert y Nominal.

Escala Likert.- Es una escala muy utilizada para medir actitudes hacia objetos, hechos o ideas. Se presenta al individuo una serie de declaraciones tanto positivas como negativas y se le pide que muestre su grado de acuerdo o desacuerdo respecto a cada una de ellas. Una vez asignados los valores a las distintas declaraciones habrá que sumar las puntuaciones que se han dado al total de todas las declaraciones y se eliminarán aquellas que sean vagas o que no ayuden al investigador a discriminar entre individuos con actitudes o puntuaciones más altas frente a los que han alcanzado actitudes o puntuaciones más bajas. La ventaja de esta escala es que es fácil de construir.

Escala Nominal.- Es la escala cuyos números sirven únicamente como etiquetas o señales para identificar o para clasificar (agrupar) los objetos. Usando una escala nominal podemos decidir si un sujeto es igual o diferente a otro, pero no podemos establecer relaciones de orden respecto a esa característica, ni relaciones de cantidad ni de diferencia.

3.1.3.4 Determinación del tamaño de la muestra

En esta investigación de mercados para Hightelecom, el tamaño total del mercado de compañías de similar actividad económica dentro de la ciudad de Quito para Hightelecom, la Superintendencia de Compañías dispone de bases de datos que son públicas, de uso común y que constantemente son actualizadas, en donde se pudo obtener de la Superintendencia de Compañías que el tamaño total del mercado de

compañías de similar actividad económica que hacen competencia a Hightelecom dentro de la ciudad de Quito son 418 empresas, se seleccionó 103 empresas de similares características para poner realizar la investigación de mercados de manera más rápida y eficiente.

3.1.3.4.1 Cálculo del tamaño de la muestra

Para la realización de esta investigación de mercados se decidió emplear el Muestreo Aleatorio Simple en donde la muestra es seleccionada al azar del conjunto de la población sin agrupaciones previas, es la extracción de una muestra de una población finita, en el que el proceso de extracción es tal que garantiza a cada uno de los elementos de la población la misma oportunidad de ser incluidos en dicha muestra. Esta condición garantiza la representatividad de la muestra porque si en la población un determinado porcentaje de individuos presenta cierta característica, la extracción aleatoria garantiza matemáticamente que por término medio se obtendrá el mismo porcentaje de datos muestrales con esa característica.

Cuando se toma al azar una muestra de una población dada para propósito de inferencia estadística; puesto que una muestra es tomada, el tamaño de la muestra debe ser lo suficientemente grande y representativa para extraer una conclusión; pero una muestra grande muchas veces cuesta demasiado dinero y usualmente ocupa mucho tiempo.

Para el cálculo del tamaño de la muestra cuando las poblaciones son finitas (menores a 100 000) partimos de la siguiente fórmula:

$$n = \frac{NpqZ^2}{pqZ^2 + E^2(N - 1)}$$

En donde,

n : Tamaño de la muestra

N : Tamaño del mercado

p : Grado de aceptación (si no se conoce se asume 0,5)

q : Grado de rechazo = (1 – p)

Z : Valor de la curva de gauss normalizada para un cierto nivel de confianza
(para un nivel de confianza del 95%, Z = 1,96)

E : Porcentaje de error tolerado (recomendado sea menor al 7% y
como máximo al 10%)

$$n = \frac{NpqZ^2}{pqZ^2 + E^2(N-1)}$$

$$n = \frac{103 * 0,5 * 0,5 * (1,96)^2}{0,5 * 0,5 * (1,96)^2 + (0,10)^2 * (103 - 1)}$$

$$n = \frac{98,9212}{1,9804}$$

$$n = 49,9501 \approx 50 \text{ empresas}$$

Deberán ser encuestadas 50 empresas dentro de la ciudad de Quito para llevar a cabo todo el proceso de la investigación de mercados, en donde el 10% fue seleccionado como porcentaje de error tolerado debido a los recursos económicos,

tiempo y a la voluntad de las empresas de dejarse encuestar para recopilar la información.

3.1.3.5 Diseño de cuestionarios

El diseño de un cuestionario de encuesta se lo puede entender como el medio más utilizado para la recolección de datos e información a investigar, en la elaboración del formulario de encuesta de la empresa Hightelecom las preguntas del formulario de encuesta se estructuraron de la siguiente manera:

- **Preguntas Abiertas.-** Aquellas que dejan opinar libremente al entrevistado y son por ello adecuadas para investigaciones exploratorias o en situaciones en las que no se conoce bien el rumbo de las posibles respuestas, por lo que se puede obtener una gama rica en contenidos, pero su inconveniente principal es que son difíciles de tratar o de que el entrevistador influya en el entrevistado.
- **Preguntas Cerradas.-** Aquellas que van acompañadas de una relación exhaustiva de las posibles respuestas, son adecuadas cuando se han realizado estudios previos o exploratorios o se ha realizado un pretest de dicha encuesta. Las principales ventajas son el mínimo esfuerzo del entrevistado y el tratamiento estadístico de los datos es sencillo; el inconveniente es que son más difíciles de elaborar.
- **Preguntas Semiabiertas o Semicerradas.-** Son aquellas en las que se recoge una lista de posibles respuestas y se deja una opción abierta como “otros/otras”, por lo que este tipo de preguntas tiene una combinación de las ventajas y desventajas de las anteriores.

3.1.3.6 Formulario de la encuesta

El siguiente formulario de encuesta fue desarrollado y elaborado en base a las inquietudes de la empresa Hightelecom, es un formulario que consta de 10 preguntas y fue elaborado de forma sencilla para la fácil recopilación de la información de las empresas a ser encuestadas durante la ejecución del trabajo campo.

FORMULARIO DE ENCUESTA DE LA EMPRESA HIGHTELECOM CIA. LTDA.

Objetivo: Obtener información sobre las opiniones que tienen las empresas ante la cartera de productos y servicios profesionales que la empresa Hightelecom ofrece al mercado tecnológico ecuatoriano, la información que proporcione es CONFIDENCIAL y será utilizada únicamente para fines ACADÉMICOS, por lo que le solicitamos responder con total libertad.

Fecha:..... **No. De Encuesta**

Entrevistado:.....

Cargo:.....

Empresa / Negocio:.....

1. ¿En que sector de la ciudad de Quito se encuentra ubicado su empresa / negocio?

Norte	Sur	Centro	Periferia
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

2. ¿Está usted conforme con la calidad de los servicios y equipos de comunicación (telefonía, internet, mail, etc.) que utiliza con frecuencia en su lugar de trabajo?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. **¿Cuántas veces ha tenido usted que solicitar mantenimiento técnico de los servicios y equipos de comunicación en su lugar de trabajo?**

.....

.....

.....

.....

.....

4. **Señale su grado de satisfacción cuando ha tenido que contratar servicio de mantenimiento técnico de los servicios y equipos de comunicación en su lugar de trabajo, poniendo una X en el siguiente cuadro:**

	Nada satisfecho	Poco satisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho
Sobre la forma de pago				
Sobre el mantenimiento				
Sobre la atención al cliente				
Sobre la calidad del servicio				

5. **¿Cuáles son a su criterio las expectativas y demandas que usted esperaría de un compañía dedicada a satisfacer necesidades de comunicación e integradores de sistemas de comunicación (diseño de sistemas de comunicación de datos y telecomunicaciones, instalación-mantenimiento y soporte, servicios de telefonía, etc.) dentro de la ciudad de Quito?**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

6. **¿Alguna vez ha contratado o ah oído de los servicios profesionales de la compañía Hightelecom?**

Si **No**

Si su respuesta es SI por favor especifique que servicio:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

7. ¿Alguna vez usted ha contratado los siguientes servicios de comunicación?

	SI	NO	EMPRESA
Provisión de infraestructura de Networking			
Instalación - mantenimiento y soporte			
Soluciones de telefonía empresarial			
Seguridad informática			

8. ¿Cómo le han parecido los precios de las soluciones de infraestructura de telecomunicación de las empresas que ha contratado en su lugar de trabajo?

Explique su razón

Caros

Justos

Baratos

9. ¿Cómo ha sido para usted la atención que ha recibido de las empresas integradoras de sistemas de telecomunicación al momento de una venta?

		Explique su razón
Mala	<input type="checkbox"/>	<input style="width: 250px; height: 25px;" type="text"/>
Regular	<input type="checkbox"/>	<input style="width: 250px; height: 25px;" type="text"/>
Buena	<input type="checkbox"/>	<input style="width: 250px; height: 25px;" type="text"/>
Excelente	<input type="checkbox"/>	<input style="width: 250px; height: 25px;" type="text"/>

10. ¿De qué manera contrató usted las soluciones de infraestructura de telecomunicación para su lugar de trabajo?

Por recomendación de familiares / amigos	<input type="checkbox"/>
Por visita de un representante	<input type="checkbox"/>
Por anuncios en la TV	<input type="checkbox"/>
Por publicidad en la radio	<input type="checkbox"/>
Por la prensa	<input type="checkbox"/>
Por vallas publicitarias	<input type="checkbox"/>
Por compra en mayorista	<input type="checkbox"/>
Otros especifique:.....	
.....	
.....	
.....	
.....	

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN...

3.1.4 Ejecución del trabajo de campo

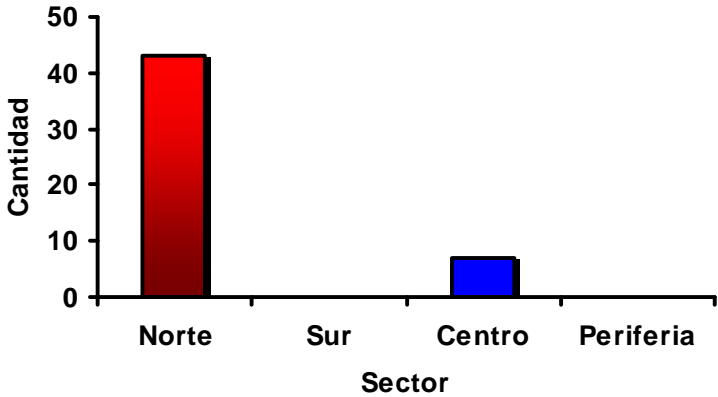
Para la recopilación de la información se lo hará visitando a cada empresa de la ciudad de Quito por medio del muestreo aleatorio simple en donde una persona llevará el formulario de encuesta de manera física para que la empresa seleccionada llene el formulario de encuesta y de esta manera se pueda conocer por escrito sus comentarios y sugerencias respecto a la información que contiene el formulario de encuesta de la empresa Hightelecom que se hace en este proyecto.

3.1.5 Análisis de datos

1. ¿En qué sector de la ciudad de Quito se encuentra ubicado su empresa / negocio?

Norte	Sur	Centro	Periferia
43	0	7	0

Ubicación Geográfica de Empresas Encuestadas



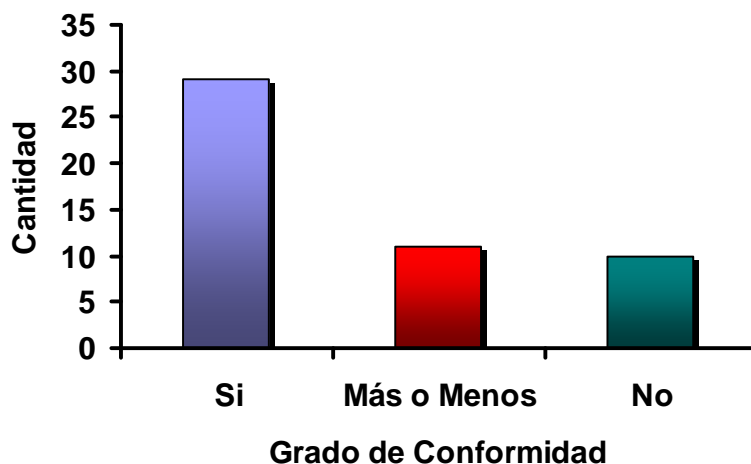
Come podemos apreciar en la gráfica la mayor cantidad de las encuestas fueron realizadas en el norte de la ciudad de Quito debido a que se encuentran localizadas en sectores estratégicos populares, donde fue de fácil trato poder encuestar y conocer que muchas de esas empresas tienen mucha demanda de soluciones de infraestructura de telecomunicaciones debido a factores tales como cercanía de la empresa Hightelecom y cobertura, mientras que en el centro de la ciudad se pudo

constatar que las empresas no tienen demanda de soluciones de infraestructura porque estas empresas son pequeñas y tienen muchas limitaciones económicas.

2. ¿Está usted conforme con la calidad de los servicios y equipos de comunicación (telefonía, internet, mail, etc.) que utiliza con frecuencia en su lugar de trabajo?

Si	Más o Menos	No
29	10	11

Conformidad de la Calidad de los Servicios y Equipos de Comunicación



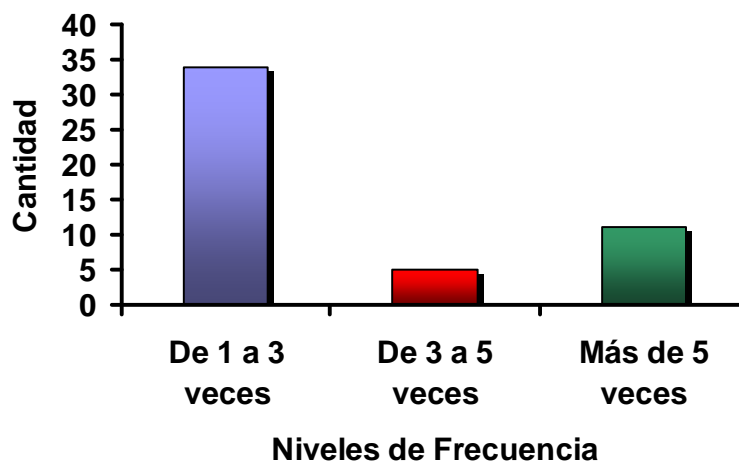
De la gráfica de conformidad de la calidad de los servicios y equipos de comunicación se puede observar que el nivel o grado de conformidad más significativo es el Si, durante el trabajo de campo la mayoría de empresas supieron expresar que su conformidad por el si, se debe a que a varios factores que entre los más comunes a citar son la responsabilidad y seriedad por parte de los proveedores de telefonía y de internet, precios justos, tecnología barata, mantenimiento adecuado, calidad de los equipos, cobertura, etc.

Mientras que pocas empresas durante la ejecución del trabajo de campo supieron manifestar que su inconformidad se debe a factores como mala atención al cliente, mantenimiento deficiente, y mala cobertura. Otras empresas supieron manifestar que no se siente ni muy conformes o demasiado inconformes las razones que supieron manifestar fueron que el servicio de internet y de telefonía son deficientes y que el mantenimiento por parte de los proveedores es lenta e irresponsable.

3. ¿Cuántas veces ha tenido usted que solicitar mantenimiento técnico de los servicios y equipos de comunicación en su lugar de trabajo?

De 1 a 3 veces	34
De 3 a 5 veces	5
Más de 5 veces	11

Frecuencia de Mantenimiento Técnico de Servicios y Equipos de Comunicación

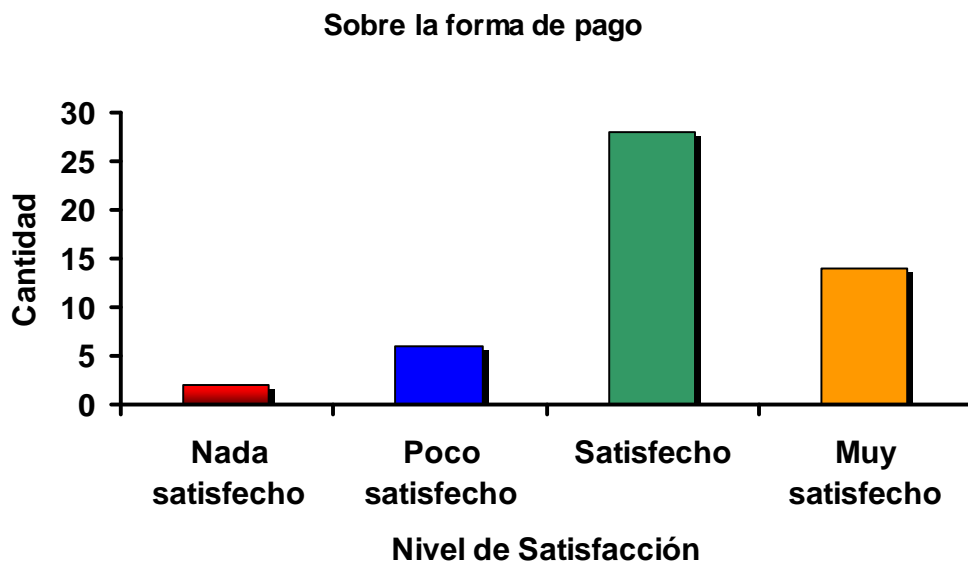


De la gráfica de frecuencia de mantenimiento técnico de servicios y equipos de comunicación el nivel más significativo es el de 1 a 3 veces, durante la ejecución del trabajo de campo las razones más comunes manifestadas de las empresas

encuestadas fue de que los proveedores de soluciones de infraestructura de telecomunicación al momento de realizar una compra la garantía más común que se ofrece a los clientes es un mantenimiento sin costo de un tiempo mínimo de 1 a 3 veces dependiendo del tipo de daño o anomalía en los equipos lo cual muchas de la empresas encuestadas manifestaron que esa política de compra es la más persuadida o incurrida por proveedores de soluciones de infraestructura de telecomunicación actualmente.

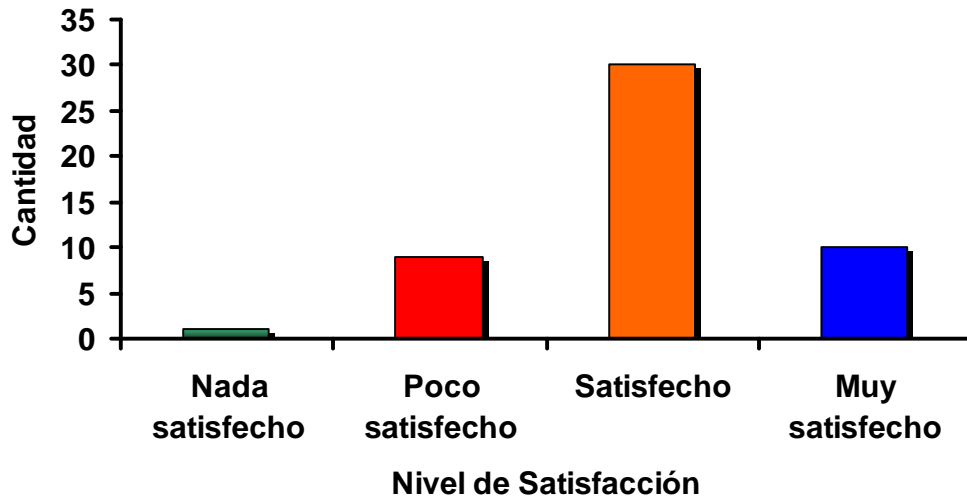
- 4. Señale su grado de satisfacción cuando ha tenido que contratar servicio de mantenimiento técnico de los servicios y equipos de comunicación en su lugar de trabajo, poniendo una X en el siguiente cuadro:**

	Nada satisfecho	Poco satisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho
Sobre la forma de pago	2	6	28	14
Sobre el mantenimiento	1	9	30	10
Sobre la atención al cliente	0	17	25	8
Sobre la calidad del servicio	0	11	29	10



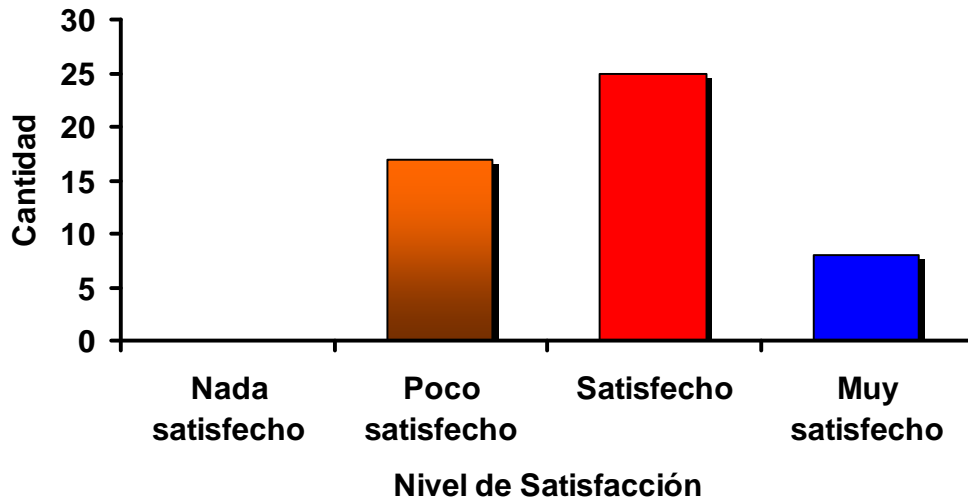
De la gráfica sobre la forma de pago se puede apreciar que el nivel de satisfacción más relevante es el de satisfecho debido a la forma de comercializar soluciones de infraestructura estas pudieran ser como dar crédito, descuentos, garantías de las soluciones, entre otros factores por lo que durante la ejecución del trabajo de campo muchas empresas encuestadas manifestaron que el dar crédito y garantía son los factores más relevantes que inducen a la compra o adquisición de soluciones de infraestructura de telecomunicación.

Sobre el mantenimiento



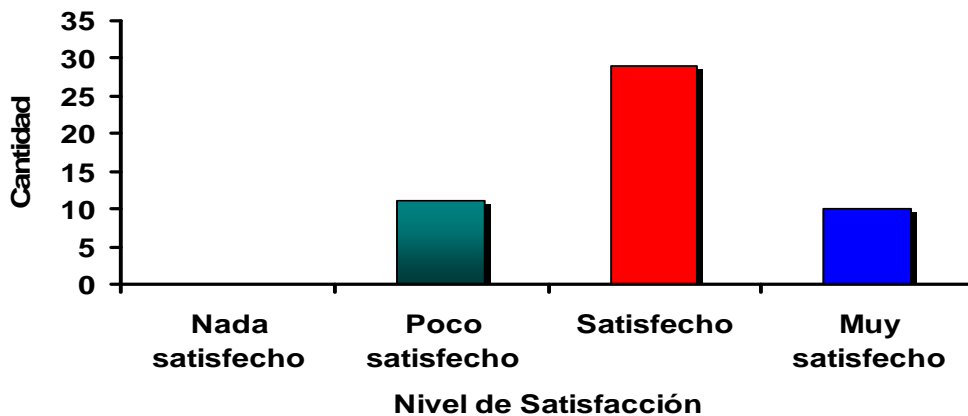
De la gráfica sobre el mantenimiento se puede notar que el nivel de satisfacción más relevante es el de satisfecho, muchas empresas durante el trabajo de campo manifestaron que su satisfacción se debe a que cuando algún equipo presenta alguna anomalía o que el servicio se cae, el mantenimiento ante estas circunstancias es eficiente porque el personal técnico está muy capacitado para resolver la anomalía que afecta a los equipos de telecomunicación, otro factor es la variedad de las piezas, partes y repuestos electrónicos que se puede encontrar en el mercado a precios justos.

Sobre la atención al cliente



De la gráfica sobre la atención al cliente se puede notar que el nivel de satisfacción el más relevante es el de satisfecho esto se debe a que la cultura que tienen muchos representantes de empresas dedicadas a comercializar soluciones de infraestructura de telecomunicaciones influye mucho la manera de negociar con el cliente, durante la ejecución del trabajo de campo algunas empresas manifestaron que la atención del servicio al cliente que han recibido es la mejor debido a factores como política de crédito, reclamos y cumplidos, calidad de la instalación, trato amigable, etc.

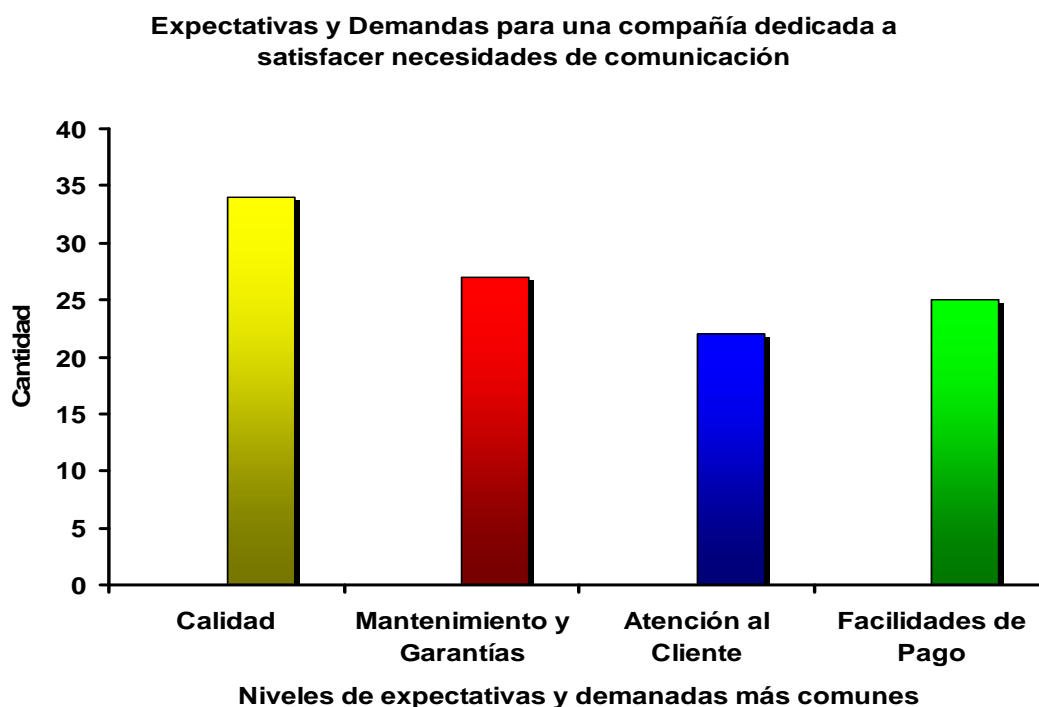
Sobre la calidad del servicio



De la gráfica se sobre calidad del servicio se sigue apreciando que el nivel de satisfacción más relevante es el de satisfecho los factores que influyen por parte de la empresas encuestadas durante el trabajo de campo y que supieron manifestar son la eficiencia de reparación de equipos, la facilidad de adquirir las piezas y partes electrónicas en el mercado, el uso de garantías antes de caducar, la capacitación constante de los técnicos, y la rapidez para reparar los equipos defectuosos.

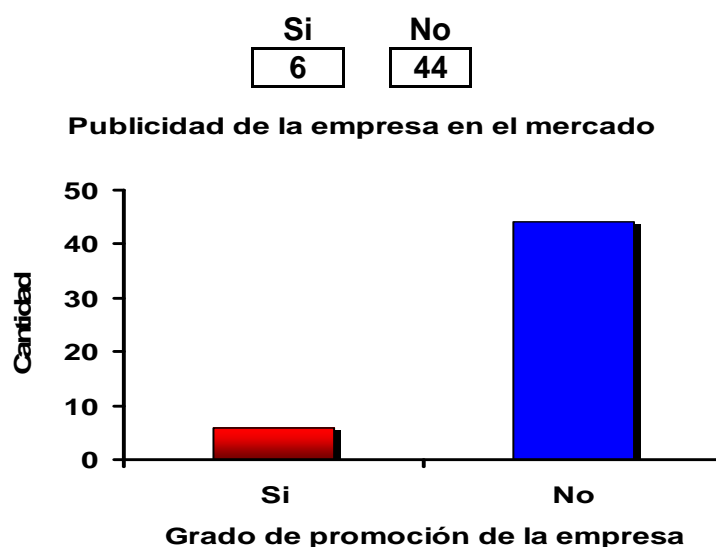
5. **¿Cuáles son a su criterio las expectativas y demandas que usted esperaría de un compañía dedicada a satisfacer necesidades de comunicación e integradores de sistemas de comunicación (diseño de sistemas de comunicación de datos y telecomunicaciones, instalación-mantenimiento y soporte, servicios de telefonía, etc.) dentro de la ciudad de Quito?**

Calidad	Mantenimiento y Garantías	Atención al Cliente	Facilidades de Pago
34	27	22	25



De la gráfica de expectativas y demandas para una compañía dedicada a satisfacer necesidades de comunicación podemos observar que los niveles de expectativas y demandas más significativos son la calidad, el mantenimiento y garantías, y facilidades de pago durante la ejecución del trabajo de campo casi todas las empresas encuestadas manifestaron que la calidad es uno de los factores más esperados debido a que la tecnología está siempre en constante adelanto así como también la automatización y optimización de recursos, mientras que el mantenimiento y garantías es otro factor que las empresas encuestadas demandan de los proveedores de soluciones de infraestructura de telecomunicaciones es decir que el mantenimiento y la reparación sea rápida y eficiente, que la cobertura de los equipos sea óptima y que el sistema no se caiga, mientras que las facilidades de pago que fueron más comunes recopilar durante la ejecución del trabajo de campo de las empresas encuestadas está la que debería haber una política de crédito más accesible y negociable en la que empresas o negocios pequeños puedan tener acceso y no esté únicamente vinculado solamente para empresas grandes al momento de trazar una compra o instalación de algún servicio de solución de infraestructura de telecomunicación con un proveedor de estos servicios.

6. ¿Alguna vez ha contratado o ah oído de los servicios profesionales de la compañía Hightelecom?

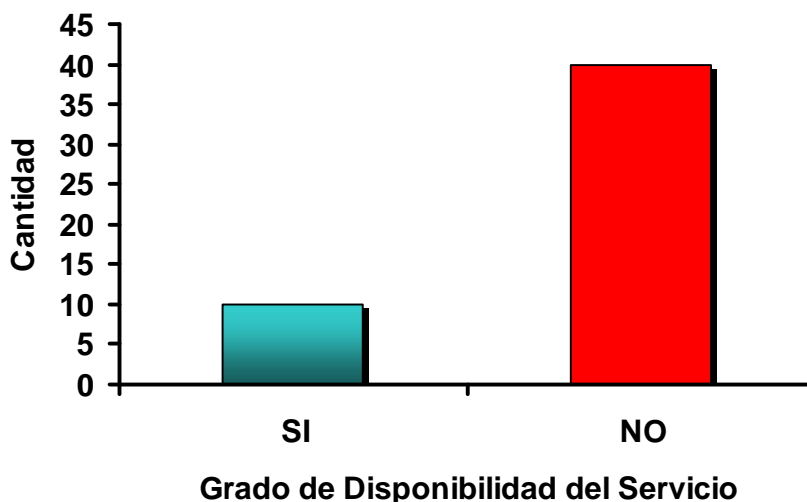


De la gráfica sobre la publicidad de la empresa en el mercado se puede notar que el grado de promoción de la empresa Hightelecom hacia el mercado es del No esto se debe a que la empresa Hightelecom no es muy conocida en el mercado tecnológico ecuatoriano, durante la ejecución del trabajo de campo en casi todas las encuestas las empresas encuestadas manifestaron que sus contratos de instalación de soluciones de infraestructura de telecomunicación lo hacen con empresas grandes y conocidas.

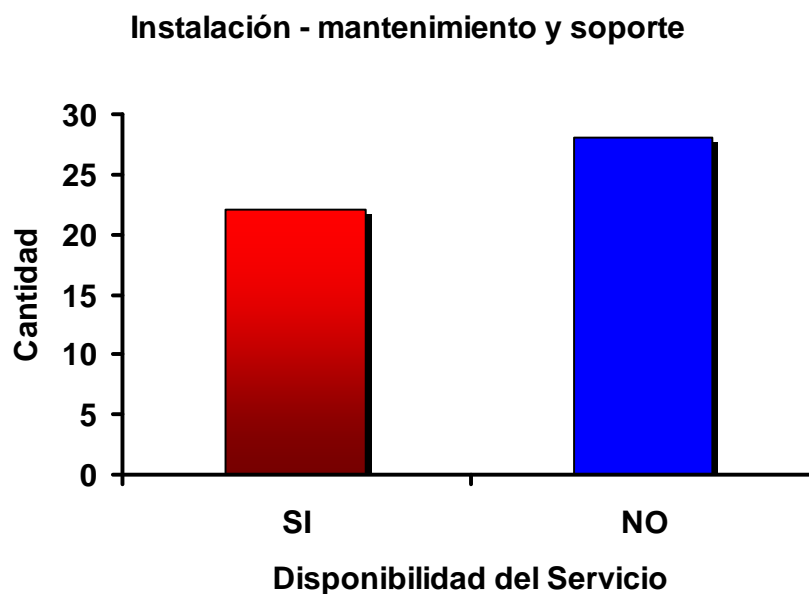
7. ¿Alguna vez usted ha contratado los siguientes servicios de comunicación?

	SI	NO
Provisión de infraestructura de Networking	10	40
Instalación - mantenimiento y soporte	22	28
Soluciones de telefonía empresarial	18	32
Seguridad informática	9	41

Provisión de infraestructura de Networking

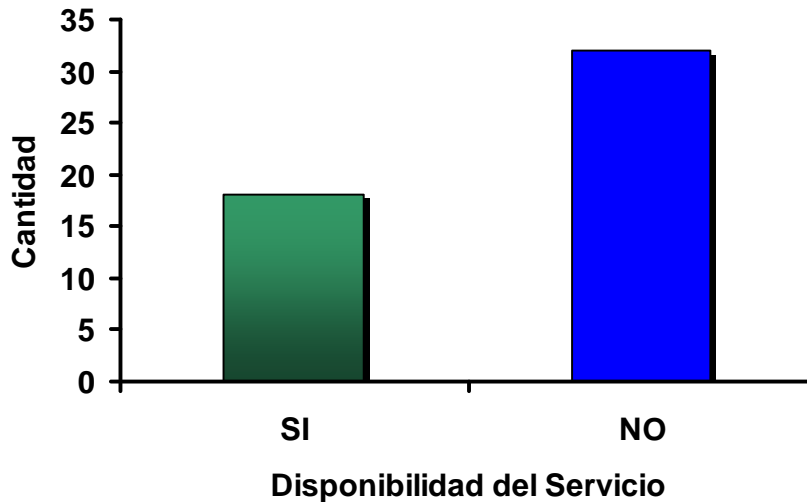


De la gráfica de provisión de infraestructura de Networking el grado de disponibilidad de este servicio de las empresas encuestadas durante la ejecución del trabajo de campo la mayoría es del No debido a que las empresas encuestadas supieron manifestar de que este servicio es muy caro, la política de crédito es muy pobre y que el mantenimiento es delicado sin embargo son muy pocas empresas que disponen de este servicio y esto se debe a que esas empresas son grandes lo cual les lleva a incurrir en mejores servicios de comunicación.

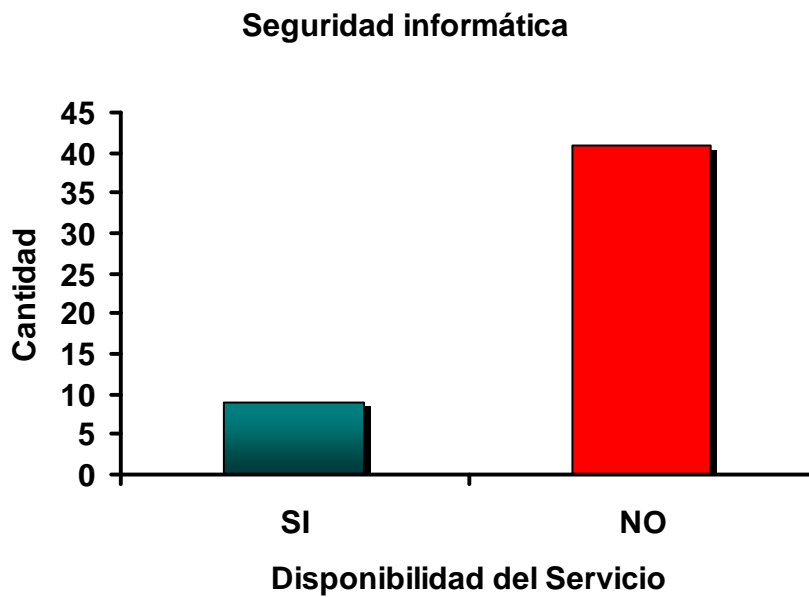


De la gráfica de provisión de instalación – mantenimiento y soporte el grado de disponibilidad de este servicio de las empresas encuestadas durante la ejecución del trabajo de campo la mayoría es del No esto se debe a que la mayoría de la empresas durante la ejecución del trabajo de campo supieron manifestar que no tienen contratos de mantenimiento formales con empresas serias dedicadas a este servicio ya que en la mayoría de los casos la instalación – mantenimiento y soporte lo realizan con la contratación de técnicos informales con el fin de ahorrar o minimizar costos.

Soluciones de telefonía empresarial



De la gráfica de soluciones de telefonía empresarial el grado de disponibilidad de este servicio de las empresas encuestadas durante la ejecución del trabajo de campo la mayoría es del No, puesto que la mayoría de las empresas encuestadas manifiesta que este servicio es necesario siempre y cuando la cantidad de empleados que laboren en la empresa sea grande, cabe mencionar que durante la ejecución del trabajo de campo las empresas encuestadas que afirmaron que disponen de este servicio manifestaron que el uso de las soluciones de telefonía empresarial han ayudado a minimizar costos de llamadas de celulares y llamadas locales pero que la instalación de este servicio se justifica únicamente cuando el número de empleados que laboren en una empresa sea una cantidad muy significativa pero que de todos modos la instalación de soluciones de telefonía y el mantenimiento de la misma en una empresa es cara y delicada.



De la gráfica de seguridad informática el grado de disponibilidad de este servicio de las empresas encuestadas durante la ejecución del trabajo de campo la mayoría es del No, y la razón fue de que la mayoría de empresas supieron manifestar que todo depende de qué clase de información informática ya sea esta pública o privada es la que se desea proteger o restringir de los empleados o de personas no autorizadas y que ese es el factor que influye en la decisión de contratación de esos servicios.

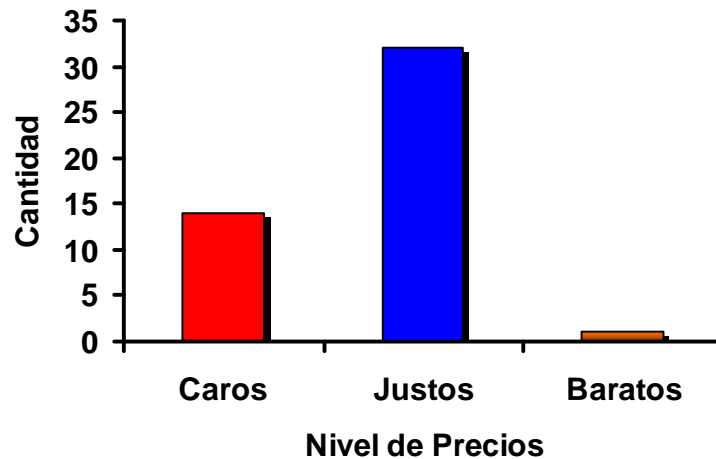
8. ¿Cómo le han parecido los precios de las soluciones de infraestructura de telecomunicación de las empresas que ha contratado en su lugar de trabajo?

Caros

Justos

Baratos

Precios de Soluciones de Infraestructura de Telecomunicación



De la gráfica sobre precios de soluciones de infraestructura de telecomunicación se puede apreciar que el nivel de precios más significativo durante la ejecución del trabajo de campo es el de justos las razones que las empresas supieron manifestar fue de que los precios están acorde al mercado, de acuerdo a las necesidades de las empresas, diversidad de marcas, políticas de crédito, calidad de los equipos, garantía de repuestos y mantenimiento, etc.

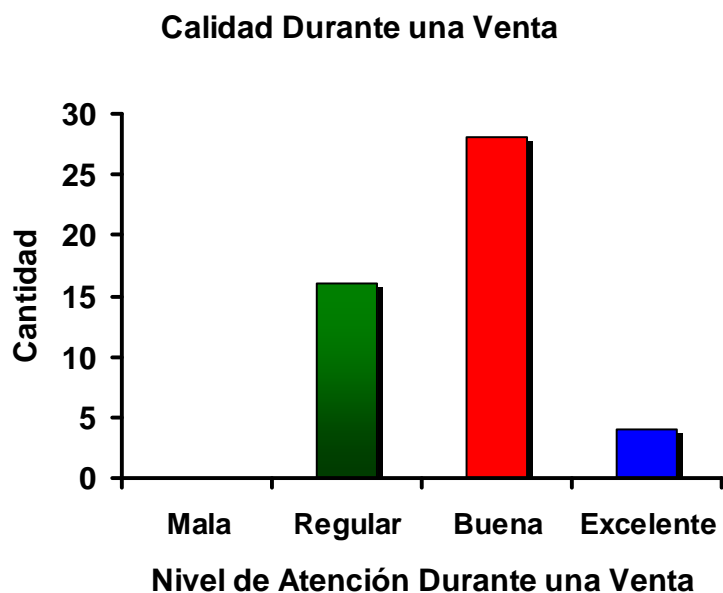
9. ¿Cómo ha sido para usted la atención que ha recibido de las empresas integradoras de sistemas de telecomunicación al momento de una venta?

Mala

Regular

Buena

Excelente 4



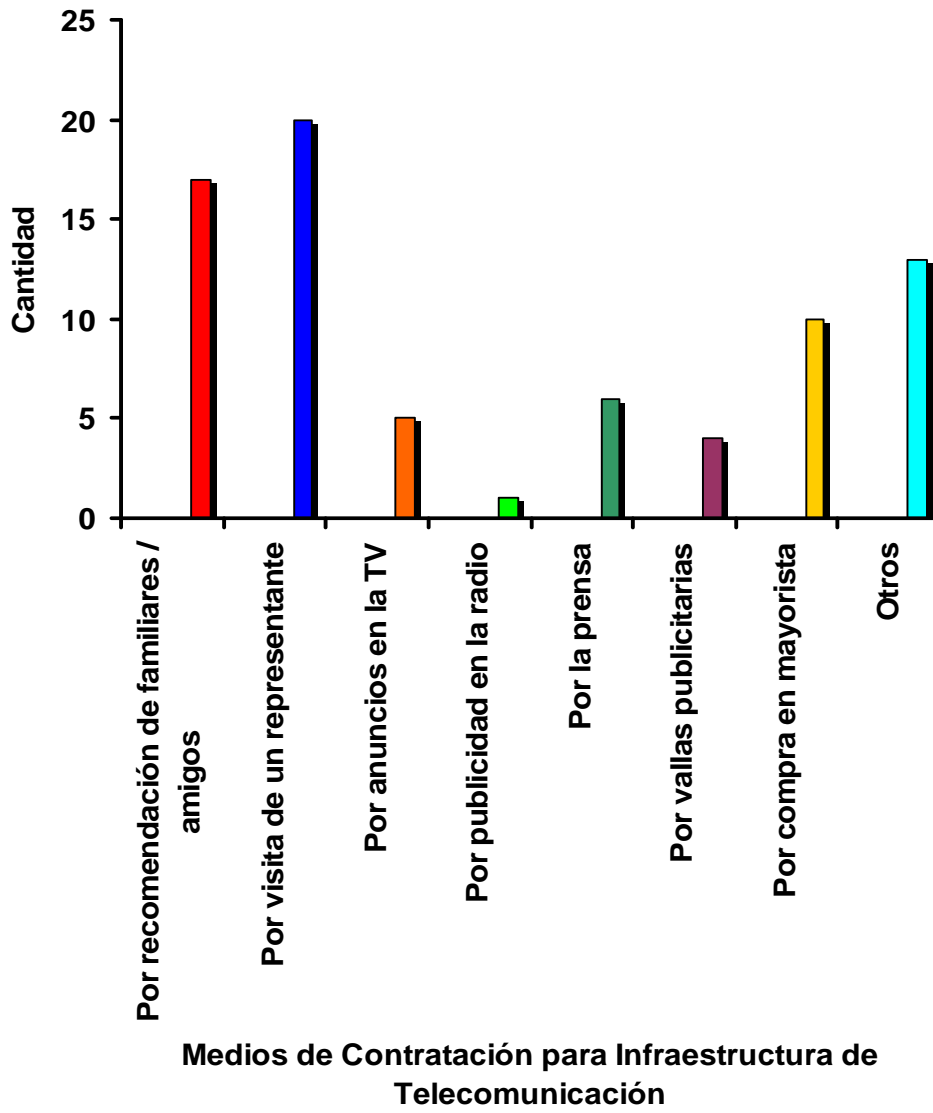
De la gráfica calidad durante una venta se puede apreciar que el nivel de atención durante una venta para las empresas es el de buena, durante la ejecución del trabajo de campo la mayoría de empresas manifestaron que la atención es buena debido a los siguientes factores que han percibido durante una venta tales como cumplimiento de expectativas, dar solución a cualquier inconveniente, excelente atención, agilidad de vender, garantía del servicio, política de crédito, etc.

10. ¿De qué manera contrató usted las soluciones de infraestructura de telecomunicación para su lugar de trabajo?

Por recomendación de familiares / amigos	17
Por visita de un representante	20
Por anuncios en la TV	5
Por publicidad en la radio	1
Por la prensa	6

Por vallas publicitarias	4
Por compra en mayorista	10
Otros especifique	13

Niveles de Contratación de Infraestructura de Telecomunicación en el Mercado



De la gráfica niveles de contratación de infraestructura de telecomunicación en el mercado se puede apreciar que los medios de contratación para infraestructura de telecomunicación más comunes son por la visita de un representante, por recomendación de amigos y familiares, por compra en mayorista y otros, estos medios según las empresas que fueron encuestadas manifestaron que son las más comunes al momento de contratar un servicio de solución de infraestructura de telecomunicaciones en donde se da más preferencia a la visita de un representante quien hace de manera personal la publicidad de los productos y servicios profesionales de telecomunicación para empresas.

3.1.6 Conclusiones de la investigación de mercado

Realizado el trabajo de campo y el análisis de datos de las encuestas se ha cumplido el propósito de conocer la naturaleza del mercado tecnológico ecuatoriano actual, conocer la opinión de nuevos clientes para Hightelecom así como también haber investigado la promoción o posicionamiento actual del la empresa Hightelecom hacia el mercado actual, con la recopilación de datos e información se establecen las siguientes conclusiones de todo el proceso de la investigación de mercados y son:

- El mercado tecnológico ecuatoriano donde se desenvuelve actualmente la empresa Hightelecom es un mercado innovador, novedoso y atractivo para hacer negocios dentro del sector de la ingeniería de la electrónica y telecomunicaciones pero que lamentablemente está muy saturada y al mismo tiempo demuestra una naturaleza de agresividad y de falta de poder de negociación para competir con empresas grandes y serias que afectan al desenvolvimiento de Hightelecom.
- La demanda de nuevas soluciones de infraestructura de telecomunicación para Hightelecom dentro del mercado tecnológico ecuatoriano, permite la atracción de nuevos clientes y de más rublos para el desenvolvimiento de la empresa Hightelecom que permitirían incurrir en mecanismos efectivos de Marketing permitiendo así que la empresa pueda alcanzar su sueño de expansión.

- Con el análisis de datos que las encuestas arrojan se puede apreciar que Hightelecom carece de publicidad dentro de la ciudad de Quito y que demuestra que la empresa al estar constituida y de tener siete años de existencia dentro del mercado tecnológico ecuatoriano no es muy conocida por parte ya sea de empresas grandes, empresas y negocios pequeños.
- Se evidencia también que la accesibilidad a los servicios de infraestructura de telecomunicación son limitados para empresas y negocios pequeños y que solo tienen acceso a estos servicios profesionales empresas grandes desconociendo que el nivel de competencia es muy agresivo para Hightelecom y que estas circunstancias afectan al desenvolvimiento de la empresa
- Se puede entender también con estas encuestas que Hightelecom está perdiendo oportunidades de negocio cuantiosas en las cuales la empresa puede adsorber empresas y negocios pequeños derivados o que tengan alguna relación con actividades de comercialización de telecomunicaciones (internet, telefonía, y mantenimiento de equipos) y que actualmente solo se concentran por hacer negocio con empresas grandes.
- Dentro de lo que tiene que ver con facilidades de pago para la accesibilidad de estos servicios tanto para empresas grandes como para empresas y negocios pequeños el dar crédito en la comercialización de alguno de esos servicios es el mecanismo para generar oportunidades de negocio pero que lamentablemente son solamente aplicables para empresas grandes impidiendo de esta manera que Hightelecom pueda comprender que las empresas y negocios pequeños generarían más rublos y así incurrir que Hightelecom pueda posicionarse por medio de esas empresas y negocios pequeños y no de empresas grandes que son difíciles de competir para Hightelecom.
- Cuando se encuestó a las empresas sobre qué es lo que esperarían y demandarían de una empresa seria dedicada a satisfacer necesidades de infraestructura de telecomunicaciones dentro de la ciudad de Quito muchas

de las empresas encuestadas manifestaron que la calidad, mantenimiento y garantías, y dar mejores facilidades de pago son los factores más importantes para cumplir con las expectativas y necesidades que las empresas tanto como grandes y pequeñas así como también la de negocios pequeños que comercialicen algún servicio de infraestructura de telecomunicaciones esperarían de una novedosa y seria empresa dentro de la ciudad de Quito que sepa de mejor manera proveer de esos servicios de telecomunicación de los actuales proveedores de esos servicios.

- Se puede enfatizar que la cabecera norte de la ciudad de Quito es el lugar más propicio para incurrir en la atracción de nuevos y mejores clientes para la empresa Hightelecom pero que lamentablemente esa zona de la ciudad de Quito está bajo el control de empresas grandes desconociendo que la zona centro, sur y periferia de la ciudad de Quito son otras zonas estratégicas que Hightelecom debe desenvolverse de mejor manera.
- La publicidad en este tipo de negocio es un factor clave para el desenvolvimiento de cualquier empresa, pero que lamentablemente está muy saturada y la competencia es agresiva por lo que Hightelecom debería innovar sus servicios profesionales hacia otros sectores que tenga íntima relación con las telecomunicaciones y que no son aprovechadas al máximo.
- Finalmente la capacitación constante de los empleados de venta dentro de este tipo de empresas como Hightelecom es otro factor clave que permitiría de mejor manera a Hightelecom hacer mejores oportunidades de negocio pero que lamentablemente este personal solo se desenvuelve eficientemente en el campo de técnico de las telecomunicaciones dejando a un lado que la atención al cliente y el dar mejores facilidades de venta por parte de esos empleados la empresa puede expandirse de mejor manera.

CAPITULO 4

4. DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING

4.1 PROPUESTA DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING

Ejecutado el análisis de la situación actual del entorno (Macroentorno y Microentorno) así como también el análisis interno y el análisis financiero actual para Hightelecom del capítulo dos, y al haber realizado todo el proceso de la investigación de mercados con el fin de conocer la naturaleza actual del mercado tecnológico ecuatoriano para Hightelecom en el capítulo tres, se cuenta este momento con suficiente información clara para la elaboración y construcción de las matrices estratégicas, objetivos de marketing y estrategias de marketing para Hightelecom, que en definitiva son un conjunto de etapas secuenciales tal como lo muestra el siguiente gráfico:

PROCESO DE ELABORACION DEL PLAN ESTRATEGICO

1.1 ANALISIS DE LA SITUACIÓN EXTERNA

1.1 ANALISIS DE LA SITUACIÓN INTERNA

2. DIAGNOSTICO DE LA SITUACIÓN

DESICIONES ESTRATÉGICAS (3 Y 4)

3. SISTEMA DE OBJETIVOS CORPORATIVOS: <ul style="list-style-type: none">• MISION, VISION Y VALORES• OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	4. ESTRATEGIAS: 4.1. CORPORATIVAS: <ul style="list-style-type: none">• DEFINICIÓN DEL NEGOCIO• ESTRATEGIAS DE CARTERA (DE NEGOCIOS)• ESTRATEGIAS COMPETITIVAS• ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO
--	---

5. DESICIONES OPERATIVAS:
5.1 PLANES DE ACCIÓN
5.2 PRIORIZACIÓN DE LOS PLANES Y DE LAS ACCIONES
5.3 PRESUPUESTO Y CUENTA DE EXPLOTACIÓN PROVISIONAL

4.2 Procesos de formulación de estrategias

Para formular las estrategias partimos de la información levantada en el capítulo dos en donde se hizo un análisis actual del macroentorno, microentorno, análisis interno y análisis financiero de Hightelecom, de la misma manera tomamos la información levantada en el capítulo tres sobre el proceso de investigación de mercados de Hightelecom, con toda esa información procedemos primeramente a realizar un diagnóstico de la situación actual para Hightelecom esto es identificando fortalezas, debilidades por medio de un análisis interno de las áreas funcionales de la empresa, la identificación de las oportunidades y amenazas se lo realizó analizando el macroentorno (entorno demográfico, económico, político, tecnológico) y el microentorno de la empresa utilizando las cinco fuerzas de Porter con su respectiva gráfica, con dicha información se construye primeramente las matrices EFE (Matriz de Evaluación de Factores Externos), EFI (Matriz de Evaluación de Factores Internos) y la matriz MPC (Matriz de Perfil Competitivo), aplicamos después el criterio de la Matriz Relacional de Holmes para obtener las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades más significativas y procedemos a elaborar la Matriz FODA que con la información levantada en estas matrices estratégicas servirán para la construcción de las estrategias de marketing para la empresa Hightelecom.

4.2.1 Aplicación de análisis FODA

El análisis FODA es una herramienta que consiste en realizar un listado de fortalezas, oportunidades, debilidades, y amenazas de la situación actual de la empresa Hightelecom con el medio que lo rodea, que a través de la cuales permiten establecer las estrategias de marketing que estén acordes con los objetivos de la empresa.

Para el listado de las Fortalezas y Debilidades de Hightelecom se realizó un diagnóstico de las áreas funcionales de la empresa estas áreas son: área funcional administrativa, financiera, Marketing y Ventas, Producción, Recursos Humanos y

Sistemas de Información y para la lista de Oportunidades y Amenazas se analizó el Macroentorno (entorno demográfico, económico, político, y tecnológico) y el Microentorno (competencia, mercado, clientes y proveedores) usando la herramienta de las cinco fuerzas de Porter llegando a elaborarse su gráfica situacional.

**Análisis Interno
Fortalezas y Debilidades**

No.	Áreas Funcionales de Hightelecom Cia. Ltda.	FORALEZAS	DEBILIDADES	RAZON
	Área Funcional Administrativa	SI	NO	
1	¿Realiza la dirección de la empresa el control de todas las cuentas pendientes de pago a proveedores, clientes morosos, propietarios, empresas de arrendamiento, suministros de oficina y empresas de servicios que tengan relación con la empresa?	X		Básico para el funcionamiento de la empresa.
2	¿Se realizan auditorías financieras internas dentro de la empresa por parte de la dirección de la empresa?		X	No estamos obligados a realizar auditorías internas, solo a llevar contabilidad.
3	¿Se realiza estudios por parte de la dirección de la empresa para definir segmentos y necesidades de clientes?	X		Para orientar los esfuerzos de ventas.
4	¿Realiza la dirección de la empresa estrategias de venta para comercializar los servicios de empresa hacia los consumidores?	X		Para orientar los esfuerzos de ventas.

5	¿Se maneja con mucha responsabilidad el manejo de contratos y licitaciones tanto de clientes que solicitan los servicios de la empresa así como también de las empresas proveedoras que la empresa no puede proveer con sus recursos actuales?	X		Básico para la operación. La honestidad es un valor principal de la empresa.
6	¿La dirección de la empresa supervisa el control de la generación de ingresos?	X		Siempre se tiene presente el flujo financiero.
7	¿Cuenta la dirección de la empresa con un plan de contingencia para casos de recesión económica o ventas rezagadas?		X	Siempre hemos vivido en crisis. No hemos planificado desastres.
8	¿Realiza la dirección de la empresa alianzas estratégicas con empresas vinculadas al negocio de la empresa?	X		La empresa es distribuidora de varios aliados estratégicos.
9	¿Trabaja la dirección de la empresa con un manual de procesos para el correcto funcionamiento de la empresa (Documento físico de uso interno que reúne reglamento, las condiciones, normas, sanciones, políticas y todo aquello en lo que se basa la gestión interna de la empresa)?		X	No se ha elaborado el manual de procedimientos. El reglamento está en proceso de elaboración.
10	¿Desarrolla modelos financieros la dirección de la empresa para la generación de ingresos de la empresa?		X	Carencia en la formación profesional de los ejecutivos.
11	¿La dirección de la empresa es administrada por profesionales graduados en el área de la administración de empresas?		X	La empresa es administrada por Ingenieros Electrónicos.

12	¿La toma de decisiones financieras y administrativas para la empresa es realizada por TODOS los miembros que conforman la dirección de la empresa?	X		Los objetivos y estrategias se deciden en el equipo directivo.
13	¿Es muy eficiente la dirección de la empresa en la gestión de proyectos para organizar y administrar recursos de tal manera que se pueda culminar todo el trabajo requerido en el proyecto dentro del alcance, el tiempo, y costos definidos para la empresa?	X		Es la base de la generación de utilidad.
14	¿La dirección de la empresa elabora los estados financieros de la empresa eficientemente y responsablemente para conocimiento de todos sus empleados?	X		Se deben tener claros los resultados y se debe cumplir con la ley.
15	¿Es responsabilidad de la dirección de la empresa el dar solución a quejas de clientes satisfechos e insatisfechos a los servicios que la empresa comercializa en el mercado?	X		Es vital para mantenerse en el mercado.
16	¿Dispone la dirección de la empresa con un manual de calidad (Documento físico de uso público o interno en donde se detalla el alcance del sistema de gestión de la calidad ISO 9001 incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión a la cual no se puede asegurar calidad de algún proceso productivo de la empresa) para el aseguramiento de la calidad de TODOS sus productos y servicios de la empresa?		X	No se ha elaborado un manual de calidad.

Análisis Interno Fortalezas y Debilidades

No.	Áreas Funcionales de Hightelecom Cia. Ltda.	FORALEZAS	DEBILIDADES	RAZON
	Área Funcional Financiera	SI	NO	
17	¿Se establece los controles de costos de la empresa?	X		La empresa requiere mantener sus costos controlados.
18	¿Se establece letras de crédito para la empresa?		X	No hemos solicitado ningún crédito.
19	¿Se establecen calendarios de pago a las empresas vendedoras?	X		Siempre se generan de común acuerdo.
20	¿Se analiza todos los contratos para garantizar que se cumpla los objetivos financieros de la empresa?	X		Es vital para subsistir en el mercado.
21	¿Se aprueban los acuerdos de compra y arrendamiento de equipos entre la empresa y terceros, estos acuerdos relativos se refiere a equipos que no son de telecomunicación incluyen el alquiler de edificios para oficinas o instalaciones de computación, facturas de servicios e incluso útiles de oficina?	X		Estos detalles siempre están controlados.

22	¿Se trabaja con los inversores y con la dirección de la empresa para establecer los referentes financieros frente a los que se medirá la empresa, estas referencias pueden ser la relación precio/beneficio o incluso el beneficio de explotación ante intereses, impuestos, amortizaciones y depreciaciones?	X		La planificación se fundamenta en la utilidad que se aspira tener.
23	¿Se paga los impuestos de ley de la empresa a los entes de control del gobierno?	X		Es necesario para poder operar. La honestidad es un valor básico.
24	¿Se gestiona bien las cuentas por pagar y cuentas por cobrar de la empresa?	X		Somos buenos clientes y tenemos una cartera sana.
25	¿Se trabaja con los distintos ejecutivos de la empresa para establecer los respectivos presupuestos departamentales?	X		Los presupuestos se trabajan en equipo, con los responsables de área.
26	¿Se gestiona el plan de opciones de compra sobre las acciones de la empresa?		X	Las acciones de la empresa no están a la venta.
27	¿Se gestiona bien las relaciones de la empresa con los analistas de mercados financieros?		X	No conocemos analistas de mercados financieros.
28	¿Se desarrolla modelos financieros para predecir cambios en la salud financiera de la empresa con cualquier cambio en el modelo de negocio?		X	No tenemos conocimientos de este tipo.
29	¿Se hace seguimiento de la salud financiera del conjunto de la empresa?	X		Es vital controlar los gastos y manejar adecuadamente los flujos financieros.
30	¿Se controla la generación de ingresos de la empresa?	X		En función de los ingresos se planifican todos los gastos e inversiones.
31	¿Se realiza adquisiciones de insumos, materiales y equipo, necesarios para el logro de los objetivos de la empresa, los cuales deben ajustarse a los siguientes lineamientos: precio, calidad, cantidad, condiciones de entrega y condiciones de pago?	X		Son imprescindibles para el funcionamiento de la empresa.

32	¿Se realiza la guarda, almacenaje, y provisión a las demás áreas de la empresa en otras palabras realiza la empresa un proceso de recepción, clasificación, inventario y control de las mercancías de acuerdo a las dimensiones de las mismas (peso y medidas)?		X	No tenemos inventario. No controlamos pesos y medidas.
----	---	--	---	--

Análisis Interno Fortalezas y Debilidades				
No.	Áreas Funcionales de Hightelecom Cia. Ltda.	FORALEZAS	DEBILIDADES	RAZON
		Área Funcional Marketing y Ventas	SI	
33	¿Se realiza estudios de investigación de mercados con el fin de conocer quiénes son o pueden ser los consumidores o clientes potenciales; e identificar sus características?		X	No hemos considerado este tipo de tareas.
34	¿Se toman decisiones acertadas sobre el producto y precio esto se refiere al diseño del producto que satisfará las necesidades del grupo para el que fue creado?	X		Se procura hacer evolucionar positivamente a los productos y servicios para que se vendan más.

35	¿Se hace promoción de los productos es decir se hace conocer el producto al consumidor?	X		Es la única forma de vender.
36	¿Se hace distribución del producto es decir se establecen bases previas para que el producto pueda llegar del fabricante al consumidor; y estos intercambios se pueden dar ya sea a través de mayoristas, minoristas, comisionistas o empresas que venden al detalle?		X	No fabricamos productos, los distribuimos.
37	¿Se hace venta del producto?	X		La empresa vive de la venta de bienes y servicios.
38	¿Se hace postventa del producto es decir se asegura la satisfacción de necesidades a través del producto?	X		Es el negocio más importante de la empresa.
39	¿Se hace desarrollo y manipulación del producto es decir se perfeccionan los productos ya existentes, introducir nuevos productos, darles otro uso o aplicación, hacerle modificaciones a sus estilos, colores, modelos, eliminación de los productos pasados de moda, observación del desarrollo de los productos elaborados por la competencia, su envase, accesorios del producto, de su eficiencia, sus características distintivas y su nombre?	X		Los productos y servicios se están revisando permanentemente. Se procura innovar y mejorar siempre.

40	<p>¿Se elabora estrategias de venta es decir son prácticas que regulan las relaciones con los agentes distribuidores, minoristas y clientes. Tiene que ver con las condiciones de ventas, reclamaciones y ajustes, calidad del producto, método de distribución, créditos y cobros, servicio de mantenimiento, funcionamiento de las sucursales y entrega de los pedidos?</p>	X		<p>Hightelecom normalmente es un canal de otras empresas y siempre tiene claras las estrategias de ventas. No son ventas al detalle.</p>
41	<p>¿Se hace análisis de costos y de presupuestos de ventas es decir se controlan los gastos y se planea la ganancia, en donde el ejecutivo de ventas consulta con el gerente, con el investigador de mercados, y con el contador de la empresa, para calcular el volumen probable de ventas y sus costos para todo el año?</p>	X		<p>Siempre se controlan las ventas y sus costos.</p>
42	<p>¿Se estudia o se elabora promociones de venta y publicidad con el fin de ayudar y estimular la demanda de consumo, contribuir a que los agentes de venta de la empresa, mayoristas y minoristas vendan los productos es decir el agente de ventas de la empresa apruebe los planes de promoción y publicidad, los horarios de trabajo, las asignaciones presupuestarias, los medios de propaganda, las promociones especiales y la publicidad en colaboración con los comerciantes?</p>	X		<p>Se trata de actividades en las que apenas estamos empezando.</p>

43	<p>¿Se realiza planeación de ventas es decir el gerente de ventas de la empresa fija los objetivos de las mismas y determina las actividades mercantiles necesarias para lograr las metas establecidas. La planeación de ventas debe coordinar las actividades de los agentes comerciantes y personal anunciador, la distribución física, el personal de ventas, las fechas de los planes de producción, los inventarios, los presupuestos y el control de los agentes de ventas?</p>	X	<p>En función de esta planificación se elabora el presupuesto.</p>
44	<p>¿Se coordina servicios técnicos, mecánicos o de mantenimiento para ciertos productos en los cuales la empresa no puede proveer con sus propios recursos en donde la responsabilidad del gerente de ventas esta en establecer normas al respecto, tener el equipo y los locales destinados por la empresa vendedora para tal servicio?</p>	X	<p>Es vital para posicionarnos en el mercado.</p>
45	<p>¿Se tienen buenas relaciones con distribuidores y minoristas en donde estas relaciones requieran proporcionarles de asistencia de ventas, servicios mecánicos de entrega y ajuste, informarles sobre los productos, servicios, tácticas y normas de la empresa y contestar pronta y detalladamente a sus preguntas?</p>	X	<p>Tenemos apenas un par de canales.</p>

46	¿Es eficiente el personal de ventas al momento de una venta así como también de su compensación económica, supervisión, motivación y control?	X		El personal de ventas está totalmente comprometido.
47	¿Es responsable el departamento de ventas en establecer organización, determinar procedimientos, dirigir el personal administrativo, y llevar el registro de las ventas actualizado?	X		Es vital para controlar los ingresos y costos.
48	¿Se realiza estudios de mercado con el fin de conocer la naturaleza del mercado, las preferencias del consumidor, hábitos de compra, y su grado de aceptación ante el producto?		X	No hemos realizado estudios de mercado.

Análisis Interno Fortalezas y Debilidades				
No.	Áreas Funcionales de Hightelecom Cia. Ltda.	FORALEZAS	DEBILIDADES	RAZON
	Área Funcional Producción	SI	NO	

49	¿Se realiza ingeniería del producto para el diseño del producto de la empresa que se desea comercializar, tomando en cuenta todas las especificaciones requeridas por los clientes?	X	Del producto que desarrollamos y de los servicios que ofrecemos.
50	¿Se realiza ingeniería de planta es decir si se realiza el diseño pertinente de las instalaciones de la empresa tomando en cuenta las especificaciones requeridas para el adecuado mantenimiento y control de los equipos de la empresa?		No tenemos planta de producción, porque Hightelecom es una empresa de servicios.
51	¿Se realiza ingeniería industrial es decir si se realiza estudios de mercado concerniente a métodos, técnicas, procedimientos y maquinaria de punta; investigación de las medidas de trabajo necesarias, así como la distribución física de la empresa?		No somos productores de bienes pero si de servicios.
52	¿Se realiza planeación y control de la producción para establecer los estándares necesarios para respetar las especificaciones requeridas en cuanto a calidad, lotes de producción, stocks (Mínimos y máximos de materiales en almacén), mermas, etc. Así como también si se realiza informes referentes a los avances de la producción como una medida necesaria para garantizar que se está cumpliendo con la programación fijada?		No somos productores de bienes pero si de servicios
53	¿Se realiza gestiones de abastecimiento de materiales para la empresa que dependan de un adecuado tráfico de mercancías, embarques oportunos, un excelente control de inventarios, y verificar que las compras locales e internacionales que se realicen sean las más apropiadas?	X	Es vital para entregar oportunamente soluciones a los clientes.

54	¿Se realiza actividades de control de calidad de las características del producto y/o servicio en cuanto a mercadotecnia, ingeniería, fabricación y mantenimiento, que por medio de las cuales el producto o servicio en uso es satisfactorio para las expectativas del cliente; tomando en cuenta las normas y especificaciones requeridas, realizando las pruebas pertinentes para verificar que el producto cumpla con lo deseado?			X No ha sido posible realizar estas actividades.
55	¿Se realiza actividades de fabricación es decir procesos de transformación para la obtención de un bien o servicio?			X No somos fabricantes.
56	¿Se hace evaluación del despliegue de la tecnología existente y nueva durante los próximos dos años para la empresa?	X		Se procura invertir únicamente en tecnología vigente.
57	¿Se realiza planificación de todos los aspectos de la implementación tecnológica, estableciendo calendarios para la instalación y las pruebas, estableciendo todos los procedimientos de implementación y estableciendo todos los procedimientos de prueba dentro de la empresa?	X		Siempre se venden soluciones probadas.
58	¿Se hace evaluación y selección de todas las empresas vendedoras de equipos de telecomunicación para la empresa?	X		Solo nos aliamos con empresas serias.
59	¿Se realiza actividades de planificación actual y planificación de la capacidad necesaria para los dos próximos años de la empresa?			X La planificación es anual.

60	¿Se realiza provisiones de uso en donde se requiera de las aportaciones directas de los departamentos de ventas, servicio al cliente y de marketing de la empresa?		X	Los directivos son los que realizan la planificación anual.
61	¿Se maneja mucha responsabilidad y transparencia para todos los contratos de empresas vendedoras de equipos de telecomunicación que la empresa no puede proveer con sus recursos?	X		Es vital contar con aliados confiables y serios.
62	¿Existe coordinación estrecha con ventas y marketing de la empresa?		X	El área de desarrollo es más bien reactiva y no proactiva.
63	¿Se realiza actividades de supervisión y gestión del funcionamiento a diario de todas las áreas de red de la empresa excluyendo el soporte al cliente?	X		Siempre se supervisa y controla el funcionamiento de todas las áreas.
64	¿Se elaboran planes de recuperación para la empresa en caso de desastre o quejas masivas de clientes?		X	Nunca hemos previsto este tipo de eventos.

Análisis Interno Fortalezas y Debilidades				
No.	Áreas Funcionales de Hightelecom Cia. Ltda.	FORALEZAS	DEBILIDADES	RAZON
	Área Funcional Recursos Humanos	SI	NO	
65	¿Se hace contratación y empleo partiendo de un procesamiento eficaz de reclutamiento y selección de personal dentro de la empresa?		X	El reclutamiento y selección no se ha realizado profesionalmente.
66	¿Se realizan actividades de capacitación y desarrollo con el fin de capacitar a todo el personal, ya sea de nuevo o antiguo, con el objeto de incrementar la experiencia y el desempeño del personal de la empresa?	X		Todo el personal está en permanente capacitación.
67	¿Se estudia los montos de sueldos y salarios de los empleados de la empresa con el único fin de elaborar un análisis y evaluación de puestos dentro de la empresa (Procedimientos sistemáticos para determinar el valor de cada trabajo en la empresa)?		X	No se ha analizado el valor de cada trabajo en la empresa.

68	¿Están bien estructuradas las relaciones laborales actuales dentro de la empresa es decir si toda relación de trabajo actual dentro de la empresa están reguladas por un contrato ya sea colectivo o individual con los empleados, en el que estén estipulados los derechos y obligaciones de las partes que lo integran, con el objetivo de mantener una buena relación de trabajo y disciplina?			X Todos los contratos son verbales.
69	¿Se realiza gestiones de servicios y prestaciones al actual personal de la empresa con el fin de hacer más atractivo su empleo y que sean distintas a las marcadas y exigidas por el Código del Trabajo y la actual Constitución Política del Ecuador tales como: actividades recreativas, actividades culturales, prestaciones en especie, reconocimientos, etc.?			X Solo se cumple con las obligaciones legales.
70	¿Se realizan actividades de Higiene y Seguridad Industrial dentro de la empresa esto es llevar un registro de las causas que originan principalmente el ausentismo y los accidentes de trabajo, así como de proporcionar a sus empleados los servicios médicos necesarios, y las medidas de higiene y seguridad requeridas para el buen desempeño de sus labores?			X No se han realizado actividades de Seguridad Industrial.
71	¿Se realiza planeación de recursos humanos dentro de la empresa con el fin de realizar periódicamente una auditoria de los mismos para ver si están desempeñando satisfactoriamente sus labores, pudiendo rotar a los que se considere inapropiados para dicho puesto dentro de la empresa?			X No se ha realizado una planificación adecuada.
72	¿Se dispone de planes de jubilación para los empleados de la empresa?			X Ni siquiera hemos pensado en planes de jubilación.

73	¿Se evalúa la conducta de los empleados dentro de la empresa?	X		Permanentemente se monitorea su nivel de eficiencia y compromiso.
74	¿Disponen todos los empleados de la empresa tarjetas de identificación?	X		Todos tienen tarjetas de identificación.
75	¿Se dispone de un área médica o de un botiquín de primeros auxilios para accidentes de trabajo o enfermedad dentro de la empresa para los empleados?		X	No hemos pensado en un área médica.
76	¿Dispone la empresa de algún manual de cargos (Documento que describe área o departamento, título del cargo o puesto, código, descripción general, tareas principales, secundarias, ocasionales y requisitos) para situaciones en la que no se sepa manejar un puesto de trabajo dentro de la empresa o simplemente se desee saber cómo se maneja la empresa o recordar algunos conceptos que se olvidan con el tiempo y no se aplican constantemente dentro de la empresa?		X	Realmente la empresa es joven y su organigrama no está bien definido.
77	¿Se dispone de presupuesto para situaciones de calamidad doméstica para los empleados de la empresa?		X	No se han considerado este tipo de eventos para el presupuesto.
78	¿Se infunde dentro de la empresa a los empleados que el trabajo en equipo ayuda a conseguir los objetivos de la empresa?	X		Es importante para que la empresa crezca.
79	¿Motiva el gerente general de la empresa todos los días a sus empleados a que trabajen con gusto y con ganas?	X		Es una de sus principales tareas.
80	¿Es constantemente el clima organizacional de la empresa es un entorno pacífico y amigable para los empleados de la empresa?	X		La empresa está integrada por gente buena y trabajadora.

**Análisis Interno
Fortalezas y Debilidades**

No.	Áreas Funcionales de Hightelecom Cia. Ltda.	FORALEZAS	DEBILIDADES	RAZON
	Área Funcional Sistemas de Información	SI	NO	
81	¿Utilizan los empleados, jefes y gerentes de Hightelecom sistemas de información para tomar decisiones?		X	Las decisiones empresariales de la empresa se realizan por medio de juntas y reuniones internas dentro de la empresa con los jefes y gerentes de Hightelecom.
82	¿Existe dentro de Hightelecom el puesto de director de los sistemas de información?		X	Todo el personal interno de Hightelecom dispone de equipos computacionales asignados a cada empleado, jefe y gerente de Hightelecom y todos tienen acceso a información informática de la empresa para fines comerciales.
83	¿Se actualizan con regularidad las bases de datos informativas de Hightelecom?	X		El gerente de servicio al cliente es la persona encargada de actualizar constantemente las bases de datos de clientes antiguos y nuevos de Hightelecom así como también actualizar la lista de proveedores de Hightelecom.

84	¿Participan todos los empleados, jefes y gerentes de Hightelecom en la alimentación del sistema de información?		X	El gerente de servicio al cliente de Hightelecom realiza esta actividad constantemente para no interrumpir con las tareas asignadas de los empleados de la empresa.
85	¿Se conoce los sistemas y fuentes de información de las empresas competidoras a Hightelecom?		X	Cada empresa en dueña de sus bases de datos porque es una información confidencial y privada.
86	¿Se potencia el acceso, el conocimiento y la capacitación de los empleados, jefes de Hightelecom para desarrollar tareas relacionadas con el sistema de información?	X		Dentro de Hightelecom cada empleado es responsable en la elaboración de los diseños de infraestructura de telecomunicaciones y de proyectos por medio del uso diario de los equipos computacionales que Hightelecom asigna a sus empleados para el cumplimiento de las obligaciones laborales diarias dentro de la empresa.

Análisis del Macroentorno y del Microentorno

Este análisis sirve para la formulación de Oportunidades y Amenazas que afectan o benefician a Hightelecom para la obtención de Oportunidades y Amenazas se analizó el Macroentorno (entorno demográfico, económico, político, y tecnológico) y el Microentorno (competencia, mercado, clientes y proveedores) usando la herramienta de las cinco fuerzas de Porter, las fuentes que se revisaron para determinación y selección de los factores clave del éxito fueron las siguientes:

- Constitución Política del Ecuador aprobada por la Asamblea Nacional Constituyente.
- Ley Especial de Telecomunicaciones año 2008.
- Agenda Nacional de Conectividad Junio del 2002 del CONATEL.
- Libro Blanco Sociedad de Información del CONATEL.
- Plan Nacional de Desarrollo de las Telecomunicaciones del 2007 al 2012 del SENATEL.
- Diagnóstico de las Políticas de TIC en el Ecuador de Romel Jurado Vargas.
- Las TICs en la Competitividad de Quito de la Alcaldía Metropolitana de Quito.
- Diagnóstico Crítico sobre la Situación Actual de la Gestión del Sector de las Telecomunicaciones año 2008 de Iván Rossero Ramírez.

- Informe de Labores año 2007 de la Superintendencia de Telecomunicaciones del Ecuador; y,
- Memorias del Banco Central del Ecuador periodos 2001, 2002, 2003, 2004, 2005, y 2006.

Análisis del Macroentorno	
Entorno Demográfico	
Oportunidades	Amenazas
1. Mayor penetración de avance tecnológico en materia de telecomunicaciones y ofrecer servicios de telecomunicación para la comunidad a precios más baratos.	1. La sociedad ecuatoriana principalmente en áreas urbanas marginales y rurales no se encuentra debidamente comunicada, informada e integrada.
2. Factibilidad de implementación de una norma que regule mejor las radiaciones ionizantes que protejan a los ciudadanos.	2. El usuario no tiene poder de negociación en su relación con el prestador del servicio.
3. Crecimiento de la población económicamente activa.	3. La calidad de servicios de la telefonía fija percibida por los usuarios no es satisfactoria.
4. Incremento del promedio de vida productiva en el Ecuador.	4. El usuario no tiene opción de elegir el operador para los servicios de larga distancia nacional e internacional.
	5. La calidad de servicios de internet percibida por los usuarios no es satisfactoria.
	6. La conectividad en centros públicos de educación y salud es muy limitada.
	7. Una parte de la población se siente intranquila por los efectos que podrían ocasionar las radiaciones electromagnéticas no ionizantes.
	8. Usuarios o potenciales usuarios no disponen de la suficiente información del mercado.
	9. Los usuarios no se benefician del uso de la convergencia de servicios, redes y terminales.
	10. La calidad de recepción de la señal de estaciones de radiodifusión AM percibida por los usuarios no es satisfactoria.
	11. Insatisfacción de público por la calidad de programas de la TV abierta.
	12. La calidad del servicio de TV por cable no satisfacen las expectativas de algunos usuarios.
	13. El usuario no tiene poder de negociación en su relación con el prestador de servicios de telecomunicación.

Análisis del Macroentorno	
Entorno Económico	
Oportunidades	Amenazas
1. La dolarización.	1. Las tarifas de los operadores de telefonía fija Andinatel, Pacifictel y Etapa no han alcanzado los niveles propuestos en el rebalanceo tarifario.
2. Comercio de bienes y la inversión extranjera.	2. Inadecuado sistema de regulación en tarifas y cargos de interconexión.
3. Incremento de la capacidad de endeudamiento.	3. Bajo nivel de competitividad en la región.
4. Líneas de crédito abiertas.	4. Limitado aporte a la economía y al aparato productivo del país.
	5. Pérdidas económicas a operadoras y usuarios por fraude en sus diferentes modalidades.
	6. Bajo nivel de inversión en internet.
	7. Las tarifas de acceso a internet todavía son altas: dial up \leq 64kbps aprox. \$40.00 y Banda Ancha \geq 64kbps aprox. \$60.00 (Año 2006, Plan de desarrollo de las telecomunicaciones).
	8. Las tarifas todavía son altas principalmente para el servicio de prepago de telefonía móvil.

Análisis del Macroentorno	
Entorno Político	
Oportunidades	Amenazas
1. La modernización de la legislación de telecomunicaciones.	1. Modelo de desarrollo establecido en la Constitución actual y principios no proporcionan las condiciones para que los servicios de telecomunicaciones y uso de las TIC se desarrollen en forma armónica y equitativa en la sociedad Ecuatoriana.
2. La consolidación de normas para la interconexión.	2. Ley especial de telecomunicaciones reformada y reglamento inadecuada, obsoleta, incoherente y rígida.

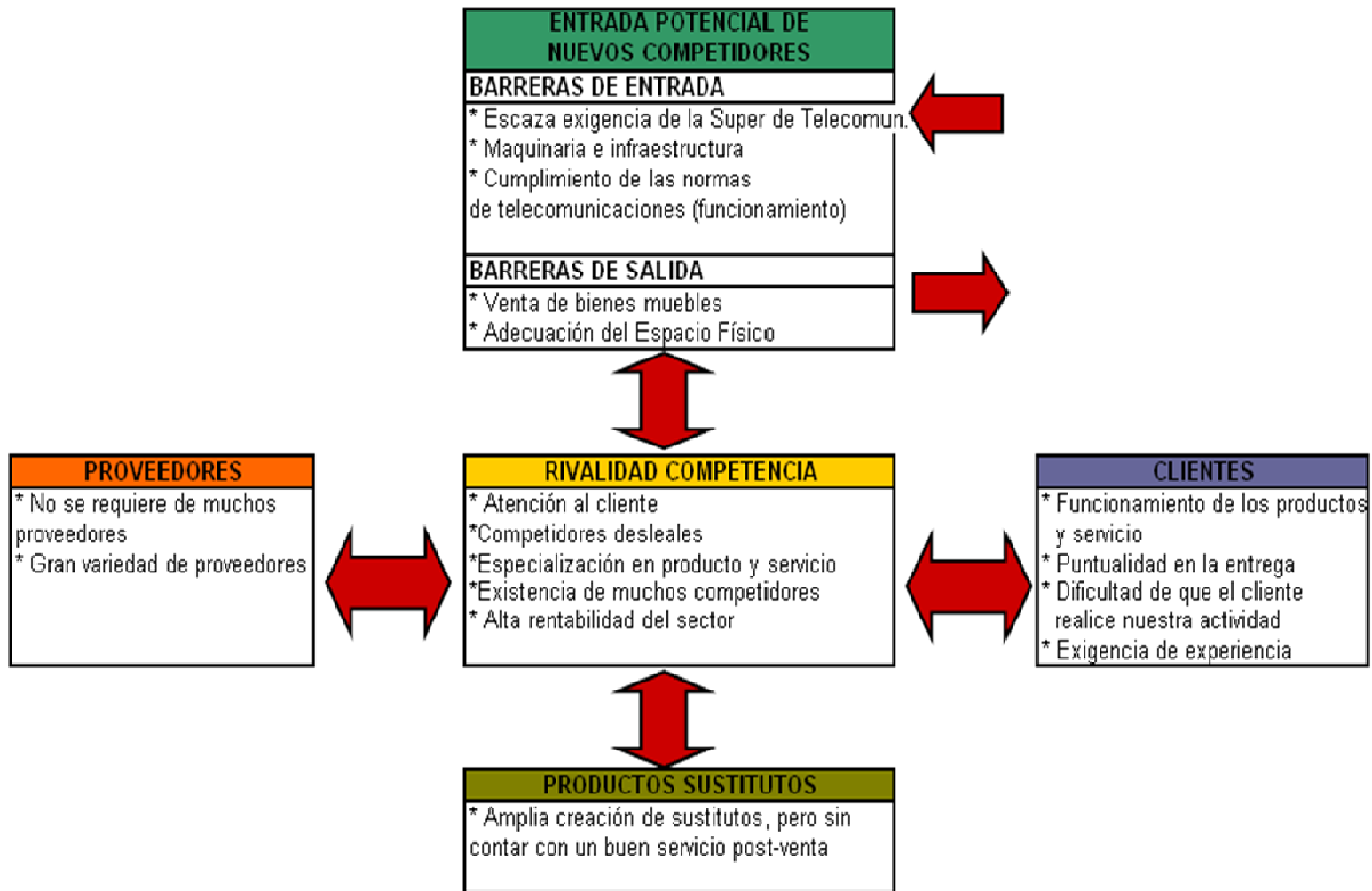
3. La permanente actualización de la regulación a las nuevas tecnologías y servicios.	3. Inestabilidad política y económica.
	4. Presencia de actos de corrupción.
	5. La falta de una ley de competencia ha ocasionado que no exista una real y leal competencia en los diferentes servicios lo que no ha permitido que los usuarios se beneficien en la reducción de precios y la mejora de la calidad de los servicios.
	6. Reglamentación y normas complementarias inadecuadas para prestación de servicios en régimen de libre competencia.
	7. No hay reglas claras para el sector privado, sector público y el consumidor en general.
	8. La normativa sobre calidad para los diferentes servicios de telecomunicaciones está dispersa en diferentes disposiciones legales como la Ley Especial de Telecomunicaciones, Reglamento a la Ley, reglamentos de los diferentes servicios, en los contratos de concesión y en varias Resoluciones.
	9. Problemas de competencia entre CONATEL y CONARTEL sobre la planificación y administración de un segmento del espectro radioeléctrico así como la regulación de la convergencia.
	10. Gobiernos de baja responsabilidad sin tener un sistema de monitoreo y rendición de cuentas.

Análisis del Macroentorno	
Entorno Tecnológico	
Oportunidades	Amenazas
1. Disponibilidad de personal especializado	1. Las frecuencias asignadas a los servicios de telecomunicaciones y radiodifusión están concentradas en un gran porcentaje en las provincias de Pichincha, Guayas y Azuay.

<p>2. Disponibilidad de entorno con servicios tecnológicos y logísticos necesarios.</p>	<p>2. Dificultades de obtención de frecuencias para brindar los servicios de telecomunicaciones y TIC, incluidos los servicios de radiodifusión.</p>
<p>3. La facilidad de crear o adquirir conocimientos técnicos</p>	<p>3. Tiempo de espera para obtener un certificado de homologación: 30 días.</p>
<p>4. Empleo de recursos en I & D</p>	<p>4. Existen en el mercado muchos equipos terminales de telecomunicaciones que no se homologan y que pueden causar daño a las personas y redes.</p>
	<p>5. Falta infraestructura de acceso a internet y TIC a nivel nacional principalmente en áreas urbano marginales y rurales.</p>
	<p>6. Limitado apoyo del estado a la capacitación e investigación y desarrollo en el sector de telecomunicaciones y TIC.</p>
	<p>7. Carencia de estudios sobre adopción de nuevas tecnologías e impacto social y ambiental.</p>
	<p>8. Falta infraestructura para el monitoreo y control del espectro radioeléctrico, servicios de telecomunicaciones y fraude.</p>
	<p>9. Carencia de estudios sobre adopción de nuevas tecnologías e impacto social y ambiental.</p>
<p>10. Carencia de un sistema eficiente de planificación del espectro radioeléctrico.</p>	
<p>11. Falta de planificación de las nuevas tecnologías de la TV y Radiodifusión digitales.</p>	

ANÁLISIS DEL MICROENTORNO
Primera Fuerza de Porter
Rivalidad Competencia
Atención al cliente Competidores desleales Especialización del producto y servicio Existencia de muchos competidores Alta rentabilidad del sector
Segunda Fuerza de Porter
Entrada Potencial de Nuevos Competidores
Barreras de Entrada
Escasa exigencia de la SUPERTEL Maquinaria e infraestructura Cumplimiento de normas de telecomunicaciones (funcionamiento)
Barreras de Salida
Venta de bienes muebles Adecuación del espacio físico
Tercera Fuerza de Porter
Productos Sustitutos
Amplia creación de sustitutos pero sin contar con un buen servicio de postventa
Cuarta Fuerza de Porter
Proveedores
No se requiere de muchos proveedores Gran variedad de proveedores

Quinta Fuerza de Porter
Cientes
<p>Funcionamiento de los productos y servicios</p> <p>Puntualidad en la entrega</p> <p>Dificultad de que el cliente realice nuestra actividad</p> <p>Exigencia de experiencia</p>
Distribuidores
<p>Aceptar productos de sus competidores por medio de reducción de precios.</p> <p>Aumento de márgenes de utilidad.</p> <p>Compartir costos de promoción.</p> <p>Alcanzar mayores esfuerzos promocionales en el punto de venta.</p>



4.2.2 Matriz EFE

Realizado la respectiva clasificación de las oportunidades y amenazas por medio del análisis del macroentorno así como también el haber realizado el análisis del microentorno utilizando la herramienta de las cinco fuerzas de Porter con la gráfica situacional, la construcción de esta matriz se presenta en un cuadro de doble entrada, en donde se seleccionan los factores críticos de éxito relacionados con el entorno de Hightelecom (oportunidades y amenazas) con valores asignados a cada uno de esos factores críticos de éxito de Hightelecom.

La primera columna refleja los factores del entorno de Hightelecom (oportunidades y amenazas) para Hightelecom, esa lista se la obtuvo como resultado del análisis global del macroentorno y del microentorno.

La segunda columna se reparte porcentualmente el peso adjudicado a cada factor en función de la consideración que su importancia merece de cara a la consecución de éxito o fracaso de Hightelecom y su suma totaliza el valor de 1.

La tercera columna recoge los valores de cada factor en relación a Hightelecom que fueron calificadas por el personal interno de la empresa de uno a cuatro en función de la efectividad de la estrategia actual para responder a dicho factor siendo cuatro la máxima calificación y uno la mínima calificación

Por último la columna cuatro denominada valor ponderado es el resultado de la multiplicación de los pesos asignados a cada uno de los factores de la segunda columna por las calificaciones asignadas en la tercera columna.

La Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE) es la siguiente:

MATRIZ EFE			
FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
OPORTUNIDADES			
1. La modernización de la legislación de telecomunicaciones	0.009	4	0.035
2. La consolidación de normas para la interconexión	0.100	2	0.200

3. La permanente actualización de la regulación de la regulación a las nuevas tecnologías y servicios.	0.100	4	0.400
4. La dolarización	0.003	3	0.010
5. Comercio de bienes y la inversión extranjera.	0.004	4	0.014
6. Mayor penetración de avance tecnológico en materia de telecomunicaciones y ofrecer servicios de telecomunicación para la comunidad a precios más baratos.	0.004	4	0.018
7. Factibilidad de implementación de una norma que regule mejor las radiaciones ionizantes que protejan a los ciudadanos	0.006	2	0.011
8. Disponibilidad de personal especializado	0.001	1	0.001
9. Disponibilidad de entorno con servicios tecnológicos y logísticos necesarios	0.005	4	0.021
10. La facilidad de crear o adquirir conocimientos técnicos	0.100	4	0.400
11. Empleo de recursos en I & D	0.010	3	0.029
AMENAZAS			
1. Modelo de desarrollo establecido en la Constitución actual y principios no proporcionan las condiciones para que los servicios de telecomunicaciones y uso de las TIC se desarrollen en forma armónica y equitativa en la sociedad Ecuatoriana.	0.002	4	0.009
2. Ley especial de telecomunicaciones reformada y reglamento inadecuada, obsoleta, incoherente y rígida	0.007	4	0.027
3. Inestabilidad política y económica	0.009	1	0.009
4. Presencia de actos de corrupción	0.001	2	0.002

5. La falta de una ley de competencia ha ocasionado que no exista una real y leal competencia en los diferentes servicios lo que no ha permitido que los usuarios se beneficien en la reducción de precios y la mejora de la calidad de los servicios.	0.005	1	0.005
6. Reglamentación y normas complementarias inadecuadas para prestación de servicios en régimen de libre competencia.	0.001	2	0.002
7. No hay reglas claras para el sector privado, sector público y el consumidor en general.	0.100	3	0.300
8. La normativa sobre calidad para los diferentes servicios de telecomunicaciones está dispersa en diferentes disposiciones legales como la Ley Especial de Telecomunicaciones, Reglamento a la Ley, reglamentos de los diferentes servicios, en los contratos de concesión y en varias Resoluciones.	0.003	4	0.014
9. Problemas de competencia entre CONATEL y CONARTEL sobre la planificación y administración de un segmento del espectro radioeléctrico así como la regulación de la convergencia.	0.010	2	0.019
10. Gobiernos de baja responsabilidad sin tener un sistema de monitoreo y rendición de cuentas.	0.009	4	0.035
11. Las tarifas de los operadores de telefonía fija Andinatel, Pacifictel y Etapa no han alcanzado los niveles propuestos en el rebalanceo tarifario.	0.003	3	0.009
12. Inadecuado sistema de regulación en tarifas y cargos de interconexión	0.100	3	0.300
13. Bajo nivel de competitividad en la región	0.010	4	0.039

14. Limitado aporte a la economía y al aparato productivo del país	0.066	4	0.264
15. Pérdidas económicas a operadoras y usuarios por fraude en sus diferentes modalidades	0.006	2	0.012
16. Bajo nivel de inversión en internet	0.002	1	0.002
17. Las tarifas de acceso a internet todavía son altas: dial up \leq 64kbps aprox. \$40.00 y Banda Ancha \geq 64kbps aprox. \$60.00 (Año 2006, Plan de desarrollo de las telecomunicaciones)	0.002	2	0.005
18. Las tarifas todavía son altas principalmente para el servicio de prepago de telefonía móvil.	0.001	1	0.001
19. La sociedad ecuatoriana principalmente en áreas urbanas marginales y rurales no se encuentra debidamente comunicada, informada e integrada	0.008	2	0.016
20. El usuario no tiene poder de negociación en su relación con el prestador del servicio	0.007	4	0.028
21. La calidad de servicios de la telefonía fija percibida por los usuarios no es satisfactoria	0.009	3	0.027
22. El usuario no tiene opción de elegir el operador para los servicios de larga distancia nacional e internacional.	0.005	1	0.005
23. La calidad de servicios de internet percibida por los usuarios no es satisfactoria.	0.003	4	0.012
24. La conectividad en centros públicos de educación y salud es muy limitada.	0.002	1	0.002
25. Insatisfacción de público por la calidad de programas de la TV abierta	0.006	2	0.012

26. Usuarios o potenciales usuarios no disponen de la suficiente información del mercado.	0.004	3	0.013
27. Los usuarios no se benefician del uso de la convergencia de servicios, redes y terminales.	0.009	1	0.009
28. La calidad de recepción de la señal de estaciones de radiodifusión AM percibida por los usuarios no es satisfactoria	0.002	3	0.007
29. Una parte de la población se siente intranquila por los efectos que podrían ocasionar las radiaciones electromagnéticas no ionizantes.	0.007	4	0.027
30. La calidad del servicio de TV por cable no satisfacen las expectativas de algunos usuarios	0.009	1	0.009
31. El usuario no tiene poder de negociación en su relación con el prestador de servicios de telecomunicación	0.003	4	0.014
32. Las frecuencias asignadas a los servicios de telecomunicaciones y radiodifusión están concentradas en un gran porcentaje en las provincias de Pichincha, Guayas y Azuay	0.003	4	0.013
33. Dificultades de obtención de frecuencias para brindar los servicios de telecomunicaciones y TIC, incluidos los servicios de radiodifusión	0.009	3	0.028
34. Tiempo de espera para obtener un certificado de homologación: 30 días	0.003	1	0.003
35. Existen en el mercado muchos equipos terminales de telecomunicaciones que no se homologan y que pueden causar daño a las personas y redes	0.004	3	0.013
36. Falta infraestructura de acceso a internet y TIC a nivel nacional principalmente en áreas urbano marginales y rurales	0.003	1	0.003

37. Limitado apoyo del estado a la capacitación e investigación y desarrollo en el sector de telecomunicaciones y TIC	0.100	2	0.200
38. Carencia de estudios sobre adopción de nuevas tecnologías e impacto social y ambiental.	0.004	2	0.009
39. Falta infraestructura para el monitoreo y control del espectro radioeléctrico, servicios de telecomunicaciones y fraude.	0.007	4	0.027
40. Carencia de estudios sobre adopción de nuevas tecnologías e impacto social y ambiental.	0.008	4	0.033
41. Carencia de un sistema eficiente de planificación del espectro radioeléctrico.	0.100	3	0.300
42. Falta de planificación de las nuevas tecnologías de la TV y Radiodifusión digitales.	0.005	4	0.019
TOTAL	1.000		3.020

Como se puede apreciar el resultado obtenido de la columna de valor ponderado de la Matriz EFE para Hightelecom es de 3.020 el cual indica que Hightelecom está justo por encima de la media (2.50 del valor ponderado) y significa que Hightelecom hace esfuerzo por seguir estrategias que capitalicen las oportunidades externas y eviten las amenazas para la empresa, lo que representa que Hightelecom tiene buenas relaciones con su entorno y puede aprovechar las oportunidades que tiene, y que en definitiva el análisis de los factores externos refleja una conclusión positiva para la organización.

Aplicando el criterio de la Matriz Relacional de Holmes las oportunidades y amenazas más relevantes son las siguientes:

MATRIZ RELACIONAL DE HOLMES OPORTUNIDADES

	O1	O2	O3	O6	O7	O9	O10	O11	TOTAL
O1		1	5	4	3	4	3	5	25
O2	2		4	2	4	4	1	5	22
O3	1	4		1	5	3	3	1	18
O6	1	3	2		2	1	1	1	11
O7	1	4	2	1		2	3	4	17
O9	1	3	4	2	1		4	5	20
O10	5	1	1	3	5	2		4	21
O11	4	3	1	1	5	3	2		19

1. O1: La modernización de la legislación de telecomunicaciones.
2. O2: La consolidación de normas para la interconexión.
3. O10: La facilidad de crear o adquirir conocimientos técnicos.
4. O9: Disponibilidad de entorno con servicios tecnológicos y logísticos necesarios.

MATRIZ RELACIONAL DE HOLMES AMENAZAS

	A2	A7	A10	A12	A13	A14	A20	A21	A29	A33	A37	A39	A41	TOTAL
A2		2	4	4	1	2	2	5	4	3	3	3	1	34
A7	2		4	1	5	3	3	5	2	1	2	4	5	37
A10	3	5		5	5	4	4	5	4	1	1	4	4	45
A12	4	4	2		1	4	1	4	1	4	1	5	2	33
A13	1	1	2	4		2	2	5	5	4	1	3	1	31
A14	3	5	3	3	5		5	4	5	3	1	4	2	43
A20	1	4	2	4	4	3		5	2	4	5	2	4	40
A21	4	3	2	5	3	2	3		1	5	2	4	5	39
A29	5	5	4	4	5	3	5	2		3	4	3	1	44
A33	5	1	3	3	2	3	3	4	4		5	4	5	42
A37	3	2	3	2	5	5	1	4	4	3		1	5	38
A39	3	4	4	1	5	3	1	5	5	2	3		1	37
A41	4	3	5	4	5	5	4	4	5	2	5	1		47

1. A41: Carencia de un sistema eficiente de planificación del espectro radioeléctrico.
2. A10: Gobiernos de baja responsabilidad sin tener un sistema de monitoreo y rendición de cuentas.
3. A29: Una parte de la población se siente intranquila por los efectos que podrían ocasionar las radiaciones electromagnéticas no ionizantes.
4. A14: Limitado aporte a la economía y al aparato productivo del país.

4.2.3 Matriz EFI

Realizado el análisis interno de áreas funcionales de Hightelecom se obtuvo el listado de fortalezas y debilidades, esta matriz se construye en un cuadro de doble entrada con los factores críticos de éxito relacionados con los recursos y capacidades de Hightelecom (fortalezas y debilidades) así como también los valores asignados a cada uno de los factores críticos de éxito de Hightelecom

La primera columna refleja los factores internos críticos tanto positivos como negativos de Hightelecom como resultado del análisis global interno de las áreas funcionales de la empresa.

La segunda columna se reparte porcentualmente el peso adjudicadazo a cada factor en función de la consideración que su importancia merece a la consecución del éxito o fracaso (fortalezas y debilidades) su suma totaliza 1.

La tercera columna recoge los valores de cada factor en relación a Hightelecom que fueron calificadas por el personal interno de la empresa de 1 a 4 en donde 1 es una debilidad importante y 4 es una fortaleza significativa para Hightelecom.

Por último la columna cuatro denominada valor ponderado es el resultado de la multiplicación de los pesos asignados a cada uno de los factores de la segunda columna por las calificaciones asignadas en la tercera columna.

La Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI) es la siguiente:

MATRIZ EFI			
FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
FORTALEZAS			
1. Realiza la dirección de la empresa el control de todas las cuentas pendientes de pago a proveedores, clientes morosos, propietarios, empresas de arrendamiento, suministros de oficina y empresas de servicios que tengan relación con la empresa	0.003	4	0.012
2. Se realiza estudios por parte de la dirección de la empresa para definir segmentos y necesidades de clientes	0.002	3	0.007
3. Realiza la dirección de la empresa estrategias de venta para comercializar los servicios de empresa hacia los consumidores	0.008	3	0.023
4. Se maneja con mucha responsabilidad el manejo de contratos y licitaciones tanto de clientes que solicitan los servicios de la empresa así como también de las empresas proveedoras que la empresa no puede proveer con sus recursos actuales	0.008	4	0.031
5. La dirección de la empresa supervisa el control de la generación de ingresos	0.005	4	0.019
6. Realiza la dirección de la empresa alianzas estratégicas con empresas vinculadas al negocio de la empresa	0.100	4	0.400
7. La toma de decisiones financieras y administrativas para la empresa es realizada por TODOS los miembros que conforman la dirección de la empresa	0.100	4	0.400

<p>8. Es muy eficiente la dirección de la empresa en la gestión de proyectos para organizar y administrar recursos de tal manera que se pueda culminar todo el trabajo requerido en el proyecto dentro del alcance, el tiempo, y costos definidos para la empresa</p>	0.009	4	0.037
<p>9. La dirección de la empresa elabora los estados financieros de la empresa eficientemente y responsablemente para conocimiento de todos sus empleados</p>	0.003	4	0.014
<p>10. Es responsabilidad de la dirección de la empresa el dar solución a quejas de clientes satisfechos e insatisfechos a los servicios que la empresa comercializa en el mercado</p>	0.008	4	0.032
<p>11. Se establece los controles de costos de la empresa</p>	0.009	4	0.037
<p>12. Se establecen calendarios de pago a las empresas vendedoras</p>	0.003	4	0.012
<p>13. Se analiza todos los contratos para garantizar que se cumpla los objetivos financieros de la empresa</p>	0.007	4	0.029
<p>14. Se aprueban los acuerdos de compra y arrendamiento de equipos entre la empresa y terceros, estos acuerdos relativos se refiere a equipos que no son de telecomunicación incluyen el alquiler de edificios para oficinas o instalaciones de computación, facturas de servicios e incluso útiles de oficina</p>	0.006	3	0.017

15. Se trabaja con los inversores y con la dirección de la empresa para establecer los referentes financieros frente a los que se medirá la empresa, estas referencias pueden ser la relación precio/beneficio o incluso el beneficio de explotación ante intereses, impuestos, amortizaciones y depreciaciones	0.006	4	0.026
16. Se paga los impuestos de ley de la empresa a los entes de control del gobierno	0.009	4	0.037
17. Se gestiona bien las cuentas por pagar y cuentas por cobrar de la empresa	0.004	3	0.011
18. Se trabaja con los distintos ejecutivos de la empresa para establecer los respectivos presupuestos departamentales	0.002	3	0.006
19. Se hace seguimiento de la salud financiera del conjunto de la empresa	0.003	4	0.012
20. Se controla la generación de ingresos de la empresa	0.006	4	0.025
21. Se realiza adquisiciones de insumos, materiales y equipo, necesarios para el logro de los objetivos de la empresa, los cuales deben ajustarse a los siguientes lineamientos: precio, calidad, cantidad, condiciones de entrega y condiciones de pago	0.004	3	0.012
22. Se toman decisiones acertadas sobre el producto y precio esto se refiere al diseño del producto que satisfará las necesidades del grupo para el que fue creado.	0.003	3	0.010
23. Se hace promoción de los productos es decir se hace conocer el producto al consumidor.	0.007	3	0.020

24. Se hace venta del producto	0.100	4	0.400
25. Se hace postventa del producto es decir se asegura la satisfacción de necesidades a través del producto	0.006	4	0.026
26. Se hace desarrollo y manipulación del producto es decir se perfeccionan los productos ya existentes, introducir nuevos productos, darles otro uso o aplicación, hacerle modificaciones a sus estilos, colores, modelos, eliminación de los productos pasados de moda, observación del desarrollo de los productos elaborados por la competencia, su envase, accesorios del producto, de su eficiencia, sus características distintivas y su nombre.	0.007	3	0.022
27. Se elabora estrategias de venta es decir son prácticas que regulan las relaciones con los agentes distribuidores, minoristas y clientes. Tiene que ver con las condiciones de ventas, reclamaciones y ajustes, calidad del producto, método de distribución, créditos y cobros, servicio de mantenimiento, funcionamiento de las sucursales y entrega de los pedidos.	0.100	3	0.300
28. Se hace análisis de costos y de presupuestos de ventas es decir se controlan los gastos y se planea la ganancia, en donde el ejecutivo de ventas consulta con el gerente, con el investigador de mercados, y con el contador de la empresa, para calcular el volumen probable de ventas y sus costos para todo el año.	0.009	4	0.036

<p>29. Se estudia o se elabora promociones de venta y publicidad con el fin de ayudar y estimular la demanda de consumo, contribuir a que los agentes de venta de la empresa, mayoristas y minoristas vendan los productos es decir el agente de ventas de la empresa apruebe los planes de promoción y publicidad, los horarios de trabajo, las asignaciones presupuestarias, los medios de propaganda, las promociones especiales y la publicidad en colaboración con los comerciantes.</p>	<p>0.008</p>	<p>3</p>	<p>0.024</p>
<p>30. Se realiza planeación de ventas es decir el gerente de ventas de la empresa fija los objetivos de las mismas y determina las actividades mercantiles necesarias para lograr las metas establecidas. La planeación de ventas debe coordinar las actividades de los agentes comerciantes y personal anunciador, la distribución física, el personal de ventas, las fechas de los planes de producción, los inventarios, los presupuestos y el control de los agentes de ventas.</p>	<p>0.005</p>	<p>3</p>	<p>0.014</p>

<p>31. Se coordina servicios técnicos, mecánicos o de mantenimiento para ciertos productos en los cuales la empresa no puede proveer con sus propios recursos en donde la responsabilidad del gerente de ventas esta en establecer normas al respecto, tener el equipo y los locales destinados por la empresa vendedora para tal servicio.</p>	<p>0.004</p>	<p>4</p>	<p>0.017</p>
<p>32. Se tienen buenas relaciones con distribuidores y minoristas en donde estas relaciones requieran proporcionarles de asistencia de ventas, servicios mecánicos de entrega y ajuste, informarles sobre los productos, servicios, tácticas y normas de la empresa y contestar pronta y detalladamente a sus preguntas.</p>	<p>0.001</p>	<p>3</p>	<p>0.003</p>
<p>33. Es eficiente el personal de ventas al momento de una venta así como también de su compensación económica, supervisión, motivación y control.</p>	<p>0.002</p>	<p>4</p>	<p>0.006</p>
<p>34. Es responsable el departamento de ventas en establecer organización, determinar procedimientos, dirigir el personal administrativo, y llevar el registro de las ventas actualizado.</p>	<p>0.001</p>	<p>4</p>	<p>0.003</p>
<p>35. Se realiza ingeniería del producto para el diseño del producto de la empresa que se desea comercializar, tomando en cuenta todas las especificaciones requeridas por los clientes.</p>	<p>0.005</p>	<p>3</p>	<p>0.015</p>

<p>36. Se realiza gestiones de abastecimiento de materiales para la empresa que dependan de un adecuado tráfico de mercancías, embarques oportunos, un excelente control de inventarios, y verificar que las compras locales e internacionales que se realicen sean las más apropiadas.</p>	0.004	4	0.016
<p>37. Se hace evaluación del despliegue de la tecnología existente y nueva durante los próximos dos años para la empresa</p>	0.007	3	0.020
<p>38. Se realiza planificación de todos los aspectos de la implementación tecnológica, estableciendo calendarios para la instalación y las pruebas, estableciendo todos los procedimientos de implementación y estableciendo todos los procedimientos de prueba dentro de la empresa</p>	0.002	3	0.007
<p>39. Se hace evaluación y selección de todas las empresas vendedoras de equipos de telecomunicación para la empresa</p>	0.001	4	0.002
<p>40. Se maneja mucha responsabilidad y transparencia para todos los contratos de empresas vendedoras de equipos de telecomunicación que la empresa no puede proveer con sus recursos</p>	0.100	4	0.400
<p>41. Se realiza actividades de supervisión y gestión del funcionamiento a diario de todas las áreas de red de la empresa excluyendo el soporte al cliente</p>	0.007	3	0.020

42. Se realizan actividades de capacitación y desarrollo con el fin de capacitar a todo el personal, ya sea de nuevo o antiguo, con el objeto de incrementar la experiencia y el desempeño del personal de la empresa.	0.006	3	0.018
43. Se evalúa la conducta de los empleados dentro de la empresa	0.007	3	0.021
44. Disponen todos los empleados de la empresa tarjetas de identificación	0.004	3	0.013
45. Se infunde dentro de la empresa a los empleados que el trabajo en equipo ayuda a conseguir los objetivos de la empresa	0.001	4	0.005
46. Motiva el gerente general de la empresa todos los días a sus empleados a que trabajen con gusto y con ganas	0.006	4	0.025
47. Es constantemente el clima organizacional de la empresa es un entorno pacífico y amigable para los empleados de la empresa	0.005	4	0.022
DEBILIDADES			
1. Se realizan auditorias financieras internas dentro de la empresa por parte de la dirección de la empresa	0.003	2	0.006
2. Cuenta la dirección de la empresa con un plan de contingencia para casos de recesión económica o ventas rezagadas	0.009	2	0.019

3. Trabaja la dirección de la empresa con un manual de procesos para el correcto funcionamiento de la empresa (documento físico de uso interno que reúne reglamento, las condiciones, normas, sanciones, políticas y todo aquello en lo que se basa la gestión interna de la empresa)	0.004	1	0.004
4. Desarrolla modelos financieros la dirección de la empresa para la generación de ingresos de la empresa	0.008	2	0.016
5. La dirección de la empresa es administrada por profesionales graduados en el área de la administración de empresas	0.007	2	0.013
6. Se hace distribución del producto es decir se establecen bases previas para que el producto pueda llegar del fabricante al consumidor; y estos intercambios se pueden dar ya sea a través de mayoristas, minoristas, comisionistas o empresas que venden al detalle.	0.007	1	0.007
7. Se establece letras de crédito para la empresa	0.005	1	0.005
8. Se gestiona el plan de opciones de compra sobre las acciones de la empresa	0.003	2	0.005
9. Se gestiona bien las relaciones de la empresa con los analistas de mercados financieros	0.002	2	0.004
10. Se desarrolla modelos financieros para predecir cambios en la salud financiera de la empresa con cualquier cambio en el modelo de negocio	0.006	2	0.012

<p>11. Se realiza la guarda, almacenaje, y provisión a las demás áreas de la empresa en otras palabras realiza la empresa un proceso de recepción, clasificación, inventario y control de las mercancías de acuerdo a las dimensiones de las mismas (peso y medidas).</p>	<p>0.006</p>	<p>2</p>	<p>0.012</p>
<p>12. Se realiza estudios de investigación de mercados con el fin de conocer quiénes son o pueden ser los consumidores o clientes potenciales; e identificar sus características.</p>	<p>0.003</p>	<p>1</p>	<p>0.003</p>
<p>13. Dispone la dirección de la empresa con un manual de calidad (documento físico de uso público o interno en donde se detalla el alcance del sistema de gestión de la calidad ISO 9001 incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión a la cual no se puede asegurar calidad de algún proceso productivo de la empresa) para el aseguramiento de la calidad de TODOS sus productos y servicios de la empresa.</p>	<p>0.008</p>	<p>2</p>	<p>0.017</p>
<p>14. Se realiza estudios de mercado con el fin de conocer la naturaleza del mercado, las preferencias del consumidor, hábitos de compra, y su grado de aceptación ante el producto.</p>	<p>0.007</p>	<p>2</p>	<p>0.014</p>
<p>15. Se realiza ingeniería de planta es decir si se realiza el diseño pertinente de las instalaciones de la empresa tomando en cuenta las especificaciones requeridas para el adecuado mantenimiento y control de los equipos de la empresa.</p>	<p>0.008</p>	<p>1</p>	<p>0.008</p>

<p>16. Se realiza ingeniería industrial es decir si se realiza estudios de mercado concerniente a métodos, técnicas, procedimientos y maquinaria de punta; investigación de las medidas de trabajo necesarias, así como la distribución física de la empresa.</p>	<p>0.006</p>	<p>2</p>	<p>0.012</p>
<p>17. Se realiza planeación y control de la producción para establecer los estándares necesarios para respetar las especificaciones requeridas en cuanto a calidad, lotes de producción, stocks (Mínimos y máximos de materiales en almacén), mermas, etc. Así como también si se realiza informes referentes a los avances de la producción como una medida necesaria para garantizar que se está cumpliendo con la programación fijada.</p>	<p>0.003</p>	<p>2</p>	<p>0.006</p>
<p>18. Se realiza actividades de control de calidad de las características del producto y/o servicio en cuanto a mercadotecnia, ingeniería, fabricación y mantenimiento, que por medio de las cuales el producto o servicio en uso es satisfactorio para las expectativas del cliente; tomando en cuenta las normas y especificaciones requeridas, realizando las pruebas pertinentes para verificar que el producto cumpla con lo deseado</p>	<p>0.006</p>	<p>1</p>	<p>0.006</p>

19. Se realiza actividades de fabricación es decir procesos de transformación para la obtención de un bien o servicio	0.006	2	0.012
20. Se realiza actividades de planificación actual y planificación de la capacidad necesaria para los dos próximos años de la empresa	0.007	1	0.007
21. Se realiza previsiones de uso en donde se requiera de las aportaciones directas de los departamentos de ventas, servicio al cliente y de marketing de la empresa	0.010	1	0.010
22. Existe coordinación estrecha con ventas y marketing de la empresa	0.005	1	0.005
23. Se elaboran planes de recuperación para la empresa en caso de desastre o quejas masivas de clientes	0.008	1	0.008
24. Se hace contratación y empleo partiendo de un procesamiento eficaz de reclutamiento y selección de personal dentro de la empresa	0.002	1	0.002
25. Se estudia los montos de sueldos y salarios de los empleados de la empresa con el único fin de elaborar un análisis y evaluación de puestos dentro de la empresa (procedimientos sistemáticos para determinar el valor de cada trabajo en la empresa)	0.006	2	0.012

<p>26. Están bien estructuradas las relaciones laborales actuales dentro de la empresa es decir si toda relación de trabajo actual dentro de la empresa están reguladas por un contrato ya sea colectivo o individual con los empleados, en el que estén estipulados los derechos y obligaciones de las partes que lo integran, con el objetivo de mantener una buena relación de trabajo y disciplina.</p>	<p>0.008</p>	<p>1</p>	<p>0.008</p>
<p>27. Se realiza gestiones de servicios y prestaciones al actual personal de la empresa con el fin de hacer más atractivo su empleo y que sean distintas a las marcadas y exigidas por el Código del Trabajo y la actual Constitución Política del Ecuador tales como: actividades recreativas, actividades culturales, prestaciones en especie, reconocimientos, etc.</p>	<p>0.005</p>	<p>2</p>	<p>0.010</p>
<p>28. Se realizan actividades de Higiene y Seguridad Industrial dentro de la empresa esto es llevar un registro de las causas que originan principalmente el ausentismo y los accidentes de trabajo, así como de proporcionar a sus empleados los servicios médicos necesarios, y las medidas de higiene y seguridad requeridas para el buen desempeño de sus labores.</p>	<p>0.008</p>	<p>1</p>	<p>0.008</p>

29. Se realiza planeación de recursos humanos dentro de la empresa con el fin de realizar periódicamente una auditoria de los mismos para ver si están desempeñando satisfactoriamente sus labores, pudiendo rotar a los que se considere inapropiados para dicho puesto dentro de la empresa.	0.091	1	0.091
30. Se dispone de planes de jubilación para los empleados de la empresa	0.004	2	0.009
31. Se dispone de un área médica o de un botiquín de primeros auxilios para accidentes de trabajo o enfermedad dentro de la empresa para los empleados	0.007	2	0.015
32. Dispone la empresa de algún manual de cargos (Documento que describe área o departamento, título del cargo o puesto, código, descripción general, tareas principales, secundarias, ocasionales y requisitos) para situaciones en la que no se sepa manejar un puesto de trabajo dentro de la empresa o simplemente se desee saber cómo se maneja la empresa o recordar algunos conceptos que se olvidan con el tiempo y no se aplican constantemente dentro de la empresa.	0.006	1	0.006
33. Se dispone de presupuesto para situaciones de calamidad doméstica para los empleados de la empresa	0.011	1	0.011
TOTAL	1.000		3.046

Como se puede apreciar el resultado obtenido de la columna de valor ponderado de la Matriz EFI para Hightelecom es de 3.046, y significa que la posición estratégica interna general de Hightelecom está arriba de la media (2.50 del valor ponderado) es decir Hightelecom tiene una posición interna muy fuerte en otras palabras Hightelecom comercializa de mejor manera las fortalezas de la empresa y neutraliza las debilidades de la empresa, mientras que cuando los totales ponderados por muy debajo de 2.50 de una Matriz EFI caracterizan a las organizaciones o empresas que son débiles en lo interno y que por ende deben incurrir inmediatamente en planes de contingencia y de capacitación para todo el personal para que la empresa no se desintegre.

Aplicando el criterio de la Matriz Relacional de Holmes las fortalezas y debilidades más relevantes son las siguientes:

MATRIZ RELACIONAL DE HOLMES FORTALEZAS												
	F4	F6	F7	F8	F10	F11	F16	F24	F27	F28	F40	TOTAL
F4		5	2	1	3	2	2	2	1	3	4	25
F6	2		4	5	3	1	2	3	5	3	2	30
F7	5	3		5	3	1	5	5	2	4	4	37
F8	1	4	3		3	1	4	4	3	1	4	28
F10	5	2	5	4		1	2	2	1	1	1	24
F11	3	5	4	3	1		5	5	3	5	1	35
F16	1	1	1	4	5	4		4	2	1	4	27
F24	1	2	2	2	4	1	1		1	1	2	17
F27	1	5	5	2	3	4	3	3		2	5	33
F28	3	3	4	2	5	2	4	2	5		2	32
F40	3	3	4	5	1	4	2	1	4	2		29

1. F7: La toma de decisiones financieras y administrativas para la empresa es realizada por TODOS los miembros que conforman la dirección de la empresa.
2. F11: Se establece los controles de costos de la empresa.

3. F27: Se elabora estrategias de venta es decir son prácticas que regulan las relaciones con los agentes distribuidores, minoristas y clientes. Tiene que ver con las condiciones de ventas, reclamaciones y ajustes, calidad del producto, método de distribución, créditos y cobros, servicio de mantenimiento, funcionamiento de las sucursales y entrega de los pedidos.
4. F28: Se hace análisis de costos y de presupuestos de ventas es decir se controlan los gastos y se planea la ganancia, en donde el ejecutivo de ventas consulta con el gerente, con el investigador de mercados, y con el contador de la empresa, para calcular el volumen probable de ventas y sus costos para todo el año.

MATRIZ RELACIONAL DE HOLMES DEBILIDADES													
	D2	D4	D5	D10	D11	D13	D15	D16	D19	D25	D29	D31	TOTAL
D2		1	4	2	4	5	5	4	3	4	4	5	41
D4	4		4	3	5	2	1	2	1	3	2	1	28
D5	2	4		4	1	3	5	1	4	4	1	2	31
D10	5	2	4		3	5	2	1	2	2	5	4	35
D11	1	4	3	2		4	2	3	2	4	1	2	28
D13	4	1	5	5	1		3	5	4	3	1	5	37
D14	4	4	3	3	4	3		2	5	5	2	1	36
D16	5	1	2	4	2	1	5		3	2	5	4	34
D19	2	4	1	5	2	1	2	1		1	4	2	25
D25	2	3	1	3	4	5	5	2	1		4	3	33
D29	1	1	2	2	4	3	4	5	5	3		1	31
D31	1	4	3	2	2	1	4	5	5	5	2		34

1. D2: La dirección de la empresa no cuenta con un plan de contingencia para casos de recesión económica o ventas rezagadas.
2. D13: La dirección de la empresa no cuenta con un manual de calidad
(Documento físico de uso público o interno en donde se detalla el alcance del sistema de gestión de la calidad ISO 9001 incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión a la cual no se puede asegurar calidad de

algún proceso productivo de la empresa) para el aseguramiento de la calidad de TODOS sus productos y servicios de la empresa.

3. D14: No se realiza estudios de mercado con el fin de conocer la naturaleza del mercado, las preferencias del consumidor, hábitos de compra, y su grado de aceptación ante el producto.
4. D10: No se desarrolla modelos financieros para predecir cambios en la salud financiera de la empresa con cualquier cambio en el modelo de negocio.

4.2.4 Matriz Perfil Competitivo

La función principal de esta matriz es la de identificar los principales competidores para Hightelecom, según los comentarios del presidente ejecutivo de Hightelecom, actualmente la empresa tiene muchos competidores desleales dentro del mercado tecnológico ecuatoriano para la construcción de esta matriz se tomaron como referencia a las empresas Sertelvag Cia. Ltda. y ComWare S.A. de la ciudad de Quito, que son empresas rivales para Hightelecom y que tiene a diario Hightelecom que luchar con estas empresas que son considerados los competidores más cercanos para Hightelecom, para la construcción de esta matriz en la primera columna se tomaron los factores internos de éxito más sobresalientes de Hightelecom (fortalezas), en la segunda columna se reparte porcentualmente el peso adjudicadazo a cada factor en función de la consideración que su importancia merece a la consecución del éxito o fracaso de Hightelecom (fortalezas y debilidades) su suma totaliza 1 o si se prefiere 100 en términos porcentuales.

La tercera columna recoge los valores de cada factor en relación a Hightelecom con sus competidores más cercanos y que son Sertelvag Cia. Ltda. y ComWare S.A., que fueron calificadas de 1 a 4 en donde 1 es una debilidad importante y 4 es una fortaleza significativa para Hightelecom frente a sus competidores.

Por último la columna cuatro recoge el resultado de la multiplicación de los pesos asignados a cada uno de los factores de la segunda columna por las calificaciones asignadas en la tercera columna de Hightelecom frente a sus competidores Sertelvag y ComWare.

La Matriz de Perfil Competitivo (MPC) es la siguiente:

MATRIZ MPC							
FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO	HIGHTELECOM CIA. LTDA.			SERTELVAG CIA. LTDA.		COMWARE S.A.	
	PESO	CALIF.	PESO POND.	CALIF.	PESO POND.	CALIF.	PESO POND.
1. Precio	0.30	3	0.90	4	1.20	2	0.60
2. Calidad/Tecnología producto	0.20	4	0.80	3	0.60	4	0.80
3. Soporte técnico "Calidad Servicio"	0.25	4	1.00	1	0.25	1	0.25
4. Tiempo de Respuesta	0.05	3	0.15	1	0.05	4	0.20
5. Estabilidad Financiera	0.05	4	0.20	4	0.20	4	0.20
6. Experiencia	0.15	2	0.30	3	0.45	4	0.60
TOTAL	1.00		3.35		2.75		2.65

Como podemos observar en la matriz MPC el Soporte técnico "Calidad Servicio" es el factor crítico de mayor importancia para el éxito de Hightelecom que señala un peso ponderado de 1.00 frente a las empresas competidoras de Hightelecom, pero se puede apreciar que "Calidad/Tecnología producto" y "Estabilidad Financiera" a pesar de tener la calificación más alta (4 – mayor fuerza) frente a Sertelvag y ComWare, Hightelecom tiene el mismo grado de competencia por lo que debería buscar una estrategia de marketing para poder persuadir a sus competidores y de esta manera posicionarse de mejor manera en el mercado tecnológico ecuatoriano.

4.2.5 Matriz FODA

Realizado la construcción de las matrices estratégicas EFE y EFI y de haber utilizado el criterio de la Matriz Relacional de Holmes para la selección de fortalezas, oportunidades, debilidades, y amenazas más significativas de la empresa Hightelecom se procede a levantar la matriz FODA (Fortalezas, oportunidades, debilidades, y amenazas) con el fin de buscar a través de ella las diferentes combinaciones entre los factores internos, es decir los recursos y capacidades para generar fortalezas o de presentar debilidades así como también la de buscar aspectos externos que generen oportunidades y amenazas del negocio de la empresa, la combinación de los cuatro aspectos (Fortalezas, oportunidades, debilidades, y amenazas) se recogen en un cuadro o matriz que agrupa las estrategias en:

- FO (Fortalezas/oportunidades)
- DO (Debilidades/oportunidades)
- FA (Fortalezas/amenazas)
- DA (Debilidades/amenazas)

Las estrategias del tipo FO son las más obvias, ya que tratan de combinar las fortalezas de la empresa para aprovechar las oportunidades externas del mercado

para la empresa Hightelecom. Presentan la situación ideal, puesto que un mercado con oportunidades y una organización deseosa de aprovecharlas y con recursos y capacidades para lograrlo avalan una estrategia exitosa.

El resto de las estrategias suelen estar encaminadas a conseguir posiciones que permitan desarrollar estrategias FO. Las debilidades tratan de superarse y convertirse en fortalezas y las amenazas intentan evitarse buscando nichos estratégicos que presentan oportunidades.

Las estrategias del tipo DO intentan superar las debilidades internas de Hightelecom actuando en campos en los que las oportunidades son amplias. No siempre es posible explotar las oportunidades del entorno cuando la situación interna es de debilidad en cuanto a recursos y capacidades se refiere, pero a veces la búsqueda de apoyos a través de alianzas o la superación de algunas de las limitaciones internas permiten aprovechar las oportunidades de mercado.

Las estrategias del tipo FA aprovechan las fortalezas internas para contrarrestar o evitar las amenazas externas aunque las amenazas no pueden evitarse pero sí se puede en muchas ocasiones minimizar su impacto.

Las estrategias del tipo DA son meras tácticas defensivas que intentan disminuir la debilidad interna y atrincherarse frente a las amenazas de entorno.

La Matriz FODA se construyó de la siguiente manera:

1. Se realizó una lista de las oportunidades externas de Hightelecom y por medio de la Matriz EFE se utilizó la Matriz Relacional de Holmes como segundo filtro de selección y se obtuvo las oportunidades más significativas para Hightelecom.

2. Se realizó una lista de las amenazas externas de Hightelecom y por medio de la Matriz EFE se utilizó la Matriz Relacional de Holmes como segundo filtro de selección y se obtuvo las amenazas más significativas para Hightelecom.
3. Se realizó una lista de las fortalezas internas de Hightelecom y por medio de la Matriz EFI se utilizó la Matriz Relacional de Holmes como segundo filtro de selección y se obtuvo las fortalezas más significativas para Hightelecom.
4. Se realizó una lista de las debilidades internas de Hightelecom y por medio de la Matriz EFI se utilizó la Matriz Relacional de Holmes como segundo filtro de selección y se obtuvo las debilidades más significativas para Hightelecom.

CUADRO RESUMEN DE LA MATRIZ RELACIONAL DE HOLMES		
Análisis FODA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Análisis Interno	<p>1. F7: La toma de decisiones financieras y administrativas para la empresa es realizada por TODOS los miembros que conforman la dirección de la empresa.</p> <p>2. F11: Se establece los controles de costos de la empresa.</p> <p>3. F27: Se elabora estrategias de venta es decir son prácticas que regulan las relaciones con los agentes distribuidores, minoristas y clientes. Tiene que ver con las condiciones de ventas, reclamaciones y ajustes, calidad del producto, método de distribución, créditos y cobros, servicio de mantenimiento, funcionamiento de las sucursales y entrega de los pedidos.</p> <p>4. F28: Se hace análisis de costos y de presupuestos de ventas es decir se controlan los gastos y se planea la ganancia, en donde el ejecutivo de ventas consulta con el gerente, con el investigador de mercados, y con el contador de la empresa, para calcular el volumen probable de ventas y sus costos para todo el año.</p>	<p>1. D2: La dirección de la empresa no cuenta con un plan de contingencia para casos de recesión económica o ventas rezagadas.</p> <p>2. D13: La dirección de la empresa no cuenta con un manual de calidad (Documento físico de uso público o interno en donde se detalla el alcance del sistema de gestión de la calidad ISO 9001 incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión a la cual no se puede asegurar calidad de algún proceso productivo de la empresa) para el aseguramiento de la calidad de TODOS sus productos y servicios de la empresa.</p> <p>3. D14: No se realiza estudios de mercado con el fin de conocer la naturaleza del mercado, las preferencias del consumidor, hábitos de compra, y su grado de aceptación ante el producto.</p> <p>4. D10: No se desarrolla modelos financieros para predecir cambios en la salud financiera de la empresa con cualquier cambio en el modelo de negocio.</p>

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Análisis Externo	<p>1. O1: La modernización de la legislación de telecomunicaciones.</p> <p>2. O2: La consolidación de normas para la interconexión.</p> <p>3. O10: La facilidad de crear o adquirir conocimientos técnicos.</p> <p>4. O9: Disponibilidad de entorno con servicios tecnológicos y logísticos necesarios.</p>	<p>1. A41: Carencia de un sistema eficiente de planificación del espectro radioeléctrico.</p> <p>2. A10: Gobiernos de baja responsabilidad sin tener un sistema de monitoreo y rendición de cuentas.</p> <p>3. A29: Una parte de la población se siente intranquila por los efectos que podrían ocasionar las radiaciones electromagnéticas no ionizantes.</p> <p>4. A14: Limitado aporte a la economía y al aparato productivo del país.</p>

5. Combinamos las fortalezas con las oportunidades claves o críticas y registramos las estrategias resultantes del tipo FO en la casilla correspondiente de la matriz.
6. Combinamos las debilidades internas con las oportunidades externas y registramos las estrategias resultantes del tipo DO en la casilla correspondiente de la matriz.
7. Combinamos las fortalezas con las amenazas claves o críticas y registramos las estrategias resultantes del tipo FA en la casilla correspondiente de la matriz.
8. Combinamos las debilidades internas con las amenazas externas y registramos las estrategias resultantes del tipo DA en la casilla correspondiente de la matriz.

La Matriz FODA es la siguiente:

MATRIZ FODA

	<p style="text-align: center;">FORTALEZAS - F</p> <p>1. F7: La toma de decisiones financieras y administrativas para la empresa es realizada por TODOS los miembros que conforman la dirección de la empresa.</p> <p>2. F11: Se establece los controles de costos de la empresa.</p> <p>3. F27: Se elabora estrategias de venta es decir son prácticas que regulan las relaciones con los agentes distribuidores, minoristas y clientes. Tiene que ver con las condiciones de ventas, reclamaciones y ajustes, calidad del producto, método de distribución, créditos y cobros, servicio de mantenimiento, funcionamiento de las sucursales y entrega de los pedidos.</p> <p>4. F28: Se hace análisis de costos y de presupuestos de ventas es decir se controlan los gastos y se planea la ganancia, en donde el ejecutivo de ventas consulta con el gerente, con el investigador de mercados, y con el contador de la empresa, para calcular el volumen probable de ventas y sus costos para todo el año.</p>	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES - D</p> <p>1. D2: La dirección de la empresa no cuenta con un plan de contingencia para casos de recesión económica o ventas rezagadas.</p> <p>2. D13: La dirección de la empresa no cuenta con un manual de calidad (Documento físico de uso público o interno en donde se detalla el alcance del sistema de gestión de la calidad ISO 9001 incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión a la cual no se puede asegurar calidad de algún proceso productivo de la empresa) para el aseguramiento de la calidad de TODOS sus productos y servicios de la empresa.</p> <p>3. D14: No se realiza estudios de mercado con el fin de conocer la naturaleza del mercado, las preferencias del consumidor, hábitos de compra, y su grado de aceptación ante el producto.</p> <p>4. D10: No se desarrolla modelos financieros para predecir cambios en la salud financiera de la empresa con cualquier cambio en el modelo de negocio.</p>
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES - O</p> <p>1. O1: La modernización de la legislación de telecomunicaciones.</p> <p>2. O2: La consolidación de normas para la interconexión.</p> <p>3. O10: La facilidad de crear o adquirir conocimientos técnicos.</p> <p>4. O9: Disponibilidad de entorno con servicios tecnológicos y logísticos necesarios.</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS - FO</p> <p>1. Incursionar en un nuevo mercado aprovechando el conocimiento profesional de Hightelecom (F27, O1)</p> <p>2. Ampliar el servicio de Hightelecom hacia sectores no explotados (F27, O9)</p> <p>3. Fortalecer nuestras alianzas estratégicas para Hightelecom aprovechando la modernización la legislación de telecomunicaciones (F7, O2)</p> <p>4. Mantener el prestigio de Hightelecom y seguir brindado con alta calidad y eficiencia la prestación de servicios de la empresa hacia el mercado (F28, O10)</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS - DO</p> <p>1. Buscar nuevas alianzas estrategias que permitan a la empresa explotar mercados que aun no se han desarrollado en nuestro medio (D14, O9)</p> <p>2. Optimizar la asignación de tareas dentro de Hightelecom apoyándose en la actualización de la regulación de nuevas tecnologías (D2, O10)</p> <p>3. Estructurar los procedimientos internos necesarios que permitan a la empresa mejorar su servicio para aprovechar las deficiencias que existen en el mercado (D13, O2)</p> <p>4. Implementar programas de capacitación y actualización para los empleados de Hightelecom basándose en la permanente actualización de nuevas tecnologías y servicios (D10, O1)</p>
<p style="text-align: center;">AMENAZAS - A</p> <p>1. A41: Carencia de un sistema eficiente de planificación del espectro radioeléctrico.</p> <p>2. A10: Gobiernos de baja responsabilidad sin tener un sistema de monitoreo y rendición de cuentas.</p> <p>3. A29: Una parte de la población se siente intranquila por los efectos que podrían ocasionar las radiaciones electromagnéticas no ionizantes.</p> <p>4. A14: Limitado aporte a la economía y al aparato productivo del país.</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS - FA</p> <p>1. Aprovechar la alianza estratégica de Hightelecom con SIEMENS para captar la tecnología de mayor desarrollo (F27, A41)</p> <p>2. Ofertar el mejor servicio para combatir a la competencia que posee escasas barreras de entrada al mercado de las Telecomunicaciones (F27, A10)</p> <p>3. Atacar específicamente los sectores vulnerables que el Estado puede requerir y que con el conocimiento profesional de Hightelecom minimice los intentos de una competencia desleal por parte del Estado (F28, A14)</p> <p>4. Crear un nivel de confianza que permita tener una accesibilidad mayor en el resto de Latinoamérica a través de la capacitación y conocimiento que posee Hightelecom (F7, A29)</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS - DA</p> <p>1. Hightelecom debería centrarse en medianas empresas y no en grandes empresas con una política de crédito más negociable y controlable (D2, A14)</p> <p>2. La certificación ISO 9001:2000 y el SGC permite dar un mejor servicio a los clientes (D13, A29)</p> <p>3. Las encuestas permiten conocer el grado de satisfacción del cliente para mejorar procesos internos (D14, A41)</p> <p>4. Las empresas deberían de contar con indicadores macroeconómicos más confiables por los organismos de control del gobierno para estar alerta ante posibles crisis económicas (D10, A10)</p>

4.3 Determinación de los objetivos de marketing para la empresa

Para la elaboración de los objetivos de marketing de la empresa Hightelecom estos se los elabora en base a la cultura organizacional y valores de la empresa con los datos obtenidos en el análisis interno y externo y de la investigación de mercados que se realizó en el capítulo anterior, los objetivos de marketing para Hightelecom son los siguientes:

1. Obtener un aumento del 20% en las ventas del producto Netcyclon Internet Appliance para conseguir nuevos consumidores.
2. Captar nuevos clientes con el fin de que adquieran los productos y servicios profesionales que Hightelecom ofrece actualmente al mercado tecnológico ecuatoriano.
3. Fidelizar a los clientes actuales para que elijan las marcas con las que Hightelecom trabaja y ofrece actualmente al mercado tecnológico ecuatoriano.
4. Lograr la satisfacción de los clientes es decir que se cumplan las expectativas de los clientes y estas sean cubiertas e incluso superadas por los productos y servicios que Hightelecom ofrece actualmente al mercado tecnológico ecuatoriano.
5. Fijar un precio que los clientes estén dispuestos a pagar y que tengan la capacidad económica para hacerlo con el fin de que se produzca una determinada utilidad o beneficio para Hightelecom.
6. Lograr una óptima distribución de los productos y servicios de Hightelecom y estos estén en las cantidades y condiciones adecuadas, y en los lugares y momentos precisos en el que los clientes lo necesiten o los deseen.
7. Obtener información actualizada y fidedigna actual del mercado tecnológico ecuatoriano para Hightelecom adquiriendo conocimientos actualizados y precisos acerca de lo que está sucediendo en el mercado (Los clientes, la competencia, el entorno, etc.) de manera tal que Hightelecom pueda tomar mejores decisiones con la menor incertidumbre posible.
8. Identificar mejores mercados rentables dentro del país en los que la incursión de Hightelecom sea factible y que tengan altas probabilidades de ser rentables

para la empresa, considerando que la incursión y la permanencia sean factibles dependiendo de la capacidad financiera, de producción, y de distribución que Hightelecom tiene actualmente.

9. Elaborar procesos, funciones y reglamentos internos acordes a la cultura organizacional de Hightelecom para el año 2009.

10. Mejorar la imagen y lograr una mayor difusión de Hightelecom en el mercado tecnológico ecuatoriano.

4.4 Formulación de Estrategias

La formulación de estrategias es un proceso en el cual se desglosa los objetivos en todos los horizontes como temporales, corto, medio y de largo plazo, de la empresa consiguiendo de esta forma controlar mejor el cumplimiento de los mismos pues se pretende actuar con eficacia y no solamente con eficiencia.

La formulación de estrategias consiste en relacionar a una empresa con su medio ambiente y comprende una acción ofensiva o defensiva para crear una posición defendible frente al sector comercial en que está presente y obtener así un rendimiento superior sobre la inversión de la empresa.

A continuación se presentan las estrategias que se formularon en base a la cultura y valores organizacionales de Hightelecom.

4.4.1 Estrategias Genéricas de Michael Porter

Porter describió la estrategia competitiva, como las acciones ofensivas o defensivas de una empresa para crear una posición defendible dentro de una industria, acciones que eran la respuesta a las cinco fuerzas competitivas que el autor indicó como determinantes de la naturaleza y el grado de competencia que rodeaba a una empresa y que como resultado, buscaba obtener un importante rendimiento sobre la inversión.

Aunque cada empresa buscaba por distintos caminos llegar a ése resultado final, la cuestión residía en que para una empresa su mejor estrategia debería reflejar que tan bien había comprendido y actuado en el escenario de las circunstancias que le correspondieron. Porter identificó tres estrategias genéricas que podían usarse individualmente o en conjunto, para crear en el largo plazo esa posición defendible que sobrepasara el desempeño de los competidores en una industria. Esas tres estrategias genéricas son:

- El liderazgo en costos
- La diferenciación
- El enfoque

4.4.1 Estrategia de liderazgo en costos

Esta estrategia se basa en que la producción de productos estandarizados a precios unitarios más bajos para los consumidores son muy sensibles al precio. Hightelecom no es una empresa productora de equipos, partes y de material electrónico, Hightelecom es una empresa privada dedicada a satisfacer necesidades de comunicaciones y telecomunicaciones mediante la integración de sistemas y tecnologías de información por lo que Hightelecom a base de la importación de equipos, partes y material electrónico de alta calidad la empresa satisface las necesidades de sus clientes las estrategias que se plantean para reducir costos son las siguientes:

Estrategia de liderazgo en costos

1. Establecer mejores acuerdos de compra con proveedores para el suministro de material electrónico de Hightelecom.
2. Buscar un mejor asesoramiento de personas especializadas en el campo de la Ingeniería en Electrónica y Telecomunicaciones para Hightelecom.
3. Optimizar de mejor manera los recursos de la empresa.
4. Establecer mejores políticas de crédito y precio con los clientes de Hightelecom.

4.4.2 Estrategia de diferenciación

Esta estrategia se basa en que la producción de producto y servicios que se consideran únicos en la industria están dirigidos a los consumidores para los cuales el precio no es el factor principal de decisión. Hightelecom trabaja con material y equipos para Ingeniería en Electrónica y Telecomunicaciones de alta calidad y originalidad en la marca lo cual ese es el factor que hace su diferenciación para poder ofertar de mejor manera a sus actuales consumidores, las estrategias de diferenciación para Hightelecom son las siguientes:

Estrategia de diferenciación

1. Contar con un inventario de equipos, partes y material para Ingeniería en Electrónica y Telecomunicaciones más variado.
2. Proporcionar servicios adicionales a los productos y servicios profesionales que Hightelecom oferta a su actual cartera de clientes.
3. Conocer de mejor manera la demanda actual del mercado por medio de encuestas sencillas a los actuales clientes de Hightelecom.
4. Desarrollar ventajas competitivas que hagan frente a los competidores actuales de Hightelecom.

4.4.3 Estrategia de enfoque

Esta estrategia se basa en la producción de bienes y servicios que satisfacen las necesidades de grupos pequeños de consumidores. Hightelecom es una empresa dedicada a satisfacer necesidades de comunicación para consumidores grandes y medianos, las estrategias de enfoque para Hightelecom son las siguientes:

Estrategia de enfoque

1. Contar con una mejor capacidad física y financiera para la ampliación de nuevas marcas y mejorar el inventario actual de Hifhtelecom
2. Buscar nuevos segmentos de mercado para que Hightelecom pueda ofertar de mejor manera sus productos y servicios profesionales que oferta actualmente.
3. Contar con un servicio de instalación, y mantenimiento bajo una política de calidad ante los productos y servicios profesionales de Hightelecom.
4. Comercializar los servicios profesionales de Hightelecom a empresas pequeñas en forma más eficiente que los competidores actuales de Hightelecom.

4.4.2 Estrategias de Desarrollo de Igor Ansoff

Estas estrategias nacen de la matriz de Ansoff, también conocida como Matriz Producto/Mercado, sirve para identificar oportunidades de crecimiento en las unidades de negocio de una empresa. En otras palabras expresa las posibles combinaciones producto/mercado (Unidades de negocio) en que la empresa puede basar su desarrollo futuro.

Esta matriz describe las distintas opciones estratégicas, posicionando las mismas según el análisis de los componentes principales del problema estratégico o factores que lo definen.

Igor Ansoff identificó cuatro estrategias de desarrollo y son:

- Penetración
- Desarrollo del Mercado
- Desarrollo del Producto
- Diversificación

4.4.2.1 Estrategia de Penetración

Esta estrategia se basa en que se pretende aumentar la participación del mercado que corresponde a los productos o servicios presentes, en los actuales mercados, básicamente dando énfasis a la publicidad y comercialización. Las estrategias de penetración para Hightelecom son las siguientes:

1. Aumentar el consumo de los clientes/usuarios actuales de Hightelecom por medio de mayores unidades de compra, dar nuevos usos a los productos y servicios y dar más incentivos económicos para aumentar el consumo de Hightelecom.
2. Captar a más clientes de la competencia por medio de la publicidad y promoción para Hightelecom.
3. Realizar una mejor captación de no consumidores actuales, por medio de esfuerzos promocionales, cambio de imagen y niveles de precios para que Hightelecom pueda acceder a nuevos segmentos de mercado para identificar consumidores o usuarios.

4.4.2.2 Estrategia del Desarrollo del Mercado

Esta estrategia consiste en introducir los productos y servicios actuales en nuevos segmentos de mercado las estrategias de desarrollo del mercado para Hightelecom son las siguientes:

1. Buscar una mejor apertura de mercados geográficos adicionales para Hightelecom por medio de una expansión nacional.
2. Atracción de otros sectores del mercado para Hightelecom por medio de nuevos canales de distribución para la empresa y realizando la publicidad de la empresa en otros medios de comunicación.

4.4.2.3 Estrategia del Desarrollo del Producto

Esta estrategia busca modificar o mejorar los productos o servicios actuales de la empresa y para ello es necesario fortalecer la investigación y el desarrollo. Las estrategias del Desarrollo del Producto para Hightelecom son:

1. Desarrollar nuevos valores de los producto o servicios que Hightelecom oferta al mercado por medio de cambio a las dimensiones (Más pequeño, más corto, más ligero).
2. Desarrollo de diferencias de calidad es decir Hightelecom puede tener material para Ingeniería en Electrónica y Telecomunicaciones de varias calidades.
3. Desarrollar de nuevos modelos de soluciones de infraestructura de telecomunicaciones para empresas a base de tecnologías más modernas y rentables.

4.4.2.4 Estrategia de Diversificación

Esta estrategia se basa o trata de generar nuevos productos para nuevos segmentos de mercado sin embargo estas estrategias son riesgosas porque la empresa debe operar en varios mercados al mismo tiempo para controlar el riesgo. Las estrategias de diversificación para Hightelecom son las siguientes:

1. Hightelecom puede optar por una diversificación horizontal y esto es cuando una empresa adquiere o desarrolla productos nuevos que podrían interesar a un grupo actual de clientes aun cuando estos productos nuevos puedan no tener tecnológicamente una relación con una línea de productos ya existentes.
2. Hightelecom puede también optar por una diversificación concéntrica ya que esto da lugar a nuevas líneas de productos o servicios que tiene sinergias tecnológicas y de comercialización con líneas de productos existentes, aun cuando los productos pueden interesar a un nuevo grupo de clientes.

4.4.3 Estrategias Funcionales

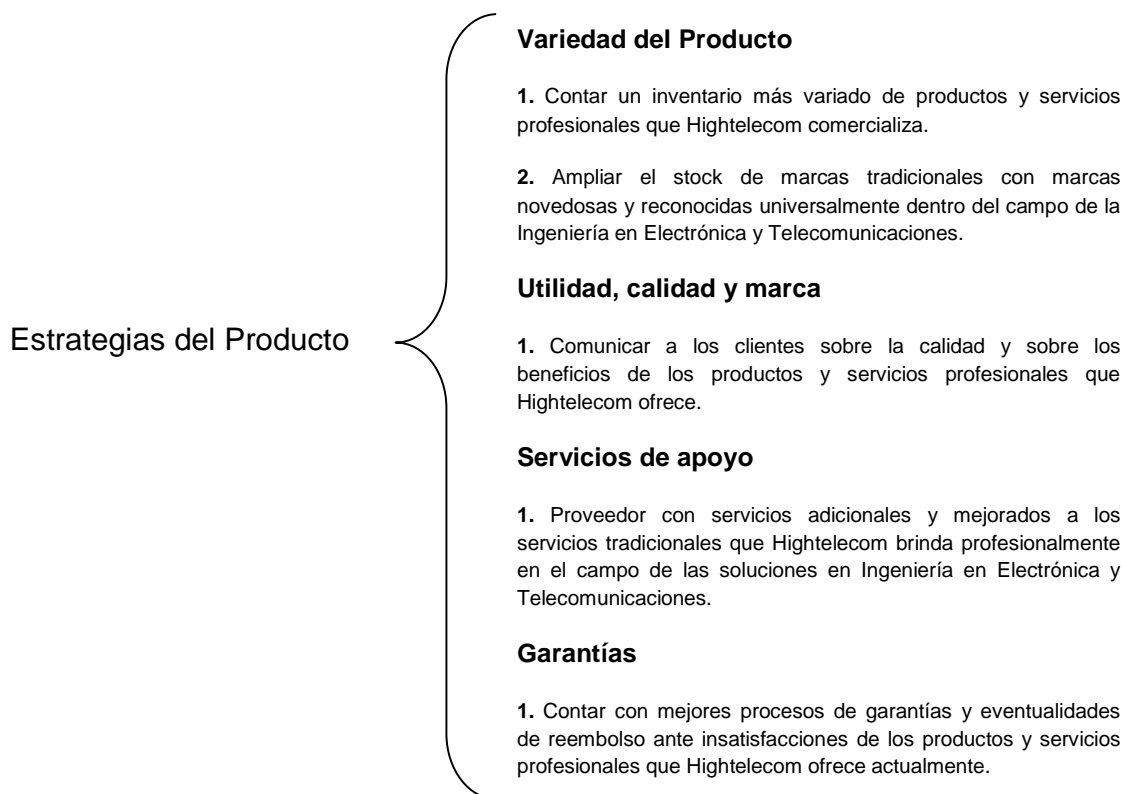
Estas estrategias se basan en la Mezcla de la Mercadotecnia o Marketing Mix que no son más que herramientas o variables de las que dispone el responsable de Mercadotecnia para cumplir con los objetivos de la empresa, las herramientas o variables de la Mezcla de Mercadotecnia son las 4 P's y son el producto, el precio, la plaza (Distribución) y la promoción, que en conjunto forman parte de un nivel táctico de la Mercadotecnia, en el cual las estrategias se transforman en programas

concretos para que una empresa pueda llegar al mercado con un producto satisfactor de necesidades y/o deseos, a un precio conveniente, con un mensaje apropiado y un sistema de distribución que coloque al producto en el lugar correcto y en el momento más oportuno.

Las 4 P's se ha constituido durante muchos años en la estructura básica de diversos planes de marketing, tanto de grandes, medianas como de pequeñas empresas. Las estrategias funcionales para Hightelecom son las siguientes:

4.4.3.1 Estrategias del Producto

Para la formulación de estrategias del producto para la empresa Hightelecom, el producto tiene a su vez, su propia mezcla o mix de variables (Variedad, calidad, diseño, características, marca, envase, servicios, y garantías), las estrategias del producto más relevantes para la empresa Hightetelcom son las siguientes:



4.4.3.2 Estrategias del Precio

El precio representa la única variable de la mezcla de mercadotecnia que genera ingresos para la empresa, el resto de las variables generan egresos. Sus variables son el precio de lista, descuentos, complementos, periodo de pago, condiciones de crédito recordando que Hightelecom vende sus productos a empresas y no a personas porque sus productos no son de consumo masivo, la rentabilidad de Hightelecom se basa en el valor que puede agregar a las soluciones que vende. Hightelecom vende proyectos que implican un trabajo de diseño e ingeniería previo, donde después viene una etapa de negociación y eventual reajuste de los diseños por eso los plazos para cerrar negocios son más bien prolongados y se complican a medida que el proyecto es más grande, cuando la oportunidad alcanza cierta dimensión Hightelecom ofrece precios agresivos y descuentos, pues procura conseguir igualmente mejores condiciones de los fabricantes.

Estrategias del Precio

Precio de Lista

1. Reducir los precios que Hightelecom maneja actualmente para atraer clientes más rentables y confiables para la empresa.

Descuentos

1. Ofrecer mejores descuentos por contratación de servicios profesionales tanto para empresas grandes como también para medianas empresas en donde el poder negociación sea equitativo tanto para Hightelecom y los clientes.

Complementos y períodos de pago

1. Brindar un servicio de mantenimiento o de garantía más prolongado para conseguir la fidelización del cliente más rápido mientras que el período de pago debe ser más corto y efectivo.

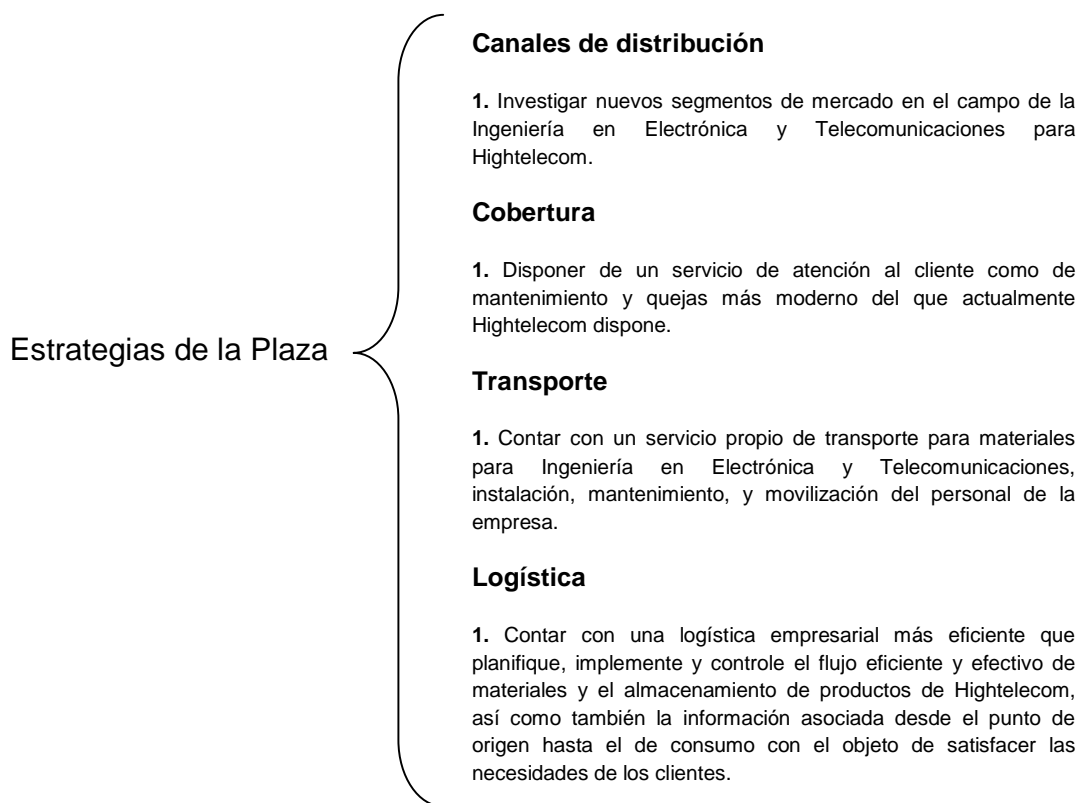
Condiciones de crédito

1. Brindar una mejor política de crédito para clientes de empresas grandes y medianas de la que actualmente Hightelecom maneja.

4.4.3.3 Estrategias de la Plaza

Para este tipo de estrategias la plaza es el lugar como dónde comercializar el producto o el servicio que ofrece la empresa, la plaza incluye todas aquellas

actividades de la empresa que ponen el producto a disposición del mercado meta. Sus variables son las siguientes canales de distribución, cobertura, surtido, ubicaciones, inventario, transporte, y logística. Las estrategias de la plaza más relevantes para Hightelecom son las siguientes:



4.4.3.4 Estrategias de la Promoción

Para la formulación de estrategias de promoción, la promoción abarca una serie de actividades cuyo objetivo es: informar, persuadir y recordar las características, ventajas y beneficios del producto. Sus variables son las siguientes la publicidad, la venta personal, la promoción de ventas, las relaciones públicas, el telemarketing, y la propaganda. Las estrategias de la promoción más relevantes para Hightelecom son las siguientes:

Estrategias de la Promoción

Publicidad

1. Promocionar de mejor manera la imagen, actividad comercial, y calidad de los productos y servicios de Ingeniería en Electrónica y Telecomunicaciones que Hightelecom oferta al mercado.

Venta personal

1. Contar con un personal de ventas idóneo capacitado constantemente en servicio al cliente.

Promoción de ventas

1. Incentivar de mejor manera a que los clientes adquieran con facilidad los productos y servicios de Hightelecom para así aumentar las ventas al corto plazo y aumentar la participación del mercado al largo plazo.

Relaciones públicas

1. Implementar novedosas técnicas de negociación, marketing, publicidad dentro de Hightelecom para establecer nuevas oportunidades de negocio con empresas medianas y grandes.

Telemercadeo

1. Realizar la promoción de los productos y servicios profesionales de Hightelecom por medio del teléfono con el fin de disminuir gastos de venta reemplazando las visitas personales por llamadas telefónicas.

Propaganda

1. Invertir en una mejor publicidad para mejorar el posicionamiento actual de Hightelecom dentro del mercado y de esta manera poder hacer frente a los actuales rivales empresariales de Hightelecom.

4.4.3.4.1 Logotipo

El logotipo es un elemento gráfico, verbo visual o auditivo y sirve para las empresas y productos para representarse. Los logotipos suelen encerrar indicios y símbolos acerca de quienes representan.

Existen diferentes clasificaciones de logotipos estos pueden ser en letragrama o grafotipo, emblema, tipograma e imagotipo.

El logotipo puede ser el eje afirmador de la propiedad privada a través del hecho de la autoría de una empresa. La funcionalidad de un logotipo radica en su capacidad para comunicar el mensaje que se requiere como por ejemplo "Somos una empresa responsable" o "Este producto es de alta calidad", y para el logro de esto se requiere del uso de colores y formas que contribuyan a que el espectador final le de esta interpretación.

Un logotipo, en términos generales requiere del apropiado uso de la semiótica como herramienta para lograr la adecuada comunicación del mensaje y la interpretación por parte del espectador más cercana a este mensaje.

4.4.3.4.2 Hightelecom (Logotipo)

El logotipo de la empresa fue diseñado en base a la cultura organizacional de Hightelecom así como también para indicar su actividad comercial que realiza, este logotipo es único y sencillo, que hacen referencia a los aspectos visuales de la identidad de Hightelecom que por medio del diseño gráfico la empresa pueda ser fácilmente identificada, rápidamente reconocida o mentalmente relacionada con la actividad comercial de Hightelecom el logotipo de la empresa es el siguiente:



4.4.3.4.3 Estrategias comunicativas organizacionales

Las estrategias de comunicación consisten en definir con claridad quién es la empresa y que es lo que ofrece la empresa hacia el mercado. El gasto de las que hacen las empresas en estrategias de comunicación con los mercados comerciales es un gasto considerable. Es necesario hablar con los clientes y contarles sobre las bondades de los productos y servicios profesionales de Hightelecom, es necesario mostrar que se hace y por qué es bueno en lo que se hace. Sin embargo la comunicación es cara y en tiempos de crisis, a causa de las restricciones en el gasto, no es posible hacer tanta comunicación para la empresa. Las estrategias de comunicación más relevantes para Hightelecom son las siguientes:

1. Potencializar de mejor manera la comunicación interna de Hightelecom con sus empleados.
2. Difundir de mejor manera la filosofía organizacional de Hightelecom con sus empleados.
3. Incurrir en el marketing uno a uno con el fin de que Hightelecom logre la satisfacción de sus clientes, la reducción de costos, menos pérdida de esfuerzos, y menos costos por inventario.
4. Realizar email marketing con el fin de Hightelecom pueda armar una nueva lista o una nueva base de datos de clientes nuevos de los que comúnmente maneja profesionalmente, pueda fidelizarlos y de esta manera adquieran los productos y servicios profesionales que Hightelecom comercializa actualmente.
5. Realizar marketing directo por correo postal con una carta de presentación y un folleto detallando los productos y servicios profesionales de Hightelecom hacia empresas medianas y grandes evitando de esta manera la contratación de empresas publicitarias que hacen publicidad agresiva por medios de comunicación costosos y tradicionales como son la TV, las ballas publicitarias, la radio, etc.

4.5 Planes de acción

Un plan de acción es un paquete integrado de proyectos de inversión de la empresa y se lo debe de entender como una guía de trabajo, en donde se detallan las acciones y actividades que se desarrollaran para alcanzar los objetivos propuestos por la empresa, y los tiempos en los cuales se desarrollarán.

El Plan de acción debe contener:

- Metas
- Objetivos
- Actividades
- Periodo de tiempo para realizar las actividades
- Indicadores de logros, resultados o productos

Metas.- Se entiende por meta expresiones generales sobre lo que la empresa quiere lograr para cumplir con su misión.

Objetivos.- Son declaraciones específicas de resultados esperados que puedan ser medidos/evaluados. La meta es lo que la empresa quiere lograr, el objetivo es cómo lograrla en términos operacionales. Un objetivo es claro y preciso, especifica las personas o clientes a beneficiarse, especifica la condición que desea cambiar y el tiempo para lograrlo.

Actividades.- Son las expresiones específicas de las tareas a llevarse a cabo para alcanzar los objetivos planteados, indican la persona responsable de realizar la actividad y las fechas en que se llevarán a cabo las actividades

Resultados.- Son las consecuencias de las acciones llevadas a cabo por el proyecto, programa o plan, están constituidos por tres categorías específicas:

Producto.- Son los resultados concretos, observables y tangibles “producidos” como consecuencia de las actividades de cada objetivo específico o componente. Se logran a través de la ejecución de las actividades.

Efecto.- Son los cambios atribuibles al culminar el proyecto, constituyéndose en el estado final alcanzado a través de la realización del mismo. El logro alcanzado por el proyecto para un grupo concreto de beneficiarios y describe el aprovechamiento o utilización de los productos, por parte de la población objetivo, productos generados al terminar el proyecto.

Impacto.- Es el resultado de los efectos del proyecto. Es el estado y/o proceso generado en un ámbito mayor, para el cual el cumplimiento del objetivo del proyecto da un aporte.

Los siguientes cuadros son los planes de acción más relevantes para la empresa Hightelecom y son:

Plan de Acción 2009 - 2010

Hightelecom Cia. Ltda.

"Proyecto Posicionamiento de la Empresa"



Estrategia	1. Establecer mejores políticas de crédito y precio con los clientes de Hightelecom.			
Meta	Fidelizar clientes nuevos y vender en mayor volumen los productos y servicios profesionales de la empresa.			
Objetivos	Actividades	Recursos	Periodo de tiempo	Responsables
1. Captar nuevos clientes con el fin de que adquieran los productos y servicios profesionales que Hightelecom ofrece actualmente al mercado tecnológico ecuatoriano.	<ul style="list-style-type: none"> Realizar relaciones públicas con empresas públicas, privadas y medianas para impulsar la imagen institucional de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> Hojas volantes Internet Material impreso 	Enero 2009	Ejecutivo: Gerente de ventas y Personal de ventas interno y externo
2. Fidelizar a los clientes actuales para que elijan las marcas con las que Hightelecom trabaja y ofrece actualmente al mercado tecnológico ecuatoriano.	<ul style="list-style-type: none"> Informar a los clientes en forma verbal sobre las ventajas de calidad de los productos y servicios profesionales en cada compra, instalación, y mantenimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> Llamadas telefónicas Visitas personalizadas Material impreso 	Enero 2009	Ejecutivo: Personal de ventas interno y externo
3. Fijar un precio que los clientes estén dispuestos a pagar y que tengan la capacidad económica para hacerlo con el fin de que se produzca una determinada utilidad o beneficio para Hightelecom.	<ul style="list-style-type: none"> Establecer precios promocionales acordes a los precios de la competencia actual, demanda, existencias en inventario y del mercado según las percepciones de los clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> Llamadas telefónicas Visitas personalizadas Documentos 	Febrero 2009	Ejecutivo: Personal de ventas interno y externo
4. Obtener un aumento del 20% en las ventas del producto Netcyclon Internet Appliance para conseguir nuevos consumidores.	<ul style="list-style-type: none"> Realizar campañas informativas del producto en centros de exposiciones y ferias exclusivos para empresas. Brindar acceso a facilidades de pago y crédito a clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> Infraestructura Equipo computacional Visitas personalizadas Hojas volantes 	Marzo 2009	Ejecutivo: Gerente de servicio al cliente y Personal de ventas interno y externo

Plan de Acción 2009 - 2010

Hightelecom Cia. Ltda.

"Proyecto Posicionamiento de la Empresa"



Estrategia	2. Contar con un inventario de equipos, partes y material para Ingeniería en Electrónica y Telecomunicaciones más variado.			
Meta	Satisfacer las necesidades de los clientes y demanda en general.			
Objetivos	Actividades	Recursos	Periodo de tiempo	Responsables
1. Disponer de un stock de equipos y material de Ingeniería en Electrónica y Telecomunicaciones de varias marcas.	<ul style="list-style-type: none"> Entregar reportes de inventario actualizados. 	<ul style="list-style-type: none"> Tarjetas de kardex Equipo computacional Documentos 	Marzo 2009	Ejecutivo: Gerente de ventas y Personal de ventas interno y externo
2. Comercializar varias marcas de material de Ingeniería en Electrónica y Telecomunicaciones.	<ul style="list-style-type: none"> Informar a los clientes en forma verbal sobre las ventajas de calidad de las marcas con las que la empresa comercializa sus productos y servicios profesionales. 	<ul style="list-style-type: none"> Llamadas telefónicas Visitas personalizadas Material impreso 	Marzo 2009	Ejecutivo: Personal de ventas interno y externo
3. Controlar la entrada y salida de material electrónico.	<ul style="list-style-type: none"> Revizar constantemente los reportes de inventario de los equipos y material electrónico pronto a escasear y que se encuentran en mal estado. 	<ul style="list-style-type: none"> Tarjetas de kardex Equipo computacional Infraestructura 	Abril 2009	Ejecutivo: Personal de ventas interno y externo
4. Almacenar equipo y material de Ingeniería en Electrónica y Telecomunicaciones de mejor tecnología.	<ul style="list-style-type: none"> Realizar ordenes de compra con proveedores mayoritas nacionales e internacionales. 	<ul style="list-style-type: none"> Infraestructura Equipo computacional Ordenes de compra 	Mayo 2009	Ejecutivo: Gerente de ventas y Gerente de desarrollo

Plan de Acción 2009 - 2010

Hightelecom Cia. Ltda.

"Proyecto Posicionamiento de la Empresa"



Estrategia	3. Conocer de mejor manera la demanda actual del mercado por medio de encuestas sencillas a los actuales clientes de Hightelecom.			
Meta	Identificar nuevos segmentos de mercado así como también aumentar la cartera de clientes de Hightelecom.			
Objetivos	Actividades	Recursos	Periodo de tiempo	Responsables
1. Captar nuevos clientes y nuevas oportunidades de negocio por medio de encuestas.	<ul style="list-style-type: none"> • Formular e imprimir cuestionarios de encuesta. 	<ul style="list-style-type: none"> • Formularios de encuesta • Llamadas telefónicas • Visitas personalizadas 	Mayo 2009	Ejecutivo: Presidente ejecutivo, Gerente de ventas y Gerente de servicio al cliente
2. Estar informado sobre la naturaleza del mercado para aprovechar oportunidades y hacer frente a las amenazas del mercado.	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar y tabular las encuestas para la toma de decisiones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Equipo computacional • Infraestructura • Internet 	Mayo 2009	Ejecutivo: Presidente ejecutivo
3. Conocer las necesidades de los clientes así como también conocer el nivel de satisfacción ante la calidad de los productos y servicios profesionales de la empresa Hightelecom.	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar reuniones frecuentes con el Gerente de ventas, Gerente de desarrollo y técnicos de la empresa para discutir calidad de los productos y servicios profesionales de Hightelecom. 	<ul style="list-style-type: none"> • Llamadas telefónicas • Visitas personalizadas • Equipo computacional • Infraestructura 	Junio 2009	Ejecutivo: Presidente ejecutivo, Gerente de ventas, Gerente de servicio al cliente y Gerente de desarrollo
4. Conocer el nivel de popularidad de la empresa e identificar empresas rivales de Hightelecom.	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar encuestas, llamadas telefónicas y visitas personalizadas a clientes satisfechos de Hightelecom. 	<ul style="list-style-type: none"> • Hojas volantes • Equipo computacional • Visitas personalizadas • Llamadas telefónicas 	Junio 2009	Ejecutivo: Gerente de ventas y Gerente de servicio al cliente

Plan de Acción 2009 - 2010

Hightelecom Cia. Ltda.

"Proyecto Posicionamiento de la Empresa"



Estrategia	4. Ofrecer mejores descuentos por contratación de servicios profesionales tanto para empresas grandes como también para medianas empresas en donde el poder negociación sea equitativo tanto para Hightelecom y los clientes.			
Meta	Diferenciarse de empresas tradicionales y grandes donde el poder de negociación es nulo para el consumidor.			
Objetivos	Actividades	Recursos	Periodo de tiempo	Responsables
1. Establecer precios promocionales para nuevos clientes.	<ul style="list-style-type: none"> Analizar y discutir los precios que la competencia actual maneja. 	<ul style="list-style-type: none"> Llamadas telefónicas Internet Equipo computacional Visitas personalizadas 	Junio 2009	Ejecutivo: Presidente ejecutivo y Gerente de ventas
2. Otorgar un mejor porcentaje de descuento por contratos de instalación y mantenimiento.	<ul style="list-style-type: none"> Formular y discutir sobre políticas de precio. 	<ul style="list-style-type: none"> Llamadas telefónicas Visitas personalizadas Hojas volantes 	Junio 2009	Ejecutivo: Presidente ejecutivo
3. Establecer políticas elásticas para periodos de pago y términos de crédito para clientes de Hightelecom.	<ul style="list-style-type: none"> Establecer una reducción de precios justa y comoda con el fin de alcanzar un margen de utilidad seguro. 	<ul style="list-style-type: none"> Llamadas telefónicas Visitas personalizadas Infraestructura Equipo computacional 	Julio 2009	Ejecutivo: Presidente ejecutivo
4. Establecer precios justos y comodos en función de la demanda y competencia del mercado.	<ul style="list-style-type: none"> Realizar listas de precios a los productos y servicios profesionales de Hightelecom y publicarlos en medios de publicidad de libre acceso para consumidores. 	<ul style="list-style-type: none"> Hojas volantes Equipo computacional Visitas personalizadas Documentos 	Julio 2009	Ejecutivo: Gerente de servicio al cliente y Personal de ventas interno y externo

Plan de Acción 2009 - 2010

Hightelecom Cia. Ltda.

"Proyecto Posicionamiento de la Empresa"



Estrategia	5. Contar con un personal de ventas idóneo capacitado constantemente en servicio al cliente.			
Meta	Vender todos los productos y servicios profesionales de Hightelecom más fácilmente y ágil en el mercado.			
Objetivos	Actividades	Recursos	Periodo de tiempo	Responsables
1. Incentivar a los clientes a la compra de los productos y servicios profesionales de Hightelecom.	<ul style="list-style-type: none"> Realizar publicidad de los productos y servicios profesionales de Hightelecom. 	<ul style="list-style-type: none"> Hojas volantes Llamadas telefónicas Visitas Personalizadas 	Julio 2009	Ejecutivo: Gerente de ventas y Personal de ventas interno y externo
2. Incrementar la fuerza de ventas de Hightelecom.	<ul style="list-style-type: none"> Asistir a cursos de capacitación sobre ventas para mejorar las destrezas de ventas del personal de ventas de Hightelecom. 	<ul style="list-style-type: none"> Infraestructura Equipo computacional Transporte 	Julio 2009	Ejecutivo: Gerente de ventas y Personal de ventas interno y externo
3. Atender de manera más profesional y especializada las necesidades de los clientes.	<ul style="list-style-type: none"> Emplear técnicas de negociación más dóciles para fidelizar clientes especiales. 	<ul style="list-style-type: none"> Llamadas telefónicas Visitas personalizadas Documentos 	Agosto 2009	Ejecutivo: Personal de ventas interno y externo
4. Dar facilidades de pago y crédito a clientes brindando un poder de negociación equitativo entre Hightelecom y sus clientes.	<ul style="list-style-type: none"> Conceder créditos de compra a clientes importantes y fieles a Hightelecom. 	<ul style="list-style-type: none"> Documentos Equipo computacional Visitas personalizadas Llamadas telefónicas 	Agosto 2009	Ejecutivo: Presidente ejecutivo y Gerente de servicio al cliente

Plan de Acción 2009 - 2010

Hightelecom Cia. Ltda.

"Proyecto Posicionamiento de la Empresa"



Estrategia	6. Implementar novedosas técnicas de negociación, marketing, publicidad dentro de Hightelecom para entablar nuevas oportunidades de negocio con empresas medianas y grandes.			
Meta	Identificar clientes importantes para vender más rápido los productos y servicios profesionales de Hightelecom.			
Objetivos	Actividades	Recursos	Periodo de tiempo	Responsables
1. Vender más y captar más clientes para Hightelecom.	• Elaborar políticas de precios y crédito justos para clientes.	<ul style="list-style-type: none"> • Equipo computacional • Documentos • Equipo computacional 	Agosto 2009	Ejecutivo: Presidente ejecutivo
2. Contar con servicio de atención al cliente más preparado.	• Atender de mejor manera al cliente y que se sienta a gusto.	<ul style="list-style-type: none"> • Llamadas telefónicas • Visitas personalizadas • Hojas volantes 	Agosto 2009	Ejecutivo: Personal de ventas interno y externo
3. Fidelizar clientes importantes y más significativos para Hightelecom.	• Identificar clientes importantes y negociar de manera equitativa.	<ul style="list-style-type: none"> • Llamadas telefónicas • Visitas personalizadas • Documentos • Equipo computacional 	Septiembre 2009	Ejecutivo: Personal de ventas interno
4. Mejorar el posicionamiento de la empresa con los recursos que dispone la empresa.	• Realizar visitas a empresa grandes y pequeñas y agendar clientes.	<ul style="list-style-type: none"> • Transporte • Equipo computacional • Visitas personalizadas • Hojas volantes • Documentos • Llamadas telefónicas 	Septiembre 2009	Ejecutivo: Gerente de ventas, Gerente de servicio al cliente y Personal de ventas externo

Plan de Acción 2009 - 2010

Hightelecom Cia. Ltda.

"Proyecto Posicionamiento de la Empresa"



Estrategia	7. Invertir en una mejor publicidad para mejorar el posicionamiento actual de Hightelecom dentro del mercado.			
Meta	Realizar propaganda de la empresa en un medio de comunicación masivo.			
Objetivos	Actividades	Recursos	Periodo de tiempo	Responsables
1. Aumentar la promoción de los productos y servicios profesionales de Hightelecom hacia el mercado.	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar material impreso sobre los productos y servicios profesionales de Hightelecom. 	<ul style="list-style-type: none"> • Hojas volantes • Tarjetas de presentación • Material impreso 	Septiembre 2009	Ejecutivo: Gerente de ventas y Personal de ventas interno
2. Realizar propaganda de Hightelecom para diferenciarse de empresas grandes.	<ul style="list-style-type: none"> • Contratar una empresa de publicidad para hacer la promoción de Hightelecom por un medio de comunicación que este al alcance de la empresa (Radio, Valla publicitaria, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> • Llamadas telefónicas • Visitas personalizadas • Material impreso 	Octubre 2009	Ejecutivo: Presidente ejecutivo
3. Difundir la imagen de Hightelecom y su actividad comercial.	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar visitas a empresas medias y grandes y hablar sobre los productos y servicios que Hightelecom ofrece. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tarjetas de presentación • Visitas personalizadas • Documentos • Hojas volantes 	Octubre 2009	Ejecutivo: Personal de ventas externo
4. Hacer publicidad sobre la calidad de los productos y servicios profesionales que Hightelecom comercializa.	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar exposiciones visuales sobre los productos y servicios que Hightelecom ofrece. 	<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura • Equipo computacional • Visitas personalizadas • Hojas volantes 	Noviembre 2009	Ejecutivo: Presidente ejecutivo y Personal de ventas interno

Plan de Acción 2009 - 2010

Hightelecom Cia. Ltda.

"Proyecto Posicionamiento de la Empresa"



Estrategia	8. Comunicar a los clientes sobre la calidad y sobre los beneficios de los productos y servicios profesionales que Hightelecom ofrece.			
Meta	Conseguir la certificación de calidad ISO 9001:2000 para Hightelecom y dar un mejor servicio a sus clientes.			
Objetivos	Actividades	Recursos	Periodo de tiempo	Responsables
1. Difundir la calidad y seriedad de los productos y servicios profesionales que Hightelecom tiene para sus clientes.	• Realizar visitas y exposiciones visuales a empresas que demanden servicios de telecomunicación.	<ul style="list-style-type: none"> • Transporte • Llamadas telefónicas • Material impreso • Equipo computacional 	Noviembre 2009	Ejecutivo: Gerente de ventas y Personal de ventas interno
2. Diferenciarse de empresas que no manejan ninguna política de calidad y que por ende brindan un servicio pésimo a los consumidores.	• Capacitar al personal técnico de la empresa por medio de cursos de capacitación relacionados con calidad de servicios.	<ul style="list-style-type: none"> • Transporte • Equipo computacional • Infraestructura 	Noviembre 2009	Ejecutivo: Presidente ejecutivo
3. Contar con una política de calidad en la que el servicio de instalación y mantenimiento sea el mejor.	• Establecer manuales y reglamentos que hablen de la política de calidad interna de Hightelecom.	<ul style="list-style-type: none"> • Suministros de oficina • Documentos • Equipo computacional • Infraestructura 	Diciembre 2009	Ejecutivo: Presidente ejecutivo
4. Brindar un mejor servicio y atención al cliente en circunstancias de insatisfacción a los productos y servicios profesionales de Hightelecom.	• Evaluar la eficiencia del personal técnico de Hightelecom.	<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura • Equipo computacional • Equipo de instalación de servicios 	Diciembre 2009	Ejecutivo: Gerente de desarrollo

4.6 Presupuesto de Marketing

Un presupuesto es un plan integrador y coordinador que se expresa en términos financieros con respecto a las operaciones y recursos que forman parte de una empresa para un periodo determinado, con el fin de alcanzar los objetivos fijados por la alta gerencia de la empresa.

Hightelecom al ser una empresa joven y pequeña el motivo de la elaboración del presupuesto de marketing es con el fin de mejorar la publicidad actual de la empresa la elaboración de este presupuesto desglosa los montos de las inversiones en los que la empresa debe de incurrir para poder ejecutar de manera eficiente las estrategias de marketing que se plantean para Hightelecom, este presupuesto cita los valores de inversiones en los que Hightelecom incurre como gastos fijos como son el uso del internet, las llamadas telefónicas diarias, la distribución de hojas volantes, las visitas personalizadas a empresas, etc.

Además este presupuesto de marketing se lo establece según a las estrategias de marketing y a los planes de acción de la empresa, la siguiente tabla expresa el presupuesto de marketing para Hightelecom:



hightelecom

PRESUPUESTO DE MARKETING 2009 - 2010

Costos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL	%
Publicidad en prensa	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$1,800	6.0%
Publicidad en revistas		\$200		\$200		\$200		\$200		\$200		\$200	\$1,200	4.0%
Publicidad en la radio			\$320			\$320			\$320			\$320	\$1,280	4.3%
Publicidad en TV						\$1,000						\$1,000	\$2,000	6.7%
Internet - web	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$2,400	8.0%
E-mailing	\$30	\$30	\$30	\$30	\$30	\$30	\$30	\$30	\$30	\$30	\$30	\$30	\$360	1.2%
Llamadas telefónicas	\$220	\$220	\$220	\$220	\$220	\$220	\$220	\$220	\$220	\$220	\$220	\$220	\$2,640	8.8%
Mantenimiento valla publicitaria			\$340			\$340			\$340			\$340	\$1,360	4.5%
Hojas volantes	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$1,200	4.0%
Tripticos	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$1,200	4.0%
Tarjetas de presentación	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$600	2.0%
Fundas plásticas	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$600	2.0%
Marketing one to one	\$600			\$600			\$600			\$600			\$2,400	8.0%
Cursos de capacitación a vendedores			\$300			\$300			\$300			\$300	\$1,200	4.0%
Visitas personalizadas	\$380	\$380	\$380	\$380	\$380	\$380	\$380	\$380	\$380	\$380	\$380	\$380	\$4,560	15.2%
Infocus y laptop	\$1,500												\$1,500	5.0%
Combos promocionales				\$230				\$230				\$230	\$690	2.3%
Promoción 2x1			\$300			\$300			\$300			\$300	\$1,200	4.0%
Mantenimiento promocional			\$250			\$250			\$250			\$250	\$1,000	3.3%
Paquetes especiales					\$400					\$400			\$800	2.7%
TOTAL	\$3,380	\$1,480	\$2,790	\$2,310	\$1,680	\$3,990	\$1,880	\$1,710	\$2,790	\$2,480	\$1,280	\$4,220	\$29,990	100%

4.6.1 Evaluación, control, retroalimentación

La evaluación de la estrategia facilita el logro de objetivos anuales y a largo plazo. La evaluación eficaz de la estrategia permite a una empresa aprovechar de sus fortalezas internas conforme se desarrollan, explotar las oportunidades externas conforme surgen, reconocer y defenderse de las amenazas y mitigar las debilidades internas antes de que sean perjudiciales.

La evaluación de la estrategia es importante porque las empresas enfrentan ambientes dinámicos donde los factores externos e internos cambian a menudo de manera rápida y drástica, la evaluación de la estrategia es necesaria para las empresas de todos los tamaños y tipos. La evaluación de la estrategia debe iniciar con el cuestionamiento de la gerencia sobre expectativas y suposiciones, comenzar una revisión de objetivos y valores y estimular la creatividad en la generación de alternativas y la formulación de criterios de evaluación sin importar el tamaño de la empresa. Las actividades de evaluación de la estrategia se deben realizar en forma continua, más que al final de periodos específicos de tiempo o justo después de que los problemas ocurran y de esta manera supervisar de modo eficaz puntos de referencia al progreso de la empresa.

Los gerentes y empleados de una empresa deben estar siempre conscientes de que el progreso se lo realiza hacia el logro de los objetivos de la empresa, el siguiente gráfico manifiesta el proceso de la evaluación de la estrategia:

DIAGRAMA DE EVALUACION DE LA ESTRATEGIA

ACTIVIDAD UNO: REVISAR LAS BASES SUBYACENTES DE LA ESTRATEGIA

Preparar una matriz de Evaluación del Factor Interno revisada (EFI).

Elaborar una matriz de Evaluación del Factor Externo revisada (EFE).

Comparar la matriz de Evaluación del Factor Interno (EFI) existente con la matriz revisada.

Comprar la matriz de Evaluación del Factor Externo (EFE) existente con la matriz revisada.

¿Ocurren diferencias significativas?

SI

NO

ACTIVIDAD DOS: MEDIR EL RENDIMIENTO DE LA EMPRESA

Comparar el progreso real con el progreso planeado hacia el logro de los objetivos establecidos.

¿Ocurren diferencias significativas?

SI

NO

Continuar con el curso estratégico actual.

**ACTIVIDAD TRES:
TOMAR MEDIDAS
CORRECTIVAS.**

4.6.1.1 Evaluación

La razón de la evaluación es la de solucionar problemas internos y externos que se detecten dentro de Hightelecom, a continuación se detalla una serie de preguntas que ayudan en este sentido y son:

- ¿Sigue existiendo las fortalezas internas de Hightelecom?
- ¿Han surgido otras fortalezas internas dentro de Hightelecom?
- ¿Continúan existiendo las debilidades internas de Hightelecom?
- ¿Existen otras debilidades internas dentro de Hightelecom?
- ¿Continúan existiendo oportunidades externas para Hightelecom?
- ¿Han surgido otras oportunidades externas para Hightelecom?
- ¿Continúan existiendo las amenazas dentro de Hightelecom?
- ¿Han surgido otras amenazas dentro de Hightelecom?

Para lograr una eficiente evaluación dentro de Hightelecom hay que medir el desempeño organizativo de Hightelecom. Esto se logra comparando los resultados contra lo esperado, analizando las desviaciones, evaluando los desempeños individuales y los progresos alcanzados de Hightelecom. Para esto Hightelecom tiene que cuantificar los objetivos y metas de manera de poder evaluar las estrategias de Hightelecom. Es importante destacar que es más importante predecir una desviación que informar de una que ya sucedió, porque en la que se prevé se puede contrarrestar su acción.

Por último para llevar una evaluación dentro de Hightelecom de forma eficiente hay que implantar medidas correctivas y ejecutar los cambios para que Hightelecom alcance sus metas. Por ejemplo se podría variar la estructura organizacional de Hightelecom, la sustitución de algunos empleados o por el contrario la contratación de nuevos técnicos, nuevas metas y objetivos, o la emisión de títulos para conseguir más capital. Esto significa que Hightelecom debe tener en cuenta nuevos enfoques de ejecución que podrían llevarla a mantener nuestras estrategias.

Los mejores planes estratégicos de marketing a veces toman malos caminos, sobre todo cuando existe gran cantidad de personas por eso es necesario verificar las acciones de dichas personas en función de los resultados y si el resultado no es el esperado se deberá informar a los mismos de tomar las medidas correctivas o la toma de decisiones más drásticas.

La utilización de una matriz para la evaluación de las estrategias para Hightelecom permitirá analizar los cambios experimentados por los factores externos y factores internos de la empresa y que corresponden al avance de la empresa relacionando de manera directa el alcance de los objetivos de la empresa.

Matriz de Valoración de la evaluación de estrategias para Hightelecom

¿Han ocurrido cambios importantes en la posición estratégica interna de Hightelecom?	¿Han ocurrido cambios importantes en la posición estratégica externa de Hightelecom?	¿Ha avanzado Hightelecom hacia el logro de sus metas y objetivos proyectados?	Resultado
No	No	No	Tomar medidas correctivas
Si	Si	Si	Tomar medidas correctivas
Si	Si	No	Tomar medidas correctivas
Si	No	Si	Tomar medidas correctivas
Si	No	No	Tomar medidas correctivas
No	Si	Si	Tomar medidas correctivas
No	Si	No	Tomar medidas correctivas
No	No	Si	Seguir el actual curso de la Estrategia

4.6.1.2 Control

El control estratégico es un sistema que se basa en el planeamiento estratégico y que está integrado por un conjunto de dispositivos cuyo objetivo es influir en los resultados del plan estratégico de la empresa. Para ello establece puntos de referencia o certidumbre para medir la congruencia y avance hacia las metas, la utilización eficiente, eficaz y efectiva de los recursos, y la exactitud de la información financiera de la empresa, recolectando además la información real de la empresa para la subsecuente toma de decisiones. En el control estratégico la verificación de lo pasado tiene como propósito fundamental la identificación de los problemas relacionados con el logro de los objetivos del plan estratégico de la empresa, el análisis de sus causas y efectos para diseñar las acciones correctivas que garanticen la buena marcha hacia el futuro de la empresa. Para realizar dicho control estratégico dentro de Hightelecom se plantea lo siguiente:

- 1.-** Las actividades de Hightelecom deben ser económicas. El exceso de información puede llegar a ser tan perjudicial como la carencia de ella, y el exceso de controles puede producir mas daño que beneficio para Hightelecom.
- 2.-** Las actividades evaluativas de Hightelecom deben ser significativas y estar relacionadas con las metas y objetivos de Hightelecom. Así mismo, deben proporcionar a la gerencia información útil sobre las labores en las que ejerce el control e influencia dentro de Hightelecom.
- 3.-** Los empleados de Hightelecom deberían proporcionar información oportuna para el uso de la gerencia. En ciertas áreas y ocasiones a veces se requiere información de carácter diario. Por ejemplo, cuando una firma se ha diversificado mediante la adquisición de otra, es posible que se requiera con frecuencia información evaluativa.
- 4.-** Las actividades dentro Hightelecom deben diseñarse para mostrar la verdad de lo que acontece. Por ejemplo, en casos de graves de reveses económicos, es posible que las tazas de productividad y rentabilidad bajen en forma alarmante y sin embargo es también

posible que los empleados y gerentes dentro de Hightelecom estén trabajando con mayor intensidad. Los informes de evaluación de estrategia deben dar datos adecuados sobre situaciones como estas dentro de Hightelecom.

5.- La información proveniente del proceso evaluativo dentro de Hightelecom deberían facilitar la acción. La información evaluativa debe dirigirse a las personas en la empresa que necesitan realizar acciones con base en ella. Todos los gerentes de Hightelecom no tienen que recibir información consistente.

6.- El proceso de evaluación de estrategias dentro de Hightelecom no debe dominar las decisiones, debe fomentar la comprensión y la confianza mutua y el sentido común. Ningún departamento de Hightelecom debe dejar de cooperar con otro solo por razones evaluativas.

7.- Los informes de estrategia dentro de Hightelecom deben ser sencillos, no complicados y excluyentes. El sistema de evaluación efectiva debe caracterizarse por su utilidad, no por su complejidad.

8.- En las empresas pequeñas los gerentes a menudo se comunican diariamente entre ellos y sus subalternos y por ello no se requieren sistemas extensos de información. El conocimiento de los ambientes locales generalmente hacen que la recopilación y la evaluación de la información sea más fácil en las empresas pequeñas que en empresas grandes.

9.- La clave para un sistema efectivo de control de estrategias puede consistir en convencer a los empleados y técnicos de Hightelecom de que el cumplimiento de ciertas metas y objetivos dentro de un periodo determinado no es necesariamente el reflejo de su desempeño.

4.6.1.3 Retroalimentación

La retroalimentación estratégica muestra el actual estado de Hightelecom pues diagnostica los diferentes procesos que sirven de base para guiar en la mejora

continua de la empresa. El proceso de evaluación de estrategias está compuesto por tres pasos:

a.- Análisis de los factores internos y externos que sustentan las estrategias tomadas para Hightelecom.

b.- Medición del desempeño organizativo de Hightelecom.

c.- Realización de acciones correctivas dentro de Hightelecom.

El fin de estos tres pasos es:

a.- Analizar las conclusiones obtenidas durante la formulación de estrategias para Hightelecom.

b.- Examinar las acciones efectuadas durante la ejecución de estrategias para Hightelecom.

c.- Comparar los resultados logrados con los esperados y efectuar los cambios necesarios para el control de las operaciones dentro de Hightelecom.

Estos tres pasos de la evaluación de las estrategias tienen como finalidad reflexionar acerca de las metas y valores de Hightelecom, la generación de alternativas y la formulación de criterios de evaluación para Hightelecom. La evaluación debe ser continua y no al final de manera de corregir las desviaciones, porque de lo contrario podría ser muy tarde para Hightelecom.

Existen herramientas que permiten obtener una retroalimentación a tiempo y actuar rápidamente, entre ellas encontramos realizar auditorías estratégicas por la junta de socios de Hightelecom, realizar la evaluación del medio y realizar auditorías internas dentro de Hightelecom. Estas herramientas dirán si la estrategia tomada inicialmente por Hightelecom es la correcta o si es necesario el cambio a una nueva estrategia o plan de contingencia para Hightelecom.

Más aun si las estrategias son de largo alcance es necesario una evaluación continua a través de puntos de referencia en el transcurso del tiempo que indiquen que Hightelecom va por el camino correcto.

CAPITULO 5

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- El mercado tecnológico ecuatoriano actual es un mercado novedoso e innovador para empresas dedicadas a satisfacer necesidades de telecomunicaciones, sin embargo en la actualidad es un mercado complicado por la existencia de muchos competidores porque el nivel de rivalidad es muy intensa y agresiva además hay mucha comercialización de productos sustitutos ocasionando que los márgenes de utilidad se vayan reduciendo provocando que muchas empresas dedicadas a satisfacer necesidades de telecomunicación como Hightelecom al mediano plazo sobrevivan y sean productivas.
- En el proceso de análisis de datos de la investigación de mercados del capítulo tres se pudo constatar que Hightelecom no tiene un nivel de publicidad muy adecuado, sin embargo en el capítulo dos referente análisis financiero Hightelecom demuestra que en la actualidad es una empresa muy sólida y que en definitiva Hightelecom si tiene la capacidad empresarial para mejorar su nivel de publicidad actual lamentablemente el miedo y la falta de acuerdo entre los socios y empleados de toda la empresa ha impedido que se pueda invertir en publicidad y marketing para la empresa.
- Después de haber analizado a la empresa en el capítulo cuatro por medio de las matrices EFE, EFI, MPC, y FODA Hightelecom es un empresa que puede aprovechar de mejor manera y adaptarse a la condiciones de oportunidad que el mercado tecnológico ecuatoriano presenta actualmente por medio de una orientación estratégica clara para que Hightelecom pueda satisfacer de manera más eficiente las necesidades y expectativas de los clientes.
- Los objetivos de marketing propuestos en el capítulo cuatro permitirán a que Hightelecom mejore su posicionamiento empresarial actual e invierta en

mejorar la publicidad y el marketing de la empresa permitiendo identificar y hacerle frente ante amenazas y debilidades que Hightelecom pueda incurrir y así poder diferenciarse de empresas rivales a Hightelecom.

- La elaboración de este plan estratégico de marketing para Hightelecom permitirá a que su personal se sienta más involucrado con la empresa y con los objetivos planteados estableciéndose un medio de comunicación interno más eficiente permitiendo una retroalimentación, un clima organizacional correcto y un mejor crecimiento continuo para Hightelecom.
- La planificación estratégica permite a que las empresas sean más proactivas que reactivas para así poder definir su propio futuro permitiendo que las empresas tengan la posibilidad de iniciar e influir en sus actividades y ejercer un control de su propio destino, pues el objetivo principal de este proceso es lograr la comprensión y compromiso de que todos los gerentes y empleados entiendan que es lo que la empresa hace y se comprometan a apoyarla.
- Hightelecom internamente es un empresa organizada y muy responsable dentro de sus cinco áreas funcionales que la conforman y que se las analizó una por una en el capítulo cuatro llegando a demostrarse que la empresa neutraliza sus debilidades, mientras que externamente para Hightelecom sus oportunidades dentro del mercado tecnológico ecuatoriano son limitadas debido a la existencia de muchas empresas competidoras dedicadas a la misma actividad comercial, inestabilidad política y económica del país, carencia de estudios sobre adopción de nuevas tecnologías e impacto social y ambiental pero que en definitiva Hightelecom hace esfuerzos por seguir estrategias que capitalicen sus oportunidades externas teniendo buenas relaciones con su entorno y haciéndoles frente a las amenazas que afecten al desenvolvimiento de la empresa.
- El objetivo de la planificación estratégica es lograr una ventaja competitiva sostenible que arroje un buen nivel de utilidades, el plan estratégico analiza la óptima combinación entre los recursos y las oportunidades del negocio,

además toma en cuenta de qué manera se adaptará o necesitará adaptarse la empresa al desafío que propone el entorno competitivo.

5.2 RECOMENDACIONES

- Se recomienda que Hightelecom realice controles continuos periódicos a base de un cuadro de mando integral que es una herramienta que muestra cuando una empresa y sus empleados alcanzan los resultados definidos por un plan estratégico de marketing.
- Desarrollar el plan estratégico de marketing de Hightelecom en función de la visión, la misión, objetivos estratégicos, y que el proceso de planteamiento estratégico pase a formar parte de la cultura organizacional de la empresa para proyectar actividades hacia lo que Hightelecom quiera lograr en el futuro esto es mejorando la imagen de Hightelecom ante sus clientes, planificar el trabajo y delegar mejor las funciones entre el personal de la empresa.
- Educar de mejor manera al cliente durante las primeras veces que solicite los servicios y productos que Hightelecom maneja profesionalmente esto es informarle de mejor manera al cliente que los productos y servicios de Hightelecom son de alta calidad.
- Hightelecom debe mejorar su atención en conocer las necesidades y expectativas de los clientes porque estas cambian constantemente por los avances tecnológicos que se producen.
- Realizar la retroalimentación del plan estratégico de marketing de Hightelecom periódicamente debido a que los resultados que se obtienen modifican las acciones que Hightelecom tenga que tomar a futuro.

BIBLIOGRAFIA

- Thomas S. Bateman; “Administración Una Ventaja Competitiva”; 4^{ta} ED; Mac Graw Hill; México; 2004
- “Conceptos de Administración Estratégica”; 9^{na} Edición; Pearson Prentice Hall; David Fred R.; 2003
- “Ecuador: Proyecciones de población por provincias, cantones, sexo y grupos de edad periodo 2001 – 2010”; INEC
- “Diccionario Técnico Financiero Ecuatoriano”; Luís Chiriboga Rosales; Publigráficas “JOKAMA”
- “Introducción al mundo del mercado de capitales lea antes de jugar en la Bolsa”; Mariana Montalvo Galarza
- “Glosario Económico Financiero Usual” ; Hernán Yépez; MW Imprenta; 2002
- Ley Especial de Telecomunicaciones
- Ley de Régimen Tributario Interno
- Ley de Legislación Laboral
- Ley Orgánica de Aduanas
- Ley de Compañías
- Mandatos de la Asamblea Nacional Constituyente
- Normativa Ambiental Sector Telecomunicaciones (Ministerio del Ambiente)
- Plan nacional de desarrollo de las telecomunicaciones para el periodo 2007 - 2012.
- “Plan de Gobierno Alianza País 2007 - 2011”
- Informe de Labores año 2007 Superintendencia de Telecomunicaciones
- “Diccionario Profesional de Marketing”; Federación Española de Marketing; Editorial Ciss S.A.; 1999

- “Cómo Diseñar un Plan de Negocios”; Graham Friend y Stefan Zehle; The Economist; 2008
- “Dirección de Mercadotecnia”; Philip Kotler; Prentice Hall; 8^{va} Edición, 1996
- “Investigación de Mercados Texto y Casos”; Harper Boyd; 5^{ta} edición; 1993; Grupo Noriega Editores
- “Investigación de Mercados”; David Aaker; 3^{ra} edición; 1989; Mc Graw Hill
- “Marketing”; Kotler Philip; 4^{ta} edición; 2002; Prentice Hall
- Certo, Samuel, Administración Moderna, 8^{va} Edición, Editorial Pearson, Colombia, 2001
- Kotler Philip, Marketing, 8^{va} Edición, Editorial Pearson, México, 2001
- Stanton William, Etza Michael, Walker B., Fundamentos de Marketing, 13^{va} Edición, Mc Graw – Hill / Interamericana, México, 2003
- Ambrosio Vicente, Plan de Marketing Paso a Paso, 2^{da} Edición, Editorial Pearson, Bogotá – Colombia, 2000
- Sainz de Vicuña Ancin Jose, El Plan de Marketing En La Práctica, 7^{ma} Edición, Editorial ESIC, España, 2002
- Lombin Jean-Jacques, Marketing Estratégico, 3^{ra} Edición, Editorial Mc Graw – Hill / Interamericana, España, 2003
- http://www.mercasa.es/es/publicaciones/Dyc/sum68/pdf/plan_estrategico.pdf
- <http://www.supertel.gov.ec/>
- http://www.conatel.gov.ec/site_conatel/
- <http://www.bce.fin.ec/>
- <http://www.senplades.gov.ec/>
- <http://www.supercias.gov.ec/>
- <http://www.aduana.gov.ec/>
- <http://www.sri.gov.ec/>
- <http://www.cnt.gov.ec/>
- <http://www.aeprovi.org.ec/>
- <http://www.hightelecom.net/>
- <http://www.cbonds.info/all/eng/index/>
- <http://www.geocities.com/luibar.geo/Planification.html>

- <http://es.wikipedia.org/wiki/Organización>
- <http://www.monografias.com/trabajos15/direccion/direccion.shtml>
- <http://www.monografias.com/trabajos14/control/control.shtml>
- <http://www.gestiopolis.com/canales5/fin/anfinancier.htm>
- http://www.12manage.com/methods_ge_mckinsey_es.html
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Precio>
- http://es.wikipedia.org/wiki/Canal_de_distribución
- <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/definicion-concepto-venta.htm>