

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR MATRIZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERIA COMERCIAL**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
INNOVADORA DE VIDEOJUEGOS EN EL NORTE DE QUITO.**

HEYDI NICOLE SANTILLÁN CHACÓN

MAGISTER RODRIGO FERNANDO SALTOS MOSQUERA

**ESTRUCTURAS DE MERCADOS, DE PRODUCTOS, DE FIJACIÓN
DE PRECIOS, DE DISTRIBUCIÓN, DE IMÁGEN, DE
POSICIONAMIENTO DE MARCAS.**

QUITO, MAYO, 2020

DIRECTOR:

MGTR. RODRIGO SALTOS MOSQUERA

INFORMANTE:

MGTR. PAÚL IDROBO

MGTR. HALINA LYKO

DEDICATORIA

Con profundo cariño a mis padres Mayela e Iván, pues representan el trabajo duro y el esfuerzo que uno debe realizar para alcanzar las metas y los sueños. Son el reflejo de la responsabilidad y el amor; lo que hace que cada día los admire más.

A toda mi familia por apoyarme en este proceso y estar pendiente de mis pasos dándome consejos y palabras de aliento para poder terminar mi carrera. De una u otra forma representan un pilar fundamental en mi vida.

Finalmente quiero dedicarlo a mis amigos más preciados que me brindaron un apoyo desde el primer momento en que los conocí, me extendieron la mano en momentos difíciles y aprecié cada uno de sus consejos. Me llevaré por siempre cada recuerdo en mi corazón.

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer de primera instancia a la prestigiosa Pontificia Universidad Católica del Ecuador, a toda la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, a los profesores que han sido un pilar fundamental y nos llenan de conocimiento y sabiduría en cada clase. Son el ejemplo de la dedicación, paciencia y apoyo incondicional.

De igual manera quiero reiterar mi profundo agradecimiento a mi familia por apoyarme en todo momento, por sus reglas y libertades que me han forjado en la persona que soy.

Finalmente quiero expresar mi más grande y sincero agradecimiento al Mgtr. Rodrigo Saltos, quién con su conocimiento, enseñanza y colaboración me ha permitido desarrollar este trabajo.

ÍNDICE

1. Antecedentes	2
1.1. Nombre de la empresa.....	2
1.2. Tipo de Empresa	2
1.3. Introducción al giro del negocio	3
2. Planeación Estratégica y Estructura Organizacional.....	9
2.1. Cinco Fuerzas de Porter.	10
2.2. Análisis PEST	16
2.2.1. Tasa de desempleo	17
2.3. Cadena de Valor.....	19
2.4. Análisis de recursos y capacidades	22
2.5. FODA.....	23
2.6. Visión, Misión y Valores.	24
2.7. Objetivos de la organización.....	25
2.7.1. Balanced Scored Card.....	25
2.8. Estrategias del negocio.....	28
2.8.1. Plan de Marketing	29
2.8.1.1. Estrategias Producto.....	29
2.8.1.2. Estrategias Precio.....	30
2.8.1.3. Estrategias de Plaza.....	31
2.8.1.4. Estrategias de Promoción.....	31
2.9. Presupuesto Marketing Publicitario	32
2.10. Políticas de la Empresa	32
2.10.1. Políticas de privacidad de HAJI.....	33
2.11. Mapa de Procesos.....	35
2.12. Estructura Organizacional.....	38
3. Investigación de Mercado	41
3.1. Investigación Metodológica.....	41
3.2. Determinar la población objetivo.....	41
3.3. Determinar el estudio de mercado.....	42
3.4. Técnica e instrumento de recolección de datos.....	43
3.5. Tabular los resultados	48

3.6.	Conclusión de los datos obtenidos	53
4.	Análisis Financiero.....	54
4.1.	Financiamiento del proyecto	54
4.2.	Proyección de Ventas.....	55
4.3.	Proyección Costos y Gastos	56
4.4.	Estados Financieros.....	57
4.4.1.	Estado de Resultados.....	57
4.4.2.	Flujo de Caja	59
4.3.4.	Estado de Situación Financiera Proyectado	60
4.5.	Análisis de Rentabilidad	61
4.6.	Índices Financieros.....	63
5.	Conclusiones y Recomendaciones.	65
5.1.	Conclusiones.	65
5.2.	Recomendaciones.....	67
6.	Referencias.....	68

Tabla de Ilustraciones

Ilustración 1	Logo	Elaborado por: Heydi Santillán	2
Ilustración 2	Planta de la empresa.	Elaborado por: Heydi Santillán.....	3
Ilustración 3	Porcentaje de la industria	Elaborado por: David F. Chang.....	8
Ilustración 4	Proceso estratégico	Elaborado por: Rodrigo Saltos	9
Ilustración 5	Cinco fuerzas de Porter.	Elaborado por Porter.....	10
Ilustración 6	PEST	Elaborado por: Heydi Santillán.....	16
Ilustración 7	Tasa de desempleo finales 2019	Elaborado por: (Instituto Nacional de estadísticas y Censos, 2020).....	18
Ilustración 8	PIB previsión 2020	Elaborado por: (Banco Central del Ecuador, 2020).....	19
Ilustración 9	Ventaja competitiva.	Elaborado por: Michael Porter.....	20
Ilustración 10	Matriz FODA	Elaborado por: Heydi Santillán.....	23
Ilustración 11	Balanced Score Card.	Elaborado por: Heydi Santillán.....	27
Ilustración 12	Boceto del juego	Elaborado por: Heydi Santillán	30
Ilustración 13	Distribución directa	Elaborado por: Heydi Santillán	31
Ilustración 14	Presupuesto publicidad y propaganda	Elaborado por: Heydi Santillán	32
Ilustración 15	Matriz de Procesos	Elaborado por: Heydi Santillán	36
Ilustración 16	Matriz de procesos iniciales	Elaborado por. Heydi Santillán	37
Ilustración 17	Organigrama empresarial	Elaborado por. Heydi Santillán	38
Ilustración 18	Datos obtenidos por edad	Elaborado por: (INEC, 2020)	42
Ilustración 19	Fórmula tamaño de muestra	Elaborado por. Heydi Santillán.....	42
Ilustración 20	Encuesta HAJI	Elaborado por: Heydi Santillán.....	44
Ilustración 21	Encuesta HAJI	Elaborado por: Heydi Santillán.....	45
Ilustración 22	Encuesta HAJI	Elaborado por: Heydi Santillán.....	46
Ilustración 23	Encuesta HAJI	Elaborado por: Heydi Santillán.....	47
Ilustración 24	Resultados pregunta 1	Elaborado por: Heydi Santillán.....	48
Ilustración 25	Resultados pregunta 2	Elaborado por: Heydi Santillán.....	48
Ilustración 26	Resultados pregunta 3	Elaborado por: Heydi Santillán.....	49
Ilustración 27	Resultados pregunta 4	Elaborado por: Heydi Santillán.....	49
Ilustración 28	Resultados pregunta 5	Elaborado por: Heydi Santillán.....	50
Ilustración 29	Resultados pregunta 6	Elaborado por: Heydi Santillán.....	51
Ilustración 30	Resultados pregunta 7	Elaborado por: Heydi Santillán.....	51
Ilustración 31	Resultados pregunta 8	Elaborado por: Heydi Santillán.....	52
Ilustración 32	Resultados pregunta 9	Elaborado por: Heydi Santillán.....	53
Ilustración 33	Elaborado por: Heydi Santillán	Inversión del Proyecto.....	54
Ilustración 34	Elaborado por: Heydi Santillán	Préstamo Bancarios.....	54
Ilustración 35	Elaborado por: Heydi Santillán	Tabla de amortización.....	55
Ilustración 36	Elaborado por: Heydi Santillán	Pronóstico de Ventas	56
Ilustración 37	Elaborado por: Heydi Santillán	Proyección de Costos	56
Ilustración 38	Elaborado por: Heydi Santillán	Proyección de Gastos	56

Ilustración 39	Elaborado por: Heydi Santillán	Proyección de Gastos 57
Ilustración 40	Elaborado por: Heydi Santillán	Proyección de Gastos 57
Ilustración 41	Elaborado por: Heydi Santillán	Proyección de Estado de Resultados..... 58
Ilustración 42	Elaborado por: Heydi Santillán	Flujo de Caja 59
Ilustración 43	Elaborado por: Heydi Santillán	Proyección de Situación Financiera..... 60
Ilustración 44	Elaborado por: Heydi Santillán	TMAR 61
Ilustración 45	Elaborado por: Heydi Santillán	Porcentaje en inversiones 61
Ilustración 46	Elaborado por: Heydi Santillán	Rentabilidad 62
Ilustración 47	Razón de liquidez	Elaborado por: Heydi Santillán 63
Ilustración 48	Razón de Actividad	Elaborado por: Heydi Santillán 63
Ilustración 49	Razón de Endeudamiento	Elaborado por: Heydi Santillán 64
Ilustración 50	Razón de Rentabilidad	Elaborado por: Heydi Santillán 64

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de titulación pretende realizar un Plan de negocios para una empresa innovadora de videojuegos, en la cual se consideré que está empresa es por el momento ficticia y desea ingresar el amplio mercado del desarrollo, entretenimiento y tecnología.

Para lograr realizar este trabajo se ha tomado en cuenta lo que concibe la empresa y como podría establecerse en el mercado; se ha revisado además los análisis estratégicos que se debe hacer en una compañía. Por otra parte, nuestra investigación de mercado ha detallado los resultados que son clave en nuestra investigación, el análisis financiero es además un importante factor para determinar la viabilidad de nuestro negocio y se lo realizó tomando en cuenta cada elemento. Para culminar, se detallan las conclusiones y recomendaciones a las que se logró llegar en la investigación.

Cada uno de estos ítems forman parte de un conjunto de conocimiento y estrategia para realizar un Plan de negocios, pero cabe desatacar que se ha visto un mercado muy poco común y desarrollado como es el mundo de los videojuegos.

ABSTRACT

This degree work aims to carry out a Business Plan for an innovative video game company, in which, it's considered for the moment fictitious and wants to enter the wide market of development, entertainment and technology.

To achieve this work, account has been taken of what the company conceives and how it could be established in the market; the strategic analyses to be done in a company have also been reviewed. Moreover, our market research has detailed the results that are key in our research, financial analysis is also an important factor in determining the viability of our business and was done taking into account each element To conclude, it details the conclusions and recommendations that were reached in the investigation.

Each of these items is part of a set of knowledge and strategy for conducting a Business Plan, but it should be overlooked that we have seen a very rare and developed market such as the world of video games.

INTRODUCCIÓN

Al momento de poner en marcha un negocio, es importante que se tome en cuenta y se considere a primera instancia el desarrollo de un Plan de negocios; de tal modo que ayude a la persona a verificar que tanto puede ser o no viable el proyecto, además tomará en cuenta ciertos elementos que influyen tanto internamente como externamente en el lugar que se decida establecer la empresa.

Debemos tomar en cuenta la situación del giro del negocio en el país y las repercusiones tanto positivas como negativas que la misma podría tener.

Una empresa no puede ir a ciegas pretendiendo que la suerte está a su favor. Además, nuestro negocio implica un amplio desarrollo en cuanto a los elementos e ideas que podrían ponerse en marcha. Se ha revisado a grandes rasgos como es que los videojuegos a llegado a impactar tanto en la sociedad desde años atrás y como es que han seguido trascendiendo hasta la actualidad.

No ha sido muy práctico y reconocido las ideas que se han puesto en marcha en el país, pero eso no determina que más ideas de negocio puedan desarrollarse, crecer e innovar; por que lo deseemos o no la tecnología y los video juegos se verán modificados e incluso pueden ser partidarios de grandes ideas en cuanto al desarrollo científico.

Nuestra empresa empieza como un sueño de trascender y crear un mundo nuevo con objetivos reales, pero sin duda que podrían ser beneficiosos. Eso sin duda podemos empezar a verificar en la presente investigación.

CAPITULO I

1. Antecedentes

1.1. Nombre de la empresa

El nombre de la empresa es: HIGH AT JAIL con su acrónimo (HAJI)

Razón Social: HIGH AT JAIL S.A.

LOGO



Ilustración 1 Logo Elaborado por: Heydi Santillán

1.2. Tipo de Empresa

HIGH AT JAIL S.A. se constituirá, mediante escritura pública, como una compañía anónima domiciliada en el Ecuador, en la ciudad de Quito. Inicialmente se crea con tres accionistas y sus respectivos aportes de capital.

Actualmente, su principal línea de producto es la comercialización y diseño de video juegos que estarán disponibles para dispositivos electrónicos como Smartphone y consolas. En el futuro, HIGH AT JAIL S.A espera expandir sus juegos a 3D; inclusive utilizará hologramas de representación en salas visuales.

La empresa cuenta ya con el edificio donde se realizaría la venta y la creación de los video juegos. Se presenta a continuación la estructura de la planta:

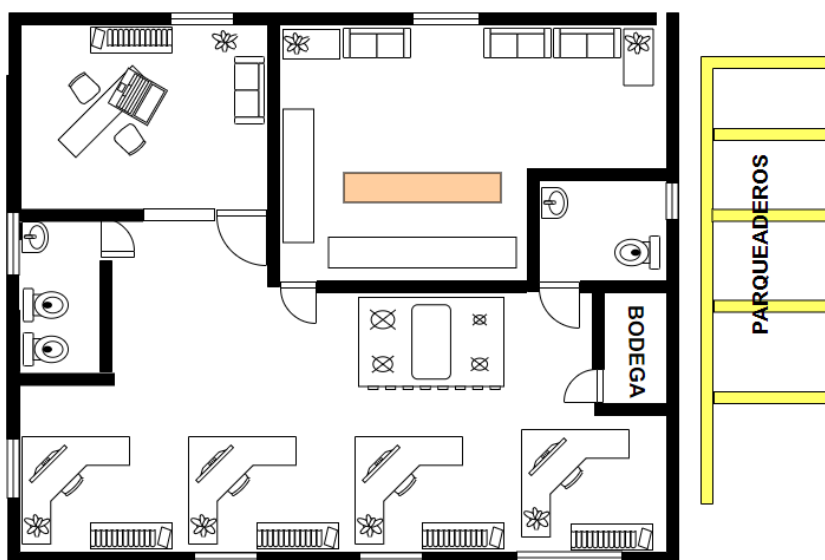


Ilustración 2 Planta de la empresa. Realizado por: Heydi Santillán.

1.3. Introducción al giro del negocio

“Los videojuegos son una de las principales formas de ocio a nivel mundial desde los años 90” (Tardón, 2019)

El mundo de los videojuegos ha estado bien establecido conforme la tecnología ha empezado a crecer; esto se debe a que muchos jóvenes en la actualidad usan estos videojuegos con el fin de hacer amigos, disminuir el estrés y simplemente pasar el tiempo y demostrar sus habilidades compitiendo con más personas. Es por ello que nuestra empresa ha percibido la oportunidad creciente que existe al crear una empresa que decida incentivar

no solo la imaginación o el deseo de expresarse, sino que se adjunta a la creciente ola de tecnología y movimiento social que los jóvenes buscan en la actualidad la cual es el formar parte de un grupo.

Nuestro negocio tratará de realizar video juegos en el departamento de creatividad, donde nacerá la idea de cada video juego que impacte en el consumidor y contengan ciertos elementos distintivos a los videojuegos que ya existentes en el mercado. Se podría concebir que la idea de este negocio, puede ser algo futurista por la situación del país en cuanto a desarrollo en tecnología. Sin embargo, este plan de negocios buscará el gran impacto que puede presentarse al implementar una empresa como está en el país.

Uno de los socios de este negocio, tiene conocimientos en el área de sistemas, el cual es fundamental para la creación y puesta en marcha de un video juego. Además, otro socio se encargará de la parte legal, el cual consideramos fundamental a la hora de empezar nuestro negocio. Es probable que en un futuro deberíamos empezar a invertir en cursos de capacitación en tecnología y desarrollo, para lograr incrementar nuestro conocimiento en el área de tecnología.

En un video juego se debería tomar en cuenta puntos específicos como, por ejemplo:

- El objetivo o finalidad del video juego.
- Las reglas que seguirán en el transcurso del juego, en cualquier plataforma.
- Los retos que se puedan presentar para llegar al objetivo
- Los premios y castigos a la hora de participar en el juego.

Los videojuegos son programas informáticos que para utilizarlos requieren un soporte, es decir, una máquina que los haga funcionar, también llamado hardware (Tardón, 2019).

Para empezar, detallaremos las características que consideramos en nuestra empresa a la hora de empezar a crear nuestro video juego:

El objetivo o finalidad del video juego.

Uno de los fines de la empresa es demostrar las habilidades de cada jugador, entre ellas, la lógica, solución de problemas y la destreza de movimientos. A través de cada conflicto que se presente durante la jugada. HAJI creará expectativa en los concursantes y las ganas de continuar con el video juego, de tal modo que identifiquen las destrezas detalladas anteriormente y logren motivar a otros jugadores.

Las reglas que seguirán en el transcurso del juego, en cualquier plataforma.

Algo común es establecer reglas sobre el juego incluyendo las aportaciones económicas que puede realizar cada jugador, el respeto y confidencialidad de cada jugador en sus documentos de pago y el respeto que debe existir en la comunidad del video juego. Para lograr todo ello, se establecerá políticas que existiría dentro de nuestros juegos.

Los retos que se puedan presentar para llegar al objetivo

Para esto es importante el boceto del video juego, el cual se planteará detalladamente más adelante. Ya que esta empresa no solo se enfocará en un solo video juego, sino que empezará a crear varios hasta que lleguen a impactar en el mercado y cubra las demandas de los clientes.

Los premios y castigos a la hora de participar en el juego.

Sabemos que en esta parte debemos ser justos e incentivar a nuestros jugadores para que sigan con la euforia de conseguir más premios y avanzar de nivel. Se ofrecerá elementos exclusivos y difíciles de conseguir al ganar una partida. Obviamente se considerará premios más fáciles de obtener siendo algunos más significativos que otros.

Estos por el momento son algunos de los parámetros que seguiremos principalmente para lograr tener un video juego de calidad que genere expectativa entre los jugadores. Para ello se deberá analizar en el futuro a la competencia y lo que los hace distintos entre sí, para lograr potenciar nuestra empresa en el mercado.

El modo de video juego que la empresa realizará tendrá aspectos básicos como: un avatar, vestimenta para ambos tipos de género y sobre todo generará expectativa cuando sepan la finalidad de este primer juego.

Los videojuegos son una evolución tecnológica de los juegos clásicos, por ello los géneros y dimensiones son compartidos en la mayor parte de los casos (Tardón, 2019)

Gracias a las nuevas plataformas en tecnología es fácil comprender la parte tangible de lo intangible de tal manera que podamos comprender todos los videojuegos del mercado. Un video juego no es más que un programa informático, que debe ser utilizado por una máquina denominada hardware. Los mismos, suelen tener usos diferentes dependiendo del video juego. Unos pueden ser abiertos al público y otros son de uso privado. (Tardón, 2019).

Según Hernandez (2019) Determina que, en la industria de los video juegos, Atari fue una de las primeras empresas en dedicarse a este negocio. Se origina en Estados Unidos en 1972, conforme pasa el tiempo el fundador y Ted Dabney deciden realizar un juego deportivo y sencillo. Sin embargo, para que Atari tome este gran paso de emprender una industria se dio cuenta del impacto que tendría debido a los videojuegos creados anteriormente. Los cuales no eran demasiado sofisticados y se debían a estrategias que se generaban en la primera guerra mundial.

Hernandez (2019) nos comenta que en 1958 apareció un modelo de video juego llamado Tennis for two y en 1961 llegó el primer juego de ordenador llamado Spaeware, el cual fue creado por estudiantes en una computadora PDP-1. En el año de 1966 aparece una idea más sólida del video juego, de tal modo que en la década de los 70 se crea una subcultura de esta industria. Comenta además que una consola fue un sistema sin mucha inteligencia, ni chip electrónico.

Es obvio que el proceso de formación y prueba en un video juego va cambiando y transformándose y eso es lo que desea hacer HIGH AT JAIL S.A. Nuestra idea es seguir rompiendo esquemas y transformándonos en el mundo de los videojuegos para lograr tener

éxito y ser competitivos, ya que la competencia actual en este mercado es grande y diversa. Además, queremos adaptar el video juego a un modo más futurista como lo hicieron en el pasado, logremos generar impacto en el consumidor e impactar en generaciones futuras. La industria tecnológica en el Ecuador ha ido bien, pero esto se debe a que hemos hecho lo mismo en las últimas décadas. Por lo que Ecuador tiene una participación de la industria cercana al promedio regional. Sin embargo, el patrón que tenemos como país, sigue una estrategia que se basa en la extracción y explotación de nuestros recursos naturales y materia prima. (Productividad, 2016-2025).

El presupuesto en cuanto a tecnología se acaba por lo que muchos centros de investigación y desarrollo dejarán sus trabajos por la falta de apoyo e ingresos en cuanto al rubro de la tecnología, además de que muchos países nos ofrecen la tecnología que nosotros no podemos implementar por falta de capacidad.

Según Doyleth (2019), comenta que la tecnología en Ecuador es muy escasa y por lo mismo tenemos consecuencias notables en el tema mencionado y no se puede tener un mercado competitivo a nivel mundial.

Chang (2019), establece puntos interesantes que hace hincapié en la falta de información sobre la industria de video juegos que existe en Ecuador, por lo que él demuestra con datos numéricos su postura frente a esta industria. En algunos estudios de mercado realizados por compañías como Entertainment Software Association y Media Create establece que la industria global de video juegos generó \$91 mil millones de dólares en ingresos durante el 2015 y \$107 mil millones para el 2017. En Ecuador en cambio se generó 56 millones de dólares en 2016 en el consumo de video juegos y consolas. A pesar de que el valor es menor a la de otros países esto demuestra la importancia en el área y el interés por el tema.

Chang, señala que existen estudios nacionales que resaltan la calidad de trabajo de empresas como Blue Lizard Games y Freaky Creations que fueron creadas como proyectos con ganas de superación o para sobrevivir. Sin embargo, en Ecuador no se le da la importancia que se merece y por ello las universidades solo se ven en el rol de crear industrias que alimenten la demanda laboral.

En nuestro país existe el talento, solo falta que otras empresas compartan esa idea y la ayuden a desplazarse en el mercado, ya que puede ser una oportunidad para que el país crezca de manera increíble y comience a desarrollarse como otros países, para que en un futuro los casos de éxito de empresas ecuatorianas en el sector de los video juegos no sean ignoradas, sino que al contrario sigan creciendo y ayudando a otras a empezar a crecer, de tal forma que nuestro país se vuelva potencia y genere oportunidades de trabajo.

Eso es algo que HAJI también desea, no crearemos esta empresa con el único objetivo de generar incrementos de dinero exorbitantes, nuestro deseo es resaltar en el mercado ecuatoriano y demostrárselo al mundo entero que también podemos ser un país con sed de crecimiento en tecnología, además de ayudar a muchas personas a través de las plazas de empleo.



Ilustración 3

Porcentaje de la industria

Elaborado por: David F. Chang

CAPITULO II

2. Planeación Estratégica y Estructura Organizacional.



Ilustración 4

Proceso estratégico

Elaborado por: Rodrigo Saltos

Para el presente capítulo, se utilizará como guía para llegar a la implantación de la empresa en el futuro, el gráfico de la ilustración 6. Por lo tanto, empezaremos analizando el Diagnóstico Estratégico.

2.1. Cinco Fuerzas de Porter.

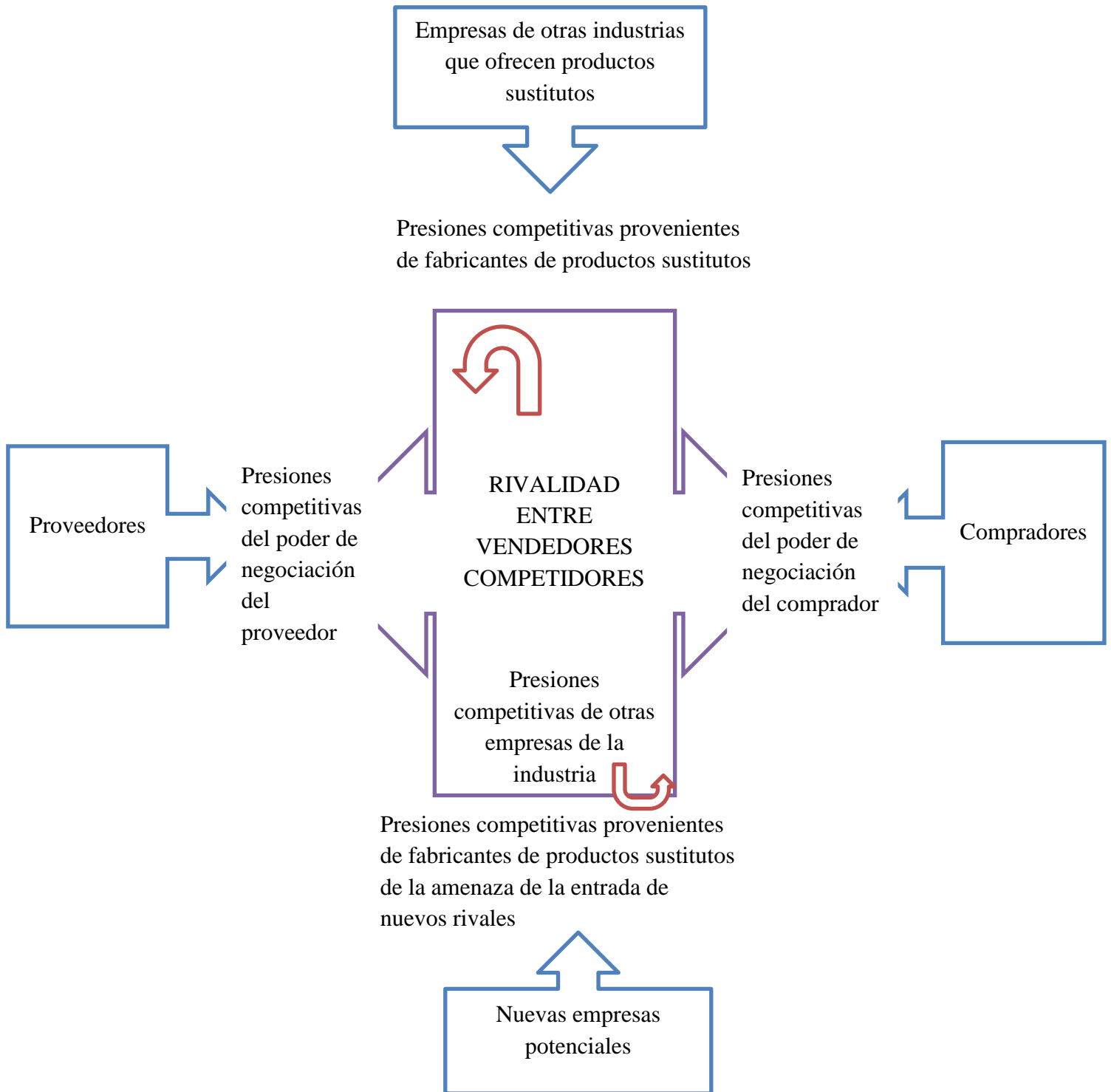


Ilustración 5

Cinco fuerzas de Porter.

Elaborado por Porter

Presiones competitivas asociadas a la amenaza de nuevos participantes.

Nuestra empresa está por ingresar a este nuevo mercado de producción y desarrollo de video juegos. Por lo cual, necesitamos una capacidad de producción y nuestro deseo de posicionarnos en este mercado. Por lo tanto, existen ciertas barreras que dificultan nuestra entrada. Las mismas son:

- Presencia de economías de escala.

Se considera en producción, distribución, publicidad. Esto dependerá de nuestros costos para saber si tenemos ventajas o debemos aminorar lo que ganemos.

- Ventajas en costos.

Existen por nuestra curva de aprendizaje y los efectos que tenga el mismo. Nuestra ventaja puede ser un ingreso difícil de que otros puedan ajustarlo a su empresa.

- Ventajas de costos que favorecen a las empresas existentes.

Las empresas pueden contar con ventajas de costos y si esta es mayor existirá más riesgo para otras compañías aceptar un menor margen de utilidad o las pérdidas surgidas.

- Preferencia de marca y lealtad del cliente.

Crear una marca y tener lealtad de los clientes toma tiempo y sobre todo dinero, el mismo suele ser difícil de invertir si se encuentra una marca difícil de superar a veces por la lealtad que los clientes tienen. Para nosotros puede ser desalentador por que se elevan precios en el mercado y se reduce el margen de utilidad.

- Fuertes “efectos de red” en la demanda del consumidor.

Un efecto de red existe cuando algunas personas suelen sentirse atraídas por un producto y pueden compartir con varias personas. Por lo que si muchos sienten la necesidad de tenerlo, puede que no exista pérdidas notables hasta que el producto sea reconocido.

- Políticas gubernamentales restrictivas.

Un gobierno que regule la seguridad de los productos que puedan prevenir en el mercado, es sin duda significativo su aportación. Claramente puede ser que esto juegue en contra en algunas ocasiones. (Strickland, 2012)

Presiones competitivas de vendedores de productos sustitutos.

Nuestra empresa se verá afectada cuando los compradores consideren que los productos de muchas compañías son buenos. Por lo que esto dependerá de:

1. Si los productos sustitutos están disponibles con facilidad.
2. Cuando los compradores consideren que estos sustitutos pueden tener un precio atractivo en relación con su calidad, desempeño y otros atributos que el cliente considere mejor.
3. Los costos en que se pueda incurrir al cambiar a productos sustitutos ya sean altos o bajos.
4. Cada costo determinará la venta o no del producto, sin embargo, si se intenta cambiar o modificarlos, se tendrá que demostrar su calidad, confiabilidad, etc

Una presión competitiva mayor o menor dependerá de:

- Sustitutos disponibles accesibles.
- Precios atractivos para el cliente.
- Sustitutos con costos altos. (Strickland, 2012)

Presiones competitivas provenientes del poder de negociación del proveedor.

Depende mucho el poder de negociación en los proveedores para que influya a su favor en detalles que favorezcan a la compañía. Como empezaremos siendo una empresa minorista deberemos de cumplir con marcas de prestigio para poder crecer en el mercado mundial.

Por lo tanto, tenemos que tener en cuenta factores que determinen la fuerza de poder como son:

- *Escasez en artículos de proveedores.*

Nuestra empresa tiene la ventaja de que existen varios proveedores que colaborarán en cuanto cosas tangibles como computador, pc de memoria amplia, simuladores. Tal vez puede que sea mucho más difícil cuando queramos comprar programas para la creación del video juego. Esto ayudará a que tengamos en mente varios distribuidores y ellos no influyan de manera consecuente en nuestro negocio.

- *Dificultad o representación de costos si decidimos cambiar nuestras compras de un proveedor a otro.*

Al momento de tener que cambiar de proveedor deberemos verificar los costos bajos y calidad, de tal modo que no tengan una ventaja en cuanto a influir en nuestros precios.

- *Integración hacia atrás por parte de nuestra empresa, y fabriquemos lo que pedimos a nuestros proveedores.*

Sin duda alguna esta se considerará una ventaja enorme para tener bajo control la parte de proveedores. Sin embargo, esto se podrá lograr cuando la compañía crezca lo suficiente para justificar nuestra fabricación de cada componente que se necesita en un video juego. Para evitar un alto grado de poder de los proveedores tenemos que verificar la posibilidad de varios de ellos, determinar los tipos de proveedores y determinar el proceso de negociación con los mismos. (Strickland, 2012)

Rivalidad actual entre nuevos competidores.

Esta rivalidad dependerá de:

- Reducir precio impulsando las ventas y crecer en cuanto a la participación del mercado.
- Mejorar características del producto o servicio en cuanto a nuestros productos, de tal modo que sea un producto reconocido.
- Formar una mayor y fuerte red en cuanto a nuestros distribuidores. Para que podamos adquirir cosas de una gran calidad y variedad.

La rivalidad en cuanto a los compradores nuevos, será fuerte dependiendo de la cantidad de compradores que ellos posean. Sin embargo, la misma puede ser débil cuando crezcan de manera muy rápida. Podrá crecer la rivalidad cuando existen productos de competidores que se parecen y tienen costos mínimos.

Una fuerte rivalidad se dará cuando los competidores sean numerosos y tengan su mismo tamaño y fuerza. Cabe mencionar que, si los costos de la marca son altos, puede darse de igual forma barreras de salida bajas.

Presiones competitivas que surgen del poder de negociación del comprador y de la sensibilidad del precio.

Nuestra empresa, podría verse delimitada por compradores en cuanto los términos de pago y servicio que ellos quieran disponer. Esto dependerá sin embargo si los productos sustitutos son bajos, no poseen una diferenciación explícita, cuando tenemos una demanda débil.

Por lo tanto, son cosas a considerar y mejorar que nos pueden ayudar a que el comprador no tenga una fuerza significativa en cuanto a costos. Pero además debemos identificar quienes son nuestros compradores y luego analizaremos el poder de negociación que podrían tener y si esto afecta a la sensibilidad del precio. (Strickland, 2012)

A continuación, se detallará cada uno de los involucrados en las cinco fuerzas:

1. Empresas de otras industrias que ofrecen productos sustitutos.

INTERNACIONALES	NACIONALES
Atari	To Leave
Capcom	Riot Games
EA	
Nintendo	
Sony	
Play Station	

2. Compradores

En la provincia de Pichincha se ha identificado un total de 1. 468.133 posibles jugadores a nivel nacional esto según el INEC y ESA.

3. Proveedores

Riot Games: Es una empresa que vende insumos para computadoras y provee de licencias.

Ecuagamers: Empresa que vende repuestos e insumos para computadoras.

Microsoft. Compañía tecnológica multinacional.

Oracle: empresa multinacional que vende tanto software como hardware.

Akros: Empresa nacional que se encarga de distribuir software y hardware.

4. Nuevas empresas potenciales

Es difícil determinar la entrada de empresas potenciales, por lo que no podemos numerarlas e incluso nombrarlas. Pero debemos tener presente que siempre la competencia suele crecer debido a nuevos emprendedores que quisieran entrar a esta veta industrial.

5. Rivalidad entre vendedores competidores

Ciertas empresas con las que tendríamos competencia directa serían:

To Leave, Rior Games. Es una empresa que nació de un proyecto aquí en el Ecuador y busco ayuda financiera en el exterior. Los otros posibles rivales, son competencia internacional y podría afectar a nuestra organización de ser el caso cuando decidamos expandirnos.

Un análisis PEST, se encarga de analizar el ambiente macroeconómico donde se detalla cada aspecto que puede afectar de manera externa a nuestra empresa y que no se pueden controlar. En la ilustración 8 se ha realizado un pequeño resumen de los aspectos a resaltar y los cuales se consideran podrían afectarnos.

En el ámbito Político se destaca ítems a tener en cuenta. Algunos son: Los cambios de gobierno siempre afectan de una u otra manera a las personas y empresas cuando cambian las reformas tributarias o los cambios en leyes gubernamentales; un claro ejemplo es la subida del IVA. Otro ítem que afectaría a nuestra empresa son las variaciones que pueden existir en los impuestos a productos importados y los aranceles de importación fijos, ya que nosotros podemos traer del exterior ciertos elementos de hardware a necesitar, los cuales sea importados, económicos y de excelente calidad.

En cuanto a lo económico nos podemos ver envueltos en ciertos aumentos a la tributación y a la inflación de los precios. Otros ítems como el crecimiento económico y la variación en el Salario Básico Unificado son condiciones a tener en cuenta, ya que si cambian de manera drástica afectaría a empleados, proveedores, etc.

Una parte fundamental es el ámbito social, cultural y demográfico. Se analiza la tasa de desempleo, y el Producto Interno Bruto del año presente. Todo esto para saber el panorama completo en el que se espera que los porcentajes no sean altos.

Para finalizar, en lo que respecta a la tecnológica se puede analizar la cantidad de personas que tienen un celular en el Ecuador. Según INEC existe 5 millones de personas que tiene un smartphone, el 96% de empresas del sector de servicios en donde consta el entretenimiento, posee una computadora. Por otro lado, la inversión en TIC donde consta la compra de dispositivos físicos, software o aplicaciones informáticas es del 76.1% (INEC, 2020).

2.2.1. Tasa de desempleo.

Indicadores Nacionales (en % respecto a la PEA)	mar-19	jun-19	sep-19	dic-19
Tasa de participación global	66,5	66,8	67,8	65,3
Tasa de empleo adecuado	37,9	37,9	38,5	38,8
Tasa de subempleo	18,7	20,3	19,7	17,8
Tasa de desempleo	4,6	4,4	4,9	3,8

Ilustración 7 Tasa de desempleo finales 2019 Elaborado por: (Instituto Nacional de estadísticas y Censos, 2020).

Según el INEC, la tasa de desempleo en Ecuador ha tenido una disminución hasta diciembre del 2019 del 3,8% Lo cual indica que este porcentaje puede subir debido a los precedentes y a la situación actual del país.

2.2.2. Producto Interno Bruto (PIB).

El producto interno bruto mide el valor total de todos los bienes y servicios de un país.

El Banco Central del Ecuador emite su boletín respectivo en mayo, por lo que se registra a continuación una previsión que ha emitido el mismo:

Tabla 1: Cuadro Oferta – Utilización

Tasas de variación 2007=100

Variables \ Años	2018	2019	2020
	Cuentas Anuales	Previsión	Previsión
PIB (pc)	1,29	-0,08	0,69
Importaciones	4,40	1,75	0,20
OFERTA FINAL	1,98	0,34	0,58
CONSUMO FINAL TOTAL	2,37	0,80	-0,06
Administraciones públicas	3,50	-2,30	-2,17
Hogares	2,09	1,57	0,45
Formación Bruta de Capital Fijo	1,97	-3,14	1,38
Exportaciones	1,15	4,72	0,25
DEMANDA FINAL	1,98	0,34	0,58

Ilustración 8

PIB previsión 2020

Elaborado por: (Banco Central del Ecuador, 2020)

El Banco Central del Ecuador (2020), establece que el PIB subirá al 0,7% demostrando un desempeño que favorece a la Formación Bruta del Capital Fijo, el cual se asocia a una mayor inversión en cuanto la inversión pública y privada.

2.3. Cadena de Valor

LA CADENA DE VALOR

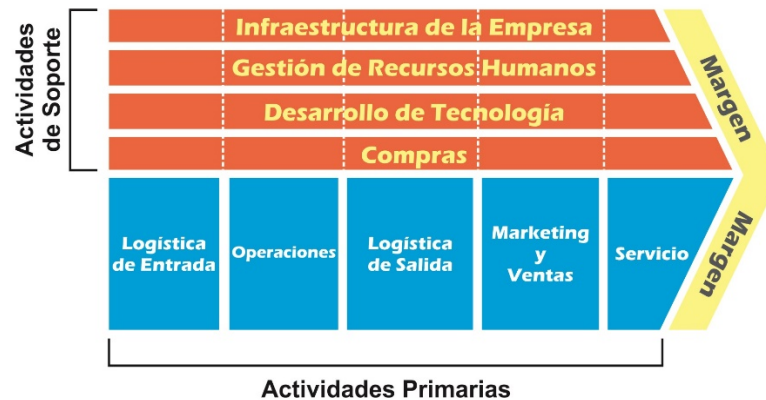


Ilustración 9 Ventaja competitiva. Elaborado por: Michael Porter.

Porter (2011), señala que una empresa puede crear su ventaja competitiva mediante herramientas que pueden ser de gran utilidad para que las empresas estén mayormente favorecidas en contra de su competencia. Esta ventaja competitiva establece:

- Ventaja en el costo
- Diferenciación
- Segmentación

Para lograr esta ventaja competitiva, la mejor herramienta es empezar por la cadena de valor. La misma, está compuesta por actividades que generan valor como son las actividades primarias y las de apoyo. Cada una desenvuelve diferentes acciones en las cuales es necesario indagar a fondo, pues de ello suelen surgir las ventajas.

En cuanto a las Actividades Primarias

Existen cinco categorías como son:

- *Logística Interna.* - HAJI tendrá ciertas actividades como: el manejo y abastecimiento de materiales que nos venderían los proveedores, se tendrá también un control de inventarios.
- *Operaciones.* - Se cuenta con máquinas de computo, ensamble, mantenimiento de equipos, instalaciones de software, pruebas con monitores de alta velocidad.

- *Logística Externa.* - Se tendrá un proceso detallado para la entrega de pedidos, almacenar y distribuir el material final para nuestros compradores.
- *Marketing y ventas.* - se realizará campañas publicitarias, tendremos cuotas o descuentos, y relacionaremos el canal con el precio.
- *Servicio.* - se generará un servicio post venta para saber si hubo errores al cargar el juego en cuanto a compras físicas. Mientras los juegos online simplemente se llevará un control después de un año.

Ahora en cuanto a las Actividades de Apoyo

Se detallan a continuación:

- ❖ *Infraestructura de la empresa.* - tenemos en un comienzo una infraestructura de departamentos pequeños pero relevantes. Como el departamento de diseño donde tendrá la parte creativa y digital de producto el video juego. Tendremos la parte de costos y finanzas donde se desarrollarán planes financieros que ayuden a obtener un mayor capital. Y contaremos con la alta gerencia que servirá para entablar relaciones laborales y tratará directamente con el comprador. Esta ventaja podría mejorar si crecemos y tenemos más departamentos como el de I+I+D que ayudarían a crear cosas nuevas y novedosas, con equipos mayormente desarrollados.
- ❖ *Actividades de recursos humanos.* Se concertará a los trabajadores por medio de un proceso de contratación y búsqueda. Donde se creen assessments, se dividan por perfiles y se haga entrevistas de acorde al puesto de trabajo.
- ❖ *Desarrollo de tecnología.* – esta es una de las áreas en la cual se deberá generar la ventaja competitiva con las ideas de diseño, investigación e innovación para cada uno de nuestros videojuegos. Por lo mismo es en la que se dará invertir mayor costo y tiempo.
- ❖ *Compras.* - seleccionaremos a los mejores proveedores conforme costos y calidad.

En la última parte de nuestra cadena de valor consta un dato importante que es el margen en el cual se detallará la parte de costos donde se debe hacer la diferencia entre el valor general o total y los costos totales de las actividades de valor.

2.4. Análisis de recursos y capacidades

Ibarra (2020), reconoce que lo principal en una planificación estratégica es la ventaja competitiva que pueda tener una empresa, por lo mismo habla sobre la habilidad de los recursos y capacidades. Estos deben ser durables o replicables, de tal forma que se invierta en desarrollar las fuentes de ventaja. Algo que destaco fue el hecho de que estos puntos son importantes en empresas tecnológicas pequeñas pues la velocidad con la que la tecnología cambia puede provocar innovaciones en el área que ofrezcan ventajas temporales.

Recursos:

Son los elementos que se tiene disponible y lo que la empresa puede controlar. Para ello HAJI cuenta con:

- Financieros: Adquisición de préstamos, inversión por parte de los socios, inversión de empresas en nuestro negocio.
- Humanos: Personal capacitado para trabajar en organizaciones, un ingeniero en sistemas,
- Tecnológicos: capacidad de adoptar la tecnología como monitores, cpu, software.
- Físicos: ninguna necesidad de tener un edificio por el momento. Espacio de trabajo, computadora MAC, programas.

Capacidades:

Son un conjunto de todas las aptitudes y habilidades que nacen de las capacitaciones o aprendizaje de toda la organización. Depende de lo que esté dispuesta en aprender.

Una de las capacidades que tenemos como compañía es que podemos seguir realizando cursos y certificaciones en la parte de diseñar un videojuego, innovar, crear y diseñar algo nuevo que genere impacto. Pero también tendremos personas que saben sobre el mismo y otras que conocen la parte organizacional y fundamental de la empresa. Todo esto representa una ventaja y se puede mejorar.

2.5. FODA



Ilustración 10

Matriz FODA

Elaborado por: Heydi Santillán

2.6. Visión, Misión y Valores.

Valores.

Naime (2012), proporciona el beneficio de los valores organizacionales, los mismos establecen pautas para alcanzar resultados propuestos por los trabajadores y la empresa. Por ello, se consideran como un gran sustento por parte de gerencia para promover el éxito de la organización.

Para lo cual es importante destacar cada uno de nuestros valores y la ideología correspondiente.

- **Honestidad.** – Es primordial demostrar que podemos ser claros y transparentes con los clientes al momento de vender nuestros productos.
- **Respeto.** – Para con nuestros empleadores, trabajadores, y con el cliente, se dará un trato entre cordial y atento.
- **Responsabilidad.** – Alcanzar nuestros objetivos con responsabilidad y manejando los datos confidenciales de cada cliente de manera segura.
- **Fidelidad.** – Para con nuestros productos y empresa, de tal manera que podamos inculcar el mismo en nuestros clientes.

Visión.

“Crecer y posicionar a HAJI como la empresa líder en cuanto a las creaciones de video juegos en el país, demostrando la calidad de nuestros productos y las ideas innovadoras que se desarrollarán en base a la satisfacción y expectativas de nuestros clientes. “

Misión.

“Desarrollo y comercialización de video juegos con calidad e innovación que produzcan impacto en el consumidor”

2.7. Objetivos de la organización.

Objetivos a Largo plazo:

1. Incrementar la participación de HAJI en el mercado de servicios y entretenimiento en un 50% para el año 2022.
2. Crear un video juego a finales del 2021 que sea reconocido en la región Sierra en un 40%
3. Expandir nuestra marca a nivel nacional para el año 2023 en un 90%

Objetivos a Corto plazo.

1. Realizar un boceto del video juego para finales del 2021.
2. Establecer alianzas con empresas que quieran impulsar el video juego.
3. Hacer campañas publicitarias que generen impacto a través de redes sociales y ciertos medios de comunicación como la prensa, radio y televisión.

2.7.1. Balanced Scored Card.

PERSPECTIVA FINANCIERA				
FACTORES CLAVES	INDICADORES	ALARMAS		
		ROJO	AMARILLA	VERDE
Control de costos	Costos fijos mayor que costos variables	<0.5	0.5 a 0.6	>0.6
Estabilidad financiera	Cubrir todos los gastos con la ganancia obtenida	<0.45 A definir	0.50 a 0.6 A definir	>0.7 A definir
Control de materia prima utilizada	Tarjetas kardex	<0.1	0.1	>0.1
Control de Estados Financieros	Ganancias mayores cada año	<0.5	0.55 a 0.65	>0.7
Precios	Precio de venta* número de artículos vendidos	<0.5	0.5 a 0.7	>0.75
Ventas	Número de artículos vendidos/ número de artículos totales	<0.2	0.5	>0.7
Salarios	Numero horas extras * valor de cada hora extra	<0.09	0.09	>0.09

PERSPECTIVA DE PROCESOS				
FACTORES CLAVES	INDICADORES	ALARMAS		
		ROJO	AMARILLA	VERDE
Distribución de materiales	Suministros entregados a cada departamento de la empresa.	<0.5	0.6 a 0.7	>0.8
Distribución de productos terminados	Número de productos encontrados en cada caja para la distribución.	<0.3	0.3 a 0.55	>0.60
Calidad	Número de empaques del video juego utilizados para mejorar la presentación del producto	<0.5	0.5 a 0.75	>0.8

PERSPECTIVA APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO				
FACTORES CLAVES	INDICADORES	ALARMAS		
		ROJO	AMARILLA	VERDE
Tecnología	Software desarrollados para crear video juegos	<0.4	0.45 a 0.6	>0.7
Innovación	Número de videojuegos creados anualmente	<0.5	0.55 a 0.75	>0.8
Capacitaciones	Cursos semanales por departamento	<0.3	0.5	>0.7
Proyectos innovadores	Implementación de proyectos para fusiones.	<0.3 A definir	0.47 A definir	>0.50 A definir

PERSPECTIVA CLIENTES				
FACTORES CLAVES	INDICADORES	ALARMAS		
		ROJO	AMARILLA	VERDE
Calidad	Cantidad de video juegos vendidos	<0.5	0.5 a 0.6	>0.7
Servicio	Número de clientes semanales	<0.5	0.55 a 0.75	>0.8
Tiempo	Despacho en caja de clientes	<0.4	0.5	>0.7

Ilustración 11 Balanced Score Card. Elaborado por: Heydi Santillán

Se explica a continuación lo mencionado en los cuadros del balanced scored card:

Se tiene una perspectiva para cada uno de los procesos que se espera tener. Claramente estos están por modificarse o mantenerse, dependiendo del crecimiento que tenga la compañía.

Todas las perspectivas tienen sus factores claves, que al ser desglosados se pueden detallar los respectivos indicadores. Los mismos ayudarán al analizar la medición y lo que se puede controlar, para analizar su productividad.

Para ello, hemos determinado alarmas, donde sean rojas cuando disminuyan del porcentaje detallado, en amarilla cuando se mantengan entre los porcentajes detallados y el proyecto pueda decrecer. Y por otro lado se tiene las luces verdes, donde se espera tener un porcentaje mayor al presentado.

2.8. Estrategias del negocio

El análisis de nuestros ingresos, ventas e inventario ayuda a medir las campañas publicitarias y ciertos programas promocionales evaluados por medio de grupos foco o encuestas de satisfacción. (Diner, 2019).

Para lograr que nuestros objetivos anteriores se logren en contexto con nuestro programa, realizaremos diferentes estrategias que impacten y generen una respuesta positiva para HAJI, Algunas de esas ideas son:

- ❖ Realizaremos un boceto del plan de marketing el cual se podrá modificar en un futuro.
- ❖ Hacer campaña publicitaria masiva como: demostración del producto, descuentos en las primeras ventas a través de cupones promocionales, mailyng, uso de redes sociales.
- ❖ Para la creación del video juego se empezará analizando las expectativas de los clientes, lo que el target objetivo desea encontrar, el impacto que puede generar el producto en el país. Para saber lo que el cliente opina, se recurrirá a las encuestas anónimas, de tal forma que las respuestas sean honestas y no se sientan presionados por la marca.

- ❖ Una vez que se tenga las ventas y una posición estable en el mercado, se deberá recurrir a empresas que deseen invertir en la empresa, que deseen cooperar con la creación de video juegos y personas que tengan ideas nuevas que aporten a la empresa.
- ❖ Se creará redes sociales donde destaque el nombre del video juego y se compartirá las creaciones y el punto final del juego para medir las reacciones de los usuarios. Esto servirá para aliarse con personas influyentes en el mundo que puedan promover el video juego.

2.8.1. Plan de Marketing.

2.8.1.1. Estrategias Producto.

El producto tendrá ciertos ítems de manera online que podrán comprar lo jugadores para mejorar su avatar, la experiencia en cuanto a la modalidad, y la oportunidad de ganar con algo de esfuerzo. En el momento de comprar el video juego físico tendrán la oportunidad de escoger ciertos elementos VIP, con el fin de atraer a los jugadores a adquirir nuestro video juego.

- Realizaremos un video juego por año, de tal manera que sus réplicas puedan ser mejoradas conforme los meses e incluso ganemos mercado.
- Podrán encontrar nuestro producto en plataformas para Smartphone y vía online. Y los video juegos físicos se venderán directamente en la planta que tenemos.
- Entregaremos el video juego en un estuche personalizado de manera llamativa. Colocando el logo de la marca.
- Se promocionará a través de medios de comunicación expresados más adelante con el costo respectivo.



Ilustración 12 Boceto del juego Elaborado por: Heydi Santillán

2.8.1.2. Estrategias Precio.

El precio de producto se estimará en proporción a la proyección financiera que se muestra el capítulo 4. Determinado además por la competencia del mercado se ha elegido el valor de \$18,75. Algunas de nuestras estrategias son:

- Para los que adquieran el juego en físico tendrá ítems o colecciones VIP para destacar de otros jugadores, ganar premios exclusivos y abrir salas nuevas.
- En cuanto a las plataformas online, se pondrá a disposición de los jugadores para comprar con dinero real con un mínimo de \$5 y pagar online. Tendrán derecho a colecciones y preferencias de personajes en batalla, armas, y ganar vida.
- Se entregará una tarjeta como cupón para juntar tres compras y se entregará un estuche para guardar video juegos totalmente promocionado por la marca.

2.8.1.3. Estrategias de Plaza.

La plaza indica la manera y los medios en cuanto entregaremos el producto final, a lo cual, se tiene un lugar específico para adquirir el producto físico y en apps store los digitales. De tal forma que somos los distribuidores directos. Nuestra ubicación estará disponible en redes sociales, al igual que los contactos.

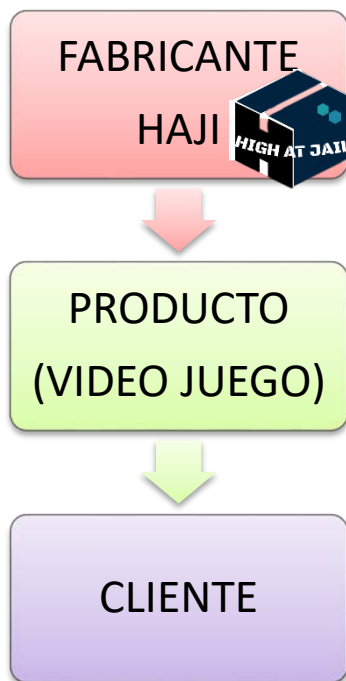


Ilustración 13 Distribución directa Elaborado por: Heydi Santillán

2.8.1.4. Estrategias de Promoción

Algunas de nuestras estrategias incluyen invertir en publicidad que se presentará a continuación de tal modo que esté previsto en nuestro análisis financiero. (Capítulo 4). Además, una de nuestras herramientas serán los medios sociales como: Facebook, Instagram, canales de radio y de televisión.

- Haremos campañas de forma creativa con un Battle Royal, promocionando nuestro video juego y con premio exclusivos tanto en el juego y de manera real. Tendrá un

límite de participantes y se transmitirá por nuestras redes. Esto se realizará cada año al lanzamiento de nuestro juego.

- Otra manera es promocionarlo con la colaboración de YouTube (gamers) que estén dispuestos a probar nuestro juego,
- Por otro lado, lanzaremos ciertos elementos como: figuras del juego exclusivas y a un buen precio al inicio, emitiremos posters y revistas con nuestra historia e incluso claves para ganar ítems.

2.9. Presupuesto Marketing Publicitario.

El presupuesto de nuestra publicidad detalla los medios por los que se realizará las respectivas campañas. Midiendo el tiempo y la respectiva inflación que se consideró en comparación al mercado.

PRESUPUESTO DE MARKETING			
NOMBRE	CANTIDAD	MEDIDA	TIEMPO
Promoción en canales de televisión	\$ 2.851,58	1 CANAL	3 MESES
Promoción en emisoras de radio	\$ 5.040,00	1 EMISORAS	1 AÑO
Volantes publicitarios	\$ 2.970,00	500 UNIDADES	6 MESES
Revista de la empresa	\$ 2.374,43	550 UNIDADES	
TOTAL	\$		13.236,00
Inflación 0,25% en el transcurso del primer año	\$ 13.269,09		
TARIFA TOTAL AÑO 2021	\$		156.700,35

Ilustración 14 Presupuesto publicidad y propaganda Elaborado por: Heydi Santillán

2.10. Políticas de la Empresa.

- Establecer una estructura de la compañía enfocada a generar resultados para cubrir necesidades del cliente.
- Cualquier modificación en la estructura de la compañía deberá ser aprobada por el directorio de la empresa en base a los procesos de la misma.


- c) Crear un manual de delegación que permita a los administradores verificar el plan estratégico y el análisis de la competencia.
- d) Clasificar la información que se obtenga por un nivel de seguridad acorde a la codificación que establecerá la empresa.
- e) La empresa difundirá planes, metas y objetivos que han alcanzado dentro del año
- f) Se firmará un acuerdo de confidencialidad por cada trabajador que ingrese a la compañía, sin importar el cargo.
- g) El gerente se encargará de verificar, controlar dirigir y planificar los diferentes departamentos y planteamientos de la empresa.
- h) El área de facturación deberá proteger los documentos emitidos y actualizar los sistemas de conformidad al beneficio de la compañía.
- i) En el área informática se deberá llevar un control de los equipos tangibles e intangibles por cada trabajador que se encuentre en la empresa y será revisado por auditoría una vez al mes.

2.10.1. Políticas de privacidad de HAJI

1.- Información que se recopila.

-  Información proporcionada por el usuario.

Es toda la información que nosotros recopilamos al momento en que el usuario registra su nombre, dirección de correo electrónico, número de teléfono, país de residencia, idioma y sexo. Esto ocurre al inicio del video juego. Sin embargo, si requiere hacer alguna compra en el video juego tendrá que proporcionar los mismos datos antes mencionados adicionales a su número de tarjeta, código de seguridad, fecha de vencimiento y el monto.

-  Información recopilada cuando el usuario utiliza los servicios de HAJI.

➤ **Información de los dispositivos a ser usados**

Al momento en que el usuario utiliza su dispositivo obtenemos datos como, por ejemplo, modelo del producto, número de serie, sistema operativo, configuraciones del dispositivo, proveedor de Internet, dirección de IP y otros identificadores únicos.

➤ **Información de la ubicación**

El usuario debe dar su consentimiento para poder recolectar y usar su información acerca de la ubicación que el provee. Esto con el fin de notificar y conectar a usuarios que se encuentren cerca y entablar relaciones de equipos para el juego.

➤ **Información de la utilización de los servicios HAJI**

La información obtenida sobre el estado en línea del jugador, las conexiones que ha realizado con otros jugadores, el contenido que comparte y el historial de las salas de juego serán recopiladas con el fin de mejorarlas. Además, se analizará cada término de uso que el jugador aceptó incluyendo a las licencias permitidas.

➤ **Compras en línea**

En el juego se podrán realizar compras sobre ciertos elementos con el fin de mejorar el nivel del jugador o para conseguir las primeras posiciones. Para ello la información que se entregue, como tarjetas de crédito, identificación de cuentas y correos electrónicos, serán protegidos y manejados de forma correcta. Garantizando la seguridad de cada jugador y evitando fraudes perjudiciales.

➤ **Restricciones de edad**

Se garantizará la información proporcionada por niños o niñas menores de 14 años con el consentimiento de los padres según la ley. Si el padre o madre proporciona su consentimiento, el jugador podrá utilizar la cuenta siempre bajo supervisión y modificación de los datos que proporcionaran.

➤ **HAJI proporciona su información de contacto**

De existir alguna duda, comentario o anomalía con respecto a la política de privacidad o al juego en general, se podrán comunicar por correo electrónico : haji19@hotmail.com.

2.11. Mapa de Procesos.

Rueda (2018), Un mapa de procesos es un diagrama donde interactúan las diferentes actividades de una compañía. Para ello es importante que cada departamento sepa definirlos y que a su vez se dividan en los tres grandes grupos existentes: estratégicos, operativos o fundamentales y de soporte o apoyo.

Estos mapas de procesos se deben realizar meticulosamente con el fin de que se pueda identificar cierta información que ayude a la empresa. Tales como:

- ❖ Identificar punto a mejorar en el departamento
- ❖ Definir las funciones y los responsables de cada tarea en cada departamento,
- ❖ Determinar indicadores de desempeño y medir tiempos.

Existen muchas más ideas que aportan los diagramas de procesos. Pero esos serían los principales. Por lo cual a continuación se reflejará ciertos procesos que ayudarán al principio de la compañía. Y luego podrán ser mejorados cuando se tenga una estabilidad en el mercado.

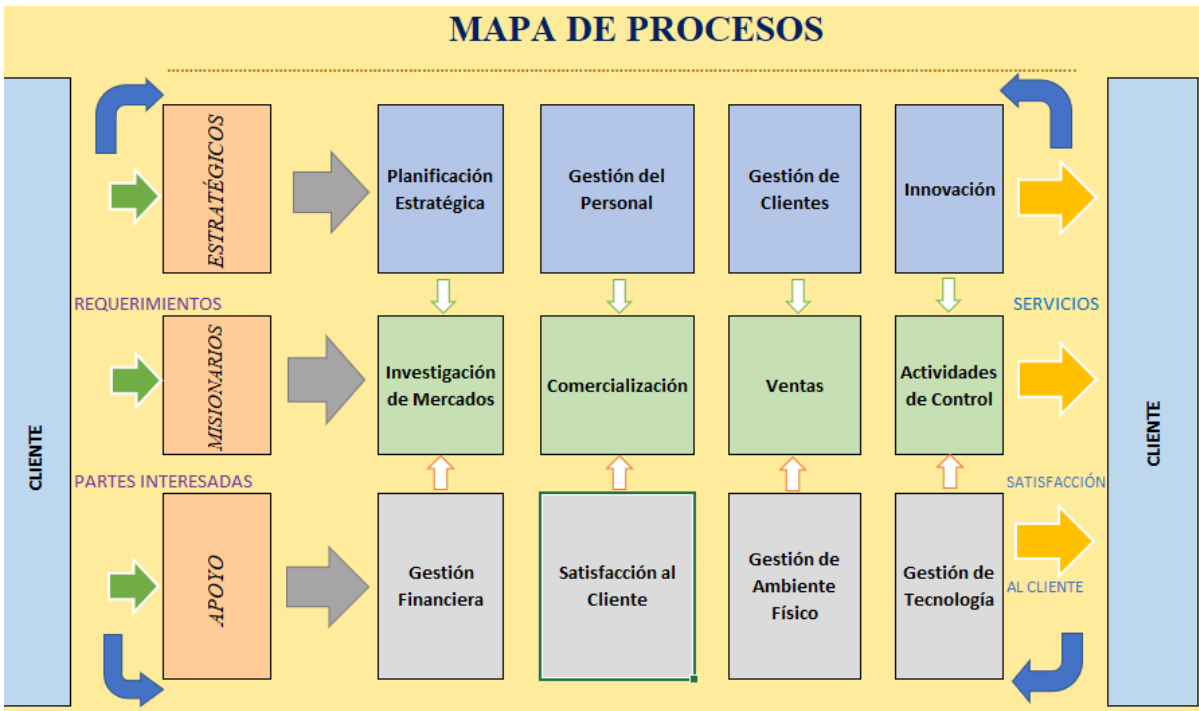


Ilustración 15 Matriz de Procesos Elaborado por: Heydi Santillán

Los diferentes procesos de nuestra empresa aparecerán cuando se encuentre por un periodo corto de tiempo en el mercado, de tal forma que determinemos cada proceso y su respectiva mejora. Obviamente esto cambia con el tiempo y conforme la empresa siga creciendo. Es por ello que no se detalla un proceso fijo y se concluye con un proceso el cual servirá al iniciar la compañía, aunque esto va a estar sometido a cambios.

Cada uno de estos procesos tiene un código, esto con la finalidad de que, a su mejora y establecimiento de los responsables, se use solamente códigos y no el nombre completo del proceso.

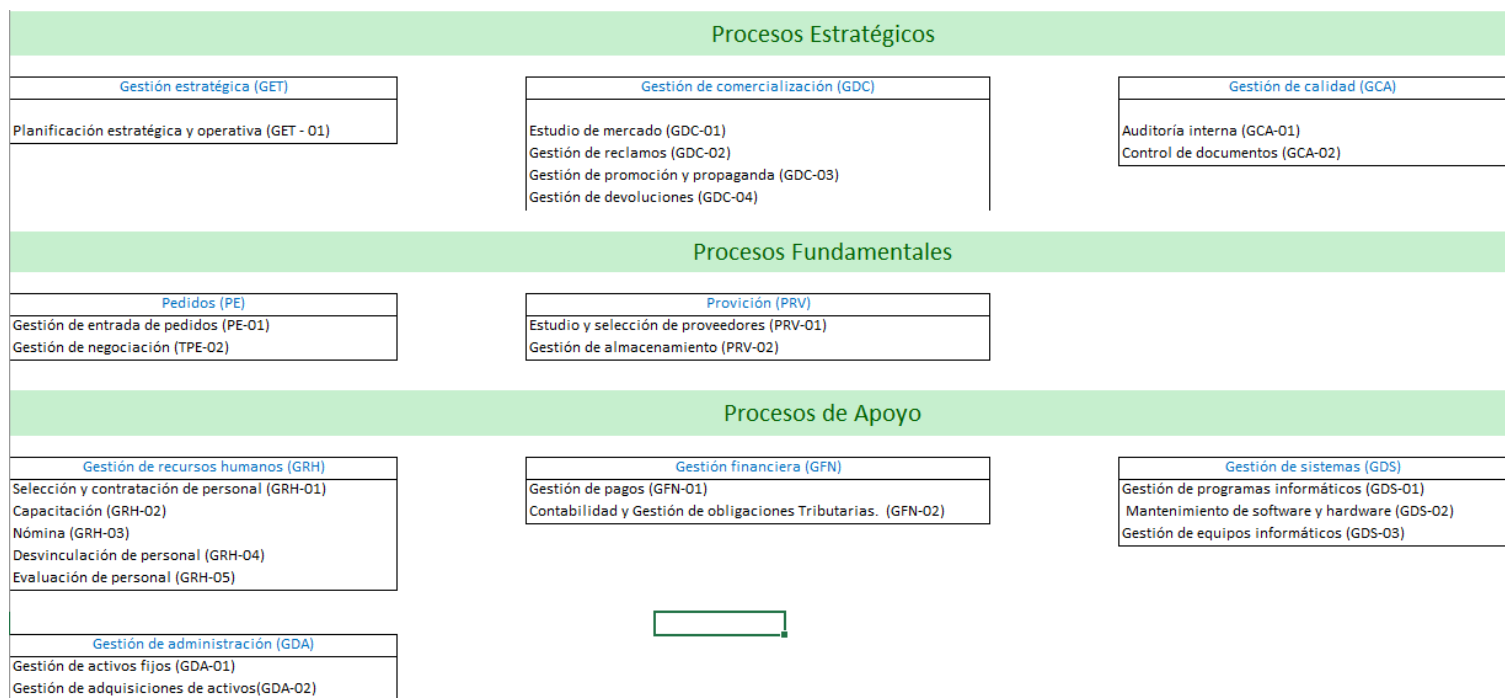


Ilustración 16

Matriz de procesos iniciales

Elaborado por. Heydi Santillán

2.12. Estructura Organizacional

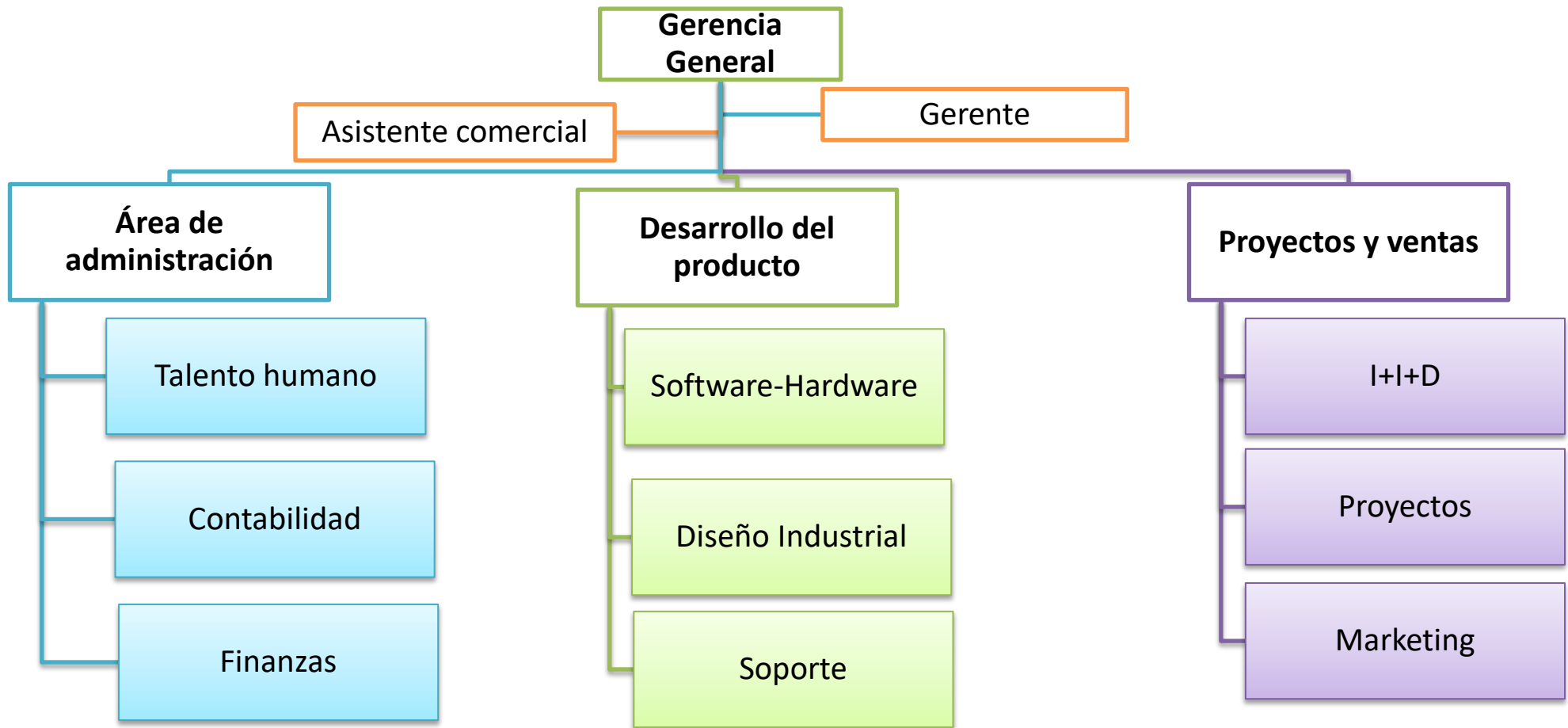


Ilustración 17

Organigrama empresarial

Elaborado por. Heydi Santillán

La estructura organizacional de la empresa HAJI, en un principio estará conformado por pocas personas que ayudarían en sus inicios hasta que la empresa tenga una mejor trayectoria y empiece a crecer. Por lo tanto, se explicará el rol de las personas de un inicio hasta donde se espera llegar.

En primer lugar, la Gerencia General estará conformada por los tres socios principales. Sin importar si uno de ellos decide renunciar o si se incorpora. Y particularmente tenemos a Presidencia, es decir una persona que figure legalmente como representante de nombre y pueda actuar en concordancia con los accionistas. Después tendremos tan solo tres personas que podrán estar en la empresa con roles tales como: analista de marketing, productor de video juegos y contador.

Posteriormente, se espera contratar a una persona que tenga un mayor conocimiento en tanto software-hardware y otra que colabore con el diseño industrial del video juego.

Una vez que la empresa alcancé un número de ventas según el objetivo. Se espera contratar personal que ayude en otras áreas importantes tales como: finanzas, marketing, I+I+D, talento humano.

Ahora que se ha detallado la evolución que se espera la compañía logre tener en un futuro. Detallaremos algunas funciones y conceptos que deberíamos manejar en cada puesto.

Gerencia General: Socios encargados de supervisar el control y planificación que se les presente para cada proyecto e idea.

Asistente comercial: Persona encargada de ayudar a gerencia y al área de marketing para que los proyectos sean analizados y establecidos.

Área Administrativa: Persona encargada de controlar que los proyectos e ideas de los departamentos de: talento humano, contabilidad y finanzas. Se logren cumplir. Para cada uno de estos departamentos existirá un jefe departamental y controlarán lo que realicen los empleados por cada departamento.

Para el área de desarrollo de producto está netamente conformada por ingenieros e informáticos que tendrán un jefe departamental y una persona que verifique los propósitos de cada departamento en dicha área.

El último departamento es el de proyectos y ventas, en el cual se espera que se maneje cuestiones para desarrollar el área de publicidad en cuanto al producto final. Por lo cual se detalla el área de Investigación, innovación y desarrollo. Se espera tener también el área de proyectos, donde se analice y se logre crear vínculos con proveedores en cuanto temas logísticos y publicitarios de todo el producto. Ya para el área final, es indispensable tener el área de marketing, donde será indispensable el impulso para seguir despegando tanto en el mercado internacional como nacional.

Para mantener una comunicación óptima entre trabajadores y se logre promover el conocimiento de gerencia y los trabajadores de tal manera que logremos una identidad en nuestra compañía de respeto y confianza.

Para ello se hablará de la comunicación interna en la empresa. Existen algunos tipos de comunicación. Pero nosotros estamos en una comunicación ascendente y horizontal. Ya que cada departamento se reunirá y compartirá la información necesaria para saber el desempeño de áreas y luego poder expresársela a gerencia.

Es ascendente cuando los niveles bajos dan ideas, sugerencias y proposiciones a las personas de alto rango o a aquellos que toman decisiones definitivas en la compañía. Pero para que esta comunicación funcione e dispone de herramientas que ayuden a una retroalimentación en cada comunicación, por ello se piensa utilizar correos electrónicos, herramientas de ERP, carteleras y boletines digitales dentro de la organización, también será una idea innovadora para la misma.

Pero se debe contar también con una comunicación externa con nuestros clientes, proveedores. Por ello se utilizará un CRM¹ que impulse esta comunicación.

Todo esto ayudará a la eficiencia de las funciones diversas que tiene nuestra compañía y se logre cumplir con los valores de esta.

¹ Customer Relationship Managment: Bitrix24 (2020), establece que es un software de gestión de acciones que mejoren la relación que se tiene con clientes potenciales.

CAPITULO III

3. Investigación de Mercado

3.1. Investigación Metodológica.

Anonymous (2020), nos comenta que los métodos de investigación se da a través de una situación observada o sentida que genera inquietudes que no se pueden responder de forma inmediata. Por ello los procesos que utilizaremos en nuestra investigación serán:

1. Método deductivo: porque a través de nuestra encuesta general llegaremos a conclusiones específicos.
2. Método inductivo: porque recibiremos una retroalimentación con respecto a las respuestas y abarcarnos a un tema más grande al momento de planificar financieramente.

3.2. Determinar la población objetivo.

La población objetivo se obtiene de una población finita obtenida de las encuestas que realizó el INEC en el 2010 y arrojó como resultado un promedio de 611.640 de personas que viven en la ciudad de Quito. Donde se utilizó y se hizo un filtró por las edades correspondientes.



www.ecuadorencifras.com

Título

POBLACIÓN POR GRUPOS DE EDAD, SEGÚN PROVINCIA, CANTÓN, PARROQUIA Y ÁREA DE EMPADRONAMIENTO

PROVINCIA	CANTÓN	TOTAL	EDAD			
			De 10 a 14 años	De 15 a 19 años	De 20 a 24 años	De 25 a 29 años
Pichincha	PUERTO					
	QUITO					
	TOTAL	8.006,00	2.589,00	2.111,00	1.730,00	1.576,00
	QUITO					
	TOTAL	603.634,00	144.887,00	146.299,00	157.641,00	154.807,00
		611.640,00				

Ilustración 18

Datos obtenidos por edad

Elaborado por: (INEC, 2020)

Por lo tanto aplicaremos una fórmula finita en relación a nuestros resultados.

$$n = Z^2 * P * Q / e^2$$

TAMAÑO DE LA MUESTRA POR POBLACIÓN FINITA

n= Tamaño de la muestra	261	
N= Población o universo	611.640,00	personas por edad 12 a 25 en Quito// INEC 2010
Z= Nivel de Confianza	1,94	0,4735
p= Probabilidad a favor	0,5	
q= Probabilidad en contra	0,5	
e= Error muestral	0,06	6% DE ERROR

Ilustración 19

Fórmula tamaño de muestra

Elaborado por: Heydi Santillán

Por lo tanto, al aplicar la formula anterior se tiene como resultado de n un total de:

n 261

Se aplicará la encuesta a 261 personas para determinar la aceptación del producto.

3.3. Determinar el estudio de mercado.

¿Cuáles son los objetivos del estudio de mercado?

- Cumplir satisfactoriamente la demanda estimada, en función de la capacidad de producción a través de los diversos productos que ofrezca HAJI.

- Ofrecer al mercado objetivo un producto que sea competitivo y confiable en relación con los precios de la competencia.
- Entrar en el mercado objetivo el cual es en el desarrollo tecnológico y de entretenimiento generando ganancias que rivalicen a la competencia.

Segmentación de mercado: En nuestro estudio de mercado se tiene como objetivo a hombres y mujeres entre 12 y 25 años, que les guste los videojuegos.

Perfil del cliente: El cliente deberá ser hombres y mujeres que estén entre los 12 y 25 años y residan en el Distrito Metropolitano de Quito.

3.4. Técnica e instrumento de recolección de datos.

Para estar en concordancia con nuestro método de investigación y conociendo a la encuesta como una de las herramientas que más se aplica y se conoce, la empresa ha decidido utilizar esta técnica y aplicarla en base a nuestra población determinada. Con el fin de obtener datos y resultados útiles en nuestra investigación y conocer el grado de aceptación que tendrá nuestra empresa. Además se aplicará estas encuestas vía online a través de las plataformas de Google para que de esta forma se pueda llegar más rápido a los encuestados y tener las respuestas selectas con las personas correctas.



HIJI VIDEOJUEGOS

La siguiente encuesta tiene como objetivo analizar el interés en adquirir videojuegos innovadores y de alta calidad producidos en el Ecuador, incentivando el desarrollo de la tecnología y entretenimiento en el país. Por favor responder a las siguientes preguntas con la mayor honestidad posible.

***Obligatorio**

Edad *

- Entre 12 a 16 años
- Entre 17 a 20 años
- Entre 21 a 25 años

Sexo *

- Femenino
- Masculino

¿Le gustan los video juegos? *



- SI
- NO

[Siguiente](#)



HIJI VIDEOJUEGOS

*Obligatorio

PARTE 2

Si tu respuesta fue afirmativa en la pregunta anterior, solicito su gentil ayuda contestando las preguntas que están a continuación con el fin de dar por terminada la encuesta.

¿Cada cuánto juegas un video juego? *

- 1 a 2 horas al día
- 2 a 4 horas al día
- entre 5 y 8 horas al día

¿En qué dispositivos sueles jugar? *



- XBOX
- WII
- PLAY STATION
- SMARTPHONE
- PC

Ilustración 21

Encuesta HAJI

Elaborado por: Heydi Santillán

¿Cuáles son tus géneros favoritos de videojuegos? *



- Deportes (ejemplo FIFA)
- Mundo abierto (ejemplo Minecraft)
- Arcade (ejemplo Street Fighter)
- Battle Royale (ejemplo Fortnite)
- Juegos de moda (ejemplo Lady Popular)

¿Cómo sueles obtener los videojuegos? *

- Formato digital (juegos sin costo)
- Comprando en tiendas de videojuegos
- Alquilar a conocidos o amigos
- Pagando Online

¿En qué te fijas más a la hora de comprar un videojuego? *

- Sonido
- Gráficos
- Modalidad (trama)

¿En qué te fijas más a la hora de comprar un videojuego? *

- Sonido
- Gráficos
- Modalidad (trama)

¿Estarías interesado en comprar videojuegos realizados en Ecuador? *

- Si
- No

Gracias por tu gentil ayuda

Tu respuesta

Atrás

Enviar

Ilustración 23

Encuesta HAJI

Elaborado por: Heydi Santillán

3.5. Tabular los resultados.

Edad

261 respuestas

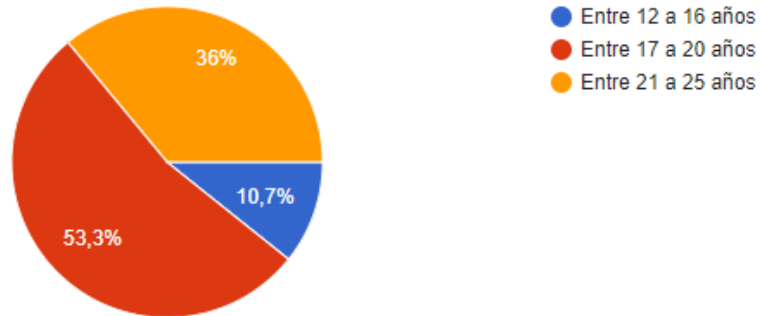


Ilustración 24

Resultados pregunta 1

Elaborado por: Heydi Santillán

En la presente encuesta se ha obtenido 261 resultados representados por el 100% donde existe un 53,3% de personas entre los 17 a 20 años de edad. Un 36% de personas entre los 21 a 25 años y un 10,7% de personas entre las edades de 12 a 16 años. Lo que demuestra que existe una mayor cantidad de personas que juegan video juegos entre 17 a 20 años.

Sexo

261 respuestas

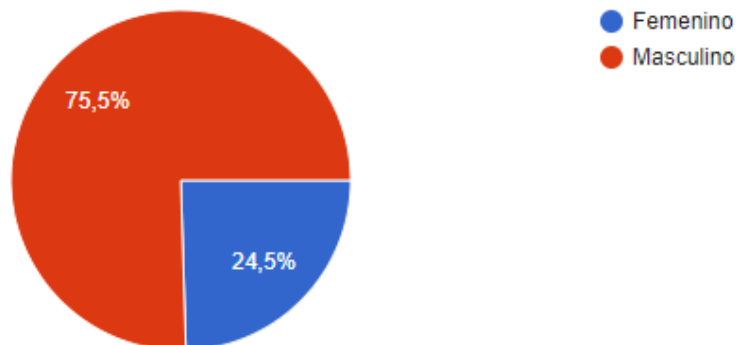


Ilustración 25

Resultados pregunta 2

Elaborado por: Heydi Santillán

De las 261 personas que han respondido la encuesta reconocidas como el 100% se tiene que el 75,5% son hombres y un 24,5% son mujeres. Demostrando que existe mayor concentración de hombres, a quienes les gusta los video juegos.

¿Le gustan los video juegos?

261 respuestas

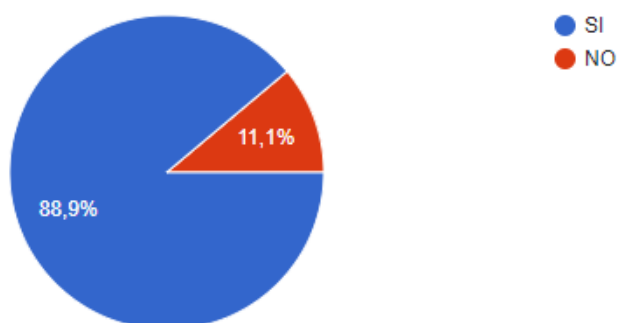


Ilustración 26

Resultados pregunta 3

Elaborado por: Heydi Santillán

En la presente encuesta se ha obtenido 261 resultados representados por el 100% donde existe un 88,9% de personas que les gustan los videojuegos y un 11,1% de personas a las que no les gusta. De tal modo que a la mayoría de ellos ha respondido que les gusta jugarlos.

¿Cada cuánto juegas un video juego?

232 respuestas

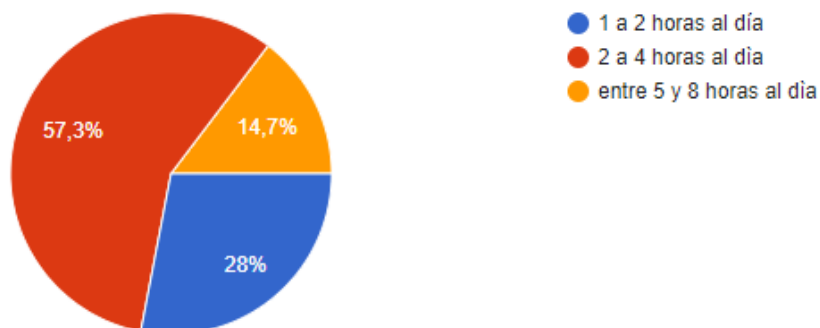


Ilustración 27

Resultados pregunta 4

Elaborado por: Heydi Santillán

En la presente encuesta se ha obtenido 261 resultados representados por el 100% donde cabe recalcar que los 29 faltantes son de las personas que no les gusta los video juegos. De tal forma que un 28% juega entre 1 a 2 horas diarias, El 57,3% juega entre 2 a 4 horas al día y un 14,7% juega también entre 5 y 8 horas al día. Lo que demuestra que la mayoría juega entre 2 a 4 horas diarias.

¿En qué dispositivos sueles jugar?

232 respuestas

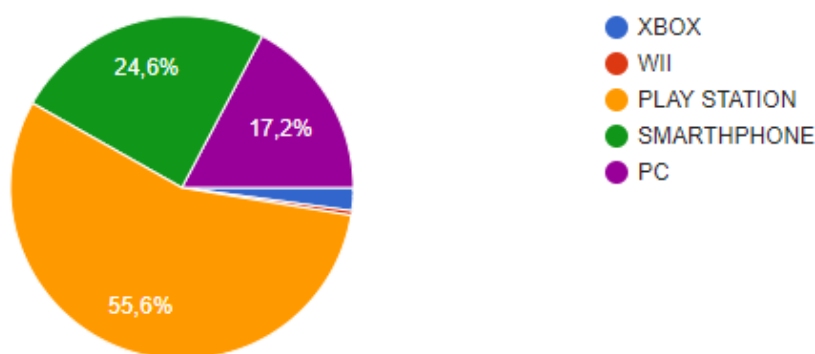


Ilustración 28

Resultados pregunta 5

Elaborado por: Heydi Santillán

En la presente encuesta se ha obtenido 261 resultados representados por el 100% donde cabe recalcar que los 29 faltantes son de las personas que no les gusta los videojuegos. Entre los resultados se tiene que el 55,6% utiliza Play Station para jugar video juegos. EL 24,6% utiliza un smartphone (celular), el 17,2% juega por medio de la PC (computadoras) y solo el 2,2% utiliza el XBOX. Esto ayuda a determinar que existe mayoría de personas las que juegan por el Play Station.

¿Cuáles son tus géneros favoritos de videojuegos?

232 respuestas



Ilustración 29

Resultados pregunta 6

Elaborado por: Heydi Santillán

En la presente encuesta se ha obtenido 261 resultados representados por el 100% donde cabe recalcar que los 29 faltantes son de las personas que no les gustan los videojuegos. De esta manera se ha obtenido que el 41,8% suele jugar Battle Royale. Es decir que prefieren juegos de aventura que tenga una trama entretenida. Un 21,1% prefiere deportes como el reconocido video juego FIFA. Un 12,5% prefiere juegos de moda. El 18,1% ha preferido los juegos con mundos abiertos, donde puedan construir cosas y tener su propio espacio. Y solo un 6,5% prefiere video juegos de pelea en maquinitas.

¿Cómo sueles obtener los videojuegos?

232 respuestas

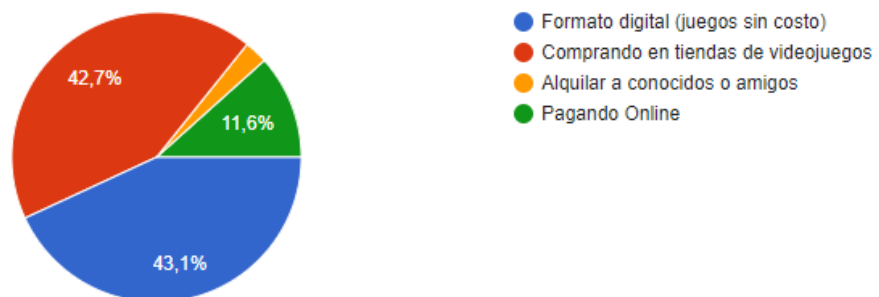


Ilustración 30

Resultados pregunta 7

Elaborado por: Heydi Santillán

De las 261 personas representadas con el 100% que han respondido la encuesta, de la cual 29 personas no les gusta los video juegos, se ha obtenido los resultados, de los cuales un

43,1% prefiere obtener los video juegos en formato digital, es decir sin costo alguno y de fácil acceso. Un 42,7% prefiere comprar en tiendas dedicadas a estos juegos. Un 11,06% prefiere pagar online por ellos y descargarlos. Mientras que el 2,6% lo alquila a sus conocidos o amigos.

¿En qué te fijas más a la hora de comprar un videojuego?

232 respuestas

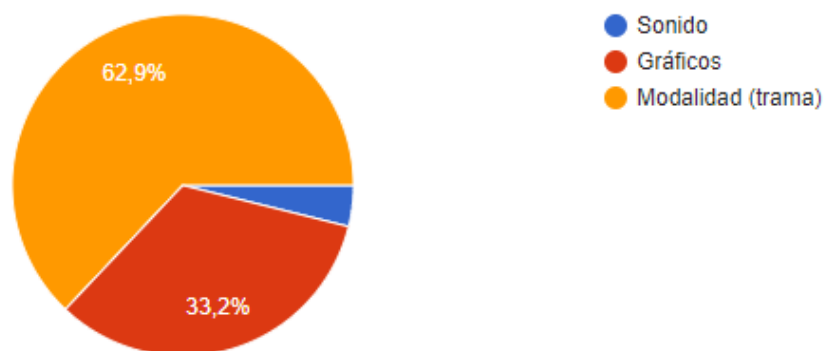


Ilustración 31 Resultados pregunta 8

Elaborado por: Heydi Santillán

De las 261 personas representadas con el 100% que han respondido la encuesta, de la cual 29 personas no les gustan los videojuegos, se recopila que el 62,9% prefiere la modalidad o la trama del video juego para comprarlos. El 33,2% prefiere los gráficos. Y un 3,9% prefiere la calidad del sonido. Esto es importante porque nos ayudará a mejorar la calidad de la trama y luego las gráficas.

¿Estarías interesado en comprar videojuegos realizados en Ecuador?

232 respuestas

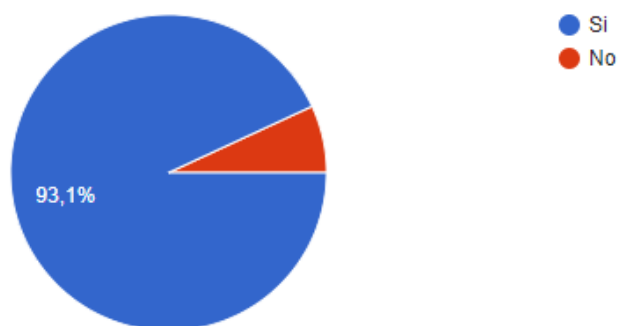


Ilustración 32

Resultados pregunta 9

Elaborado por: Heydi Santillán

De las 261 personas representadas con el 100% que han respondido la encuesta, de la cual 29 personas no les gusta los video juegos, se recopila que el 91,7% de los encuestados estarían interesados en comprar video juegos en el Ecuador. Y un 8,3% prefiere no comprarlos. Es obvio que la respuesta obtenida es sorprendente, pero nuestros gamers estarían dispuestos a comprar video juegos que el país realice tomando en cuenta obviamente sus recomendaciones y especificaciones.

3.6. Conclusión de los datos obtenidos.

Por el momento se ha logrado obtener los más interesados están entre los 21 a 25 años. De los cuales existe un gran porcentaje de hombres que prefieren jugar video juegos entre 1 a 2 horas al día prefieren el Play Station y los juegos de Battle Royale que prefieren obtener sin cotos de formato digital. Fijándose siempre en la trama del video juego para comprarlo donde la mayoría de los encuestados estarían dispuestos a comprar video juegos hechos en el Ecuador. Demostrando el apoyo al desarrollo tecnológico y de entretenimiento.

CAPITULO IV

4. Análisis Financiero

4.1. Financiamiento del proyecto

La inversión inicial de nuestro proyecto oscila entre los \$36.000 y con un préstamo al banco de \$60.922, 85. Del siguiente modo:

FUENTE	INVERSION	PESO
Saldo inicial accionistas	\$ 26.000,00	38%
Préstamo Bancario	\$ 60.922,85	53%
Fondos Propios	\$ 10.000,00	15%

Ilustración 33 Elaborado por: Heydi Santillán Inversión del Proyecto

El préstamo solventará deudas que se presente en el año económico según nuestra proyección.

HAJI													
Movimiento Préstamos Bancarios													
Año 2020													
		Total 2021	Total 2022	Total 2023									
SI	-	-	-0,00	-0,00									
Recibidos	60.922,85	60.922,85	-	-									
Total	60.922,85	60.922,85	-0,00	-0,00									
Pago	60.922,85	-	-	-									
SF	-	-0,00	-0,00	-0,00									

HAJI														
Movimiento Préstamos Bancarios														
Año 2020														
		ene-21	feb-21	mar-21	abr-21	may-21	jun-21	jul-21	ago-21	sep-21	oct-21	nov-21	dic-21	Total 2021
SI	-	-	48.633,73	60.922,85	20.182,01	-0,00	-0,00	-0,00	-0,00	-0,00	-0,00	-0,00	-0,00	-
Recibidos	48.633,73	12.289,12	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	60.922,85
Total	48.633,73	60.922,85	60.922,85	20.182,01	-0,00	-0,00	-0,00	-0,00	-0,00	-0,00	-0,00	-0,00	-0,00	60.922,85
Pago	-	-	40.740,83	20.182,02	-	-	-	-	-	-	-	-	-	60.922,85
SF	-	48.633,73	60.922,85	20.182,01	-0,00	-0,00	-0,00	-0,00	-0,00	-0,00	-0,00	-0,00	-0,00	-0,00

Ilustración 34 Elaborado por: Heydi Santillán Préstamo Bancarios

Se ha recurrido a realizar una tabla de amortización para el presente préstamo:

INSTITUCIÓN FINANCIERA	CFN
MONTO DEL PRÉSTAMO	\$ 60.922,85
TASA DE INTERÉS	8,95%
TASA EFECTIVA	9,15%
AÑOS PLAZO	4
PERÍODO DE PAGO (SEMESTRAL)	36 MESES

Numero_Cuota	Fecha	Saldo_Capital	Capital	Interes	Valor_Cuota
0	14/4/2021	60,922.00			
1	11/10/2021	51,846.33	9,075.67	2,726.26	11,801.93
2	9/4/2022	42,364.52	9,481.81	2,320.12	11,801.93
3	6/10/2022	32,458.40	9,906.12	1,895.81	11,801.93
4	4/4/2023	22,108.98	10,349.42	1,452.51	11,801.93
5	1/10/2023	11,296.42	10,812.56	989.38	11,801.93
6	30/3/2024	0.00	11,296.42	505.51	11,801.93
TOTAL:			60,922.00	9,889.60	70,811.60

Ilustración 35 Elaborado por: Heydi Santillán Tabla de amortización.

4.2. Proyección de Ventas

Universidad Nacional de Salta (2020), establece que el pronóstico de ventas es la estimación que puede darse durante un periodo o futuro específico que establezca la compañía.

Para ello se ha estimado dicho presupuesto con una tendencia lineal y teniendo en cuenta nuestra capacidad de producción. Donde empezaríamos a vender 300 ganancias/unidad por 22 días del mes dándonos un total de 6600 ganancias/unidades que se pretende vender de una determinada manera, podemos producir 10 réplicas del video juego con ganancias online de \$30 diarios. Fijando un precio de \$18,75 en relación al mercado y a lo que tenemos en nuestros costos de producción. De tal modo que tengamos ingresos de:

HABI	Total 2021	Total 2022	Total 2023
Ventas			
Año 2020			
Cantidad	79.200,00	89.760,00	92.400,00
Precio			
Total	1.457.867,35	1.708.038,73	1.861.618,84

Ilustración 36 Elaborado por: Heydi Santillán Pronóstico de Ventas

4.3. Proyección Costos y Gastos.

Nuestros costos están en función de lo que se propone vender y los ítems involucrados en cada uno de ellos.

HABI	Total 2021	Total 2022	Total 2023
CIF			
Año 2020			
Presupuesto de Costos de Produccion			
MPD	24.320,45	27.788,20	#iDIV/0!
MOD	53.651,60	63.045,02	100.009,57
CIF	564.330,26	627.020,02	#iDIV/0!
Total Costos	642.302,30	717.853,24	#iDIV/0!
Costo Unitario	7,81	7,83	7,94

Ilustración 37 Elaborado por: Heydi Santillán Proyección de Costos

En cuanto a nuestros gastos se tiene cada uno de forma detallada:

HABI	1	1	1	1
Gastos de Venta				
# Vendedores	1	1	1	1
Sueldo	400			
Total Sueldos	4.800,00	4.992,00	5.341,44	
Comisiones en Ventas	0,90%	13.120,81	15.372,35	16.754,57
Total Remuneración		17.920,81	20.364,35	22.096,01
Aport. Patro IESS		2.177,38	2.474,27	2.684,67
13ro		1.493,40	1.697,03	1.841,33
14to	400	400,00	416,00	457,96
FR		1.493,40	1.697,03	1.841,33
Subtotal Sueldos y Salarios		23.484,99	26.648,68	28.921,30
Jubilacion Patronal				
Desahucio		3.759,17	2.932,15	2.347,57
Total Costo Laboral de Ventas		27.244,15	29.580,83	31.268,87
Publicidad de Ventas		156.700,35	162.252,74	171.383,82
Depreciacion Muebles y Enseres	3,75	45,00	45,00	45,00
Prov Incobrables		3.074,28	3.736,47	4.082,22
Obsolescencia de Pro. Termi		1.870,53	2.095,71	#iDIV/0!
Total Gasto de Venta		188.934,32	197.710,75	#iDIV/0!

Ilustración 38 Elaborado por: Heydi Santillán Proyección de Gastos

HAJI				
Gastos Administrativos				
Año 2020		Total 2021	Total 2022	Total 2023
# Gerente General	1	1	1	1
Asistente de Gerencia	0	0	1	1
Total Empleados	1	1	2	2
Sueldo Gerente	700,00			
Sueldo Asistente	530,00			
Total Remuneracion		8.400,00	15.350,40	16.424,93
Aport. Patro IESS		1.020,60	1.865,07	1.995,63
13to		700,00	1.279,20	1.368,74
14to	400	400,00	832,00	915,92
FR		700,00	1.279,20	1.368,74
Subtotal Sueldos y Salarios		11.220,60	20.605,87	22.073,96
Jubilacion Patronal		-	-	-
Desahucio		3.759,17	5.864,30	4.695,13
Total Costo laboral Administrativo		14.979,77	26.470,17	26.769,10
Mantenimiento de Oficinas		5.932,84	6.129,22	6.474,15
Depreciacion Equipos de Comp		1.138,82	2.484,70	2.484,70
Provisiones				
Total Gastos Administrativos	2.295,25	22.051,43	35.084,09	35.727,95

Ilustración 39 Elaborado por: Heydi Santillán Proyección de Gastos

HAJI				
Gastos Financieros				
Año 2020		Total 2021	Total 2022	Total 2023
Jubilacion		-	-	-
Desahucio		2.526,00	2.627,04	2.892,02
Bancarios		5.151,07	5.721,25	5.721,25
Total		7.677,07	8.348,29	8.613,27

Ilustración 40 Elaborado por: Heydi Santillán Proyección de Gastos

4.4. Estados Financieros.

4.4.1. Estado de Resultados

En este resultado podemos observar que se tiene una ganancia en el ejercicio en crecimiento durante los primeros años. Por lo cual mantendríamos una buena utilidad.

HAIJ			
Estado de Resultados			
Año 2020	Total 2021	Total 2022	Total 2023
Ventas	1.457.867,35	1.708.038,73	1.861.618,84
Costo de Ventas	618.507,43	705.399,60	#¡DIV/0!
Utilidad Bruta en Ventas	839.359,92	1.002.639,13	#¡DIV/0!
Gasto de Ventas	188.934,32	197.710,75	#¡DIV/0!
Gasto Administrativo	22.051,43	35.084,09	35.727,95
Utilidad Operacional	628.374,18	769.844,29	#¡DIV/0!
Ingresos Financieros	4.868,55	18.340,45	33.256,53
Gastos Financieros	7.677,07	8.348,29	8.613,27
Utilidad antes de Imp	625.565,65	779.836,46	#¡DIV/0!
15% PTU	93.834,85	116.975,47	#¡DIV/0!
Utilidad antes de imp rta	531.730,80	662.860,99	#¡DIV/0!
25% imp rta	132.932,70	165.715,25	#¡DIV/0!
utilidad antes de RL	398.798,10	497.145,74	#¡DIV/0!
10 % RL	39.879,81	49.714,57	#¡DIV/0!
Utilidad Neta	358.918,29	447.431,17	#¡DIV/0!

Ilustración 41 Elaborado por: Heydi Santillán Proyección de Estado de Resultados

4.4.2. Flujo de Caja.

FLUJO DE CAJA					
	Ref	0	1	2	3
ER operativo					
Cantidad de ventas (unidad)			79200	89760	92400
Precio de ventas			\$ 18,75	\$ 19,31	\$ 20,66
Ventas			\$ 1.485.000	\$ 1.733.266	\$ 1.908.984
Costo de ventas líquido	80,00%		\$ -1.188.000	\$ -1.386.612	\$ -1.527.187
Utilidad bruta en ventas			\$ 297.000	\$ 346.653	\$ 381.797
Costos variables líquidos	5,00%		\$ -74.250	\$ -86.663	\$ -95.449
Costos fijos líquidos	13.213,94		\$ -13.610	\$ -14.019	\$ -14.439
Amortización de diferidos			\$ -	\$ -	\$ -
Depreciaciones			\$ -2.476	\$ -2.476	\$ -405
Utilidad operativa antes de imp.			\$ 206.664	\$ 243.496	\$ 271.503
Impuestos	36,25%		\$ -74.916	\$ -88.267	\$ -98.420
Utilidad operativa neta			\$ 131.748	\$ 155.228	\$ 173.083
FCI					
Inversión en AF		\$ -13.368			\$ 5.220
Gastos de C		\$ -			
Inversión en CTNO		\$ -26.000	\$ -	\$ -	\$ 381.797
Total FCI		\$ -39.368	\$ -	\$ -	\$ 387.016
FCO					
Utilidad neta op			\$ 131.748	\$ 155.228	\$ 173.083
Dep			\$ 2.476	\$ 2.476	\$ 405
amort			\$ -	\$ -	\$ -
Ut op líquida			\$ 134.224	\$ 157.704	\$ 173.488
Efectos de las var de CTNO			\$ -271.000	\$ -49.653	\$ -355.797
Total FCO			\$ -136.776	\$ 108.051	\$ -182.308
FCL			\$ -39.368	\$ -136.776	\$ 108.051
FC de la deuda					
Capital		36000	36000	36000	36000
Intereses			\$3.000,00	\$3.000,00	\$3.000,00
Ahorro de impuestos	18,10%		\$-543,00	\$-543,00	\$-543,00
Total FCD		\$ 36.000	\$ 38.457	\$ 38.457	\$ 38.457
FC de los socios			\$ -3.368	\$ -98.319	\$ 146.508
			\$ 243.165		

Ilustración 42 Elaborado por: Heydi Santillán Flujo de Caja

Nuestro flujo de caja positivo en los próximos dos años indica una sustentabilidad financiera, donde se añade los posibles préstamos y financiamientos que puede tener la compañía.

4.3.4. Estado de Situación Financiera Proyectado.

HAJI

Estado de Situación Financiera Proyectado				
Año 2020				
		Total 2021	Total 2022	Total 2023
ACTIVOS NO CORRIENTES				
Maquinaria y Equipos		944,45	944,45	944,45
Computadores (Admin)		12.423,48	12.423,48	12.423,48
Muebles y Enseres (Ventas)		450,00	450,00	450,00
Depreciacion acumuladaComputadores (Admin)	-	-1.138,82	-3.623,52	-6.108,21
Depreciacion acumuladaMuebles y Enseres (Ventas)	-	-45,00	-90,00	-135,00
Total PPE	0,00	12.634,11	10.104,42	7.574,72
ACTIVO IMPUESTOS DIFERIDOS				
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	0,00	12.634,11	10.104,42	7.574,72
ACTIVOS CORRIENTES				
INVENTARIO MPD	3.524,27	4.109,54	4.397,74	#iDIV/0!
PROVISION OBSOLESCENCIA MPD	-49,34	-91,61	-139,33	#iDIV/0!
PRODUCTOS TERMINADOS	162.502,50	183.290,04	193.649,29	#iDIV/0!
PROVISION OBSOLESCENCIA PRODUCTOS TERMINADOS	-2.275,03	-4.145,57	-6.241,28	#iDIV/0!
CUENTAS POR COBRAR	-	190.891,64	224.454,80	247.230,36
PROVISION CUENTAS INCOBRABLES	0,00	-3.074,28	-6.810,75	-10.892,97
IVA POR COBRAR	0,00	0,00	0,00	0,00
RETENCIONES POR COBRAR	-	14.578,67	17.080,39	18.616,19
ANTICIPO IMPUESTO A LA RENTA	-	2.000,00	6.000,00	8.000,00
INVERSIONES TEMPORALES	-	426.331,58	998.278,83	1.741.835,07
CAJA BANCOS	26.000,00	26.000,00	26.499,50	26.499,50
TOTAL CORRIENTES	189.702,39	839.890,01	1.457.169,18	#iDIV/0!
TOTAL ACTIVOS	189.702,39	852.524,13	1.467.273,60	#iDIV/0!
PATRIMONIO				
Capital social	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00
Reserva legal	0,00	40.034,09	89.956,24	#iDIV/0!
utilidad retenidad	53.808,40	107.616,80	467.923,60	917.222,95
utilidad del ejercicio	53.808,40	360.306,80	449.299,35	#iDIV/0!
Total patrimonio	117.616,80	517.957,69	1.017.179,19	#iDIV/0!
PASIVOS NO CORRIENTE				
JUBILACION	-	-	-	-
DESAHUCIO	38.089,00	61.436,00	85.716,88	112.446,86
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	38.089,00	61.436,00	85.716,88	112.446,86
PASIVO CORRIENTES				
CUENTAS POR PAGAR	-	5.230,76	5.599,99	-
IESS POR PAGAR	-	951,60	1.264,71	1.758,68
13RO POR PAGAR	-	183,33	238,33	408,03
14TO POR PAGAR	-	666,67	866,67	1.526,53
FONDO DE RESERVA POR PAGAR	-	183,33	238,33	408,03
IVA POR PAGAR	0,00	5.927,60	8.860,76	15.476,07
COMISIONES POR PAGAR	-	1.001,08	1.177,09	1.296,53
RETENCIONES EN LA FUENTE POR PAGAR	-	2.633,98	2.676,81	2.410,05
25% IMP RENTA POR PAGAR	14.067,56	94.197,86	117.463,88	#iDIV/0!
15% PTU POR PAGAR	19.929,04	133.446,96	166.407,17	#iDIV/0!
PRESTAMOS Y SOBREGIROS POR PAGAR	-	-0,00	-0,00	-0,00
Total pasivos Corrientes	33.996,59	244.423,16	304.793,73	#iDIV/0!
Total Pasivos	72.085,59	305.859,16	390.510,61	#iDIV/0!
Total Pasivo y Patrimonio	189.702,39	852.524,13	1.467.273,59	#iDIV/0!

Ilustración 43 Elaborado por: Heydi Santillán Proyección de Situación Financiera.

4.5. Análisis de Rentabilidad.

Para empezar, se establece la rentabilidad que los socios esperan conocer correspondiente a su capital invertido. Dicho porcentaje es del 38,43% (TMAR). De tal modo que, la inflación del país se ha obtenido del INEC, el riesgo país del Banco Central del Ecuador y los bonos globales de la información financiera global del CBONDS.

TASA MÍNIMA ACEPTABLE DE RENDIMIENTO DE ACCIONISTAS (TMAR)

INFLACIÓN PAÍS 2020	0,23%
RIESGO PAÍS 2020	30,25%
RENDIMIENTOS BONOS GLOBALES	7,95%
TMAR ACCIONISTAS	38,43%

Ilustración 44 Elaborado por: Heydi Santillán TMAR

A continuación, se muestra el porcentaje de ponderación donde se toma en cuenta el TMAR accionistas y el porcentaje de mínimo que otorgará el banco para el préstamo al inicio.

FUENTE	INVERSION	PESO	TASA	PONDERACIÓN
Saldo inicial accionistas	\$ 26.000,00	38%	39%	14,82%
Préstamo Bancario	\$ 60.922,85	53%	31%	16,43%
Fondos Propios	\$ 10.000,00	15%	31%	4,65%
Porcentaje				35,90%

Ilustración 45 Elaborado por: Heydi Santillán Porcentaje en inversiones

En el próximo cuadro se muestra la Tasa Interna de Retorno (TIR), Valor Actual Neto (VNA), Valor Actual (VA), Costo beneficio.

Rentabilidad del proyecto para la empresa

TIR	35,93%
VAN	\$68.585
WACC	12,41%

Rentabilidad del proyecto para los socios

TIR de los socios	135,2%
Valor presente del FCS (VAC)	\$181.803
Ke	15,00%

Ilustración 46 Elaborado por: Heydi Santillán Rentabilidad

El WACC se obtiene gracias a nuestras inversiones iniciales y futuras, donde se expresa a través de la fórmula expuesta a continuación:

$$Kd*(1-t)*D/AT+Ke* E/AT$$

Por lo que tenemos un porcentaje total de: **12,41%** se considera esto importante ya que nuestro TIR es superior al rendimiento obtenido al igual que la TIR de los socios. El VAN es mayor a nuestra inversión inicial de \$36 000. Por lo tanto, esto demuestra que el proyecto es viable considerando la situación del mercado en el país.

4.6. Índices Financieros.

1 Razón de Liquidez		AÑOS			Interpretación
		2021		2022	
1.1 Razón Corriente					Existe en el Año 2021 \$3,49 para solventar \$1 de deuda. Por lo que se tiene un ingreso estable. Existe en el Año 2022 \$4,78 para solventar \$1 de deuda. Por lo que se tiene un ingreso estable.
	Activo Corriente	3,49	852.524,13	1.453.169,53	
	Pasivo Corriente	4,78	244.423,17	304.793,85	
1.2 Prueba Ácida					Existe en el Año 2021 \$3,47 para solventar \$1 de deuda. Existe en el Año 2022 \$4,77 para solventar \$1 de deuda. comparado con el año anterior aumento en minimo pero es importante
	Activo Corriente-Inventarios	3,47	848.414,60	1.453.029,66	
	Pasivo Corriente	4,77	244.423,17	304.793,85	
1.3 Capital de Trabajo	Activo Corriente-Pasivo Corriente		608.100,97	1.152.375,68	Tenemos en los dos años un monto favorable de capital de trabajo, sin embargo el más óptimo es el del segundo, lo que indica que podemos cubrir las obligaciones para nuestra operación

Ilustración 47 Razón de liquidez Elaborado por: Heydi Santillán

2 Razón de Actividad		AÑOS			Interpretación
		2021		2022	
2.1 Rotación de las CxC					Se muestra que se ha realizado 10 veces la gestión de cobro en el año 2021 Se muestra que se ha realizado 9 veces la gestión de cobro en el año 2022
	Ventas a crédito	10	0,10	0,11	
	CxC Promedio	9	9,78	8,92	
2.2 Promedio medio de cobranza					Esto representa que cada 36 días se efectua el cobro en el año 2021, lo que es favorable, pues genera un ingreso alto Esto representa que cada 40 días se efectua el cobro en el año 2022, lo que es muy poco favorable, pues no genera un ingreso para nada alto
	360	36	360	360	
	Rotación de las CxC	40	10	9	
2.3 Rotación de las CxP					387.890 Se ha realizado 11 veces el pago a proveedores en los dos años (2021-2022) 5.255
	Compras a crédito	6	709.509	66.271	
	CxP Promedio	5	5.231	5.280	
2.4 Promedio medio de pago					Demuestra que cada 62 días se ha pagado a los proveedores, por lo que es favorable para nosotros por el amplio tiempo que tenemos Demuestra que cada 68 días se ha pagado a los proveedores, por lo que es favorable para nosotros por el amplio tiempo que tenemos
	360	62	360	360	
	Rotación de las CxP	68	6	5	

Ilustración 48 Razón de Actividad Elaborado por: Heydi Santillán

3 Razón de Endeudamiento			AÑOS		
			2021	2022	
3.1 Razones de Pasivos y Activos Corrientes					
	Pasivo Total	36%	305.859,17	390.510,73	Los acreedores han financiado en los dos años un 62% de la inversión en el total de activos
	Activo Total	27%	852.524,13	1.467.273,95	
3.2 Endeudamiento					El porcentaje de deuda es muy alto por lo que deberíamos evitar otra deuda.
	Pasivo Corriente		59%	38%	
	Capital o Patrimonio				
3.3 Endeudamiento					Por cada dólar de capital y patrimonio invertido se ha requerido 0,12 ctvs de deuda
	Obligaciones Bancarias	0,12	60.922,85		
	Capital o Patrimonio		517.957,70		

Ilustración 49 Razón de Endeudamiento Elaborado por: Heydi Santillán

4 Razones de Rentabilidad			AÑOS		
			2021	2022	
4.1 Margén sobre ventas					La empresa genera un 25% de utilidad sobre ventas en el 2021 y un 26% de utilidad sobre ventas en el 2022. Estos porcentajes no son muy buenos pero son estables, sin embargo, con el cambio en políticas de cobro y ventas, estos pueden mejorar
	Utilidad Neta		25%	26%	
	Ventas Netas				
4.2 ROA					La inversión en activos totales representa el 42% de utilidades alcanzadas por la empresa en el 2021. La inversión en activos totales representa el 31% de utilidades alcanzadas por la empresa en el 2022
	Utilidad Neta		42%	31%	
	Activo Total				
4.3 REA					La utilidad de la empresa representa el 114% del capital invertido. Esto es un porcentaje estable y bueno. Se debería mantener y mejorar un poco en las acciones de cobro y las políticas de ventas.
	Utilidad Neta		70%	44%	
	Capital				

Ilustración 50 Razón de Rentabilidad Elaborado por: Heydi Santillán

CAPITULO V

5. Conclusiones y Recomendaciones.

5.1. Conclusiones.

- El desarrollo del proyecto ha logrado determinar varios datos a tomar en cuenta a la hora de poner en marcha este negocio. Logrando describir a la empresa con todas sus características importantes y que beneficiosas.
- La Planificación Estratégica ayudo al presente negocio por cada uno de sus objetivos y estrategias que se pretenden implementar, además gracias al análisis externo e interno en el país hemos determinado cuales podrían ser nuestras posibles Debilidades y Amenazas.
- El análisis estratégico permitirá que la empresa logré un adecuado manejo gracias a sus políticas, procesos, estructuras. Ya que de esta manera tenemos una visión más clara y orientada.
- Con la investigación de mercado realizada determinamos que el proyecto puede ser aceptado en su mayoría, de tal modo que se tiene una confianza por los productos que podríamos ofrecer al mercado.
- La creación de esta empresa requiere una inversión inicial de \$36 000 que podrá ser cubierta por los socios y por fondos propios de la empresa. Sin embargo, después del análisis se ha determinado que podríamos empezar con un monto mínimo de \$26 000.

- Nuestros indicadores financieros han determinado que el VAN de \$68 585 y con una TIR del 35,93% son valores que indican la viabilidad y aceptación de nuestro proyecto. Finalmente, cada uno de nuestros detalles financieros son óptimos en el ejercicio de los años próximos.
- Si logramos conseguir nuestras ventas y producción con lo detallado, podemos determinar que las ganancias y el costo beneficio sería de hasta \$ 3,49 por cada dólar de deuda.

5.2. Recomendaciones.

- Con el desarrollo del Plan de negocios se ha logrado evidenciar que debemos aplicar estrategias para atraer a los clientes a nuestro mercado.
- Se deberá también desarrollar videojuegos que tengan impacto e incluso tendremos que estar entre las tendencias que se desarrollen a la par con nuestra competencia en el mercado.
- Se recomienda que HAJI utilice el sistema de ventas planteado y poder apreciar cada una de las políticas, estructuras al iniciar el negocio.
- Consideramos asegurar la retribución de lo que han invertido los socios en el negocio con los indicadores financieros obtenidos.
- Cabe destacar que el préstamo por realizarse no se hará en seguida inicie el negocio, ya que conforme a la proyección este podría utilizarse después de los 3 a 4 meses que la empresa inicie.
- Si podemos sobrellevar los iniciales cinco años del negocio podríamos cambiar y renovar nuestra imagen, logo e incluso las estrategias del mercado.
- Cuando la empresa tenga una rentabilidad que logre cubrir los costos después de los 5 años, podríamos llegar a expandirnos en algunas provincias del país convirtiéndonos en franquicia.

CAPITULO VI

6. Referencias.

- Aldas, N. E. (16 de Marzo de 2019). News gamers. Informativo de entretenimiento. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Anonymous. (13 de 04 de 2020). *INVESTIGACIÓN*. Obtenido de INVESTIGACIÓN: <http://sanjahingu.blogspot.com/2014/01/metodos-tipos-y-enfoques-de.html>
- Banco Central del Ecuador. (15 de 04 de 2020). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de Banco Central del Ecuador: <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1348-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-se-recuperar%C3%A1-07-durante-el-2020>
- Bitrix24. (15 de 04 de 2020). *Bitrix24*. Obtenido de Bitrix24: https://www.bitrix24.es/uses/que-es-crm.php?gclid=Cj0KCQjw4dr0BRCxARIsAKUNjWS7dXfdOj-ErTJwmnfBeGFJEn67_BGYD4ubG_PhiGGLalf0-Oiw7MwaArqrEALw_wcB
- Bóveda, Y. y. (2015). *Guía Práctica para la Elaboración de un Plan de Negocio*. Paraguay: Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA).
- Chang, D. F. (01 de 06 de 2019). *A Medium Corporation*. Obtenido de A Medium Corporation: <https://medium.com/@davidfchang/4-razones-por-las-que-deber%C3%ADa-haber-una-industria-de-videojuegos-en-ecuador-y-en-toda-latinoam-ba47e9b1e05c>
- Diner, C. T. (24 de 11 de 2019). *Cuida Tu Diner*. Obtenido de Cuida Tu Diner: <https://www.cuidatudinero.com/13070677/como-aumentar-tu-participacion-en-el-mercado>
- Doyleth, J. L. (01 de 06 de 2019). *Eumed .net*. Obtenido de Eumed .net: <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/03/innovacion-empresas-ecuador.html>
- Farinós, C. R. (2019). *Análisis de la*. España.
- García, G. F. (2012). Guía para elaborar Planes de Negocios. En G. F. García, *Guía para elaborar Planes de Negocios* (pág. 165). Ecuador: Editorial Ecuador.
- Hernandez, J. (2019). *Ifluencia de los video juegos en el proceso de adopción tecnológica*. Murcia : UCAM.
- Ibarra, S. &. (2020). *La teoría de los recursos y las capacidades, un enfoque actual*.

- INEC. (01 de 02 de 2020). *INCE*. Obtenido de INEC:
https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Tecnologia_Inform_Comun_Empresas-tics/2015/2015_TICEMPRESAS_PRESENTACION.pdf
- Instituto Nacional de estadísticas y Censos. (15 de 04 de 2020). *INEC*. Obtenido de INEC:
<https://www.ecuadorencifras.gob.ec/empleo-diciembre-2019/>
- KOTLER, P. (2012). *Fundamentos de Marketing*. MÉXICO: Pearson.
- Lablanca, I. d. (17 de 03 de 2019). *Aula Mentor*. Obtenido de Aula Mentor:
http://descargas.pntic.mec.es/mentor/visitas/gestion_recursos_humanos.pdf
- Merino, P. &. (2008). *Definición de* . Obtenido de Definición de : <https://definicion.de/hardware/>
- Naime, Y. V. (2012). Los valores Organizacionales. *6th International Conference on Industrial Engineering and Industrial Management*, (pág. 7). Venezuela.
- Porter, M. (2011). *Ventaja Competitiva*. Argentina: Rei Argentina.
- Productividad, M. d. (2016-2025). *Política Industrial del Ecuador*. Quito.
- Rodgers, K. P. (13 de 04 de 2020). *Departamento de Desarrollo Regional y Medio Ambiente Organización de los Estados Americanos*. Obtenido de Departamento de Desarrollo Regional y Medio Ambiente Organización de los Estados Americanos:
<https://www.oas.org/dsd/publications/Unit/oea64s/ch01.htm#prefacio>
- Rueda. (2018). *Procesos*. Quito: PUCE.
- Rueda, I. (2018). *Diseño y Desarrollo de productos, servicios y procesos* . Quito, Pichincha, Ecuador.
- Strickland, T. A. (2012). *Administración estratégica*. México: Mc Graw Hill.
- Tardón, C. G. (2019). Videojuegos para la transformación social. En C. G. Tardón, *Videojuegos para la transformación social* (pág. 9). Bilbao: People&VIDEOGAMES.
- Tecnología Informatica*. (03 de 2019). Obtenido de Tecnología Informatica: <https://tecnologia-informatica.com/que-es-hardware-y-software/>
- UNID. (17 de 03 de 2019). *Principios de Finanzas*. Obtenido de https://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_md/lic/CF/FN/S01/FN01_Lectura.pdf
- Universidad Nacional de Salta. (14 de 04 de 2020). *Comercialización 1*. Obtenido de Comercialización 1:
<http://www.marketingetico.com.ar/Pron%C3%B3sticos%20de%20Venta.pdf>

