



PROGRAMA DE AYUDA SOCIAL

PLAN DE NEGOCIOS -MODELO CANVAS

ECO LIZARDO ORBEGOSO HOYOS

PLAN DE NEGOCIOS

- Segmentos de clientes: ¿A quiénes servimos?
- Propuesta de valor: ¿Qué valor entregamos a los clientes?
- Canales: ¿Cómo llegamos a los clientes?
- Relaciones con los clientes: ¿Qué tipo de relaciones establecemos con los clientes?
- Fuentes de ingresos: ¿Cómo generamos ingresos?
- Recursos clave: ¿Qué recursos son esenciales para nuestro negocio?
- Actividades clave: ¿Qué actividades clave son necesarias para nuestro modelo de negocio?
- Socios clave: ¿Quiénes son nuestros socios importantes?
- Estructura de costes: ¿Cuáles son los principales costes de nuestro negocio?

Cual es su Utilidad Empresarial?

- Conceptualizar nuevas empresas: Permite visualizar y desarrollar modelos de negocio desde el inicio.
- Analizar modelos existentes: Ayuda a evaluar la viabilidad y el potencial de un negocio ya establecido.
- Desarrollar innovaciones: Facilita la identificación de oportunidades y la creación de nuevas propuestas de valor.
- Comunicar el modelo de negocio: Brinda una representación visual clara y concisa del negocio a personas involucradas en el proyecto.



Aplicación del Modelo Canvas

El Modelo Canvas es una herramienta visual que te permite diseñar y describir tu modelo de negocio de manera clara y concisa. Al aplicarlo, podrás:

- Identificar y describir tus segmentos de clientes objetivo.
- Definir tu propuesta de valor y cómo la entregarás a tus clientes.
- Establecer canales de distribución y comunicación efectivos.
- Construir relaciones sólidas con tus clientes y socios.
- Identificar y gestionar tus fuentes de ingresos y costos.



Beneficios del Modelo Canvas

- Claridad y simplicidad en la descripción del modelo de negocio.
- Identificación de oportunidades y desafíos clave.
- Mejora en la toma de decisiones estratégicas.
- - Mayor eficiencia y efectividad en la gestión del negocio.



MODELO CANVAS





Bloque de Cliente

Identificar segmentos de clientes objetivo

Los **segmentos de clientes** son grupos de personas o empresas con características similares a los que se dirige la propuesta de valor. Para identificarlos, se debe considerar:

- **Demografía:** Edad, género, ubicación, nivel socioeconómico, profesión.
- **Comportamiento:** Hábitos de compra, preferencias, frecuencia de uso del producto/servicio.
- **Necesidades específicas:** Problemas no resueltos o deseos insatisfechos.
- **Canales de comunicación:** Dónde y cómo interactúan (redes sociales, tiendas físicas, etc.).





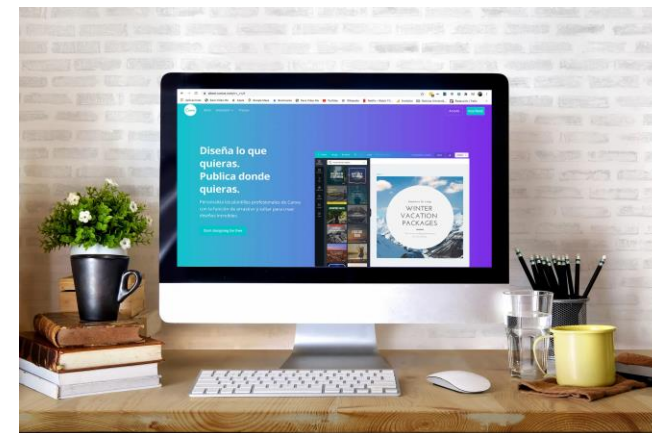
Describir las necesidades y deseos de los clientes

Entender qué motiva a los clientes es clave para ofrecer soluciones efectivas. Se debe analizar:

- **Necesidades básicas:** Requerimientos esenciales (ej.: seguridad, funcionalidad).
- **Deseos emocionales:** Experiencias, estatus, personalización.
- **Dolores (pains):** Problemas que enfrentan (ej.: alto costo, mala atención).
- **Ganancias (gains):** Beneficios que esperan (ej.: ahorro de tiempo, exclusividad).

Ejemplo:

- Un banco digital identifica que sus clientes:
 - **Necesidad:** Realizar transacciones rápidas y seguras.
 - **Dolor:** Trámites burocráticos en bancos tradicionales.
 - **Deseo:** Atención 24/7 sin filas.





Definir la propuesta de valor para cada segmento

La **propuesta de valor** es el conjunto de beneficios que hacen atractivo el producto/servicio para un segmento específico. Debe responder:

- ¿Qué problema resuelve?
- ¿Qué ventajas ofrece frente a la competencia?
- ¿Por qué el cliente elegiría esta solución?

Ejemplo:

- Para una plataforma de e-learning:
 - **Segmento:** Profesionales que buscan capacitación.
 - **Propuesta:** Cursos en línea con certificación reconocida, horarios flexibles y precios accesibles.



Propuesta de Valor

Describir los productos o servicios ofrecidos

Aquí se detallan las soluciones que la empresa proporciona para satisfacer las necesidades de los clientes.

Aspectos clave a considerar:

- **Tipo de oferta:** ¿Es un producto físico, servicio digital, suscripción, experiencia, etc.?
- **Variantes:** ¿Existen diferentes versiones (básica, premium, personalizada)?
- **Enfoque:** ¿Resuelve un problema específico, mejora una situación o crea una nueva oportunidad?

Ejemplo:

- **Empresa:** Spotify
 - **Producto/Servicio:** Plataforma de streaming musical con acceso a millones de canciones.
 - **Variantes:** Plan gratuito (con anuncios) y Premium (sin anuncios, descargas offline).



Identificar las características y beneficios clave

Las **características** son atributos del producto/servicio, mientras que los **beneficios** son el valor que aportan al cliente.

Diferencias clave:

Características	Beneficios
"Batería de 5000 mAh"	"Duración de 2 días sin carga"
"Entrega en 24 horas"	"Recibe tu pedido al día siguiente"
"App con IA de recomendación"	"Descubre música que te gustará automáticamente"



Definir la propuesta de valor única para cada segmento

Cada segmento de clientes puede requerir una propuesta de valor diferenciada.

Pasos para definirla:

- 1.Vinculación con necesidades:** ¿Cómo el producto/servicio satisface lo que el cliente busca?
- 2.Diferenciación:** ¿Qué lo hace único frente a competidores?
- 3.Comunicación clara:** ¿El mensaje es fácil de entender para el segmento objetivo?



Ejemplos por segmento:

Segmento	Propuesta de Valor Única
Jóvenes estudiantes	"Cursos online accesibles con certificados reconocidos para impulsar tu carrera"
Empresas B2B	"Software de gestión con integración automática en tu ERP, ahorrando 10 horas semanales"
Adultos mayores	"Teléfonos con botones grandes y asistencia 24/7 para una vida independiente"

Herramientas útiles:

- **Matriz de Valor vs. Competencia:** Comparar cómo se posiciona la oferta.
- **Test A/B de mensajes:** Validar qué propuesta resuena mejor con cada segmento.



Canales

Identificar los canales de distribución y comunicación

Los canales pueden ser **físicos o digitales**, y cumplen dos funciones principales:

- 1.Distribución:** Cómo el producto/servicio llega al cliente.
- 2.Comunicación:** Cómo la empresa interactúa con el cliente (marketing, atención al cliente, etc.).



Tipos de canales comunes

Canales de Distribución

- **Directos** (sin intermediarios):

- E-commerce (tienda online).
- Venta directa (equipo de ventas, showroom).

- **Indirectos** (con intermediarios):

- Distribuidores o mayoristas.
- Marketplaces (Amazon, Mercado Libre).
- Tiendas físicas asociadas.





Canales de Comunicación

•Digitales:

- Redes sociales (Instagram, LinkedIn, TikTok).
- Email marketing.
- Chatbots y WhatsApp Business.

•Tradicionales:

- Publicidad en TV/radio.
- Impresos (folletos, revistas).
- Eventos y ferias.



Describir cómo se interactuará con los clientes en cada canal

Canal	Interacción
E-commerce	- Chat en vivo para consultas. - Recomendaciones personalizadas basadas en historial de compra.
Redes Sociales	- Respuesta rápida a mensajes. - Contenido interactivo (encuestas, stories, lives).
Email Marketing	- Newsletters segmentadas. - Ofertas exclusivas para suscriptores.
Atención al Cliente	- Soporte 24/7 vía chatbot o call center. - Programa de fidelización (recompensas).



Definir la estrategia de marketing y publicidad para cada canal

No todos los canales funcionan igual, por lo que la estrategia debe adaptarse según el público y los objetivos.

Estrategias clave por canal:

1. Redes Sociales (Facebook, Instagram, TikTok)

• **Objetivo:** Branding y engagement.

• **Tácticas:**

- Contenido viral (videos cortos, memes, challenges).
- Publicidad segmentada por intereses y demografía.
- Colaboraciones con influencers.



Email Marketing

•**Objetivo:** Fidelización y ventas recurrentes.

•**Tácticas:**

- Automatización de flujos (ej.: correo de bienvenida, recuperación de carrito abandonado).
- Descuentos exclusivos para suscriptores.

. Buscadores (SEO y Google Ads)

•**Objetivo:** Captar tráfico con intención de compra.

•**Tácticas:**

- Posicionamiento SEO en palabras clave relevantes.
- Anuncios PPC (pago por clic) en Google Ads.



Marketplace

- **Objetivo:** Incrementar ventas con bajo esfuerzo de branding.
- **Tácticas:**
 - Optimización de fichas de producto (imágenes, keywords).
 - Ofertas relámpago y envíos gratis.

Ejemplo de estrategia multicanal:

- **Campaña de lanzamiento de un smartphone:**
 - **YouTube:** Unboxing y reviews con influencers tech.
 - **Instagram:** Ads interactivos con filtros AR para "probar" el producto.
 - **Email Marketing:** Pre-venta exclusiva para suscriptores.
 - **Marketplace:** Descuento por tiempo limitado en Amazon.



Relaciones con Clientes

Las **relaciones con clientes** son fundamentales para fidelizar, aumentar la satisfacción y generar recomendaciones. Este bloque define **cómo la empresa interactúa** con sus clientes antes, durante y después de la compra.

Describir el tipo de relación con cada segmento de clientes

No todos los clientes esperan el mismo tipo de trato. La relación debe adaptarse según el segmento y su valor para el negocio.



Tipos de relaciones comunes

Tipo de Relación	Descripción	Ejemplo
Asistencia personalizada	Atención 1 a 1 (ejecutivo de cuenta, soporte VIP).	Banca privada para clientes premium.
Autoservicio	El cliente usa plataformas digitales sin intervención humana (apps, chatbots).	Compra en Amazon sin asistencia.
Comunidades	Grupos donde los clientes interactúan entre sí y con la marca (foros, redes).	Comunidad de gamers de PlayStation.
Automática (CRM)	Uso de herramientas automatizadas (emails, notificaciones, recomendaciones).	Spotify sugiere playlists semanales.



Identificar las expectativas y necesidades de los clientes

Cada segmento tiene expectativas distintas. Para identificarlas, se pueden usar:

- Encuestas post-compra.
- Análisis de feedback en redes sociales.
- Entrevistas con clientes clave.

Expectativas comunes por segmento:

Segmento	Expectativas Clave
Millennials	Rapidez (entrega en 24h), autoservicio, interacción digital.
Empresas (B2B)	Soporte prioritario, facturación flexible, reuniones estratégicas.
Adultos mayores	Atención humana, instrucciones claras, asistencia telefónica.



Estrategia para construir y mantener relaciones con clientes

Una buena estrategia combina **proactividad** (anticiparse a necesidades) y **retroalimentación** (mejora continua).

Tácticas efectivas:

1. Programa de Fidelización

• **Objetivo:** Incentivar compras recurrentes.

• **Ejemplos:**

- Puntos canjeables (Starbucks Rewards).
- Descuentos por volumen (B2B).



CRM (Customer Relationship Management)

- **Herramientas:** Salesforce, HubSpot, Zoho.

- **Acciones clave:**

- Segmentación de clientes.
- Automatización de emails (cumpleaños, abandonos de carrito).

3. Encuestas de Satisfacción (NPS, CSAT)

- **Métricas:**

- **NPS (Net Promoter Score):** "¿Recomendarías nuestra marca?" (0-10).
- **CSAT (Customer Satisfaction):** "¿Cómo calificarías tu experiencia?" (1-5).



Atención al Cliente Multicanal

- **Canales integrados:** WhatsApp, chat en vivo, redes sociales, teléfono.
- **Regla de oro:** Respuesta en menos de 24 horas (ideal: en minutos).

5. Contenido de Valor

- **Webinars, blogs, tutoriales:** Educar al cliente para fortalecer la relación.
- **Ejemplo:**
 - Una marca de cámaras fotográficas ofrece cursos gratis de edición.



Fuentes de Ingresos

Principales fuentes de ingresos

Fuente de Ingreso	Descripción	Ejemplo
Venta directa	Ingreso por transacción única (producto/servicio).	Tienda de ropa, venta de smartphones.
Suscripciones	Ingreso recurrente (mensual/anual).	Netflix, Spotify, SaaS como Slack.
Publicidad	Ingreso por mostrar anuncios a audiencias.	YouTube, Facebook, medios digitales.
Licencias	Cobro por uso de propiedad intelectual (software, patentes).	Microsoft Office 365, Adobe Creative Cloud.
Comisiones	Ganancia por intermediación en transacciones.	Amazon (marketplace), Uber, Airbnb.
Freemium	Versión gratuita con funcionalidades premium de pago.	Dropbox, LinkedIn Premium.
Servicios postventa	Mantenimiento, soporte técnico o actualizaciones.	Empresas de software (Oracle, SAP).



Segmentación por tipo de cliente

- **B2C (Consumidores):** Venta directa, suscripciones, publicidad.
- **B2B (Empresas):** Licencias, servicios recurrentes, consultoría.
- **B2G (Gobierno):** Contratos a largo plazo, licitaciones.

Ejemplo:

- **Apple** tiene múltiples fuentes de ingresos:
 - Venta de hardware (iPhone, Mac).
 - Suscripciones (Apple Music, iCloud).
 - Comisiones (App Store).



Describir la estructura de precios y la estrategia de ingresos

Modelo de Precio	Descripción	Ejemplo
Precio fijo	Un valor establecido sin variaciones.	Productos en supermercados.
Precio dinámico	Varía según demanda, temporada o perfil del cliente.	Boletos de avión, hoteles (Booking).
Pago por uso	El cliente paga según consumo (ej.: horas, GB).	AWS (Amazon Web Services).
Precio escalonado	Diferentes planes según características (básico, premium).	Zoom (gratis, Pro, Business).
Precio por valor	Basado en el beneficio percibido por el cliente (ej.: software empresarial).	Salesforce (según número de usuarios).



Definir la estrategia para aumentar ingresos y reducir costos

Para mejorar la rentabilidad, se debe optimizar tanto los ingresos como los gastos.

Estrategias para aumentar ingresos:

- 1.Expansión a nuevos mercados:** Llevar el producto a otras regiones o segmentos.
- 2.Diversificación de fuentes:** Añadir nuevos modelos (ej.: SaaS que incluye consultoría).
- 3.Fidelización:** Programas de membresía para aumentar el Customer Lifetime Value (CLV).
- 4.Monetización de datos:** Vender insights anónimos (solo si es ético y legal)



Estrategias para reducir costos

- 1. Automatización:** Usar chatbots, CRM y herramientas de marketing digital para reducir personal operativo.
- 2. Outsourcing:** Externalizar áreas no críticas (ej.: logística a terceros).
- 3. Negociación con proveedores:** Descuentos por compras al por mayor o pagos anticipados.
- 4. Enfoque en productos más rentables:** Eliminar líneas con bajo margen (ej.: McDonald's quitó ensaladas para optimizar cocina).

Ejemplo de optimización:

• Amazon:

- **Aumento de ingresos:** Marketplace (comisiones), Prime (suscripciones), AWS (servicios en la nube).
- **Reducción de costos:** Robots en almacenes, rutas de entrega optimizadas.



Recursos Clave

Identificar los recursos necesarios para operar el negocio

Los recursos se clasifican en **físicos, intelectuales, humanos y financieros**. Su relevancia depende del tipo de negocio (ej.: tecnológico vs. manufacturero).

Tipos de recursos clave:

Tipo de Recurso	Descripción	Ejemplos
Físicos	Infraestructura tangible necesaria para producir o operar.	Máquinas, edificios, vehículos, equipos tecnológicos (ej.: servidores).
Intelectuales	Activos intangibles que generan valor.	Patentes, derechos de autor, bases de datos, algoritmos, marca registrada.
Humanos	Talento y habilidades del equipo.	Ingenieros, diseñadores, equipos de ventas, expertos en logística.
Financieros	Capital para invertir en crecimiento y operaciones.	Liquidez, créditos, inversores, flujo de caja positivo.



Describir la estrategia para adquirir y gestionar los recursos

Recurso	Adquisición	Gestión
Físicos	- Compra directa (ej.: maquinaria). - Alquiler (ej.: espacios flexibles). - Outsourcing (ej.: logística a terceros).	Mantenimiento preventivo, renovación tecnológica.
Intelectuales	- Desarrollo interno (I+D). - Adquisición de licencias. - Alianzas con universidades.	Protección legal (patentes), actualización constante.
Humanos	- Contratación por habilidades técnicas. - Capacitación continua. - Freelancers para proyectos específicos.	Retención (beneficios, clima laboral), evaluación de desempeño.
Financieros	- Bootstrapping (autofinanciamiento). - Inversores o préstamos. - Subvenciones.	Control de gastos (ERP), proyecciones de flujo de caja.



Definir la importancia de cada recurso para el éxito del negocio

Recurso	Importancia	Riesgo si falta
Físicos	Clave para negocios manufactureros o con infraestructura costosa.	Parálisis operativa (ej.: sin máquinas, no hay producción).
Intelectuales	Vital en industrias innovadoras (tech, farmacéutica).	Copia por competidores, pérdida de ventaja competitiva.
Humanos	Esencial en servicios creativos o técnicos (consultoría, software).	Fuga de talento, disminución de calidad.
Financieros	Necesarios para escalar o sobrevivir en crisis.	Falta de liquidez, quiebra.



Actividades Clave

Identificar las actividades necesarias para operar el negocio

Las actividades varían según el tipo de negocio (ej.: servicio vs. producto, digital vs. físico). Se clasifican en tres categorías principales:

Categoría	Descripción	Ejemplos
Producción	Creación del producto o servicio ofrecido.	Fabricación, desarrollo de software, cocina en un restaurante.
Soporte al Cliente	Acciones para atender y retener clientes.	Servicio postventa, chatbots, programas de fidelización.
Gestión Operativa	Procesos internos que mantienen el negocio en funcionamiento.	Logística, finanzas, recursos humanos, TI.



Describir la estrategia para realizar cada actividad

Cada actividad debe optimizarse para ser **eficiente, escalable y alineada** con los objetivos del negocio.

Estrategias por tipo de actividad:

Actividad	Estrategia	Herramientas/Tácticas
Producción	- Automatización de procesos (ej.: robots en manufactura). - Control de calidad estricto.	ERP, Six Sigma, lean manufacturing.
Atención al Cliente	- Multicanalidad (chat, email, redes sociales). - Personalización (CRM).	Zendesk, HubSpot, chatbots con IA.
Logística	- Alianzas con proveedores confiables. - Rastreo en tiempo real.	Shopify (dropshipping), FedEx API, software de gestión de almacén.
Marketing	- Contenido relevante y segmentado. - Publicidad performance (ROI).	Google Ads, Meta Business Suite, email marketing (Mailchimp).



Definir la importancia de cada actividad para el éxito del negocio

Algunas actividades son **críticas** (sin ellas, el negocio colapsa), mientras que otras son **de apoyo**.

Actividad	Importancia	Riesgo si falla
Desarrollo de Producto	Clave en empresas innovadoras (tech, biotecnología).	Obsolescencia, pérdida de mercado frente a competidores.
Servicio al Cliente	Vital en industrias con alta competencia (retail, SaaS).	Pérdida de clientes, mala reputación (ej.: reseñas negativas).
Cadena de Suministro	Esencial para negocios físicos (manufactura, alimentación).	Retrasos, sobrecostos, incapacidad de entregar productos.
Ciberseguridad	Crítico en negocios digitales (bancos, e-commerce).	Robo de datos, multas legales, pérdida de confianza.



Red de Socios

Identificar los socios clave para el negocio

Los socios se clasifican según su rol en la cadena de valor. Su selección depende del modelo de negocio y los objetivos estratégicos.

Tipo de Socio	Descripción	Ejemplos
Proveedores	Suministran insumos críticos o servicios operativos.	Fabricantes de materias primas, servicios en la nube (AWS, Google Cloud).
Distribuidores	Ayudan a llevar el producto al mercado.	Mayoristas, plataformas como Amazon o Mercado Libre.
Aliados estratégicos	Empresas que complementan la oferta sin competir directamente.	Spotify con Uber (música en viajes), Nike con Apple (Apple Watch integration).
Instituciones	Universidades, gobiernos o cámaras de comercio que brindan apoyo.	Programas de subsidios, investigación conjunta con MIT.
Influencers/Embajadores	Personas o marcas que promueven el producto a su audiencia.	YouTubers tech, celebridades en campañas (ej.: Cristiano Ronaldo con Nike).



Describir la estrategia para establecer y mantener relaciones con los socios

Una relación exitosa con socios requiere **selección cuidadosa, comunicación clara y beneficios mutuos.**

Estrategias por tipo de socio:

Tipo de Socio	Establecimiento	Mantenimiento
Proveedores	- Evaluar calidad, costos y confiabilidad. - Negociar contratos a largo plazo.	- Reuniones trimestrales de mejora. - Programas de incentivos por volumen.
Distribuidores	- Acuerdos de exclusividad o preferencia. - Capacitación en producto.	- Dashboard compartido de ventas. - Bonificaciones por metas.
Aliados estratégicos	- Crear propuestas de valor conjuntas (ej.: paquetes combinados).	- Reuniones anuales de innovación. - Campañas de marketing colaborativas.
Influencers	- Seleccionar por afinidad con la marca. - Ofrecer compensación flexible.	- Envío de productos nuevos. - Acceso a eventos exclusivos.



Definir la importancia de cada socio para el éxito del negocio

Algunos socios son **críticos** (sin ellos, el negocio no puede operar), mientras que otros aportan **ventajas competitivas**.

Tipo de Socio	Importancia	Riesgo si falla la relación
Proveedores clave	Vitales para negocios con cadena de suministro compleja (ej.: automotriz).	Parálisis de producción (ej.: falta de chips para smartphones).
Distribuidores exclusivos	Clave en mercados saturados (ej.: bebidas en supermercados).	Pérdida de acceso a clientes finales.
Aliados tecnológicos	Esenciales para empresas digitales (ej.: integración con PayPal).	Limitación de funcionalidades para usuarios.
Influencers masivos	Importantes en industrias basadas en tendencias (moda, gaming).	Disminución de visibilidad y engagement.



Estructura de Costos

Identificar los costos fijos y variables del negocio

Tipo de Costo	Descripción	Ejemplos Comunes
Costos Fijos	Gastos que no varían en el corto plazo, independientemente de las ventas.	- Alquiler de local. - Salarios fijos. - Seguros. - Licencias de software.
Costos Variables	Gastos que fluctúan según el nivel de producción o ventas.	- Materias primas. - Embalaje. - Comisiones por ventas. - Servicios de logística (envíos).
Costos SemivARIABLES	Gastos con componentes fijos y variables.	- Servicios públicos (luz, agua). - Publicidad (base fija + campañas variables).



Describir la estrategia para gestionar y reducir costos

Una gestión inteligente de costos busca **optimizar recursos sin sacrificar calidad**.

Estrategias para reducir costos: Para costos fijos:

- **Negociar contratos:** Renegociar alquileres o seguros anualmente.
- **Automatización:** Usar software para reducir personal administrativo (ej.: facturación electrónica).
- **Espacios compartidos:** Coworking o almacenes logísticos compartidos.

2. Para costos variables:

- **Compras al por mayor:** Descuentos por volumen con proveedores.
- **Outsourcing:** Subcontratar servicios no esenciales (ej.: logística a terceros).
- **Eficiencia energética:** Migrar a energías renovables o sistemas de bajo consumo.



Describir la estrategia para gestionar y reducir costos

3. Estrategias transversales:

- **Lean Management:** Eliminar desperdicios en procesos (ej.: producción ajustada en manufactura).
- **Tecnología:** Adoptar herramientas SaaS para reducir costos de IT (ej.: Google Workspace vs. servidores propios).

Ejemplo de éxito:

- **IKEA:**
 - *Reducción de costos fijos:* Diseño modular y empaque plano para ahorrar en almacenamiento y transporte.
 - *Reducción de costos variables:* Compra masiva de materias primas a precios competitivos.



Definir la importancia de la gestión de costos para el éxito del negocio

Una estructura de costos bien gestionada impacta directamente en:

Beneficios clave

Área	Impacto Positivo	Riesgo de una mala gestión
Rentabilidad	Aumenta márgenes de ganancia.	Pérdidas financieras incluso con altas ventas.
Competitividad	Permite ofrecer precios más atractivos.	Precios altos que alejan a los clientes.
Flexibilidad	Capacidad para invertir en crecimiento (ej.: I+D, marketing).	Falta de liquidez para oportunidades emergentes.
Sostenibilidad	Resistencia ante crisis económicas o fluctuaciones de demanda.	Vulnerabilidad a quiebras por costos descontrolados.



**PROGRAMA DE
AYUDA SOCIAL**

GRACIAS

Directora Ejecutiva: Ing. Diana Castillo Talledo

Estamos
Cumpliendo