

**UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO  
ESCUELA DE NEGOCIOS  
INGENIERÍA COMERCIAL**

**TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIEROS COMERCIALES**

**TEMA:**

**“PROYECTO DE FACTIBILIDAD DE LA  
IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA CALL CENTER  
DE DITEPORT CIA. LTDA”**

**AUTORES**

Cristhian Bustamante Orellana

Rocío Quintero Quintero

**DIRECTOR**

Lic. Cecilia Ugalde

**Cuenca - Ecuador**

**Junio 2010**

## **DECLARACIÓN**

Nosotros, Rocío Quintero Quintero y Cristhian Bustamante Orellana, certificamos y damos fe que la presente tesis es de nuestra autoría, que la hemos realizado usando fuentes de información que detallamos en la bibliografía.

Cristhian Bustamante Orellana

Rocío Quintero Quintero

## **DECLARACIÓN**

Certifico que el presente trabajo contiene un tema original y fue desarrollado por Rocío Quintero Quintero y Cristhian Bustamante Orellana bajo mi supervisión.

Lic. Cecilia Ugalde.

**DIRECTORA DE TESIS**

## AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer primero a Dios por darme el don y la capacidad de mirar las cosas de una manera muy especial; por ser mi guía y compañero incondicional en mi vida.

Agradezco a mis Padres, Hermanos, Amigos y Profesores quienes forman parte de mi día a día y pusieron su granito de arena para alcanzar esta meta.

Quiero hacer un agradecimiento especial a dos familias quienes me han acogido como una hija más y me han apoyado fuera de casa. Gracias a los Verbik De la Torre y los Holguín Macías. Nenita, Nikka y Misifu mis hermanas que Dios y la Vida me regaló.

Rocío

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero agradecer a Dios, la persona que traza nuestros caminos, a mi Padre; ejemplo de trabajo y fortaleza, a mi Madre; ejemplo de persona y valores, a mi novia; mi inspiración diaria y alegría, a mis hermanos y compañera de tesis; perfecto ejemplo del camino correcto, y a cada una de las personas que creyó en mí y permaneció a mi lado en este interesante viaje.

Cristhian

## DEDICATORIA

Quiero dedicar esta tesis a mis padres quienes han permitido que todos mis sueños se cumplan; me han enseñado que el trabajo duro dignifica y forma a todo ser humano; pero sobre todo me han formado como persona de valores y principios.

De la misma forma quiero dedicar este trabajo a mis hermanos quienes son mis mejores amigos y me han apoyado siempre en lo personal y en lo profesional, guiándome con cada una de sus experiencias.

Finalmente quiero dedicar este estudio a mi compañero de tesis quien no sólo me acompañó en las aulas universitarias, sino que ha venido acompañándome día a día en vida como profesional. Es quien me apoya incondicionalmente y muchas veces es quien me impulsa a seguir adelante y me da la mano cuando lo necesito. Cris más que mi mejor amigo eres un hermano para mí.

Rocío

## **DEDICATORIA**

Dedico mi carrera a mis padres, hermanos, profesores y cada uno de los miembros que hicieron que el día de hoy me encuentre en esta posición.

La vida es un ciclo, las personas nacen, crecen, se reproducen y mueren pero en medio de todo este proceso básico, el secreto está en encontrar el éxito y sin las personas que nombré con anterioridad, todo fuera simplemente un proceso. Uno se inspira de la gente, la gente se inspira de nosotros, es esta sinergia diaria lo que nos empuja a proyectarnos, es por ello que dedico este trabajo a tan importante equipo de personas.

Cristhian

## RESUMEN EJECUTIVO

La presente tesis denominada "La Implementación del Sistema Call Center de DITEPORT", precisa de la definición del término CALL CENTER; el mismo que, se traduce al español como "Centro de Llamadas" que es un sistema integrado de telefonía y computación orientado a potenciar las tres labores más importantes de una empresa: adquisición de clientes, mantenimiento de clientes y el cobro a través de este sistema telefónico.

Un CALL CENTER es un modelo de negocio que se basa en la interacción humana, el uso avanzado del hardware y software y la relación directa personalizada con el cliente del producto o servicio que ofrece la empresa. El objetivo es llegar a la satisfacción completa evitando los costos que implica el demandar (clientes) y ofertar bienes y/o servicios (empresas). En el caso de DITEPORT, específicamente nos centraremos en la gama de equipos de tecnología portátil.

El CALL CENTER se ha convertido en una parte importante de la estrategia de la comercialización para la mayoría de las compañías que anuncian en un nivel regional o nacional. Tener un número especial de discado en llamada como un 1 800 puede darle a una compañía una imagen profesional y aumentar la probabilidad que un cliente responda eficazmente a la oferta.

Un CALL CENTER es la solución donde convergen resultados económicos y de calidad en la interacción directa con los clientes. Por supuesto este interfaz tiene que ser rápido, independiente de la localidad y con gran facilidad a la hora de obtener información.



Gracias a esta redefinición de los procesos de negocios se puede aumentar la productividad, además de conseguir un entorno empresarial mucho más estructurado. Es así que, la incorporación de un CALL CENTER se ha convertido en los últimos años en el Ecuador como la mejor alternativa en la ampliación del Canal de Distribución de toda empresa, teniendo despuntes positivos en la oferta de toda clase de productos específicamente en la línea de negocios de Tecnología Portátil.

## ABSTRACT

This thesis is entitled "Implementation of the DITEPORT Call Center System". A Call Center is an integrated telephone-computer system aimed at enhancing the three most important tasks of a company, through telephone communication: customer acquisition, customer service and collection.

A CALL CENTER is a business model that relies on human interaction, the use of advanced hardware and software, a personalized and direct relationship between the client and the product or service offered by the company. The goal is to achieve complete satisfaction by avoiding the costs involved: in customer demand and companies offering goods and/or services. For DITEPORT, we will focus specifically on the range of portable technology equipment.

The CALL CENTER has become an important part of the marketing strategy for most companies that advertise on a regional or national level. Having a special number like a "1 800" can give the company a professional image and increase the likelihood that a customer will respond positively to the offer.

A CALL CENTER is the solution where economic performance and quality converge in direct interaction with customers. Of course this interchange has to be fast and efficient in obtaining information, regardless of its location

Thanks to this redefinition of business processes productivity can be increased while achieving a much more structured business environment. In recent years the incorporation of Call Centers in Ecuador has become the best alternative in expanding

the distribution channels of any company, having positive results in offering all kinds of products, but specifically in the business line of Portable Technology.

## INDICE

<b>CAPITULO 1 INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>19</b>
<b>1.1 Macroentorno.....</b>	<b>19</b>
<b>1.2 Objetivos Específicos del Estudio.....</b>	<b>22</b>
<b>1.3 Problemática del Sector.....</b>	<b>23</b>
<b>1.4 Ventaja Competitiva del Proyecto.....</b>	<b>24</b>
<b>1.5 Determinación del Mercado Objetivo.....</b>	<b>25</b>
<b>1.6 Propósito de la Empresa y del Mercado Objetivo.....</b>	<b>26</b>
<b>CAPITULO 2 ESTUDIO DE MERCADO</b>	
<b>2.1 Análisis y Determinación de la Demanda.....</b>	<b>27</b>
2.1.1 Diseño de encuestas para Estudiantes y Profesionales.....	28
2.1.2 Conclusiones de mercado.....	29
2.1.3 Análisis del Mercado Potencial.....	41
2.1.4 Participación de Mercado.....	43
<b>2.2 Análisis y Determinación de la Oferta</b>	
2.2.1 Determinación de la Oferta Local.....	44
2.2.2 Diseño de encuesta a nivel comercio y distribuciones.....	45
2.2.3 Conclusiones de la oferta local.....	45
2.2.4 Vendedores Autorizados en el Mercado.....	51

## **CAPITULO 3 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA**

<b>3.1 MISIÓN DE DITEPORT.....</b>	<b>52</b>
<b>3.2 MISIÓN DE DITEPORT CIA. LTDA.....</b>	<b>54</b>
3.2.1 Directrices para la declaratoria de la misión.....	54
3.2.2 Declaratoria de la misión.....	55
<b>3.3 Lema o Slogan.....</b>	<b>56</b>
<b>3.4 Visión de DITEPORT.....</b>	<b>56</b>
<b>3.5 Objetivos Empresariales de DITEPORT.....</b>	<b>56</b>
<b>3.6 Descripción del Portafolio de Productos.....</b>	<b>57</b>
<b>3.7 Análisis FODA del Proyecto.....</b>	<b>58</b>
3.7.1 Fortalezas y Debilidades.....	58
3.7.2 Oportunidades y Amenazas.....	58
<b>3.8 Definición de las fuerzas conductoras.....</b>	<b>60</b>
<b>3.9 Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter.....</b>	<b>61</b>

## **CAPITULO 4 CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA**

<b>4.1 Marco Legal de la Compañía de Responsabilidad Limitada y sus     características en la Legislación Ecuatoriana.....</b>	<b>63</b>
<b>4.2 Minuta de una Compañía de Responsabilidad Limitada.....</b>	<b>65</b>
<b>4.3 Constitución Accionaria del Proyecto.....</b>	<b>65</b>

## **CAPITULO 5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

<b>5.1 Estructura Accionaria.....</b>	<b>66</b>
---------------------------------------	-----------

5.2 Estructura Administrativa.....	67
5.3 Estructura de la Fuerza de Ventas y Operaciones.....	68
5.4 Cultura Organizacional.....	72
5.5 Valores Organizacionales e Importancia.....	72

## **CAPITULO 6 ESTRUCTURACIÓN DEL CALL CENTER**

### **6.1 El CRM (Costumer Relationship Management)**

DE DITEPORT CIA. LTDA.....	73
----------------------------	----

### **6.2 Factores Clave de Éxito de un Call Center.....**

### **6.3 Provisión de personal y estructura del departamento.....**

6.3.1 Perfil de los Operadores del Call Center.....	77
---	----

6.3.2 Entrenamiento en Ventas por Teléfono.....	78
---	----

6.3.3 Monitoreo de desempeño de los operadores.....	78
---	----

### **6.4 Estructura del Servicio**

6.4.1 Llamadas de entrada y salida.....	81
---	----

6.4.2 Proceso de Llamada y Ventas Directas.....	83
---	----

6.4.2.1 Diálogo Operador – Cliente.....	85
---	----

6.4.3 Sistema de Pago a través del Call Center.....	87
---	----

6.4.4 Sistema de Entrega del Producto y Asesoramiento Técnico.....	88
--	----

6.4.5 Servicio Técnico y Garantía.....	89
--	----

### **6.5 Base de Datos**

6.5.1 Concepto.....	89
---------------------	----

6.5.2 Aplicación de una Base de Datos.....	90
--	----

6.5.3 Objetivos de una base de datos.....	93
---	----

**6.6 Manejo de información y seguimiento al cliente.....94**

**6.7 Manual del Sistema del Operador de un Call Center.....96**

## **CAPITULO 7 ESTRATEGIAS DE MERCADEO**

### **7.1 Estrategias de Mercadeo Call Center**

7.1.1 Mailing.....96

7.1.2 Insertos Publicitarios y Volanteo.....98

7.1.3 Incentivos por Compra.....98

7.1.4 Redes sociales.....100

7.1.5 Política y Estructura de Precios.....100

7.1.6 Política de Descuentos.....103

### **7.2 Estrategias de Mercadeo Ventas al Por Mayor**

7.2.1 Política de Descuentos.....104

**7.3 Políticas de crédito y compras.....105**

## **CAPITULO 8 ESTUDIO OPERATIVO DEL PROYECTO.....106**

### **8.1 Grupo Interno**

8.1.1 Socios.....106

8.1.2 Empleados.....107

8.1.3 Determinación de Riesgos y Contingencias Internas.....107

### **8.2 Grupo Externo**

8.2.1 Clientes.....108

8.2.2 Proveedores.....109

8.2.3 Competencia.....109

8.2.4	Determinación de Riesgos y Contingencias Externas.....	110
<b>8.3</b>	<b>Ingeniería del Proyecto.....</b>	<b>112</b>
<b>8.4</b>	<b>Requisitos Legales y Técnicos del proyecto.....</b>	<b>113</b>
8.4.1	Requisitos Legales.....	113
8.4.2	Requisitos Técnicos.....	113
<b>8.5</b>	<b>Costos de Implementación y Mantenimiento.....</b>	<b>114</b>

## **CAPITULO 9 ESTUDIO FINANCIERO DEL PROYECTO**

<b>9.1</b>	<b>Proyección de ventas.....</b>	<b>115</b>
<b>9.2</b>	<b>Plan de Inversiones.....</b>	<b>118</b>
<b>9.3</b>	<b>Presupuesto de Costos y Gastos del Proyecto.....</b>	<b>120</b>
<b>9.4</b>	<b>Depreciación de Activos.....</b>	<b>122</b>
<b>9.5</b>	<b>Capital de Trabajo.....</b>	<b>122</b>
<b>9.6</b>	<b>Flujo de Caja esperado del Proyecto.....</b>	<b>123</b>
<b>9.7</b>	<b>Escenarios y Análisis de Riesgo</b>	
9.7.1	Escenario No. 1: Disminución de un 15% en ventas.....	124
9.7.1.1	Proyección de Ventas y Costos (Escenario -15%).....	124
9.7.1.2	Capital de trabajo (Escenario -15%).....	126
9.7.1.3	Flujo de Caja (Escenario -15%).....	126
9.7.2	Escenario No. 2: Incremento de un 15% en ventas.....	127
9.7.2.1	Proyección de Ventas y Costos (Escenario +15%).....	128
9.7.2.2	Capital de trabajo (Escenario +15%).....	129
9.7.2.3	Flujo de Caja (Escenario +15%).....	129
9.7.3	Análisis de Riesgo.....	130



9.8 Análisis de Sensibilidad en Ventas.....	130
9.9 Estado de Pérdidas y Ganancias.....	131
9.10 Balances.....	132
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	134
BIBLIOGRAFÍA.....	137
ANEXOS.....	139

## **CAPITULO 1 INTRODUCCIÓN**

### **1.1 MACROENTORNO**

La computadora portátil, también conocida como laptop, ha ganado espacio en el mercado local. Las tiendas que las comercializan han duplicado su stock ante la demanda. Las importaciones superaron las 30 mil unidades en el 2005, un 76% más que el año anterior. Información confiable nos dice que solo en el primer trimestre del 2006 se importaron más de 15.200 unidades.<sup>1</sup> Sin embargo, la tendencia desde el 2006 hasta la fecha sigue en aumento, pues cada vez más el consumidor reemplaza al ordenador de escritorio por uno portátil.

La oferta ha hecho que en tres años esos equipos bajen un 20% en su precio y se incrementen sus capacidades técnicas.

En la actualidad, por una cantidad inferior de dinero, se consigue mejores computadores cuyas características rompen límites. Las portátiles ya cuentan con procesadores y memorias más rápidas que duplican la velocidad y las aplicaciones de video; el disco duro guarda mayor cantidad de información (hasta cinco veces más) y además cuenta con un quemador de DVD que son las características más importantes al momento de elegir una computadora portátil.

La reducción de los precios de estos equipos se debe a que la mayoría proceden de China, donde la producción y el ensamblaje que usan tienen un menor costo.

En cuanto al desarrollo de tecnología, los fabricantes de estos equipos incorporan otras herramientas. Por ejemplo, WiFi es una tecnología inalámbrica que ya tienen las laptops

---

19. <sup>1</sup> “La Tecnología Crece a Pasos Agigantados”. Diario el Mercurio, Julio 2006.

desde hace varios años, lo que ha permitido a las personas conectarse a internet en lugares donde se ofrece el servicio de forma gratuita, aumentando de esta manera, la funcionalidad al equipo.

Hay otros equipos que han adaptado un dispositivo de seguridad, en los cuales para acceder al sistema debe insertarse la huella digital. Hewlett Packard aumentó esta opción conocida como lector de huellas que permite que únicamente el propietario de la laptop la pueda encender.

El modelo VAIO de Sony cuenta con una tarjeta que capta imágenes y que permite grabar programas de televisión y almacenarlos en el disco duro, en estos equipos la capacidad de almacenamiento llega a los 500 GB por un costo aproximado de \$ 2.500. Este equipo es más robusto y pesado que una portátil convencional. La misma tecnología hace obsoleta a la tecnología, cada día tamaños, capacidades y velocidades se superan hasta llegar finalmente a la perfección tecnológica.

El descargar fotos es más fácil con estos equipos; debido a que, cuentan con ranuras donde se insertan las tarjetas de las cámaras digitales, manejan un estándar y cualquier memoria externa puede ser identificada. Las baterías tienen una duración de cuatro a siete horas. Las modificaciones en la electrónica del equipo han logrado reducir el consumo de energía; por lo que, se aprovecha al máximo la batería a través de sistemas inteligentes.

Ecuador sigue la tendencia comercial de Latinoamérica. En toda la región se evidencia un gran crecimiento de la demanda de portátiles.

En el 2005 se importaron para Latinoamérica alrededor de 250 mil equipos y solo en el primer semestre del 2006 se duplicó la cifra; sin duda alguna, esta tendencia mundial se evidenciará también en nuestro país. Es así que, para el mercado estadounidense, según datos de la Consultora IDC (International Devices Consumer) proporcionados en el 2008, las portátiles representaron el 55,2% del número de computadoras vendidas entre julio y septiembre, que representan 9,5 millones de unidades.<sup>2</sup>

Las computadoras de escritorio son las más vendidas en nuestro mercado, según datos levantados por las visitas de campo efectuadas pero la tendencia mundial empieza a evidenciarse en nuestro país, pues cada vez más, los consumidores se inclinan por las portátiles y según distribuidores o tiendas de venta al detalle de computadoras, manifiestan que esto se debe a la comodidad en trasladar y “llevar tu oficina en tus manos”.

Para respaldar lo argumentado, en el **ANEXO No. 1** y en el **ANEXO No. 2** podemos apreciar como las importaciones a nivel nacional de la partida 8471300000 perteneciente a: Máquinas automáticas para tratamiento o procesamiento de datos, digitales, portátiles, misma que es usada para la importación de computadoras portátiles, ha ido incrementando considerablemente en los últimos 6 años, alcanzando un crecimiento promedio anual del 43,74% en valores FOB y un 43,66% en valores CIF.

Algo muy importante y para concluir con nuestro estudio del Macroentorno, según últimos datos estadísticos previstos por el IDC, el mercado de América Latina crecerá un 3%, pues en el 2008 éste creció 4,5% que representan 2,3 millones de unidades

---

<sup>2</sup> [www.laradiolay.com.ec](http://www.laradiolay.com.ec)

vendidas.<sup>3</sup> Es por esta razón que, estamos convencidos que el Segmento de Ordenadores Portátiles tiene muy buenas perspectivas de crecimiento en el mercado ecuatoriano y específicamente en la ciudad de Cuenca.

## **1.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS DEL ESTUDIO**

La idea de DITEPORT nació hace bastante tiempo y ha ido sufriendo diferentes cambios a lo largo de los últimos periodos, posteriormente explicaremos el trayecto del proyecto a cabalidad. Podemos decir que el objetivo principal como emprendedores es revivir a la empresa mediante la incorporación de un sistema Call Center especializado en comercialización de tecnología portátil. Bajo este objetivo general derivamos los objetivos específicos del estudio, detallados a continuación:

- Demostrar la factibilidad de la incorporación de un sistema Call Center especializado en tecnología portátil y la demanda del producto como tal.
- Adicionalmente al Call Center, mantener un doble canal de comercialización que abastezca a comercios minoristas de la ciudad de Cuenca; para lo cual realizaremos el respectivo análisis económico y financiero.
- Mediante un estudio financiero y estratégico, demostrar que una estructura empresarial ligera y de bajos costos incrementa considerablemente la competitividad de una empresa en el mercado, específicamente si hablamos de precios de los bienes ofertados.
- Demostrar la viabilidad de revivir DITEPORT.

---

<sup>3</sup> “El mercado de portátiles se mantendrá estable”, Diario Hoy, Enero 2009.

### 1.3 PROBLEMÁTICA DEL SECTOR

Actualmente, y si analizamos a fondo el aspecto macroeconómico del estudio, la rentabilidad del negocio ha causado que muchas empresas enfoquen sus capitales a la actividad comercial de este tipo de productos. Muchos ya distribuyen formalmente diferentes marcas de computadoras, dispositivos de almacenamiento y multimedia, si a este hecho sumamos que muchos otros puntos de venta introducen por otras vías su mercadería, se puede ya sentir como consecuencia una saturación relativa de la oferta en el mercado de la ciudad de Cuenca. ¿porqué decimos "relativo"? Porque no existe especialización en una determinada área de la amplia gama que la tecnología abarca. Algo que nosotros lo tenemos definido y que esperamos cubrir a cabalidad.

Por otro lado, una problemática adicional del sector son las medidas arancelarias que el gobierno ha impuesto en los dos últimos años, castigando severamente a las importaciones. Actualmente la importación de estos bienes no se encuentran con restricciones pero es la inestabilidad de las políticas arancelarias lo que hace incierto el futuro de la comercialización de todo bien importado en general. Sin embargo, al convertirse estos productos en un bien necesario para el desempeño diario de nuestras vidas, esperamos que la tendencia de consumo siga creciendo sin importar las políticas arancelarias que se establezcan.

Luego de definir el proceso de Planeación Estratégica se demostrará que una estructura de costos eficiente sumado a proveedores estratégicos, pueden convertirse en factores determinantes del éxito en medio de un mercado relativamente saturado.

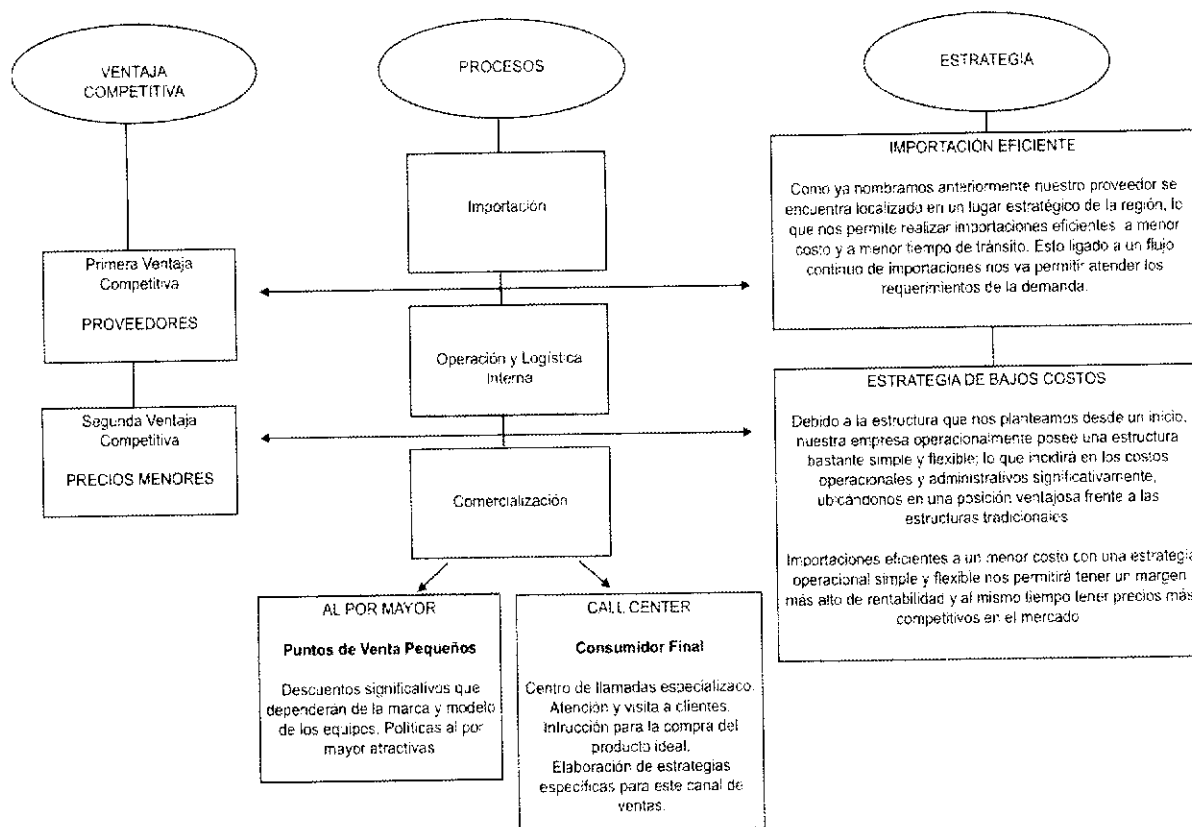
## 1.4 VENTAJA COMPETITIVA DEL PROYECTO

Para definir la ventaja competitiva de nuestra empresa fue necesario considerar los siguientes aspectos de la competencia a través de los cuales se puede determinar nuestra diferenciación frente a los mismos:

- Saturación relativa de mercado.
- La homogeneidad del producto ofertado.
- Estructura organizacional y operativa.

Una vez determinados estos tres referentes a continuación explicaremos a detalle nuestras estrategias y ventajas competitivas, a través de un organigrama en el que definiremos cada uno de los procesos que nos colocan como una empresa diferenciada en el mercado.

**GRÁFICO No. 1**



\* Elaborado por: Srta. Rocío Guantero / Crellman Bustamante Crellano

## 1.5 DETERMINACIÓN DEL MERCADO OBJETIVO

El mercado objetivo de DITEPORT CIA. LTDA., se encuentra focalizado en estudiantes universitarios y profesionales de la Ciudad de Cuenca; sin dejar de considerar que al momento existe una gran demanda de productos a nivel de subdistribuidor (locales comerciales pequeños), pues la estructura organizacional con la que contaremos nos permite llegar a este nivel de distribución, con precios inferiores que los de la competencia.



## **1.6 PROPÓSITO DE LA EMPRESA Y DEL MERCADO**

### **OBJETIVO**

El objetivo principal de nuestro proyecto es demostrar que mediante la aplicación de estrategias diferentes de venta y comercialización, refiriéndonos más precisamente a la implementación de un Call Center, la comercialización de dispositivos portátiles es muy viable y eficiente en términos de rentabilidad.

Es importante nombrar que el presente proyecto no sólo tendrá como propósito atender al consumidor final, adicionalmente aunque en menor proporción deseamos formar una red de negocios con comercios más pequeños, como nombramos en el punto anterior. El propósito es tener alternativas de ventas que con una planificación ideal pueden proporcionar excelentes resultados en el corto plazo.

En la etapa de investigación de mercado que se ejecutó, se procedió a recopilar información de nuestro mercado objetivo, obteniendo resultados fiables, relevantes y muy alentadores en términos de oferta y demanda de productos de Tecnología Portátil. Estos resultados nos llevarán a demostrar más adelante, que la implementación del Sistema de Call Center trae consigo beneficios para la empresa como para sus clientes.

## CAPITULO 2 ESTUDIO DE MERCADO

### 2.1 ANÁLISIS Y DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA

Para desarrollar la Etapa de Investigación de Mercado se procedió a realizar una encuesta en la ciudad de Cuenca a los clientes potenciales de los productos que pretendemos ofrecer al mercado.

De tal forma procedimos a tomar como punto de referencia la Población Económicamente Activa en la ciudad de Cuenca, tanto hombres como mujeres. En este proceso consideramos a profesionales y estudiantes de las principales Universidades de la ciudad de Cuenca, ya que este grupo se constituye nuestro mercado objetivo y son parte de los mayores consumidores de Tecnología Portátil al momento.

A continuación presentamos los datos en base de los cuales se procedió a obtener la muestra para nuestra investigación:

**CUADRO No. 1**

Fórmula de Estimación de la Muestra (IDEAL)						
	Universo (N)	Muestra (n)	Error de estimación (e)	Nivel confianza (o)	Prob. a favor (p)	Prob. en contra (q)
<b>TOTAL</b>	27.761	379	5,00%	1.960	50%	50%
				95%		

\* Realizado por: Sra. Rocío Quintero / Cristian Bustamante.

CUADRO No. 2

Cuadro General de Población de Estudiantes de la Ciudad de Cuenca				
Universidades	Alumnos	Porcentaje	Muestras equivalentes	Muestra final
Universidad del Azuay	4.973	18%	68	68
Universidad Estatal	11.174	40%	153	153
Universidad del Pacífico	198	1%	3	3
Universidad Panamericana	260	1%	4	4
UNTA	1.196	4%	16	16
Universidad Católica	6.960	25%	95	95
Universidad Politécnica	3.000	11%	41	41
Profesionales	-	-	-	35
<b>TOTAL</b>	<b>27.761</b>	<b>100%</b>	<b>379</b>	<b>428</b>

\* Realizado por: Sra. Rocio Quintero / Cristian Bustamante.

\* Fuente: Secretarías de las diferentes universidades consideradas para estudio.

Como podemos ver en este cuadro la población de Estudiantes Universitarios en la ciudad de Cuenca asciende a 27.761 personas. Para realizar las encuestas que se consideró los porcentajes de participación y peso que tiene cada una de las universidades en la población total. Sin embargo, para que la muestra sea más cercana a la realidad de la población, en nuestra investigación se incrementó el número de encuestados para la Universidad del Pacífico como de la Universidad Panamericana; puesto que, en estos centros educativos superiores se encuentran estudiantes con un nivel socio – económico superior al de las otras universidades.

### 2.1.1 Diseño de encuestas para Estudiantes y Profesionales

(Ver ANEXO No. 3)

### 2.1.2 Conclusiones de mercado

Se realizaron 428 encuestas aleatorias a nivel de las Universidades de la Ciudad de Cuenca, obteniendo 235 de sexo masculino (54,91%), 191 de sexo femenino (44,63%) y tan sólo un 0,47% de discriminación. Esta información es muy importante; dado que nos permitirá ver más adelante los comportamientos del consumidor de acuerdo al sexo y usar estos datos para diversos objetivos.

CUADRO No. 3

<b>Sexo</b>	
<b>Descripción</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Masculino	54,91%
Femenino	44,63%
<b>Total</b>	<b>99,53%</b>
Perdidos	0,47%
<b>Total</b>	<b>100,00%</b>

\* Elaborado por: Sr. Cristhian Bustamante /  
Srta. Rocío Quintero.

\* Fuente: Encuestas.

Del total de encuestados alrededor de un 73% han demandado tecnología portátil, lo que nos da para concluir que existe un porcentaje alto que tiene acceso a esta clase de equipos. Por otra parte, estos porcentajes nos permitirán realizar las proyecciones de ventas tomando como punto de partida ese 27% que no ha demandado todavía tecnología portátil por diversas razones que más adelante explicaremos y argumentaremos.

CUADRO No. 4

<b>¿Ha demandado tecnología portátil?</b>	
<b>Descripción</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Si ha demandado	73%
No ha demandado	27%
<b>Total</b>	100%

\* Elaborado por: Sr. Cristhian Bustamante / Srta. Rocío Quintero.

\* Fuente: Encuestas.

En base a lo mencionado anteriormente, podemos ver en la siguiente tabla de resultados las causas por las cuales existe ese 27% de mercado que no se encuentra atendido. La principal razón con un 57% es el hecho de ser costosos e inaccesibles. En este punto es necesario recalcar que la ventaja competitiva de nuestra empresa es usar una estrategia organizacional con bajos costos que nos permita ofrecer al mercado precios mucho más asequibles. Existe un grupo del 8% al cual no le interesa un dispositivo de tecnología portátil, eso se debe sin duda, a que no se les ha expuesto esta clase de equipos para que nazca la necesidad de adquirirlos; con un marketing eficiente y un sistema alternativo de ventas podremos crear curiosidad en el cliente y reducir este margen.

Por otra parte, es alentador ver que un 15% de los encuestados no está satisfecho con la oferta local, un punto de partida importante que debemos atacar en esta demanda insatisfecha local y a la cual pretenderemos llegar.

Finalmente; para concluir el análisis de estas variables vemos que con un servicio eficaz y constante (base de datos inteligente) podremos disminuir el 13% de personas que no demandan tecnología portátil por la complejidad de su mantenimiento.

La estrategia de mercado que describiremos en la Planeación Estratégica estará comprendida de varias etapas que recorrerá la cadena de distribución hasta llegar al consumidor final.

**CUADRO No. 5**

<b>¿Porqué nunca la ha demandado?</b>	
<b>Descripción</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Costosos e inaccesibles	57%
No son necesarios	8%
Mantenimiento de los mismos	13%
No le satisface la oferta local	15%
Otras razones	8%
<b>Total</b>	<b>27%</b>
NS/NR	<b>73%</b>
<b>Total</b>	<b>100%</b>

\* Para valorar las razones del porque no ha demandado tecnología portátil se consideró el 27% del total encuestados.

\* Elaborado por: Sr. Crishian Bustamante / Srta. Rocío Quintero.

\* Fuente: Encuestas.

Para medir la potencialidad del 27% de posible demanda, obtuvimos que un 92% de estos están dispuestos a adquirir tecnología portátil, es decir, son personas que ante una oferta eficaz reaccionarían positivamente a la compra. Por el levantamiento de información que realizamos, el 8% se encuentra adverso a demandar, pues son hábitos de consumo que sin duda algún momento cambiarán; dado que, como expusimos en el primer capítulo de la presente tesis, la tecnología portátil ya forma parte de nuestras vidas.

CUADRO No. 6

<b>¿Piensa comprarla?</b>	
<b>Descripción</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Si	92%
No	8%
<b>Total</b>	<b>27%</b>
NS/NR	<b>73%</b>
<b>Total</b>	<b>100%</b>

\* Para valorar esta variable se consideró el 27% de encuestados como universo.

\* Elaborado por: Sr. Cristhian Bustamante / Srta. Rocio Quintero.

\* Fuente: Encuestas.

Para tener una directriz de nuestros primeros parámetros para la proyección de ventas, decidimos visualizar la posible demanda en término de producto, observando que un 69% de los encuestados demandarán computadoras portátiles, seguido de un 13% para equipos multimedia, un 8% para dispositivos de almacenamiento y cámaras digitales y tan solo un 2% para otros equipos.

CUADRO No. 7

<b>¿Qué compraría?</b>	
<b>Descripción</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Portátiles	69%
Almacenamiento	8%
Multimedia	13%
Cámaras digitales	8%
Otros	2%
<b>Total</b>	<b>25%</b>
NS/NR	<b>75%</b>
<b>Total</b>	<b>100%</b>

\* Para valorar esta variable se consideró el 25% de futuros demandantes como universo.

\* Elaborado por: Sr. Cristhian Bustamante / Srta. Rocío Quintero.

\* Fuente: Encuestas.

Enfocándonos a la plaza de compra tenemos que un 77% del total de encuestados adquiriría localmente dichos equipos en un futuro, lo que nos abre grandes expectativas desde ya, que la incorporación de un Call Center tendría resultados positivos. Un 25% prefiere medios alternativos de compra. Si bien enunciamos anteriormente que existe un porcentaje de encuestados que está en desacuerdo con la oferta local, básicamente se ve obligado en un momento dado a satisfacer localmente sus necesidades.



CUADRO No. 8

<b>¿En dónde lo compraría?</b>	
<b>Descripción</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Dentro de Cuenca	77%
Fuera de Cuenca	5%
En el exterior	11%
Vía Internet	7%
<b>Total</b>	<b>25%</b>
NS/NR	<b>75%</b>
<b>Total</b>	<b>100%</b>

\* Para valorar esta variable se consideró el 25% de futuros demandantes como universo.

\* Elaborado por: Sr. Cristhian Bustamante / Srta. Rocio Quintero.

\* Fuente: Encuestas.

El siguiente cuadro nos muestra a detalle por línea de productos cuáles son los más demandados al momento en el mercado. Es importante enunciar la tendencia de consumo de las líneas Portátiles. Almacenamiento, Cámaras digitales y Multimedia, con lo que podemos concluir y comprobar hacia dónde va el mercado; sin embargo, no podemos dejar de ofrecer otras líneas que en un futuro podrían representar rubros importantes.

CUADRO No. 9

Demanda por producto						
Descripción	Portátiles	Almacenamiento	Multimedia	Palm's - Pocket PC	Cámaras digitales	Otros
	Porcentaje (%)	Porcentaje (%)	Porcentaje (%)	Porcentaje (%)	Porcentaje (%)	Porcentaje (%)
SI	49%	32%	33%	6%	42%	3%
NO	51%	68%	67%	94%	58%	97%
<b>Total</b>	73%	73%	73%	73%	73%	73%
NS/NR	27%	27%	27%	27%	27%	27%
<b>Total</b>	100%	100%	100%	100%	100%	100%

\* Para valorar estos resultados, se tomó como universo el 73% que respondieron positivo a haber demandado tecnología portátil.

\* Elaborado por: Sr. Cristhian Bustamante / Sra. Rocío Quintero.

\* Fuente: Encuestas.

Un dato importante a considerar es la preferencia por determinada marca al momento de adquirir tecnología portátil, información clave en nuestro negocio ya que nos proporcionará los lineamientos necesarios para saber que marca de computadoras portátiles prefieren los consumidores y de acuerdo a esta tendencia realizar importaciones inteligentes, evitando así, ruptura de inventarios que a la larga generan costos adicionales para la empresa.

La marca con mayor preferencia entre los consumidores de computadoras portátiles es SONY con un 43%, seguida por HP con un 21% y en tercer lugar tenemos a Apple con un 12%. Sin embargo, marcas como Toshiba, Compaq, Dell y Acer pueden despuntar a futuro. Es necesario recalcar que este análisis mide el nivel de preferencia de los encuestados, más no del consumo real.

CUADRO No. 10

<b>Marca preferida portátiles</b>	
<b>Descripción</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
HP	21%
Sony	43%
Toshiba	8%
Macintosh	12%
compac	7%
Dell	6%
Acer	2%
otros	1%
<b>Total</b>	<b>73%</b>
NS/NR	<b>27%</b>
<b>Total</b>	<b>100%</b>

\* Para valorar esta variable se consideró el 73% de demandantes como universo.

\* Elaborado por: Sr. Cristhian Bustamante / Srta. Rocio Quintero.

\* Fuente: Encuestas.

En cuanto al grado de conformidad de los consumidores hacia los productos adquiridos, los resultados son muy alentadores para nuestro proyecto, ya que nuestro objetivo principal es ofrecer "Precio, Garantía y Servicio"; por lo que, el grado de insatisfacción de los consumidores nos dará la pauta necesaria para atacar a la competencia en sus puntos débiles.

Por el levantamiento de información que realizamos, vemos que debemos enfocarnos en el precio, pues el nivel de insatisfacción llega a un 20%. Factores como la calidad y tiempo de entrega son variables que debemos considerar pero que no nos van a proporcionar la ventaja principal y competencia en el mercado.

CUADRO No. 11

<b>Grado de conformidad</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Precio</b>	<b>Calidad</b>	<b>Entrega</b>
	<b>Porcentaje (%)</b>	<b>Porcentaje (%)</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Muy bueno	27%	58%	47%
Bueno	49%	34%	39%
Regular	20%	7%	11%
Malo	3%	1%	3%
Muy malo	1%	0%	0%
<b>Total</b>	<b>73%</b>	<b>73%</b>	<b>73%</b>
NS/NR	27%	27%	27%
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

\* Para valorar estos resultados, se tomó como universo el 73% que respondieron positivo a haber demandado tecnología portátil.

\* Elaborado por: Sr. Cristhian Bustamante / Srta. Rocio Quintero.

\* Fuente: Encuestas.

Del siguiente cuadro podremos notar cuál de las variables que analizamos es la más importante. El 50% de encuestados considera la garantía como lo más importante en el momento de demandar tecnología portátil; seguida por diversidad de modelos y marcas con un 22% y finalmente la facilidad de pago con el 14%. Esta información es clave para direccionar nuestra estrategia empresarial.

CUADRO No. 12

<b>Grado de importancia respecto a factores de influencia</b>	
<b>Descripción</b>	<b>Lo más importante</b>
	<b>Porcentaje (%)</b>
Garantía	50%
Entrega inmediata	3%
Servicio técnico	11%
Facilidad de pago	14%
Diversidad en modelos y marcas	22%
<b>Total</b>	<b>73%</b>
NS/NR	<b>27%</b>
<b>Total</b>	<b>100%</b>

\* Para valorar estos resultados, se tomó como universo el 73% que respondieron positivo a haber demandado tecnología portátil.

\* Elaborado por: Sr. Cristhian Bustamante / Sra. Rocío Quintero.

\* Fuente: Encuestas.

A continuación confirmamos aún más nuestra posición en cuanto a los precios de mercado, pues vemos claramente que la mayor parte de encuestados que tienen al momento tecnología portátil, la adquieren fuera del país en un 48% de los casos, esto debido a los precios de la oferta local. Estamos muy optimistas que con una estructura funcional de bajo costo podremos revertir la fuga de demanda que al momento existe y mucho más con un sistema Call Center confiable que sea la mejor oferta.

CUADRO No. 13

<b>Lugar de adquisición</b>	
<b>Descripción</b>	<b>Plaza de Compra</b>
	<b>Porcentaje Promedio (%)</b>
Almacenes Cuenca	39%
Fuera de Cuenca	10%
Fuera del país	48%
Internet	4%
<b>Total</b>	<b>73%</b>
NS/NR	27%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

\* Para valorar estos resultados, se tomó como universo el 73% que respondieron positivo a haber demandado tecnología portátil.

\* Elaborado por: Sr. Cristhian Bustamante / Srta. Rocío Quintero.

\* Fuente: Encuestas.

Hay un punto muy clave dentro de nuestro proyecto: “manejo de información y publicidad”. Del total de encuestados el 68% recibe información publicitaria sobre equipos de tecnología portátil. Es así que nuestro factor de análisis radicaría principalmente en los medios utilizados por la competencia para informar y publicitar sus productos, pues al pretender incorporar un Call Center a nuestra empresa es importante saber direccionar nuestros recursos hacia los sistemas de comunicación más eficientes. Estos aspectos se recogen en los cuadros siguientes:

CUADRO No. 14

<b>¿Ha recibido información - publicidad?</b>	
<b>Descripción</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
SI ha recibido	68%
NO ha recibido	32%
<b>Total</b>	<b>93%</b>
NS/NR	7%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

\* Para valorar estos resultados, se tomó como universo el total de encuestados.

\* Elaborado por: Sr. Cristhian Bustamante / Srta. Rocío Quintero.

\* Fuente: Encuestas.

CUADRO No. 15

<b>Medios de Información publicitaria</b>					
<b>Descripción</b>	<b>Internet</b>	<b>Medios de Com.</b>	<b>Correo Certificado</b>	<b>Publicidad Directa</b>	<b>Otros Medios</b>
	<b>Porcentaje (%)</b>	<b>Porcentaje (%)</b>	<b>Porcentaje (%)</b>	<b>Porcentaje (%)</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
SI ha recibido	57%	32%	10%	25%	3%
NO ha recibido	43%	68%	90%	75%	97%
<b>Total</b>	<b>63%</b>	<b>63%</b>	<b>63%</b>	<b>63%</b>	<b>63%</b>
NS/NR	37%	37%	37%	37%	37%
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

\* Para este cálculo se consideró como universo el 63% de personas que respondieron positivo a haber recibido publicidad.

\* Elaborado por: Sr. Cristhian Bustamante / Srta. Rocío Quintero.

\* Fuente: Encuestas.

### 2.1.3 Análisis del Mercado Potencial

Para poder centrarnos y proyectar nuestras ventas es de suma importancia determinar la potencialidad del mercado al cual pretendemos ingresar. Para ello partimos del 25% de personas que nunca habían demandado tecnología portátil pero que en un futuro pretende adquirirla. Luego proyectamos en relación al universo que tomamos como punto de referencia para el inicio del estudio (total estudiantes universitarios de Cuenca 27.761), obteniendo así los siguientes resultados:

CUADRO No. 16

Demanda potencial global			
Muestra	Posible Demanda	Universo	Resultado
428	106	27.761	6.875

→ Posibles demandantes en el universo

\* Elaborado por: Sr. Cristhian Bustamante / Sra. Rocio Quintero.

\* Fuente: Cuadro No. 2: Cuadro general de población de estudiantes / Cuadro No. 6: ¿Piensa comprarla?

Para hacer más técnico nuestro estudio, decidimos tomar en cuenta la información obtenida en cuanto a las categorías de productos que van a ser demandadas en un futuro, de esta manera obtuvimos el mercado potencial en número de posibles demandantes por categoría. Luego procedimos a cuantificar el mercado potencial en dólares, pues este resultado es la base para determinar nuestra participación de mercado y proyección de ventas; de tal forma, hicimos un estudio de campo en que se analizaron el rango de precios de productos homólogos en diferentes puntos de venta, obteniendo así los siguientes resultados:



**CUADRO No. 17**

Demanda potencial por categoría							
Categoría	Muestra	Posible Demanda	Universo	Resultado	%	Prom. Categoría	USD \$
Portátiles	428	73	27.761	4.735	17,06%	1.149,33	5.442.020,83
Almacenamiento	428	9	27.761	584	2,10%	20,76	12.118,84
Multimedia	428	14	27.761	908	3,27%	200,00	181.614,02
Cámaras digitales	428	8	27.761	519	1,87%	276,13	143.280,49
Otros	428	2	27.761	130	0,47%	N/D	N'D

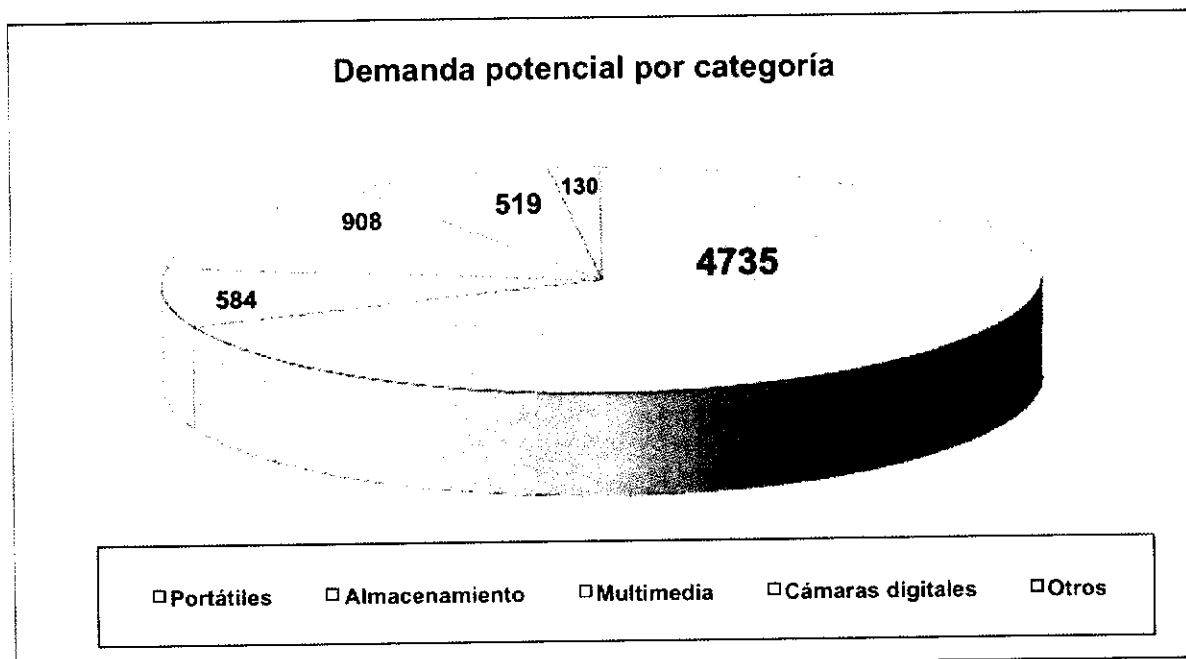
\* El mercado potencial fue medido en número de personas dispuestas a demandar.

\* El precio promedio por categoría de producto fue realizado en base a levantamientos de campo realizados en diferentes puntos de venta locales.

\* Elaborado por: Sr. Cristhian Bustamante / Srta. Rocío Quintero.

\* Fuente: Cuadro No. 16: Demanda potencial global

**GRÁFICO No. 2**



\* Elaborado por: Sr. Cristhian Bustamante / Srta. Rocío Quintero.

\* Fuente: Cuadro No. 17: Demanda potencial por categoría

## 2.1.4 Participación de Mercado

Para tener un horizonte claro de cuanto aspiramos vender en nuestro proyecto partimos del mercado potencial que encontramos, para luego asignarnos un porcentaje conservador del 3% por motivos de saturación de la oferta.

Como se puede apreciar en el cuadro, todos los porcentajes de participación son los mismos, sabemos que las aspiraciones para ciertas categorías son relativamente bajas pero sólo en la evolución del proyecto podremos saber hasta qué nivel la demanda responderá; de tal manera que nuestro porcentaje del 3% para efectos de elaboración de un proyecto es racional y objetivo. Mediante el estudio económico y financiero vamos a demostrar la viabilidad del proyecto y si responde con este conservador porcentaje de participación de mercado.

A continuación presentamos un cuadro tanto en número de demandantes como en valores de nuestras aspiraciones comerciales:

**CUADRO No. 18**

Participación de mercado anual				
Categoría	Mercado Potencial (#)	Mercado Potencial (\$)	3%	
			Participación (#)	Participación (\$)
Portátiles	4.735	5.442.020,83	142	163.260,62
Almacenamiento	584	12.118,84	18	363,57
Multimedia	908	181.614,02	27	5.448,42
Cámaras digitales	519	143.280,49	16	4.298,41
Otros	130	N/D	N/D	N/D
<b>TOTAL</b>	<b>6.875</b>	<b>5.779.034,18</b>	<b>202</b>	<b>173.371,03</b>

3,00% → **Participación de Mercado**

\* Elaborado por: Sr. Cristian Bustamante / Srta. Rocio Quintero

\* Fuente: Cuadro No. 17: Demanda potencial por categoría.

## **2.2 ANALISIS Y DETERMINACION DE LA OFERTA**

### **2.2.1 Determinación de la Oferta Local**

Para hacer un estudio más completo de la competencia se procedió a realizar una encuesta a nivel de vendedores locales, pues si bien en la actualidad ya existen empresas con licencias para vender legalmente ciertas marcas, el mercado local es amplio y necesitábamos saber parámetros de funcionamiento a fin de encontrar directrices que nos guíen en el proceso de estructuración de nuestra empresa.

Cabe mencionar que nuestro negocio va a actuar dinámicamente, es decir, estructuraremos el canal de comercialización de tal forma que desde un inicio recorra todos los negocios y comercios minoristas en donde podamos sellar ventas, un sistema de ventas al por mayor añadido a nuestro Call Center, nos va permitir atender la demanda a todo nivel, a la vez obtener resultados mayores para el proyecto.

Debido a la poca información de la que se dispuso al momento de estructurar la muestra, decidimos tomar aleatoriamente a 19 negocios de la ciudad de Cuenca que se dedican a la comercialización de equipos de computación en general, pues al momento no existe en el medio alguna empresa que se dedique específicamente a la venta de equipos de tecnología portátil, siendo la especialización la primera estrategia competitiva.

Más adelante en la etapa ligada a estrategias y comercialización detallaremos como vamos a poner en marcha las políticas que hemos ido exponiendo a lo largo de este estudio de mercado.

## 2.2.2 Diseño de encuesta a nivel comercio y distribuciones

(Ver ANEXO No. 4)

## 2.2.3 Conclusiones de la oferta local

De la investigación de campo que realizamos a 19 empresas comercializadoras de equipos de computación en general obtuvimos los siguientes resultados:

Podemos ver claramente que la mayor parte de comercios que se dedican a la venta de tecnología portátil, no son distribuidores autorizados por las grandes firmas a nivel mundial como son: HP, Sony, Toshiba, Acer, y demás. Es apenas un 32% del total de oferentes del mercado que trabajan con algún tipo de distribución. Es importante aclarar de que dentro de estos 6 comercios, sólo poseen licencia para trabajar con computadoras portátiles, los demás poseen otras líneas.

CUADRO No. 19

<b>¿Es distribuidor de algún producto?</b>		
<b>Descripción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Si	6	32%
No	13	68%
<b>Total</b>	19	100%

\* Elaborado por: Sr. Cristhian Bustamante / Srta. Rocio Quintero.

\* Fuente: Encuestas.

Considerando el portafolio de productos de los vendedores locales, podemos mencionar que la gama es amplia pero es muy importante destacar que en el cuadro de resultados a continuación, se puede notar la gran participación en la oferta de equipos portátiles (95%). De esta forma se confirma la creciente demanda de esta categoría.

Una línea importante que puede ofrecernos buenos resultados si se aplica una estructura de precios competitiva, constituye la categoría de dispositivos de almacenamiento, esto se debe a la utilidad que estos representan en la vida de un estudiante, profesional, y todo persona en general que ejerza un determinado trabajo de oficina.

**CUADRO No. 20**

Categorías de producto comercializadas								
Descripción	Red	Almacenamiento	Tarjetas de video	Periféricos	Categoría portátil	Partes CPU	Escritorio	Software
	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)
SI comercializa	53%	84%	79%	95%	95%	95%	100%	21%
No comercializa	47%	16%	21%	5%	5%	5%	0%	79%
<b>Total</b>	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

\* Las categorías de interés están señaladas con rojo.

\* La categoría portátil incluye: Computadoras portátiles, equipos multimedia, cámaras digitales y Pocket PC / Palms.

\* Elaborado por: Sr. Cristhian Bustamante / Sra. Rocío Quintero.

\* Fuente: Encuestas.

Dentro de la categoría de equipos de tecnología portátil que más se comercializan en el mercado local son dispositivos de almacenamiento con un 47% y portátiles con 58%. Este resultado es muy alentador para nuestras expectativas dentro del mercado local.

**CUADRO No. 21**

Categorías de producto comercializadas								
Descripción	Red	Almacenamiento	Tarjetas de vídeo	Periféricos	Categoría portátil	Partes CPU	Escritorio	Software
	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)
MAS vendido	5%	47%	26%	74%	58%	53%	79%	5%
NO se considera	95%	53%	74%	26%	42%	47%	21%	95%
<b>Total</b>	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

\* Las categorías de interés están señaladas con ojo

\* La categoría portátil incluye: Computadoras portátiles, equipos multimedia, cámaras digitales y Pocket PC - Palms.

\* Elaborado por: Sr. Christian Bustamante - Sr.a. Rocío Quintero

\* Fuente: Encuestas.

Otro punto analizado fue la localización de los proveedores de los comercios minoristas de la ciudad, pudimos ver de acuerdo a los resultados, que un 47% del total de comercios adquiere sus productos a través de proveedores locales. Este porcentaje es alentador e importante pues desde un inicio ya contamos con una puerta abierta para convertirnos en distribuidores de tecnología portátil en el mercado local.

El 79% de comercios se abastecen fuera de Cuenca, ya que grandes importadores se manejan desde Quito y Guayaquil. Por otra parte un 47% trae directamente sus productos del exterior, por la indagación que se hizo muchos de estos comercios son informales en temas de importaciones y distribución, es decir, traen ilegalmente su mercadería.

Toda esta información nos conduce finalmente a concluir que en Ecuador no existe la cultura del e-commerce; que sumado a las encuestas realizadas a consumidores finales se soporta el hecho de que utilizando nuevos canales de distribución eficientes este proyecto de implementación de un Call Center de Tecnología Portátil es muy viable y rentable.

**CUADRO No. 22**

<b>Ubicación de proveedores</b>				
<b>Descripción</b>	<b>Dentro de Cuenca</b>	<b>Fuera de Cuenca</b>	<b>Exterior (Importación)</b>	<b>Vía Internet</b>
	<b>Porcentaje (%)</b>	<b>Porcentaje (%)</b>	<b>Porcentaje (%)</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Se encuentra	47%	79%	47%	0%
No se encuentra	53%	21%	53%	100%
<b>Total</b>	100%	100%	100%	100%

\* Elaborado por: Sr. Cristhian Bustamante / Srta. Rocío Quintero.

\* Fuente: Encuestas.

Un aspecto importante que va ligado al punto anterior fue considerar la conformidad de los comercios minoristas frente a su proveedor. Las variables indagadas y con las cuales pudimos obtener conclusiones fueron: garantía, servicio, entrega y crédito.

Tratándose de venta de equipos de tecnología portátil y debido a las características de los productos que se comercializan en el mercado, estos aspectos son considerados básicos, tanto para el vendedor como para el consumidor final, esto marca la diferencia entre competidores.

Como conclusión tenemos un 16% se encuentra algo conforme con su proveedor (porcentaje directo para atacar a la competencia), este porcentaje ligado al 47% de comercios que se abastecen localmente se convierte en una oportunidad significativa para nuestra empresa.

CUADRO No. 23

<b>Conformidad con los proveedores</b>		
<b>Descripción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Muy conforme	4	21%
Conforme	12	63%
Algo conforme	3	16%
Disconforme	0	0%
<b>Total</b>	19	100%

\* Elaborado por: Sr. Cristhian Bustamante / Srta. Rocío Quintero.

\* Fuente: Encuestas.

En el siguiente cuadro analizamos un aspecto que tiene trascendencia para nuestro estudio, pues si consideramos que vamos a tener un canal de ventas doble de equipos de tecnología portátil, no podíamos dejar de analizar la existencia de incentivos por parte de los proveedores. En los resultados obtenidos pudimos ver que la mitad de ellos reciben algún tipo de incentivos y la otra mitad de encuestados no, convirtiéndose este 47% en una nueva oportunidad en cuanto al servicio se refiere, pues estaremos llegando a estos posibles clientes con incentivos que los permita considerarnos como su primera opción en el caso de decidir cambiar a sus actuales proveedores por uno nuevo que tiene una visión diferente del negocio como será nuestra empresa.



CUADRO No. 24

<b>Incentivos del Proveedor</b>	
<b>Descripción</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
SI recibe	47%
NO recibe	47%
NS/NR	5%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

\* Elaborado por: Sr. Crishian Bustamante / Sra. Rocio Quintero.

\* Fuente: Encuestas.

Otra variable que no podíamos dejar de lado, es analizar los tiempos de entrega proveedor – vendedor. La mayor parte de negocios reciben sus pedidos en un período superior a los 15 días, lo cual afecta directamente uno de los puntos que son importantes para un cliente: “entrega inmediata”, de ahí nace una gran oportunidad para nuestra empresa pues estratégicamente nuestro proveedor principal se encuentra localizado en Colombia, haciendo que el tiempo de entrega al consumidor final como a nivel de distribuidor sea menor que el de la competencia.

CUADRO No. 25

<b>Tiempo de Entrega Proveedor</b>	
<b>Descripción</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Enseguida	16%
Hasta 15 días	5%
De 15 a 30 días	21%
Más de 60 días	32%
NS/NR	26%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

\* Elaborado por: Sr. Cristhian Bustamante / Srta. Rocio Quintero.

\* Fuente: Encuestas.

#### 2.2.4 Vendedores Autorizados en el Mercado

Para poder medir nuestras posibilidades en el mercado, fue muy importante realizar una investigación de quienes tienen exclusividad en la venta de productos de tecnología portátil localmente; al ser una gama amplia decidimos enfocarnos a quienes tienen licencia para vender computadoras portátiles, pues como mencionamos anteriormente pretendemos enfocar nuestro trabajo hacia la máxima comercialización de esta clase de productos.

A continuación presentamos una lista de los distribuidores y sub distribuidores más importantes a nivel local:

**CUADRO No. 26**

<b>Distribuidores Nacionales y Locales</b>
<b>HP</b>
COMPUFACIL CIA LTDA COMPUTECHNOLOGIES CIA LTDA REPYCOM C LTDA
<b>ACER</b>
COSIDECO C. LTDA
<b>SONY VAIO</b>
ALMACENES COMANDATO
<b>TOSHIBA</b>
BC COMP. COMERCIAL SALVADOR PACHECO MORA EQUICOMPU

\* Elaborado por: Sr. Cristhian Bustamante / Srta. Rocio Quintero.  
\* Fuente: [www.hp.com](http://www.hp.com) / [www.acla.acer.com](http://www.acla.acer.com) / [www.sonyvaio.com](http://www.sonyvaio.com)  
/ [www.toshiba.com](http://www.toshiba.com)

## **CAPITULO 3 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA**

### **3.1 MISION DE DITEPORT**

En febrero del año 2005 el Sr. Cristian Pernet motivado por el gran desarrollo que se venían dando en el Mercado Ecuatoriano y especialmente en la ciudad de Cuenca, en lo

que se refiere a equipos de tecnología portátil, decidió incursionar en esta área. Todo esto le impulsó a buscar un lugar estratégico del que pudiera importar los productos y de esta forma, llegó a un acuerdo con el proveedor que se encuentra ubicado en Colombia que inicialmente le envió 3 computadoras portátiles para que probara y pueda tener una idea más clara de las preferencias de los consumidores al momento de escoger su computador personal.

En el mes siguiente ya tendría pedidos de 2 clientes adicionales, con las especificaciones y características que el cliente necesitaba; es decir, desde su inicio se mantuvo ese nexo directo con el cliente para tratar de ajustarnos a sus necesidades, de esta forma se fue convirtiendo en el proveedor de computadores portátiles “a tu medida y necesidades”.

Posterior a esta incursión los pedidos se fueron incrementando siendo necesario una inyección de capital, pues los pedidos eran cada vez más frecuentes; por lo que, Cristhian Bustamante decidió invertir en este negocio nuevo que seguía creciendo con buenas proyecciones para el año siguiente; los márgenes de ganancia cada vez eran más interesantes y los tiempos de entrega de los productos fueron buenos lo cual era determinante para los clientes.

Para el año 2007 Rocío Quintero por su amistad y confianza con Cristhian Bustamante decidieron llevar el negocio un paso más allá gracias a la visión de Cristian Pernet, fue entonces cuando empezaron a ver la posibilidad de emprender este negocio de manera más profesional. Es así que, empezó el gran sueño de estos tres amigos de crear

DITEPORT CIA. LTDA y llevaron el desarrollo del presente proyecto, que les llevó a no sólo incursionar en la venta de computadores portátiles, sino en otras líneas de productos vinculados con Tecnología Portátil.

El proyecto en todas sus etapas iniciales se ha venido desarrollando con normalidad. Pero, debido a cambios en la visión personal de uno de los socios, en este caso el Sr. Cristian Pernet; se han producido cambios coyunturales que afectan al proyecto considerablemente, teniendo que desistir de formalizar esta sociedad con su persona; sin embargo, como emprendedores y personas de negocios siguiendo siempre la educación que recibimos en la Universidad del Pacífico, añadido a la experiencia adquirida en nuestro ámbito profesional y oficios que ya hemos desempeñado, hemos analizado las ventajas competitivas del proyecto y se ha decidido proponer a un socio comercial estratégico formar parte de este proyecto e invitarlo como inversor extranjero y formalizar esta sociedad y constituirla como DITEPORT CIA. LTDA.

## **3.2 MISIÓN DE DITEPORT CIA. LTDA.**

### **3.2.1 Directrices para la declaratoria de la misión.**

Antes de definir nuestra misión empresarial, consideramos la importancia de responder las siguientes preguntas, que se convertirán en directrices claves para llegar a un enunciado final.

#### **¿Qué función desempeña la empresa?**

El objetivo principal por el que fue creada esta empresa se debe a la creciente y constante demanda de tecnología portátil, ofreciéndole al cliente una alternativa nueva y

fresca de oferta. Pues a pesar de ubicarnos en un mercado relativamente saturado, creemos que nuevas políticas empresariales y de mercado serán la clave en el funcionamiento del proyecto.

#### **¿Para quién desempeña esta función?**

De acuerdo a la información presentada en el punto 2. del presente documento, nuestros esfuerzos estarán encaminados a satisfacer las necesidades de: Estudiantes universitarios y profesionales de la ciudad de Cuenca mediante la implementación de un sistema Call Center y puntos de venta minoristas que no dispongan de una logística de importación directa.

#### **¿Por qué existe la empresa?**

Analizando nuestro estudio de mercado y las expectativas de demanda, esperamos que con un esfuerzo mancomunado se coadyuve a la generación de renta, empleo y acceso a la tecnología. Pues creemos que como emprendedores, a más de lograr resultados personales y económicos, tenemos el deber de contribuir a un acceso generalizado de este tipo de productos.

#### **3.2.2 Declaratoria de la misión.**

La misión de DITEPORT CIA. LTDA. es:

“Ser una empresa con estrategias innovadoras que nos permita ofrecer lo último en tecnología portátil al mercado de la ciudad de Cuenca y contribuir con la generación de renta y empleo en nuestra sociedad”

### **3.3 LEMA O SLOGAN**

Siguiendo las directrices del proyecto nuestro lema empresarial será:

“Tecnología en tus manos”

### **3.4 VISIÓN DE DITEPORT**

Una vez que hemos definido la misión de la organización, así como, la Estrategia y Ventajas Competitivas, podemos establecer la Visión Empresarial que se convertirá en un período corto de tiempo en nuestra meta fundamental:

“Ser el proveedor de tecnología portátil más innovador, confiable y seguro que cuente con una cadena de servicios completa, a todo nivel de demanda, es decir, a nivel de consumidor final como distribuidor de comercios minoristas pequeños.”

### **3.5 OBJETIVOS EMPRESARIALES DE DITEPORT**

Los objetivos de DITEPORT CIA. LTDA., son los siguientes:

- Satisfacer la demanda local en cuanto a tecnología portátil se refiere.
- Brindar a Cuenca los mejores y más actuales productos, a fin de romper falsas expectativas que el mercado local tiene en contra de los actuales oferentes.
- Estructurar una empresa dinámica, ligera y flexible, que nos permita lanzar al mercado productos más competitivos en términos de precio. Porque a más de

que el objetivo de un proyecto es generar renta, tenemos que pensar en que la tecnología poco a poco se va convirtiendo en un bien de uso diario, por lo que con precios asequibles llegaremos a un sector no necesariamente de clase media - alta, cumpliendo de esta manera nuestro compromiso con la sociedad.

- Proyectar confianza a nuestros clientes, expresado directamente en la calidad de los bienes que importaremos y venderemos, de esta manera nos convertiremos en un proveedor seguro, honesto, eficaz y confiable.

Al hablar de tecnología portátil, son muchas las variables que tenemos que considerar, sin embargo, estructuramos nuestros objetivos corporativos en base a lo que es más importante para el cliente: "Producto, Garantía y Servicio".

### 3.6 DESCRIPCIÓN DEL PORTAFOLIO DE PRODUCTOS

En el negocio que pretendemos implementar, es difícil caracterizar los productos que vamos a ofertar. La volubilidad del mercado de tecnología portátil nos impide definir un portafolio constante y exacto, por lo que tomando otro tipo de criterio decidimos estructurar nuestra oferta en líneas de productos.

**CUADRO No. 27**

Dispositivos de Almacenamiento	Computadores Portátiles	Dispositivos Móviles	Cámaras Digitales
Kingston	Sony	Palm	Sony
Imation	HP	HP	Panasonic
LG	Toshiba	COMPAQ	Canon
Transcent	Dell	TREO	Fujifilm
	Acer		Olympus
	IBM - Lenovo		

\* Elaborado por: Sr. Cristhian Bustamante / Srta. Rocio Quintero.



### **3.7 ANÁLISIS FODA DEL PROYECTO**

#### **3.7.1 Fortalezas y Debilidades**

##### **FORTALEZAS**

- Estructura organizacional flexible y de bajo costo.
- Proveedor internacional estratégico.
- Estructura de precios menor que de la competencia, cuidando nuestro margen de rentabilidad interno.
- Punto de equilibrio mínimo.
- Administración de ventas por base de datos.

##### **DEBILIDADES**

- Falta de experiencia en el mercado.
- Falta de capital lo que retrasa de cierta forma el desarrollo del proyecto.
- No contar con una distribución exclusiva de una marca específica.
- Empezar a operar en un mercado relativamente saturado.

#### **3.7.2 Oportunidades y Amenazas**

##### **OPORTUNIDADES**

- Mercado inestable debido a que no hay prolijidad en la oferta, en cuanto a precios y productos se refiere.
- Nueva cultura tecnológica que el mercado está experimentando.
- Capacidad de ampliar nuestro portafolio de productos, pues nuestro proveedor y socio internacional nos da esta oportunidad.

- De la información levantada en la Etapa de Investigación de Mercado existe un 25% de posibles demandantes de tecnología portátil.

## **AMENAZAS**

- Nuevas políticas gubernamentales de índole arancelaria que impida el libre ingreso de esta clase de productos a nuestro país.
- La existencia de distribuciones formales que al momento tenemos en el mercado local, y a su vez de aquellos que son distribuidores a nivel nacional y que se convierten en proveedores de pequeños comercios locales de Cuenca.
- La infidelidad de los clientes.
- Una ruptura de relaciones comerciales con nuestro proveedor.

### 3.8 DEFINICIÓN DE LAS FUERZAS CONDUCTORAS

CUADRO No. 28

Fuerza Conductora	Ventaja Competitiva
<b>Productos ofrecidos</b>	Siguiendo la tendencia de la innovación, ofrecemos al mercado los mejores productos, aplicando una estrategia de bajos costos para incrementar el potencial del negocio.
<b>Mercado atendido</b>	Mantendremos una continua relación con nuestros clientes, para medir la tendencia del mercado mediante la implementación de una base de datos, cubriendo aspectos como satisfacción, avances de la competencia y demanda.
<b>Estructura operativa de bajo costo</b>	Como venimos enuncian, nuestra ventaja competitiva se basa en la simplificación de nuestras operaciones, a fin de que esto se refleje directamente en la estructura de precios.
<b>Capacidad de stock</b>	Siguiendo siempre la estadística, vamos a mantener cantidades ideales de pedidos, a fin de poseer un stock suficiente de conformidad a los requerimientos de mercado.
<b>Método de distribución o venta</b>	Mantener una cadena de distribución eficiente, incorporar sistemas de seguimiento a clientes. Recordando siempre nuestra filosofía de "Precio, Garantía y Servicio".
<b>Utilidad / Retorno</b>	Como en todo negocio, la utilidad y retorno sobre inversión van a ser aspectos prioritarios, y al poseer estrategias como las que nombramos anteriormente, vamos a obtener un negocio rentable y solvente.

\* Elaborado por: Sr. Cristhian Bustamante / Srta. Rocío Quintero.

### **3.9 ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER**

Las estrategias en una compañía deben ajustarse al ambiente donde opera, y adicionalmente tener la capacidad para reformarlas y sacar su propia ventaja.

Estas cinco fuerzas de Porter nos permitirán reforzar el FODA del negocio, y completar el análisis externo e interno del proyecto.

#### **BARRERAS DE ENTRADA**

La barrera de entrada en este tipo de proyectos es mínima, pues las condiciones del mercado se encuentran regidas por la libre oferta y demanda de productos, no existe un monopolio o un oligopolio específico para vender este tipo de equipos.

El éxito de cada empresa radica en su capacidad para generar estrategias y satisfacer demanda.

#### **RIVALES POTENCIALES**

Dadas las características del sector, es muy probable que en un futuro cercano se multiplique el número de competidores que proyecten sus negocios hacia estructuras más grandes, convirtiéndose en competidores potenciales. Por lo que maximizar el aprovechamiento de variables como proveedor y estrategias nos van a permitir multiplicar nuestro desarrollo empresarial.

#### **PRODUCTOS O BIENES SUSTITUTOS**

Dadas las características intrínsecas de los productos que ofrecemos nos atreveríamos a decir que no existen productos sustitutos específicos; sólo la masificación en la venta de marcas alternativas “clones” podría convertirse en la máxima amenaza.

Por el estudio de mercado realizado pudimos observar que la totalidad de los clientes aprecian la confiabilidad y seguridad que una marca internacionalmente reconocida les ofrece.

El desarrollo actual de la tecnología, ha multiplicado la funcionalidad de artefactos como: Celulares Iphone y reproductores multimedia Ipod, celulares Blackberry y un sin número de artefactos que se puede conseguir en el mercado, se podría decir que hasta cierto punto estos dispositivos son sustitutos de bienes que comercializaremos como este caso serán las computadoras portátiles, pero sólo en determinadas funciones. Sin embargo, conforme el proyecto avance, la incorporación de nuevas líneas de negocio será un factor clave de éxito para la empresa.

### **PROVEEDORES**

Es importante nombrar que en la actualidad poseemos una relación fuerte y estable con nuestro proveedor y socio. Pues este nos ofrece la oportunidad de crecer en el mercado local mediante la implementación de nuevas líneas de productos. Una amenaza remota que el socio estratégico abandone la sociedad, para lo cual DITEPORTI tendrá que salir en busca de nuevos proveedores en el mercado global.

### **CLIENTES**

Podemos decir que, nuestra ventaja competitiva nos permite atender la demanda a diferentes niveles, más el soporte de post venta, nos daría la oportunidad de incrementar el volumen de clientes y sobre todo crear a mediano plazo una fidelidad efectiva.

Otro punto importante que no podemos dejar de lado, es que atender la demanda en dos niveles distintos aumenta la probabilidad de éxito, pues "no podemos enfocar todas nuestras fuerzas en un solo lugar".

## **CAPITULO 4 CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA**

### **4.1 MARCO LEGAL DE LA COMPAÑÍA DE RESPONSABILIDAD LIMITADA Y SUS CARACTERÍSTICAS EN LA LEGISLACIÓN ECUATORIANA**

El Derecho Societario en el Ecuador, se ha ido renovando día a día, volviéndose más ágil y dinámico. La Compañía de Responsabilidad Limitada se puede contraer entre tres o más personas, que únicamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales, y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se debe añadir las palabras "Compañía Limitada" o su abreviatura.

En este tipo de compañía el capital está representado por participaciones que son transferibles por acto entre vivos, en beneficio de otro u otros socios de la compañía o de terceros, siempre y cuando se obtenga el consentimiento unánime del capital social. En este tipo de compañía se puede tener como finalidad la realización de toda clase de actos civiles, de comercio o mercantiles, aunque sus integrantes por el hecho de constituirlos no adquieren la calidad de comerciantes, se exceptúan las operaciones de bancos, seguros, capitalización y ahorro.

Los requisitos para la comparecencia de una compañía extranjera en el acto de constitución de una compañía ecuatoriana son dos. En primer lugar deberá comparecer un apoderado con un poder especial, en el que se hará constar la autorización expresa del organismo estatutariamente facultado para concederla, con el fin de que aquel mandatario pueda suscribir la escritura de constitución de la compañía y pueda así mismo suscribir un determinado número de acciones dentro del capital que también deberá señalarse.

Dentro del Derecho Societario Ecuatoriano no existen restricciones de ninguna naturaleza en cuanto a la nacionalidad y el domicilio de los accionistas, sean estas personas naturales o jurídicas. Tampoco se exigen requisitos o autorizaciones para el capital que ingrese al país como inversión extranjera.

La única exigencia al respecto es el registro en el Banco Central para efectos estadísticos del monto de la inversión, así como sus posteriores variaciones, esto es adquisición de nuevas acciones a accionistas nacionales, incrementos de capital o cualquier otro acto Societario que implique una modificación en la referida inversión extranjera.

Cabe destacar que los aportes que se efectúan a la constitución de la sociedad y aumentos de capital posteriores, no generan impuestos, en la legislación societaria ecuatoriana, como tampoco lo que al accionista le corresponda en la liquidación de la sociedad. La capitalización, la generación de utilidades o la falta de retiro de éstas no está afectada con impuesto alguno.

**4.2 MINUTA DE UNA COMPAÑÍA DE RESPONSABILIDAD  
LIMITADA**

(Ver ANEXO No. 5)

**4.3 CONSTITUCIÓN ACCIONARIA DEL PROYECTO**

De conformidad a lo establecido en la minuta de constitución de la compañía en el ANEXO No. 3 que antecede a este punto, la conformación accionaria se encuentra distribuída de la siguiente manera:

**CUADRO No. 29**

<b>Nombres de Socios</b>	<b>Capital Suscrito</b>	<b>Capital Pagado</b>	<b>Capital por Pagar</b>	<b>Participaciones</b>
Aldo Pernet	200	\$200.00 (Numerario)	\$0.00	200
Cristhian Bustamante	200	\$200.00 (Numerario)	\$0.00	200
Rocío Quintero	200	\$200.00 (Numerario)	\$0.00	200
<b>Totales</b>	<b>600</b>	<b>\$600.00</b>		<b>600</b>

\* Elaborado por: Sr. Cristhian Bustamante / Srta. Rocío Quintero.



## **CAPITULO 5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

La estructura organizacional y administrativa que adoptará nuestra empresa será ajustable a las necesidades que se vayan presentando y conforme al crecimiento de la misma; pues como se indicó en el estudio de factibilidad de DITEPORT CIA. LTDA, ésta se manejará con una estrategia de bajos costos que serán ajustables directamente proporcional al crecimiento en ventas de la empresa.

### **5.1 ESTRUCTURA ACCIONARIA**

La estructura accionaria de DITEPORT CIA LTDA., estará constituida por los tres socios:

- Dr. Aldo Pernet.
- Sr. Cristhian Bustamante.
- Srta. Rocío Quintero.

Debido al gran soporte del socio estratégico e inversor extranjero, Dr. Aldo Pernet (Constitución accionaria del proyecto), el Sr. Bustamante y la Srta. Quintero concuerdan en nombrarle como Presidente de la Compañía.

El Sr. Bustamante y la Srta. Quintero cumplirán las funciones que la Junta General de Accionistas resuelva de conformidad a las leyes vigentes y los estatutos establecidos para tal efecto.

**(Referencia CUADRO No. 29)**

## 5.2 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

La Estructura Administrativa de la empresa será bastante sencilla y contará con el siguiente personal:

- **Coordinador Administrativo**, la persona encargada de la administración de la empresa como tal, deberá cumplir con las siguientes funciones:
  - Realizar los análisis financieros.
  - Coordinar todas las actividades operativas internas; además se constituirá en el punto de enlace entre el grupo accionario y todo el personal que forme parte de DITEPORT CIA. LTDA.
  - Elaboración de Presupuestos Mensuales de compras y gastos.
  - Seguimiento a los operadores del Call Center.
  - Elaboración de Informe de actividades semanales tanto para operadores como de desempeño de funciones que será entregado al grupo accionario.
  - Coordinar con el Departamento de Ventas los requerimientos de compra de inventarios.
  
- **Secretaria**, como en la mayoría de empresas. DITEPORT necesita una persona de soporte que a más de realizar un trabajo de secretaría tendrá que tener conocimientos de contabilidad y declaración de impuestos. Las funciones de la secretaria serian las siguientes:

- Llevar la contabilidad de la empresa, registro de facturas ya sea de gastos como de ventas.
- Elaboración de los roles de pago de personal.
- Soporte a los operadores del Call Center en caso de ser necesario. Para la cual recibirá el entrenamiento respectivo en el cargo de operador del Call Center.
- Entrega de información para la elaboración de los análisis financieros.
- Control de insumos e útiles de oficina.
- Control de cuentas por pagar y cuentas por cobrar, esto ligado directamente al manejo de saldos de Bancos.

### **5.3 ESTRUCTURA DE LA FUERZA DE VENTAS Y OPERACIONES**

La estructura de la fuerza de ventas estará conformada por el Coordinador de Ventas y Operaciones, los Operadores del Call Center y el Vendedor al por mayor que cubrirá las ventas realizadas a los comercios minoristas.

- **Coordinador de Ventas y Operaciones**, será la persona responsable de impulsar los canales de ventas mediante el cumplimiento de las siguientes funciones:

- Dirigir junto al Coordinador Administrativo Financiero la elaboración de los presupuestos de comprar de inventarios, para un posterior análisis financiero y disposición de flujos de efectivo.
- Planificar las importaciones de mercaderías, es decir, anticipar curvas de demanda. Para posteriormente plasmar las cifras en un presupuesto final de compras.
- Manejar los inventarios de la empresa, comprobar el correcto estado y orden de los mismos.
- Dirigir junto al Coordinador Administrativo las relaciones con proveedores y establecer términos de negociación.
- Administración de la base de datos, tanto de clientes finales como de comercios minoristas que se hayan convertido en clientes. De la misma forma coordinará con los operadores la actualización de la base de datos.
- Elaboración de reporte de cuentas por pagar a proveedores y cuentas por cobrar a clientes, para que la Secretaria realice los seguimientos y verificación de pagos.
- Elaboración de calendario de promociones.
- Coordinar con el Departamento Administrativo Financiero entrenamientos para los Operadores del Call Center y Vendedor al por mayor.

- **Operadores del Call Center, DITEPORT CIA. LTDA.** Contará en un inicio con 3 operadores, y conforme los resultados implementaremos nuevo personal a la empresa. Más adelante explicaremos el perfil de este importante miembro de la empresa, así como, aspectos básicos de desempeño. A continuación enunciaremos las funciones principales del operador:

- Atender las llamadas de entrada de los clientes.
- Realizar llamadas de salida para ofrecer productos y actualizar datos de la base de contactos.
- Cumplir con el proceso de llamadas inbound (información en llamadas de entrada) y outbound (información en llamadas de salida) de conformidad a lo establecido en la plantilla base.
- Explicar las diferentes opciones de productos disponibles al cliente.
- Cerrar la venta vía telefónica, o caso contrario, concretar una visita personalizada con nuestro vendedor al por mayor.
- Imprimir el pedido u orden de despacho para que la Secretaria se encargue de la entrega de la mercadería, o en su defecto, cargar el pedido como pendiente para que el mismo sea considerado en una futura importación.
- Ingreso de información para la base de datos.

- **Vendedor al por mayor**, es la persona encargada de abrir puntos de venta al por mayor y de visitar a los clientes y cerrar la ventas personalmente en caso de ser necesario. Estará provisto de un Data Fast inalámbrico que facilite la cobranza en el caso que el cliente desee cancelar con tarjeta de crédito. Entre las funciones principales tenemos:
  - Seguimiento de la cartera de clientes al por mayor.
  - Apertura de puntos de venta.
  - Actualización de la lista de precios.
  - Visita constante de clientes.
  - Realizar sondeos y levantamiento de información (precios de la competencia).
  - Visita personalizada a los clientes del Call Center.
  - Entrega de órdenes de pedido a la secretaria para coordinación de despachos.
  - Ingreso de información para la base de datos de clientes al por mayor.

## 5.4 CULTURA ORGANIZACIONAL

Dentro de nuestra empresa implementaremos la cultura de la innovación, el progreso e igualdad, esto muy acorde a la estructura flexible y práctica que vamos a utilizar; pues de esta forma transmitiremos al mercado una imagen nueva y renovada muy distinta a la de cualquier otro negocio visto.

## 5.5 VALORES ORGANIZACIONALES E IMPORTANCIA

Para poder proyectar una empresa en el futuro, es necesario contar con pilares que guíen el comportamiento y conducta de los integrantes de nuestra organización. Para ello dentro de este proceso de planeación estratégica vamos a definir valores empresariales.

Lo esencial de establecer valores internos, es enfocar políticas internas que nos permitan exteriorizar y consolidar una imagen sólida día a día ante nuestros clientes.

Los valores adoptados son los siguientes:

- **Confianza.-** Entre los miembros de la empresa para fomentar externamente una imagen prolija a lo que internamente manejamos.
- **Seguridad y Calidad.-** Con operaciones transparentes, que se vean reflejados en la garantía que nuestros productos tienen.
- **Innovación.-** Con ideas nuevas que se acompañen de un portafolio de productos actual, podremos ofrecer lo último en tecnología portátil a nuestros clientes.

**Apoyo y Servicio.-** Ser una organización amiga, en la que sus miembros se apoyen y se respalden mutuamente a fin de proyectar una imagen servicial y amable.

## **CAPITULO 6 ESTRUCTURACIÓN DEL CALL CENTER**

### **6.1 EL CRM (COSTUMER RELATIONSHIP MANAGEMENT) DE DITEPORT CÍA. LTDA.**

Antes de empezar a describir el proceso y puntos básicos para la estructuración del Call Center, explicaremos brevemente la filosofía empresarial del CRM, de la cual nos hemos guiado para estructurar varios procesos de DITEPORT Cía. Ltda.

Gestión sobre la relación con los clientes sería su traducción literal al español, refiriéndose así a la estrategia de negocios centrada en el cliente o a la administración del servicio en atención al cliente. Lo cual sirve para retener o mantener a los clientes, creando así lealtad con la empresa.

La definición exacta para esta filosofía sería: CRM es la administración de relaciones de una organización con los clientes. Se considera un sistema integrado de información que se utiliza para planear, programar y controlar las actividades de preventa y postventa en una organización. Por lo tanto podemos decir que es la actividad encargada de administrar toda la relación con los



consumidores, mediante la integración de todas las herramientas de mercadotecnia directa y de nuevas herramientas de comunicación en línea como puede ser el e-mail, sitio Web, centros de llamada, Chat y correo de voz.

Lo que el CRM busca es desarrollar estrategias de negocios de vanguardia para proporcionar una atención personalizada, y a partir del conocimiento que se genere con estas acciones, obtener relaciones altamente rentables y duraderas.

Así la empresa obtiene información de sus clientes a través de diferentes medios de interacción cliente-empresa mediante la integración de todas las herramientas de marketing directo como lo son los call center, los servicios técnicos, la misma fuerza de ventas y de las nuevas herramientas de comunicación que han surgido, tales como "on line", e-mail, sitio Web, Chat, correo de voz, entre otras más. De hecho el CRM madura con la integración del Internet. . Considerando que pueden llegar a surgir otras, incluso más avanzadas.

A través de éste medio se puede lograr un conocimiento a fondo de los clientes, para lo cual se requiere contar con una base de datos; lo que nos permite rastrear automáticamente lo que los clientes compran, cruzando información comercial y ayudando a delimitar perfiles consumidores, lo que se traduce en nuevas oportunidades de marketing y venta sobre cada cliente, pudiendo además adecuar las ofertas y servicios según sus necesidades. Quien en la actualidad no utiliza las aplicaciones del CRM se encuentra en desventaja competitiva.

El objetivo primordial del CRM es incrementar los beneficios para la empresa mediante una relación de confianza con el consumidor, escuchándolo para conocerlo y así se encuentre más satisfecho, ganando de ésta forma su fidelidad y garantizando además de la satisfacción, optimizar los ingresos y rentabilidad para la empresa.

Los beneficios del CRM no sólo se concretan en la retención y la lealtad de los clientes, sino también en tener un marketing más efectivo que se refleje en: crear inteligentes oportunidades de ventas, agilidad en la introducción de productos, reducción de tiempos e incremento de eficiencia del personal.

En el proceso de estructuración del Call Center y las estrategias necesarias para su éxito, se necesita de una fuerte relación Empresa – Cliente, pues al estar volcados enteramente a la satisfacción, desarrollo y seguimiento del cliente estaremos un paso más adelante que la competencia.

## **6.2 FACTORES CLAVE DE ÉXITO DE UN CALL CENTER**

Antes de proceder a tratar cada uno de las partes que forman parte de un Call Center, hemos definido los factores clave de éxito de esta herramienta, y sobre esta información continuar con la estructuración. A continuación los detallamos:

- **Calificación del empleado.** Siempre siguiendo estándares de cumplimiento.
- **Implementación de tecnología.** Para seguir la línea de la innovación y el desarrollo.
- **Control de calidad.** Relacionado directamente con el seguimiento post – venta, crucial para asegurar futuros clientes y crear relaciones a largo plazo.
- **Documentación.** El objetivo es generar una base de datos extensa y confiable.
- **Flujo del proceso de información.** Para fortalecer la comunicación de nuevos productos y ofertas.
- **Personalización con el Cliente.** Brindar las garantías necesarias para que el proceso de venta sea efectivo a pesar de no poseer una forma tradicional de venta.

### 6.3 PROVISIÓN DE PERSONAL Y ESTRUCTURA DEL DEPARTAMENTO

El número de operadores que se requiere para cada unidad, dependerá de la estructura que desde un inicio la empresa haya planificado. Sin embargo, hay puntos que deben considerarse antes de la elección del personal que se destinará a la fuerza de ventas.

Hacemos esta acotación pues los sistemas de telemarketing como los Call Centers en su mayoría destina a los operadores actividades relacionadas con su plan de actividades y tareas diarias tanto de llamadas entrantes de clientes que desean adquirir algo, como de llamadas salientes para presentación de ofertas y seguimiento de las bases de datos de clientes o posibles clientes.

El punto de partida para la provisión de personal en todo Call Center va de la mano del proceso de manejo de información que manejan todos los operadores en las llamadas que reciban y realicen. De esta forma el personal parte de un diagrama general de actividades que debe realizar diariamente como es el número de clientes promedio que debe atender en su turno, información que debe recopilar de las llamadas, pero sobre todo el enganche en ventas que se pueda generar de la llamada.

Todo esto permitirá a la empresa hacer uso óptimo de los recursos humanos en la fuerza de ventas, para cumplir los objetivos planteados. Además, hacer un seguimiento y dar retroalimentación sobre el desempeño individual y por el equipo en término de resultados en ventas, todo esto los mantendrá motivados y al mismo tiempo comprender que el buen desempeño de uno contribuye al beneficio de todos. Es así que se va creando un buen ambiente de trabajo y los hace parte de la organización que en el tiempo se convierte en fidelidad por la empresa.

### **6.3.1 Perfil de los Operadores del Call Center**

Una de las claves del éxito de un producto o de un servicio es atención y servicio al cliente. El operador de un Call Center tiene que representar la filosofía corporativa, tiene que ser seleccionado cuidadosamente, siempre confidentes, cortesanos y comunicativos, con servicio de calidad como su mayor prioridad.

El asistente de un Call Center a más de generar un proceso de venta, tiene que asegurarse que los clientes tengan acceso a las noticias inmediatas y exactas sobre la empresa, los productos y servicios. Más que un puesto de información, este recurso deja

a los operadores realizar investigaciones, pedir preguntas, opiniones de la parte y finalmente sugerir un producto y/o servicio con los mejores estándares en cuanto a producto, precio y servicio; es decir, cumplir con las expectativas del cliente.

### **6.3.2 Entrenamiento en Ventas por Teléfono**

La preparación del personal como ya lo mencionamos de forma general en el punto anterior, requiere del manejo adecuado del tiempo y de los recursos de los cual dispone el operador para cerrar una venta. Los principales puntos que deben ser tomados en cuenta son los siguientes:

- Usar el teléfono como una herramienta efectiva de ventas.
- Tener confianza para manejar las ventas por teléfono.
- Usar las técnicas para escuchar y preguntar, para hacer la presentación de ventas adecuada para la audiencia objetivo (target). De tal forma se identifican las necesidades del cliente a base de las preguntas formuladas.
- Fomentar las relaciones con el cliente a través de una actitud positiva.
- Explorar los problemas del cliente y ofrecer soluciones efectivas.
- Poner en práctica destrezas que se han aprendido en el entrenamiento y en el desempeño de su cargo.

### **6.3.3 Monitoreo de Desempeño de los Operadores**

En los dos puntos anteriores se ha señalado la importancia de seguir el progreso del entrenamiento inicial de los operadores como de su desempeño en el cargo. Pues es

importante que los operadores comprendan los beneficios para el grupo como para la organización de su correcto desempeño.

Entrando de lleno al seguimiento del desempeño, es necesario acotar que una vez que el departamento de operadores esté funcionando de forma eficiente, el jefe del departamento conjuntamente con la administración deben planificar un nuevo entrenamiento que refresque las capacidades y reajuste actitudes; pues la forma efectiva de funcionamiento de un Call Center va de la mano de la retroalimentación de la información que es recopilada por cada uno de los operadores de la fuerza de ventas, es de vital importancia para gerencia en cuanto a estrategias para implementar y decisiones qué tomar.

Este seguimiento o monitoreo debe hacerse en relación al trabajo individual de cada operador, a nivel del equipo y a nivel del departamento. Pues muchas de las veces cuando se lanza una nueva campaña de publicidad y ésta genera factores positivos en ventas; es necesario determinar si ese logro se lo debe a un operador, al equipo o en sí al departamento. Hacemos esta consideración pues este factor determina la especialización de cada miembro de la organización; de tal forma, que si tenemos un operador con una capacidad o aptitud especial, es precisamente a éste miembro al cual se debe otorgar más responsabilidades, como es el hecho de manejar cuentas claves o un grupo de clientes que tengan alguna consideración especial.

Hay criterios básicos para monitorear a los operadores y son:

- Nivel de interés y compromiso con el cliente y con la organización.

- Auto motivación.
- Autodisciplina.
- Adaptación a las presiones de clientes y de la organización.
- Uso de técnicas de comunicación.
- Nivel de participación.
- Avidéz por aprender.
- Trabajo en equipo.
- Presentación personal.
- Confianza.
- Manejo de índices de llamadas, contactos, tiempo en línea.
- Atención al cliente.

Es importante señalar que el sistema de monitoreo de los operadores en sus inicios requería de procesos manuales y semi – manuales utilizados por las empresas para manejar los reportes de desempeño. Al momento en muchos países como en el nuestro, los Sistemas Call Center están provistos de mecanismos como es la grabación de todas y cada una de las llamadas realizadas por los operadores, pues esta retroalimentación es de vital importancia para separar al personal idóneo para la fuerza de ventas o personal que debe ser descartado, pues el desempeño del personal incide de forma directa en la organización, en término de ventas, imagen y servicio al cliente.

Para que este sistema de monitoreo del Call Center sea aún más eficiente, o hasta cierto punto más técnico, requiere de software especializados que controlen llamadas de entrada y salida; grabación del proceso, ingreso de información de base de datos,

sistema integrado de ventas en línea, etc. Sin embargo, en el caso específico de DITEPORT Cía. Ltda. la adquisición de un sistema integrado de llamadas, ventas, bases de datos resulta muy costoso para arrancar sus operaciones, de tal forma que al realizar este proceso de forma semi – manual requiere de un trabajo más minucioso y eficiente por parte de todo el departamento de ventas y como no puede ser de otra forma monitoreado de forma constante para ajustar procesos que nos permitan darle el mejor uso a herramientas tecnológicas con las cuales se arrancará el proyecto.

## **6.4 ESTRUCTURA DEL SERVICIO**

### **6.4.1 Llamadas de entrada y salida**

Dada la interacción en un Call Center tanto en las llamadas que se generan en entrada como en las de salida, el generar un control y seguimiento a cada uno de los operadores, nos permitirá cumplir con los objetivos en cuanto a ventas y campañas de marketing que nos hayamos planteado.

Las aplicaciones que se lograrían con un adecuado control del sistema se resumen en las siguientes:

#### **Entrada**

- Calificación de posibles contactos.
- Atención a solicitudes de catálogos y folletos.
- Captación de información para la base de datos.
- Servicio de créditos.



- Ubicación de intermediarios o aliados comerciales.

### **Salida**

- Generación y calificación de posibles contactos (listas frías y calientes).
- Información de pre mailing.
- Monitoreo del antes, durante y después de publicidad.
- Creación, prueba y mantenimiento de base de datos.
- Invitación a open house.
- Evaluación de campañas de mercadeo.
- Club de Suscripciones al Servicio, que nos permita mantener un contacto frecuente con el cliente.
- Servicio al Cliente constante, sobre todo post venta.
- Recordar cartera vencida de clientes.

### **Entrada y Salida**

- Fijación de citas y manejo de la agenda diaria de acuerdo al cronograma semanal y mensual que nos propongamos.
- Actualización de información de la base de datos.
- Ventas directas y recepción de pedidos.
- Servicio de Atención al cliente.
- Manejo de crisis en línea.
- Post mailing.

#### **6.4.2 Proceso de Llamada y Ventas Directas**

De la misma forma como ya se explico en el punto anterior la retroalimentación tanto en las llamadas de entrada y salida son fundamentales para un buen manejo del servicio y la sinergia que se genera en todo Call Center.

Es así que el monitoreo del proceso de llamadas de entrada y salida, como del resultado en las ventas selladas, nos permitirá optimizar el recurso humano del departamento de ventas. En definitiva se medirá la fuerza de ventas en cuanto a los resultados obtenidos en términos financieros y operativos. Toda la información que se genera, se ajusta y se mejora con todo el proceso de llamadas de entrada y salida sirve a toda empresa para asegurar un servicio efectivo al cliente, quien debe ser atendido en el menor tiempo posible.

Es importante no dejar de lado que la agenda diaria, semanal y mensual es un factor de medida muy indispensable en cuanto a resultado de meta en ventas; sin dejar de lado el mencionar que toda cuenta o cliente debe ser atendido con la misma calidad en términos de servicio; sin embargo, se presentarán casos especiales en los cuales las cuentas de mayor relevancia serán atendidas directamente por el operador con mayor experiencia o directamente con gerencia.

En resumen, toda la información que se va generando a partir del canal de llamadas de entrada y salida produce una sinergia que involucra empresa, clientes, proveedores y competencia. De tal forma toda la información de la cual disponga la empresa en todo este proceso es no menos relevante que permitirá medir el servicio en todas sus fases y

de lo cual los accionistas y personal administrativo deben tomar en cuenta para ajustar y mejorar el servicio. esta será la clave del éxito de un servicio eficiente.

Una vez explicado el contexto general, procedemos a crear un flujo de trabajo, que describa el proceso de atención al cliente. Los operadores contestan la llamada, saludan al posible cliente en nombre de la empresa. El operador obtendrá el nombre del cliente, la dirección en caso de necesidad, el número de teléfono y un breve mensaje que nos de directrices de lo que pretende adquirir. Posteriormente el operador procede a indagar directamente la necesidad del cliente, luego procede a realizar una oferta formal de algún producto.

Posteriormente según el bien ofertado se puede explicar promociones y productos complementarios. Si no se logra cerrar la venta vía telefónica, el operador programará una cita para que el Vendedor al por mayor que en este caso se convertiría en un vendedor de ruta visite al cliente y cierre la venta.

Para un futuro y analizando los volúmenes de ventas se podría hacer transacciones mediante la incorporación de una página de Internet en que se disponga de un medio de pago inmediato. En el siguiente punto trataremos más fondo los sistemas de pago.

### 6.4.2.1 Diálogo Operador – Cliente

El sistema para comunicar a través de todo Sistema Operativo de Call Center, requiere de un grado de control y capacidad de reacción de los operadores para hacer más efectivo este sistema de venta.

En el mercado por teléfono es esencial tener registros precisos de las actividades diarias, que sirvan de base para el seguimiento, la medición y el análisis de los resultados.

Todas las llamadas que haga y reciba la unidad (operador) generan información tanto proveniente del cliente o contacto como la que se genera a través del acto de hacer o recibir la llamada.

A continuación se pre – diseñó un esquema muy sencillo con el cual el operador debe abordar al cliente:

#### **1. Llamada Saliente. Seguimiento de clientes y presentación de productos:**

\*Aborda el operador al cliente o contacto con el saludo respectivo:

Buenos Días: ¿Podría comunicarme con el Sr. /  
Sra.? Muy amable.

\*Se puede dar el caso que la persona no se encuentra o por el momento no está disponible. En este caso el operador pregunta:

¿A qué hora le puedo llamar nuevamente (caso que se habla con la misma persona) O en su defecto a qué hora se encontrará de vuelta?

\*Finaliza la llamada con Muchas Gracias.

## **2. Llamadas Entrantes. Clientes Call Center:**

\*Inicia la llamada de entrada con el saludo respectivo del operador:

Buenos días, DITEPORT agradece su llamada, mi nombre es ..... ¿En qué le podemos ayudar?, (Una vez que el cliente explique su necesidad el operador procede) ¿Me puede ayudar con su nombre?, (posteriormente según el tono de conversación procederá con la indagación de la información restante) ¿Me puede por favor Sr. .... con sus datos, con los mismos pasará a formar parte de nuestra base de datos y mediante la cual usted podrá acceder a beneficios?.

\*Una vez de que se haya cerrado un vínculo entre Cliente - Operador, el cliente procede a realizar su requerimiento y el operador verifica en la pantalla del sistema y le informa las características técnicas que se despliegan de la pantalla, le indica si la tenemos al momento disponible en stock, su precio, las promociones que aplican al producto, promociones en forma de pago, regalos por compra y antes de sellar la venta si el cliente considera pertinente concretar una visita personalizada con el equipo, se le indica para qué día el sistema le genera la visita; caso contrario se procede a concluir con la venta del equipo una vez que se han registrado los datos para el respectivo pago a través del sistema en línea con Datafast. Finalmente se le informa al cliente que su

factura y su comprobante de la tarjeta se le entrega conjuntamente con su equipo que llegará el día determinado con hora aproximada.

### **6.4.3 Sistema de Pago a través del Call Center**

El Sistema de Pagos que emplearemos es a través de tarjetas de crédito, pues se convierte en un mecanismo seguro y ágil para realizar transacciones comerciales por medio de un Call Center. El operador contará con un sistema integrado que a través del ordenador pueda ingresar los datos de los clientes, que se enlazará automáticamente con el centro de autorizaciones del banco emisor de la tarjeta de crédito y en pocos segundos se pueda realizar la autorización y confirmación de la transacción.

Hoy en día muchas empresas a nivel local y nacional hacen uso de este sistema de pagos integrado con el respaldo de DATAFAST, que es la empresa por medio de la cual se canalizan las transacciones de todas las tarjetas de débito y crédito del país e inclusive internacionales. DATAFAST una vez que se han ingresado los datos de la tarjeta y códigos de seguridad en 6 a 8 segundos se conecta con su centro de autorizaciones para confirmar la información ingresada y emite el Boucher electrónico de la transacción.

Una vez que las transacciones han sido realizadas el propio sistema de DATAFAST genera un reporte total de transacciones diarias y lo envía por medio de su sistema a los bancos emisores de las tarjetas de crédito en el país, para que en máximo 48 horas se hagan efectivos los pagos y vía transacciones interbancarias se deposite en una cuenta de la empresa los valores que se han generado. De tal forma este sistema que

utilizaremos resulta efectivo y seguro tanto para la empresa que vende los productos como para el cliente.

Si el cliente se torna desconfiado en cuanto a revelar la información de su tarjeta de crédito, nuestro vendedor al por mayor se dirigiría al domicilio, oficina o cualquier otro lugar en donde se encuentre el cliente y realizará el cobro vía DATA FAST inalámbrico, mismos que ya están siendo usados por varios comercios a nivel nacional.

#### **6.4.4 Sistema de Entrega del Producto y Asesoramiento**

##### **Técnico**

Una vez que se han hecho efectivas las transacciones de los bienes adquiridos, tenemos estimado que en máximo de 24 horas se puede realizar la entrega del producto que el cliente ha solicitado.

Dado que el cliente está adquiriendo equipos de tecnología consideramos pertinente hacer la entrega – recepción de los mismos de forma personalizada, pues así estaremos garantizando al cliente que los productos que recibe cumplen con las características de calidad y servicio que esperaba.

Con respecto al asesoramiento técnico hemos analizado la posibilidad de que el Call Center además de ser un centro de compras vía telefónica, nos permita brindar un servicio de asesoramiento técnico constante para nuestros clientes, el objetivo del asesoramiento es vender productos adecuados a las necesidades del cliente, por ejemplo, no es el mismo equipo a ofertar para un estudiante de medicina, que el que tenemos que ofertar para un estudiante de diseño gráfico. Este aporte se convierte en un pilar

fundamental que nos permitirá darle un valor agregado a nuestra empresa que esperamos nos lleve a generar una confianza y fidelidad con nuestros clientes.

#### **6.4.5 Servicio Técnico y Garantía**

Al tener como objetivo ofrecer ser una empresa ligera, pero a la vez completa que cubra todas las áreas que este tipo de proyecto requiere. El servicio técnico no puede quedarse de lado. Inicialmente DITEPORT Cía. Ltda., terciarizará este servicio con un técnico autorizado, y conforme el proyecto avance y se convierta cada vez más rentable se analizará la incorporación de un taller de servicio técnico.

En caso de que el equipo posea algún daño de fábrica, automáticamente se hará uso de la garantía que se mantendrá vigente por un periodo de 1 año, enviaremos el equipo en este caso a Colombia para que realice los respectivos trámites y nos devuelva una computadora nueva para el cliente afectado.

### **6.5 BASE DE DATOS**

#### **6.5.1 Concepto**

La base de datos es un conjunto organizado de datos comprensibles acerca de los clientes, prospectos o posibles clientes; la cual debe mantenerse actualizada, accesible y factible de procesar para los efectos de la mercadotecnia como puede ser la generación de clientes, evaluación de los mismos, para venta de un producto o servicio o bien para generar lealtad.



En síntesis podemos decir, que es un conjunto de datos almacenados, ordenados y clasificados conforme a variables pre-establecidas.

Las bases de datos representan un grupo ordenado y clasificado de datos, mismo que se procesan para su utilización. La base de datos es un término de computación, pero se puede aplicar a la información clasificada, archivada y usada; no importando que tipo de información se requiera, basta simplemente con que se relacione y agrupe como un todo, así sea un tarjetero o archivador metálico conteniendo nombres, números telefónicos y registros de los clientes, recibe tal nombre.

Las bases de datos cobraron auge porque propiciaron un buen servicio, un trato amigable y más personalizado. Siendo a todas luces el servicio el factor que marcó la "diferenciación".

En la actualidad se encuentran en discos compactos o en Internet, respondiendo así a las necesidades de un público más especializado, y aficionado a la digitalización. La forma en que los datos se organizan y se transforman en información tangible y estratégica conforma en sí lo que es la base de datos.

### **6.5.2 Aplicación de una Base de Datos**

Una base de datos es el punto de partida para el funcionamiento eficiente de todo Call Center, y su valor se incrementa cuando ésta constituye un recurso que está bien administrado por el departamento de ventas y el departamento de marketing y

publicidad. ¿Y por qué hacemos referencia a este punto? Es por una sencilla razón: una planeación exhaustiva del manejo de una base de datos con una correcta aplicación se convierte en el respaldo a ventas y marketing de toda empresa y en este caso puntual para DITEPORT CÍA. LTDA.

Tal información se resume en:

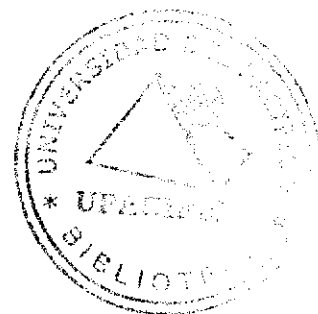
- Recolección de datos.
- Verificación y actualización de datos del contacto.
- Determinación del perfil de clientes y clientes potenciales.
- Generación y rastreo de posibles contactos.
- Análisis de productos y posibles sustitutos.
- Informes para estadística y gerencia.
- Acceso a bases comerciales.
- Seguimiento de cuentas.
- Ciclos de repetición de pedidos.
- Historiales de clientes.
- Análisis y efecto de promociones.
- Determinación de fidelidad de los clientes a las marcas y a la empresa.

Estos son puntos que una base de datos bien manejada puede generar a la empresa. Es importante destacar que toda la información recopilada en la base de datos dependerá de la buena determinación del personal que manejará el Call Center, es decir, unos operadores bien entrenados, con un preciso monitoreo en el manejo de reportes y una

correcta selección en la información que se recopila, es la clave fundamental para que un Call Center sea la clave del éxito en este proyecto.

La plantilla base que se ha diseñado en el sistema operativo (**Ver ANEXO No. 6**) para arrancar con el servicio contendrá datos considerados básicos y son los siguientes:

- Nombre o Razón Social.
- CI o RUC.
- Dirección.
- Teléfono.
- Fax.
- Email.
- Profesión o actividad económica.
- Estado civil.
- Número de hijos o empleados.



En el caso de DITEPORT Cía. Ltda., partiremos de una base de datos inicial que la obtuvimos de la investigación de mercado y levantamiento de información que se realizó en las principales universidades de la ciudad de Cuenca; sin embargo, este proyecto requiere de un trabajo exhaustivo en la verificación de la información de cada una de las personas del listado inicial.

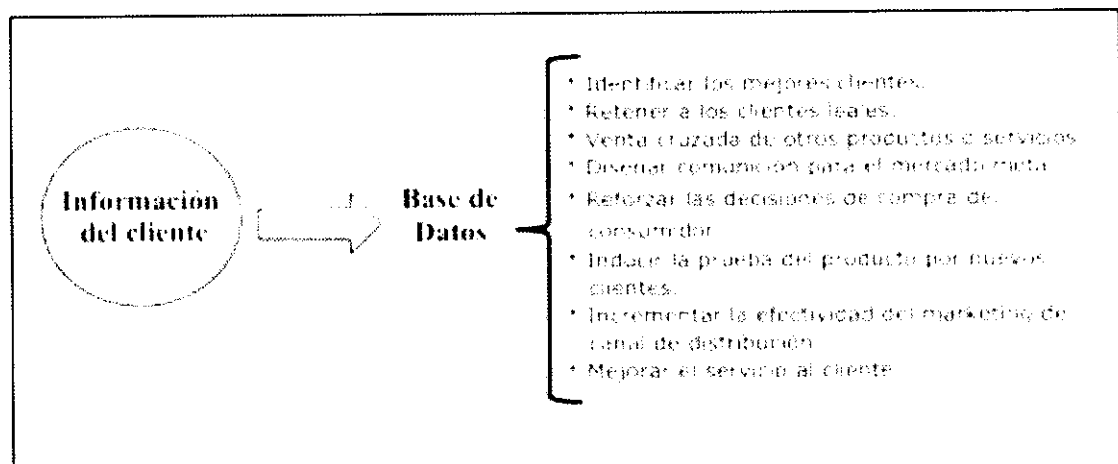
La actualización de base de datos es un aspecto de vital importancia, por lo que esta tarea debe de hacerse bajo una planificación periódica y constante. La pérdida de un contacto debido a que no se le dio el seguimiento adecuado puede significar el día de mañana en la pérdida absoluta de una oportunidad de concreción de una venta.

Criterios fiables en la rama del telemarketing sugieren que toda base de datos debe ser verificada y actualizada cada 6 meses, es decir, 2 veces al año. Sin embargo, lo ideal es revisarla 4 veces por año.

### 6.5.3 Objetivos de una base de datos

El principal objetivo de la base de datos (base de datos) es localizar un prospecto, convertirlo en cliente y posteriormente en amigo.

**GRÁFICO No. 3**



\* Fuente: Mercadotecnia de Base de Datos, 3ra Unidad: "Base de Datos". <http://www.scribd.com>

## 6.6 MANEJO DE INFORMACIÓN Y SEGUIMIENTO AL CLIENTE

Es indudable que el avance de la tecnología ha permitido que las bases de datos se conviertan en el manual de todo vendedor, pues gracias a la información contenida en cada una de ellas, permite no sólo saber a quién nos estamos dirigiendo, sino saber qué busca y espera el cliente del producto y de la empresa que lo provee.

El objetivo no sólo es recabar información de las llamadas salientes, debemos realizar seguimientos a empresas, universidades, centros educativos para que a cambio de beneficios nos proporcionen información valiosa para engrosar nuestra base de datos. De esta manera podemos establecer *listas frías y calientes* y categorizar de las bases de datos de una forma más ordenada y técnica.

A qué nos referimos con éstos dos términos. Un *listado frío* está compuesto por personas o empresas sobre las que se desconoce su predisposición por la compra a distancia y que no tienen ninguna vinculación con la empresa que promueve o realiza la compañía, es decir, es aquel en cual no se conoce al cliente, debemos arrancar de cero y lograr una aceptación y cierto nivel de confianza para que sea accesible a la llamada, caso contrario se producirá un rechazo en primera instancia. Y, un *listado caliente* es aquel en el cual tenemos referencia del contacto, ya sea porque la información ya fue levantada de algún proceso interno anterior o porque la persona ya es un cliente de la empresa.

El objetivo en el mediano plazo, es formar una fuerza especializada de ventas, por lo que dependiendo de la situación de DITERPORT Cía. Ltda. se analizará la viabilidad de

contratar la asesoría de una empresa que se especialice en técnicas de venta telefónicas, telemarketing y comunicación .

Hacemos esta acotación pues el uso adecuado a la información es un privilegio que manejado adecuadamente con controles por parte del Jefe del Departamento de Ventas y Monitoreo de Desempeño de los Operadores se convierten en el punto clave del éxito de la implementación de todo Call Center.

Como enunciamos en el primer capítulo de nuestra tesis, “La tecnología vuelve obsoleta a la tecnología”, mediante un sistema de seguimiento al cliente podemos convertirnos en la primera opción del cliente al momento de que este esté dispuesto a renovar su equipo. Al momento de realizar una venta vía Call Center, toda la información del cliente queda grabada en una base de datos.

Este proceso nos permitirá fijar estándares mínimos de la información que se recopila, se establecen sistemas y mecanismos para registrar la información; de la misma forma se establecen sistemas de rastreo y contacto con clientes actuales y posibles clientes, entre otras. El objetivo de realizar este trabajo con el operador es desarrollar en el tiempo estrategias de mercado y comunicación especializadas dependiendo del nicho de mercado al cual pretendemos abordar.

## **6.7 MANUAL DEL SISTEMA DEL OPERADOR DE UN CALL CENTER**

Para tener una idea clara de cómo va a funcionar la logística del Call Center, junto a un asesor de sistemas que ya ha elaborado varios proyectos de este tipo en el medio, hemos procedido a elaborar un manual del sistema, basado en un software especializado en el que se explica paso a paso como los pedidos se ingresan en el sistema de cómputo del Call Center.

**(Ver ANEXO No. 6)**

## **CAPITULO 7 ESTRATEGIAS DE MERCADEO**

Durante la etapa de investigación de mercado definimos variables claves que nos permitieron evaluar y trazar nuestras estrategias de mercado, a continuación detallamos los sistemas a ser usados por canal de comercialización:

### **7.1 ESTRATEGIAS DE MERCADEO CALL CENTER**

#### **7.1.1 Mailing**

El Mailing es una técnica comúnmente utilizada hoy en día por muchas empresas, que a partir de una base de datos envía correos electrónicos a un sin número de clientes potenciales que han ofrecido su información por compartir una necesidad común. Esta se convierte en una de las alternativas comerciales hoy en día más utilizadas, pues a diferencia del Telemarketing no necesitamos equipos tecnológicos de última

generación, pues basta de un ordenador y de la elaboración de publicidad gráfica para llegar de forma rápida a un mayor número de usuarios en la red.

Una de las grandes desventajas de esta valiosa herramienta comunicacional, se convierte la falta de interés que el usuario le da a la información que reciba y la descarte. es por esta razón que no podemos dejar de lado el Telemarketing inclusive así implique una mayor inversión en equipos.

Gracias a que esta técnica ha cobrado mucha fuerza en los últimos 3 años, en el mercado ecuatoriano; existen disponibles hoy por hoy bases de datos que están a la venta en nuestro medio. y es por esta razón que las estrategias comunicacionales de las empresas se han dirigido a utilizarlas para llegar a su mercado objetivo que está en constante cambio y evolución.

La información que debe contener un mailing efectivo es:

- Diseño gráfico que llame la atención del contacto (arte publicitario).
- Lenguaje sencillo que se identifique con el consumidor.
- Beneficios de producto.
- Invitación a la acción de compra del producto o servicio que se ofrece. Y,
- Presencia física mediante el uso o la aplicación de la pieza de correo, en la cual se puedan identificar plenamente las características del producto.

En definitiva, la utilización de herramientas gráficas y comunicacionales diferenciadas y bien dirigidas para publicitar por estos medios, es la clave para que el consumidor reaccione positivamente a la demanda del producto o servicio.



### 7.1.2 Insertos Publicitarios y Volanteo

Dentro de esta técnica adoptaremos dos alternativas:

- **Insertos en estados de cuenta**, muchas de las tarjetas de crédito poseen convenios formales con empresas comercializadoras, convenios en los cuales la compañía de tarjetas de crédito incluyen insertos publicitarios en sus estados de cuenta a cambio de que la empresa comercializadora coloque como parte del arte el logo de la tarjeta y Banco auspiciante. Al igual que en el mailing, el factor clave de éxito se encuentra en el diseño que le demos al inserto publicitario.
- **Volanteo focalizado**, la segunda alternativa es ir en busca de la demanda a través de volanteo en lugares donde se espera se encuentren posibles clientes. Este sistema informativo tiene que ir acompañado con la alianza con sitios de concurrencia masiva, para de esta manera incrementar la posibilidad de compra y al mismo tiempo diluir el costo publicitario.

Sólo con la experiencia que vayamos adquiriendo en el desarrollo del proyecto nos permitirá conocer el ser convertirá en el mix de mercadeo óptimo que represente la mayor productividad para la empresa.

### 7.1.3 Incentivos por Compra

Tomando en consideración que DITEPORT Cía. Ltda. se va a convertir en una empresa nueva en el mercado, la implementación de un sistema de incentivos por compra se

convierte en una estrategia clave para la búsqueda de la consolidación del negocio. En la actualidad el cliente exige un mayor cantidad de producto por menos cantidad de dinero. El hecho de otorgar un plus al cliente provoca que el mismo reaccione positivamente a la compra y se puede llegar a cerrar la venta de una manera más rápida y con una alta probabilidad de que seamos la primera opción en una segunda compra.

El incentivo por compra consiste básicamente en obsequiar a nuestros clientes algún accesorio que complemente al equipo que se está adquiriendo.

En nuestro caso específico adoptaremos la siguiente promoción: Por la compra de un computador en sus diferentes rangos de precios el cliente puede acceder a un maletín, un mouse o un memory flash. Estos accesorios se incluyen en el costeo de la mercadería al momento de recibir las importaciones, con el fin de que esta estrategia de mercadeo no provoque un golpe en nuestro margen de utilidad interno.

Conforme la empresa adquiera peso en el mercado, se gestionará con las compañías de tarjetas de crédito el ingreso a su red de beneficios y promociones. Actualmente las tarjetas de crédito ofrecen innumerables beneficios en cuanto a descuentos, promociones, acumulación de puntos. El objetivo es ingresar a esta red de promociones y crear una alianza con las compañías de tarjetas de crédito a fin de que las promociones que organicen este tipo de compañías se conviertan en un incentivo por compra de nosotros.

#### **7.1.4 Redes sociales**

En el último año en nuestro país se ha podido observar un desarrollo exponencial de las redes sociales cibernéticas como FACEBOOK, MY SPACE, Hi5 y TWITTER; en las cuales es muy común que una persona posea una cuenta. Es de esta manera que mediante sistemas rápidos y eficaces los usuarios de estas redes interactúan socialmente, se comunican, y transfieren información. Muchos usuarios usan inteligentemente la funcionalidad, aplicaciones e información de estas redes, añadido a su ingenio para comerciar bienes y servicios. Actualmente muchas empresas han madurado el concepto y han creado sus propias cuentas para fines comerciales más amplios y ambiciosos.

DITEPORT CÍA. LTDA., no puede dejar de lado esta oportunidad de acceso a una base de datos totalmente abierta, gratuita y amplia. Por lo que, consideramos arrancar con una página que nos ayude a captar clientes, información para base de datos, publicar productos, ofertas y promocionar a la vez el Call Center.

En el futuro, con una estructura financiera más consolidada se contactará con las personas adecuadas para comprar espacios publicitarios dentro de la página de las redes más utilizadas, con el fin de no depender de una “lista de amigos” sino comunicarnos ampliamente en la red.

#### **7.1.5 Política y Estructura de Precios**

Al ser importadores de bienes, tenemos la capacidad de manejar una lista de precios diferente a la de mayoría de comercios existentes de la ciudad, según información levantada de la Corporación Aduanera Ecuatoriana, los impuestos se graban

dependiendo de la forma de importación que se realice, a continuación explicamos las dos formas de importación que utilizaríamos con su respectiva estructura de precios:

**Envío de paquetes.** Cuando sean pedidos pequeños de mercadería los que necesitamos realizar, se procederá a usar una empresa de correo privado como medio que importación. Según información proporcionada por la aduana acerca de este tipo de envíos, el impuesto ad valorem grabado para la partida 8471300000 perteneciente a computadores personales es del 20%, en este caso la estructura de precios sería la siguiente:

**CUADRO No. 30**

Estructura de Precios - Envío de Paquetes		
Precio FOB * =	(1)	600,00
Seguros y flete 12% aproximado (2) =	(1) * 12%	72,00
Precio CIF * (3) =	(1) + (2)	672,00
ADVALOREM (20,00%) (4) =	(3) * 20,00%	134,40
FDI (0,50%) (5) =	(3) * 0,50%	3,36
Valor de Impuestos (6) =	(4) + (5)	137,76
Valor EX ADUANA (7) =	(3) + (6)	809,76
IVA (12,00%) (8) =	(7) * 12,00%	97,17
ICE (0,00%) (9) =	(7) * 0,00%	-
Precio LANDED (10) =	(7) + (8) + (9)	906,93
Factor de Comercialización (0,05) (11) =	(10) * 0,05	45,35
Precio COSTO (12) =	(10) + (11)	952,28
Utilidad Interna 35% (13) =	(12) * 35%	333,30
PRECIO FINAL (14) =	(12) + (13)	1.285,57

\* FOB, Free On Board.

\* CIF, Cost Insurance and Freight.

\* Por efecto de estudio se considera el precio de una computadora valorada en precio FOB de \$600,00.

\* Para el análisis de valores arancelarios se utilizó la partida arancelaria 8471300000 perteneciente a: Máquinas automáticas para tratamiento o procesamiento de datos, digitales, portátiles, de peso inferior o igual a 10 kg., que estén constituidas, al menos, por una unidad central de proceso, un teclado y un visualizador.

\* Fuente: [www.cac.gov.ec](http://www.cac.gov.ec) / [www.sicel.aduana.gov.ec](http://www.sicel.aduana.gov.ec)

\* Elaborado por: Sr. Cristhian Bustamante / Srta. Rocío Quintero.

**Importación Corriente.** Cuanto importemos montos más grandes de mercadería, coordinaremos el envío de mercadería vía terrestre y utilizando un agente afianzado de por medio que se encargue de movilizar la mercadería desde el lugar de origen hasta las bodegas de la aduana ecuatoriana. Bajo estas condiciones como se podrán apreciar en el cuadro que expondremos a continuación el arancel grabado para este tipo de productos es del 0%, únicamente se encuentra impuesto el FDI y el IVA. Esto nos lleva a la conclusión que nuestra empresa debe actuar dinámicamente en el mercado para realizar importaciones de mercaderías cada vez mayores.

**CUADRO No. 31**

<b>Estructura de Precios - Importación Corriente</b>		
Precio FOB * =	(1)	600,00
Seguros y flete 12% aproximado (2) =	(1) * 12%	72,00
Precio CIF * (3) =	(1) + (2)	672,00
ADVALOREM (0,00%) (4) =	(3) * 0,00%	-
FDI (0,50%) (5) =	(3) * 0,50%	3,36
Valor de Impuestos (6) =	(4) - (5)	3,36
Valor EX ADUANA (7) =	(3) + (6)	675,36
IVA (12,00%) (8) =	(7) * 12,00%	81,04
ICE (0,00%) (9) =	(7) * 0,00%	-
Precio LANDED (10) =	(7) + (8) + (9)	756,40
Factor de Comercialización (0,05) (11) =	(10) * 0,05	37,82
Precio COSTO (12) =	(10) + (11)	794,22
Utilidad Interna 35% (13) =	(12) * 35%	277,98
PRECIO FINAL (14) =	(12) + (13)	1.072,20

\* FOB, Free On Board.

\* CIF, Cost Insurance and Freight.

\* Por efecto de estudio se considera el precio de una computadora valorada en precio FOB de \$600,00.

\* Para el análisis de valores arancelarios se utilizó la partida arancelaria 8471300000 perteneciente a: Máquinas automáticas para tratamiento o procesamiento de datos, digitales, portátiles, de peso inferior o igual a 10 kg., que estén constituidas, al menos, por una unidad central de proceso, un teclado y un visualizador.

\* Fuente: [www.cae.gov.ec](http://www.cae.gov.ec) / [www.sicel.aduana.gov.ec](http://www.sicel.aduana.gov.ec)

\* Elaborado por: Sr. Cristian Bustamante / Srta. Rocío Quintero.

Cabe mencionar que la partida 8471300000 para la importación de este tipo de bienes, se encuentra sin restricciones arancelarias como ICE (Impuesto a los consumos especiales), cupos de importación o salvaguardias, lo que hasta cierto punto hace más rentable el negocio.

#### **7.1.6 Política de Descuentos**

Dentro de DITEPORT manejaremos una política de descuentos conservadora, pues para aumentar la competitividad del negocio hemos decidido mantener un margen de utilidad prolijo a fin de mantener rotación de mercadería y excelente precios. Manejaremos dos tipos de descuentos en las ventas realizadas por el Call Center.

- **Descuento por pago en efectivo.** A los clientes del Call Center que cancelen en efectivo sus compras, otorgaremos un 10% de descuento sobre el precio del equipo adquirido.
- **Descuento por convenios.** Como enunciamos anteriormente, uno de los objetivos de DITEPORT es mantener convenios con las compañías de tarjetas de crédito. De la misma manera que los descuentos por pago en efectivo, en promociones con tarjetas de crédito otorgaremos hasta un 10% de descuento en las compras realizadas con tarjetas afiliadas a nuestra empresa.

## 7.2 ESTRATEGIAS DE MERCADEO VENTAS AL POR MAYOR

### 7.2.1 Política de Descuentos

En el proceso de ventas al por mayor el sistema de promoción es diferente, a continuación estableceremos las políticas adoptadas y diseñadas para cuidar nuestro margen de rentabilidad interno:

- **Descuento por subdistribución.** Este es un descuento que nosotros otorgamos a todo comercio minorista que se convierta en nuestro cliente, mismo que será de un 6% sobre la lista oficial de precios. Con ello el cliente es libre de vender el producto a lo que él y sus políticas de precios crean conveniente. Un 6% es un porcentaje relativamente bajo, pero al poseer precios competitivos, ellos podrán aumentar sus precios y obtener mejores ganancias. Adicionalmente tenemos el crédito otorgado, tema que trataremos más adelante.
- **Descuento por reserva de lote.** Este descuento se otorga a los clientes que reserven su mercadería mediante un anticipo del 20% del total de la compra. Este descuento estará fijado en un 12% sobre nuestra lista de precios, y no será acumulable al descuento por subdistribución. Con ello garantizamos la venta de los equipos que están por arribar a nuestras bodegas y el ingreso de liquidez a la empresa.

### 7.3 POLÍTICAS DE CRÉDITO Y COMPRAS

A continuación explicamos las diferentes políticas de crédito que manejaremos, ya sea en el área de compra de mercaderías, como el crédito que otorgaremos a nuestros clientes al por mayor. En el caso de las ventas del Call Center, la mayoría de ventas se realizarían mediante tarjetas de crédito, por lo que en un periodo máximo de 48 horas los valores se encontrarán depositados en nuestra cuenta empresarial, siendo de este manera consideradas como ventas al contado o en efectivo.

- **Compra de inventario.** Al ser nuestro socio estratégico distribuidor de importantes marcas en un país extranjero, tenemos la posibilidad de tener un crédito fijo de 60 días. Posteriormente cuando aumentemos el volumen de compras, aplicaremos a descuentos mucho más provechosos como es el caso de 90 y 120 días.
- **Crédito de ventas al por mayor.** A nuestros clientes al por mayor, otorgaremos un crédito máximo de 30 días para cancelar la mercadería adquirida. En el caso de ser lotes grandes los que nos compren trabajaremos con 60 días. Estimados que el porcentaje de ventas al por mayor llegaría a un 25% sobre el total de las ventas, por lo que con las cobranzas inmediatas de las ventas de el Call Center podríamos fácilmente financiar la cartera de clientes al por mayor.



## **CAPITULO 8 ESTUDIO OPERATIVO DEL PROYECTO**

El estudio operativo del proyecto lo hemos desarrollado enfocándonos desde dos perspectivas; una interna y otra externa a la empresa.

Consideramos que es necesario analizar el entorno frente al cual se encuentra todo proyecto, pues toda organización en sus diferentes fases de desarrollo, dependerá de grupos internos y externos a los cuales debe ir haciendo frente.

### **8.1 GRUPO INTERNO**

#### **8.1.1 Socios**

Como nombramos en el capítulo 4, DITEPORT CIA. LTDA. estará conformada por tres socios:

- Dr. Aldo Pernet (Socio y Proveedor de mercaderías) – Presidente de DITEPORT CIA. LTDA.
- Sr. Cristhian Bustamante – Coordinador Administrativo Financiero.
- Srta. Rocío Quintero – Coordinadora de Ventas y Operaciones.

Los socios trabajarán en equipo y darán solución a todos los aspectos: administrativos, financieros, comerciales y laborales. Así mismo, al tener igual participación accionaria se trabajará siempre bajo un sistema consensuado de decisiones.

### **8.1.2 Empleados**

Una vez establecida la estructura organizacional de la empresa, tenemos que DITEPORT CIA. LTDA., contará con 7 empleados en su inicio, mismos que funcionarán bajo un sistema administrativo horizontal, en el cual cada miembro posee autonomía de su cargo y responderá por sus obligaciones. Los socios realizarán evaluaciones de desempeño continuas en busca de alcanzar la máxima productividad laboral y el beneficio de la empresa. El Presidente de la empresa, al ser al mismo tiempo proveedor de mercaderías, se encontrará fuera del país, pero mediante informes proporcionados por el Coordinador Administrativo Financiero y la Coordinadora de Ventas y Operaciones se mantendrá al tanto de cada uno de los movimientos que el negocio esté dando, es esta sinergia de oficios y cargos lo que va a permitir a Diteport alcanzar la eficiencia.

### **8.1.3 Determinación de Riesgos y Contingencias Internos**

**(Ver página siguiente)**

CUADRO No. 32

Riesgos y contingencias Internos	
Riesgos	Contingencias
Separación de uno de los miembros la de sociedad accionaria.	Mantener políticas de capitalización de utilidades, con el fin de que si ocurre el retiro de alguno de los socios, DITEPORT sea una empresa de economía sana. De esta manera conforme el proyecto avance constituimos un colchón de fondos que nos permitirá seguir operando con normalidad. En el caso de que la capitalización no cubra el déficit que una separación de un socio puede provocar, los socios restantes tendrían que realizar un incremento de capital.
Rotación de personal.	Mantener una base de datos de aspirantes a puestos como: operadores, secretaria, vendedores de ruta o al por mayor. El objetivo es que DITEPORT no posea retraso alguno en sus operaciones por la falta de alguno de sus miembros. Una alternativa posterior es contratar los servicios de un operadora de empleos en el extremo caso que no dispongamos de aspirantes por nuestros propios medios.

\* Elaborado por: Sr. Cristhian Bustamante / Srta. Rocio Quintero.

## 8.2 GRUPO EXTERNO

### 8.2.1 Clientes

De conformidad a lo establecido en la primera etapa del proyecto, es decir, en la Investigación de Mercado, nuestros esfuerzos van a ir enfocados hacia lo siguiente:

- **Estudiantes Universitarios y Profesionales** que mediante un sistema de Call Center demanden tecnología portátil. Para ello tenemos que crear las expectativas del cliente hacia nuestra empresa mediante las estrategias trazadas en el Capítulo 7. Cabe mencionar que en nuestro estudio de mercado utilizamos

como base de estudio estudiantes universitarios y profesionales, pero DITEPORT atenderá a todo cliente que sienta la necesidad de este tipo de productos.

- **Puntos de venta pequeños** que no cuentan con una estructura de importación directa, sino lo hacen a través de subdistribuidores y distribuidores nacionales. DITEPORT tiene que convertirse en la mejor opción.

### **8.2.2 Proveedores**

Nuestro proveedor se encuentra ubicado en un lugar estratégico (Colombia), por lo que el costo de las mercaderías se reduce considerablemente, debido a que el rubro flete se abarata. Además nuestro proveedor cuenta con un portafolio completo de productos, lo que nos permite trabajar con gamas completas y alternativas. Adicionalmente, con un volumen cada vez mayor de ventas, y manteniendo políticas de capitalización de utilidades en un futuro se abren las puertas para ganar distribuciones para el mercado ecuatoriano.

### **8.2.3 Competencia**

Como mencionamos en la etapa de investigación de mercado, nuestra competencia son todos los comercios que expenden productos análogos a los nuestros. Sin embargo, existen puntos de venta autorizados que poseen estructuras de precios similares a la de nosotros. Por lo que nos vemos obligados a adoptar estrategias diferentes de mercado.

DITEPORT no basará su estructura en función a un show room, un local comercial extenso con formas tradicionales de venta, enfocaremos todos nuestros esfuerzos a la búsqueda de la demanda como tal.

A más de puntos de venta y distribuidores autorizados, competimos contra personas que realizan viajes para traer mercadería por medios alternativos; cuyos clientes son comercios pequeños y consumidores finales. Lo importante es llegar a una oferta ideal, en la que los clientes valoren la seguridad y garantía de un proveedor diferente.

#### **8.2.4 Determinación de Riesgos y Contingencias Externos**

**(Ver página siguiente)**

CUADRO No. 33

Riesgos y contingencias Externos	
Riesgos	Contingencias
Desconfianza ante un sistema de Call Center.	Es conocido que los clientes varias veces se tornan negativos ante un sistema diferente de venta, en el caso del Call Center nuestra contingencia principal es la confiabilidad de nuestras operaciones. El hecho de tener un vendedor de ruta que soporte el proceso de venta vía telefónica se convierte en un factor clave de éxito.
Cambio de proveedores por parte de los comercios minoristas.	Este es un riesgo al cual estamos ampliamente expuestos. factores como: contrabando, importaciones de maleta, causan que empresas serias disminuyen sus ventas. Sin embargo, DITEPORT será la empresa que siempre posea stock, que brinde garantía y servicio, será el proveedor que nunca falle, esto se convierte en un sistema clave en contra de la competencia desleal.
Ruptura de Stock.	Esta es una de las mayores preocupaciones de toda empresa comercial. Para ello, DITEPORT mantendrá sistemas de inventarios inteligente, si bien la tecnología portátil se demanda durante todo el año, existen periodos en los cuales la demanda si aumenta. Es a esos periodos que nos anticiparemos. Adicionalmente trabajaremos con inventarios cruzados, es decir, día a día nos mantendremos informados de el stock que posee nuestro proveedor a fin de reorganizar los pedidos de DITEPORT. En el extremo caso que existan pedidos de los cuales no dispongamos de mercadería para venta. Por la distancia que existe con el país de origen, estamos en capacidad de entregar la mercadería en un periodo máximo de 5 días.
Adaptación de sistemas análogos por parte de la competencia.	Como podrán apreciar mas adelante en el presupuesto de inversión, el monto necesario para este tipo de proyecto no es alto, o al menos un factor que constituya una barrera de entrada para la competencia. Este sistema puede ser adoptado por varias empresas, emulando nuestro proyecto. La única forma de contrarrestar este riesgo es proteger nuestro KNOW HOW y crear sistemas diferenciados que sean herramientas de competencia.

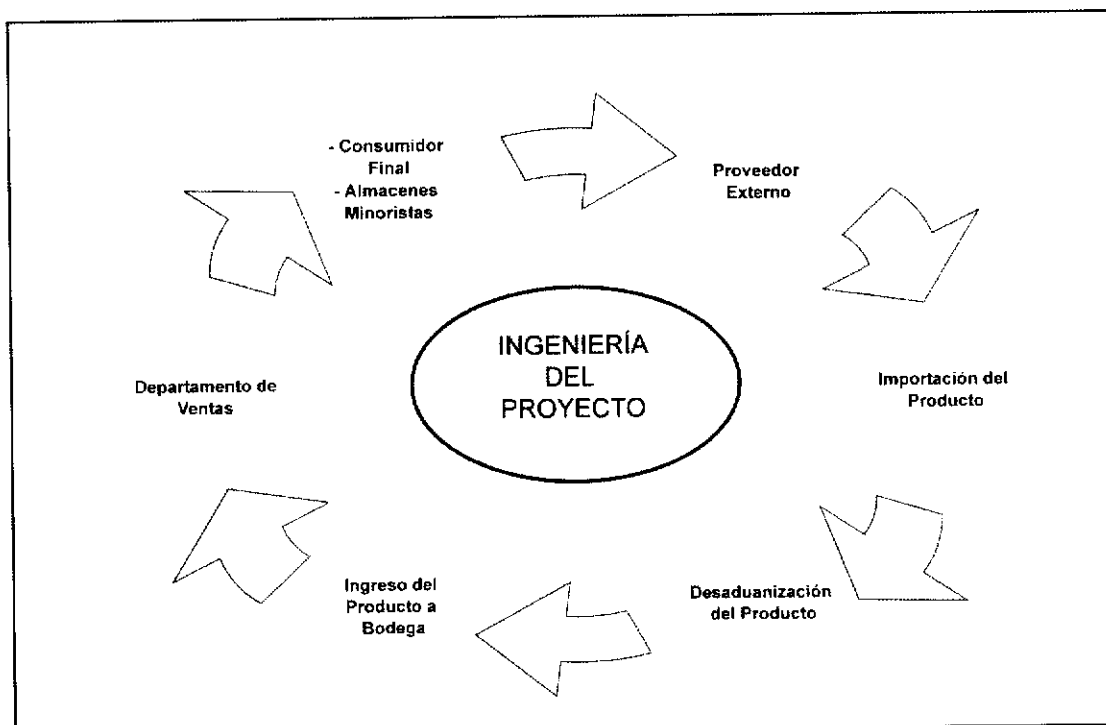
\* Elaborado por: Sr. Cristhian Bustamante / Srta. Rocío Quintero.

### 8.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO

En el diagrama a continuación establecemos el mecanismo mediante el cual nuestra empresa se va a desenvolver de acuerdo a la estructura que nos hemos planteado desde un inicio.

De acuerdo al proceso y medios que utilizaremos en la Ingeniería del Proyecto a continuación podemos ver claramente todas las etapas que recorre la estructura organizacional de nuestra empresa hasta finalmente llegar a la venta.

GRÁFICO No. 4



\* Elaborado por: Sr. Cristhian Bustamante / Srta. Rocio Quintero.

## **8.4 REQUISITOS LEGALES Y TÉCNICOS DEL PROYECTO**

### **8.4.1 Requisitos Legales**

Los requisitos legales que nos exige pacifictel para poder solicitar el servicio de Call Center, son los siguientes:

- Solicitud del servicio por parte del representante legal de la compañía.
- Indicar el nombre a quien pertenece la línea que se pretende disponer para el servicio de Call Center.
- Copia de la cédula del cliente o representante legal de la empresa.
- Copia del RUC del cliente o de la empresa.
- Copia actualizada del nombramiento del representante legal de la empresa.
- Las líneas deben tener una misma razón social.
- Las líneas deben estar operativas y sin problemas de reclamos por consumo.

### **8.4.2 Requisitos Técnicos**

Los requisitos técnicos que Pacifictel exige a sus clientes para la contratación del servicio 1800, son los siguientes:

- Para contar con este servicio el cliente debe seleccionar el número que va a publicar.
- El número elegido debe constar de 6 letras o cifras, que a su criterio, sean fácilmente recordables.



- Debe indicar los números telefónicos de las líneas que va a asociar al servicio.
- Contratar el servicio de Identificador de llamadas con el fin de poder retroalimentar el sistema de la base de datos.
- Contratar el servicio de Transferencia de Llamadas.
- Por razones de seguridad es recomendable pedir un sistema de bloqueos con el fin de precautelar la información que ingresa al sistema.

### 8.5 COSTOS DE IMPLEMENTACIÓN Y MANTENIMIENTO

Los costos de implementación y mantenimiento del proyecto a incorporarse se han considerado de acuerdo a las recomendaciones del proveedor del Servicio, en este caso la empresa Pacifictel S.A., y que detallamos en el siguiente esquema:

a) Inscripción por cada 3 líneas:

- |                 |                  |
|-----------------|------------------|
| • Regional      | \$ 150,00. + IVA |
| • Internacional | \$ 300,00. + IVA |

b) Mensualidades por cada 3 líneas:

- |                 |           |
|-----------------|-----------|
| • Regional      | \$ 30,00. |
| • Internacional | \$ 50,00. |

(Cada línea extra tiene un valor de \$5).

c) Identificador de Llamadas:

- |           |                 |
|-----------|-----------------|
| • Tarifa: | \$ 0,72 por mes |
|-----------|-----------------|

d) DDI con clave y candado electrónico:

Este es un servicio específico de Pacifictel, que sirve como herramienta para controlar las llamadas internacionales y a celulares. En este caso, el cliente debe seleccionar una clave de 4 dígitos, la cual debe ser ingresada a nuestras centrales telefónicas. Dependiendo del servicio solicitado por el cliente, se procede a aplicar los niveles de restricción; la clave le servirá para bloquear o desbloquear los servicios de llamada internacional, nacional y a celulares.

e) Servicio de restricción de llamadas

BLOQUEOS: Se entiende por bloqueo, cuando la empresa contratante no desea tener acceso en su línea telefónica, a los servicios de llamadas celulares e Internacionales.

- Tarifa: \$1,44 por cada ocasión

## **CAPITULO 9 ESTUDIO FINANCIERO DEL PROYECTO**

### **9.1 PROYECCIÓN DE VENTAS**

La economía Ecuatoriana según las cifras económicas emitidas por el Banco Central a Diciembre del 2009 crece a un ritmo del 6.52%. Adicionalmente según el mismo informe del Banco Central, las importaciones de Octubre del 2009 (\$ 11.357.130) a Noviembre del 2009 (\$ 12.642.020) crecieron un 11,31%. Por lo que a pesar de las rígidas políticas arancelarias impuestas por el gobierno actual, las empresas siguen considerando viable la importación de bienes. Esto nos ayuda a llegar a la conclusión de

que el mercado responderá favorablemente hacia la demanda de bienes importados, y por ende, a adquirir productos de las características que pretendemos comercializar.

Es por ello que después de un análisis macroeconómico del ritmo de la Economía Nacional, vamos a utilizar el porcentaje de crecimiento del PIB del sector real como medida de proyección (6,52%), y previendo nuevas medidas arancelarias en un futuro no muy lejano, consideramos que nuestro proyecto bajo condiciones normales de mercado puede llegar a crecer un 5% anual.

Como explicamos en la participación de mercado, nuestro proyecto va a trabajar con promedios de precios por categoría, debido al extenso portafolio de productos existente en el mercado. Una vez fijado el objetivo de ventas de la empresa, procedimos a estructurar los resultados de ventas. Asumimos que un 75% de las ventas van a ser realizadas por el Call Center y un 25% por nuestro sistema de venta al por mayor.

Como argumentamos en el Capítulo No. 7, vamos a otorgar un descuento del 6% sobre nuestro PVP final para incentivar el canal de distribución al por mayor. Ese porcentaje en teoría se convertiría en la ganancia de todos los comercios minoristas. Como resultado final, tenemos las ventas anuales netas del negocio, con las cuales vamos a trabajar para continuar con la estructura del estudio financiero del proyecto.

**CUADRO No. 34**

Proyección de ventas (Unidades)					
Categoría	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Portátiles	142	149	157	164	173
Almacenamiento	18	18	19	20	21
Multimedia	27	29	30	32	33
Cámaras digitales	16	16	17	18	19
Otros	N/D	N/D	N/D	N/D	N/D

\* Elaborado por: Sr. Cristhian Bustamante - Sra. Rocío Quintero

\* Fuente: Cuadro No. 17: Demanda potencial por categorías / Cuadro No. 18: Participación de mercado anual.

**CUADRO No. 35**

Proyección de ventas brutas (Valores)						
Categoría	Promedio PV	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Portátiles	1.149,33	163.260,62	171.423,66	179.994,84	188.994,58	198.444,31
Almacenamiento	20,76	363,57	381,74	400,83	420,87	441,92
Multimedia	200,00	5.448,42	5.720,84	6.006,88	6.307,23	6.622,59
Cámaras digitales	276,13	4.298,41	4.513,34	4.739,00	4.975,95	5.224,75
Otros	N/D	N/D	N/D	N/D	N/D	N/D
<b>TOTAL</b>		<b>173.371,03</b>	<b>182.039,58</b>	<b>191.141,56</b>	<b>200.698,63</b>	<b>210.733,56</b>

\* Elaborado por: Sr. Cristhian Bustamante - Sra. Rocío Quintero

\* Fuente: Cuadro No. 17: Demanda potencial por categorías - Cuadro No. 18: Participación de mercado anual.

**CUADRO No. 36**

Proyección de ventas netas (Valores)					
Canal de Comercialización	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Ventas CALL CENTER (75%)</b>	<b>130.028,27</b>	<b>136.529,68</b>	<b>143.356,17</b>	<b>150.523,97</b>	<b>158.050,17</b>
Ventas AL POR MAYOR (25%)	43.342,76	45.509,89	47.785,39	50.174,66	52.683,39
(-) 6% Descuento	2.600,57	2.730,59	2.867,12	3.010,48	3.161,00
<b>Ventas AL POR MAYOR NETAS</b>	<b>40.742,19</b>	<b>42.779,30</b>	<b>44.918,27</b>	<b>47.164,18</b>	<b>49.522,39</b>
<b>TOTAL VENTAS NETAS</b>	<b>170.770,46</b>	<b>179.308,98</b>	<b>188.274,43</b>	<b>197.688,15</b>	<b>207.572,56</b>

\* Se asume un descuento del 6% para clientes al por mayor sobre nuestro precio de venta al público.

\* Por los resultados históricos ya obtenidos, el 75% representa las ventas vía CALL CENTER y un 25% ventas AL POR MAYOR.

\* Elaborado por: Sr. Cristhian Bustamante - Sra. Rocío Quintero

\* Fuente: Cuadro No. 34: Proyección de ventas brutas (Valores) / Tema 7.2.1: Políticas de descuento.

## **9.2 PLAN DE INVERSIONES**

Para realizar una correcta estructuración del plan de inversiones, hemos decidido dividirla en dos partes. La primera es el detalle de la tecnología necesaria para la implementación de un Call Center como tal. Y la segunda parte del plan de inversiones se refiere básicamente a mobiliarios y activos necesarios para que un proyecto de estas características pueda operar.

**(Ver página siguiente)**

CUADRO No. 37

<b>Plan de inversión inicial</b>			
<b>1. Inversión TECNOLOGÍA CALL CENTER - Plataforma PBX Elastix</b>			
<b>1.1 COSTOS ACTIVOS FIJOS</b>	<b>Unidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Servidor PBX</b>			
ELX-3000 Elastix Appliance (PBX) con 1 puerto Sangoma con Echo Cancellation	1	2.681,28	2.681,28
Codec de comunicación IAX2	1	-	-
Licencia Elastix	1	-	-
			<b>2.681,28</b>
<b>Troncales</b>			
Analog Telephony Card 4 Ports FXO Openvox	1	410,26	410,26
			<b>410,26</b>
<b>Gateways (Convertidores ATA)</b>			
Dlink DVG-5121SG 2 FXS	2	108,64	217,28
			<b>217,28</b>
<b>Teléfonos IP - Head Set - Bluetooth</b>			
Jabra GN Jabra BT8040 Bluetooth Head-set (10 meters)	2	122,91	245,82
Teléfono IP ATCOM 530ATCOM	2	120,96	241,92
Teléfono POLYCOM IP330	1	392,00	392,00
			<b>879,74</b>
<b>Protección de energía</b>			
UPS Interactivo APC 1200VA	1	324,80	324,80
			<b>324,80</b>
			<b>4.513,36</b>
<b>TOTAL COSTOS ACTIVOS FIJOS</b>			
<b>1.2 COSTOS ADICIONALES</b>	<b>Unidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Costos de Personal</b>			
Mano de Obra e Instalación	2	280,00	560,00
Personal Técnico de Software	1	672,00	672,00
Personal de Capacitación	2	672,00	1.344,00
			<b>2.576,00</b>
<b>Costos PACIFICTEL S.A</b>			
Inscripción 2 líneas telefónicas	2	168,00	336,00
			<b>336,00</b>
<b>Costo de Tecnología Adicional</b>			
Laptop HP Pavilion CORE 2 DUO / 250 GB disco duro / 2 GB RAM	2	890,00	1.780,00
			<b>1.780,00</b>
			<b>4.692,00</b>
<b>TOTAL COSTOS ADICIONALES</b>			
<b>TOTAL INVERSIÓN CALL CENTER</b>			<b>9.205,36</b>
<b>2. Inversión ADMINISTRACIÓN</b>			
<b>2.1 MUEBLES Y ENSERES</b>	<b>Unidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>TOTAL</b>
Estación de trabajo (2 Operadoras CALL CENTER)	2	280,00	560,00
Eseritorio de trabajo pequeño	1	235,20	235,20
Silla Oficina	5	72,80	364,00
Archivero 3 niveles	1	156,80	156,80
Laptop HP Pavilion CORE 2 DUO / 250 GB disco duro / 2 GB RAM	1	890,00	890,00
Extintor de incendios	1	11,20	11,20
			<b>2.217,20</b>
<b>TOTAL MUEBLES Y ENSERES</b>			
<b>2.2 ACTIVOS DIFERIDOS</b>	<b>Unidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>TOTAL</b>
Gastos de Constitución	1	500,00	500,00
Gastos de Registro IEPI	1	800,00	800,00
			<b>1.300,00</b>
<b>TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS</b>			
<b>TOTAL INVERSIÓN ADMINISTRACIÓN</b>			<b>3.517,20</b>
<b>Total Inversión del Proyecto(1 + 2)</b>			<b>12.722,56</b>

\* Elaborado por: Sr. Cristian Bustamante / Srta. Rocío Quintero / Ing. Iván Matute - Asesor de Sistemas.

\* Fuente: Cotización PACIFICTEL / Cotización Taller de Carpintería Sr. Fabian Hurtado / Asesoría en Sistemas Ing. Iván Matute.

### **9.3 PRESUPUESTO DE COSTOS Y GASTOS DEL PROYECTO**

Básicamente optamos por un sistema de costos simple y básico, en el cual: sueldos y salarios, aseo y limpieza, arriendos, costos de mantenimiento, patentes municipales y de bomberos se mantienen fijos a lo largo de la vida del proyecto (por efecto de estudio). Otros gastos como: papelería, movilización, agua, luz y teléfono crecen proporcionalmente a las ventas (5% anual), bajo el supuesto "vendo más, gasto más".

En el rubro perteneciente a inversión publicitaria, hemos decidido que el costo óptimo a utilizar es del 3% sobre ventas netas, como es de su conocimiento, un Call Center se promociona a través de ofertas de mailing, volanteo e insertos publicitarios, reduciendo a un mínimo este importante rubro.

Al poseer un doble canal de comercialización, en el cual uno de ellos pertenece a las ventas al por mayor, hemos propuesto una comisión del 2% para el que va a ser nuestro vendedor al por mayor o de ruta. Adicionalmente si apreciamos en los gastos pertenecientes a sueldos y salarios, incluimos un sueldo fijo para este importante miembro de la empresa.

**CUADRO No. 38**

**Proyección de Costos y Gastos**

**1. Gastos Administrativos**

Sueldos y Salarios	Gasto Mensual Individual	Gastos Mensuales Colectivos	Proyección				
			AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldo Coordinador Administrativo	300,00	300,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00
Sueldo Coordinador de Ventas y Operaciones	300,00	300,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00
Sueldo Operadora Telefónica (3)	250,00	750,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00
Sueldo Secretaria	220,00	220,00	2.640,00	2.640,00	2.640,00	2.640,00	2.640,00
Sueldo Vendedor	250,00	250,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00
<b>TOTAL SUELDOS Y SALARIOS</b>			<b>21.840,00</b>	<b>21.840,00</b>	<b>21.840,00</b>	<b>21.840,00</b>	<b>21.840,00</b>

Gastos administrativos varios	Gasto Mensual	Proyección				
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Papelaría	25,00	300,00	315,00	330,75	347,29	364,65
Movilización	45,00	540,00	567,00	595,35	625,12	656,37
Asco y Limpieza	60,00	720,00	720,00	720,00	720,00	720,00
<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS VARIOS</b>		<b>1.560,00</b>	<b>1.602,00</b>	<b>1.646,10</b>	<b>1.692,41</b>	<b>1.741,03</b>

<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>		<b>23.400,00</b>	<b>23.442,00</b>	<b>23.486,10</b>	<b>23.532,41</b>	<b>23.581,03</b>
-------------------------------------	--	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------

**2. Gastos Operativos**

Gastos Operacionales	Gasto Mensual	Proyección				
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Arriendos (1 departamento)	220,00	2.640,00	2.640,00	2.640,00	2.640,00	2.640,00
Agua - Luz - Teléfono	120,00	1.440,00	1.512,00	1.587,60	1.666,98	1.750,33
Costos de Mantenimiento	40,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00
Patentes Municipales	Annual	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00
Permiso de Bomberos	Annual	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00
<b>TOTAL GASTOS OPERACIONALES</b>		<b>4.630,00</b>	<b>4.702,00</b>	<b>4.777,60</b>	<b>4.856,98</b>	<b>4.940,33</b>

Costos de Ventas	Proyección					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Inversión Publicitaria (3% sobre ventas)	5.123,11	5.379,27	5.648,23	5.930,64	6.227,18	
Comisiones Vendedor (2% sobre ventas al por mayor)	866,86	910,20	955,71	1.003,49	1.053,67	
<b>TOTAL COSTOS DE VENTAS</b>		<b>5.989,97</b>	<b>6.289,47</b>	<b>6.603,94</b>	<b>6.934,14</b>	<b>7.280,84</b>

Gastos CALL CENTER	Gasto Mensual	Proyección				
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costo Mensual Fijo (2 líneas)	67,20	806,40	806,40	806,40	806,40	806,40
Identificador de Llamadas	6,81	9,68	9,68	9,68	9,68	9,68
Bloqueo de Llamadas	1,61	19,35	19,35	19,35	19,35	19,35
<b>TOTAL GASTOS GASTOS CALL CENTER</b>		<b>835,43</b>	<b>835,43</b>	<b>835,43</b>	<b>835,43</b>	<b>835,43</b>

Costos de Inventarios	Proyección					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Compra de mercaderías	128.422,98	134.844,13	141.586,34	148.665,65	156.098,94	
<b>TOTAL COSTOS DE INVENTARIO</b>		<b>128.422,98</b>	<b>134.844,13</b>	<b>141.586,34</b>	<b>148.665,65</b>	<b>156.098,94</b>

<b>TOTAL GASTOS OPERATIVOS</b>		<b>139.878,38</b>	<b>146.671,03</b>	<b>153.803,31</b>	<b>161.292,20</b>	<b>169.155,54</b>
--------------------------------	--	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------

<b>Total Costos (1 + 2)</b>		<b>163.278,38</b>	<b>170.113,03</b>	<b>177.289,41</b>	<b>184.824,61</b>	<b>192.736,57</b>
-----------------------------	--	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------

- \* Los costos de: Papelaría y Movilización crece año a año al ritmo de las ventas. (5% anual)
- \* El costo de arriendo se basa al alquiler de un apartamento de tamaño promedio
- \* El costo de Agua - Luz - Teléfono crece año a año al ritmo de las ventas. (5% anual)
- \* El costo de mantenimiento de equipos crece año a año al ritmo de las ventas. (5% anual)
- \* Anualmente realizaremos una inversión publicitaria del 3% sobre nuestras ventas BRUTAS, con ello garantizaremos cobertura y ventas
- \* Elaborado por: Sr. Cristóbal Bustamante - Srta. Rocío Quintana
- \* Fuente: Cuadro No. 34 - Proyección de ventas brutas - Cuadro No. 35 - Proyección de ventas netas (yates) - Cotización PACIFICTEL - Servicio CALL CENTER - Cotización Inc. Dán Matute



#### **9.4 DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS**

Para la depreciación de activos, usamos el método de depreciación en línea recta. Como es de costumbre en la evaluación de proyectos, al término de la vida del negocio calculamos el valor residual de los activos que aún no han sido depreciados en su totalidad, esto representa un importante para la elaboración del flujo caja.

**CUADRO No. 39**

**(Ver ANEXO No. 7)**

#### **9.5 CAPITAL DE TRABAJO**

Para determinar el capital trabajo es importante volver a nombrar las políticas enunciadas en el Tema 7.3 del Capítulo 7 correspondiente a estrategias de mercado y comercialización. Por la estructura del negocio que manejamos, estamos capacidad de otorgar 30 días de crédito a nuestros clientes al por mayor, así como, nuestro proveedor tiene la capacidad de concedernos un plazo de 60 días crédito. Bajo estas condiciones operativas, el proyecto es autosustentable en términos de capital de trabajo, por lo que no tenemos déficits de caja que nos obliguen a apalancarnos de alguna manera.

**CUADRO No. 40**

**(Ver ANEXO No. 8)**

## 9.6 FLUJO DE CAJA ESPERADO DEL PROYECTO

El proyecto se financiara 100% con capital propio, creemos que el monto total de inversión puede ser asumido por lo socios miembros de la empresa. Respecto a la tasa de descuento, al no disponer de índices financieros que nos permita obtener el costo capital promedio ponderado vía fórmula financiera. Para efectos prácticos y válidos tomamos como referencia nuestro margen promedio de utilidad del 35%, este porcentaje es lo mínimo que esperamos del proyecto en cuanto a utilidad se refiere.

Bajo condiciones normales, vemos un flujo bastante favorable con un VAN de \$4.399,55, y una TIR que asciende al 51%. Lo mínimo que esperábamos del proyecto era un 35% de rentabilidad sobre la inversión, estamos 16% por encima de las expectativas financieras.

**CUADRO No. 41**

Flujo de Caja 100% Financiamiento Capital Propio							
	Fo	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5	Valor Residual
<i>Inversiones</i>	12.722,56						
<i>Ingresos</i>		167.375,28	179.139,22	188.096,19	197.500,99	207.376,04	4.126,87
(-) Gastos administrativos		23.400,00	23.442,00	23.486,10	23.532,41	23.581,03	
(-) Gastos Operacionales		139.878,38	146.671,05	153.803,31	161.292,20	143.139,05	26.016,49
(-) Depreciaciones		3.707,47	3.707,47	3.707,47	228,59	228,59	1.142,96
<i>Beneficio antes de Impuestos (Perdidas Acumuladas)</i>		389,43	5.318,72	7.099,31	12.447,79	40.427,38	
(-) Impuestos (25%)		97,36	1.329,68	1.774,83	3.111,95	10.106,84	
<i>Beneficio después de Impuestos</i>		292,07	3.989,04	5.324,48	9.335,85	30.320,53	
(+) Depreciación		3.707,47	3.707,47	3.707,47	228,59	228,59	
(-) IICF							
<b>Flujo neto de caja</b>	<b>-</b>	<b>12.722,56</b>	<b>3.999,54</b>	<b>7.696,51</b>	<b>9.031,95</b>	<b>9.564,44</b>	<b>-</b>
<b>Tasa de Descuento</b>		<b>35%</b>					
<b>VAN</b>		<b>4.399,25</b>					
<b>TIR</b>		<b>51%</b>					

\* Elaborado por: Sr. Cristian Bastamante - Srta. Rocío Quintero

\* Fuente: Cuadro No. 38 - Depreciación de activos - Cuadro No. 39 - Capital de trabajo

## **9.7 ESCENARIOS Y ANÁLISIS DE RIESGO**

### **9.7.1 Escenario No. 1: Disminución de un 15% en Ventas**

Para poder obtener una visión clara de que tan sensible es el proyecto ante una posible baja de ventas, hemos visto necesario realizar un escenario "pesimista" con un 15% de decrecimiento en ventas, con su respectivo impacto en la proyección de costos y gastos.

#### **9.7.1.1 Proyección de Ventas y Costos (Escenario - 15%)**

**(Ver página siguiente)**

**CUADRO No. 42**

Proyección en Ventas (ESCENARIO - 15%)					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>VENTAS NETAS (ESCENARIO 100%)</b>	170.770,46	179.308,98	188.274,43	197.688,15	207.572,56
Ventas CALL CENTER (75%)	110.524,03	116.050,23	121.852,74	127.945,38	134.342,65
Ventas AL POR MAYOR (25%)	36.841,34	38.683,41	40.617,58	42.648,46	44.780,88
(-) 6% Descuento	2.216,48	2.321,00	2.437,05	2.558,91	2.686,85
<b>Ventas AL POR MAYOR NETAS</b>	<b>34.630,86</b>	<b>36.362,41</b>	<b>38.180,53</b>	<b>40.089,55</b>	<b>42.094,03</b>
<b>TOTAL VENTAS NETAS (ESCENARIO - 15%)</b>	<b>145.154,89</b>	<b>152.412,64</b>	<b>160.033,27</b>	<b>168.034,93</b>	<b>176.436,68</b>

Proyección de costos (ESCENARIO - 15%)							
1. Gastos Administrativos							
Suellos y Salarios	Gasto Mensual Individual	Gastos Mensuales Colectivos	Proyección				
			AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldo Coordinador Administrativo	300,00	300,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00
Sueldo Coordinador de Ventas y Operaciones	300,00	300,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00
Sueldo Operadora Telefónica (3)	250,00	750,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00
Sueldo Secretaria	220,00	220,00	2.640,00	2.640,00	2.640,00	2.640,00	2.640,00
Sueldo Vendedor	250,00	250,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00
<b>TOTAL SUELLOS Y SALARIOS</b>			<b>21.840,00</b>	<b>21.840,00</b>	<b>21.840,00</b>	<b>21.840,00</b>	<b>21.840,00</b>
Gastos administrativos varios		Gasto Mensual	Proyección				
			AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Papelaria		25,00	300,00	315,00	330,75	347,29	364,65
Movilización		45,00	540,00	567,00	595,35	625,12	656,37
Asco y Limpieza		60,00	720,00	730,00	720,00	720,00	720,00
<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS VARIOS</b>			<b>1.560,00</b>	<b>1.602,00</b>	<b>1.646,10</b>	<b>1.692,41</b>	<b>1.741,03</b>
<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>			<b>23.400,00</b>	<b>23.442,00</b>	<b>23.486,10</b>	<b>23.532,41</b>	<b>23.581,03</b>
2. Gastos Operativos							
Gastos Operacionales	Gasto Mensual	Proyección					
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Arriendos II departamento)	220,00	2.640,00	2.640,00	2.640,00	2.640,00	2.640,00	
Agua - Luz - Teléfono	120,00	1.440,00	1.512,00	1.587,60	1.666,98	1.750,33	
Costos de Mantenimiento	40,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	
Patentes Municipales	Annual	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	
Permiso de Bomberos	Annual	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	
<b>TOTAL GASTOS OPERACIONALES</b>		<b>4.630,00</b>	<b>4.702,00</b>	<b>4.777,60</b>	<b>4.856,98</b>	<b>4.940,33</b>	
Costos de Ventas			Proyección				
			AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Inversión Publicitaria (3% sobre ventas)			4.354,65	4.572,38	4.801,00	5.041,05	5.293,10
Comisiones Vendedor (2% sobre ventas al por mayor)			736,82	773,67	812,35	852,97	895,62
<b>TOTAL COSTOS DE VENTAS</b>			<b>5.091,47</b>	<b>5.346,05</b>	<b>5.613,35</b>	<b>5.894,02</b>	<b>6.188,72</b>
Gastos CALL CENTER		Gasto Mensual	Proyección				
			AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costo Mensual Fijo (2 líneas)		67,20	806,40	806,40	806,40	806,40	806,40
Identificador de Llamadas		0,81	9,68	9,68	9,68	9,68	9,68
Bloqueo de llamadas		1,61	19,35	19,35	19,35	19,35	19,35
<b>TOTAL GASTOS GASTOS CALL CENTER</b>			<b>835,43</b>	<b>835,43</b>	<b>835,43</b>	<b>835,43</b>	<b>835,43</b>
Costos de Inventarios			Proyección				
			AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Compra de mercaderías			109.159,53	114.617,51	120.348,39	126.365,81	132.684,10
<b>TOTAL COSTOS DE INVENTARIO</b>			<b>109.159,53</b>	<b>114.617,51</b>	<b>120.348,39</b>	<b>126.365,81</b>	<b>132.684,10</b>
<b>TOTAL GASTOS OPERATIVOS</b>			<b>119.716,44</b>	<b>125.500,99</b>	<b>131.574,77</b>	<b>137.952,23</b>	<b>144.648,57</b>
<b>Total de Costos (1 + 2)</b>			<b>143.116,44</b>	<b>148.942,99</b>	<b>155.060,87</b>	<b>161.484,64</b>	<b>168.229,60</b>

\* Elaborado por Sr. Cristhian Bustamante - Srta. Rejia Quintero  
 \* Fuente: Cuadro No. 35. Proyección de ventas netas (valor) / Cuadro No. 37. Proyección de costos y gastos.

### **9.7.1.2 Capital de trabajo (Escenario -15%)**

Vemos que el proyecto bajo estas nuevas condiciones (-15% decremento en ventas) no requiere capital de trabajo, es autosuficiente al igual que el escenario normal.

### **CUADRO No. 43**

**(Ver ANEXO No. 9)**

### **9.7.1.3 Flujo de Caja (Escenario -15%)**

Podemos observar que bajo estas nuevas condiciones tenemos un flujo relativamente sensible, con un VAN de - \$6.512,58 y una TIR del 9%. Sin embargo, desde que iniciamos nuestro estudio, nuestra participación de mercado fue del 3% de un mercado amplio y extenso, por lo que partimos de condiciones desde un inicio conservadoras, por lo que se puede enunciar que hay remotas posibilidades de que estas condiciones se presenten en el proyecto. Por otro lado, en el extremo caso de que se presenten estas condiciones, el proyecto como mínimo estaría rindiendo un porcentaje mayor al de la tasa pasiva referencial que mantienen las instituciones financieras.

CUADRO No. 44

Flujo de Caja - Escenario No. 1: Disminución de un 15% en ventas 100% Financiamiento Capital Propio							
	Fo	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	Valor Residual
<b>Inversiones</b>	12.722,56						
<b>Ingresos</b>		142.268,99	152.268,34	159.881,76	167.875,85	176.269,64	3.507,84
(-) Gastos administrativos		23.400,00	23.442,00	23.486,10	23.532,41	23.581,03	
(-) Gastos Operacionales		119.716,44	125.500,99	131.574,77	137.952,23	122.534,56	22.114,02
(-) Depreciaciones		3.707,47	3.707,47	3.707,47	228,59	228,59	1.142,96
<b>Beneficio antes de Impuestos (Perdidas Acumuladas)</b>		- 4.554,92	- 382,12	1.113,42	6.162,61	29.925,46	
		-	847,45	- 847,45	- 847,45	- 847,45	
(-) Impuestos (25%)		-	-	278,35	1.540,65	7.481,37	
<b>Beneficio después de Impuestos</b>		- 4.554,92	1.229,57	835,06	4.621,96	22.444,10	
(-) Depreciación		3.707,47	3.707,47	3.707,47	228,59	228,59	
(-) ICT		-	-	-	-	-	
<b>Flujo neto de caja</b>	- 12.722,56	- 847,45	2.477,90	4.542,54	4.850,55	22.672,69	- 17.463,22
<b>Tasa de Descuento</b>	35%						
<b>VAN</b>	- 6.512,58						
<b>TIR</b>	9%						

\* Elaborado por: Sr. Cristhian Bustamante - Srta. Rocío Quintero.  
 \* Fuente: Cuadro No. 42: Capital de trabajo (escenario -15%); Cuadro No. 38: Depreciación de activos.

### 9.7.2 Escenario No. 2: Incremento de un 15% en ventas

Por otro lado, si tenemos un escenario "pesimista", tenemos que trazar adicionalmente un escenario "optimista" que en teoría supere nuestras expectativas. Luego realizaremos un análisis de riesgo formal que nos dé mejores respuestas acerca de la factibilidad del proyecto. En este escenario usaremos un excedente en ventas del 15%, bajo el supuesto que las condiciones económicas actuales mejoren para este sector de mercado. Al igual que en el escenario anterior, proyectamos nuevamente los costos que son proporcionales a las ventas.

### 9.7.2.1 Proyección de Ventas y Costos (Escenario +15%)

Al igual que en el escenario anterior, proyectamos nuevamente los costos que son proporcionales a las ventas.

**CUADRO No. 45**

Proyección en Ventas (ESCENARIO + 15%)					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>VENTAS NETAS (ESCENARIO 100%)</b>	179.770,46	179.308,98	188.274,43	197.688,15	207.572,56
Ventas CALL CENTER (75%)	149.532,51	157.009,13	164.859,59	173.102,57	181.757,70
Ventas AL POR MAYOR (25%)	49.844,17	52.356,38	54.953,20	57.700,86	60.585,90
(-1.6% Descuento)	2.990,65	3.140,15	3.297,19	3.462,05	3.635,15
<b>Ventas AL POR MAYOR NETAS</b>	<b>46.853,52</b>	<b>49.196,20</b>	<b>51.656,01</b>	<b>54.238,81</b>	<b>56.950,75</b>
<b>TOTAL VENTAS NETAS (ESCENARIO + 15%)</b>	<b>196.386,03</b>	<b>206.205,33</b>	<b>216.515,60</b>	<b>227.341,38</b>	<b>238.708,45</b>

Proyección de costos (ESCENARIO + 15%)							
1. Gastos Administrativos							
Sueldos y Salarios	Gasto Mensual Individual	Gastos Mensuales Colectivos	Proyección				
			AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldo Coordinador Administrativo	300,00	300,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00
Sueldo Coordinador de Ventas y Operaciones	300,00	300,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00
Sueldo Operadora Telefónica (3)	250,00	750,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00
Sueldo Secretaria	220,00	220,00	2.640,00	2.640,00	2.640,00	2.640,00	2.640,00
Sueldo Vendedor	250,00	250,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00
<b>TOTAL SUELDOS Y SALARIOS</b>			<b>21.840,00</b>	<b>21.840,00</b>	<b>21.840,00</b>	<b>21.840,00</b>	<b>21.840,00</b>
Gastos administrativos varios		Gasto Mensual	Proyección				
			AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Papelaría		25,00	300,00	315,00	330,75	347,29	364,65
Movilización		45,00	540,00	567,00	595,35	625,12	656,57
Asso y Limpieza		60,00	720,00	720,00	720,00	720,00	720,00
<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS VARIOS</b>			<b>1.560,00</b>	<b>1.602,00</b>	<b>1.646,10</b>	<b>1.692,41</b>	<b>1.741,03</b>
<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>			<b>23.400,00</b>	<b>23.442,00</b>	<b>23.486,10</b>	<b>23.532,41</b>	<b>23.581,03</b>

2. Gastos Operativos						
Gastos Operacionales	Gasto Mensual	Proyección				
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Arriendos (1 departamento)	220,00	2.640,00	2.640,00	2.640,00	2.640,00	2.640,00
Agua - Luz - Teléfono	120,00	1.440,00	1.512,00	1.587,60	1.666,98	1.750,33
Costos de Mantenimiento	40,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00
Patentes Municipales	Actual	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00
Permiso de Bomberos	Annual	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00
<b>TOTAL GASTOS OPERACIONALES</b>		<b>4.630,00</b>	<b>4.702,00</b>	<b>4.777,60</b>	<b>4.856,98</b>	<b>4.940,33</b>
Costos de Ventas		Proyección				
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Inversión Publicitaria (3% sobre ventas)		5.391,58	6.186,16	6.495,47	6.820,24	7.161,25
Comisiones Vendedor (2% sobre ventas al por mayor)		996,88	1.046,73	1.099,06	1.154,02	1.211,72
<b>TOTAL COSTOS DE VENTAS</b>		<b>6.888,46</b>	<b>7.232,89</b>	<b>7.594,53</b>	<b>7.974,26</b>	<b>8.372,97</b>
Gastos CALL CENTER	Gasto Mensual	Proyección				
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costo Mensual Fijo (2 líneas)	67,20	806,40	806,40	806,40	806,40	806,40
Identificador de Llamadas	0,81	9,68	9,68	9,68	9,68	9,68
Bloqueo de llamadas	1,61	19,35	19,35	19,35	19,35	19,35
<b>TOTAL GASTOS GASTOS CALL CENTER</b>		<b>835,43</b>	<b>835,43</b>	<b>835,43</b>	<b>835,43</b>	<b>835,43</b>
Costos de Inventarios		Proyección				
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Compra de mercaderías		147.686,43	155.070,75	162.824,29	170.965,50	179.513,78
<b>TOTAL COSTOS DE INVENTARIO</b>		<b>147.686,43</b>	<b>155.070,75</b>	<b>162.824,29</b>	<b>170.965,50</b>	<b>179.513,78</b>
<b>TOTAL GASTOS OPERATIVOS</b>		<b>160.040,32</b>	<b>167.841,07</b>	<b>176.031,85</b>	<b>184.632,17</b>	<b>193.662,51</b>
<b>Total Costos (1 + 2)</b>		<b>183.440,32</b>	<b>191.283,07</b>	<b>199.517,95</b>	<b>208.164,58</b>	<b>217.243,53</b>

\* Elaborado por: Sr. Cristian Bustamante - Srta. Rocío Quintero  
 \* Fuente: Cuadro No. 35: Proyección de ventas-netas (valores) - Cuadro No. 37: Proyección de costos y gastos

### 9.7.2.2 Capital de trabajo (Escenario +15%)

Vemos que el proyecto bajo estas nuevas condiciones (+15% de crecimiento en ventas) no requiere capital de trabajo, es autosuficiente al igual que el escenario normal.

#### CUADRO No. 46

(Ver ANEXO No. 10)

### 9.7.2.3 Flujo de Caja (Escenario +15%)

Bajos estas nuevas condiciones podemos apreciar un flujo bastante robusto, es decir, con un trabajo efectivo con nuestra fuerza de ventas podemos alcanzar estos objetivos. La Tasa interna de retorno con el escenario planteado literalmente se dispara a un 82%, muy por encima del 35% que esperábamos nos dé como mínimo el proyecto.

#### CUADRO No. 47

Flujo de Caja - Escenario No. 2: Incremento de un 15% en ventas 100% Financiamiento Capital Propio							
	Fo	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5	Valor Residual
<i>Inversiones</i>	12.722,56						
<i>Ingresos</i>		192.481,57	206.010,11	216.310,61	227.126,14	238.482,45	4.745,90
(-) Gastos administrativos		23.400,00	23.442,00	23.486,10	23.532,41	23.581,03	
(-) Gastos Operacionales		160.040,32	167.841,07	176.031,85	184.632,17	163.743,55	29.918,96
(-) Depreciaciones		3.707,47	3.707,47	3.707,47	228,59	228,59	1.142,96
<i>Beneficio antes de Impuestos (Perdidas Acumuladas)</i>		5.333,77	11.019,57	13.085,19	18.732,98	50.929,29	
(-) Impuestos (25%)		1.333,44	2.754,89	3.271,30	4.683,24	12.732,32	
<i>Beneficio después de Impuestos</i>		4.000,33	8.264,68	9.813,89	14.049,73	38.196,97	
(+) Depreciación		3.707,47	3.707,47	3.707,47	228,59	228,59	
(-) IICCT							
<b>Flujo neto de caja</b>	<b>12.722,56</b>	<b>7.707,80</b>	<b>11.972,15</b>	<b>13.521,36</b>	<b>14.278,32</b>	<b>38.425,56</b>	<b>24.030,11</b>
<b>Tasa de Descuento</b>	<b>35%</b>						
<b>VAN</b>	<b>13.950,17</b>						
<b>TIR</b>	<b>82%</b>						

\* Elaborado por: Sr. Christian Bustamante / Srta. Rocío Quintana

\* Fuente: Cuadro No. 45: Capital de trabajo (escenario +15%) / Cuadro No. 38: Depreciación de activos



### **9.7.3 Análisis de Riesgo**

Tras el análisis de riesgo, en el cual intervienen los tres escenarios planteados, vemos que la probabilidad de que el VAN sea igual o menor que cero es del 49,82%. Lo que da como conclusión que nuestro proyecto bajo las condiciones planteadas es relativamente sensible. Tenemos que considerar además que nuestra participación de mercado y proyección de ventas fueron bastante conservadoras, por lo que al iniciar bajo un supuesto conservador un esfuerzo extra y una coordinación eficiente de fuerzas de ventas podemos disminuir fácilmente la probabilidad que este análisis estadístico nos proporcionó.

#### **CUADRO No. 48**

**(Ver ANEXO No. 11)**

### **9.8 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD EN VENTAS**

Para obtener mejores resultados acerca de si es o no viable el presente proyecto, hemos visto que además de realizar un análisis de riesgo, un análisis de sensibilidad completaría nuestro estudio financiero. Después de realizar los cálculos respectivos, tenemos que para que el VAN sea cero, nuestras ventas tendrían que bajar un 2% en condiciones normales. El objetivo de todo negocio con fines de lucro, es garantizar la rentabilidad mediante la comercialización de un determinado bien o servicio, por lo que el escenario normal que utilizamos para efecto de estudio, es sólo la base de lo que serían nuestros resultados al momento de implementar el proyecto.

**CUADRO No. 49**

Análisis de Sensibilidad en Ventas							
	Fo	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	Valor Residual
<b>Inversiones</b>	12.722,56						
<b>Ingresos</b>		167.525,69	175.901,97	184.697,07	193.931,92	203.628,52	
(-) Gastos administrativos		23.400,00	23.442,00	23.486,10	23.532,41	23.581,03	
(-) Gastos Operacionales		139.878,38	146.671,03	153.803,31	161.292,20	143.139,05	26.016,49
(-) Depreciaciones		3.707,47	3.707,47	3.707,47	228,59	228,59	1.142,96
<b>Beneficio antes de Impuestos (Perdidas Acumuladas)</b>		539,84	2.081,47	3.700,19	8.878,72	36.679,85	
(-) Impuestos (25%)		134,96	520,37	925,05	2.219,68	9.169,96	
<b>Beneficio después de Impuestos</b>		404,88	1.561,10	2.775,14	6.659,04	27.509,89	
(-) Depreciación		3.707,47	3.707,47	3.707,47	228,59	228,59	
(-) IIC		-	-	-	-	-	
<b>Flujo neto de caja</b>	<b>12.722,56</b>	<b>4.112,35</b>	<b>5.268,58</b>	<b>6.482,61</b>	<b>6.887,64</b>	<b>27.738,48</b>	<b>24.873,53</b>
<b>Tasa de Descuento</b>	<b>35%</b>						
<b>VAN</b>	<b>0,00</b>						
<b>TIR</b>	<b>35%</b>						

ANÁLISIS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
Ventas ESCENARIO NORMAL	170.770,46	179.308,98	188.274,43	197.688,15	207.572,56	943.614,59
Ventas ANÁLISIS SENSIBILIDAD	167.525,69	175.901,97	184.697,07	193.931,92	203.628,52	925.685,17
<b>Comparación</b>	<b>3.244,77</b>	<b>3.407,01</b>	<b>3.577,36</b>	<b>3.756,23</b>	<b>3.944,04</b>	<b>17.929,42</b>
Porcentaje anual	2%	2%	2%	2%	2%	2%

\* Elaborado por Sr. Cristian Bustamante / Srta. Rocío Quinteros.

\* Fuente Cuadro No. 38 Depreciación de activos / Cuadro No. 39 Capital de trabajo.

## 9.9 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

El estado de resultados nos muestra el nivel de ingresos contra gastos, así como la utilidad y pérdida resultante de la operación de DITEPORT Cia. Ltda., en los 5 primeros años de vida del proyecto.

De conformidad a la estructura económica – financiera planteada vemos que los resultados de este reporte contable es positivo y alentador, por lo que bajo condiciones normales de funcionamiento es un proyecto sostenible.

CUADRO No. 50

<b>DITEPORT CIA LTDA</b>					
<b>Estado de Resultados</b>					
	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
VENTAS BRUTAS	173.371,03	182.039,58	191.141,56	200.698,63	210.733,56
(-) Descuento en ventas	2.600,57	2.730,59	2.867,12	3.010,48	3.161,00
<b>VENTAS NETAS</b>	<b>170.770,46</b>	<b>179.308,98</b>	<b>188.274,43</b>	<b>197.688,15</b>	<b>207.572,56</b>
<b>COSTO DE VENTAS</b>	<b>128.422,98</b>	<b>134.844,13</b>	<b>141.586,34</b>	<b>148.665,65</b>	<b>156.098,94</b>
COMPRAS NETAS	128.422,98	134.844,13	141.586,34	148.665,65	156.098,94
(-) Inventario final	-	-	-	-	-
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>42.347,48</b>	<b>44.464,85</b>	<b>46.688,09</b>	<b>49.022,50</b>	<b>51.473,62</b>
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>38.562,87</b>	<b>38.976,37</b>	<b>39.410,54</b>	<b>36.387,55</b>	<b>36.866,22</b>
Gastos Administrativos	21.840,00	21.840,00	21.840,00	21.840,00	21.840,00
Gastos Administrativos varios	1.560,00	1.602,00	1.646,10	1.692,41	1.741,03
Gastos operativos	4.630,00	4.702,00	4.777,60	4.856,98	4.940,33
Costos Publicitarios	5.989,97	6.289,47	6.603,94	6.934,14	7.280,84
Gastos CALL CENTER	835,43	835,43	835,43	835,43	835,43
Depreciaciones y Amortizaciones	3.707,47	3.707,47	3.707,47	228,59	228,59
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>3.784,61</b>	<b>5.488,48</b>	<b>7.277,55</b>	<b>12.634,95</b>	<b>14.607,40</b>
(-) 15% Utilidad Trabajadores	567,69	823,27	1.091,63	1.895,24	2.191,11
(-) 25% Impuesto a la renta	804,23	1.166,30	1.546,48	2.684,93	3.104,07
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>2.412,69</b>	<b>3.498,91</b>	<b>4.639,44</b>	<b>8.054,78</b>	<b>9.312,22</b>

\* Realizado por: Sr. Cristian Bustamante / Srta. Rocío Quintero.  
 \* Fuente: Cuadro No. 35: Proyección de ventas netas (valores) / Cuadro No. 37: Proyección de costos y gastos / Cuadro No. 38: Depreciación de activos / Cuadro No. 39: Capital de trabajo / Cuadro No. 40: Flujo de caja esperado del proyecto.

## 9.10 BALANCES

Este reporte contable confronta las cuentas del activo y del pasivo para determinar cuál es la situación económica financiera que año a año experimenta un empresa.

El balance general conjuntamente con el estado de resultados son dos reportes que miden el producto neto de las operaciones en tres áreas fundamentales: económica,

contable y financiera. Dichos reportes van a ser claves para la proyección de DITEPORT Cia. Ltda., como empresa.

CUADRO No. 51

DITEPORT Cia. Ltda. Balance General						
	Balance Inicial	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ACTIVO</b>						
Activo Disponible		4,096,90	9,026,19	10,896,38	12,676,39	40,422,37
Activo Exigible		3,398,18	169,76	178,25	187,16	196,52
Activo Realizable						
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>7,495,08</b>	<b>9,195,95</b>	<b>10,985,03</b>	<b>12,863,55</b>	<b>40,623,89</b>
Activo Fijo	11,422,56	11,422,56	11,422,56	11,422,56	11,422,56	11,422,56
Deitado	1,300,00	1,300,00	1,300,00	1,300,00		
(-) Depreciación Activos Fijos		3,274,14	6,548,28	9,822,42	10,051,01	10,279,60
(-) Amortización		433,33	866,66	1,300,00		
<b>ACTIVO FIJO</b>		<b>9,015,09</b>	<b>5,307,62</b>	<b>1,600,14</b>	<b>1,371,55</b>	<b>1,142,96</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>12,722,56</b>	<b>16,507,17</b>	<b>14,503,57</b>	<b>12,585,17</b>	<b>14,235,10</b>	<b>41,766,85</b>
<b>PASIVO</b>						
Pasivo de Corto Plazo						26,016,49
<b>TOTAL PASIVO</b>						<b>26,016,49</b>
<b>PATROMINIO DITEPORT Cia. Ltda.</b>						
Patrimonio	12,722,56	12,722,56	9,015,09	5,307,62	1,600,15	1,142,96
Utilidades		3,784,61	5,488,48	7,277,55	12,634,95	14,607,40
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>12,722,56</b>	<b>16,507,17</b>	<b>14,503,57</b>	<b>12,585,17</b>	<b>14,235,10</b>	<b>15,750,36</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>12,722,56</b>	<b>16,507,17</b>	<b>14,503,57</b>	<b>12,585,17</b>	<b>14,235,10</b>	<b>41,766,85</b>

\* Realizado por: Sr. Cristian Bustamante - Sita Rocio Quintana

\* Fuente: Cuadro No. 35. Proyección de ventas netas (Valores) - Cuadro No. 36. Plan de inversión inicial - Cuadro No. 38. Depreciación de activos - Cuadro No. 39. Capital de trabajo - Cuadro No. 50. Flujo de caja y financiamiento del proyecto - Cuadro No. 49. Estado de resultados

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Tras la elaboración del análisis en la etapa de investigación de mercado, estudio técnico – económico y estudio financiero, podemos concluir que la implementación de un sistema de ventas Call Center de tecnología portátil en la ciudad de Cuenca es factible y sustentable.

Las proyecciones y resultados obtenidos en el estudio pueden variar debido a condiciones exógenas al proyecto, como es la situación económica del país. Sin embargo, mientras más nos apeguemos a la filosofía, planes estratégicos y cumplimiento de metas en nuestras proyecciones de ventas, podremos contrarrestar la relativa inestabilidad del mercado.

Está comprobado que una empresa que emprende su funcionamiento con una estructuración anticipada de planes y metas, posee una mayor probabilidad de supervivencia en el mercado. Adicionalmente, podemos decir, que los estudios realizados se los realizó bajo escenarios muy conservadores, de tal forma nuestras expectativas de mercado podrían incrementarse positivamente al momento de iniciar operaciones.

Otro aspecto que hemos concluido tras la elaboración del proyecto, es que la estructuración de un doble canal de comercialización incrementa la posibilidad de éxito en la empresa. En el amplio mundo de los negocios, las empresas que salen a buscar la demanda son las que perseveran, creemos que nuestro canal de distribución al por mayor en un inicio atenderá comercios minoristas de la ciudad de Cuenca, pero que al poco tiempo de funcionamiento se debe pensar en ampliar la red de ventas hacia otras

ciudades en donde la competencia sea débil, como por ejemplo: Machala, Loja y Azogues.

En la actualidad, los comercios enfocan sus fuerzas y recursos en la implementación de modernos y elegantes espacios en los cuales el cliente pueda circular y apreciar la mercadería, se puede asegurar, que en varias líneas de negocio el establecimiento de un showroom es predominante en la obtención de resultados, pero en el área de tecnología portátil lo que verdaderamente interesa a los clientes es la Garantía, el Precio, la Diversidad y el Servicio Técnico. Por lo que DITEPORT Cía. Ltda., siguiendo su filosofía de mantener una estructura ligera de funcionamiento, sin disponer de un local comercial, mientras cubra las variables de éxito que citamos anteriormente va a tener cabida en el mercado.

Como recomendación general, DITEPORT Cía. Ltda. en sus inicios deberá crecer proporcionalmente al ritmo de la demanda, iniciar con los recursos ya sean tecnológicos y humanos necesarios. El telemarketing es una herramienta que en los últimos 30 años ha evolucionado hacia la perfección, el uso del software especializado y equipos de vanguardia son ya comunes en los call centers de países primer mundistas. Acoplados a la realidad del país y el mercado, DITEPORT Cía. Ltda., será una empresa inteligente que invertirá y ampliará a la medida justa y necesaria.

Por las conclusiones y recomendaciones citadas, respaldadas por un estudio integral y completo, vemos que revivir un proyecto que un día tuvo que cerrar, puede ser viable y

rentable. DITEPORT Cía. Ltda., bajo esta nueva estructura administrativa, comercial y estratégica puede alcanzar importantes resultados y participación en el mercado.

## BIBLIOGRAFIA

- Porter, Michael E. (2004). *Estrategia Competitiva: Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia*. (Trigésima Segunda Reimpresión).  
Impreso en México: Compañía Editorial Continental.
- Thompson, Arthur A Jr., Strickland A. J III., Gamble, John E. (2007). *Administración Estratégica: Teoría y Casos*. (Décimo quinta Edición).  
Impreso en India: Editorial Mc Graw Hill.
- Lazarus, George., con Wexler, Bruce. (1990). *Inmunidad al Mercadeo: Cómo Penetrar en un Mercado Saturado*. (Primera Reimpresión).  
Impreso en Colombia: Serie Empresarial - Fondo Editorial Legis.
- Lambin, Jean - Jacques. (1998). *Marketing Estratégico*. (Tercera Edición, Reimpresión).  
Impreso en Colombia: Editorial Mc Graw Hill.
- Stevens, Michael. (1991). *Manual de Telemarketing: Estrategias de Implantación y Manejo*.  
Impreso en Colombia: Serie Empresarial - Fondo Editorial Legis.
- Muñiz, Rafael. "Los Call Center". Tomado de la página <http://www.marketing-xxi.com>.
- El artículo no menciona al autor. Mercadotecnia de Bases de Datos, "3ª Unidad: Base de Datos". (2009). Tomado de la página <http://www.scribd.com>.



- Ley de Compañías - Codificación. (2009). Tomado de la página <http://www.supercias.gov.ec>

## ANEXOS

**ANEXO No.1**

Importaciones partida arancelaria 8471300000 (Máquinas automáticas para tratamiento o procesamiento de datos, digitales, portátiles)							
INCOTERM	2004	2005	2006	2007	2008	2009	TOTAL
Importaciones FOB - USD \$	17.842.660,00	24.154.970,00	28.348.190,00	50.481.200,00	85.681.330,00	101.233.840,00	307.742.190,00
Importaciones CIF - USD \$	18.202.840,00	24.645.000,00	28.924.480,00	51.357.460,00	87.303.330,00	103.001.350,00	313.434.460,00

\* Elaborado por: Sr. Cristhian Bustamante - Sra. Rocio Quintero.

\* Fuente: www.portal.bce.fin.ec/vto\_buena/ComercioExt/xterior.ips

**ANEXO No.2**

Crecimiento de las importaciones de la partida arancelaria 8471300000						
INCOTERM	Crec. 2004 - 2005	Crec. 2005 - 2006	Crec. 2006 - 2007	Crec. 2007 - 2008	Crec. 2008 - 2009	Crec. Promedio
Importaciones FOB - USD \$	35,38%	17,36%	78,08%	69,73%	18,15%	43,74%
Importaciones CIF - USD \$	35,39%	17,36%	77,56%	69,99%	17,98%	43,66%

\* Elaborado por: Sr. Cristhian Bustamante - Sra. Rocio Quintero.

\* Fuente: Anexo No. 1

# ANEXO No. 3

DATOS GENERALES																									
1. Nombre: 2. Edad: 3. Sexo: 4. Estado civil: 5. Ocupación:	6. Dirección: 7. Teléfono: 8. Mail:																								
PREGUNTAS																									
9. ¿Ha adquirido o adquiere algún tipo de tecnología portátil (Computadoras portátiles, dispositivos de almacenamiento, reproductores mp3, agendas electrónicas, cámaras digitales, etc.)?  <p style="text-align: center;">SI                  NO</p> Si su respuesta es SI prosiga a la pregunta No. 13	15.- ¿Indique por favor su grado de conformidad con respecto al precio, calidad y entrega del producto adquirido?  <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th></th> <th>Precio</th> <th>Calidad</th> <th>Entrega</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Muy Bueno</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Bueno</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Regular</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Malo</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Muy Malo</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		Precio	Calidad	Entrega	Muy Bueno				Bueno				Regular				Malo				Muy Malo			
	Precio	Calidad	Entrega																						
Muy Bueno																									
Bueno																									
Regular																									
Malo																									
Muy Malo																									
10. Si nunca ha demandado este tipo de producto indique la razón del porqué?  a. Costosos e inaccesibles b. No son necesarios c. Mantenimiento de los mismos d. No le satisface la oferta local e. Otros (especifique)	16.- ¿De la escala del 1 al 5 siendo 1 el más importante y 5 el menos relevante, cuál cree usted que es el factor primordial en el momento de adquirir tecnología portátil?  a. Garantía b. Entrega inmediata c. Servicio técnico post compra d. Facilidad de pago e. Diversidad en modelos y marcas																								
11.- ¿Piensa en un futuro cercano comprar algo y ese algo qué sería?  <p style="text-align: center;">SI                  NO</p> Cuál? .....	17.- De la siguiente lista marque por favor el lugar en donde adquirió su producto.																								
12. ¿En caso de que los fuera a comprar, donde los adquiriría o donde los buscaría?  ..... ..... ..... <p style="text-align: center;">MUCHAS GRACIAS</p> 13.- ¿Si lo a o los ha demandado indique por favor una lista del o los productos y el precio promedio que pagó por los mismos?	<table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>Productos</th> <th>Lugar de compra</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td>Almacenes locales de Cuenca</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Almacenes fuera de Cuenca</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Fuera del país</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Compra via Internet</td> </tr> </tbody> </table>	Productos	Lugar de compra		Almacenes locales de Cuenca		Almacenes fuera de Cuenca		Fuera del país		Compra via Internet														
Productos	Lugar de compra																								
	Almacenes locales de Cuenca																								
	Almacenes fuera de Cuenca																								
	Fuera del país																								
	Compra via Internet																								
<table border="1" style="width: 100%;"> <thead> <tr> <th>Producto / Marca</th> <th>Precio</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1.</td> <td></td> </tr> <tr> <td>2.</td> <td></td> </tr> <tr> <td>3.</td> <td></td> </tr> <tr> <td>4.</td> <td></td> </tr> <tr> <td>5.</td> <td></td> </tr> <tr> <td>6.</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Producto / Marca	Precio	1.		2.		3.		4.		5.		6.		18.- Si usted adquirió su producto dentro de Cuenca indique por favor el o los locales en donde los compró.  ..... .....										
Producto / Marca	Precio																								
1.																									
2.																									
3.																									
4.																									
5.																									
6.																									
14.- ¿Qué marca considera ud. que es la mejor?  a. HP (Hewlett Packard)                  c. Compaq b. Sony    f. Dell c. Toshiba    g. Acer d. Apple    h. Otras: ..... .....	19.- ¿Ha recibido algún tipo de ofertas o publicidad acerca de lo nuevo en tecnología portátil disponible en el mercado, e indique porque medio los ha recibido?  <p style="text-align: center;">SI                  NO</p> a. Internet b. Medios de comunicación (Televisión, radio, prensa, revistas, etc.) c. Correo certificado d. Publicidad directa (afiches, flyers, catálogos, etc.) e. Otros: .....																								

\* Elaborado por: Sr. Cristhian Bustamante / Srta. Rocio Quintero.

## ANEXO No. 4

1.- Nombre de la empresa.

2.- Dirección

3.- E-mail

4.- Tiempo en el mercado:

5.- Número de empleados

6.- Distribuidor de algún producto

SI / NO

PRODUCTOS:

7.- Categorías de productos comercializadas - Marcas

Categorías	Red	Disp. Almac.	Tarj. video	Perifer.	CPU	Portat.	Comp. escrit.	Soft.
Marcas								

\* La Categoría Portátiles incluye: computadoras portátiles, cámaras digitales, dispositivos Multimedia, pocket pc, s. palms

8.- Categoría más vendida

- Red
- Dispositivos de almacenamiento
- Tarjetas de video
- Periféricos de entrada de salida
- CPU
- Portátiles
- Computadores de escritorio
- Software

9.- Localización de proveedores:

- A. Distribuidor local localizado en Cuenca
- B. Distribuidor localizada en otras ciudades del Ecuador.
- C. Importa sus productos de distribuidores internacionales.
- D. Compra vía Internet.

10.- Grado de conformidad con proveedores

- a.- Muy conforme
- b.- Conforme
- c.- Algo conforme
- d.- Inconforme

Razones de C y D.

12.- Incentivos por parte de proveedores

SI / NO

Tipos

13.- Plazos de entrega

Plazos de crédito (si no se nombre entre los incentivos)

\* Elaborado por: Sr. Cristhian Bustamante / Srta. Rocio Quintero.

**PROYECTO DE MINUTA DE CONSTITUCIÓN DE DITEPORT CIA. LTDA.**

**SEÑOR NOTARIO:**

En el protocolo de escrituras públicas a su cargo, sírvase incorporar una de constitución de la sociedad DITEPORT CIA. LTDA. contenida en las siguientes cláusulas:

**PRIMERA.- COMPARECIENTES.-** Intervienen en el otorgamiento de esta escritura el Señor Crishian Abelardo Bustamante Orellana, mayor de edad, de estado civil soltero, de nacionalidad ecuatoriano; el Señor Aldo Pernet, mayor de edad, de estado civil casado, de nacionalidad colombiana y la Señorita María del Rocío Quintero Quintero, mayor edad, de estado civil soltera y de nacionalidad ecuatoriana.

Todos los interviniente son capaces ante las leyes ecuatorianas y comparecen a la suscripción del presente instrumento por sus propios derechos.

**SEGUNDA.- DECLARACION DE VOLUNTAD.-** Los comparecientes declaran que constituyen, como en efecto lo hacen, una sociedad que se someterá al ordenamiento jurídico ecuatoriano, a los convenios de las partes, a las normas del Código Civil y demás leyes vigentes.

**TERCERA.- ESTATUTO DE LA COMPAÑÍA.**

**Título I**

**Del nombre, domicilio, objeto y plazo**

**Artículo 1º.- Nombre.-** El nombre de la sociedad que se constituye es DITEPORT CIA. LTDA. (Distribución de Equipos de Tecnología Portátil Compañía Limitada).

**Artículo 2º.- Domicilio.-** El domicilio principal de la sociedad DITEPORT estará en la Ciudad de Cuenca, perteneciente al Cantón del mismo nombre, Provincia del Azuay.

**Artículo 3º.- Objeto.-** El objeto de la sociedad consiste en:

- a. La distribución de equipos de tecnología portátil en todas sus clases, en la Ciudad de Cuenca e inclusive a Nivel Nacional.
- b. Venta al detalle de computadores personales que se registren bajo pedido exclusivo de clientes en la Ciudad de Cuenca.
- c. Para cumplir con su objetivo de ventas, la sociedad podrá hacer uso de nuevos sistemas de comercialización mediante la implementación de páginas web y de servicios CALL CENTER como parte de su estrategia comercial.
- d. Podrá ser socio o accionista de otras compañías ya existentes o participar en la constitución de otras compañías.
- e. Además podrá realizar importaciones que surjan del giro del negocio en cuanto a tecnología portátil como es la importación de software.

Para el cumplimiento de su objeto, la compañía podrá celebrar todos los actos y contratos permitidos.

**Artículo 4º.- Plazo.-** El plazo de duración de la sociedad es de treinta años, contados desde la fecha de inscripción de esta escritura. La sociedad podrá disolverse antes del vencimiento del plazo indicado, o podrá prorrogarlo, sujetándose, en cualquier caso, a las disposiciones legales aplicables por la ley.

## **Título II**

### **Del Capital**

**Artículo 5°.- Capital y participaciones.-** El capital social es de seiscientos dólares americanos (\$ 600,00. USD), divididos en 600 participaciones sociales de un dólar (\$ 1,00. USD) de valor nominal.

**Artículo 6°.- Aumento y disminución de capital.-** El aumento o disminución de capital se resolverá por mayoría absoluta de los votos presentes en la Junta General, convocada para el efecto, los socios tendrán el derecho preferente señalado en la ley para suscribir el aumento en proporción a sus participaciones en la forma y modo señalado en la ley.

**Artículo 7°.- Ejercicio Económico.-** El ejercicio económico comenzará el primer día de enero de cada año y terminará el treinta y uno de diciembre del mismo año. Dentro de los tres meses posteriores a la terminación del ejercicio económico, la Junta General ordinaria de socios aprobará las cuentas y balances de pérdidas y ganancias que serán presentados por el Gerente General.

**Artículo 8°.-** La Junta General ordinaria resolverá sobre la propuesta de reparto de utilidades que presente la administración de la compañía, así como sobre la creación de la reserva legal de conformidad con la ley; podrá también de creerlo conveniente resolver sobre las asignaciones que se puedan hacer a favor de los funcionarios y/o empleados de la compañía.

### **Título III**

#### **Del gobierno y de la administración**

**Artículo 9°.- Norma general.-** El gobierno de la sociedad corresponde a los socios, y su administrador o gerente.

**Artículo 10°.- Convocatorias.-** La convocatoria a junta general efectuará el gerente o administrador de la sociedad, mediante aviso que lo efectuará mediante llamada



telefónica a los socios, como mediante memo por vía electrónica a sus correos, con ocho días de anticipación, por lo menos, respecto de aquél en el que se celebre la reunión. En tales ocho días no se contarán el de la convocatoria ni el de realización de la junta.

**Artículo 11°.- Quórum de instalación.-** Salvo que la ley disponga otra cosa, la junta general se instalará, en primera convocatoria, con la concurrencia de más del 50% del capital social. Con igual salvedad, en segunda convocatoria, se instalará con el número de socios presentes, siempre que se cumplan los demás requisitos de ley. En esta última convocatoria se expresará que la junta se instalará con los socios presentes.

**Artículo 12°.- Quórum de decisión.-** Salvo disposición en contrario de la ley, las decisiones se tomarán con la mayoría del capital social concurrente a la reunión.

**Artículo 13°.- Concurrencia.-** A las juntas generales los socios concurrirán personalmente o por medio de representante. La representación se conferirá mediante comunicación escrita dirigida al presidente de la compañía y será individual para cada junta; salve que la representación haya sido conferida con carácter general mediante poder legalmente conferido.

**Artículo 14°.- Facultades de la junta.-** La Junta General tiene la calidad de máximo organismo de la compañía con todas las facultades para resolver los asuntos relativos a los negocios sociales, así como para tomar las resoluciones que sean necesarias para los intereses de la compañía especialmente para lo siguiente: **a)** Nombrar y remover al presidente, y gerente general en forma justificada, **b)** Aprobar las cuentas y los balances que presente el gerente general; **c)** Resolver a cerca de la forma de reparto de utilidades; **d)** Resolver a cerca de la amortización de las partes sociales; **e)** Consentir en la cesión de las participaciones sociales y en la admisión de nuevos socios; **f)** Decidir

acerca del aumento o disminución de capital y la prórroga del contrato social; **g)** Resolver sobre gravámenes o la enajenación de inmuebles propios de la compañía; **h)** Disponer que se entablen las acciones correspondientes en contra de los administradores, acordar la exclusión del socio por las causales previstas en el artículo ochenta y dos de la Ley de Compañías; **i)** Autorizar cambios substanciales en el giro de los negocios sociales dentro del ámbito de sus objetivos; **j)** Reformar este contrato social previo al cumplimiento de los requisitos legales; **k)** Ejercer en forma privativa todas las atribuciones que le señalen en la ley y los presentes estatutos y aquellas que no estén atribuidas a ninguna otra autoridad dentro de la compañía; **l)** Todas las funciones orientadas a solucionar problemas de carácter social, fijar límites de actuación de sus funcionarios, orientar las actividades financieras y administrativas.

**Artículo 15°.- Junta universal.-** No obstante lo dispuesto en los artículos anteriores. la junta se entenderá convocada y quedará válidamente constituida en cualquier tiempo y en cualquier lugar, dentro del territorio nacional, para tratar cualquier asunto siempre que esté presente todo el capital pagado y los asistentes, quienes deberán suscribir el acta bajo sanción de nulidad de las resoluciones. acepten por unanimidad la celebración de la junta.

**Artículo 16°.- Presidente de la sociedad.-** El presidente será nombrado por la junta general para un período de un año. a cuyo término podrá ser reelegido, salvo disposición en contrario de la Junta. El presidente continuará en el ejercicio de sus funciones hasta ser legalmente reemplazado.

Corresponde al presidente:

**a)** Presidir las reuniones de junta general a las que asista y suscribir, con el secretario, las actas respectivas.

b) Suscribir con el gerente o administrador los certificados de aportación, y extender el que corresponda a cada socio.

c) Subrogar al gerente o administrador en el ejercicio de sus funciones, en caso de que faltare, se ausentare o estuviere impedido de actuar, temporal o definitivamente.

**Artículo 17º.- Gerente o Administrador de la compañía.-** El gerente o administrador será nombrado por la junta general para un período de un año, a cuyo término podrá ser reelegido, salvo disposición contrario de la Junta. El gerente o administrador continuará en el ejercicio de sus funciones hasta ser legalmente reemplazado.

Corresponde al gerente o administrador:

a) Convocar a las reuniones de junta general.

b) Actuar de secretario de las reuniones de junta general a las que asista, y firmar, con el presidente, las actas respectivas.

c) Suscribir con el presidente los certificados de aportación, y extender el que corresponda a cada socio.

d) Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la sociedad, sin perjuicio de lo dispuesto en el artículo 12 de la Ley de Compañías (ver cuál es la disposición del código civil que hace referencia a este punto, se indica tal artículo como referencia.

e) Ejercer las atribuciones previstas para los administradores en la Ley de Compañías.

#### **Título IV**

##### **Disolución y Liquidación**

**Artículo 18º.- Norma general.-** La compañía se disolverá por una o más de las causas previstas para el efecto en la Ley de Compañías y se liquidará con arreglo al procedimiento que corresponda, de acuerdo con la misma ley.

**CUARTA.- APORTES.-** El capital social de la compañía, será suscrito y pagado de la siguiente forma:

<b>Nombres de Socios</b>	<b>Capital Suscrito</b>	<b>Capital Pagado</b>	<b>Capital por Pagar</b>	<b>Participaciones</b>
Aldo Pernet	200	\$200.00 (Numerario)	\$0.00	200
Cristhian Bustamante	200	\$200.00 (Numerario)	\$0.00	200
Rocío Quintero	200	\$200.00 (Numerario)	\$0.00	200
<b>Totales</b>	<b>600</b>	<b>\$600.00</b>		<b>600</b>

Conforme queda indicado, cada uno de los socios, suscriben doscientas participaciones cada uno, y pagarán en numerario la cantidad de doscientos dólares cada uno, dando un total de seiscientos dólares que representan seiscientas participaciones.

**QUINTA.- CUENTA DE INTEGRACIÓN.-** El aporte de los socios consta en cuenta especial de integración del Banco ....., de esta ciudad de Cuenca de acuerdo a la certificación número ....., que se adjunta como documento habilitante.

**SEXTA.- NOMBRAMIENTO DE ADMINISTRADORES.-** Para los períodos señalados en los artículos 16° y 17° del estatuto, se designa como presidente al Señor Aldo Pernet y como gerente o administrador al Señor Cristhian Bustamante, respectivamente.

**DISPOSICION TRANSITORIA.-** Los contratantes acuerdan autorizar a la Doctora Catalina Aguilar para que a su nombre solicite al Superintendente o a su delegado la

aprobación del contrato contenido en la presente escritura, e impulse posteriormente el trámite respectivo hasta la inscripción de este instrumento.

Usted, Señor Notario, se dignará añadir las correspondientes cláusulas de estilo.

Atentamente

---

## ANEXO 6

### Manual de Sistema DITEPORT Cia. Ltda.

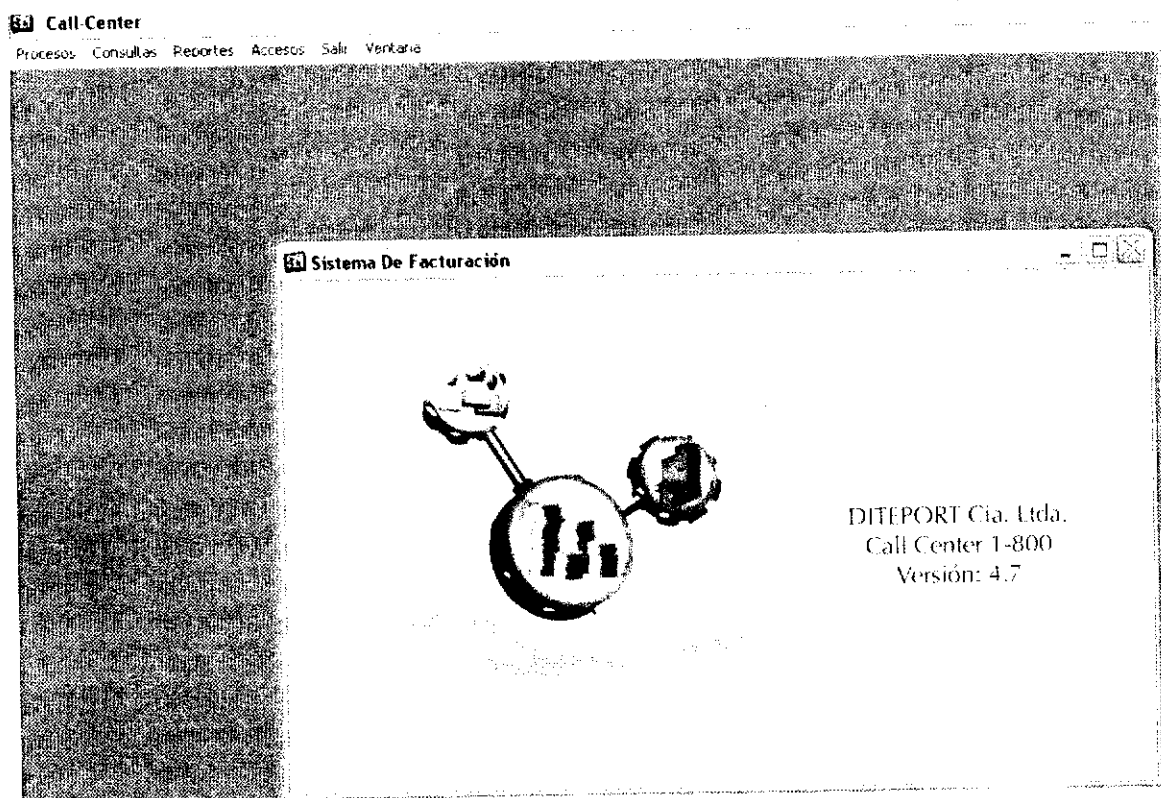
1. Hacer doble click en el icono del sistema.



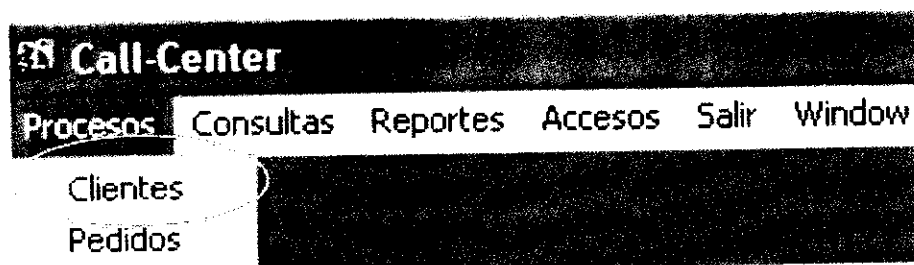
2. Colocar el nombre del usuario y contraseña, posteriormente pulsar conectar. Los nombres y usuarios se asignarán a cada operador del Call Center y personas de soporte del mismo.

La ventana tiene un título 'Conexión' y un botón de cerrar en la esquina superior derecha. Contiene dos campos de texto: 'Usuario:' con el valor 'usuario' y 'Clave:' con el valor '\*\*\*\*\*'. En la parte inferior hay dos botones: 'Conectar' y 'Cancelar'.

3. Ingresar al sistema.



4. Ingreso de un cliente: Si el cliente va a realizar una compra por primera vez, es importante realizar el ingreso del mismo en nuestra base de datos. Por lo que el operador deberá ingresar a Procesos – Clientes ubicada en la barra de menú en la parte superior izquierda de la pantalla. Posteriormente deberá llenar la pantalla que describimos a continuación:



Grupo de clientes

Código del cliente el sistema proporcionara el mismo automáticamente

**Ingreso De Clientes**

DITEPORT Cia. Ltda.

---

Grupo : \_\_\_\_\_

Nº Cliente: \_\_\_\_\_

Nombre: \_\_\_\_\_

Nombre Completo: \_\_\_\_\_

Datos | 
 Contactos | 
 Ubicación

---

Razón Social: \_\_\_\_\_

Tipo Persona: \_\_\_\_\_ Sexo: \_\_\_\_\_ F.Nacimiento: \_\_\_\_\_ Nacional

E-mail: \_\_\_\_\_

Nom. Comercial: \_\_\_\_\_

Ingreso: \_\_\_\_\_

Direcc.de Entreg: \_\_\_\_\_

**Información que deberá ser ingresada por el usuario:**

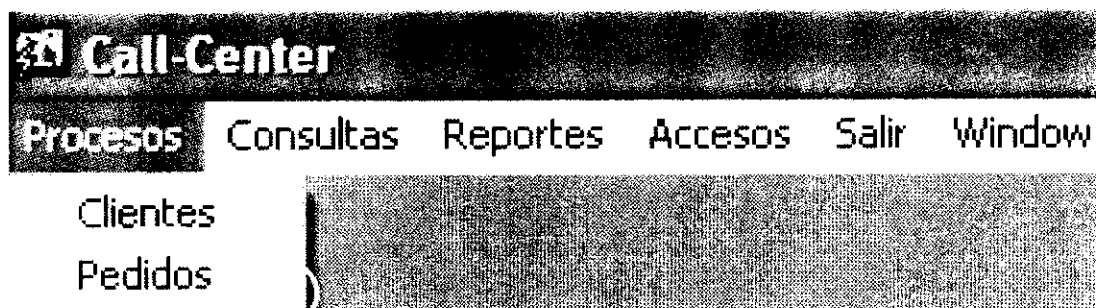
- Cedula/RUC/Pasaporte
- Dirección, Teléfono, email
- Ubicación, Ciudad, cantón.

5. Se procede a guardar la información del cliente haciendo click en:





6. Ingreso de Pedidos: Una vez ingresada la información del cliente, en la barra de menú ubicada en la parte superior izquierda, pulsar Procesos – Pedidos.



Una vez realizado el proceso de recepción de la llamada, el saludo en nombre de la empresa, la presentación oficial del operador como asistente de ventas y el ingreso del cliente en caso de ser nuevo. Se procede al ingreso del pedido. El operador mientras atiende la llamada, debe estar en perfecto conocimiento de la lista de productos que tenemos a disposición para la venta. Por lo que al momento de tener al cliente en la línea la agilidad en el ingreso de información es importante para el correcto funcionamiento del Call Center.

La pantalla para recepción de pedidos es la siguiente:

Entrada de Pedidos

DITEPORT Cia. Ltda

---

N° Pedido:       Total bruto:   
 Fecha:       Desc. Total:   
 Número de Cliente:       Sub-Total:   
 Cliente final:  Dirección:       Impuestos:   
 Vendedor:       TOTAL:   
 Forma de Pago:  Plazo:   
 Plazo de Entrega:  DÍAS  
 Descuento 1:  0.00 %      Descuento 2:  0.00 %      Despacho       Pedido Completo?

CODIGO BARRAS	DESCRIPCION	EXISTE	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO	TOTAL	%Desc.	DESCUENTO	IMPORTE

Observaciones:

Promociones:

Total Items:       Total Unidades:

Los campos relevantes y que van a ser llenados son los siguientes:

- **No. de pedido:** Este número se genera automáticamente en el sistema, y dependerá del número de llamadas y clientes que compren en nuestro Call Center.
- **Fecha:** tiene que ser llenado con la fecha en la cual se realiza el pedido.
- **No. de cliente / Cliente final:** El No. de cliente se generará automáticamente al momento de ingresar un nuevo cliente a la base de datos (Ver PASO 4), el sistema debe permitir realizar una búsqueda rápida mediante la apertura de la base de datos. Por lo general, sistemas nuevos como el que usamos para explicar

el presenta manual, con tan solo pulsar una determinada tecla permite accesos rápidos y búsquedas efectivas, como en el siguiente recuadro:

The screenshot shows a window titled "Listado de Clientes" with a search bar at the top containing the text "Busca %". Below the search bar is a table with the following headers: "Cedula", "No Cliente", and "Nombre del cliente". The table is currently empty. At the bottom of the window, there are three buttons: "Busca", "Aceptar", and "Cancelar".

Es importante que al momento de colocar el numero del cliente se cargue la información complementaria como dirección.

- **Vendedor:** Este campo dispondrá de dos recuadros, el primero tendrá que ser llenado con el código del vendedor, que en este caso vendría a ser el operador del Call Center, y el segundo recuadro con el nombre completo del operador. Es importante que el programa disponga de sistemas automáticos para llenar recuadros, en los cuales basta con el código del vendedor se cargue automáticamente el nombre.

- **Forma de pago / Plazo:** El primer casillero se refiere al método utilizado por el cliente para comprar su mercadería. Opciones como: Contado, Tarjeta de crédito. Nosotros en inicio no vamos otorgar crédito directo, por lo que el casillero de **Plazo** puede ser usado para los diferidos que en este caso un pago con tarjeta de crédito genera.
- **Plazo de entrega:** Según la disponibilidad de la mercadería, el operador llenará el plazo de entrega de la mercadería.
- **Descuento 1 / Descuento 2:** En caso de promociones que dispongamos y que anunciemos a través de diferentes métodos publicitarios.
- **Despacho:** Si el pedido se encuentra correcto, el operador deberá colocar un visto bueno en el recuadro de despacho.
- **Pedido Completo?:** En caso de que al cliente no se le pueda despachar algún producto, dejamos este recuadro en blanco, para que entre a un sistema de seguimiento y en cuanto disponer de los ítems requeridos, hacer una llamada telefónica para informar que el producto ya se encuentra disponible. Caso, contrario colocamos el visto bueno y el pedido figurará en pantallas posteriores como completo.
- **Promociones:** En este campo se realizará la descripción de las promociones en caso de existir.

- **Artículos:** El operador haciendo uso del catálogo oficial de productos de la empresa, digitará el código de barras del producto en la pantalla y automáticamente se cargará información como: descripción, existencias y precio. En caso de ser varios ítems, se seguirá progresivamente digitando los códigos de barras hasta completar el pedido.

Si el operador posee dudas acerca del producto, y necesita hacer una consulta más técnica del ítem que pretende vender, al igual que la búsqueda de clientes, es necesario que se pueda realizar una búsqueda de productos, porque tendremos la siguiente pantalla:

**Artículos**

Desde Código: %  Hasta:

Descripción:

Marca:

Division:

Sub-Division:

Código	Descripción	Marca	Division	Division

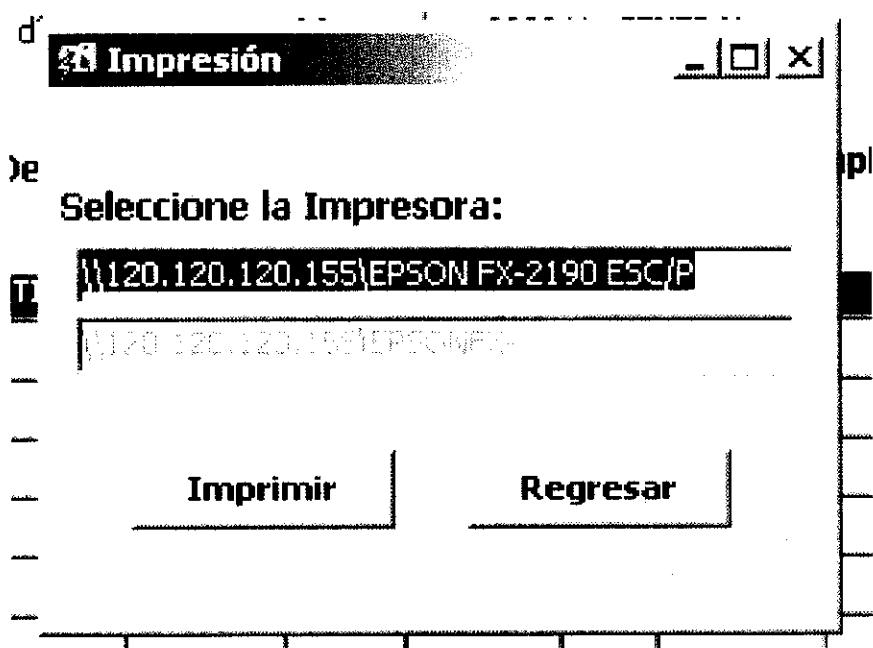
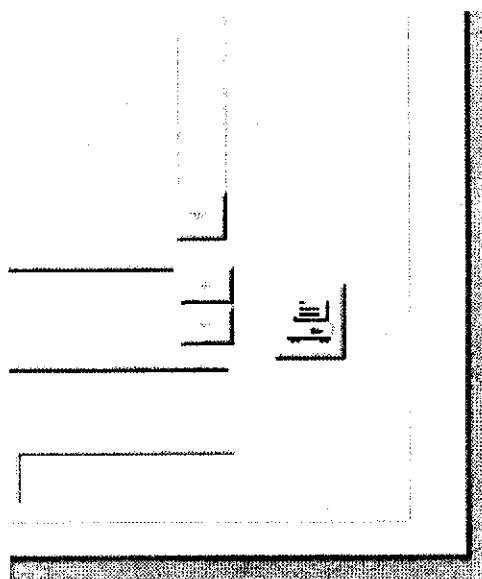
Una vez seleccionado los ítems en la pantalla de ingresos de pedidos, se calcula automáticamente los montos, descuentos en caso de haber alguna promoción e impuestos.

<b>Total bruto:</b>	0.00
<b>Desc. Total:</b>	0.00
<b>Sub-Total:</b>	0.00
<b>Impuestos:</b>	0.00
<b>TOTAL:</b>	0.00

7. Se procede a guardar el pedido haciendo click en:



8. Una vez guardado el pedido, se procede a imprimir haciendo click en el ícono con la figura de una impresora ubicado en la esquina inferior derecha de la pantalla. Posteriormente se elige un impresora predeterminada.

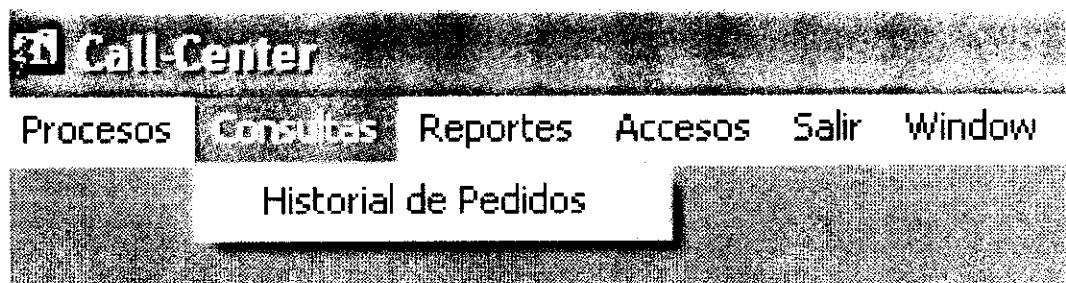


9. Con el documento de pedido de respaldo, el operador procede a entregar el mismo a la secretaria, para que coordine la facturación y el despacho del producto, o en caso de que el cliente requiera un visita por parte de nuestro vendedor, la secretaria

coordinará la visita y aplazará la facturación hasta que el nuestro vendedor cierre la venta definitiva.

10. **Consulta de pedidos:** Para llevar seguimiento de los pedidos de los clientes, hemos visto la necesidad de incluir una pantalla de consulta de pedidos, así mismo, en el caso de tener pedidos incompletos llevaremos un control que permita satisfacer en un 100% la demanda de los clientes.

Para ello el operador deberá pulsar en la barra de menú Consultas – Historial de Pedidos.







Consulta de Pedidos					
DITEPORT Cia. Ltda.					
No.Pedido	No. Cliente	Fecha	Total	Status del Pedido	Estado del Proceso
				Completo	Pendiente
				Incompleto	Aprobado
					Facturado

## TERMINOLOGÍA:

**Status del pedido:** Para el status del pedido usaremos dos términos:

- **Completo:** Se refiere a los pedidos que fueron atendidos de forma completa, en los que cubrimos la totalidad de lo solicitado por el cliente.
- **Incompleto:** Estos van a ser los pedidos que por falta de stock no pudimos despachar en su totalidad, son estos pedidos lo que tenemos que procurar atender en un periodo corto de tiempo para evitar fugas de demanda. Vale acotar, que si el pedido se encuentra incompleto, el mismo puede ser

facturado, con la única diferencia de que en este no se encuentra el 100% de ítems seleccionados por el cliente.

**Estado del Proceso:** En esta sección usaremos tres términos:

- **Pendiente:** Son los pedidos que no todavía no se encuentran aprobados y facturados. En este grupo entran los pedidos en los cuales el cliente solicitó una visita personalizada por parte de nuestro vendedor.
- **Aprobado:** Aquí incluimos todos los pedidos en los que el cliente ya tomó una decisión de compra y desea pasar a la etapa de facturación.
- **Facturado:** Como su nombre lo indica son todos los pedidos que ya fueron facturados, y por ende despachados a los diferentes cliente de Diteport Cia. Ltda.

La persona encargada de manejar los diferentes estatus tanto de pedidos, como de procesos, va a ser la secretaria de la empresa.

**Artículos**

Desde Código:  Hasta:

Descripción:

Marca:

DMisión:

Sub-DMisión:

Buscar

Código	Descripción	Marca	DMisión	División

Salir

**ANEXO No. 7**

Depreciación de Activos							
Detalle	Número de Bienes	Valor de compra	Valor a depreciar	No. de períodos	Dep. anual	Dep. Acumulada	Valor en libros
ELX-3000 Elastix Appliance (PBX) con 1 puerto Sangoma con Echo Cancellation	1	2.681,28	2.681,28	3	893,76	2.681,28	-
Códec de comunicación IAX2	1	-	-	3	-	-	-
Licencia Elastix	1	-	-	3	-	-	-
Analog Telephony Card 4 Ports EXO Openvox	1	410,26	410,26	3	136,75	410,26	-
Dlink DVG-5121SG 2 FXS	2	108,64	217,28	3	72,43	217,28	-
Jabra GN Jabra BT8040 Bluetooth Headset (10 meters)	2	122,91	245,82	3	81,94	245,82	-
Teléfono IP ATCOM 530ATCOM	2	120,96	241,92	10	24,19	120,96	120,96
Teléfono POLYCOM IP330	1	392,00	392,00	10	39,20	196,00	196,00
UPS Interactivo APC 1200VA	1	324,80	324,80	3	108,27	324,80	-
Mano de Obra e Instalación	2	280,00	560,00	3	186,67	560,00	-
Personal Técnico de Software	1	672,00	672,00	3	224,00	672,00	-
Personal de Capacitación	2	672,00	1.344,00	3	448,00	1.344,00	-
Inscripción 2 líneas telefónicas	2	168,00	336,00	10	33,60	168,00	168,00
Laptop HP Pavilion CORE 2 DUO / 250 GB disco duro / 2 GB RAM	2	890,00	1.780,00	3	593,33	1.780,00	-
Estación de trabajo (2 Operadoras CALL CENTER)	2	280,00	560,00	10	56,00	280,00	280,00
Escritorio de trabajo pequeño	1	235,20	235,20	10	23,52	117,60	117,60
Silla Oficina	5	72,80	364,00	10	36,40	182,00	182,00
Archivero 3 niveles	1	156,80	156,80	10	15,68	78,40	78,40
Laptop HP Pavilion CORE 2 DUO / 250 GB disco duro / 2 GB RAM	1	890,00	890,00	3	296,67	890,00	-
Extintor de incendios	1	11,20	11,20	3	3,73	11,20	-
Gastos de Constitución	1	500,00	500,00	3	166,67	500,00	-
Gastos de Registro IEP	1	800,00	800,00	3	266,67	800,00	-
					<b>3.707,47</b>		<b>1.142,96</b>

Tabla de depreciación anual					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	3.707,47	3.707,47	3.707,47	228,59	228,59

\* Elaborado por: Sr. Cristhian Bustamante / Sra. Rocío Quintero.  
 \* Fuente: Cuadro No. 36: Plan de Inversiones

**ANEXO No. 8**

Capital de Trabajo ASO 1													
Meses	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
<b>Ventas Netas</b>	14,308.87	11,304.87	13,210.87	14,310.87	14,310.87	14,310.87	14,310.87	14,310.87	14,310.87	14,310.87	14,310.87	14,310.87	170,770.46
Gastos Administrativos	(9,500.00)	(9,500.00)	(9,500.00)	(9,500.00)	(9,500.00)	(9,500.00)	(9,500.00)	(9,500.00)	(9,500.00)	(9,500.00)	(9,500.00)	(9,500.00)	23,400.00
Gastos Operacionales	385.83	385.83	385.83	385.83	385.83	385.83	385.83	385.83	385.83	385.83	385.83	385.83	4,630.00
Gastos de Ventas	400.16	400.16	400.16	400.16	400.16	400.16	400.16	400.16	400.16	400.16	400.16	400.16	4,800.97
Gastos de Alquiler	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	835.43
Gastos de Inversiones	10,835.69	10,835.69	10,835.69	10,835.69	10,835.69	10,835.69	10,835.69	10,835.69	10,835.69	10,835.69	10,835.69	10,835.69	128,422.98
<b>Saldo de Ventas al Centro Comodato</b>	3,095.18	3,095.18	3,095.18	3,095.18	3,095.18	3,095.18	3,095.18	3,095.18	3,095.18	3,095.18	3,095.18	3,095.18	37,147.01
<b>Saldo de Ventas al Pagar Mayor (A) Bases</b>	2,904.62	2,904.62	2,904.62	2,904.62	2,904.62	2,904.62	2,904.62	2,904.62	2,904.62	2,904.62	2,904.62	2,904.62	34,855.40
Gastos subsecuentes mensuales	10,701.92	10,701.92	10,701.92	10,701.92	10,701.92	10,701.92	10,701.92	10,701.92	10,701.92	10,701.92	10,701.92	10,701.92	127,619.15
<b>SALDO DE CASH</b>	9,231.07	11,226.26	6,524.34	6,524.34	6,524.34	6,524.34	6,524.34	6,524.34	6,524.34	6,524.34	6,524.34	6,524.34	

Capital de Trabajo ASO 2													
Meses	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
<b>Ventas Netas</b>	14,924.42	14,924.42	14,924.42	14,924.42	14,924.42	14,924.42	14,924.42	14,924.42	14,924.42	14,924.42	14,924.42	14,924.42	179,008.98
Gastos Administrativos	(9,833.80)	(9,833.80)	(9,833.80)	(9,833.80)	(9,833.80)	(9,833.80)	(9,833.80)	(9,833.80)	(9,833.80)	(9,833.80)	(9,833.80)	(9,833.80)	23,412.00
Gastos Operacionales	301.83	301.83	301.83	301.83	301.83	301.83	301.83	301.83	301.83	301.83	301.83	301.83	3,622.00
Gastos de Ventas	524.12	524.12	524.12	524.12	524.12	524.12	524.12	524.12	524.12	524.12	524.12	524.12	6,299.47
Gastos de Alquiler	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	835.43
Gastos de Inversiones	11,227.01	11,227.01	11,227.01	11,227.01	11,227.01	11,227.01	11,227.01	11,227.01	11,227.01	11,227.01	11,227.01	11,227.01	134,944.13
<b>Saldo de Ventas al Centro Comodato</b>	3,095.18	3,095.18	3,095.18	3,095.18	3,095.18	3,095.18	3,095.18	3,095.18	3,095.18	3,095.18	3,095.18	3,095.18	37,147.01
<b>Saldo de Ventas al Pagar Mayor (A) Bases</b>	2,904.62	2,904.62	2,904.62	2,904.62	2,904.62	2,904.62	2,904.62	2,904.62	2,904.62	2,904.62	2,904.62	2,904.62	35,008.94
Gastos subsecuentes mensuales	10,701.92	10,701.92	10,701.92	10,701.92	10,701.92	10,701.92	10,701.92	10,701.92	10,701.92	10,701.92	10,701.92	10,701.92	127,619.15
<b>SALDO DE CASH</b>	2,112.67	1,001.23	2,663.33	2,663.33	2,663.33	2,663.33	2,663.33	2,663.33	2,663.33	2,663.33	2,663.33	2,663.33	

Capital de Trabajo ASO 3													
Meses	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
<b>Ventas Netas</b>	15,052.54	15,052.54	15,052.54	15,052.54	15,052.54	15,052.54	15,052.54	15,052.54	15,052.54	15,052.54	15,052.54	15,052.54	182,274.43
Gastos Administrativos	(9,875.18)	(9,875.18)	(9,875.18)	(9,875.18)	(9,875.18)	(9,875.18)	(9,875.18)	(9,875.18)	(9,875.18)	(9,875.18)	(9,875.18)	(9,875.18)	23,466.10
Gastos Operacionales	396.11	396.11	396.11	396.11	396.11	396.11	396.11	396.11	396.11	396.11	396.11	396.11	4,777.00
Gastos de Ventas	500.33	500.33	500.33	500.33	500.33	500.33	500.33	500.33	500.33	500.33	500.33	500.33	6,003.91
Gastos de Alquiler	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	835.43
Gastos de Inversiones	11,227.01	11,227.01	11,227.01	11,227.01	11,227.01	11,227.01	11,227.01	11,227.01	11,227.01	11,227.01	11,227.01	11,227.01	141,566.74
<b>Saldo de Ventas al Centro Comodato</b>	3,095.18	3,095.18	3,095.18	3,095.18	3,095.18	3,095.18	3,095.18	3,095.18	3,095.18	3,095.18	3,095.18	3,095.18	37,147.01
<b>Saldo de Ventas al Pagar Mayor (A) Bases</b>	2,904.62	2,904.62	2,904.62	2,904.62	2,904.62	2,904.62	2,904.62	2,904.62	2,904.62	2,904.62	2,904.62	2,904.62	35,008.94
Gastos subsecuentes mensuales	10,701.92	10,701.92	10,701.92	10,701.92	10,701.92	10,701.92	10,701.92	10,701.92	10,701.92	10,701.92	10,701.92	10,701.92	127,619.15
<b>SALDO DE CASH</b>	1,099.16	1,222.47	1,013.47	1,013.47	1,013.47	1,013.47	1,013.47	1,013.47	1,013.47	1,013.47	1,013.47	1,013.47	

Capital de Trabajo ASO 4													
Meses	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
<b>Ventas Netas</b>	16,110.01	16,110.01	16,110.01	16,110.01	16,110.01	16,110.01	16,110.01	16,110.01	16,110.01	16,110.01	16,110.01	16,110.01	197,666.17
Gastos Administrativos	(9,601.01)	(9,601.01)	(9,601.01)	(9,601.01)	(9,601.01)	(9,601.01)	(9,601.01)	(9,601.01)	(9,601.01)	(9,601.01)	(9,601.01)	(9,601.01)	23,524.41
Gastos Operacionales	404.75	404.75	404.75	404.75	404.75	404.75	404.75	404.75	404.75	404.75	404.75	404.75	4,866.96
Gastos de Ventas	575.84	575.84	575.84	575.84	575.84	575.84	575.84	575.84	575.84	575.84	575.84	575.84	6,914.14
Gastos de Alquiler	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	835.43
Gastos de Inversiones	12,388.80	12,388.80	12,388.80	12,388.80	12,388.80	12,388.80	12,388.80	12,388.80	12,388.80	12,388.80	12,388.80	12,388.80	148,605.85
<b>Saldo de Ventas al Centro Comodato</b>	3,095.18	3,095.18	3,095.18	3,095.18	3,095.18	3,095.18	3,095.18	3,095.18	3,095.18	3,095.18	3,095.18	3,095.18	37,147.01
<b>Saldo de Ventas al Pagar Mayor (A) Bases</b>	2,904.62	2,904.62	2,904.62	2,904.62	2,904.62	2,904.62	2,904.62	2,904.62	2,904.62	2,904.62	2,904.62	2,904.62	35,008.94
Gastos subsecuentes mensuales	10,701.92	10,701.92	10,701.92	10,701.92	10,701.92	10,701.92	10,701.92	10,701.92	10,701.92	10,701.92	10,701.92	10,701.92	127,619.15
<b>SALDO DE CASH</b>	2,742.26	1,667.01	1,071.06	1,071.06	1,071.06	1,071.06	1,071.06	1,071.06	1,071.06	1,071.06	1,071.06	1,071.06	

Capital de Trabajo ASO 5													
Meses	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
<b>Ventas Netas</b>	16,207.31	16,207.31	16,207.31	16,207.31	16,207.31	16,207.31	16,207.31	16,207.31	16,207.31	16,207.31	16,207.31	16,207.31	197,666.17
Gastos Administrativos	(9,605.09)	(9,605.09)	(9,605.09)	(9,605.09)	(9,605.09)	(9,605.09)	(9,605.09)	(9,605.09)	(9,605.09)	(9,605.09)	(9,605.09)	(9,605.09)	23,584.03
Gastos Operacionales	411.69	411.69	411.69	411.69	411.69	411.69	411.69	411.69	411.69	411.69	411.69	411.69	4,940.33
Gastos de Ventas	606.74	606.74	606.74	606.74	606.74	606.74	606.74	606.74	606.74	606.74	606.74	606.74	7,280.34
Gastos de Alquiler	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	835.43
Gastos de Inversiones	13,008.24	13,008.24	13,008.24	13,008.24	13,008.24	13,008.24	13,008.24	13,008.24	13,008.24	13,008.24	13,008.24	13,008.24	156,009.99
<b>Saldo de Ventas al Centro Comodato</b>	3,095.18	3,095.18	3,095.18	3,095.18	3,095.18	3,095.18	3,095.18	3,095.18	3,095.18	3,095.18	3,095.18	3,095.18	37,147.01
<b>Saldo de Ventas al Pagar Mayor (A) Bases</b>	2,904.62	2,904.62	2,904.62	2,904.62	2,904.62	2,904.62	2,904.62	2,904.62	2,904.62	2,904.62	2,904.62	2,904.62	35,008.94
Gastos subsecuentes mensuales	10,701.92	10,701.92	10,701.92	10,701.92	10,701.92	10,701.92	10,701.92	10,701.92	10,701.92	10,701.92	10,701.92	10,701.92	127,619.15
<b>SALDO DE CASH</b>	1,659.26	1,659.26	1,659.26	1,659.26	1,659.26	1,659.26	1,659.26	1,659.26	1,659.26	1,659.26	1,659.26	1,659.26	

\* El saldo por Saldo de Ventas al Centro Comodato y Saldo de Ventas al Pagar Mayor (A) Bases se detallan en el Anexo No. 9. Por favor, leer el Anexo No. 9. Por favor, leer el Anexo No. 9.

**ANEXO No. 9**

**Capital de Trabajo NO. 1 (SECAVARIO - 15%)**

Meses	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
Ventas Netas	12,096.24	12,096.24	12,096.24	12,096.24	12,096.24	12,096.24	12,096.24	12,096.24	12,096.24	12,096.24	12,096.24	12,096.24	145,154.89
Gastos Administrativos	1,950.00	1,950.00	1,950.00	1,950.00	1,950.00	1,950.00	1,950.00	1,950.00	1,950.00	1,950.00	1,950.00	1,950.00	23,400.00
Gastos Operacionales	385.83	385.83	385.83	385.83	385.83	385.83	385.83	385.83	385.83	385.83	385.83	385.83	4,630.00
Gastos de Ventas	424.29	424.29	424.29	424.29	424.29	424.29	424.29	424.29	424.29	424.29	424.29	424.29	5,091.47
Gastos CAUTENFER	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	835.43
Gastos de Inversión	9,096.63	9,096.63	9,096.63	9,096.63	9,096.63	9,096.63	9,096.63	9,096.63	9,096.63	9,096.63	9,096.63	9,096.63	109,159.83
Colaboración VENTAS AL CENTRO Compañía	9,270.34	9,270.34	9,270.34	9,270.34	9,270.34	9,270.34	9,270.34	9,270.34	9,270.34	9,270.34	9,270.34	9,270.34	110,524.03
Colaboración VENTAS AL POR MAYOR Compañía	2,829.74	2,829.74	2,829.74	2,829.74	2,829.74	2,829.74	2,829.74	2,829.74	2,829.74	2,829.74	2,829.74	2,829.74	31,744.06
Gastos arbitrajes, no reembolsables	6,380.97	6,380.97	6,380.97	6,380.97	6,380.97	6,380.97	6,380.97	6,380.97	6,380.97	6,380.97	6,380.97	6,380.97	76,986.90
Credito en otras personas (30 días)	6,380.97	6,380.97	6,380.97	6,380.97	6,380.97	6,380.97	6,380.97	6,380.97	6,380.97	6,380.97	6,380.97	6,380.97	76,986.90
<b>SALDO DE CASH</b>													

**Capital de Trabajo NO. 2 (SECAVARIO - 15%)**

Meses	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
Ventas Netas	13,336.14	13,336.14	13,336.14	13,336.14	13,336.14	13,336.14	13,336.14	13,336.14	13,336.14	13,336.14	13,336.14	13,336.14	162,033.72
Gastos Administrativos	1,957.18	1,957.18	1,957.18	1,957.18	1,957.18	1,957.18	1,957.18	1,957.18	1,957.18	1,957.18	1,957.18	1,957.18	23,482.60
Gastos Operacionales	398.11	398.11	398.11	398.11	398.11	398.11	398.11	398.11	398.11	398.11	398.11	398.11	4,777.40
Gastos de Ventas	467.78	467.78	467.78	467.78	467.78	467.78	467.78	467.78	467.78	467.78	467.78	467.78	5,613.45
Gastos CAUTENFER	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	835.43
Gastos de Inversión	10,029.03	10,029.03	10,029.03	10,029.03	10,029.03	10,029.03	10,029.03	10,029.03	10,029.03	10,029.03	10,029.03	10,029.03	120,348.30
Colaboración VENTAS AL CENTRO Compañía	10,153.40	10,153.40	10,153.40	10,153.40	10,153.40	10,153.40	10,153.40	10,153.40	10,153.40	10,153.40	10,153.40	10,153.40	121,852.74
Colaboración VENTAS AL POR MAYOR Compañía	3,049.20	3,049.20	3,049.20	3,049.20	3,049.20	3,049.20	3,049.20	3,049.20	3,049.20	3,049.20	3,049.20	3,049.20	36,592.40
Gastos arbitrajes, no reembolsables	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	34,712.48
Credito en otras personas (30 días)	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	34,712.48
<b>SALDO DE CASH</b>													

**Capital de Trabajo NO. 3 (SECAVARIO - 15%)**

Meses	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
Ventas Netas	13,336.14	13,336.14	13,336.14	13,336.14	13,336.14	13,336.14	13,336.14	13,336.14	13,336.14	13,336.14	13,336.14	13,336.14	162,033.72
Gastos Administrativos	1,957.18	1,957.18	1,957.18	1,957.18	1,957.18	1,957.18	1,957.18	1,957.18	1,957.18	1,957.18	1,957.18	1,957.18	23,482.60
Gastos Operacionales	398.11	398.11	398.11	398.11	398.11	398.11	398.11	398.11	398.11	398.11	398.11	398.11	4,777.40
Gastos de Ventas	467.78	467.78	467.78	467.78	467.78	467.78	467.78	467.78	467.78	467.78	467.78	467.78	5,613.45
Gastos CAUTENFER	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	835.43
Gastos de Inversión	10,029.03	10,029.03	10,029.03	10,029.03	10,029.03	10,029.03	10,029.03	10,029.03	10,029.03	10,029.03	10,029.03	10,029.03	120,348.30
Colaboración VENTAS AL CENTRO Compañía	10,153.40	10,153.40	10,153.40	10,153.40	10,153.40	10,153.40	10,153.40	10,153.40	10,153.40	10,153.40	10,153.40	10,153.40	121,852.74
Colaboración VENTAS AL POR MAYOR Compañía	3,049.20	3,049.20	3,049.20	3,049.20	3,049.20	3,049.20	3,049.20	3,049.20	3,049.20	3,049.20	3,049.20	3,049.20	36,592.40
Gastos arbitrajes, no reembolsables	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	34,712.48
Credito en otras personas (30 días)	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	34,712.48
<b>SALDO DE CASH</b>													

**Capital de Trabajo NO. 4 (SECAVARIO - 15%)**

Meses	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
Ventas Netas	14,082.91	14,082.91	14,082.91	14,082.91	14,082.91	14,082.91	14,082.91	14,082.91	14,082.91	14,082.91	14,082.91	14,082.91	169,015.93
Gastos Administrativos	1,964.75	1,964.75	1,964.75	1,964.75	1,964.75	1,964.75	1,964.75	1,964.75	1,964.75	1,964.75	1,964.75	1,964.75	23,578.25
Gastos Operacionales	391.17	391.17	391.17	391.17	391.17	391.17	391.17	391.17	391.17	391.17	391.17	391.17	4,694.02
Gastos de Ventas	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	835.43
Gastos de Inversión	10,530.48	10,530.48	10,530.48	10,530.48	10,530.48	10,530.48	10,530.48	10,530.48	10,530.48	10,530.48	10,530.48	10,530.48	126,365.81
Colaboración VENTAS AL CENTRO Compañía	10,667.11	10,667.11	10,667.11	10,667.11	10,667.11	10,667.11	10,667.11	10,667.11	10,667.11	10,667.11	10,667.11	10,667.11	127,942.38
Colaboración VENTAS AL POR MAYOR Compañía	3,181.71	3,181.71	3,181.71	3,181.71	3,181.71	3,181.71	3,181.71	3,181.71	3,181.71	3,181.71	3,181.71	3,181.71	38,029.02
Gastos arbitrajes, no reembolsables	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	34,712.48
Credito en otras personas (30 días)	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	34,712.48
<b>SALDO DE CASH</b>													

**Capital de Trabajo NO. 5 (SECAVARIO - 15%)**

Meses	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
Ventas Netas	14,703.06	14,703.06	14,703.06	14,703.06	14,703.06	14,703.06	14,703.06	14,703.06	14,703.06	14,703.06	14,703.06	14,703.06	176,436.68
Gastos Administrativos	1,965.09	1,965.09	1,965.09	1,965.09	1,965.09	1,965.09	1,965.09	1,965.09	1,965.09	1,965.09	1,965.09	1,965.09	23,581.03
Gastos Operacionales	411.69	411.69	411.69	411.69	411.69	411.69	411.69	411.69	411.69	411.69	411.69	411.69	4,940.43
Gastos de Ventas	515.73	515.73	515.73	515.73	515.73	515.73	515.73	515.73	515.73	515.73	515.73	515.73	6,188.72
Gastos CAUTENFER	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	69.62	835.43
Gastos de Inversión	11,085.01	11,085.01	11,085.01	11,085.01	11,085.01	11,085.01	11,085.01	11,085.01	11,085.01	11,085.01	11,085.01	11,085.01	132,684.10
Colaboración VENTAS AL CENTRO Compañía	11,195.22	11,195.22	11,195.22	11,195.22	11,195.22	11,195.22	11,195.22	11,195.22	11,195.22	11,195.22	11,195.22	11,195.22	134,342.65
Colaboración VENTAS AL POR MAYOR Compañía	3,262.14	3,262.14	3,262.14	3,262.14	3,262.14	3,262.14	3,262.14	3,262.14	3,262.14	3,262.14	3,262.14	3,262.14	39,876.99
Gastos arbitrajes, no reembolsables	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	34,712.48
Credito en otras personas (30 días)	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	2,892.71	34,712.48
<b>SALDO DE CASH</b>													

\* Elaborado por: Sr. Claudio Martínez - Sr. David Ochoa.  
 Fecha: 1 de febrero de 2014.

POR CODRAR	POR PAGAR
1 05-2014	1 05-2014
1 05-2014	1 05-2014





## ANEXO No. 11

### Analisis de Riesgo

Probabilidad de que el VAN sea menor o igual que cero

Independientes	Fo	PERIODO 1		PERIODO 2		PERIODO 3		PERIODO 4		PERIODO 5		T + 1	
		Prob.	Flujo Caja	Prob.	Flujo Caja	Prob.	Flujo Caja	Prob.	Flujo Caja	Prob.	Flujo Caja	Prob.	Flujo Caja
Escenario 1 (NORMAL ESPERADO)	12,722,56	30%	3,999,54	30%	7,696,51	30%	9,031,95	30%	9,564,44	30%	30,549,12	30%	- 20,746,66
Escenario 2 (DECREMENTO -15%)		40%	847,45	40%	2,477,90	40%	4,542,54	40%	4,850,55	40%	22,672,69	40%	- 17,483,22
Escenario 3 (INCREMENTO +15%)		30%	7,707,80	30%	11,972,15	30%	13,521,36	30%	14,278,52	30%	38,425,56	30%	- 24,030,11
<b>Flujo Neto</b>			<b>3,173,22</b>		<b>6,891,76</b>		<b>8,583,01</b>		<b>9,093,05</b>		<b>29,761,48</b>		<b>- 20,418,32</b>
<b>Valor Actual (VA)</b>	<b>14,441,80</b>		<b>2,350,53</b>		<b>3,781,49</b>		<b>3,488,50</b>		<b>2,737,63</b>		<b>6,637,21</b>		<b>- 4,553,56</b>
<b>Valor Actual Neto (VAN)</b>	<b>14,441,80</b>												
<b>Tasa de Descuento (35%)</b>	<b>1,35</b>												
<b>Desviación Estándar 1-V</b>	<b>4,523,64</b>												

0,35

X	Z	Distribución Normal
var	z	TABLA ESTADÍSTICA
0,00	-3,19	0,00180
0,00	-3,19	

**Probabilidad de Van <= 0 - 49,82%**

\* Elaborado por: Sr. Cristhian Becerra - Sra. Rocío Quintero

\* Fuente: Cuadro No. 46- Flujo de caja esperado - Cuadro No. 43- Flujo de caja (Escenario -15%) - Cuadro No. 46- Flujo de caja (Escenario +15%)