UNIVERSIDAD CASA GRANDE

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y CIENCIAS POLÍTICAS

ANÁLISIS Y PLAN FINANCIERO DEL MODELO DE NEGOCIOS “Service Trackers”

Elaborado por:

Liliana Acaiturri-Villa Sarmiento

Tutoría por: Fernando Ruiz

GRADO

Trabajo previo a la obtención del Título de:

Licenciado en Administración y Marketing Estratégico

Guayaquil, Ecuador

25 Agosto, 2018

Contenido

Resumen ejecutivo 1

Objetivos generales 1

Objetivos específicos 1

Descripción de modelo de negocio 2

Definición y testeo de idea de negocio 2

Descripción de la empresa 2

Proceso Design Thinking 3

Estudio de Mercado 5

Investigación de Mercado 5

Muestra 5

Análisis 5C´s 6

Compañía 7

Cliente 7

Mercado Objetivo 7

Mercado Potencial 8

Demanda Potencial 8

Plan de Marketing 8

La posición estratégica 8

Objetivos de Marketing: 9

Mix de Marketing 9

Distribución del presupuesto asignado para el departamento de Marketing 11

Tabla 1 Presupuesto de Marketing 11
Estudio Técnico 12
Descripción del producto/servicio 12
Proceso diseño y desarrollo del servicio 12
Ubicación del Proyecto 12
Determinación de la capacidad productiva 13
Tabla 2 Inversión Activos Fijos 13
Tabla 3 Inversión Activos Diferidos 13
Tabla 4 Inversión Gastos Administrativos 14
Descripción, Costos de Equipo, Maquinarias, Muebles y Enceres 14
Tabla 5 Equipos, maquinarias 14
Tabla 6 Kit de instalación 15
Vida Útil del Proyecto 15
Estudio Organizacional - Administrativo 15
Misión 15
Visión 15
Valores 16
Organigrama de la organización 16
Procedimientos de selección de personal a implementar. 16
Descripción de las compensaciones del personal del negocio. 18
Tabla 7 Nómina Primer Año 19

Tabla 8 Nómina segundo y tercer año.....19

Tabla 9 Nómina Cuarto y Quinto Año.....20

ESTUDIO FINANCIERO.....21

Presupuesto.....21

Plan de inversiones, clasificación y fuentes de financiamiento.....21

Tabla 10 Presupuesto.....21

Tabla 11 Aporte de capital de los socios.....22

Tabla 12 Estructura de Financiamiento.....22

Tabla 13 Financiamiento.....23

Política de cobros, pagos y existencias.....24

Tabla 14 Factor Caja.....24

Tabla 15 Factor Caja.....25

Programa y calendario de inversiones.....25

Tabla 16 Calendario de Inversión.....26

Tabla 17 Diagrama de Gantt.....27

Depreciaciones de activos fijos y amortizaciones y activos diferidos.....28

Tabla 18 Depreciación de Activos Fijos.....28

Tabla 19 Amortización de Intangibles.....29

Tabla 20 Proyección de Venta.....29

Tabla 21 Costo de Producción Directo.....31

Tabla 22 Costo Mano de Obra Directa.....32

Tabla 23 Costo de Mano de Obra Indirecta 32

Tabla 24 Costo Unitario 33

Tabla 25 Costo de Producción Anual por unidad Vendida 33

Gastos de administración, ventas (Comisiones %) y financieros. ...**¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 26 Gastos Administrativos 34

Tabla 27 Gasto de Venta 35

Tabla 28 Gastos Financieros 36

Flujo de caja proyectado 37

Tabla 29 Flujo de Caja Proyectado 38

Estado de Pérdidas y Ganancias 39

Tabla 30 Estado de Pérdidas y Ganancias 39

Balance General 40

Tabla 31 Balance General 41

Punto de Equilibrio 43

Tabla 32 Punto de Equilibrio 44

Viabilidad financiera 45

Tabla 33 Indicadores de Evaluación 45

Índices Financieros liquidez, retorno, ...45

Tabla 34 Índices Financieros 46

Análisis de Sensibilidad 47

Tabla 35 Análisis de sensibilidad por variación de precio 47

Trabajos citados 49

Memoria individual de plan de negocios Service Trackers

Resumen ejecutivo

La problemática encontrada del deficiente servicio al cliente que genera desventaja competitiva a las empresas y pérdida de clientes que podría comprometer sus ingresos, será solucionado mediante la herramienta que hemos creado, ajustable según las necesidades de los clientes captados. Nuestra herramienta de medición real SAC de la compañía SERVICE TRACKERS tendrá un precio competitivo de cuatrocientos setenta dólares con setenta y ocho y un costo por mantenimiento mensual de cien dólares, el mismo que les ofrece un monitoreo en tiempo real de la satisfacción de sus clientes en sus establecimientos. Nuestra compañía se encuentra ubicada en ciudadela kennedy de la ciudad de Guayaquil, para lo cual necesitamos de una inversión de quince mil novecientos noventa y seis con sesenta y seis centavos. Su puesta en marcha está estipulada para el tercer trimestre del año 2018 y será un éxito ya que no cuenta con competidores directos en el mercado Ecuatoriano.

El documento cuenta con etapa de desing thinking, estudio de mercado, estudio técnico, estudio organización administrativo y estudio financiero.

Objetivos generales

Brindar a las PYMES (pequeña y mediana empresa) una herramienta que les ayude a medir el nivel de satisfacción de los clientes en sus establecimientos de la ciudad de Milagro, Guayaquil y Duran con la finalidad de mejorar su servicio, creando fidelización en sus consumidores (Enroke, 2007-2018) .

Objetivos específicos

- Estudiar el mercado guayaquileño frente al servicio al cliente.
- Determinar factores relevantes que permitan establecer un análisis de la situación del servicio al cliente frente a la satisfacción del consumidor.

- Diagnosticar la situación actual de los puntos de venta.
- Generar una Estrategia de Marketing integral enfocada a elevar relativamente el nivel de satisfacción de los consumidores de Guayaquil.
- Incrementar el margen de ventas en los establecimientos de Guayaquil.

Descripción de modelo de negocio

Definición y testeo de idea de negocio

Contamos con una primera etapa para sustentar la aplicación de la innovación propuesta como tema de estudio. La misma que con el afán de resolver una problemática ya evidenciada en nuestra investigación, como lo es el deficiente servicio al cliente. Enfocados en los establecimientos del sector productivo de las PYMES (pequeña y mediana empresa) de la ciudad de Guayaquil tomando como periodo de estudio el segundo trimestre del año 2018.

Se utilizaron cada una de las etapas del método Design Thinking, creado por Tim Brown con la finalidad de innovar y satisfacer las necesidades de cada individuo (Brown, 1987), resultados que relataremos en el punto 1.1.2 del presente documento.

Descripción de la empresa

Sevice Trackers compañía de sociedad limitada nace con el objetivo de medir la calidad del servicio al cliente, para censado en línea con una herramienta de medición desarrollada para las PYMES de Guayaquil. Creada con capital de cuatrocientos dólares; cuenta con cuatro accionistas, los mismos que son parte de la Junta Directiva (NACIONAL, 1999) con los siguientes nombramientos y serán parte de la nómina de la compañía desde el cuarto año de operación:

- Gerente General/Financiero (Liliana Acaiturri-Villa Sarmiento)
- Gerente de Marketing (Laddy Fernanda Ojeda Pontón)
- Gerente de Operaciones (Roberto José Eged Uquillas)
- Gerente Administrativo (Grace Norma Aguirre Delgado)

Acciones divididas en parte iguales, creada con un 50% capital propio y 50% financiado con préstamo bancario, en el tercer trimestre del año 2018. Respetando las leyes de responsabilidad social e impacto ambiental (Falconi, 2015).

Nuestra propuesta es mejorar notablemente el servicio al cliente en la ciudad de Guayaquil. Maximizando la calidad de la experiencia del cliente, con un decálogo de servicio y aspectos relevantes que garantizarán rentabilidad para las empresas. Iniciando con un segmento que muestre interés en contratar la herramienta y así generen el hábito en sus clientes para su uso y motivando al resto de los individuos del mercado meta.

Proceso Design Thinking

Desarrollo de las cinco faces esenciales Empatizar, Definir, Idear, Prototipar y Testear:

Etapa primera "EMPATÍA" se indaga sobre las necesidades del cliente, su experiencia actual y las dificultades que podamos encontrar tomando como tema de estudio la problemática del mal servicio al cliente (Kelley, 2017).

Etapa segunda "¿QUÉ?", "¿CÓMO?", "¿POR QUÉ?" se observó agentes concretos de atención al cliente, entorno y emocional que son la causa de la mala atención; que pasó de ser una hipótesis a una problemática real. Dato que se validó en este proceso (Kelley, 2017).

Problemáticas encontradas:

- Atención deficiente.
- No hay recibimiento formal ni cordial.
- Clientes insatisfechos.
- Así es la cultura.
- También hay clientes groseros.
- No me pagan por ser agradable.
- Falta de iniciativa.
- Falta de procedimientos de calidad.

- Mal manejo de emociones.
- Contratación sin inducción.

Etapa tercera “MAPA DE EMPATÍA” posterior al levantamiento de datos, con el uso de las herramientas; como la observación y entrevistas a profundidad, dan como resultado una mala percepción del servicio al cliente en Guayaquil (Kelley, 2017).

Factores positivos que arroja la investigación:

- Me atienden adecuadamente
- Regresa al lugar donde lo tratan bien.
- Que si están capacitados
- Satisfecho y/o contento

Factores negativos que arroja la investigación:

No me prestan atención, no me dan alternativas, no me miran a los ojos, no hay stock de lo que me ofrecen, no hay quien atienda, no visten adecuadamente.

Se retira insatisfecho, va a otro lugar, reclama, nunca más regresa.

El personal no tiene cultura o capacitación, que no es culpa del empleado sino de la empresa que lo contrata, y compara con otros sitios donde le han atendido mejor.

Incómodo, molesto, impotente y/o frustrado.

Etapa cuarta “MAPA DE TRAYECTORIA” proceso que ejerce el cliente desde la idea de compra, toma de decisiones sobre el producto, establecimiento escogido, la experiencia que te da el establecimiento o producto antes y después de la compra (Kelley, 2017).

Etapa quinta definición del “USUARIO”, “NECESIDADES” e “INSIGHT” se determinó que dentro de las necesidades básicas para suplir la problemática, están la atención, el servicio al cliente y los procesos que generan la cadena de valor (Kelley, 2017).

Etapa sexta mapa de “COSTO/RELEVANCIA” modelada con una lluvia de ideas clasificadas por grado de importancia tomando como efectivas aquellas de menor precio pero

de mayor relevancia, quedando como herramienta de medición de servicio e información (Kelley, 2017).

Etapa séptima elaboración del "PROTOTIPO" con las siguientes características APP para móviles, dispositivo en sitio, acceso online, vía web, cliente fantasma y cámaras de revisión remota; informes en tiempo real para el correcto análisis del servicio (Kelley, 2017).

Estudio de Mercado

Investigación de Mercado

Se implementó como técnica de investigación una encuestas vía online (Google Forms), las mismas que proporcionan datos propios y específicos para el desarrollo de la innovación que proponemos como solución; mediante investigación mixta, para determinar nuestro mercado meta con un muestreo de tipo aleatorio estratificado (Ochoa, 2015).

Muestra

$$n = (N\,Z^2\,pq)/(\quad Nd^2\ +\ Z^2\,pq\,)$$

Donde: n= es la muestra, N= población (2275), Z= distribución de Gause (0.5 = 1.96), p= probabilidades a favor (0.5), q= probabilidades encontradas (1-p), d= margen de error permitido (0.0561). Al reemplazar los valores expuestos se obtuvo una muestra de n = 270 PYME´s a encuestar (Ojeda, 2018).

El objetivo de la encuesta fue conocer aspectos relevantes que nos ayuden a determinar las características de la herramienta, para modelarla acorde a nuestro mercado objetivo. Se realizó un muestreo estableciendo un formulario de preguntas relativas a este estudio, de la que se obtuvo resultados significativos y que para su efecto se expone a continuación.

Se evidencio que un 50% de las PYMES no evalúan la calidad de su servicio, un 25% si lo ejecutan anualmente o cada dos meses, un 15% dos veces al año, y solo un 10% constantemente. Dentro del análisis un 30% de las empresas expresan que su medición carece de efectividad, un 15% lo percibe efectiva y un 55% lo considera medianamente efectiva. Un

97% expresa que sería bueno manejar una herramienta para la medición del servicio al cliente. Un 85% expresa la necesidad de medir sus productos y empleados y un 70% expresa la necesidad de recibir reportes en línea.

Se evidencio las diferentes herramientas tecnológicas que les gustaría manejar, un precio promedio que podría pagar y los módulos con el que deberá contar el servicio.

Análisis 5C´s

Análisis Político: Escenario actual adecuado para introducción de la herramienta al mercado meta, ya que adopta un estilo horizontal para gobernar, buscando la independencia de los cinco poderes.

Análisis Económico: Actualmente existe reactivación económica, pero se mantiene la falta de ingresos de inversión extranjera por las condiciones tributarias del país, escenario satisfactorio para la herramienta ya que el Ecuador está planteando programas de desarrollo, gracias al financiamiento de proyectos innovadores.

Análisis sociocultural: Se percibe un concepto negativo de la calidad de servicio al cliente en la ciudad de Guayaquil y las compañías no poseen sistemas de medición y control. Generando valor para la herramienta.

Análisis tecnológico: Servicio basado en los avances tecnológicos como recopilación de datos, procesos automáticos, redes y navegación; factor diferenciador ante competidores indirectos.

Análisis legislación: Cuenta con el apoyo de la ley al consumidor ya que realmente los establecimientos están obligados a colocar el buzón de sugerencias pero no lo cumplen y con la herramienta tendrán información en tiempo real y suministros de reportes en línea que reemplaza a la tabulación manual.

Análisis ecológico: Nos distinguimos por ser una compañía verde comprometida a disminuir el impacto ambiental, al contar con reportes sistematizados reduciendo así el consumo de papel y el uso de cartuchos para impresión.

Compañía

A continuación presentamos el análisis FODA del proyecto. La finalidad de este es cambiar la perspectiva del cliente en cuanto a la calidad del servicio en las PYMES de la ciudad de Guayaquil.

F: Fortalezas.- Desarrolladores de sistemas de gestión, procesos, marketing y talento humano; con un potencial alto y experiencia en el mercado.

O: Oportunidades.- No existe un sistema con las mismas características y las PYMES de acuerdo a la investigación el 50% de las compañías no cuentan con una capacitación adecuada de servicio al cliente para sus colaboradores.

D: Debilidades.- Ausencia de inversión en este tipo de herramientas de medición de servicio al cliente.

A: Amenazas.- Aparición de competidores en corto plazo, incapacidad de los clientes para invertir en la herramienta.

Cliente

Mercado Objetivo

Contamos con dos mil doscientas setenta y cinco PYMES activas dentro de los cantones evaluados con ventas alrededor de trecientos sesenta mil dólares en el ejercicio fiscal correspondiente al 2017. Tomado de la base de datos de la Súper Intendencia de Compañías que cumplan con dichos parámetros.

Mercado Potencial

Correspondiente a las ocho mil doscientas treinta y ocho empresas activas en el ejercicio fiscal del 2017, con ventas alrededor de ciento veinte mil dólares en los cantones evaluados, reflejadas en la base de datos de la Súper Intendencia de compañías.

Demanda Potencial

Dentro de la investigación realizada observamos que no contamos con competidores directos por lo tanto nuestro mercado objetivo está reflejado en toda el área comercial. Para introducción de la herramienta nos centramos en las PYMES de la ciudad de Guayaquil e iremos afinando y actualizando constantemente la herramienta para contrarrestar la entrada de nuevos competidores; sin dejar de lado para futuras campañas de Marketing la llegada a nuevas áreas del sector productivo.

Plan de Marketing

La posición estratégica

Utilizaremos la estrategia de diferenciación con respecto a los siguientes aspectos: Encuestas personalizadas según las necesidades de cada cliente.

- Servicio de visualización Dashboards en vivo.
- Acceso a la herramienta desde diferentes canales.
- Monitoreo de quejas mediante notificación inmediata.
- Evaluación de la satisfacción recibida mediante el servicio recibido de los colaboradores que laboran en la PYMES.
- Participación en el mercado.
- Competitividad de precio.
- Calidad de la herramienta.

La estrategia competitiva se basa en las siguientes premisas:

Al ser modelado por el desarrollador contratado tendrá un precio competitivo y de fácil accesibilidad.

El enfoque está siendo direccionado a los establecimientos de la ciudad de Guayaquil y permitir un mejoramiento en el servicio al cliente.

Objetivos de Marketing:

Desarrollar una estrategia que permita fidelizar a los clientes de los establecimientos de las PYMES de Guayaquil.

Establecer procesos que permitan recibir informes sistematizados en tiempo real.

En la estrategia de promoción se contemplará el alto beneficio que la herramienta proporciona al obtener un dominio sistematizado de la satisfacción de los usuarios en cada establecimiento y así estandarizar sus procesos de atención al cliente.

Crear una estrategia publicitaria de alto impacto que permita llegar al nicho del mercado meta.

Mix de Marketing

Se procede a establecer una comunicación integrada que contribuya a unificar las diversas herramientas a utilizar bajo una misma dirección que conlleve a alcanzar los objetivos de la herramienta. Además se busca crear el posicionamiento de los establecimientos, mejorando su presencia en el mercado guayaquileño mediante el mejoramiento del servicio al cliente.

A continuación se detallan los medios a desarrollar:

Publicidad por MAIL CHIMPS

Mediante la cual se busca llegar al público meta con la difusión de boletines de noticias en html con el mismo concepto en el que se logre destacar los beneficios y atributos que brinda

la correcta medición del servicio al cliente y que estará dirigido a informar, comunicar y persuadir a las PYMES de la ciudad de Guayaquil.

El objetivo de esta herramienta de comunicación es despertar el interés del target para mejorar la rentabilidad de sus negocios creando fidelización y recompra. De acuerdo a los intereses de estas empresas el mailing se vuelve transcendente para informarlos sobre las características que se desconocen acerca del correcto análisis de la calidad de servicio que brindan, esta puede llegar de forma masiva al mercado meta logrando una recordación permanente en la mente del cliente por su impacto visual.

Anuncios por Google Adwords

La interacción orienta al cliente al buscar productos o servicios relacionados a la característica que nuestra herramienta permitirá consolidar nuevas relaciones comerciales, manteniendo un seguimiento de las visitas en la web, además de mantener la capacidad de incrementar la participación del mercado.

Marketing directo: Actualmente el marketing por internet es pieza clave para destacar el posicionamiento de una empresa o producto, orientada a comunicar todas las actividades que la empresa realizará y la calidad de la herramienta, trasmitiendo sus beneficios y atributos mediante la creación y actualización de sus mensajes. Estará dirigida a las PYMES que sienten interés en mejorar la atención al cliente en sus establecimientos.

Su propósito es mantener informado al target y ampliar el mercado hacia nuevos segmentos logrando una mayor cobertura de clientes y posicionamiento. Tiene la ventaja de llegar masivamente al público seleccionado de manera amplia debido al tiempo que generalmente las personas están en conexión con las redes sociales, específicamente al Facebook y Linkedin.

Distribución del presupuesto asignado para el departamento de Marketing

Se determina que se hará la distribución del presupuesto dentro del primer año, de la siguiente manera:

Tabla 1
Presupuesto de Marketing

Presupuesto de gastos 2018													
Meses	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.	total
Mailing	80	80	80	0	80	0	80	0	80	0	80	0	560
Google	0	0	200	200	200	0	0	0	200	0	0	200	1000
Facebook	0	0	0	0	0	300	300	300	300	300	300	300	2100
	80	80	280	200	280	300	380	300	580	300	380	500	3660

Estudio Técnico

Descripción del producto/servicio

Herramienta tecnológica de medición de servicio al cliente, en los establecimientos de las PYMES de Guayaquil. Dentro de las estrategias de evaluación de servicio está el análisis del mismo mediante encuestas y será efectiva si se realiza eficazmente.

Análisis de datos (Cuantificación, sector, modelos, tiempos, herramientas)

Levantamiento de información (Parámetros, lugares, modalidades, horarios, medios e interrogantes eficaces para el análisis), herramienta adaptable, parámetros de evaluación, análisis (en tiempo real, constante y de flujo).

Sistema online, ágil y adaptable a las necesidades de cada cliente captado. Con lenguaje Java, sistema de gestión SQL 9.x.x y servidor Wildfly 10.0.1.

Proceso diseño y desarrollo del servicio

Diseñado por el desarrollador contratado para este proyecto y supervisado por el Gerente de Operaciones. Basado en la agilidad de la entrega con los módulos de seguridad, administración, catálogos, versión web, versión app y reportaría. El costo de la herramienta es de tres mil ochocientos dolaré.

Ubicación del Proyecto

Se Realizara las operaciones y atención al cliente en una instalación compartida de alquiler, ubicado en la zona norte de la ciudad de Guayaquil ciudadela Kennedy. Que cumpla con todas las adecuaciones necesarios para su puesta en marcha. De la misma manera se alquilará el servidor a la compañía Ecuahosting, para bajar los costos del hardware, los costos de mantenimiento y depreciación.

Determinación de la capacidad productiva

El servidor cuenta con un almacenamiento anual de 20 Gb para 5’000,000 registros, alojo del aplicativo y base de datos.

Con un gerente general, un asesor comercial, un técnico y un asistente multifunción en el primer año estamos en la capacidad de atender a 84 (ochenta y cuatro clientes anuales) en cada uno de los procesos de ventas para el primer año, levantamiento, personalización y entrega.

La inversión inicial de 15996,66 (Quince mil novecientos noventa y seis con sesenta y seis) será utilizada en la adquisición de los Activos Fijos, Activos Diferidos para el primer año y los Gastos Administrativos correspondientes al primer mes de operación con los siguientes rubros:

Tabla 2
Inversión Activos Fijos

Activos Fijos			
Rubro	Cantidad	Precio	1 Año
Computadoras	3	653,00	1.959,00
Teléfonos	3	280,00	840,00
Tablet	3	175,00	525,00
Herramienta de Medición de SAC	1	3.800,00	3.800,00
Total			**7.124,00**

Tabla 3
Inversión Activos Diferidos

Activos Diferidos			
Rubro	Cantidad	Precio	1 año
Constitución	1	2.500,00	2.500,00
Capacitación	3	250,00	750,00
Promoción de lanzamiento	1	300,00	300,00
Deposito arriendo	2	500,00	1.000,00
Total			**4.550,00**

Tabla 4
Inversión Gastos Administrativos

Gastos Administrativos		
Rubro	Cantidad	Precio
Alquiler de Servidor	1	50,00
Internet	1	50,38
Sueldos y Salarios	1	3.187,28
Plan Celular	1	30,00
Alquiler de Oficina	1	500,00
Utensilios de Oficina	1	100,00
Marketing	1	305,00
Mantenimiento de Equipos	1	100,00
Total		**4.322,66**

Se hará reinversión de la utilidad generada, especialmente cuando se incremente la contratación de nuevos colaboradores a la compañía con la adquisición de equipos de cómputo necesarios para la labor de los nuevos colaboradores.

Descripción, Costos de Equipo, Maquinarias, Muebles y Enceres

Para la puesta en marcha ya que el alquiler de la oficina es compartida, amoblada y con los servicios básicos incluidos; será necesaria la adquisición de los siguientes equipos tecnológicos:

Tabla 5
Equipos, maquinarias

Equipos			
Rubro	Cantidad	Precio	1 Año
Alquiler de oficina	12	500	6000
Alquiler de Servidor	12	50	600
Herramienta de medición de SAC	1	3800	3800
Laptop	3	653	1959
Teléfonos Celulares	3	280	840
Tablet	3	175	525
Total			**13724**

Para la instalación del servicio que se le va a proporcionar a cada cliente serán necesario los siguientes equipos por cada uno de los clientes captados.

Tabla 6
Kit de instalación

Kit de Instalación de Servicio			
Rubro	cantidad	precio	1 año
Tablet	1	175	175
Base para Tablet	1	60	60
Complemento Publicitario	1	50	50
Total			285

Vida Útil del Proyecto

La capacidad del servidor es de tres a cinco años de almacenamiento según la interacción de los consumidores en los establecimientos de nuestro clientes, luego de este periodo deberán realizar una nueva inversión no mayor al 10% o 15% del valor inicial de cada paquete contratado. Consideramos que este incremento será necesario a partir del sexto año.

Además la herramienta contara con una actualización por año, para lo cual los deberemos una inversión anual de $1.500 Dólares contemplados en la reinversión.

Estudio Organizacional - Administrativo

Misión

Contribuir con el mejoramiento del servicio al cliente en la ciudad de Guayaquil, brindando una investigación de mercado de calidad. Incrementando sus ingresos al lograr fidelizar y elevar el nivel de satisfacción los consumidores finales de nuestros clientes (Ojeda, 2018).

Visión

Para el 2023 contar con una cartera de 240 cliente PYMES estables, y cumplir con el objetivo del mejoramiento del servicio al cliente en Guayaquil (Ojeda, 2018).

Valores

Eficiencia, rentabilidad y transparencia.

Organigrama de la organización

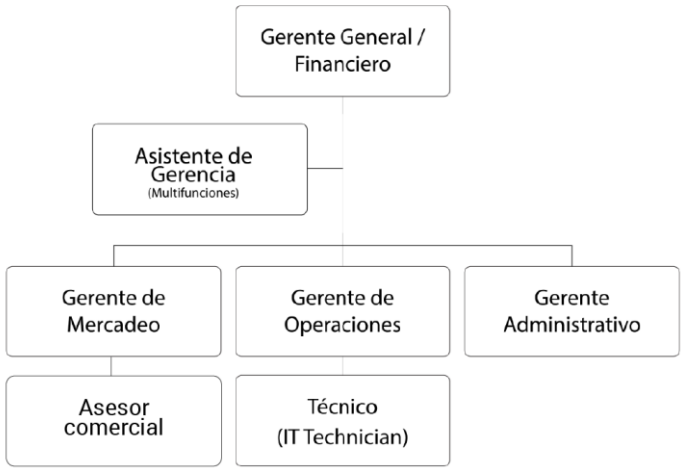

Figura 1 *Organigrama de la Compañía*

Procedimientos de selección de personal a implementar.

Proceso de reclutamiento y selección de personal

Seleccionar al personal clave, cumpliendo con los estatutos de la compañía y con el perfil del departamento solicitante.

Activación del proceso de selección

Cumplir con el siguiente procedimiento.

Cada departamento deberá llenar la solicitud de requerimiento de cargo, con la descripción de las funciones a desempeñar y los requisitos específicos y hacerlo llegar al departamento Administrativo.

La Gerencia Administrativa evaluará si la contratación es viable según remuneración y realidad de la compañía; con la finalidad de firmar y aprobar.

La Gerencia General Financiera revisará el presupuesto y de haber disponibilidad procederá a aprobar.

Difusión Interna

Se enviara un correo institucional con la descripción del cargo disponible para la aplicación interna o recolectar recomendaciones al cargo dispuesto.

Difusión Externa

Se publicará en los portales https://.ec.indeed.com y ec.jobrapido.com la vacante existente en la compañía, con las características necesaria.

Etapa de selección

Etapa 1: Recepción de Antecedentes y Análisis Curricular

La Gerencia Administrativa analiza los perfiles de los postulantes y los evalúa conforme a los requerimientos del departamento contratante y se deberá chequear los datos expuestos en los CV recibidos y se verificara su experiencia.

Los postulantes que cumplan con las características serán convocados para la siguiente etapa vía telefónica o por mail.

Etapa 2: Aplicación de Pruebas Técnicas y/o Psicológicas

Las pruebas técnicas son elaboradas por el departamento contratante y la Gerencia Administrativa para definir la medición.

Las pruebas psicolabórales deberá ir en función al cargo a ejercer en un sistema computarizado para acelerar el proceso de calificación.

Etapa 3: Entrevista de Valoración Global

La Gerencia Administrativa arma la terna y convoca a los participantes.

El área solicitante se encarga de realizar la entrevista considerando lo siguiente: Trayectoria, Fortalezas, Motivación y Vocación.

La Gerencia Administrativa clarifica las funciones en el cargo, hace la propuesta salarial y evalúa la aspiración de sueldo del postulante.

Etapa 4: Selección y Decisión Final

La Gerencia Administrativa informará al candidato que proceso de selección ha culminado y le indicara vía correo electrónico la fecha en la que se deberá integrar al puesto de trabajo con la respectiva documentación y exámenes médicos.

Descripción de las compensaciones del personal del negocio.

La compensación salarial cuenta con el rubro de sueldos de acuerdo a la tabla de compensación de la empresa y con los beneficios de ley (décimo tercer y cuarto sueldo, fondo de reserva, vacaciones y utilidades).

El personal contara con el beneficio de un plan celular, una laptop y una tablet como equipo necesarias para hacer las demostraciones de la herramienta de medición de servicio, material indispensable para captación de clientes y atención a reclamos o consultas.

Los asesores comerciales y personal técnico obtendrán un reembolso de 40,00 (cuarenta dólares) mensuales por movilización y el pago del 5% de comisión mensual por venta cerrada.

Para lo cual contamos con la siguiente nomina:

Tabla 7
Nómina Primer Año

NOMINAS										
PRIMER AÑO										
Puestos	**Empleados**	**Sueldo Base**	**13ero**	**14to**	**Aporte Patronal**	**VAC**	**Fondo Reserva**	**T UNITARIO**	**T MENSUAL**	**T ANUAL**
Asesor Comercial	1	400	33,33	32,17	48,6	16,67	33,33	564,1	564,1	6.769,20
Asistente Técnico	1	600	50	32,17	72,9	25	50	830,07	830,07	9.960,80
Asistente Multifunción	1	500	41,67	32,17	60,75	20,83	41,67	697,08	697,08	8.365,00
Gerente General	1	800	66,67	32,17	97,2	33,33	66,67	1.096,03	1.096,03	13.152,40
									3.187,28	**38.247,40**

Tabla 8
Nómina segundo y tercer año

SEGUNDO Y TERCER AÑO	**Empleados**	**Sueldo Base**	**13ero**	**14to**	**Aporte Patronal**	**VAC**	**Fondo Reserva**	**TOTAL UNITARIO**	**TOTAL MENSUAL**	**TOTAL ANUAL**
Asesor Comercial	2	412	34,33	32,17	50,06	17,17	34,33	580,06	1.160,12	13.921,39
Asistente Técnico	1	618	51,5	32,17	75,09	25,75	51,5	854	854	10.248,04
Asistente Multifunción	1	515	42,92	32,17	62,57	21,46	42,92	717,03	717,03	8.604,37
Gerente General	1	824	68,67	32,17	100,12	34,33	68,67	1.127,95	1.127,95	13.535,39
									3.859,10	**46.309,20**

Tabla 9
Nómina Cuarto y Quinto Año

Cuarto y Quinto Año	Nª	Sueldo Base	13ero	14to	Aporte Patronal	VAC	Fondo Reserva	T UNITARIO	T MENSUAL	T ANUAL
Ases. Comercial	3	424,36	35,36	32,17	51,56	17,68	35,36	596,49	1.789,48	21.473,81
Asist. Técnico	1	636,54	53,05	32,17	77,34	26,52	53,05	878,66	878,66	10.543,91
Asist. Multifunción	1	530,45	44,2	32,17	64,45	22,1	44,2	737,58	737,58	8.850,92
Grte. General	1	848,72	70,73	32,17	103,12	35,36	70,73	1.160,82	1.160,82	13.929,87
Grte. Marketing	1	848,72	70,73	32,17	103,12	35,36	70,73	1.160,82	1.160,82	13.929,87
Grte. Administrativo	1	848,72	70,73	32,17	103,12	35,36	70,73	1.160,82	1.160,82	13.929,87
Grte. Operaciones	1	848,72	70,73	32,17	103,12	35,36	70,73	1.160,82	1.160,82	13.929,87
									8.049,01	**96.588,13**

ESTUDIO FINANCIERO

Presupuesto

Plan de inversiones, clasificación y fuentes de financiamiento

Hemos considerado los siguientes elementos y materiales que son parte de nuestro presupuesto divididos en Activos Fijos (ver tabla 2), Activos Diferidos (ver tabla 3) y Gastos Administrativos (ver tabla 4).

Tabla 10
Presupuesto

Presupuesto			
Rubro	Cantidad	Valor	Total
Computadoras	3	653,00	1.959,00
Teléfonos	3	280,00	840,00
Tablet	3	175,00	525,00
Herramienta de Medición de SAC	1	3.800,00	3.800,00
Constitución	1	2.500,00	2.500,00
Capacitación	3	250,00	750,00
Promoción	1	300,00	300,00
Deposito arriendo	2	500,00	1.000,00
Alquiler de Servidor	1	50,00	50,00
Internet	1	50,38	50,38
Sueldos y Salarios	1	3.187,28	3.187,28
Plan Celular	1	30,00	30,00
Alquiler de Oficina	1	500,00	500,00
Utensilios de Oficina	1	100,00	100,00
Marketing de lanzamiento	1	305,00	305,00
Mantenimiento de Equipos	1	100,00	100,00
			15.996,66

Dentro de nuestras fuentes de financiamiento contamos con un aporte de capital de dos mil dólares por cada socio.

Tabla 11
Aporte de capital de los socios

APORTE DEL CAPITAL	
Socio 1	$ 2.000
Socio 2	$ 2.000
Socio 3	$ 2.000
Socio 4	$ 2.000
	$ 8.000

Siendo necesario un plan de financiamiento por siete mil novecientos noventa y seis con sesenta y seis; tomando la siguiente estructura de financiamiento.

Tabla 12
Estructura de Financiamiento

Cuadro: Estructura del Financiamiento		
Financiamiento	Monto	Porcentaje
Capital Socios	$ 8.000,00	50%
Banco	$ 7.996,66	50%
Otros		
Total	$ 15.996,66	100%

Se calcula el prestamos de siete mil novecientos noventa y seis con sesenta y seis con la tabla francesa de cuota fija ya que las entidades bancarias del país proponen ese tipo de financiamiento; hemos estipulado un 14% de interés anual.

Tabla 13
Financiamiento

Cuadro: Cronograma de pago préstamo bancario						
Datos Para Cronograma						
Tasa Mensual		0,011667	14% Anual			
Meses		12				
Préstamo		7996,66				
Meses		Saldo Inicial	Intereses	Amortización	Cuota Mensual	Saldo Final
	1	$ 7.996,66	93,29	624,7	718	7.371,96
	2	7.371,96	86,01	631,99	718	6.739,97
	3	6.739,97	78,63	639,36	718	6.100,61
	4	6.100,61	71,17	646,82	718	5.453,78
	5	5.453,78	63,63	654,37	718	4.799,41
	6	4.799,41	55,99	662	718	4.137,41
	7	4.137,41	48,27	669,73	718	3.467,68
	8	3.467,68	40,46	677,54	718	2.790,14
	9	2.790,14	32,55	685,45	718	2.104,70
	10	2.104,70	24,55	693,44	718	1.411,25
	11	1.411,25	16,46	701,53	718	709,72
	12	709,72	8,28	709,72	718	0
Total Intereses			619,3	7.996,66		

Política de cobros, pagos y existencias

Hemos establecido la siguiente política de cobros y pagos para la marcha eficaz del negocio y el eficiente cumplimiento de las obligaciones.

Para el ciclo de maduración de la rotación de dinero que comprende del tiempo en que se efectúa el gasto de mano de obra directa, hasta el transcurso del retorno del efectivo a caja con el cobro del mantenimiento de la herramienta por cada cliente captado; valor que se pagara mensualmente con un plazo máximo de cobro de treinta día. Ya que el pago inicial del cliente como precio de venta de la herramienta, se efectúa previo a la contratación del servicio es de contado y no cuenta con días de crédito.

Para lo cual se establece la siguiente Política: contaremos con tres instancias de cobro; para los clientes que mantienen tres días hábiles de mora se les notificara vía WatsApp, los que mantiene diez días de mora serán contactados vía telefónica y aquellos que mantienen quince días de mora serán visitados por el vendedor que será encargado de la gestión de cobro, en caso de mora.

Tabla 14
Factor Caja

Factor Caja			
(+)	Crédito Clientes		Días
(-)	Crédito Proveedores	15	Días
(+)	Servicios	30	Días
(+)		0	Días
	Total	15	Días

Que nos da como resultado quince días necesarios como flujo de rotación de efectivo y un valor necesario para la operación de dos mil ciento sesenta y ocho con cuarenta y dos.

Tabla 15
Factor Caja

Operaciones	**1 Año**	**Valor**
Mano de obra directa (MOD)	16.730,00	697,08
Mano de obra indirecta (MOI)	21.517,40	896,56
Depreciación	2.374,67	98,94
Amortización Intangibles	500	20,83
Administración y Ventas		
Gastos Administrativos	4322,66	180,11
Gastos de Ventas	6.597,28	274,89
	52.042,01	2.168,42

Valor al cual se llegó dividiendo el gasto anual para trescientos sesenta días hábiles multiplicados por los quince días correspondientes al factor caja.

No se considera existencias ya que la compañía no cuenta con venta de inventario para efecto del servicio que proporcionamos.

Programa y calendario de inversiones

Se considera el siguiente calendario de inversión en el cual se toma el periodo pre operativo y gastos operativos a cinco años.

Tabla 16
Calendario de Inversión

CALENDARIO DE INVERSIONES								
	PERIODOS DE EVALUACION							
CONCEPTOS	**INVERSION**		**OPERACION**					
	-1	**0**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**TOTAL**
INV. EN ACTIVOS FIJOS								
Equipos			$ 3.324	$ 1.141	$ -	$ 1.175	$ -	$ 5.641
Herramienta Tecnológica		$ 3.800		$ 1.545	$ 1.591	$ 1.639	$ 1.688	$ 10.264
T ACTIVOS FIJOS	**$ -**	**$ 3.800**	**$ 3.324**	**$ 2.686**	**$ 1.591**	**$ 2.815**	**$ 1.688**	**$ 15.904**
INV. PREOPERATIVA								
Gastos de Constitución	$ 2.500							**$ 2.500**
T GASTOS PREOPERATIVOS	**$ 2.500**	**$ -**	**$ -**	**$ -**	**$ -**	**$ -**	**$ -**	$ 2.500
GASTOS ADMISTRATIVOS								
Arriendo	$ 1.000	$ 500	$ 6.000	$ 6.180	$ 6.365	$ 6.556	$ 6.753	$ 33.355
Personal Capacitación	$ 750			$ 258		$ 265		$ 1.273
T GASTOS ADMINISTRATIVOS	**$ 1.750**	**$ 500**	**$ 6.000**	**$ 6.438**	**$ 6.365**	**$ 6.822**	**$ 6.753**	**$ 34.628**
GASTOS DE VENTAS								
Plan de Marketing	$ 300		3660	3769,8	3882,89	3999,38	4119,36	$ 15.771
Comisiones			1977,28	2036,59	2097,69	2160,62	2225,44	$ 8.520
Movilización			960	1483,2	1527,7	2098,04	2160,98	$ 7.270
T GASTOS DE VENTAS	**$ 300**	**$ -**	**$ 6.597**	**$ 7.290**	**$ 7.508**	**$ 8.258**	**$ 8.506**	**$ 31.562**
T INVERSIONES	**$ 4.550**	**$ 4.300**	**$ 15.921**	**$ 16.413**	**$ 15.465**	**$ 17.894**	**$ 16.947**	**$ 84.594**

Tabla 17
Diagrama de Gantt

CALENDARIO DE INVERSIONES							
CONCEPTOS	PERIODOS DE EVALUACION						
	INVERSION		OPERACION				
	-1	0	1	2	3	4	5
Equipos			X	X		X	
Herramienta Tecnológica		X		X	X	X	X
Gastos de Constitución	X						
Arriendo	X	X	X	X	X	X	X
Personal Capacitación	X			X		X	
Plan de Marketing	X		X	X	X	X	X
Comisiones			X	X	X	X	X
Movilización			X	X	X	X	X

Una de nuestras primeras inversiones y la más importante es el desarrollo de la herramienta con un costo de tres mil ochocientos y mil quinientos por actualización anual, considerando un incremento del tres por ciento anual por inflación.

Se realizara la inversión en equipos de oficina dentro del primer mes de labores para el segundo año se invierte en equipo de cómputo ya que ingresa un asesor comercial caso que se repite en el cuarto año.

Los gastos de constitución están considerados en el periodo pre operativo.

Para arriendo se considera los dos meses de depósito y el mes de adelanto en el periodo pre operativo y el gasto anual a cinco años con un incremento del tres por ciento por inflación.

Contratación de personal y gastos de capacitación período pre operativo es de doscientos cincuenta dólares por cada uno de los tres colaboradores nuevos y la contratación de un asesor comercial más en el segundo y cuarto año.

Plan de marketing de lanzamiento por trescientos dólares y trescientos mensuales tres mil seiscientos sesenta anuales para gastos de publicidad en con un incremento anual del tres por ciento por inflación.

Las comisiones que ganan los asesores de ventas se generan desde la primera venta ejecutada.

Movilización como gasto de venta de veinte dólares quincenales reembolsables para un asesor comercial y un técnico para el primer año, dos asesores comerciales y un técnico segundo y tercer año y tres asesores comerciales cuarto y quinto año.

Depreciaciones de activos fijos y amortizaciones y activos diferidos

Nuestro proyecto cuenta solamente con equipos de cómputo ya que contamos con una oficina amoblada en su totalidad incluyendo los servicios básicos. Se planifica que luego del quinto año se podrá contar con una oficina con todo lo necesario ya que el equipo de trabajo crecerá para ese tiempo. Esta adquisición se hará con la reinversión de la utilidad generada.

Los equipos de cómputo cuentan con una vida útil de tres años

Tabla 18
Depreciación de Activos Fijos

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO INICIAL E INCREMENTO	**7.124,00**	**2.686,24**	**1.591,35**	**2.814,57**	**1.688,26**
ACTIVOS FIJOS (COSTO)	7.124,00	9.810,24	11.401,59	14.216,16	15.904,42
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	-2.374,67	-5.644,75	-9.445,28	-11.809,33	-13.840,72
VALOR NETO DEL ACTIVO	4.749,33	4.165,49	1.956,31	2.406,83	2.063,70

La amortización de intangibles cuenta con una vida útil de cinco años detallado en el cuadro.

Tabla 19
Amortización de Intangibles

Amortización								
Rubro	Vida Útil	precio	1 año	2 año	3 año	4 año	5 año	**Total**
Constitución	5	2.500,00	500	500	500	500	500	2.500,00

Programa de producción y ventas

El precio de venta al público de la herramienta está dado por la investigación de mercado realizado dando como resultado el valor de cuatrocientos setenta con setenta y ocho y un incremento de tres por ciento anual por inflación, siendo competitivo y sostenible para la compañía, valor que nos permite pasar el punto de equilibrio junto al cobro mensual de cien dólares de mantenimiento por cada cliente captado.

Tabla 20
Proyección de Venta

Cuadro: Proyección de ventas					
Periodo	Año 1	Año2	Año 3	Año 4	Año 5
Precio Promedio Mensual	470,78	484,9	499,45	514,43	529,87
Cantidad	48	48	48	48	48
Ventas Anuales	22.597,44	23.275,36	23.973,62	24.692,83	25.433,62
Periodo	Año 1	Año2	Año 3	Año 4	Año 5
Servicio	100	103	106,09	109,27	112,55
Cantidad	264	888	1464	2040	2616
Ventas Anuales	26.400,00	91.464,00	155.315,76	222.916,31	294.433,10
Total	48.997,44	114.739,36	179.289,38	247.609,14	319.866,72

Si se llegase a generar ventas de más de cuarenta y ocho clientes anuales o cuatro mensuales se deberá evaluar la posibilidad de contratación de nuevos asesores comerciales ya que el asesor se encarga de las ventas y de dar servicio de atención al cliente por el uso de la herramienta, dejando de lado las proyecciones presentadas y de la misma manera se deberá

contratar otro técnico para soportar el tiempo de instalación y servicio técnico en cada sitio ya sea remoto o presencial.

Costos de materias primas, materiales indirectos, suministros y servicios, mano de obra directa e indirecta.

Ya que el producto que manejamos corresponde a la venta de tecnología y esta cuenta con un costo por desarrollo fijo; que según las proyecciones este valor está distribuido en los cuarenta y ocho clientes nuevos del primer año.

Dentro de materiales de insumos constan: la adquisición de tablet para calificación en sitio, con una base anti robo para tablet y un complemento publicitario que luego de cinco años generara ingresos por la venta de espacio publicitario. El costo de la herramienta de medición de SAC se va a devengar en los cuarenta y ocho clientes captados en el primer año. El alquiler del servidor dividido para los cuatro clientes que se deberá captar por mes y el pago por servicio de internet con la misma proyección.

No contamos con materia prima ya que no somos industria manufacturera de productos.

Para la mano de obra directa le colocamos el costo hora generado por el técnico y el asistente comercial.

De la misma manera se realizó el ejercicio con el costo hora de la mano de obra indirecta dando como resultado un precio de costo de trescientos sesenta y cuatro con cuarenta y cuatro.

Tabla 21
Costo de Producción Directo

Cálculo de costo Unitario										
Producción mensual		4		Anual	48	Sofware 2 Año	1500			
						Capacidad Servidor	70	72,1	74,26	76,49
Materia Prima Directa										
Detalle	Cantidad	Precio	Costo Unitario		1 Año	2 Año	3 Año	4 Año	5 Año	
Sofware	1	3800	3800		79,17	31,25	32,19	33,15	34,15	
Tablet	1	175	175		175	180,25	185,66	191,23	196,96	
Base para Tablet	1	60	60		60	61,8	63,65	65,56	67,53	
Alquiler de Servidor	1	50	50		12,5	12,88	13,26	19,12	19,7	
Complemento Publicitario	1	50	50		50	51,5	53,05	54,64	56,28	
Internet	1	50	50		12,5	12,88	13,26	19,12	19,7	
Costo total de la Herramienta					389,17	350,55	361,07	382,83	394,31	

Tabla 22
Costo Mano de Obra Directa

Mano de Obra Directa					
Detalle	Unidad	Cantidad	Precio	Monto	Costo Unitario
Técnico	H/H	160	5,19	830,05	5,19
Asistente Comercial	H/H	160	3,53	564,09	3,53
Total Costo Mano De Obra Directa				1394,14	8,71

Tabla 23
Costo de Mano de Obra Indirecta

Mano de Obra Indirecta					
Detalle	Unidad	Cantidad	Precio	Monto	Costo Unitario
Gerente General	H/H	160	6,85	1096,01	6,85
Asistente Multifunción	H/H	160	4,36	697,07	4,36
Total Costo Mano De Obra Indirecta				1793,08	11,21

Tabla 24
Costo Unitario

Costo Unitario	
Detalle	Costo Unitario
Materiales e Insumos	389,17
Mano de Obra Directa	8,71
Mano de Obra Indirecta	11,21
Total	409,09

Tabla 25
Costo de Producción Anual por unidad Vendida

Cuadro: Costos de producción					
Año	Año 1	Año2	Año 3	Año 4	Año 5
Materiales e Insumos	18680	16826,4	17331,19	18375,64	18926,91
Mano de Obra Directa	348,54	503,53	667,04	667,04	667,04
Gastos Indirectos	448,28	461,25	1345,22	1345,22	1345,22
Costos de Producción	29395,33	17791,17	19343,44	20387,89	20939,16

Gastos de administración, ventas (Comisiones %) y financieros.

Se contempla los siguientes gastos de administración con una proyección a cinco años y un incremento del tres por ciento anual por inflación.

Tabla 26
Gastos Administrativos

GASTOS ADMINISTRATIVOS								
Rubro	Cantidad	Precio	1 año	2 año	3 año	4 año	5 año	**Total**
Alquiler de Servidor	12	50	600	618	636,54	917,89	945,43	**3.717,86**
Internet	12	50,38	604,56	622,7	641,38	660,62	680,44	**3.209,69**
Sueldos y Salarios	12	3.187,28	38.247,40	46.309,20	47.698,47	96.588,13	99.485,78	**328.328,98**
Plan Celular	12	30	1.080,00	1.440,00	1.440,00	1.800,00	1.800,00	**7.560,00**
Alquiler de Oficina	12	500	6.000,00	6.180,00	6.365,40	6.556,36	6.753,05	**31.854,81**
Utensilios de Oficina	12	100	1.200,00	1.236,00	1.273,08	1.311,27	1.350,61	**6.370,96**
Marketing de lanzamiento	1	305	305	-	-	-	-	**305**
Mantenimiento de Equipos	12	100	1.200,00	1.236,00	1.273,08	1.311,27	1.350,61	**6.370,96**
Total		4.322,66	**49.236,96**	**57.641,89**	**59.327,95**	**109.145,55**	**112.365,92**	**387.718,27**

Como gastos de venta contamos con los siguientes y se los proyecto de la misma manera.

Tabla 27
Gasto de Venta

Gasto de Venta								
Rubro	cantidad	precio	1 Año	2 Año	3 Año	4 Año	5 Año	**Total**
Gasto Publicidad	12	305	3.660,00	3.769,80	3.882,89	3.999,38	4.119,36	19.431,44
Comisiones	12	94,16	1.129,87	1.163,77	1.198,68	1.234,64	1.271,68	5.998,64
Movilización asesor comercial	12	40	480	494,4	509,23	524,51	540,24	2.548,39
Movilización asistente técnico	12	40	480	494,4	509,23	524,51	540,24	2.548,39
Movilización asesor comercial	12	41,2	-	494,4	509,23	524,51	540,24	2.068,39
Movilización asesor comercial	12	42,44	-	-	-	524,51	540,24	1.064,75
			5.749,87	6.416,77	6.609,27	7.332,06	7.552,02	**33.659,99**

Como gasto financieros tenemos el valor de pago de interés por préstamo a doce meses.

Tabla 28
Gastos Financieros

Meses		Intereses
	1	93,29437
	2	86,00617
	3	78,63294
	4	71,17369
	5	63,62742
	6	55,99311
	7	48,26973
	8	40,45624
	9	32,5516
	10	24,55474
	11	16,46458
	12	8,280032
Total Intereses		619,3046

Planeación Financiera

Flujo de caja proyectado

En nuestro flujo de caja podemos ver para el año cero reflejado el valor de la inversión correspondiente quince mil novecientos noventa y seis como se expresó en la tabla 10 del presupuesto; de la misma manera podemos observar un monto de perdida de siete mil dos con setenta y tres manejables para el primer año ya que mi total de egresos es mayor a las ventas.

Para el año dos podemos observar un flujo neto bastante rentable logrado gracias a la fidelización de mis clientes captados en el año uno, de la misma manera lo podemos observar en el año tres al cinco. Esto quiere decir que mi fuerza de venta siempre deberá estar cubriendo las necesidades de los antiguos clientes y no solamente de los nuevos entrantes.

Tabla 29
Flujo de Caja Proyectado

Cuadro: Flujo de Caja

Rubro	Años					
	Año 0	Año 1	Año2	Año 3	Año 4	Año 5
Saldo inicial	**-**	**0**	**-38.250,81**	**32.762,37**	**78.588,78**	**91.875,75**
Ingreso préstamo bancario	**7.996,66**					
Ingreso aporte accionistas	**8.000,00**					
Ventas		48.997,44	114.739,36	179.289,38	247.609,14	319.866,72
Valor Rescatable del Activo Fijo						-
Valor Rescatable del Capital de Trabajo						-
Total Ingresos	**15.996,66**	**48.997,44**	**114.739,36**	**179.289,38**	**247.609,14**	**319.866,72**
Costos de Producción		29.395,33	17.791,17	19.343,44	20.387,89	20.939,16
Gastos Operativos		49.236,96	57.641,89	59.327,95	109.145,55	112.365,92
Gastos financieros		8.615,96				
Impuestos		-	6.543,93	22.029,21	26.199,95	43.697,49
Inversión	15.996,66					
Total Egresos	**15.996,66**	**87.248,25**	**81.977,00**	**100.700,61**	**155.733,39**	**177.002,57**
Flujo neto generado	**-15.996,66**	**-38.250,81**	**32.762,37**	**78.588,78**	**91.875,75**	**142.864,16**
Saldo final	**0**	**-38.250,81**	**32.762,37**	**78.588,78**	**91.875,75**	**142.864,16**

Estado de Pérdidas y Ganancias

Podemos ver un comportamiento adecuado ya que como lo habíamos expresado anteriormente es soportable pérdidas en el primer año y la efectividad de mi proyecto está dada por la fidelización de clientes captados.

Tabla 30
Estado de Pérdidas y Ganancias

Cuadro Estado de Pérdidas y Ganancias

Rubro	Años				
	Año 1	Año2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	**48.997,44**	**114.739,36**	**179.289,38**	**247.609,14**	**319.866,72**
Costo de Producción	29.395,33	17.791,17	19.343,44	20.387,89	20.939,16
Utilidad Bruta	**19.602,11**	**96.948,19**	**159.945,94**	**227.221,25**	**298.927,56**
Gastos Generales	9.174,00	2.943,74	1.591,35	3.079,79	1.688,26
Gastos Administrativos	49.236,96	57.641,89	59.327,95	109.145,55	112.365,92
Gastos de Ventas	5.749,87	6.416,77	6.609,27	7.332,06	7.552,02
total de gastos	64.160,83	67.002,40	67.528,57	119.557,40	121.606,20
Utilidad de la Operación	**-44.558,72**	**29.945,79**	**92.417,37**	**107.663,85**	**177.321,37**
Depreciación	2.374,67	3.270,08	3.800,53	2.364,05	2.031,39
Amortización diferidos	500	500	500	500	500
Gastos Financieros	619,3	-	-	-	-
Utilidad Antes de Impuesto	**-48.052,69**	**26.175,71**	**88.116,84**	**104.799,80**	**174.789,97**
Impuestos (25%)	-	6.543,93	22.029,21	26.199,95	43.697,49
Utilidad Neta	**-48.052,69**	**19.631,78**	**66.087,63**	**78.599,85**	**131.092,48**

Balance General

Información necesaria para la toma de decisiones en la que podemos ver que nuestros activos no poseen gran inversión y los pasivos solo forman parte del primer año ya que el préstamo que se solicito es pagadero a doce meses y nuestro patrimonio cuenta con un incremento anual considerable.

Con lo que podemos decir que la operación de la empresa se está manejando correctamente, sus recursos se han administrado de manera óptima. (Castro, 2015)

Tabla 31
Balance General

BALANCE GENERAL					
ACTIVOS	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
ACTIVO CORRIENTE					
CAJA BANCOS	$ (38.250,81)	$ 32.762,37	$ 78.588,78	$ 91.875,75	$ 142.864,16
T ACTIVO CORRIENTES	$ (38.250,81)	$ 32.762,37	$ 78.588,78	$ 91.875,75	$ 142.864,16
ACTIVOS FIJOS					
MAQUINARIAS Y EQUIPOS	$ 7.124,00	$ 9.810,24	$ 11.401,59	$ 14.216,16	$ 15.904,42
EQUIPO DE COMPUTO	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
(-) DEPRECIACIONES	$ (2.374,67)	$ (5.644,75)	$ (9.445,28)	$ (11.809,33)	$ (13.840,72)
T ACTIVOS FIJOS	$ 4.749,33	$ 15.454,99	$ 20.846,87	$ 26.025,49	$ 29.745,14
ACTIVO DIFERIDO	$ 2.500,00	$ 2.500,00	$ 2.500,00	$ 2.500,00	$ 2.500,00
AMORTIZACIONES ACUMULADAS	$ (500,00)	$ (1.000,00)	$ (1.500,00)	$ (2.000,00)	$ (2.500,00)
T ACTIVOS	$ (31.501,48)	$ 49.717,35	$ 100.435,65	$ 118.401,24	$ 172.609,30
PASIVO CORRIENTE					
INTERESES POR PAGAR	$ 619,30	$ -	$ -	$ -	$ -
PORCION CORRIENTE DE LA DEUDA	$ 7.996,66	$ -	$ -	$ -	$ -
T PASIVO CORRIENTE	$ 8.615,96	$ -	$ -	$ -	$ -

PASIVO A LARGO PLAZO						
DEUDA A LARGO PLAZO		$ -	$ -	$ -	$ -	
INTERESES POR PAGAR A LARGO PLAZO		$ -	$ -	$ -	$ -	
T PASIVO A LARGO PLAZO	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	
T PASIVO	$ 8.615,96	$ -	$ -	$ -	$ -	
PATRIMONIO						
CAPITAL SOCIAL PAGADO	$ 8.000,00	$ 8.000,00	$ 8.000,00	$ 8.000,00	$ 8.000,00	
UTILIDAD RETENIDA		$ 24.441,60	$ 28.774,72	$ 34.825,41	$ 36.631,56	
APORTES A FUTURAS CAPITALIZACIONES	$ 2.261,31	$ -	$ -	$ -	$ -	
UTILIDAD DEL EJERCICIO	$ (48.052,69)	$ 19.631,78	$ 66.087,63	$ 78.599,85	$ 131.092,48	
T PATRIMONIO	$ (37.791,38)	$ 52.073,38	$ 102.862,35	$ 121.425,26	$ 175.724,04	
T PASIVO Y PATRIMONIO	$ (29.175,41)	$ 52.073,38	$ 102.862,35	$ 121.425,26	$ 175.724,04	
DIFERENCIA	$ 2.326,06	$ 2.356,03	$ 2.426,70	$ 3.024,02	$ 3.114,74	

Evaluación del Proyecto

Punto de Equilibrio

Al hacer nuestro análisis de punto de equilibrio podemos ver que nuestras ventas anuales alcanzan a cubrir los costos totales tanto en precio como en unidades vendidas como lo muestra la tabla.

Tabla 32
Punto de Equilibrio

CONCEPTOS	**AÑO 1**	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
VENTAS	$ 48.997,44	$ 114.739,36	$ 179.289,38	$ 247.609,14	$ 319.866,72
COST. FIJOS	$ 49.236,96	$ 57.641,89	$ 59.327,95	$ 109.145,55	$ 112.365,92
COST. VARIABLES	$ 29.395,33	$ 17.791,17	$ 19.343,44	$ 20.387,89	$ 20.939,16
COST. VARIABLE POR UNIDAD	$ 94,22	$ 19,01	$ 12,79	$ 9,76	$ 7,86
COSTO TOTALES	$ 78.632,29	$ 75.433,07	$ 78.671,40	$ 129.533,44	$ 133.305,07
PRECIO FIJO UNITARIO	$ 157,04	$ 122,58	$ 118,58	$ 118,59	$ 120,07
Precio Promedio Mensual	470,78	484,9	499,45	514,43	529,87
Cantidad	48	48	48	48	48
% PARTICIPACION	15%	5%	3%	2%	2%
MC PONDERADO	9,67	5,31	3,36	2,5	2,02
Ventas Anuales	22.597,44	23.275,36	23.973,62	24.692,83	25.433,62
Servicio	100	103	106,09	109,27	112,55
Cantidad	264	888	1464	2040	2616
% PARTICIPACIÓN	85%	95%	97%	98%	98%
MC PONDERADO	53,16	98,27	102,43	106,32	110,19
Ventas Anuales	26.400,00	91.464,00	155.315,76	222.916,31	294.433,10
	48.997,44	114.739,36	179.289,38	247.609,14	319.866,72
CANT. DE EQUILIBRIO	784	557	561	1.003	1.001
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	62,83	103,58	105,78	108,82	112,21
PUNTO DE EQUILIBRIO GENERAL	123.072,70	68.219,89	66.502,92	118.938,86	120.236,88

Viabilidad financiera

En el análisis de los indicadores muestra que el proyecto es viable.

Tabla 33
Indicadores de Evaluación

	TASA DE OPORTUNIDAD ====	25%		
Periodo	**Ingresos**	**egresos**	**netos**	**tasa de oportunidad**
0		15.996,66	-15.996,66	-15.996,66
1	48.997,44	87.248,25	-38.250,81	-54.247,47
2	114.739,36	81.977,00	32.762,37	-21.485,11
3	179.289,38	100.700,61	78.588,78	
4	247.609,14	155.733,39	91.875,75	
5	319.866,72	177.002,57	142.864,16	
	VPN	$ 110.857,33		
	TIR	85%		
	RI	25%		
	PB	1,28	Años	

Índices Financieros liquidez, retorno,

Tabla 34
Índices Financieros

FACTOR	INDICE	FORMULA	RESULTADOS AÑO				
			1	**2**	**3**	**4**	**5**
Liquidez	Liquidez	[Activo Corriente] ÷ [Pasivo Corriente]	-4,44	-	-	-	-
Solvencia	Endeudamiento del Activo	[Pasivo Total] ÷ [Activo Total]	-27%	0%	0%	0%	0%
		[Patrimonio] ÷ [Activo]	99%	159%	131%	132%	123%
	Apalancamiento	[Activo Total] ÷ [Patrimonio]	0,83	0,95	0,98	0,98	0,98
Gestión	Rotación de Ventas	[Ventas] ÷ [Activo Total]	-1,56	2,31	1,79	2,09	1,85
Rentabilidad	R.O.E.	[Utilidad Neta] ÷ [Total Patrimonio]	1,27	0,38	0,64	0,65	0,75
	R.O.A.	[Utilidad Neta] ÷ [Activo Total]	1,53	0,39	0,66	0,66	0,76

Análisis de Sensibilidad

Primer escenario bidimensional con dos variables se analiza el impacto que ocasionaría la disminución del precio de venta de la herramienta versus la disminución del valor por mantenimiento dando como resultado el siguiente comportamiento:

El proyecto es sensible a un cobro por mantenimiento de sesenta dólares y un costo de la herramienta de cuatrocientos treinta con setenta y ocho o menos. De la misma manera si el pago por mantenimiento fuse de cuarenta o de veinte impactaría al precio de venta al público tanto al precio de venta como todos los inferiores.

Tabla 35
Análisis de sensibilidad por variación de precio

Variación de Pecio de Venta					
$ 110.857,33	470,78	430,78	390,78	350,78	310,78
100	110857,33	106365,85	101874,37	97382,90	92891,42
80	57756,58	53265,10	48773,62	44282,15	39790,67
60	2990,25	-1801,83	-6593,90	-11385,97	-16178,04
40	-56804,30	-62216,34	-67628,38	-73040,41	-78452,45
20	-126197,30	-131609,34	-137021,37	-142433,41	-147845,44

CONCLUSIONES

El presente modelo de negocios tuvo como objetivo comprobar que el problema de la mala atención al cliente en la ciudad de Guayaquil genera pérdida de clientes ya que el servicio no les satisface a sus clientes finales.

A nosotros como compañía SERVICE TRACKERS esta innovación que fue creada con la finalidad de resolver esta problemática nos crea ingresos significativos como lo muestra el análisis financiero realizado, siendo rentable a partir del segundo año de labores ya que nuestra innovación es del tipo tecnológico es realmente atractiva para nuestros clientes potenciales.

Ante este escenario podemos decir que la herramienta es efectiva y comprobada con nuestros análisis. El ingreso con mayor índice de participación corresponde al cobro de los cien dólares por mantenimiento, motivo por el cual nos centraremos en la fidelización de nuestros clientes logrando actualizaciones anuales para contrarrestar la entrada de nuevos competidores.

Nuestro país obtendrá un giro de la perspectiva evidenciada al generarle a las PYMES captación de nuevos clientes y fidelización de los mismos.

Se estima que contaremos con una cartera de doscientos cuarenta clientes para lo cual a partir del sexto año la compañía ya posesionada en el mercado tomara un giro. Momento en el cual se lanzara al mercado nuevos productos como venta de espacio publicitarios, capacitación de la fuerza de venta, ranking de marcas y calificación a los establecimientos de mayos satisfacción, información que será publicada en redes sociales.

Trabajos citados

Brown, T. (1987). *Ideo*. Obtenido de https://www.ideo.com/people/tim-brown

Castro, J. (17 de Marzo de 2015). *https://blog.corponet.com.mx/que-es-el-balance-general-y-cuales-son-sus-objetivos*.

Enroke, G. (2007-2018). *Estrategia de crecimiento empresarial*. Obtenido de http://www.grupoenroke.com/index.php/proyecto-pymes/46-que-son-las-%20pymes

Falconi, J. G. (20 de agosto de 2015). *Derecho Ecuador* . Obtenido de https://www.derechoecuador.com/el-control-y-la-responsabilidad-social

Kelley, D. (4 de julio de 2017). *http://www.designthinking.es/inicio/*.

NACIONAL, H. C. (5 de noviembre de 1999). *Juridico*. Obtenido de http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_comp.pdf

Ochoa, C. (16 de Abril de 2015). *https://www.netquest.com/blog/es/blog/es/muestreo-probabilistico-muestreo-estratificado*.

Ojeda, L. F. (24 de Agosto de 2018). Analisis y estrategia de marketing del modelo de negocio "Service Trackers". Guayaquil, Guayas, Ecuador: Tesis de Grado Carrera de Administracion y Marketig Estrategico.

Publicidad, M. y. (2011). Comunicación y publicidad. En *Comunicación y publicidad* (págs. 16-17). España: Vértice .

Zambrano, L. (11 de Junio de 2017). Los clientes todavía buscan atención y respeto a sus derechos. *Diario Expreso*. Obtenido de http://www.expreso.ec/vivir/los-clientes-todavia-buscan-atencion-y-respeto-a-sus-derechos-DA1013894