



MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE ALMACENAMIENTO Y ADMINISTRACION DE RESPALDOS DIGITALES

AUTOR:

GABRIELA DÁVILA

2010

QUITO

UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS

MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA UNA EMPRESA DE ALMACENAMIENTO Y ADMINISTRACION DE RESPALDOS DIGITALES

Trabajo de titulación presentado en conformidad a los requisitos para obtener
el título de Master en Administración de Empresas

Profesor Guía: Patricio Jaramillo

Autor: Gabriela Dávila

2010

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUIA

Yo, Patricio Jaramillo, con cédula de identidad No. 1103385645, declaro que el presente trabajo de titulación fue desarrollado por la alumna María Gabriela Dávila Egred, con cédula de identidad No. 1716166858; bajo mi orientación y guía.

DEDICATORIA

A mi familia, por haber sido los promotores de este nuevo reto en mi vida, y siempre me brindaron su apoyo, comprensión, ayuda y ánimo para llegar a cumplir el objetivo que me planteé hace dos años.

Gracias por ser los pilares de mi vida.

RESUMEN EJECUTIVO

Trust Backup S.A. propone la prestación de un servicio seguro de almacenamiento y administración de respaldos de información en formato digital, que responde a las necesidades de empresas medianas y grandes que busquen garantizar la disponibilidad de su información y continuidad del negocio.

La necesidad de las organizaciones, de estandarizar sus procedimientos para un crecimiento sostenido y dar respuesta a la demanda que se genera no solo localmente, si no en distintas ciudades y/o países; ha creado la necesidad de contar con información consolidada, estructurada y disponible. Dicha información es entonces un activo de la empresa que debe ser administrado y asegurado como cualquier otro recurso de la compañía.

Trust Backup presentará una respuesta para esta necesidad proporcionando el servicio a las empresas que requieren formalizar sus planes de contingencia y recuperación de información.

Trust Backup S.A. no tiene actualmente competidores significativos. La compañía cuenta con un equipo de especialistas técnicos que podrán ayudar a los clientes a diseñar planes que ayuden a mitigar sus riesgos de pérdida de información y continuidad del negocio.

INDICE

1. INTRODUCCION	1
2. DESARROLLO DEL TRABAJO DE TESIS: PLAN DE NEGOCIOS	3
A. INFORMACION DE LA COMPAÑÍA	3
I. DESCRIPCION DE LA COMPAÑÍA:	3
II. NOMBRE DE LA COMPAÑÍA:	8
III. INFORMACION LEGAL:.....	9
IV. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	10
V. UBICACION.....	11
B. ANALISIS DE LA INDUSTRIA	12
I. ANALISIS DEL SECTOR	12
II. ANALISIS DEL MERCADO.....	16
III. ANALISIS DE LA COMPETENCIA	22
IV. ANALISIS FODA	25
C. ESTRATEGIAS DE MERCADO:.....	27
I. CONCEPTO DEL PRODUCTO O SERVICIO	27
II. ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCION.....	29
III. ESTRATEGIAS DE PRECIOS.....	29
IV. ESTRATEGIAS DE PROMOCION	30
V. ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN.....	31
VI. ESTRATEGIAS DE SERVICIO.....	32
VII. PRESUPUESTO	33
VIII. PROYECCION DE VENTAS	33
D. OPERACIÓN.....	34
I. FICHA TECNICA DEL PRODUCTO O SERVICIO	34
II. DESCRIPCION DEL PROCESO.....	36
III. NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS	37
IV. PLAN DE COMPRAS	39
E. PLAN FINANCIERO	40
I. GASTOS DE ARRANQUE	40
II. GASTOS DE PERSONAL.....	40
III. ARCHIVOS FINANCIEROS.....	40
IV. ANALISIS DE RELACIONES FINANCIERAS	45
V. ANALISIS DE INDICES FINANCIEROS.....	46

F. IMPACTO ECONOMICO, REGIONAL, SOCIAL, AMBIENTAL.....	49
G. CONCLUSIONES.....	49
H. BIBLIOGRAFIA.....	50
I. ANEXOS	51
I. ANEXO 1: DISEÑO DEL EDIFICIO.....	52
II. ANEXO 2: DESGLOCE MENSUAL DE ESTADOS FINANCIEROS.....	53

1. INTRODUCCION

Se considera la información como un recurso igual a los financieros, materiales y humanos; cada día, las organizaciones se vuelven más dependientes de ella y de la tecnología. Muestra de ello, son los sistemas de información que hoy en día, están soportados en la tecnología, realidad que no se vivía hace pocas décadas.

Desde el punto de vista de la gestión empresarial existe una necesidad apremiante de información para la toma de decisiones, tanto para atacar nuevos mercados, como para proteger a la empresa de agentes externos que puedan vulnerar su estabilidad. El dominio de la información externa, no debe hacer olvidar el control de los flujos internos de información que la propia empresa genera con su funcionamiento.

Si una empresa llegara a perder su información por contingencias como daño del hardware que la soporta, desastres naturales, fuga de información, entre otras eventualidades; las pérdidas económicas podrían ser cuantiosas. Los negocios de todos los tipos y tamaños confían en la información computarizada para facilitar su operación. La pérdida de información provoca daños de fondo, tales como pérdida de oportunidades de negocio, clientes decepcionados, reputación perdida, dificulta la toma de decisiones, entre otros.

Sumado a esto, la protección era más sencilla, con arquitecturas centralizadas¹; sin embargo ahora se tienen entornos bastante complejos, con distintas plataformas, redes internas y externas e incluso, enlaces internacionales.

Contamos con computadores fijos y portátiles que pueden o no ser parte de una red. Así, se mantiene la información cerca del usuario pero hace mucho más difícil

¹ Arquitecturas centralizadas: equipos de hardware en una misma locación.

proteger los datos, principalmente debido a que los equipos tienen sistemas operativos diferentes aun siendo del mismo fabricante.

Existen tres aspectos principales de seguridad de la información:

- Confidencialidad: implica que solamente las personas autorizadas pueden conocer los datos o la información correspondiente.
- Integridad: consiste en que sólo las personas autorizadas puedan editar los datos, dejando pistas para control y auditoria si fuera necesario.
- Disponibilidad: significa que las personas autorizadas puedan acceder a la información cuando ésta sea requerida.

Pensando en lo anterior, es necesario que las empresas cuenten con soluciones alternativas, basadas en medios propios o contratados, copias actualizadas de la información crítica en un lugar diferente, que garantice que su plan de continuidad del negocio le permita restablecer las operaciones en el menor tiempo posible, después de cualquier eventualidad.

2. DESARROLLO DEL TRABAJO DE TESIS: PLAN DE NEGOCIOS

A. INFORMACION DE LA COMPAÑÍA

I. DESCRIPCION DE LA COMPAÑÍA:

Trust Backup es una empresa que brinda el servicio de administración, almacenamiento y protección de respaldos de la información en formato digital que generan las compañías, y desean almacenarlas fuera de sus edificios en pos de garantizar la continuidad del negocio en caso de alguna contingencia que causara pérdidas de la información que mantienen en servidores, computadoras, discos duros, cd's, dvd's., entre otros.

Este servicio está orientado a medianas y grandes empresas, inicialmente ubicadas en el sector norte de la ciudad de Quito, que están empezando a implementar buenas prácticas que además de permitirles garantizar la continuidad del negocio, puedan utilizar para la obtención de certificaciones internacionales las mismas que exigen un manejo adecuado de la información de vital importancia para ellos mismos y sus clientes. Por ejemplo, transnacionales, bancos, entre otras.

i. Naturaleza y filosofía del negocio

En la actualidad, las empresas están buscando conseguir certificaciones y estándares internacionales que les permite ser entidades más serias y competitivas. Adicional a esto, la tecnología está avanzando cada día y nos ofrece formas sencillas y automáticas para administrar los negocios con todos

los requerimientos del mismo, como sistemas de información ERP's, correo electrónico, bases de datos, entre otros. Estos sistemas generan mucha información que es vital para cada organización, de ahí la altísima importancia que los directivos dan a la información, y se preocupan de guardarla.

Para el efecto, se encuentra como alternativa de almacenamiento las cajas fuertes de los bancos, sin embargo estas no tienen el tamaño adecuado ni existen suficientes para satisfacer la demanda de todas las empresas. Algunas organizaciones que cuentan con sucursales, intercambian sus medios de respaldo entre una y otra oficina, lo que les implica costo de almacenamiento y generalmente en ambientes no adecuados.

Por esta razón nace la idea de una empresa que brinde el servicio de recolección y almacenamiento en lugares adecuados especialmente para los medios digitales que son sensibles al ambiente en el que se mantienen y requieren de mucha seguridad pues contienen información vital para garantizar la continuidad de cada negocio.

ii. Estilo corporativo, imagen.

La empresa debe reflejar una imagen absolutamente seria y confiable, que brinde a los clientes seguridad para entregar a Trust Backup su información que en la gran mayoría de los casos, serán activos confidenciales dentro de cada compañía.



Gráfico 1.1 “Logotipo de la empresa”

El logotipo muestra un CD que es un medio muy común de almacenamiento de datos, el cual es fácilmente identificado y relacionado con información. Está enlazado a un candado que sugiere seguridad. El nombre de la empresa está colocado a un lado con letras negras, colores serios, nombrando la palabra “respaldo”.

El objetivo es que las empresas empiecen a pensar en confianza sobre sus respaldos de información y transmitir el mensaje de “seguridad” para que ellos nos confíen su información.

El slogan de la compañía será *“secure storage, keep available your information”* ó *“almacenamiento seguro, mantenga disponible su información”*.

iii. Enfoque social, impacto en la comunidad

Trust Backup tendrá un impacto importante en la comunidad debido a la creación de conciencia sobre la importancia que tiene la información. El ecuatoriano aún no ha desarrollado la cultura de manejo de datos a nivel digital, aún creen que solamente los papeles físicos son constancias y pruebas, e insiste en acumular papel. Esto genera la tala de muchos árboles para poder cubrir esta demanda.

La tendencia es reducir la utilización de papel a través de medios alternativos digitales, los cuales deben ser respaldados, administrados, protegidos para garantizar su disponibilidad en el momento que sean requeridos, sin importar cuánto tiempo atrás hayan sido creados.

iv. Misión y visión

La misión de Trust Backup es brindar seguridad en la gestión de respaldos de información, en formatos digitales, que realizan las empresas; a través del servicio de almacenamiento y administración de los mismos, debidamente protegidos y atendiendo las necesidades particulares de cada cliente.

La visión de la compañía es alcanzar un 5% del mercado, dentro de la ciudad de Quito, en la provisión de los servicios de administración, almacenamiento y protección de respaldos de información en formato digital.

v. Objetivos de crecimiento y financieros

Objetivo General:

Formar una empresa que brinde el servicio de almacenamiento seguro y administración de respaldos digitales de información.

Objetivos Específicos:

- Realizar un estudio de mercado que señale los posibles clientes, preferencias de precio y tendencias del mercado para evaluar si el servicio sería aceptado, cuánto estaría el cliente dispuesto a pagar por él y si va de la mano con la tendencia del mercado al que se está enfocando el servicio.
- Realizar un análisis financiero que concluya los requerimientos de efectivo, necesidades de financiamiento, período de recuperación de la inversión, índices financieros y rentabilidad del negocio.
- Diseñar un plan de negocios que estructure la información previa y permita determinar la factibilidad del negocio.

Objetivos Estratégicos:

- Lograr un incremento de al menos tres clientes cada año para conseguir un crecimiento sostenido de la empresa y garantizar el retorno de inversión.
- Diversificar los servicios de la empresa después del quinto año, para que una vez que se haya logrado la confianza de los clientes y un posicionamiento en el mercado, tener aceptación en la prestación del servicio de realización de respaldos en línea.
- Lograr sociedades con al menos un fabricante de software de realización de respaldos en el segundo año, para hacer una venta conjunta y/o intercambiar bases de datos de clientes para ofrecer el servicio a quienes tienen conciencia de la necesidad de la información pero no han encontrado una propuesta como la de Trust Backup para complementar su plan de contingencia.

La empresa partirá ofreciendo un servicio de transporte de medios digitales a un centro debidamente equipado a nivel de almacenamiento y seguridad, donde se realizará la administración de estos respaldos de información que realizan las empresas periódicamente. Para brindar este servicio, es necesario realizar una consultoría al cliente para junto con él determinar las mejores prácticas aplicadas a su realidad en la implementación de este proyecto que le permitirá garantizar la continuidad del negocio en caso de cualquier contingencia. Sin embargo, la tendencia sería crecer y diversificar los servicios ofreciendo:

- Digitalización de información dentro de empresas que aún no han pasado siquiera a la utilización de medios digitales.
- Realización de respaldos en línea para: empresas que no cuentan con una infraestructura tecnológica adecuada, que sus oficinas se encuentren ubicadas fuera de la ciudad, que tengan varias sucursales y deseen centralizar el sistema de respaldos, que requieran mantener su información activa aún en el respaldo, dentro de servidores especializados.
- Servicio de bodegaje para documentación física, para las empresas que no cuentan con espacios para realizarlo.

II. NOMBRE DE LA COMPAÑÍA:

La compañía se llamará Trust Backup S.A.

III. INFORMACION LEGAL:

Se constituirá como una compañía de sociedad anónima², con tres socios quienes estarán a cargo de su administración. Al ser creada con esta figura, la empresa podrá emitir acciones que pueden generar mayor liquidez para la empresa cuando esta la requiera.

Entre las ventajas de ser una sociedad económica se encuentran:

- La empresa se mantiene aún después de la muerte de alguno de sus socios.
- Las acciones se pueden vender, transmitir o heredar.
- La responsabilidad de los socios está limitada a sus aportaciones.
- Los acreedores tienen derecho sobre los activos de la corporación, no sobre los bienes de los accionistas.
- El dinero que los accionistas arriesgan al invertir en una sociedad anónima, se limita al valor de su inversión.
- Los accionistas no responden con su patrimonio personal de las deudas de la sociedad, sino únicamente hasta el monto del capital aportado.

² Ventajas y desventajas de una "sociedad anónima" - <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/Registro/ventajasdesventajastipoempresa.html>

Capital Social: \$ 30.000,00

Socio	Capital Aportado	%
1	\$ 9.000,00	30%
2	\$ 9.000,00	30%
3	\$ 12.000,00	40%

Tabla 2.1 "Distribución de Capital Social"

IV. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

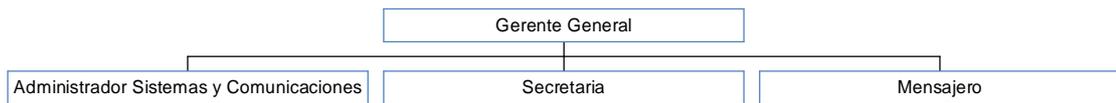


Figura 2.1 "Organigrama"

Gerente General: estará encargado de generar demanda, administrar la empresa administrativa – financieramente, contratar al personal requerido cuando la demanda lo permita, y la comunicación con el cliente para mantener la confianza y el buen relacionamiento.

Administrador de Sistemas y Comunicaciones: estará a cargo de los sistemas de software que se manejen en la empresa, la gestión con fabricantes de software de disponibilidad, realizar certificaciones técnicas para poder mantener la sociedad con dichos fabricantes, el mantenimiento de los equipos de computación y el software que administre, revisión de respaldos que ingresen

para ser almacenados, adquisición de equipos y evaluación y contratación de servicios tecnológicos requeridos para brindar el servicio.

Secretaria: estará a cargo de la atención telefónica, organización de agenda, organización de eventos y viajes eventuales, toma física de inventario, y contabilidad.

Mensajero: estará a cargo del transporte de medios digitales desde la oficina del cliente hasta las instalaciones de la empresa, cobros y depósitos, envío de correspondencia.

V. UBICACION

Las oficinas de Trust Backup estarán ubicadas en la zona de Calderón, en las afueras de la ciudad de Quito. Contará con un terreno amplio para tener la capacidad de almacenamiento que nos permita conseguir nuevos clientes, soportar el incremento año a año de la cantidad de medios digitales que los clientes continúen generando, y diversificar el portafolio de servicios en un futuro.

B. ANALISIS DE LA INDUSTRIA

I. ANALISIS DEL SECTOR

El avance del mundo informático en los últimos años ha sido significativo, principalmente la gestión de la información que tienen las empresas se ha visto afectada directamente por la contribución de la tecnología. Consecuencia de la facilidad que se tiene para administrar información, es la gran cantidad de datos que las empresas generan y de esto, surge la necesidad de respaldarlos y algunas veces hasta mantenerlos fuera de los equipos primarios, generalmente cuando se trata de información muy antigua que no es de utilización diaria. Es aquí en donde se debe considerar a la Seguridad de la Información como un eje transversal a los procesos que se desarrollan y, evaluar la necesidad de disponer de controles internos eficaces sobre los mismos, pues las soluciones tecnológicas, el equipamiento y los productos no son suficientes para garantizar una gestión de la seguridad eficiente. Garantizar la seguridad de la información involucra asegurar el cumplimiento de principios fundamentales como confidencialidad, integridad y disponibilidad dando así a los usuarios la garantía de que los recursos de información son gestionados correctamente. La industria de servicios para seguridad de datos está creciendo debido a todo lo anterior. Hoy en día, las empresas están creando conciencia de la necesidad que tienen de administrar de la mejor manera posible su información y salvaguardarla puesto que de ella depende la continuidad del negocio. En el mundo es ya una buena práctica muy utilizada, la gestión responsable de la información y en Ecuador, las empresas que están entrando en la globalización y deben regirse a políticas corporativas internacionales, estándares y normativas, también están

implementando formas de administrar de manera eficiente y segura su activo intangible más importante, la información.

Dentro de esta industria se debe contar con tecnología moderna para la verificación de respaldos realizados en medios magnéticos, sistemas de administración que permitan mantener registros de entrada y salida de los medios magnéticos, ubicación dentro del espacio de almacenamiento, codificación y etiquetado de los medios; adicionalmente, las seguridades físicas y lógicas para mantención, cuidado y control de acceso. De esta forma, se brinda un servicio profesional con un riesgo mucho más bajo de pérdida de información, comparado con el que enfrenta cada empresa en su lugar de trabajo.

Este es un servicio que se puede brindar durante todo el tiempo que la empresa lo requiera, bajo una facturación mensual.

SERVICIOS ALTERNATIVOS

Dentro del Ecuador no existe una empresa que provea el servicio de almacenamiento seguro y administración de respaldos a las instituciones. Hoy en día, las organizaciones que se están preocupando por gestionar adecuadamente la información que manejan, se encargan internamente de realizar sus respaldos digitales y buscan medios alternativos, en algunos casos, para mantenerlos fuera de sus oficinas, como por ejemplo: las cajas fuertes en los bancos, intercambio de medios continentales de respaldos digitales entre sucursales (si las tuvieran), bodegas externas, entre otros.

CONDUCTA DE LA INDUSTRIA

Las empresas que trabajan con el servicio de backup remoto, realizan sus ventas principalmente a través del Internet, a través de correos electrónicos publicitarios y su página Web.

Sin embargo, tanto ellas como Comware en Ecuador, trabajan visitando empresas lo que les permite enterarse de la realidad de cada una y la forma de gestión, y realizar la venta directa con el cliente.

Adicionalmente, se puede utilizar recursos de publicidad a través de Internet.

El avance de la tecnología es muy rápido hoy en día, sin embargo, el servicio de almacenamiento de medios magnéticos, no se basa en la tecnología del mercado si no la que utiliza cada cliente porque de ello depende el tipo de medio en el que se realicen los respaldos. De acuerdo al tipo de medio, se determina espacios y condiciones climáticas para su transporte y almacenamiento.

Bajo un contrato mensual, se cobra 400.00 USD mensuales por el rubro de transporte de cintas desde y hacia el cliente, y desde 600.00 USD en adelante, por servicio de almacenamiento, de acuerdo al espacio requerido por el cliente.

FACTORES CLAVES EN EL ÉXITO DE LA EMPRESA

- **Confiabilidad:** el cliente debe confiar en Trust Backup para permitir que sepamos del manejo interno de la información y permitir el traslado de los respaldos desde sus oficinas hacia el lugar dispuesto para almacenamiento de las mismas.

- Infraestructura: en pos de garantizar la seguridad para el almacenamiento de respaldos, es necesario contar con un espacio físico adecuado, instalaciones seguras (antiincendios, sin filtraciones, humedad, de difícil acceso), controles de acceso para entrada del edificio, puertas de acceso a oficinas y lugar de almacenamiento, sistemas de climatización, adecuadas instalaciones eléctricas, sistemas de detección de humo y extintores.

- Campañas de concientización: las mismas que permitan colocar la idea de gestión segura y adecuada de la información de las empresas, en la mente del cliente, ya no como una opción si no como un deber, lográndolo con publicidad y visitas periódicas, consiguiendo notas en revistas de tecnología que se distribuyen a distintas instituciones.

- Transporte: el traslado de los medios magnéticos de la oficina del cliente hasta las instalaciones de Trust Backup debe ser realizado por personal de confianza de la empresa, con registro de rutas y horas de visita a los clientes, documentos de constancia de entrega e itinerarios eficientes de recorrido. Adicional a esto se debe considerar una unidad de transporte adecuada para esto, de acuerdo a la cantidad de clientes que se visiten a diario, lo que podría ser por ejemplo una mini van.

- Optimización de costos: tanto en la utilización del espacio, como en la tecnología requerida para el funcionamiento del negocio. Se requerirán equipos y software para la administración del mismo; así como personal calificado para su utilización.

CICLOS ECONOMICOS

El servicio propuesto no es de estacionalidad. Depende de la seriedad con la que las empresas administran su información, cómo la han valorado, qué experiencias han tenido, estándares y procedimientos internos que aplican, buenas prácticas, el tipo de industria al que pertenecen, visión de crecimiento, y por supuesto, presupuesto para proyectos de tecnologías de la información.

Las políticas económicas que afecten a las empresas en el Ecuador serán determinantes para la factibilidad del negocio, debido a la cultura que aún se maneja dentro del país, la gestión de la información aún no constituye para ellas un factor crítico a considerar cada año en su presupuesto, por lo que es imprescindible, trabajar con los posibles clientes en el proceso de concienciación de la importancia de la información para la continuidad de su negocio y así mitigar el riesgo de que la contratación del servicio de Trust Backup, no sea prioritaria en la elaboración de presupuestos anuales.

II. ANALISIS DEL MERCADO

En la ciudad de Quito, existen registradas en la Superintendencia de Compañías 17.649³ empresas. De ellas, 7.956 funcionan en el sector norte de la ciudad que constituyen la población que reúne los potenciales clientes para la empresa. De acuerdo a estos datos, las empresas encuestadas fueron 380.

³ Reporte de "Empresas en la ciudad de Quito", emitido por la Superintendencia de Compañías en agosto del 2009.

Este servicio está orientado a empresas que mueven grandes volúmenes de información como bancos, financieras, cadenas de supermercados o farmacias, empresas con varias sucursales, multinacionales, organizaciones con grandes cantidades de clientes y/o empleados como universidades, hospitales, entre otras.

El servicio que brinda Trust Backup no está relacionado directamente con el tamaño de las instituciones, más bien con las políticas y prácticas internas de las mismas, y la importancia que muestren al respecto del manejo de la información; sin embargo, el número de computadores que manejen las organizaciones puede asociarse con la cantidad de información que manejan y la estructura tecnológica con la que cuentan por lo que ha sido el factor de filtrado para la toma de la muestra del estudio de mercado.

Los potenciales clientes que se pueden manejar son indistintos, es un servicio que se puede ofrecer a cualquier tipo de empresa y el valor dependerá de factores como la periodicidad de los respaldos lo que determinará el número de veces en la semana, mes o año en los que se deberán recolectar los medios magnéticos y la cantidad de espacio que se debe asignar a cada cliente.

RESULTADO DE ESTUDIO DE MERCADO

Esta encuesta ha sido diseñada para determinar si dentro de las empresas se realizan respaldos digitales de información, y de qué forma son realizadas. Con esta información se podrá entender los detalles técnicos bajo los cuales Trust Backup debe presentar su propuesta de servicios.

1. Se han determinado procedimientos internos para realización de respaldos digitales de información?

Sí No

2. Qué tipo de dispositivos magnéticos utiliza para la generación de respaldos?

CD / DVD	<input type="text" value="23%"/>
Discos Duros	<input type="text" value="24%"/>
Servidores	<input type="text" value="26%"/>
Tapes / Cintas	<input type="text" value="28%"/>

Mayoritariamente HP e
Marca? IBM

3. Confiaría usted en la realización de respaldos por terceros, a través del internet; y almacenarlos en las instalaciones de la empresa que le brinde el servicio?

Sí No

4. Estaría interesado en que una empresa tercera, digitalice su información física para reducir cantidad de papeles y optimizar espacios, además de garantizar la disponibilidad de esa información?

Sí No

5. Donde almacena los respaldos realizados?

Instalaciones / Oficinas	<input type="text" value="50%"/>
Instalaciones de Terceros	<input type="text" value="6%"/>
Cajas fuertes de Bancos	<input type="text" value="23%"/>
Otras sucursales	<input type="text" value="17%"/>
Otra	<input type="text" value="3%"/>

6. Qué software utiliza para la realización de respaldos digitales?

Propio	<input type="text" value="38%"/>
CA	<input type="text" value="29%"/>
Symantec	<input type="text" value="21%"/>
Otro	<input type="text" value="12%"/>

7. Si los respaldos se almacenan fuera de la empresa, quién se encarga del transporte de los mismos?

Mensajero	47%
Empleado de confianza	33%
Terceros	10%
Otro	10%

8. Si ocurriría un desastre, cuánto tiempo calcula usted que tardaría restablecer toda la información y permitir la continuidad del trabajo de la empresa?

38%	Horas
36%	Días
16%	Semanas
10%	Meses

9. Conoce usted alguna empresa que brinde el servicio de administración y almacenamiento de respaldos digitales de información?

Sí	0%	No	100%
----	----	----	------

Cual? _____

10. Estaría interesado en contar con una empresa que le brinde el servicio de administración y almacenamiento de respaldos digitales, de forma segura y a tiempo?

Sí	78%	No	22%
----	-----	----	-----

11. Cuanto estaría dispuesto a pagar por este servicio al mes?

\$400 – \$600	58%
\$600 – \$800	30%
\$800 – \$1.000	5%
\$1.000 – \$1.200	8%

- Las empresas encuestadas mayoritariamente cuentan con procedimientos para realización de respaldos por lo que se evidencia que si bien no es una práctica estándar, sí se está creando la cultura de proteger la información como un activo más de la empresa.

- De las empresas que sí realizan respaldos, solamente un 28% los realiza en tapes o cintas que son los medios más adecuados para la realización de los mismos y se trabajan bajo políticas claras de respaldos. Los demás, realizan copiadados de archivos de manera informal en discos duros externos y/o cd's/dvd's lo que denota que sus respaldos no son muchos y por lo mismo no garantizan la continuidad del negocio.

- En la pregunta tres, se puede observar que las empresas aún no confiarían en un servicio remoto a través de internet, por lo que reduce la incidencia que tendrá el servicio alternativo que ofrece la competencia indirecta. Se tiene una ventaja al estar ubicados dentro de la misma ciudad, y también se puede tomar en cuenta que hay un 40% de las empresas encuestadas, que sí estarían dispuestas a contratar el servicio remoto que será ofrecido posteriormente, cuando Trust Backup haya crecido en confiabilidad y se encuentre posicionada en el mercado.

- Las organizaciones no buscan tercerizar el servicio de digitalización de la información en gran escala, sin embargo, no deja de ser un nicho interesante de mercado, quizás llegando a las pequeñas empresas, para diversificar los servicios de Trust Backup.

- El 50% de las empresas encuestadas conservan sus respaldos dentro de la misma oficina lo cual indica que los requieren a la mano, no tienen dónde ubicarlos, no han creado políticas corporativas al respecto, entre otras.

- Todos estos datos resultan interesantes pues son posibles clientes de Trust Backup en su gran mayoría. Solamente un 23% almacena sus respaldos en cajas fuertes de los bancos, lo que da gran campo de acción para ofertar el servicio de la empresa.
- Las empresas mayoritariamente contestaron que trabajan con software propio para la realización de respaldos, por lo que Trust Backup no necesitará contar con un sinnúmero de herramientas de software para verificación o duplicación de respaldos, si el cliente así lo solicitara. Adicional a esto, las prácticas internas no están bien definidas por lo que sería sencillo ayudar al cliente a desarrollar las mismas de manera conveniente para ambas partes, estandarizando procedimientos y herramientas que significará menores costos para Trust Backup y un mejor servicio para el cliente.
- De las empresas que requieren transportar fuera de sus instalaciones a sus medios magnéticos de respaldo, el 80% lo hace con empleados de la empresa. Esto denota su preocupación por la confidencialidad y seguridad de la información. Esto será un punto para trabajar, ya que al ofrecer un servicio tercerizado, Trust Backup deberá ganar la confianza del cliente para poder trabajar con él.
- De las empresas encuestadas, la mayoría contestó que tienen un tiempo de recuperación de horas, pero ninguna ha tenido que vivir una experiencia así por lo que esto es bastante subjetivo. Sin embargo, algunas cuentan con herramientas de software tan bien administradas que lograrían realizarlo en un promedio de 2 horas para servicios y de acuerdo a la cantidad de datos

para lo que es archivos. Esto incide en el servicio de Trust Backup ya que sería el punto más importante en la cadena de restauración, por lo que le prestarán mucha atención a la oferta del servicio, tomando en cuenta tiempos de traslado, consultoría informática, estandarización de procesos y prácticas, y garantía de la disponibilidad de la información encomendada.

- El 100% de las empresas encuestadas no conocen una compañía que les pueda brindar este servicio, lo que convierte a Trust Backup en una propuesta nueva en el mercado.

- El 78% de las empresas estarían dispuestas a contratar este servicio, consientes de la importancia que tiene la información que generan. Y el resto de ellas, se encuentran renuentes a confiar la información a un tercero, sin embargo reconocen la necesidad de espacio físico que tienen, por lo que podría ser un blanco a tratar una vez que Trust Backup se encuentre posicionado en el mercado.

- El 58% de las empresas estarían dispuestas a pagar un servicio de 400 a 600 dólares, y las demás pagarían valores mayores ya que piensan que en función del valor está la calidad y seriedad del servicio. Esto deja abierta la puerta a manejar los precios de forma que permita cubrir costos y generar rentabilidad.

III. ANALISIS DE LA COMPETENCIA

No existen competidores directos, sin embargo se puede acceder al servicio sustituto del “respaldo en línea remoto”, el mismo que consiste en la realización

en línea de los respaldos de información digital a través del Internet. Existen en el exterior algunas empresas como “Iron Mountain⁴” en Latinoamérica, “Descom Backup⁵” en España, etc.

Por otro lado, localmente se puede encontrar la empresa “Comware” en Ecuador la cual provee soluciones tecnológicas y entre ellas implementación de sistemas de respaldos dentro de las empresas como “Clústeres⁶” u outsourcing para recuperación de datos. Este último, podría ser un servicio sustituto aunque el no es igual al que ofrecerá Trust Backup debido a que ellos no almacenan medios magnéticos dentro de sus instalaciones y dependiendo el caso (no siempre) pueden quizás implementar un servidor espejo dentro de sus instalaciones para realizar el respaldo diario a través de Internet (el servidor del cliente envía la información que recibe el servidor espejo en las oficinas de Comware). Este servicio es bajo pedido y no el negocio principal de la empresa.

También se puede considerar como competencia indirecta los bancos que ofrecen cajas fuertes, o empresas que brindan el servicio de bodega. Es importante mencionar que los servicios prestados por bodegas y bancos no incluyen la gestión de la información con la seguridad ambiental que requieren los medios digitales para conservarse en el tiempo y se limita más bien la sesión de un espacio físico con seguridades de acceso.

⁴ www.ironmountain.com

⁵ <http://www.descombackup.com/>

⁶ Clúster: equipo servidor “espejo” que almacena una imagen lógica de otro equipo de las mismas características.

Estructura			CONDUCTA		Ejecución
No. Empresas	Barreras de Entrada	Tipo de Servicio	Estimación de Precios	Estimación de Promoción	Utilidades
Bajos competidores	Alta	Diferenciado	Referenciales servicios sustitutos	Marca	Altas
			Estudio de Mercado	Empresa	
			Referenciales en el exterior	Industria	

Tabla 2.2 “Análisis de la empresa dentro de la industria”

De acuerdo a la investigación y análisis realizados, la empresa no tiene competencia directa localmente, tiene altas barreras de entrada, principalmente el no contar con la confianza del cliente para entregar su información a un tercero lo que deberá cambiarse con un buen relacionamiento y un servicio diferenciado.

La determinación de precios no se hará en base a competidores, si no de acuerdo a la evaluación de cuánto estarían dispuestos a pagar los posibles clientes y de acuerdo a un sondeo en países que cuentan con este servicio dentro de Latinoamérica y al análisis del punto de equilibrio.

La oferta de un servicio diferenciado, con precios accesibles para los clientes, trabajando en estrategias de marca, empresa e industria para contrarrestar las barreras de entrada, pronostican alto rendimiento de la empresa con una gestión adecuada que permita lograrlo.

IV. ANALISIS FODA

	Fortalezas	Debilidades
	<p>1. Recurso Humano Calificado</p> <p>2. Espacio físico que Trust Backup puede ofrecer para el almacenamiento de medios magnéticos, que generalmente las oficinas hoy en día no disponen.</p>	<p>1. Requerimiento de inversión en tecnología de punta, que permita ajustarse a los requerimientos del cliente.</p> <p>2. El ser una empresa nueva y con una propuesta que no existe en el mercado. Esto puede causar en los clientes potenciales la idea de no requerir el servicio o no confiar en la empresa ya que no es reconocida.</p>
Oportunidades	Estrategia FO	Estrategia DO
<p>1. Al ser una nueva propuesta en el mercado, no existe competencia y sería más sencillo captar el interés de los clientes potenciales.</p> <p>2. La tendencia del mercado a estandarizar procesos, especialización de servicios e implementar sistemas seguros a todo nivel dentro de las empresas.</p> <p>3. Oferta de nuevos servicios en la medida que los avances tecnológicos van generando nuevas necesidades y permiten generar soluciones alternativas.</p>	<p>El personal calificado y la infraestructura adecuada, se puede ofrecer al cliente un servicio que solvente las nuevas tendencias del mercado, permitiéndoles ser competitivos.</p>	<p>Campañas de concienciación y fidelización a las empresas para que valoren la información, y conozcan que existen soluciones que les pueden ayudar a gestionar la misma de manera eficiente y segura.</p> <p>Explicarles a los clientes por qué el servicio de administración y almacenamiento seguro de los respaldos de información les puede brindar una ayuda valiosa y una significativa mejora dentro de la administración interna de la información.</p>
Amenazas	Estrategias FA	Estrategias DA
<p>1. Medios alternativos como respaldos en línea.</p> <p>2. Avance tecnológico.</p> <p>3. Resistencia al cambio respecto de las formas de administración de información.</p>	<p>Campañas educativas para que los clientes potenciales le den a la información, la gestión eficiente que ésta requiere. Generación de flujos que permitan realizar renovaciones de hardware y software, de acuerdo con los requerimientos del cliente.</p>	<p>Generar alianzas estratégicas que permitan dar a conocer el servicio, las normativas, certificaciones y reconocimientos que la empresa logrará al implementarlos. Participación en ferias de tecnología para dar a conocer a la empresa.</p>

Tabla 2.3 “Matriz FODA”

ANALISIS DE LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER

Poder de negociación de los proveedores

El poder de negociación de los proveedores es alto ya que no se puede negociar con el estado en la provisión de servicios de energía eléctrica y combustible para el transporte de medios desde las oficinas de clientes hacia Trust Backup. En cuanto a los proveedores de tecnología, considerando que no se adquirirá grandes cantidades de equipos, tampoco se tiene poder de negociación con ellos.

Poder de negociación de los clientes

El poder de negociación de los compradores es medio ya que al no tener procedimientos estandarizados para realización de respaldos de información digitales, denotan una falta de preocupación respecto de este tema, por lo que pueden considerar que si han trabajado todo este tiempo sin problema, no debería cambiar ahora.

Por otro lado, para las empresas que tienen ya conciencia de la importancia de la realización y administración de respaldos, se tiene poder de negociación puesto que no existen empresas que brinden el mismo servicio localmente.

Amenaza de nuevas entrantes (competidores)

No existe legislación que los regule y por ello se puede mostrar más abierta a que ingresen competidores.

Se puede lograr economías de escala, a través de un aumento en la cantidad de clientes con lo que se lograría una disminución de costos, acceso a tecnología

de punta que permita brindar un servicio diferenciado y ajustable a los requerimientos particulares de cada cliente.

Amenaza de productos sustitutos

No existe un servicio exactamente igual al que ofrecerá la compañía, pero, si se puede acceder al servicio de respaldos en línea con compañías en el extranjero lo cual representa una amenaza. Sin embargo, la confiabilidad que produce al cliente el trabajar con medios digitales que son tangibles para él y con el respaldo de una empresa localmente constituida, ayuda a mitigar el riesgo de perder clientes por servicios sustitutos.

No existen competidores directos dentro del país, sin embargo, con los avances tecnológicos y la globalización se vuelve sencillo presentar productos sustitutos que creen una alta competencia en el mercado.

Las barreras de salida son bajas por no tener alto capital invertido, todos los activos requeridos para la prestación del servicio se pueden vender o reutilizar.

C. ESTRATEGIAS DE MERCADO:

I. CONCEPTO DEL PRODUCTO O SERVICIO

La gestión automática y estandarizada de la información y sus respaldos contribuye a que las empresas se vuelvan capaces de competir en mercados globalizados. Al desarrollar un método estándar y automático para la realización de respaldos, la compañía además de cubrir contingencias, está ahorrando recursos de tiempo y dinero en la realización de este proceso que garantiza la reconstrucción de sus bases de datos para el funcionamiento de sus sistemas

administrativos de información. Y, dependiendo de la industria en la que una compañía se mueva, la seguridad de la información puede también ser muy importante para sus clientes, como es el caso de un banco por ejemplo.

Es necesario que las organizaciones hagan conciencia sobre uno de sus recursos más importantes que es la información y la gestionen con calidad.

Las organizaciones hoy en día deben vencer muchos obstáculos al abordar las necesidades relacionadas con la protección y la recuperación de la información; estos pueden ser la falta de espacio y seguridad para almacenar respaldos de información, las distintas tecnologías en hardware y software con las que trabajan las empresas, entre otras. El crecimiento tecnológico, además de ser una notable ayuda, trae consigo complejidad para la ejecución de ciertos procesos de automatización debido a que se necesitarán personas capacitadas para llevarlos a cabo y equipos de hardware o software administrativo que nos permita realizarlos. Por ello, es necesario aumentar la necesidad de elaborar soluciones eficientes para resolver estos inconvenientes. Resulta mucho más sencillo para una empresa, contar con un servicio garantizado y seguro que cubra sus requerimientos de espacio, conocimiento para realizar estos procesos, y tecnología para ocuparse de la gestión de los respaldos de información.

Trust Backup proveerá soluciones rentables y valiosas para que las empresas estén protegidas contra:

- Desastres naturales
- Errores humanos
- Virus
- Infracciones de seguridad

Trust Backup garantiza que sus clientes no se encuentren desprotegidos en estas situaciones haciendo posible la recuperación de su información cuando así se requiera.

II. ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCION

El servicio que brindará la empresa deberá darse a conocer a través de:

- Visitas personales a clientes para exponer los servicios que brinda la empresa, riesgos que enfrentan los clientes en su diaria gestión y responder preguntas que puedan nacer acerca de la empresa.
- Alianzas con fabricantes de infraestructura física y lógica para disponibilidad de la información como IBM, Symantec, CA, entre otros. De esta forma se puede promocionar sus productos de la mano con la propuesta de servicio de Trust Backup.

III. ESTRATEGIAS DE PRECIOS

El servicio de respaldo en línea está alrededor de USD 1,36 al mes, por cada GB⁷ de información que el cliente guarde en un servidor remoto. Una compañía mediana, en promedio puede manejar al menos 200 GB de información por lo que contratar este servicio podría costarle USD 272,36.

El servicio de almacenamiento en países de Latinoamérica tiene un precio promedio de USD 600,00 mensuales, por el almacenamiento de al menos 400

⁷ GB: Gigabyte, unidad de medida informática (10^9 ó 2^{30})

cintas, con un costo adicional por el transporte normal y un costo adicional que puede llegar hasta los USD 200,00 en caso de alguna emergencia. Después de llegar a llenar el espacio asignado por contrato, existen cobros adicionales de hasta USD 1,50 por cinta.

Al no existir competencia directa, y de acuerdo al estudio de mercado, se fijará un precio por servicio de USD 400,00 que incluye transporte de cintas, registro en inventario, almacenamiento climatizado y seguro. Este costo le permitirá al cliente guardar hasta 500 cintas en el primer año. De tratarse de medios físicamente más pequeños como un DVD por ejemplo, el mismo espacio le permitirá guardar cuatro veces más. El transporte no se cobrará adicional pero sí el exceso de cintas que será de USD 1,00.

Punto de Equilibrio (VAN = 0)

Variable de Crecimiento				
Crecimiento Ventas				
Año	Clientes	Precio	Mensual	Anual
1	5	\$ 321.05	\$ 1.605.26	\$ 19.263.15
2	25	\$ 371.05	\$ 9.276.31	\$ 111.315.73
3	45	\$ 421.05	\$ 18.947.36	\$ 227.368.31
4	65	\$ 471.05	\$ 30.618.41	\$ 367.420.89
5	85	\$ 521.05	\$ 44.289.46	\$ 531.473.47

Tabla 2.4 "Punto de Equilibrio"

IV. ESTRATEGIAS DE PROMOCION

- Estrategia de descuento por anticipo a renovación de contrato: si el cliente acepta firmar la renovación de su contrato anual dos meses antes de que termine, se puede plantear un % de descuento como incentivo para él y como estrategia de fidelización.

- Realizar eventos de relacionamiento con los clientes especiales, visitas periódicas para atender nuevos requerimientos que puedan tener en función de ampliar el portafolio de servicios de la empresa o ayudarlos mediante consultoría informática a desarrollar proyectos de TI en el área de disponibilidad de la información.
- En un principio cubrir el mercado de la ciudad de Quito y buscar expandir la empresa hacia Guayaquil y Cuenca en un futuro.

V. ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN

- Revistas de tecnología: éstas deberán detallar el servicio que brinda la empresa y formas de contacto de la misma.
- Revistas de estrategias empresariales: donde se llegue a plantear a los ejecutivos, la necesidad de respaldar su información y los medios disponibles para hacerlo, al mismo tiempo que se presente la empresa como una solución global para garantizar la continuidad de su negocio.
- Página web: en donde se publicitarán los servicios de la empresa, se entregará a los visitantes información relativa a este tema como por ejemplo la existencia de software para realización de respaldos, nuevas tendencias del servicio, casos de éxito para la empresa, fabricantes de software relacionados al tema de disponibilidad, entre otros.

VI. ESTRATEGIAS DE SERVICIO

La garantía del servicio estará dada por tres pilares:

1. Puntualidad del servicio de entrega y recepción de medios digitales que contienen los respaldos de información de las empresas en su lugar de funcionamiento, y traslado las oficinas de Trust Backup el mismo día, registradas de acuerdo a un código único que se pueda inventariar y almacenadas en el espacio designado por cliente.
2. Revisión de que los medios en realidad tengan información que no se encuentre dañada, previo al almacenamiento de los mismos, si el cliente así lo desea. De esta forma, si hubiere algún problema con ellas, se puede reportar inmediatamente al cliente y éste podrá realizar un nuevo respaldo el mismo día, con el fin de tener la información de acuerdo a la periodicidad establecida en el plan de respaldos desarrollado por cada cliente, de acuerdo a sus requerimientos particulares. Este punto debe ser discutido con el cliente, puesto que es importante contar con su aprobación para realizar este procedimiento, de otra manera, él puede pensar que se está intentando leer la información que contienen los respaldos para fines no éticos.
3. Revisión de los medios almacenados al menos 2 veces por año, junto con el cliente para verificar el buen estado de los medios o realizar una duplicación de los mismos en caso de que estuvieran defectuosos.

Las formas de pago del cliente, dependerán de la conveniencia de las dos partes, de acuerdo a cada contrato firmado entre las mismas. Se podrá trabajar

con pagos mensuales o anuales, a través de transferencias o cheques; siempre ajustándose a las políticas internas de compra de cada cliente.

Tomando en cuenta que la competencia no puede brindar un servicio personalizado ya que se encuentran fuera del país, es posible lograr una mayor confianza por parte del cliente al tener la disponibilidad de que éste pueda visitar las instalaciones periódicamente, observar el estado de sus activos ahí almacenados e incluso hacer una verificación lógica de la información ahí almacenada.

VII. PRESUPUESTO

El presupuesto asignado para las estrategias de mercado es de USD 6,000.00 anuales que serán distribuidos de acuerdo al requerimiento del negocio en cada trimestre del año. Adicionalmente, al buscar alianzas estratégicas, podremos contar con apoyo de los fabricantes de software de disponibilidad, para realizar eventos de generación de demanda y capacitaciones en conjunto y de esta forma, cumplir con los objetivos de desarrollo de mercado que se planteen cada año.

VIII. PROYECCION DE VENTAS

Se estima que se puede lograr y es un número idóneo, trabajar en un principio con 5 clientes y crecer año a año 20 clientes adicionales, tomando en cuenta la capacidad instalada y el requerimiento de retorno de inversión y generación de utilidad del negocio.

El crecimiento del precio del servicio variará en 50 USD, para lograr respetar el rango de precios mayoritariamente aceptado por las empresas encuestadas en el estudio de mercado y solventar un crecimiento sostenido para Trust Backup.

Crecimiento Ventas				
Año	Clientes	Precio	Mensual	Anual
1	5	\$ 400.00	\$ 2.000.00	\$ 24.000.00
2	25	\$ 450.00	\$ 11.250.00	\$ 135.000.00
3	45	\$ 500.00	\$ 22.500.00	\$ 270.000.00
4	65	\$ 550.00	\$ 35.750.00	\$ 429.000.00
5	85	\$ 600.00	\$ 51.000.00	\$ 612.000.00

Tabla 2.5 “Escenario cantidad de clientes y ventas proyectadas”

D. OPERACIÓN

I. FICHA TECNICA DEL SERVICIO

Trust Backup presenta soluciones que van desde lugar de almacenamiento y archivado de medios magnéticos, realización de copias de seguridad si el cliente lo requiere y consultoría informática para detección de requerimientos y diseño de planes de TI, enfocados a la disponibilidad de la información y continuidad del negocio. Adicional a esto, el transporte de dichos medios magnéticos de acuerdo al horario fijado con cada cliente.

La administración se realizará a través de un sistema que permita inventariar las unidades que estén a cargo de la empresa, saber con qué frecuencia serán sobrescritas de acuerdo a la necesidad del cliente, realizar un cronograma de entrega/retiro de medios por cliente y por sector.

El servicio de almacenamiento de los respaldos de información se lo realizará de la siguiente manera:

1. Coordina con el cliente la frecuencia con la que desea sacar los respaldos del edificio donde están ubicados, de acuerdo a ello organizará un esquema de entrega y retiro de los medios magnéticos que contengan los respaldos.
2. Cuando los medios magnéticos se encuentren en las oficinas de Trust Backup, se registrará la entrada de los mismos y se los almacenará en el espacio asignado para el cliente específico, de acuerdo a los requerimientos particulares (climatización y espacio físico) de cada medio de respaldo.
3. Si el cliente lo requiere, se puede realizar la verificación de la información respaldada en los medios digitales y/o realizar un respaldo del respaldo, para garantizar doblemente la preservación de la información que se entregue a Trust Backup.

La protección de estos medios que contienen los respaldos de información se debe garantizar así:

- Utilizando sistemas de control de acceso para que solamente personal autorizado tenga acceso al lugar de almacenamiento de los medios.
- Sistemas de climatización que permitan mantener una temperatura adecuada en el área de almacenamiento.
- Empaques adecuados para el transporte de los medios desde la oficina del cliente, a las oficinas de Trust Backup.
- Sistemas de etiquetado estándar para clasificación de los medios de acuerdo al cliente.

- Espacios de almacenamiento de paredes de concreto (no material inflamable) para prevenir incendios y que impidan el paso de la humedad. En edificios alejados físicamente de las oficinas de los clientes.

II. DESCRIPCION DEL PROCESO

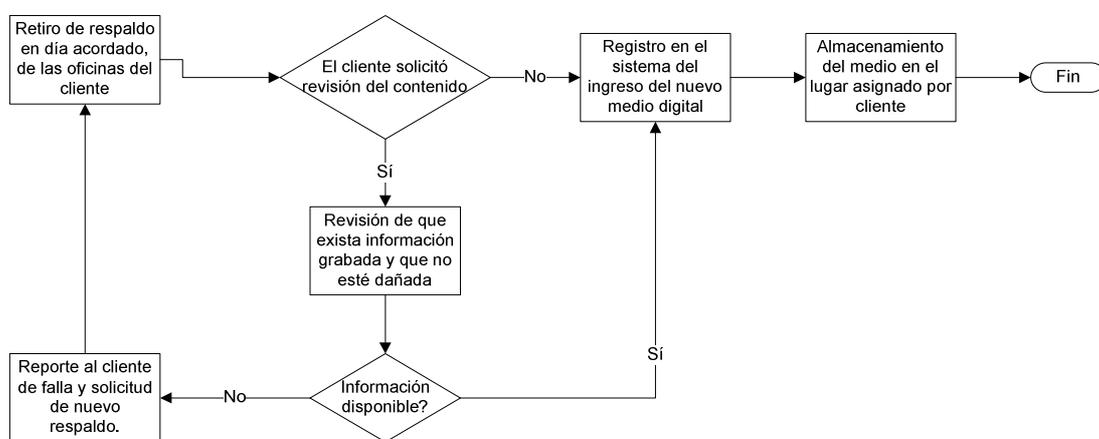


Figura 2.2 "Diagrama de flujo del proceso de servicio"

III. NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS

Equipos Requeridos

Computadores:

- 2 computadores portátiles para los funcionarios ejecutivos
- 1 computador de escritorio para la secretaria
- 1 computador que funcionará como servidor para poder administrar la red dentro de la oficina, centralizar el sistema de control de acceso físico, mantener arriba el sistema para registro de medios, base de datos de clientes, verificación de medios magnéticos, entre otros.

Equipos de climatización: aire acondicionado adecuado para el espacio físico, con control de temperatura y humedad.

Lectores de cintas/tapes externos: para poder leer cualquier tipo de tapes, de acuerdo a los requerimientos del cliente.

Sistema de control de acceso físico: lector de huellas digitales para abrir puertas de la oficina de acuerdo al permiso de cada funcionario.

Vehículo: para transporte de medios magnéticos desde las oficinas del cliente hasta las instalaciones de Trust Backup.

Equipos Electrónicos	Cantidad	Valor Unit.	Valor Total
Sistema de climatización	1	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00

Tabla 2.6 "Equipos electrónicos"

Equipos de Computación y Software	Cantidad	Valor Unit.	Valor Total
Computadores Portátiles	2	\$ 1.200,00	\$ 2.400,00
Computadores de Escritorio	2	\$ 750,00	\$ 1.500,00
Lector tapes HP	1	\$ 900,00	\$ 900,00
Lector tapes IBM	1	\$ 4.461,00	\$ 4.461,00
Impresora	1	\$ 150,00	\$ 150,00
Cableado Estructurado	1	\$ 700,00	\$ 700,00
Sistema de control de acceso	1	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
Sistema de administración	1	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
Página web	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Total			\$ 16.111,00

Tabla 2.7 “Equipos de computación y software”

Muebles y Enseres	Cantidad	Valor Unit.	Valor Total
Central telefónica	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Armarios	50	\$ 110,00	\$ 5.500,00
Escritorios	5	\$ 50,00	\$ 250,00
Sillas	11	\$ 30,00	\$ 330,00
Sillón	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Extintor	2	\$ 300,00	\$ 600,00
Total			\$ 1.690,00

Tabla 2.8 “Muebles y Enseres”

Edificio	Metraje	Valor Unit.	Valor Total
Edificio (Bodega y Oficinas)	150	\$ 250,00	\$ 37.500,00

Tabla 2.9 “Edificio”

Terreno	Metraje	Valor Unit.	Valor Total
Terreno	300	50	\$ 15.000,00

Tabla 2.10 “Terreno”

Vehículo	Cantidad	Valor Unit.	Valor Total
Vehículo (Usado)	1	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00

Tabla 2.11 “Vehículo”

MANO DE OBRA ESPECIALIZADA REQUERIDA

Se cuenta con un ingeniero en sistemas para realizar las tareas de verificación de disponibilidad de los medios magnéticos y cualquier tema operativo referente al negocio.

Adicional a esto, se cuenta con personal calificado para realizar consultoría informática y diseñar planes de solución de TI para los clientes.

IV. PLAN DE COMPRAS

El giro del negocio no requiere materia prima para generarlo, por lo que se manejarán proveedores de servicios básicos de acuerdo al sector donde funcionará la empresa, lo que no deja abierta la posibilidad de elegir algunos de ellos.

En cuanto a los proveedores de los equipos, se seleccionarán proveedores especializados en cada campo, que brinden garantía por uno, dos y tres años, dependiendo del tipo de equipo, y que incluyan en su propuesta el mantenimiento del bien si fuera necesario (equipo de climatización).

El costo de esto está incluido dentro de la inversión inicial y el capital de trabajo por los seis primeros meses, y será financiado a través del crédito que se solicitará al Banco.

Con los proveedores se negociarán pagos mensuales por servicios, pagos de contado para equipos y de esta forma no tener recargos y poder negociar descuentos; y en cuanto a la construcción, un contrato llave en mano con 50%

de anticipo al inicio de la obra en el mes de mayo, un 25% adicional en el mes de junio y una vez terminada la obra en julio el 25% restante.

E. PLAN FINANCIERO

I. GASTOS DE ARRANQUE

Los gastos de constitución de la empresa, fueron cotizados por un abogado en USD 1,200.00. El giro del negocio no requiere permisos ni certificaciones adicionales a ser consideradas como gastos de arranque.

II. GASTOS DE PERSONAL

Personal	Salario Mensual	Seguridad Social (Cía.)	Décimo tercero	Décimo cuarto	Pago total Cía. Mensual	Pago Salarios Año
Gte. General	\$2.000,00	\$223,00	\$2.000,00	\$240,00	\$2.223,00	\$28.916,00
Administrador S&C	\$1.200,00	\$133,80	\$1.200,00	\$240,00	\$1.333,80	\$17.445,60
Secretaria	\$300,00	\$33,45	\$300,00	\$240,00	\$333,45	\$4.541,40
Mensajero	\$280,00	\$31,22	\$280,00	\$240,00	\$311,22	\$4.254,64
Total					\$4.201,47	\$55.157,64

Tabla 2.12 "Sueldos y salarios"

III. ARCHIVOS FINANCIERO

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS TRUST BACKUP

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Ventas		\$ 24.000.00	\$ 135.000.00	\$ 270.000.00	\$ 429.000.00	\$ 612.000.00
Descuentos						
Ingresos Operativos Netos	\$ 0.00	\$ 24.000.00	\$ 135.000.00	\$ 270.000.00	\$ 429.000.00	\$ 612.000.00
CMV						
Margen Bruto	\$ 0.00	\$ 24.000.00	\$ 135.000.00	\$ 270.000.00	\$ 429.000.00	\$ 612.000.00
Anticipo de Construcción						
Salarios		\$ 55.157.64	\$ 56.812.37	\$ 58.516.74	\$ 60.272.24	\$ 62.080.41
Suministros de Oficina		\$ 360.00	\$ 370.80	\$ 381.92	\$ 393.38	\$ 405.18
Publicidad		\$ 6.000.00	\$ 6.180.00	\$ 6.365.40	\$ 6.556.36	\$ 6.753.05
Servicio de Internet		\$ 1.800.00	\$ 1.854.00	\$ 1.909.62	\$ 1.966.91	\$ 2.025.92
Consumo de Combustible		\$ 5.762.40	\$ 5.935.27	\$ 6.113.33	\$ 6.296.73	\$ 6.485.63
Guardianía		\$ 14.400.00	\$ 14.832.00	\$ 15.276.96	\$ 15.735.27	\$ 16.207.33
Seguros		\$ 12.000.00	\$ 12.360.00	\$ 12.730.80	\$ 13.112.72	\$ 13.506.11
Servicio de Agua Potable		\$ 960.00	\$ 988.80	\$ 1.018.46	\$ 1.049.02	\$ 1.080.49
Energía Eléctrica		\$ 13.824.00	\$ 14.238.72	\$ 14.665.88	\$ 15.105.86	\$ 15.559.03
Servicio de Teléfono		\$ 1.200.00	\$ 1.236.00	\$ 1.273.08	\$ 1.311.27	\$ 1.350.61
Depreciación		\$ 12.838.00	\$ 12.838.00	\$ 12.838.00	\$ 8.288.00	\$ 8.288.00
Amortización		\$ 240.00	\$ 240.00	\$ 240.00	\$ 240.00	\$ 240.00
Utilidad Operativa (BAIT)	\$ 0.00	\$ 124.542.04	\$ 127.885.96	\$ 131.330.20	\$ 130.327.77	\$ 133.981.76
Ingresos Financieros						
Gastos Financieros		\$ 11.194.02	\$ 9.410.84	\$ 7.424.37	\$ 5.211.44	\$ 2.746.24
Utilidad Antes de Impuestos (BA	\$ 0.00	-\$ 111.736.06	-\$ 2.296.80	\$ 131.245.43	\$ 293.460.80	\$ 475.272.01
Utilidades (15%)	\$ 0.00	-\$ 16.760.41	-\$ 344.52	\$ 19.686.82	\$ 44.019.12	\$ 71.290.80
Impuesto a la Renta (25%)	\$ 0.00	-\$ 23.743.91	-\$ 488.07	\$ 27.889.65	\$ 62.360.42	\$ 100.995.30
Reserva Legal (10%)	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 15.000.00		
Utilidad Neta (BDT)	\$ 0.00	-\$ 71.231.74	-\$ 1.464.21	\$ 68.668.96	\$ 187.081.26	\$ 302.985.90

Tabla 2.13 "Estado de pérdidas y ganancias"

	BALANCE GENERAL TRUST BACKUP					
	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Activo						
Activo Corriente						
Caja y Bancos	\$ 28.153.20	-\$ 88.146.86	-\$ 63.536.52	\$ 50.957.85	\$ 270.495.59	\$ 608.576.28
Cuentas por Cobrar		\$ 2.000.00	\$ 11.250.00	\$ 22.500.00	\$ 35.750.00	\$ 51.000.00
Inventarios						
Pago Anticipo de Construcción						
Total Activo Corriente	\$ 28.153.20	-\$ 86.146.86	-\$ 52.286.52	\$ 73.457.85	\$ 306.245.59	\$ 659.576.28
Activo Fijo						
Terreno	\$ 15.000.00	\$ 15.000.00	\$ 15.000.00	\$ 15.000.00	\$ 15.000.00	\$ 15.000.00
Edificio	\$ 37.500.00	\$ 37.500.00	\$ 37.500.00	\$ 37.500.00	\$ 37.500.00	\$ 37.500.00
Equipos	\$ 33.650.00	\$ 33.650.00	\$ 33.650.00	\$ 33.650.00	\$ 33.650.00	\$ 33.650.00
Muebles y Enseres	\$ 1.690.00	\$ 1.690.00	\$ 1.690.00	\$ 1.690.00	\$ 1.690.00	\$ 1.690.00
Vehículo	\$ 11.000.00	\$ 11.000.00	\$ 11.000.00	\$ 11.000.00	\$ 11.000.00	\$ 11.000.00
Depreciación Acumulada		-\$ 12.838.00	-\$ 25.676.00	-\$ 38.514.00	-\$ 46.802.00	-\$ 55.090.00
Total Activo Fijo	\$ 98.840.00	\$ 86.002.00	\$ 73.164.00	\$ 60.326.00	\$ 52.038.00	\$ 43.750.00
Otros Activos						
Gastos de Constitución	\$ 1.200.00	\$ 1.200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00
Amortización Acumulada		-\$ 240.00	-\$ 480.00	-\$ 720.00	-\$ 960.00	-\$ 1,200.00
Total Otros Activos	\$ 1.200.00	\$ 960.00	\$ 720.00	\$ 480.00	\$ 240.00	\$ 0.00
Total Activo	\$ 128.193.20	\$ 815.14	\$ 21.597.48	\$ 134.263.85	\$ 358.523.59	\$ 703.326.28

Tabla 2.14 "Balance General - Activos"

	BALANCE GENERAL TRUST BACKUP					
	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Pasivo						
<i>Pasivo Corriente</i>						
Cuentas por Pagar						
Impuestos	\$ 0.00	-\$ 23.743.91	-\$ 488.07	\$ 27.889.65	\$ 62.360.42	\$ 100.995.30
15% Trabajadores	\$ 0.00	-\$ 16.760.41	-\$ 344.52	\$ 19.686.82	\$ 44.019.12	\$ 71.290.80
Total Pasivo Corriente	\$ 0.00	-\$ 40.504.32	-\$ 832.59	\$ 47.576.47	\$ 106.379.54	\$ 172.286.10
<i>Pasivo a Largo Plazo</i>						
Deuda	\$ 98.193.20	\$ 82.551.20	\$ 65.126.02	\$ 45.714.37	\$ 24.089.78	0
Total Pasivo a Largo Plazo	\$ 98.193.20	\$ 82.551.20	\$ 65.126.02	\$ 45.714.37	\$ 24.089.78	\$ 0.00
Total Pasivo	\$ 98.193.20	\$ 42.046.88	\$ 64.293.43	\$ 93.290.84	\$ 130.469.32	\$ 172.286.10
Patrimonio						
Capital Inicial	\$ 30.000.00	\$ 30.000.00	\$ 30.000.00	\$ 30.000.00	\$ 30.000.00	\$ 30.000.00
Reserva Legal	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 15.000.00	\$ 15.000.00	\$ 15.000.00
Utilidad Acumulada	\$ 0.00	-\$ 71.231.74	-\$ 72.695.95	-\$ 4.026.99	\$ 183.054.27	\$ 486.040.17
Total Patrimonio	\$ 30.000.00	-\$ 41.231.74	-\$ 42.695.95	\$ 40.973.01	\$ 228.054.27	\$ 531.040.17
Total Pasivo + Patrimonio	\$ 128.193.20	\$ 815.14	\$ 21.597.48	\$ 134.263.85	\$ 358.523.59	\$ 703.326.28

Tabla 2.15 "Balance General - Pasivos"

FLUJO DE CAJA TRUST BACKUP DEL INVERSIONISTA						
	2010	2011	2012	2013	2014	2015
BDT	\$ 0.00	-\$ 71.231.74	-\$ 1.464.21	\$ 68.668.96	\$ 187.081.26	\$ 302.985.90
Gasto intereses	\$ 0.00	\$ 11.194.02	\$ 9.410.84	\$ 7.424.37	\$ 5.211.44	\$ 2.746.24
Depreciacion	\$ 0.00	-\$ 12.838.00	-\$ 12.838.00	-\$ 12.838.00	-\$ 8.288.00	-\$ 8.288.00
Amortización	\$ 0.00	-\$ 240.00	-\$ 240.00	-\$ 240.00	-\$ 240.00	-\$ 240.00
Variación Reserva Legal	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 15.000.00	\$ 0.00	\$ 0.00
(-)VariacionNOF	\$ 0.00	-\$ 42.504.32	\$ 30.421.73	\$ 37.159.06	\$ 45.553.07	\$ 50.656.56
(-) Capex	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
Flujo de Caja Neto	-\$ 128.193.20	-\$ 30.611.39	-\$ 35.553.11	\$ 40.856.27	\$ 138.211.63	\$ 246.547.58

Tabla 2.16 "Flujo de Caja del Inversionista"

IV. ANALISIS DE RELACIONES FINANCIERAS

# PERIODO	0	1	2	3	4	5
		-\$	-\$		\$	\$
VA =	27.566.46	28.831.91	\$ 29.836.82	90.894.24	146.012.65	
PERIODO DE RECUPERACIÓN		-\$	-\$	-\$	\$	\$
=	27.566.46	56.398.37	26.561.55	64.332.69	210.345.34	
WACC =				11.05%		
VA =				\$ 210.345.34		
VAN =				\$ 82.152.14		
TIR =				22%		

Tabla 2.17 "Resultados del ejercicio financiero"

Manejando un escenario de mínimo de cinco clientes, con espacio para almacenamiento cada uno para quinientas cintas, o dos mil cd's/dvd's, y con un precio mensual de USD 400,00. Tomando en cuenta que se encuestaron trescientas ochenta empresas, y de ellas, doscientas noventa y seis contestaron que contratarían el servicio de almacenamiento y administración de medios digitales de respaldos, podríamos mejorar el escenario variando la cantidad de clientes y conseguir recuperar la inversión aún en un tiempo más corto, con un VAN mayor.

De acuerdo a los resultados del ejercicio financiero, el proyecto es rentable y además si lo comparamos con el costo de oportunidad de poner dinero en una póliza de acumulación por ejemplo, como indica la tabla siguiente, en promedio un 5%, resulta ser una mejor opción para el inversionista.

PRODUBANCO											
PLAZO EN DÍAS		PÓLIZAS DE ACUMULACIÓN						PÓLIZAS CON INTERÉS PERIÓDICO			
		\$1,000.00 a \$1,999.99**		\$2,000.00 a \$250,000.00**		\$250,000.01 en adelante**		\$5,000.00 a \$250,000.00**		\$250,000.01 en adelante**	
desde	hasta	(t. nom)	(t.efec)*	(t. nom)	(t.efec)*	(t. nom)	(t.efec)*	(t. nom)	(t.efec)*	(t. nom)	(t.efec)*
30	60			4,50%	4,59%	4,00%	4,07%				
61	90			4,75%	4,84%	4,25%	4,33%				
91	120	5,25%	5,35%	5,25%	5,35%	4,75%	4,83%	5,00%	5,12%	4,50%	4,59%
121	180	5,75%	5,86%	5,75%	5,86%	5,25%	5,34%	5,50%	5,64%	5,00%	5,12%
181	360	6,25%	6,35%	6,25%	6,35%	5,75%	5,83%	6,00%	6,17%	5,50%	5,64%
361	más	6,50%	6,50%	6,50%	6,50%	6,00%	6,00%	6,25%	6,43%	5,75%	5,90%

Tabla 2.19 "Estado de pérdidas y ganancias"

V. ANALISIS DE INDICES FINANCIEROS

CALCULO INDICES ANUALES PROYECTADOS

	2011	2012	2013	2014	2015
Razón Corriente	4,15	4,09	4,54	4,97	6,08
Prueba Acida	4,15	4,09	4,54	4,97	6,08
Razón deuda / capital	2,43	1,81	1,12	0,35	0,70
Cobertura de intereses	13,81	18,14	27,11	54,76	681,12
Rotación de cuentas x cobrar	9,66	11,79	14,14	16,69	19,45
Días de venta en cuentas x cobrar	37,80	30,95	25,82	21,87	18,77
Ciclo de conversión de efectivo	37,80	30,95	25,82	21,87	18,77
Rotación del total de activos	1,37	1,27	1,09	0,91	0,71
Margen neto	12%	20%	26%	35%	38%
Rendimiento sobre activos (ROA)	16%	25%	28%	31%	27%
Rendimiento sobre capital (ROE)	53%	49%	41%	40%	34%

Tabla 2.20 "Índices Financieros"

ANÁLISIS HORIZONTAL

	2012	2013	2014	2015
Razón Corriente	1%	-11%	-9%	-22%
Prueba Ácida	1%	-11%	-9%	-22%
Razón deuda / capital	25%	38%	69%	-102%
Cobertura de intereses	-31%	-49%	-102%	-1144%
Rotación de cuentas x cobrar	-22%	-20%	-18%	-17%
Días de venta en cuentas x cobrar	18%	17%	15%	14%
Ciclo de conversión de efectivo	18%	17%	15%	14%
Rotación del total de activos	8%	14%	17%	22%
Margen neto	-67%	-30%	-36%	-11%
Rendimiento sobre activos (ROA)	-54%	-12%	-13%	13%
Rendimiento sobre capital (ROE)	8%	16%	4%	15%

Tabla 2.21 “Análisis Horizontal de Índices proyectados”

- Los derechos del acreedor, a corto plazo, se encuentran cubierto cuatro veces por los activos circulantes. La empresa posee activos circulantes ociosos que crecen de acuerdo a la proyección realizada, lo que muestra que está dejando de ganar dinero al no utilizar estrategias de administración de efectivo para trabajar ese dinero.
- Al no tener inventarios, la prueba ácida muestra el mismo resultado de la razón corriente. El proyecto genera liquidez que puede ser mejor aprovechada.
- El proyecto arranca apalancado en una relación 20% - 70%, sin embargo, durante la proyección no se considera necesario un nuevo préstamo, por lo que esta proporción disminuye al no requerir activos adicionales durante los siguientes cinco años. Este ratio variará dependiendo el crecimiento real que enfrente la empresa.

- Por cada dólar que gaste Trust Backup, deberá recuperar 13 dólares en el primer año y creciendo en los años proyectados en un promedio de 158,99.
- Por cada dólar invertido en los activos de la empresa, se genera en promedio 1,07 USD en ventas lo que muestra que no todos los activos están directamente relacionados con la venta, ya que no se trata de un producto, si no de un servicio.
- El proyecto generará un promedio del 26% de utilidad sobre las ventas realizadas.
- Trust Backup generará una utilidad neta promedio de 26%, de acuerdo con la inversión realizada en activos que utilizará para la prestación del servicio.
- De acuerdo al capital aportado o invertido por los propietarios, el proyecto plantea generar en promedio por los cinco años, un 44% de utilidad neta.
- La tasa de descuento utilizada para descontar los flujos en el proyecto, contiene una beta calculada a partir de la beta de una empresa referencial llamada Iron Mountain, la misma que fue desapalancada y nuevamente apalancada de acuerdo a la situación local para poder ser utilizada en el proyecto a realizarse en el mercado ecuatoriano.
- El proyecto resulta bastante atractivo considerando la factibilidad de aceptación del mercado, los bajos costos del servicio y la rentabilidad ofrecida. Sin embargo, para que todas estas condiciones de crecimiento se den de acuerdo a lo estimado, es importante mitigar los riesgos, controlar las opciones, realizar un adecuado manejo de tesorería, y optimizar recursos de

tal forma que permitan eliminar las barreras de entrada y que la empresa perdure en el tiempo.

F. IMPACTO ECONOMICO, REGIONAL, SOCIAL, AMBIENTAL

Trust Backup generará un impacto ambiental positivo al motivar a las empresas a organizar su información digital, utilizarla y administrarla de una manera más eficiente y demostrando que todos sus históricos estarán almacenados de la mejor manera, no sufrirán el desgaste del tiempo como sucede con el papel, y de mayor facilidad de acceso para cuando son archivos antiguos. Se economiza espacio y la tendencia de utilizar papel reducirá ya que encontrarán innecesario en muchas ocasiones, acumular papel en lugar de mantener sus archivos en medios digitales. Esto contribuirá al medio ambiente.

En el ámbito regional, cuando la empresa logre implementar el servicio de respaldo en línea, podrá ayudar a las empresas que cuentan con sucursales fuera del Ecuador, a centralizar el almacenamiento de su información en el país, como un respaldo adicional que garantiza la disponibilidad de la información aún para las sucursales en distintas ubicaciones geográficas.

G. CONCLUSIONES

- El mercado ecuatoriano está tendiendo a mejorar sus procesos internos y estandarizar las “buenas prácticas” para resultar competitivos dentro de un mundo globalizado. La tecnología y el internet está trayendo al país un flujo

de información que permite despertar el interés de las empresas a aplicar estrategias que sus similares ya lo hacen para acompañar su crecimiento.

- Partiendo del punto anterior, es posible generar conciencia dentro del país para que las empresas empiecen a gestionar su información de manera más estructurada, invirtiendo recursos y generando mayores beneficios para la alta dirección de cada una de ellas.
- El proyecto resulta ser rentable bajo factores críticos: cantidad de clientes que de acuerdo al estudio de mercado es posible conseguirlos, un precio altamente aceptado por los encuestados y competitivo con respecto a empresas que brindan el servicio en otros países y propuestas alternativas que resultan en algunos casos aún más costosas y finalmente la tecnología que deberá ser un recurso que permita que la empresa crezca en conformidad con los requerimientos futuros que irán adquiriendo las empresas con las nuevas facilidades tecnológicas.

H. BIBLIOGRAFIA

- FINANZAS CORPORATIVAS. Ross, Westerfield y Jaffe (7ma edición). Mc Graw Hill
- Notas técnicas preparadas por profesores: Germán Worm, Mauricio Larrea y Andrés Proaño.
- www.ironmountain.com
- <http://www.economywatch.com/tax/service-tax.html>
- www.yahoofinance.com

- http://es.wikipedia.org/wiki/Ratio_financiero#Criterio_de_An.C3.A1lisis
16
- <http://www.lac.com.mx/muestras.php>

I. ANEXOS

I. ANEXO 1: DISEÑO DEL EDIFICIO

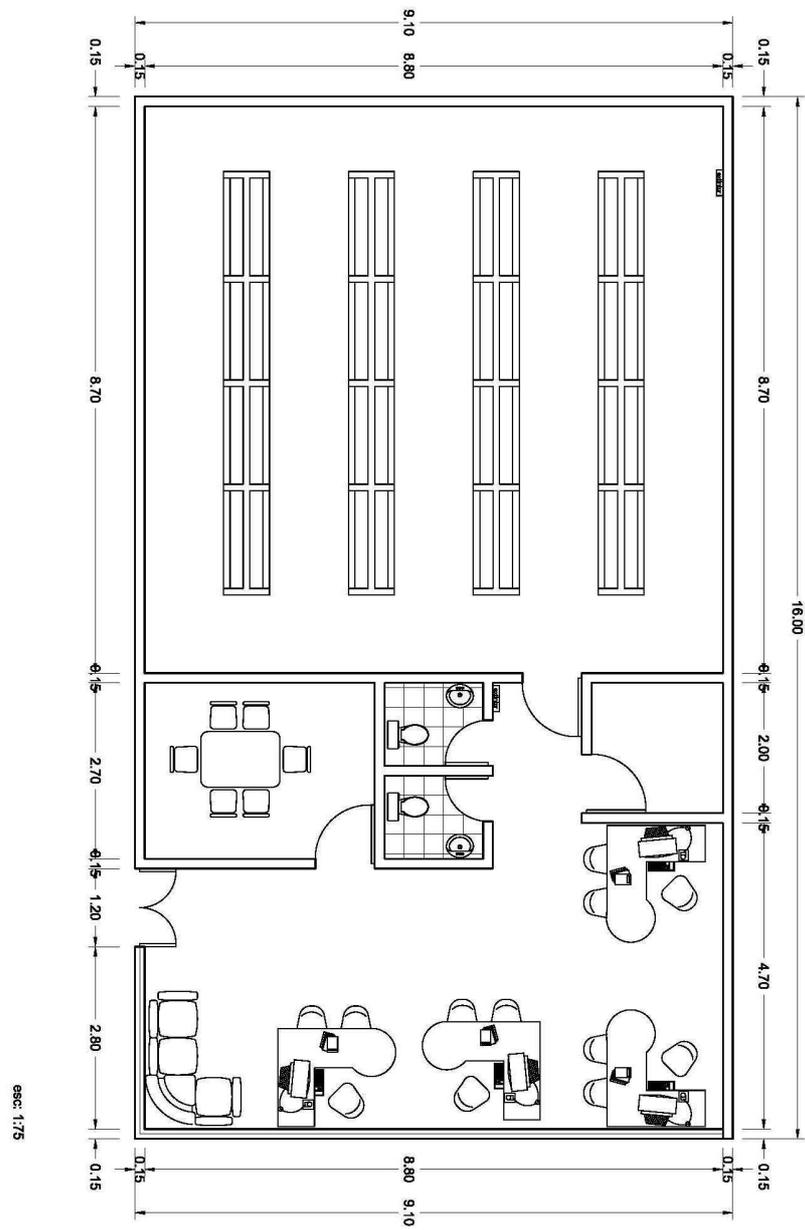


Figura A1.1 "Edificio"

II. ANEXO 2: DESGLOCE MENSUAL DE ESTADOS FINANCIEROS

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS TRUST BACKUP

	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Ventas				\$ 2.000.00	\$ 2.000.00	\$ 2.000.00	\$ 2.000.00	\$ 2.000.00
Descuentos								
Ingresos Operativos Netos	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 2.000.00				
CMV								
Margen Bruto	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 2.000.00				
Anticipo de Construcción	\$ 18.750.00	\$ 9.375.00	\$ 9.375.00					
Salarios				\$ 4.201.47	\$ 4.201.47	\$ 4.201.47	\$ 4.201.47	\$ 4.201.47
Suministros de Oficina				\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00
Publicidad				\$ 1.500.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
Servicio de Internet				\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00
Consumo de Combustible				\$ 480.20	\$ 480.20	\$ 480.20	\$ 480.20	\$ 480.20
Guardianía				\$ 1.200.00	\$ 1.200.00	\$ 1.200.00	\$ 1.200.00	\$ 1.200.00
Seguros				\$ 1.000.00	\$ 1.000.00	\$ 1.000.00	\$ 1.000.00	\$ 1.000.00
Servicio de Agua Potable				\$ 80.00	\$ 80.00	\$ 80.00	\$ 80.00	\$ 80.00
Energía Eléctrica				\$ 1.152.00	\$ 1.152.00	\$ 1.152.00	\$ 1.152.00	\$ 1.152.00
Servicio de Teléfono				\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00
Depreciación				\$ 1.069.83	\$ 1.069.83	\$ 1.069.83	\$ 1.069.83	\$ 1.069.83
Amortización		\$ 20.00	\$ 20.00	\$ 20.00	\$ 20.00	\$ 20.00	\$ 20.00	\$ 20.00
Utilidad Operativa (BAIT)	\$ 18.750.00	\$ 9.395.00	\$ 9.395.00	\$ 10.983.50	\$ 9.483.50	\$ 9.483.50	\$ 9.483.50	\$ 9.483.50
Ingresos Financieros								
Gastos Financieros	\$ 932.84	\$ 921.23	\$ 909.51	\$ 897.68	\$ 885.74	\$ 873.69	\$ 861.52	\$ 849.24
Utilidad Antes de Impuestos (BAT)	-\$ 19.682.84	-\$ 10.316.23	-\$ 10.304.51	-\$ 9.881.19	-\$ 8.369.25	-\$ 8.357.19	-\$ 8.345.02	-\$ 8.332.74
Utilidades (15%)	-\$ 2.952.43	-\$ 1.547.43	-\$ 1.545.68	-\$ 1.482.18	-\$ 1.255.39	-\$ 1.253.58	-\$ 1.251.75	-\$ 1.249.91
Impuesto a la Renta (25%)	-\$ 4.182.60	-\$ 2.192.20	-\$ 2.189.71	-\$ 2.099.75	-\$ 1.778.46	-\$ 1.775.90	-\$ 1.773.32	-\$ 1.770.71
Reserva Legal (10%)	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
Utilidad Neta (BDT)	-\$ 12.547.81	-\$ 6.576.60	-\$ 6.569.13	-\$ 6.299.26	-\$ 5.335.39	-\$ 5.327.71	-\$ 5.319.95	-\$ 5.312.12

Tabla A1.1 "Estado de Pérdidas y Ganancias Mensuales 2010"

	BALANCE GENERAL							
Activo	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Activo Corriente								
Caja y Bancos	\$ 73.560.36	\$ 78.552.40	-\$ 2.065.85	-\$ 991.90	-\$ 5.946.30	-\$ 11.448.66	-\$ 16.955.28	-\$ 22.466.19
Cuentas por Cobrar				2000	2000	2000	2000	2000
Inventarios								
Pago Anticipo de Construcción	\$ 18.750.00	\$ 9.375.00	\$ 9.375.00					
Total Activo Corriente	\$ 92.310.36	\$ 87.927.40	\$ 7.309.15	\$ 1.008.10	-\$ 3.946.30	-\$ 9.448.66	-\$ 14.955.28	-\$ 20.466.19
Activo Fijo								
Terreno	\$ 15.000.00	\$ 15.000.00	\$ 15.000.00	\$ 15.000.00	\$ 15.000.00	\$ 15.000.00	\$ 15.000.00	\$ 15.000.00
Edificio			\$ 37.500.00	\$ 37.500.00	\$ 37.500.00	\$ 37.500.00	\$ 37.500.00	\$ 37.500.00
Equipos			\$ 33.650.00	\$ 33.650.00	\$ 33.650.00	\$ 33.650.00	\$ 33.650.00	\$ 33.650.00
Muebles y Enseres			\$ 1.690.00	\$ 1.690.00	\$ 1.690.00	\$ 1.690.00	\$ 1.690.00	\$ 1.690.00
Depreciación Acumulada				-\$ 1.069.83	-\$ 2.139.67	-\$ 3.209.50	-\$ 4.279.33	-\$ 5.349.17
Total Activo Fijo	\$ 15.000.00	\$ 15.000.00	\$ 87.840.00	\$ 86.770.17	\$ 85.700.33	\$ 84.630.50	\$ 83.560.67	\$ 82.490.83
Otros Activos								
Gastos de Constitución	\$ 1.200.00	\$ 1.200.00	\$ 1.200.00	\$ 1.200.00	\$ 1.200.00	\$ 1.200.00	\$ 1.200.00	\$ 1.200.00
Amortización Acumulada		-\$ 20.00	-\$ 40.00	-\$ 60.00	-\$ 80.00	-\$ 100.00	-\$ 120.00	-\$ 140.00
Total Otros Activos	\$ 1.200.00	\$ 1.180.00	\$ 1.160.00	\$ 1.140.00	\$ 1.120.00	\$ 1.100.00	\$ 1.080.00	\$ 1.060.00
Total Activo	\$ 108.510.36	\$ 104.107.40	\$ 96.309.15	\$ 88.918.26	\$ 82.874.03	\$ 76.281.84	\$ 69.685.39	\$ 63.084.64

Tabla A1.2 "Balance General Activos Mensuales 2010"

	BALANCE GENERAL							
	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Pasivo								
<i>Pasivo Corriente</i>								
Cuentas por Pagar								
Impuestos	-\$ 4.182.60	-\$ 2.192.20	-\$ 2.189.71	-\$ 2.099.75	-\$ 1.778.46	-\$ 1.775.90	-\$ 1.773.32	-\$ 1.770.71
15% Trabajadores	-\$ 2.952.43	-\$ 1.547.43	-\$ 1.545.68	-\$ 1.482.18	-\$ 1.255.39	-\$ 1.253.58	-\$ 1.251.75	-\$ 1.249.91
Total Pasivo Corriente	-\$ 7.135.03	-\$ 3.739.63	-\$ 3.735.39	-\$ 3.581.93	-\$ 3.033.85	-\$ 3.029.48	-\$ 3.025.07	-\$ 3.020.62
<i>Pasivo a Largo Plazo</i>								
Deuda	\$ 98.193.20	\$ 96.971.44	\$ 95.738.07	\$ 94.492.98	\$ 93.236.07	\$ 91.967.21	\$ 90.686.30	\$ 89.393.22
Total Pasivo a Largo Plazo	\$ 98.193.20	\$ 96.971.44	\$ 95.738.07	\$ 94.492.98	\$ 93.236.07	\$ 91.967.21	\$ 90.686.30	\$ 89.393.22
Total Pasivo	\$ 91.058.17	\$ 93.231.80	\$ 92.002.68	\$ 90.911.05	\$ 90.202.21	\$ 88.937.73	\$ 87.661.23	\$ 86.372.60
Patrimonio								
Capital Inicial	\$ 30.000.00	\$ 30.000.00	\$ 30.000.00	\$ 30.000.00	\$ 30.000.00	\$ 30.000.00	\$ 30.000.00	\$ 30.000.00
Reserva Legal	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
Utilidad Acumulada	-\$ 12.547.81	-\$ 19.124.40	-\$ 25.693.53	-\$ 31.992.79	-\$ 37.328.18	-\$ 42.655.89	-\$ 47.975.84	-\$ 53.287.96
Total Patrimonio	\$ 17.452.19	\$ 10.875.60	\$ 4.306.47	-\$ 1.992.79	-\$ 7.328.18	-\$ 12.655.89	-\$ 17.975.84	-\$ 23.287.96
Total Pasivo + Patrimonio	\$ 108.510.36	\$ 104.107.40	\$ 96.309.15	\$ 88.918.26	\$ 82.874.03	\$ 76.281.84	\$ 69.685.39	\$ 63.084.64

Tabla A1.3 "Balance General Pasivos

FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA

	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
BDT	-\$ 12.547.81	-\$ 6.576.60	-\$ 6.569.13	-\$ 6.299.26	-\$ 5.335.39	-\$ 5.327.71	-\$ 5.319.95	-\$ 5.312.12
Gasto intereses	\$ 932.84	\$ 921.23	\$ 909.51	\$ 897.68	\$ 885.74	\$ 873.69	\$ 861.52	\$ 849.24
Depreciacion	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	-\$ 1.069.83	-\$ 1.069.83	-\$ 1.069.83	-\$ 1.069.83	-\$ 1.069.83
Amortización	\$ 0.00	-\$ 20.00	-\$ 20.00	-\$ 20.00	-\$ 20.00	-\$ 20.00	-\$ 20.00	-\$ 20.00
Reserva Legal	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
(-)VariacionNOF	-\$ 25.885.03	\$ 12.770.39	\$ 4.25	\$ 7.528.46	\$ 548.08	\$ 4.37	\$ 4.41	\$ 4.45
(-) Capex	\$ 16.200.00	\$ 0.00	\$ 72.840.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
Flujo de Caja Neto	-\$ 53.700.00	\$ 7.095.03	-\$ 78.515.37	\$ 1.037.05	-\$ 4.991.41	-\$ 5.539.49	-\$ 5.543.85	-\$ 5.548.27

Tabla A1.4 "Flujo de Caja del Inversionista

No. Periodos	0.00	0.08	0.17	0.25	0.33	0.42	0.50	0.58
VA Flujos =	-\$ 128.193.20	-\$ 53.233.18	\$ 6.972.21	-\$ 76.485.51	\$ 1.001.46	-\$ 4.778.19	-\$ 5.256.76	-\$ 5.215.18
VAN =	\$ 89.236.31							
TIR =	2.48%							
Tasa de Descuento (WACC):	11.05%							

Tabla A1.5 "Resultados Gestión Mensual 2010"

Compañía: Iron Mountain Inc. (IRM)

β (IRM)= 0.98

Desapalancamiento de Beta $\beta_{E L} = \beta_{E U} * [1 + (1-t) * D/E]$

$\beta_{E L} =$ 0.98

t = 10.75% <http://www.economywatch.com/tax/service-tax.html>

D = \$ 3.10 * Estados financieros de IRM <http://finance.yahoo.com/>

E = 5.29 * Market Cap en Billones (Febrero 25 2010)

$\beta_{E U} =$ 0.6435

Beta para Trust Backup $\beta_{E L} = \beta_{E U} * [1 + (1-t) * D/E]$

$\beta_{E L} =$ 0.6435

t = 36.75% * Tasa impositiva impuesto a la renta y utilidades

D = 98.193.20 * Estructura deuda/capital del

E = 128.193.20 proyecto

$\beta_{E U} =$ 0.9552

CAPM Modelo Híbrido

Rf = 2.40%

Tasa de Mercado

Rmp (S&P 500) = 5.65% * Rendimiento de mercado menos la tasa libre de riesgo (Rm - Rf)

$\beta_{E L} =$ 0.9552

CAPM = 22.36%

EMBI = 1456 * Promedio 97 -10

14.6% * Cada mil representa un grado mas de riesgo

WACC = Costo de la Deuda + Costo de Capital

WACC = CAPM * (C/C + D) + (D/C + D) * Costo Deuda * Escudo Fiscal

C/(C+D) 0.234021773

D/(C+D) 0.765978227

Costo de la deuda 12% * tasa de interes prestamo de inversion

Escudo Fiscal 63.25%

WACC = 11.05%

$$WACC(cpp) = K_e \frac{CAA}{CAA + D} + K_d(1 - T) \frac{D}{CAA + D}$$

Tabla A1.6 "Cálculo de la Tasa de Descuento WACC"