



FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA QUE BRINDA
ALQUILER DE BODEGAS EXCLUSIVAMENTE PARA ARCHIVO FÍSICO Y
DIGITALIZACION MEDIANTE TECNOLOGÍA INFOROUTER

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos
para optar por el título de Ingeniero Comercial con mención en Finanzas.

Profesor Guía

Lcdo. Carlos Alberto Palomino Lazo

Autor

Jorge Fernando Sánchez Aguirre

Año

2015

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUIA:

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”

.....

Carlos Alberto Palomino Lazo

MEPRM y Licenciado en Economía

C.C. 1710635234

DECLARACIÓN DE AUTORIA DEL ESTUDIANTE:

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.”

.....

Jorge Fernando Sánchez Aguirre

C.C. 171582940

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por su bendición, gracia y tenacidad que inculcó en mí para terminar el trabajo. A mis padres por sus palabras, paciencia, apoyo y ejemplo en cada momento de mi carrera. A mis hermanas por brindarme su apoyo incondicional y a todas las personas que me asesoraron para permitir que este trabajo de titulación haya sido posible.

RESUMEN

El presente Plan de Negocios, tiene como objetivo implantar un modelo innovador de administración de documentos y archivos, el cual tendrá como mercado meta, empresas que tengan necesidad de búsqueda de información constante pero mantienen archivo activo y muerto en sus oficinas, lo cual conlleva a varios problemas como costos innecesarios, menor espacio y pérdida de información.

El servicio que se desea brindar, es el custodio de documentos dentro de una bodega adaptada para mantener y cuidar la información de los clientes; entendiéndose que los mismos, son necesarios en todo trabajo; se implementará digitalización de la documentación guardada, dejando la información física a un lado y proyectarse a utilizar información digital que resulta ser más segura, confiable y duradera, dado que, se evita la pérdida de archivos, sin embargo, si el cliente necesita, se entregará el documento físico al lugar que requiera. Además se oferta asesoramiento a los clientes a fin de optimizar su organización de documentos dentro de la empresa, evitando los problemas del desorden.

Con ese objetivo, se procedió a realizar una investigación técnica de las posibles empresas que manifiesten la necesidad de una administradora de documentos, de las que se pudo verificar que las empresas medianas y pymes entran en esta necesidad.

Adicionalmente, se escogió a la zona administrativa del Distrito Metropolitano de Quito "Eugenio Espejo" como el mercado meta por caracterizarse de poseer mayor cantidad de empresas medianas y pymes, simultáneamente tener un menor promedio de espacio físico en sus oficinas. Al realizar la segmentación dio como resultado un mercado objetivo de 2744 empresas de las cuales se proyecta obtener al menos el 4% dentro de la cartera de clientes el primer año.

Los investigados brindaron información suficiente que permitió tomar decisiones sobre los procesos y demandas de los clientes. Manifestaron que la confianza y la seguridad serían los valores y principios pilares de este servicio,

consecuentemente se determina denominarlo “Padlock, administradora de documentos” como sinónimo de seguridad y confianza.

Para emprender este importante proyecto se necesitará de \$101.143,08 financiados en un 72% por los accionistas y un acreedor externo que complementará el 28% restante. Reflejará para el accionista un VAN de \$1.473,58 y un TIR de 16,34% por lo cual se cataloga como una inversión y retorno seguro.

Padlock S.A. evidencia crecimiento en participación de mercado, en utilidades financieras por lo que este plan de negocios es rentable a corto plazo. Además, ser una alternativa óptima para la empresa que permanece preocupada en mantener documentos y concentrarse en su razón de ser.

ABSTRACT

The following business plan has as a goal to develop a creative structure for managing files and documents, the project is addressed to enterprises that have the necessity to look for information in regular basis, and that also have big amounts of unusable documents in storage; usually this documents generate several issues like unnecessary costs, less storage space and loss of information.

The service this company offers is custody of documents and files in storage centers specifically built in order to keep our clients information safe and well organized. In addition, we offer files and documents digitalization storage aside physical storage; because digitalization is safe, dependable and durable and it also avoids missing information. However, if the costumers preferred to keep their physical files, we offer personalized assistance in order to avoid problems and give a good service.

With this in mind, we started a technical research from the companies that might need this service in their operations. In the results medium companies and pymes are suitable to acquire this service.

Additionally, we determine the geographical location of the administrative zone "Eugenio Espejo" in Quito as potential market, because it is characterized for having a large amount of medium enterprises and pymes, also offices around this sector have average physical space. In the segmentation process our main market was defined by 2744 enterprises; we estimated to attack the 4% of the portfolio during the first year of operations.

The research threw interesting results that help in decision making because of different factors such as processes and clients demands. They also share that confidence and security should be the main principles of this service. The projects full name is a "Padlock" files and documents manager as a synonym of security and confidence.

To start this Project is necessary to invest \$101.143,08 funded 72% by stakeholders and 28% by an external contributor. Stakeholders should expect

net present value of \$1.473.58 and an internal return rate of 16.34% which means that the investment and the return rate are safe.

Padlock S.A. shows constant development in market participation and financial profits determining success in this business plan in a short period. Furthermore, it is catalogued as an optimal alternative for companies that are worried about files and documents storage in different kind of amounts.

ÍNDICE

1. INTRODUCCION	1
1.1. Antecedentes	1
1.2. Objetivos del Trabajo de Titulación	3
1.2.1. Objetivo General	3
1.2.2 Objetivos Específicos	3
1.3. Hipótesis	4
2. LA INDUSTRIA.....	5
2.1 Tendencias	5
2.2 Factores Económicos y Regulatorios	9
2.2.1 El Producto Interno Bruto y la Industria de Servicios	9
2.2.2. Inflación	10
2.2.3. Análisis Político y Social	12
2.3. Canales de Distribución	13
2.4. Estructura.....	14
2.5 Fuerzas de Porter	15
2.5.1. Nuevos Participantes (Barreras de Entrada):	15
2.5.2. Barreras de Salida	16
2.5.3. Poder de negociación de los compradores	17
2.5.4. Poder de negociación de los proveedores	17
2.5.5. Intensidad de la rivalidad (Competencia).....	18
2.6. La compañía y el concepto del Negocio.	19
2.6.1. Idea y Modelo de Negocio	19
2.6.2 Estructura Legal de la Empresa.....	20
2.6.3 Misión, Visión y Objetivo.....	21
2.7. El Producto o Servicio.....	21
2.8. Estrategia de Ingreso al Mercado y Crecimiento.....	22
2.9. Análisis FODA.....	23
3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y SU ANÁLISIS.....	25
3.1. Introducción.....	25

3.2. Determinación de la oportunidad de negocio	25
3.3. Mercado Relevante y Cliente Potencial	26
3.3.1. Mercado Objetivo.....	26
3.3.2. Segmentación de Mercados	28
3.4. Desarrollo de la Investigación	29
3.4.1. Problema de Gerencia	29
3.4.2. Problema de investigación de mercados	29
3.4.3. Preguntas, hipótesis y objetivos de la investigación de mercados	29
3.5. Diseño de la Investigación de Mercados.....	30
3.5.1. Entrevista con expertos.....	30
3.5.1.1. Resultados	31
3.5.1.2. Conclusiones	32
3.5.2. Encuesta	33
3.5.2.1. Cálculo de la Muestra	33
3.5.2.2. Resultados y Conclusiones.....	34
3.6. Conclusiones Generales de la investigación de mercados	38
4. PLAN DE MARKETING	40
4.1. Estrategia General de Marketing.....	40
4.2. Política de Precios	40
4.3. Táctica de Ventas	42
4.4. Política de Servicio al Cliente y Garantías	42
4.5. Promoción y Publicidad.....	43
4.5.1. Publicidad	43
4.5.2. Relaciones Públicas.....	44
4.5.3. Promoción de Ventas.....	44
4.6. Distribución	45
5. PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCION	46
5.1. Estrategia de Operaciones.....	46
5.2. Ciclo de operaciones.....	51
5.3. Requerimiento de Equipos y Herramientas.....	51

.....	52
5.4. Instalaciones y Mejoras.....	52
5.5. Localización geográfica y requerimiento de espacio físico.	53
5.5.1. Ventajas.....	54
5.5.2. Desventajas.....	55
5.6. Aspectos regulatorios y legales.....	55
6. EQUIPO GERENCIAL.....	56
6.1. Estructura Organizacional.....	56
6.2. Personal Administrativo clave y sus responsabilidades.....	57
6.2.1. Gerente General.....	57
6.2.2. Ejecutivo de ventas.....	57
6.2.3. Asistente de operaciones.....	58
6.2.4. Asistente de Tecnología.....	58
6.2.5. Asistente de Gerencia.....	58
6.3. Compensación a administradores y propietarios.	59
6.4. Política de empleo y beneficios.....	59
6.5. Derechos y restricciones de accionistas e inversores.....	60
6.6. Equipo de asesores y servicios.....	61
6.6.1. Asesores en almacenamiento y manejo de bodegas.....	61
6.6.2. Capacitación en manejo de tecnología.....	61
6.6.3. Asesoría legal.....	62
7. CRONOGRAMA GENERAL.....	63
7.1. Actividades necesarias para poner el negocio en marcha.....	63
7.2. Diagrama de Gantt.....	64
7.3. Riesgos e imprevistos.....	64
8. RIESGOS CRITICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS.....	66
8.1. Supuestos y criterios utilizados.....	66
8.2. Riesgos y problemas principales.....	67
9. Plan Financiero.....	69
9.1. Inversión Inicial.....	69
9.2. Fuentes de ingresos.....	70

9.3. Costos Fijos, Variables y SemivARIABLES	72
9.3.1. Costos Variables	73
9.3.2. Costos Fijos	74
9.4. Margen bruto y Margen Operativo	75
9.5. Estado de Resultados Actual y Proyectado	75
9.7. Balance General Actual y Proyectado.....	77
9.8. Estado de Flujo de Efectivo Actual y Proyectado.....	79
9.9. Control de Costos Importantes.....	80
9.9.1. Razón Corriente.....	80
9.9.2. Razón de Endeudamiento	81
9.9.3. Razón de Autonomía	81
9.9.4. Rentabilidad Financiera ROE	82
9.10 Valuación	82
9.10.1. Modelo CAPM.....	82
9.10.2. Modelo WACC	84
9.11. Punto de Equilibrio	84
9.11.1. Punto de Equilibrio de Bodegaje de Archivo:	85
9.11.2. Punto de Equilibrio de Digitalización de Archivo:	86
9.11.3. Punto de Equilibrio de Pedido de Documentos:.....	87
9.11.4. Punto de Equilibrio de Organización de Archivo:	88
10. Propuesta de Negocio.....	90
10.1. Financiamiento deseado	90
10.2. Estructura de Capital y Deuda Buscada	90
10.3. Capitalización.....	91
10.4. Uso de fondos	91
10.5. Retorno para el Inversionista	92
10.5.1. Modelo VAN y TIR	92
10.5.2. Escenario Pesimista	93
10.5.3. Escenario Optimista.....	94
10.6. Escenario Alternativo con menor inversión.....	95
11. Conclusiones y Recomendaciones	97
11.1. Conclusiones.....	97

11.2. Recomendaciones	98
REFERENCIAS	99
ANEXOS	103

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Número de Compañías de la industria de Transporte y Almacenamiento en el Ecuador.....	5
Figura 2: Participación de Mercado de la industria de Transporte y Almacenamiento.....	6
Figura 3: Empresas de la industria de almacenamiento en el Ecuador.....	7
Figura 4: Evolución económica de la industria de Transporte y Almacenamiento... ..	8
Figura 5: PIB del Ecuador	9
Figura 6: Crecimiento por Industria de Servicios.....	10
Figura 7: Inflación del Ecuador.....	11
Figura 8: Inflación por Industria de Servicios del Ecuador	12
Figura 9: Logo de Padlock	44
Figura 10: Flujo grama de proceso de bodegaje de archivo	47
Figura 11: Flujo grama de Proceso de Digitalización de documentos.....	48
Figura 12: Flujo grama de Proceso de Asesoría de organización de archivo ..	49
Figura 13: Flujo grama de Proceso de pedido de documentos	50
Figura 14: Cadena de Valor de Padlock.....	51
Figura 15: Plano de la bodega central de Padlock	53
Figura 16: Ubicación de las bodegas de Padlock.....	54
Figura 17: Estructura organizacional de Padlock S.A.	56
Figura 18: Proyección de Gastos Variables	74
Figura 19: Proyección de Gastos Fijos.....	74
Figura 20: Gráfico de Punto de Equilibrio de Bodegaje de Archivo	85
Figura 21: Gráfico de Punto de Equilibrio de Bodegaje de Archivo	86
Figura 22: Gráfico de Punto de Equilibrio de Pedido de Documentos.....	87
Figura 23: Gráfico de Punto de Equilibrio de Organización de Archivo.....	88

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: 20 principales empresas de la industria de Almacenamiento.....	14
Tabla 2: Análisis FODA de la industria de transporte y almacenamiento.....	23
Tabla 3: Empresas por tamaño en la zona administrativa Eugenio Espejo.....	27
Tabla 4: Segmentación de Mercado.....	28
Tabla 5: Definición de información a requerir para la investigación de mercados.....	29
Tabla 6: Precios Referenciales a cobrar por el servicio	41
Tabla 7: Detalle de suministros para empezar el plan de negocios	52
Tabla 8: Responsable de actividades a cumplir en el cronograma	64
Tabla 9: Detalle de Inversión Inicial.....	69
Tabla 10: Precios a cobrar por los diferentes servicios	70
Tabla 11: Ingresos por servicio de Bodegaje	71
Tabla 12: Ingresos por servicio de Digitalización de documentos.....	71
Tabla 13: Ingresos por servicio de pedido de documentos	71
Tabla 14: Ingresos por servicio de organización de archivos.....	71
Tabla 15: Ingresos totales anuales.....	71
Tabla 16: Premisas para proyección de gastos.....	72
Tabla 17: Margen Bruto de Padlock.....	75
Tabla 18: Estado de Resultados Actual y Proyectado.....	76
Tabla 19: Activos que forman parte del Balance General Actual y Proyectado..	77
Tabla 20: Activos a adquirirse en los próximos 5 años	78
Tabla 21: Pasivos y Patrimonio del Balance General Actual y Proyectado	78
Tabla 22: Estado de Flujo de Efectivo Actual y Proyectado	79
Tabla 23: Razón Corriente Actual y Proyectado.....	80
Tabla 24: Razón de Endeudamiento Actual y Proyectado	81
Tabla 25: Razón de Autonomía Actual y Proyectado	81
Tabla 26: Rentabilidad Financiera Actual y Proyectado	82
Tabla 27: Cuadro detalle de punto de equilibrio de Bodegaje de Archivo.	85
Tabla 28: Cuadro detalle de punto de equilibrio de Digitalización de Archivo. .	86
Tabla 29: Cuadro detalle de punto de equilibrio de Pedido de Documentos. ...	87
Tabla 30: Cuadro detalle de punto de equilibrio de Organización de Archivo. .	88

Tabla 31: Estructura de capital de Padlock S.A.	90
Tabla 32: Participación de capital por accionistas.....	91
Tabla 33: Flujo de Caja Libre para el Inversionista	92
Tabla 34: Resultados VAN y TIR.....	93
Tabla 35: Flujo de Caja Libre para el Inversionista Escenario Pesimista	94
Tabla 36: Resultados VAN y TIR escenario pesimista	94
Tabla 37: Flujo de Caja Libre para el Inversionista Escenario Optimista	94
Tabla 38: Resultados VAN y TIR escenario optimista	94
Tabla 39: Inversión Inicial con escenario alterno.....	95
Tabla 40: Resultados VAN y TIR escenario pesimista con escenario alterno ..	96
Tabla 41: Resultados VAN y TIR escenario esperado con escenario alterno ..	96
Tabla 42: Resultados VAN y TIR escenario esperado con escenario alterno ..	96

1. INTRODUCCION

1.1. Antecedentes

El presente plan de negocios responde a la falta de organización de las empresas para llevar un archivo de manera apropiada y ágil conforme a la necesidad de la compañía. Según señala Mármol, M. (2012, pag 4). “La importancia del archivo para el negocio es que conserva datos importantes acerca de productos, empleados, enseñanzas, reseñas, o de algunos documentos por constituir patrimonio histórico, legal, administrativo, investigativo o por cualquier otra razón que haga necesaria su conservación“. Por esta razón, se considera que el archivo juega un papel muy importante en toda compañía.

Por otro lado las empresas no planifican tener un cuarto de archivo desde su creación, sin tomar en cuenta que los documentos necesitan temperatura y niveles de humedad exactas para su mantenimiento. Normalmente las empresas guardan su archivo en cuartos de oficina, sin niveles controlados de temperatura y exposición al sol, lo que crea un deterioro del archivo. Nuevamente se cita el estudio del consejo provincial de pichincha (2012, pg 9) que especifica que: “En soporte de papel requiere de temperaturas de 15 a 25 grados, niveles de humedad entre 45% y 65% y exposición de luz no mayor a 200 lux”; razón por la cual, el plan de negocios a ejecutarse creará bodegas que cumpla con estos requisitos para mantener el archivo en buen estado, el mismo que generará la satisfacción mantener la información intacta.

Además se debe hacer hincapié que, mientras la empresa aumenta su tiempo de vida, la información que crea sigue creciendo hasta llegar a un punto de desorganización. Tomando en cuenta este argumento, se puede objetar que la información física empieza a ser un problema para manejar si no se tiene una organización específica.

La institución Hi Soft de México menciona (2008) que el archivo físico reduce el espacio en oficina y crea costos innecesarios para la empresa, además de que existe el riesgo de pérdida de documentos o deterioro total del archivo. Las

empresas deben lidiar diariamente con costos en personal, espacio físico y tiempo perdido en la búsqueda de documentos que, en la mayoría de casos, no se encuentra ordenado. Por esto razón el costo de oportunidad en relación a tener sus documentos en la oficina y tenerlos guardados adecuadamente en una empresa especialista en documentación según la revista gestión documental de España tiene una relación de 2 a 1 en cuanto a costos dado que al permitir que una empresa administre la documentación ahorra el 100% de costo tanto por espacio como por recurso humano y el 50% de ahorro en costos directos al mantenimiento. Hay que tomar en cuenta que el costo de oportunidad aumenta a relación del tamaño de la empresa dado que empresas pequeñas es más alto porque tienen menos disponibilidad de espacio y liquidez.

Con el objetivo de mantener la información de la empresa se genera la idea de crear un archivo digital cuyo objetivo sería dinamizar el manejo de documentos dentro de la organización, dando por terminado el tedioso trabajo de buscar los documentos requeridos, muchos de ellos con emergencia, en carpetas interminables. Se conoce que el archivo en las empresas no tiene el nivel de importancia que debería, dado que no involucra directamente en el giro de negocio de la empresa. Sin embargo, el archivo se compone de toda la información histórica que lleva una empresa, desde la constitución, poderes especiales a funcionarios hasta las ventas diarias que realiza una compañía.

Por otra parte la tecnología, brinda grandes soluciones y capacidades que no se podía llevar a cabo en el pasado. Al unir la documentación física que una empresa crea durante su trayectoria con la tecnología, brinda la oportunidad de crear bases de datos digitales en donde se puede encontrar información de manera inmediata, ágil y eficaz.

En tal virtud, el proyecto señalado es importante debido a que es de utilidad práctica y confiable para el campo empresarial al mantener su información dentro de una base de datos digital que muestre los documentos por ejemplo: La constitución de la empresa, nómina de accionistas, libros de bancos, libros de ventas, promociones anteriores, estadísticas, impuestos, balances

financieros, importaciones, contratos con proveedores, documentos legales, etc. De esta manera se lleva un mejor control de la información y un beneficio de esta.

1.2. Objetivos del Trabajo de Titulación

1.2.1. Objetivo General

Crear un plan de negocios que resguarde la información física significativa de una empresa mediante bodegas adaptadas al cuidado de la documentación y creación de una base de datos digital para el acceso de la empresa cliente que agilite la búsqueda de información, ahorro de dinero y mayor productividad de nuestros clientes.

1.2.2 Objetivos Específicos

1. Determinar la estructura de la industria, analizando sus antecedentes y características para la viabilidad del presente plan de negocios.
2. Estructurar la nueva empresa de manera que se apegue a la misión, visión y valores que la caracterizan.
3. Buscar las estrategias necesarias que posibiliten tener resultados exitosos.
4. Captar información apropiada para entender el mercado en el que se va a involucrar la empresa, en procura de satisfacer deseos, necesidades y demandas basados en el mercado objetivo.
5. Identificar las posibles amenazas que se le presentan a la empresa el mercado y sus soluciones.
6. Seleccionar y determinar procesos óptimos, eficaces y eficientes para la operación normal de la empresa sin incurrir en gastos que afecten financieramente a la organización.
7. Implementar la estructura organizacional óptima, dinámica y que oferte un adecuado clima laboral.
8. Fijar la inversión inicial y proyecciones financieras que muestren la viabilidad económica para implementar el plan de negocios.

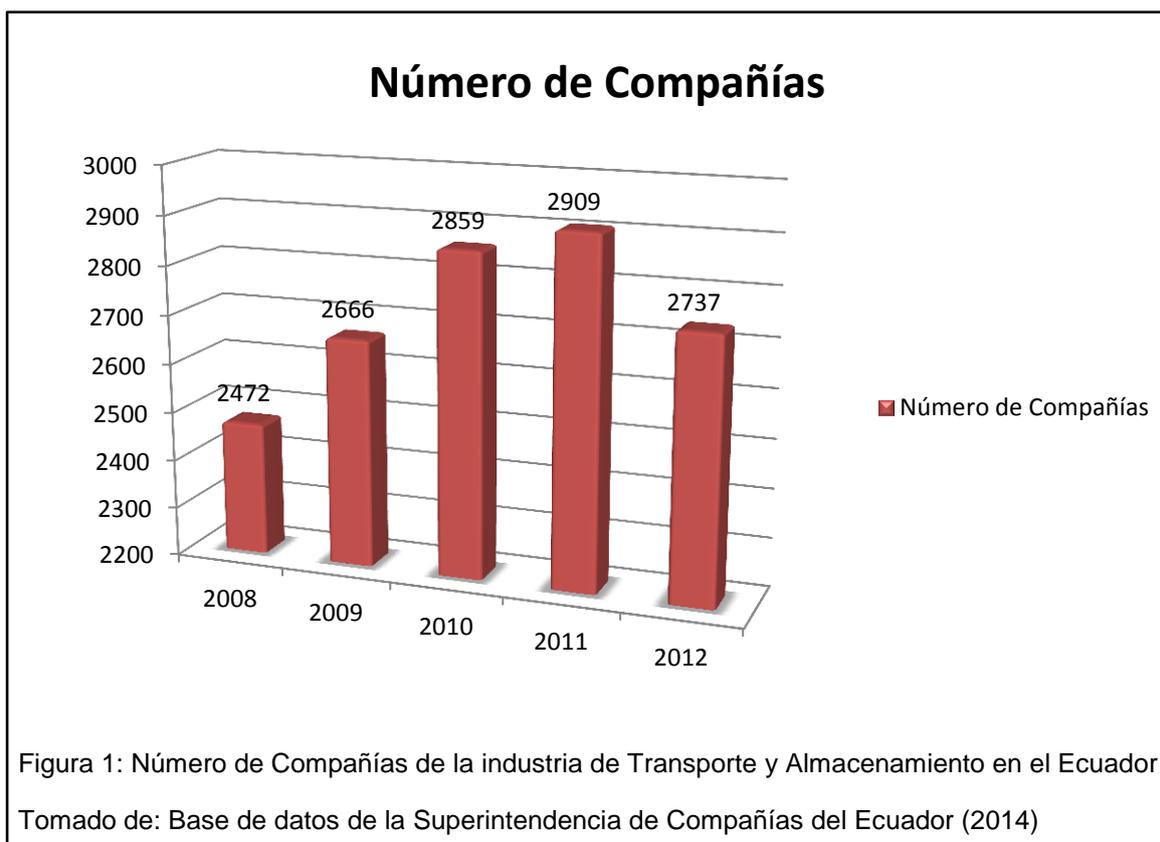
1.3. Hipótesis

La administradora de documentos contribuye en las organizaciones y manejo apropiado de archivos, lo cual disminuye tiempos de búsqueda y costos innecesarios que las empresas viven diariamente. Por lo que la creación de bodegas dinámicas que protejan la información física de una empresa, es un proyecto rentable.

2. LA INDUSTRIA

Tras varios análisis y similitudes del plan de negocios con varias industrias, se llegó a la conclusión de que el plan de negocios de BODEGAJE PARA ARCHIVO FISICO Y DIGITALIZACION MEDIANTE TECNOLOGIA "INFOROUTER" A PERSONAS Y EMPRESAS se encuentra en la industria categorizada en el nivel "H" según la CIIU4 que lleva el nombre de TRANSPORTE Y ALMACENAMIENTO. El siguiente análisis se concentrará en el Almacenamiento y mostrará la industria en la que el plan de negocios va a entrar a competir. En el presente informe se encontrarán características importantes como la tendencia, estructura, factores regulatorios, fuerzas de Porter y La compañía.

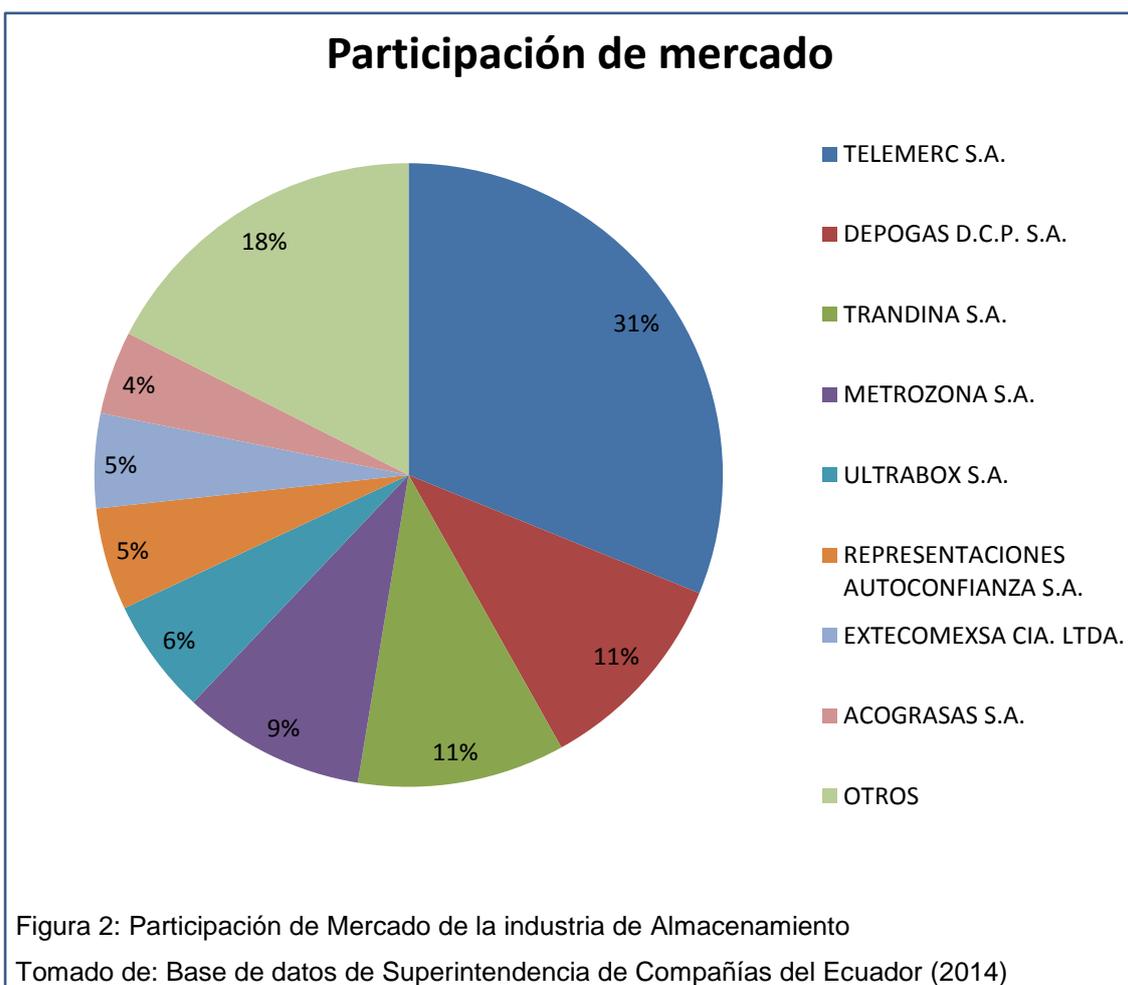
2.1 Tendencias



La industria desde el año 2008 tiene un crecimiento constante, con un promedio de crecimiento del 7,33% y una desviación estándar de crecimiento

del 6,38% en la cantidad de empresas que han ingresado. Aunque en el año 2012 tuvo una pequeña caída dado que la industria posee competidores que abarcan gran parte del mercado y un cambio en las empresas de transporte se evidencia mayormente que un cambio en las empresas de almacenamiento.

A continuación se puede analizar la participación de cada una de las empresas que conforman la industria de almacenamiento:

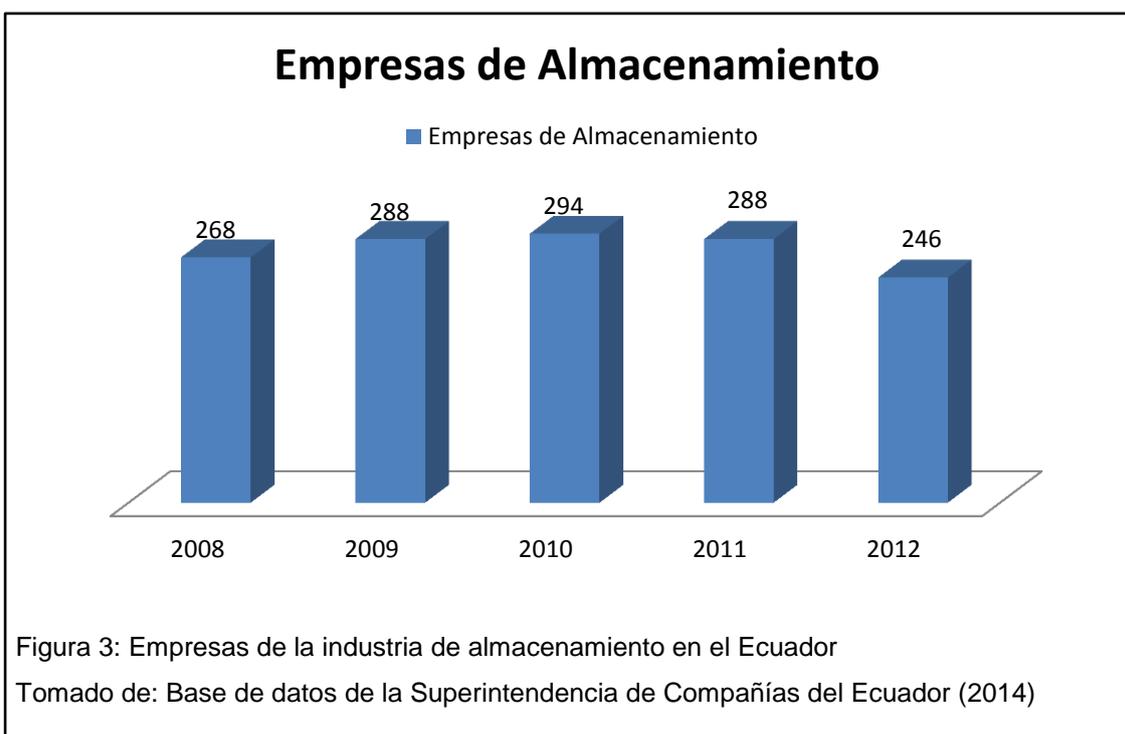


Telemerc S.A. y Depogas D.C.P.S.A. son empresas de almacenamiento temporal aduanera y bodegas comerciales, estas empresas representan el 42% del mercado de almacenamiento. Las empresas que conforman esta industria se dedica, mayormente, en el bodegaje de importaciones y exportaciones o almacenamiento de alimentos y bebidas. Una empresa de almacenamiento de archivo Pasivo no se encuentra dentro de las mayores

empresas que abarcan el mercado y se puede considerar un nicho ingresar a la industria con productos como digitalización y custodio de archivo.

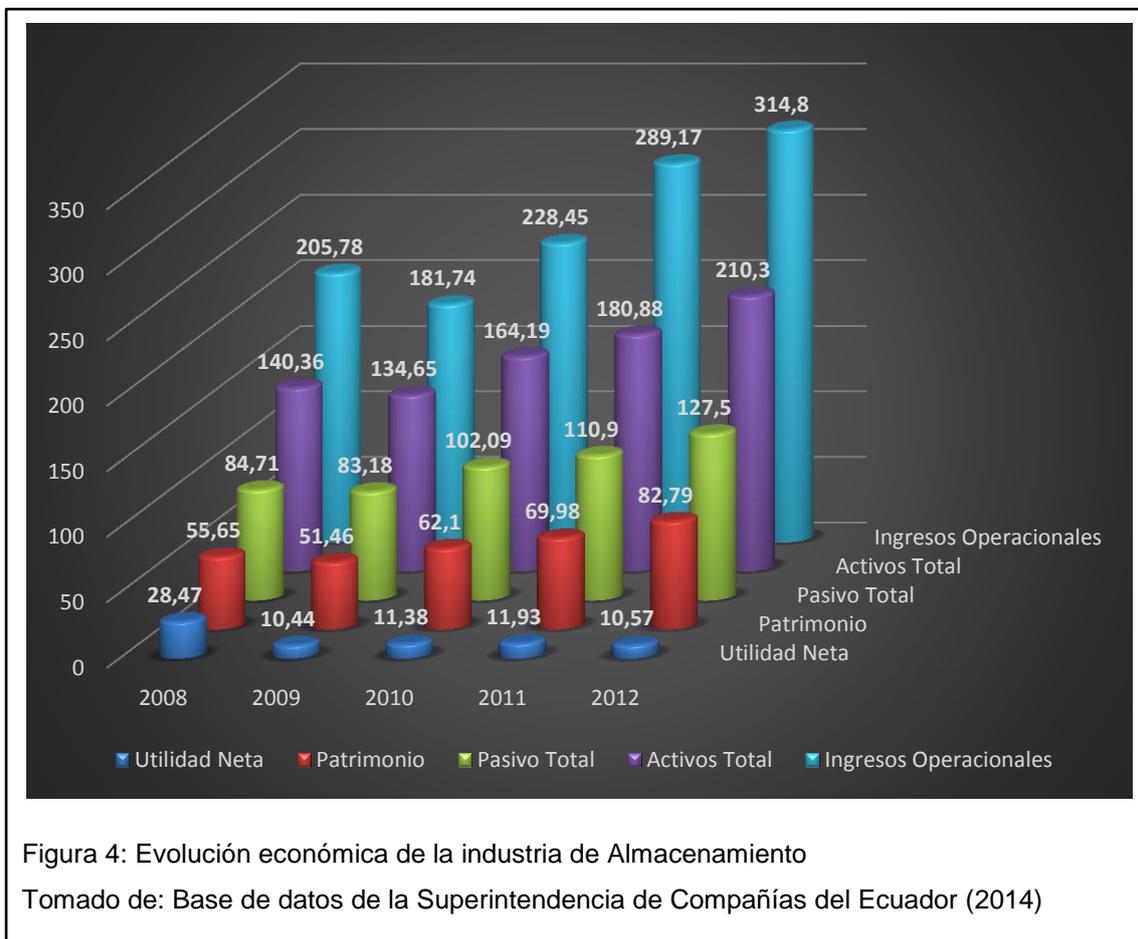
La diferenciación no es una característica en esta industria dado que la competencia no es fuerte y las empresas grandes abarcan la mayor parte del mercado. Por lo tanto es necesario buscar diferenciación en la industria de Almacenamiento para obtener participación y no luchar por precios porque los competidores fácilmente podrían superar a nuevas empresas si solo buscan diferenciarse con dicha estrategia.

Como declaramos anteriormente, la industria se compone, mayormente, de empresas de transporte; por esta razón resulta necesario indicar las empresas de almacenamiento que componen esta parte de la industria.



En base a la figura 3 podemos concluir que la industria se ve atractiva por que la conforman únicamente 246 empresas, por lo que es determinante examinar si existe la satisfacción de demanda con este número de empresas.

En el siguiente gráfico se puede visualizar el comportamiento de los Ingresos operacionales, utilidad, patrimonio, activos totales y pasivos totales de la industria de transporte y almacenamiento.



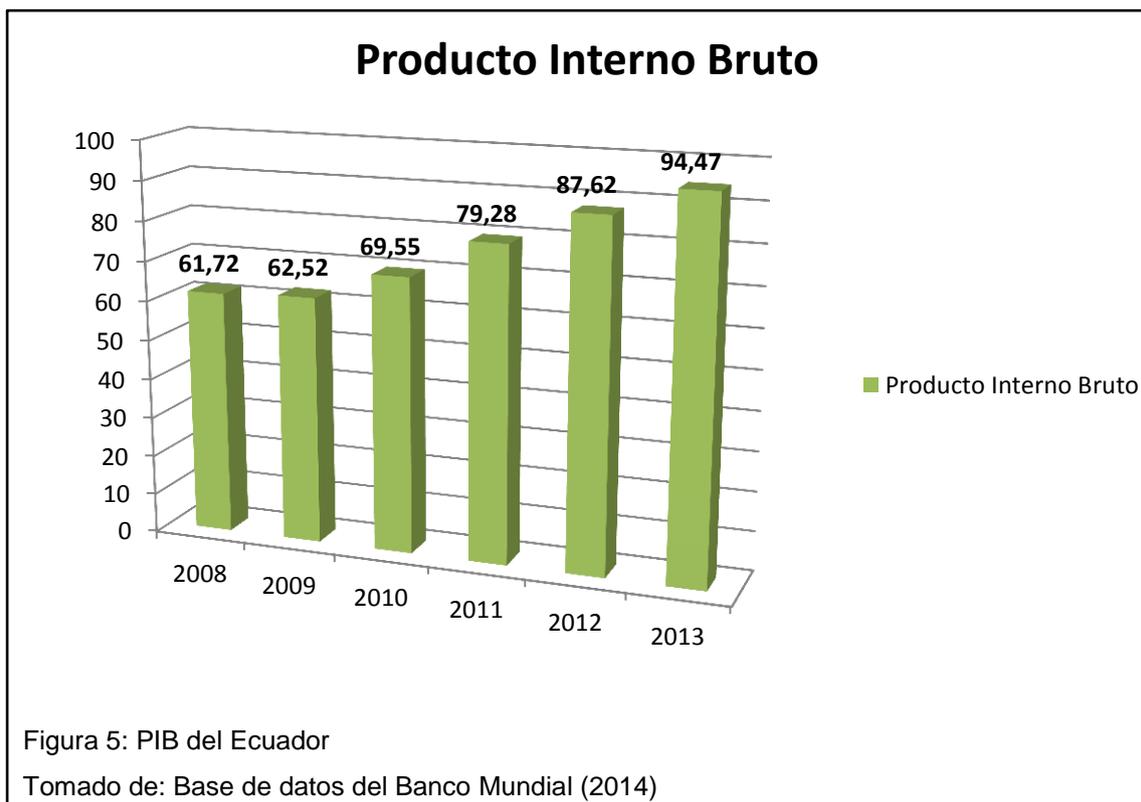
Podemos definir que los activos e ingresos han tenido un crecimiento en los últimos años, además han aumentado sus pasivos para las fuertes inversiones que se realizan. Por último las utilidades se han mantenido en los últimos años y han tenido poca variación, con una desviación estándar de 0,70 millones por año y un promedio aritmético de 11,08 millones.

En cuanto a los ingresos podemos mencionar que el crecimiento ha tenido un promedio aritmético de 12,31%, una desviación estándar de 17,99% y una media geométrica en los últimos 3 años de 18,07% lo cual indica su poca fluctuación de año a año.

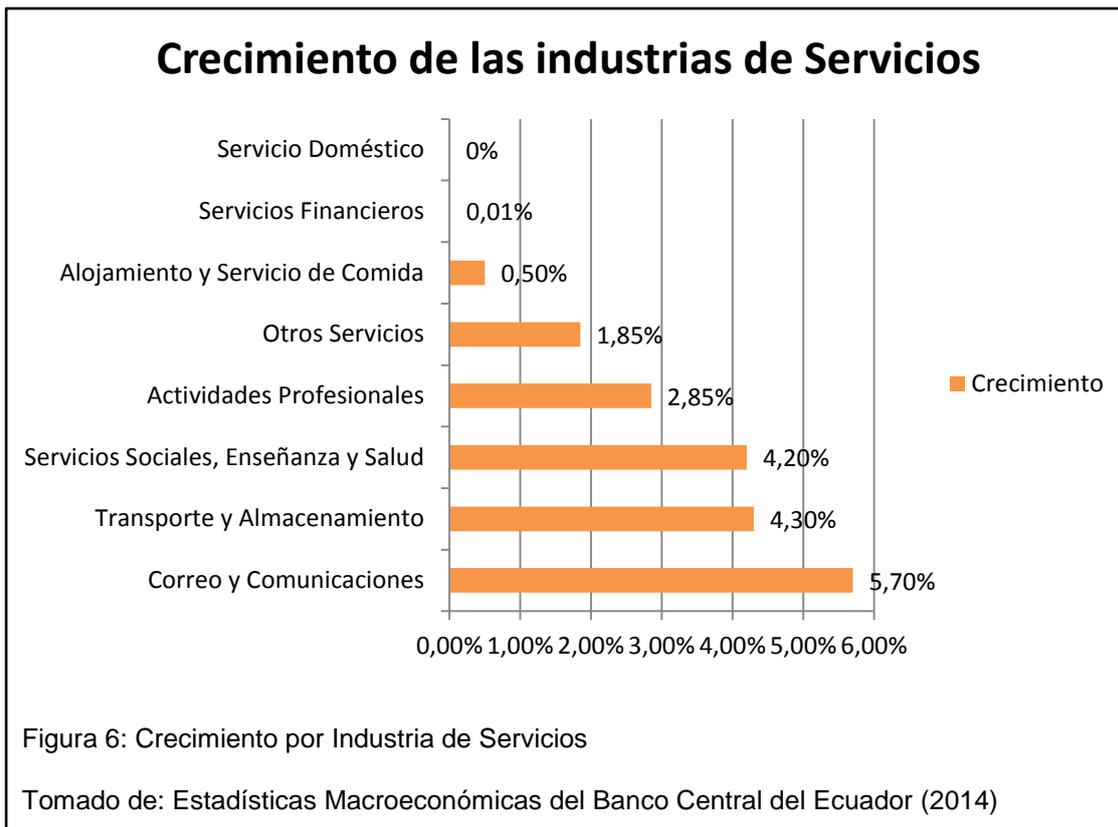
2.2 Factores Económicos y Regulatorios

2.2.1 El Producto Interno Bruto y la Industria de Servicios

La época de bonanza económica del Ecuador durante los años en que el petróleo tenía un precio oscilado entre \$90 y \$140 se ve reflejada en el PIB ecuatoriano.

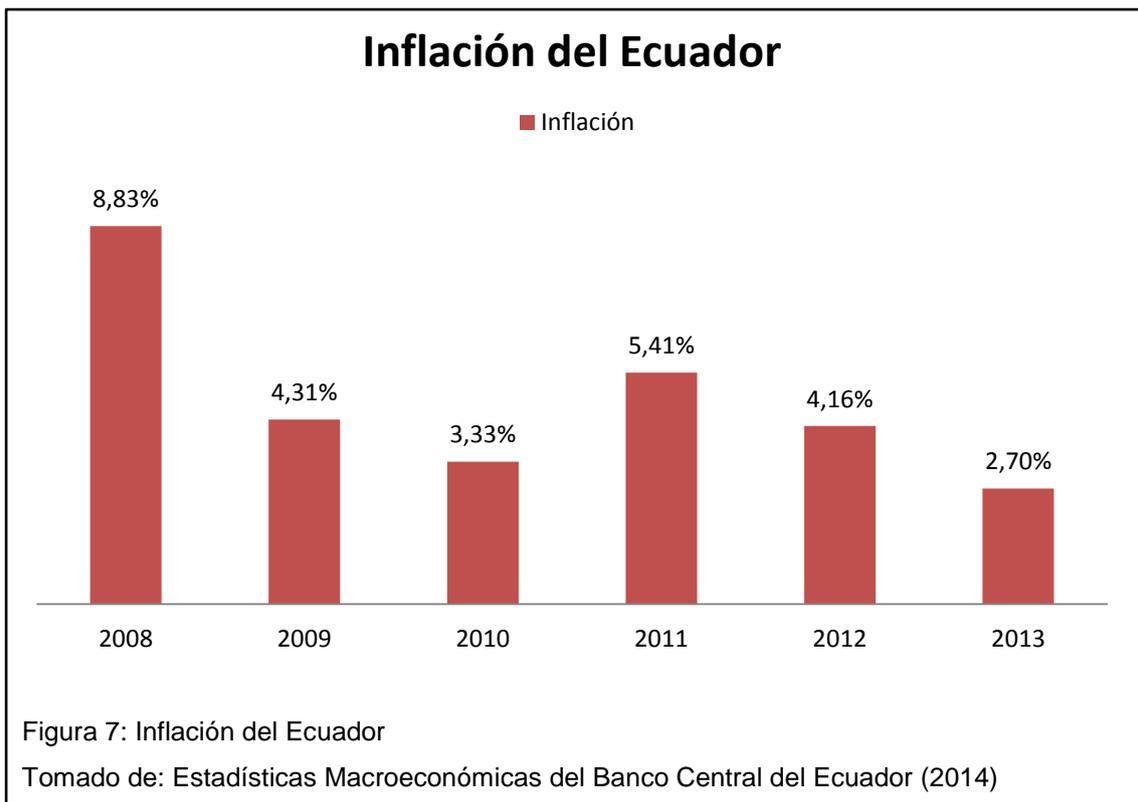


En el Ecuador existen varias industrias que aportan sustancialmente el Producto Interno Bruto total del país. Entre ellas el sector servicios ha tenido un crecimiento importante en el aporte. En total el país creció 5% en el año 2013. En el siguiente gráfico encontraremos el aporte al crecimiento de los servicios que el Banco Central del Ecuador mide de esta industria, en el podemos ver que la industria de transporte y almacenamiento se encuentra con un crecimiento de 4,30%.



2.2.2. Inflación

La inflación ha tenido variaciones diversas a lo largo de los años. La liquidez que el Ecuador tuvo, especialmente en el año 2008, proyectó una tasa del 8,83%. Sin embargo en los años siguientes hubo mejor control sobre los precios y se mantuvieron, controlando así las especulaciones. El gobierno ecuatoriano es conocido por impulsar el consumo de los habitantes, esta características aumentó la demanda por bienes y servicios y así mismo la oferta aumentó, por esta razón la inflación no tuvo mayor variación dado que la oferta permitía mantener los precios estables e incluso bajarlos. Por esta razón la inflación tiende a disminuir a pesar de la cultura consumista impulsada por el gobierno. De esta manera podemos analizar el siguiente gráfico de la inflación del Ecuador.



La inflación del Ecuador ha tenido un decrecimiento importante, especialmente si se compara con el año 2008 con una variación al 2013 de 69%. Cabe recalcar que en el 2008 existió una crisis mundial que afectaron a los precios y por ende aumentó la inflación. El Ecuador tomó ventaja del precio del petróleo para estabilizar su economía, mediante inversión pública, para bajar este indicador con el fin de evitar la elevación del Índice de Precios al Consumidor.

En el año 2013 el Ecuador obtuvo una inflación de 2,70%, un indicador bastante prometedor para la industria ecuatoriana dado que el riesgo país disminuye y por ende existe mayores oportunidades de inversión. Si analizamos este año por las diferentes industrias de servicios podemos ver la salud de cada una de estas, obteniendo una alentadora inflación de la industria de almacenamiento dado que es la que menor crecimiento tuvo.



Al analizar la inflación por industria y especialmente en el sector servicios, podemos observar que varias leyes, restricciones y salvaguardias implantadas por el gobierno han impulsado a tener altos porcentajes. Por otro lado la industria ecuatoriana ha podido ver un impulso por parte del gobierno para producir en mayores cantidades y solventar las necesidades de oferta al introducir trabas en la importación de bienes, en su mayoría de consumo, para evitar la salida de divisas. Esto ha ayudado a mantener precios en el sector de almacenamiento dado que ha existido una demanda importante y por ende mayores empresas incursionaron en esta industria para solventar la demanda con mayor oferta.

2.2.3. Análisis Político y Social

El Ecuador viene en un proceso político de largo plazo. El economista Rafael Correa es el actual presidente del Ecuador desde el año 2007. Ha sido un proyecto que tomo fuerza a medida que involucraba mayor participación del estado en la economía, parte legal y tecnológico, tomando un modelo de

izquierda que permite controlar las diferentes instituciones del estado con el objetivo de mantener un control sobre capitales y evitar la libre economía.

Desde el inicio de su mandato aumentó ministerios hasta tener un total de 35, centralizó sectores estratégicos mediante subsecretarías que permitan solucionar mayores necesidades de la población.

Rafael Correa ha gozado de buena reputación y popularidad que le han permitido ser re-elegido en dos ocasiones. La primera vez en el año 2009 y en las últimas elecciones de febrero 2013, el cual terminará su periodo hasta el año 2017.

En cuanto a la industria de Almacenamiento han existido programas para fomentar el comercio, el transporte interno y las exportaciones. Se crearon varios programas de exportaciones como la iniciativa del Ministerio de Industrias y Productividad el cual, mediante la empresa estatal de Correos del Ecuador, facilitará el proceso de transporte al exterior (2011; www.exportafacil.gob.ec); por medio de este programa, el almacenamiento de productos se vio beneficiado por la instalación de nuevas bodegas en las cercanías de puertos y aeropuertos.

Además los nuevos proyectos como la construcción de nuevas carreteras, nuevos aeropuertos y el fomento de exportaciones y restricciones a las importaciones han fomentado el crecimiento de la industria mediante empresas ecuatorianas, aunque existe limitaciones dado las restricciones en las importaciones que frenan el crecimiento de la industria por la iniciativa del gobierno de cambiar la matriz productiva y minimizar el impacto de capital externo dentro del país.

2.3. Canales de Distribución

Se puede definir a la industria de almacenamiento como un medio de distribución pero estas empresas tienen varios mecanismos para hacerse conocer a sus marcas y productos. Principalmente se encuentran con diferentes sucursales en lugares estratégicos de la ciudad, que estén cerca de

empresas que requieran de los servicios o incluso visitan a estas empresas para hacer uso frecuente del servicio. Por ejemplo DHL Express tiene 3 oficinas centrales en la ciudad de Quito y varias agencias que se conectan entre sí, para establecer una conexión directa con el cliente.

2.4. Estructura

Se encontrará el ranking de las 20 empresas más representativas en la industria de Almacenamiento.

Tabla 1: 20 principales empresas de la industria de Almacenamiento.

NO	NOMBRE DE LA COMPAÑÍA
1	TELEMERC S.A.
2	DEPOSITO COMERCIAL PRIVADO DE GAS DEPOGAS D.C.P. S.A.
3	TRANSPORTES Y LOGISTICA DEL AREA ANDINA, TRANDINA S.A.
4	ZONA FRANCA METROPOLITANA METROZONA S.A.
5	ULTRABOX S.A.
6	REPRESENTACIONES AUTOCONFIANZA S.A.
7	COMERCIO EXTERIOR & ASOCIADOS EXTECOMEXSA CIA. LTDA.
8	ACOPIO DE GRASAS S.A. ACOGRASAS
9	SERVICIO DE AVIACION ALLIED ECUATORIANA C.L.
10	COMERCIALIZADORA BIOPALM S.A.
11	FRASILMARG LOGISTIC CIA. LTDA.
12	ATTENZA DF ECUADOR S.A.
13	TURISFRANCA S.A.
14	GARINMOPOINT CIA. LTDA.
15	BODEGAS ECUATORIANAS COLOMBIANAS ECUACOL S.A.
16	CITYFAST S.A.
17	FRIO Y EXPORTACION S.A FRIOEXPORT
18	UNIVERSOLOGISTIC S.A.
19	SERVICIOS DE ALMACENAMIENTO Y BODEGAJE SERALBO CIA. LTDA.
20	BODEGAS DEPORTIVAS BODESPORT CIA. LTDA.

Tomado de: Base de datos de la Superintendencia de Compañías del Ecuador (2014)

En el Anexo 1 se podrá revisar con mayor detalle las actividades de cada una de las empresas detalladas en la tabla 1.

2.5 Fuerzas de Porter

2.5.1. Nuevos Participantes (Barreras de Entrada):

La industria de almacenamiento se caracteriza por tener economías de escala a altos niveles. Las empresas que componen la industria producen en grandes cantidades y a mayor escala para lograr costos bajos y mínimos, dado que el producto divide su costo en metros cuadrados de bodegas y gastos de vehículos por lo tanto a mayor cantidad, el costo se reduce.

Esta característica por lo tanto afecta al producto y no existe diferenciación entre los productos por valor agregado, las empresas se dedican a diferenciarse por costos que no benefician más que al productor y no al cliente.

Algo muy fuerte en la industria son las empresas que la conforman. La identificación por marcas es algo muy común y, a pesar de ser una industria con 2737 empresas, según el reciente estudio por la revista vistazo, las más reconocidas son Telemerc, DepoGas, Ultrabox, Servientrega, DHL, Lockers, Urbano los cuales su fuerza radica en su gran incursión en medios y servicios varios que no permiten a competidores o nuevas empresas hacerse conocer. Sin embargo, el ingresar a la industria, según la superintendencia de compañías, en la provincia de Pichincha se requiere de un capital medio de entre \$20.000 a \$100.000 dólares, los cuales se pueden acceder mediante financiamiento bancario, familiar o entre socios.

La experiencia es un factor importante en la industria y obtener personas que tengan el conocimiento es una ayuda significativa para la empresa naciente. Varias empresas han incursionado por varios años en transporte y almacenamiento. Poseen gran capital financiero y humano que permite su operación normal y eficiente. Obtener capital humano con conocimiento de la industria es valioso para quien quiera incursionar en el transporte y almacenamiento.

Existen varios requisitos que se necesita para crear una empresa de Bodegas en la ciudad de Quito, los cuales son:

- Obtener el Registro Único de Contribuyentes.
- Obtener la licencia de funcionamiento del Municipio de Quito.
- Obtener el permiso de funcionamiento por parte del cuerpo de Bomberos.
- Obtener permiso de funcionamiento del Ministerio de Salud Pública del Ecuador.

Se concluye que la industria tiene varios factores positivos y negativos, mas sin embargo la calificación es positiva por el enfoque de la mayoría de empresas al sector de transporte y no al de almacenamiento. La incursión dentro de la industria representa un reto que puede ser exitoso al enfocarse en aspectos que las empresas ya participantes no lo han hecho.

2.5.2. Barreras de Salida

En Barreras de salida encontramos factores importantes a considerar. La especialización de activos se considera como mediana dado que se obtendrá activos que la empresa puede utilizar para varias actividades independientes a la operación normal del negocio. Varios activos como vehículos o equipo de cómputo pueden utilizarse para otras actividades o pueden venderse sin ninguna dificultad dado que no son equipos especializados únicos de la industria, sino son de uso estándar para otras industrias y negocios.

El costo de salida de la industria resulta alto por aspectos como contratos con clientes y trámites de liquidación. Varios contratos se acordaran a mediano plazo y una quiebra de la compañía o liquidación implica indemnizaciones o cláusulas que involucraría retraso en la desvinculación de la empresa de sus contratos y de una eventual liquidación.

La Calificación que obtiene esta fuerza es de Negativa dado que los costos de salida son altos y con posibles repercusiones a los valores y mala imagen de la empresa si existe una desvinculación de la industria.

2.5.3. Poder de negociación de los compradores

Gran número de clientes que componen esta industria son empresas que necesitan los servicios de almacenamiento. Los contratos y acuerdos se manejan de acuerdo a cada operación y decisiones legales de los participantes del contrato.

Al ser una industria con poco factor de diferenciación no existen productos sustitutos y para un cliente cambiar de proveedor es una decisión de probar un nuevo proveedor mas no de beneficios que brinde o no un competidor. Por ejemplo Servientrega (www.servientrega.com.ec) se verifica que el valor agregado que brinda es el tiempo de entrega y la cobertura, lo cual obtiene también en empresas como DHL Express o Urbano por lo cual evidenciamos esta falta de diferenciación. Cabe recalcar que al cliente no resulta fácil el cambio dado que involucra convenios y contratos firmados que representan varios obstáculos para sus decisiones.

La calidad es un factor importante en la industria. Compradores se concentran en este aspecto dado que existe influencia de la calidad en sus propias operaciones lo cual representa mucho para el cliente este factor dentro de la decisión de contratar o no los servicios.

La calificación es “positiva” dado que existen varios factores por explotar y nuevos acuerdos que los clientes pueden considerar.

2.5.4. Poder de negociación de los proveedores

Existe variedad en el mercado para la adquisición de máquinas necesarias para la digitalización de archivo y hay varios centros tecnológicos que sistematizan y centralizan la información en código de barras. Además existen varias empresas que puedan suplir de cajas especiales para guardar documentos. Estos tres factores tienen varios sustitutos si no se obtiene satisfacción con uno en especial pero el arrendamiento de galpones y oficinas resulta ser escaso y por ende resulta difícil la concesión rápida para la operación normal de la empresa. Por esta razón es necesario obtener

información de proveedores que brinden el servicio de arrendamiento y llegar a acuerdo a mediano o largo plazo para no tener deficiencias futuras para la operación normal del negocio.

Al ser una industria de economías de escala los precios son bajos para obtener recursos. A gran escala podemos obtener varios beneficios e incluso mejorar calidad a menor precio.

Por otro lado los proveedores tienen gran capacidad de producción y financiera para poder involucrarse en la industria y convertirse en una eventual competencia pero pocos proveedores tomarían esa decisión dado que el factor de la experiencia es importante e involucrarse podría ser un riesgo fuerte para sus empresas.

Podemos concluir que los proveedores tienen un papel importante para nuestras operaciones y podemos obtener varios acuerdos que beneficien al negocio con costos bajos pero la influencia en la calidad final del producto es importante y es necesario obtener acuerdos que beneficien a las dos partes para tener mejores resultados. La respuesta es “positiva” ante el manejo de proveedores porque se puede manejar precios bajos dado que la oferta es alta.

2.5.5. Intensidad de la rivalidad (Competencia)

La competencia en la industria de almacenamiento la competencia es baja dado que menos del cuarto de la industria se dedica al almacenamiento, como se evidencia entre la Figura 1 y Figura 3. La industria se compone en mayor cantidad de empresas de transporte y dejan de lado al almacenamiento, dejando un área sin explotar.

La industria se encuentra en crecimiento y los nuevos proyectos públicos y privados brindan nuevas inversiones que afectan positivamente al auge de la misma. Por otro lado, como se pudo evidenciar en la figura 4, los costos fijos son altos por las inversiones grandes que se realizan en varios activos necesarios para el desenvolvimiento operacional de la empresa por lo tanto se contemplan varios gastos que afectan a la utilidad final.

Cabe destacar, una vez más, que los productos de la industria no tienen diferenciación por lo cual la empresa puede enfocarse en diferenciarse mediante un servicio especializado dado que existe poca variedad en los productos de la competencia, como ya se especificó en el punto 2.5.3 “Poder de negociación de los Compradores”. Muchos de ellos tienen objetivos comunes, operaciones y fines similares.

La respuesta a la fuerza de competencia es “Positiva” dado que el 91% de empresas que componen la industria se concentra en el transporte y no existe diferenciación notoria entre competidores y productos lo cual brinda nichos de mercado y opciones suficientes para incursionar en la industria de una manera diferente.

En conclusión la industria resulta atractiva por varios aspectos como cantidad de clientes, oferta alta en proveedores, poca diferenciación de productos pero se necesitará de estrategias fuertes y duraderas que afecten a la competencia y sus marcas para poder ingresar en la mente del consumidor. Esta conclusión se evidencia en el anexo 2 donde se realiza un análisis numérico por cada una de las fuerzas de Porter y sus diferentes variables.

2.6. La compañía y el concepto del Negocio.

2.6.1. Idea y Modelo de Negocio

La idea del negocio nació de la necesidad que tienen las empresas para manejar información y tomando en cuenta que esta información no siempre se maneja de la mejor manera, llega a desgastar los documentos e incluso perdiendo información valiosa, además de que estudios indican que el 95% de la información que se obtiene, se realiza mediante documentación física. Se plantea que la bodega sea la matriz del negocio, la cual contemplará todos los estándares de calidad necesarios para manejar de manera adecuada los documentos y mantenerlos en óptimas condiciones, sin dejar de lado que la confidencialidad será un factor fundamental en la empresa. Este principio será el pilar que la empresa manejará, brindando confianza y seguridad al cliente.

Igualmente, se toma en cuenta que la información dejó de manejarse por documentos. La innovación formará parte del día a día del giro del negocio, identificando cada documento y contenedor mediante códigos de barras, obteniendo un sistema centralizado de documentación interna de los clientes. Además de obtener herramientas para obtener conexión directa con los clientes mediante un portal de información donde podrán obtener información digitalizada de todos los documentos del cliente sin la necesidad de que el cliente necesite pedir los documentos e incurriendo en gastos innecesarios para el cliente y para la empresa.

Se cobrará rubros mensuales por el servicio de bodega, por documento si requiere la digitalización, pedido de documentos físicos y existirá un servicio adicional que la empresa puede obtener asesoría en la organización de su archivo donde se acondicionará un cuarto de la empresa cliente quiera para guardar los documentos.

La visión, innovación, honestidad y ética son los valores que formarán parte de la empresa, mejorando las condiciones de servicio para que el cliente tenga una mayor satisfacción por consecuente el incremento de clientes para alcanzar mayor participación dentro del mercado de almacenamiento.

2.6.2 Estructura Legal de la Empresa

La empresa a constituirse será de responsabilidad limitada por las características que la ley especifica para su creación como:

- Debe ser una empresa que se creará mediante socios.
- El capital se divide en participaciones de igual cantidad y equitativas.
- Puede empezar a funcionar con un capital de \$400.
- La constitución obliga a que todos los socios estén presentes.
- Se maneja internamente y no existe capital fuera del control de los creadores de la compañía

2.6.3 Misión, Visión y Objetivo

Misión

Administrar la información de nuestros clientes de manera segura y confidencial. Tomando en cuenta todos los estándares de calidad e innovación para mantener los documentos en óptimas condiciones y utilizando herramientas tecnológicas a beneficio de nuestros clientes.

Visión

Adelantarnos a la tecnología y vanguardia de nuestros procesos, siempre superando las expectativas del mercado para ser empresa líder en la rama y mantener a nuestro mayor tesoro que son los clientes.

Valores

Los valores definen nuestra empresa, por esta razón nuestra cultura se basa en el **respeto** con los clientes, entre colaboradores y proveedores. **Honestidad** en cada accionar, **íntegros** siendo transparentes con nuestros grupos de interés, además de **calidad** al buscar siempre la excelencia y satisfacción al cliente.

Objetivos

- Obtener 4% de participación en la industria de Almacenamiento el primer año de funcionamiento
- Obtener un crecimiento anual de ventas del 18,07%.
- Mejorar los procesos, minimizando costos y gasto de recursos, logrando una mayor eficiencia y eficacia.
- Obtener una mayor participación en la mente del consumidor cuando piense en manejo de información.

2.7. El Producto o Servicio.

Los servicios a ofrecer serán, la administración de documentos y mantenimiento mediante el bodegaje de archivo de empresas o personas que

manejen información en grandes cantidades y produzcan documentos en proporciones altas. Además la digitalización de esta documentación formará parte de la facilidad que se brindará al cliente para el acceso rápido a su documentación, ayudando al medio ambiente y a la pérdida de información, mediante una plataforma online que permite la consulta de los archivos. Toda la información será confidencial y cada cliente tendrá una clave diferente para ver su propia información.

Adicional se establecerá el servicio de pedido de documentos en caso que el cliente requiera la información física. Este documento se lo entregará en la dirección que el cliente requiera y por último se brindará asesoría a empresas que requieren organizar su archivo e inculcar una cultura organizacional que les permita ordenar su documentación.

2.8. Estrategia de Ingreso al Mercado y Crecimiento

Se utilizará la estrategia de penetración de mercado que se basa en enfocarse en las debilidades de la competencia y buscando los clientes minoritarios. De esta manera se busca llegar al cliente desde abajo y llegar a los ojos de los clientes mayoritarios, que al ver que existe una mejor opción, serán nuestros clientes en un mediano plazo.

La compañía empezará sus actividades en la ciudad de Quito y en 5 años buscará ubicarse en las ciudades de Guayaquil, Cuenca y Ambato dado el crecimiento económico que tienen y la cantidad de empresas que existen en las ciudades indicadas.

Para evitar que nuevas empresas entren y manejen el modelo de negocio que se planea implantar, la empresa se ubicará en un lugar central de Quito para estar más cerca de los clientes y sientan que su información se encuentra a poca distancia de ello. Dando un sentido de seguridad al cliente. Además se comprará de forma masiva licencias para la utilización del software "Inforouter" para obtener fidelidad de nuestro proveedor y convertirlo en un aliado.

Convirtiendo el uso de la licencia en una exclusividad de la compañía y evitando que posible competencia aplique el modelo.

2.9. Análisis FODA

Tabla 2: Análisis FODA de la industria de transporte y almacenamiento.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Las empresas de almacenamiento representan el 9% del total de empresas de Transporte y Almacenamiento • Existe pocas empresas que tengan conexión directa con el cliente mediante herramientas tecnológicas. • No existen regulaciones fuertes para bodegas de documentos, tan solo obtener LUAE en la ciudad de Quito. • Existe poca diversidad de la competencia. • Existe grandes posibilidades de diferenciación en la industria. 	<ul style="list-style-type: none"> • El capital que se utiliza en la industria es mediano y se necesita financiamiento. • Dependencia de la digitalización con el software Inforouter que ayuda a centralizar y llevarla al cliente. • Encontrar la confianza suficiente por parte de los clientes para brindar su información. • La marca necesitará de un tiempo considerable para obtener posicionamiento en la mente del consumidor.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">• El 91% de empresas se dedican al transporte y almacenamiento masivamente.• Pocas empresas componen gran parte de la participación de mercado en la industria.• Como muestra el estudio de vistazo, existe reconocimiento de marca en la industria.	<ul style="list-style-type: none">• Manejo confidencial y seguro de la información debe ser clave para operar sin contratiempos.• Al comenzar, la empresa tendrá costos operativos altos a relación con sus ingresos.• No hay un alto valor del producto para sus clientes.

3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y SU ANÁLISIS

3.1. Introducción

El presente capítulo nos ayudará a conocer los posibles mercados en los cuales se va a competir, las preferencias de los clientes y buscar la viabilidad en el mercado de la administradora de documentos. A través de métodos cualitativos y cuantitativos que nos brindarán resultados importantes para el plan de negocios a emprender.

3.2. Determinación de la oportunidad de negocio.

El archivo es una herramienta fundamental para las empresas y profesionales que manejan documentación en grandes cantidades. Día a día se crean cientos de documentos que son importantes para los procesos normales de un negocio, creando información relevante que servirá para futuros procesos o ejemplos. El estudio del consejo provincial señala: El archivo es el que conserva datos importantes sobre la empresa y es necesaria su conservación” (2012, pág. 49)

El problema que existe con el archivo es que no se lleva un cuidado adecuado para la información que se crea diariamente y tiende a desgastarse con el tiempo creando costos para la empresa en tiempo, espacio y dinero. Existen varias maneras para el cuidado del archivo pero no se aplica dado que ese no es el negocio para una empresa o un profesional y deja de lado el archivo. En consecuencia existe pérdida de información y deterioro de documentos que dejan de ser funcionales con el tiempo. La empresa Hi Soft de México menciona: “el archivo físico reduce el espacio en la oficina y crea costos innecesarios para la empresa” (2008).

La solución y la oportunidad detectada es la administración de documentos. El plan de negocios se creó con el afán de que las empresas se dediquen a lo que saben hacer y dejar a un administrador manejar la información, alargando el tiempo de vida de los documentos y manteniendo vivo el archivo, incluso de años anteriores dado que leyes ecuatorianas obligan al contribuyente a tener

información de 7 años anteriores al presente ejercicio, por lo tanto la conservación del archivo es vital. Dejando claro la importancia que tiene el archivo para el negocio.

El administrador se compromete con su cliente a mantener la confidencialidad de la documentación, mantener condiciones óptimas de temperatura y humedad en bodegas para que no exista deterioro de los archivos y el ágil proceso si se necesita un documento de forma inmediata. Creando un ambiente de confianza con la firma cliente y minorando los costos de tener un archivo mal administrado en la empresa

3.3. Mercado Relevante y Cliente Potencial

3.3.1. Mercado Objetivo

El mercado objetivo que se definió fue la administración zonal del Ilustre Municipio de Quito “Eugenio Espejo” que comprende un perímetro desde la Calle “Cristóbal Colón” en el centro norte hasta el sector de “La Luz” al norte de Quito. En esta zona se encuentran varias empresas de diferentes características e industrias.

La razón por la que se escogió este mercado objetivo es porque las microempresas, así como las pequeñas y medianas empresas representan 86% de empresas ubicadas en este sector. El reciente censo económico así lo reconoce en la siguiente tabla.

Tabla 3: Empresas por tamaño en la zona administrativa Eugenio Espejo

**EUGENIO ESPEJO Y DMQ: NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS POR TAMAÑOS Y RAMAS DE
ACTIVIDAD ECONÓMICA
(tamaño medido en base al ingreso anual)**

ESTABLECIMIENTOS POR SECTORES ECONÓMICOS	EUGENIO ESPEJO				DMQ			
	Tamaño por ingresos				Tamaño por ingresos			
	Micro	Peq	Mediana	Grande	Micro	Peq	Mediana	Grande
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca.	27	9	8	6	48	20	14	10
Explotación de minas y canteras.	6	9	11	26	10	11	12	27
Industrias manufactureras.	1.925	323	71	49	8.943	1.007	227	159
Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	6	10	1	1	12	13	2	1
Distribución de agua; alcantarillado, gestión de desechos y actividades de saneamiento.	9	4	0	1	65	9	0	1
Construcción.	132	91	41	24	356	125	49	29
Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas.	8.389	1.627	430	264	44.015	3.457	766	412
Transporte y almacenamiento.	265	93	37	29	681	173	67	43
Actividades de alojamiento y de servicio de comidas.	2.873	334	34	14	9.961	611	46	18
Información y comunicación.	921	147	40	24	4.270	177	50	27
Actividades financieras y de seguros.	219	145	49	51	437	206	78	61
Actividades inmobiliarias.	189	77	18	3	357	96	28	5
Actividades profesionales, científicas y técnicas.	1.035	432	70	35	2.832	499	83	42
Actividades de servicios administrativos y de apoyo.	576	255	83	18	1.173	306	98	21
Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria.	60	41	24	21	148	69	35	31
Enseñanza.	519	183	56	18	1.757	428	90	28
Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social.	1.261	154	26	13	3.074	268	47	24
Artes, entretenimiento y recreación.	166	52	8	5	755	74	10	7
Otras actividades de servicios.	2.417	133	24	8	8.592	203	30	10
Actividades de los hogares como empleadores; actividades no diferenciadas de los hogares como productores de bienes y se	0	0	0	0	0	0	0	0
Actividades de Organizaciones y Órganos Extraterritoriales.	3	7	0	0	5	7	0	0
No informa	0	0	0	0	0	0	0	0
Total	20.998	4.126	1.031	610	87.491	7.759	1.732	956

FUENTE: elaboración del ICQ en base a información del INEC: Censo Nacional Económico, 2011.

Tomado de: Perfil económico y productivo de las administraciones zonales del DMQ (2012)

Este tipo de empresas se caracterizan por estar en pleno crecimiento, por lo tanto no tienen mayor cuidado con sus documentos y archivos dado los recursos limitados que poseen a diferencia de empresas grandes que pueden solventar estos gastos y disponer de mayor facilidad de destinar recursos para el cuidado de sus archivos. Sin embargo esta zona se caracteriza por tener la mayor tasa de crecimiento vertical, es decir de edificios y departamentos pequeños por lo cual el espacio resulta ser una problemática.

Aprovechando estas características se podrá obtener varias ventajas al solventar la necesidad de las empresas que tienen las empresas ubicadas en este sector que buscan soluciones urgentes a la administración de sus documentos.

3.3.2. Segmentación de Mercados

La segmentación se realizará en base al método de Philip Kotler que recomienda segmentar en base a las variables geográficas, demográficas, psicográficas y conductuales.

Es por esta razón que tomamos como variable geográfica a la población de empresas en la ciudad de Quito.

Empresas de la ciudad de Quito = 97.938

A esta cifra se aplica la siguiente variable demográfica que dictamina que el 23,24% de las empresas de Quito se encuentran en la zona administrativa Eugenio Espejo. Además, siguiendo el proceso, las variables psicográficas serán las pequeñas y medianas empresas de esta zona las que se determinó como objetivo representando el 22,66% de esta zona. Por último se realiza un filtro del porcentaje de empresas con ingresos y cantidad de empleados alto que representa el 53,30% de esta zona administrativa Eugenio Espejo.

Tabla 4: Segmentación de Mercado.

Segmentación de Mercados		Porcentaje	Cantidad
Geográfica	Población de empresas en Quito	100%	97938
Demográfica	Empresas de la zona administrativa Eugenio Espejo	23,24%	22761
Psicográfica	Empresas Pequeñas y Medianas	22,66%	5158
Psicográfica	Porcentaje de empresas con mayores ingresos	53,20%	2744

Mediante esta segmentación podemos definir que nuestro mercado potencial son 2744 empresas en esta zona de Quito. Por lo tanto se establecerán estrategias y métodos de ventas que permitan aprovechar el total de empresas a atacar.

3.4. Desarrollo de la Investigación

3.4.1. Problema de Gerencia

Obtener información que determine la factibilidad del presente plan de negocios para la creación de una empresa administradora de archivos.

3.4.2. Problema de investigación de mercados

No existen datos directos que nos brinden información acerca de los gustos y preferencias de los clientes de la administradora de archivos, establecer los posibles precios que el cliente esté dispuesto a pagar, enumerar los problemas potenciales que se puedan presentar a nivel macro y microeconómico, determinar la posible demanda o mercado objetivo al cual se va a atacar en el transcurso de operaciones de la empresa a crearse, saber los canales correctos para dar a conocer la empresa. De esta manera se obtiene la confianza del éxito y la aceptación del producto en el mercado.

3.4.3. Preguntas, hipótesis y objetivos de la investigación de mercados

Tabla 5: Definición de información a requerir para la investigación de mercados

Preguntas	Hipótesis	Objetivos
¿Cuál es la mejor vía para dar a conocer la empresa a los potenciales cliente?	Prensa y revistas de negocios.	Determinar cuál es la mejor vía para comunicarse con los clientes
¿Cómo quiere el cliente que se maneje su archivo e información?	Si contratará el servicio	Conocer la manera óptima y confiable para el cliente de llevar su información

¿El cliente busca la digitalización de su archivo?	El cliente buscará que la digitalización sea un complemento del servicio	Buscar de que manera el cliente al servicio de digitalización
¿Qué costos crea el archivo mal organizado en las empresas?	Crean costos en dinero, espacio y tiempo al buscar los archivos	Buscar los diferentes inconvenientes que tienen las empresas con el archivo para resolverlas.
¿Qué factores son primordiales para que los clientes brinden su información a una administradora de archivos?	La confianza, confidencialidad y la cartera de clientes.	Determinar qué valores debe tener la empresa para convertirse en una empresa confiable para los clientes.
¿Cuál sería el precio ideal para vender el producto?	El precio ideal para la empresa y para el cliente sería de 3 a 5 centavos por hoja.	Encontrar el precio justo para no tener pérdida por la empresa y que esté dispuesto a pagar el cliente.

3.5. Diseño de la Investigación de Mercados

Determinar las diferentes herramientas cualitativas y cuantitativas para encontrar información necesaria para la viabilidad del plan de negocios.

Cualitativas

3.5.1. Entrevista con expertos

Definición

La presente técnica responde a realizar una entrevista entre dos personas con el fin de responder a los cuestionamientos y sugerencias para el manejo de

archivo, su conservación y la mejor manera de buscar organizar la documentación. De esta manera se busca, mediante la experiencia del experto, encontrar y aplicar diferentes métodos que ayuden al emprendimiento del plan de negocios.

Metodología

Encontrar información relevante para la operación normal del plan de negocios. Buscando en los expertos y su experiencia las respuestas acerca de la mala administración de los archivos y las condiciones óptimas de llevar las bodegas. De esta manera logramos encontrar las respuestas necesarias para que se pueda tener excelente calidad en el servicio.

En primer lugar se tomó en cuenta a Franklin López, Gerente Financiero de 4Life Research Ecuador, él tiene más de 10 años de experiencia en el manejo documental de una empresa, ha trabajado en varias empresas clasificadas entre pymes, medianas y grandes, por lo cual resulta de gran utilidad la aportación que pueda brindar.

3.5.1.1. Resultados

- El archivo es muy importante en una compañía en este se encuentra recopilada la historia de la empresa.
- Existen diferentes tipos de archivo: Archivo muerto y el archivo útil.
- Los principales problemas del archivo son el costo de la empresa, que exista deterioro del archivo, los documentos mal guardados.
- El SRI exige que la empresa tenga 5 años de información mínimo de una empresa.
- Las empresas o profesionales, al verse con abundante archivo muerto, empieza a contratar bodegas para enviar los documentos.
- Una administradora de archivos debería estar cerca de la empresa, disponible las 24 horas del día.

- Es mucho mejor crear convenios y contratos entre el cliente y la administradora para tener seguro un tiempo determinado ingresos por la administradora y el cliente.
- La administradora debe ser seria, debe tener la estructura necesaria para manejar correctamente el archivo y tener confidencialidad de todos los documentos.
- La manera de cómo se venda el servicio y el compromiso que la administradora emita es importante para poder conseguir clientes.

Y tomamos en cuenta a María Paz Valdivieso, coordinadora de asuntos públicos de la Corporación Grupo Fybeca, ella es graduada en la Universidad de las Américas en Periodismo y se especializó en diseño gráfico, música y digitalización. Recientemente colaboró en la creación de la página web www.corporaciongpf.com en la cual tuvo que trabajar en la socialización y creación del sistema interno para el almacenamiento de información digital. Por esta razón su aporte en sus conocimientos digitales será de vital importancia para conocer los procesos digitales que la administradora debe tomar en cuenta.

3.5.1.2. Conclusiones

- La administradora de archivos debe emanar confianza, compromiso, confidencialidad y más que nada organización.
- Es evidente la necesidad de evitar accidentes como incendios o robo de la información del cliente.
- Contratos entre la administradora y el cliente es la mejor manera de llegar a un compromiso y mediante pagos mensuales.
- Se puede tomar ventaja de las nuevas disposiciones del SRI que comienza a exigir material digital a las empresas.
- Existen ya empresas que están buscando bodegas para almacenar su información. Esto nos da la confianza de que la necesidad se ha creado y se puede aprovechar la oportunidad.

Cuantitativa

3.5.2. Encuesta

Definición

Es un estudio mediante se buscará recopilar diferentes preferencias, sugerencias o necesidades para poder entender una mejor aplicación al ejecutar el plan de negocios. De esta manera se busca la manera de cómo satisfacer la necesidad de la acumulación de archivo muerto en las empresas y oficinas.

Metodología

Buscar las diferentes preferencias y gustos de los posibles clientes, conocer al mercado objetivo y establecerlo para la ejecución del plan de negocios. Además se determinará la manera en cómo el cliente quiere informarse de la empresa, los precios que estaría dispuesto a pagar y de qué manera quiere recibir el servicio para administrar el archivo de una manera eficiente, eficaz y confiable.

En base a la muestra calculada se realizó las encuestas a varias empresas seleccionadas, las cuales, mediante sus encargados, nos brindaron la información requerida en dicha encuesta. La tabulación de las respuestas se encuentra en el anexo 3.

3.5.2.1. Cálculo de la Muestra

Para el cálculo de la muestra se obtuvo de la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot (1-p)}{e^2}$$

Donde:

Z= Valor con 95% de confiabilidad = 1,65

P= Probabilidad de respuestas positivas

1-P= Q = Probabilidad de respuestas negativas

E= Error esperado = 5%

$$n = \frac{(1,65)^2 * (0,25)}{(0,05)^2}$$

n=	272
----	-----

3.5.2.2. Resultados y Conclusiones

1. Se puede concluir que en el Ecuador el 22,7% empresas son nuevas y 61,8% de empresas tienen más de 15 años. Por esta razón existe una oportunidad al existir mayor cantidad de empresas que poseen años de información guardados en sus empresas.
2. La información en las empresas se alimenta diariamente en el 58,3% de las empresas encuestadas. Esta estadística demuestra que el manejo de información que una empresa tiene es alto y aumenta día a día, por lo que una administradora resulta una solución a las empresas.
3. Las empresas en su mayoría maneja entre 1 a 15 carpetas por departamento, esto representa el 60% de los encuestados; pero existe una mayor oportunidad al ver que existen departamentos donde existen más de 50 carpetas por departamento, esto indica el nivel de información que las empresas manejan y el archivo muerto que tienen, así que representa una ventaja al ofrecer los servicios de administrador.
4. La búsqueda de información es importante y necesaria para realizar las actividades diarias de los empleados de las empresas. Es por esta razón

que la digitalización que ofrece la administradora resulta una herramienta útil.

5. Las empresas han creado modelos de organización por fechas, nombres, características de los documentos. Esta iniciativa ha ayudado en el orden de las empresas en el 83,5% de ellas.
6. Podemos notar que el 31,44% de los encuestados dijo que el departamento de Finanzas es el departamento que más archivo físico tiene, seguido por Recursos Humanos con 23,42% y en tercer lugar Operaciones con un 21,73%. Podemos concluir que estos departamentos son los que más necesitan de una administradora.
7. La necesidad de información es alta y encontrar en un tiempo considerablemente rápido muestra eficiencia para realizar el trabajo. La información no se encuentra rápidamente según la encuesta dado que solo el 21,60% entra en esta estadística. El 74,20% menciona que depende de lo que busque para encontrarla en un buen tiempo y exactamente este porcentaje es la oportunidad de la administradora para mejorar las condiciones de búsqueda.
8. El 57% de las empresas no conservan su archivo, lo cual crea deterioro y pérdidas ocasionales de documentos.
9. El archivo de las empresas es digital y físico en el 95% de los encuestados pero solo el 9,27% tienen archivos digital totalmente más el 90,73% aún poseen documentación física.
10. Se evidenció la importancia que tiene el archivo en las empresas dado que el 91,8% de las empresas encuestadas mencionan que necesitan del archivo para su trabajo.

11. Los principales problemas del archivo son la reducción de espacio en la oficina y por ende creando costos innecesarios, la falta de rapidez para encontrar documentos y la más influyente en la pérdida ocasional de documentos.
12. Las empresas apoyan a la idea de manejar archivo digital y físico dado que dinamiza el trabajo y mejora el tiempo, lo cual permite terminar las labores diarias con mayor eficiencia.
13. El 58% de las empresas no trabaja con una administradora de archivos, lo cual crea una brecha importante de demanda no satisfecha.
14. Las empresas necesitan la información de una manera eficiente. El 90,7% responde que sería muy útil tener la información de su archivo disponible inmediatamente
15. Un 82,30% de las empresas encuestadas están dispuestas a entregar su información a una administradora pero recalcan que el compromiso debe ser innato para crear confianza.
16. En base a la encuesta podemos declarar que las tres características importantes que debe tener la administradora debe ser de tener la confianza del cliente, tener confidencialidad con la información del cliente y tener experiencia en manejo del archivo. La administradora tomará en cuenta estas observaciones para obtener credibilidad ante sus clientes.
17. Es muy importante para los clientes obtener sus documentos físicos el mismo día que se solicita el pedido. Es necesario obtener esta información para tener conocimiento de los procesos que se realizarán para obtener esta respuesta rápida.
18. El peor error a cometer por parte de la administradora es que exista varias personas que puedan acceder a la información de los clientes, por esta razón se tomará las medidas necesarias para que la información se

mantenga oculta. Por lo tanto el segundo error sería no tener confidencialidad así que se realizarán procesos que eviten la publicación de la información.

19. El 83% de las empresas desean que su información se digitalice, con esta información podemos declarar que uno de los servicios más utilizados de la administradora será la digitalización.

20. Uno de los servicios más destacados será la consulta de información digital y obtenemos un 96% de aceptación por parte de los encuestados. Por esta razón se tendrá atención especial a la plataforma y sus mantenimientos oportunos.

21. Los encuestados nos aseguran que el uso del servicio de la administradora será semanal en el 69,80% de los casos. Por esta razón se deberán realizar los procesos necesarios para cumplir con la demanda del servicio.

22. El 40,45% de las empresas encuestadas mencionan que la asesoría de modelo de organización de archivo sería un excelente servicio adicional que la administradora puede brindar, es por esta razón que se tomará en cuenta para incorporar el servicio en la lista de productos de la administradora.

23. Los medios de comunicación preferidos por las empresas para tener conocimiento de nuevos proveedores son las redes sociales en un 46,40% y Radio y TV con un 24,70%. Sin embargo la Prensa y Revistas se considera igualmente una vía de comunicación importante así que estas tres vías de comunicación se tomará en cuenta para dar a conocer a la administradora.

24. Las empresas destinan en su presupuesto de gastos valores mayores a \$150 dólares destinados al mantenimiento de archivos y documentos.

Esta será la medida para los precios que la administradora aplicará para los servicios que la administradora brindará.

25. Los posibles clientes prefieren pagar el servicio por medio de débitos bancarios, es por esta razón que se deberá realizar las gestiones pertinentes para obtener los permisos y validaciones necesarias para realizar los débitos bancarios de los clientes.

3.6. Conclusiones Generales de la investigación de mercados

- Frecuentar al archivo para las operaciones normales de la empresa es usual en los trabajadores el cual se alimenta diariamente en el 58% de los casos.
- La conservación de la documentación es una tarea que las empresas realizan pero no es usual dado que no es una prioridad.
- El 82,30% acepta que una empresa administre su documentación y estaría dispuesto a pagar por el servicio.
- Los documentos digitales son escogidos por los trabajadores pero no se encuentran digitalizados en su totalidad.
- La confianza y la confidencialidad es lo más importante que la administradora debe poseer.
- Los posibles clientes prefieren guardar su información en bodegas particulares y en cuartos adecuados para la manutención de documentos.
- El 83% de los encuestados aceptaron el servicio de digitalización.
- Los principales problemas del archivo son la pérdida de documentación, la lenta localización de documentos y la falta de importancia que el archivo debería tener.
- El 57% de los encuestados no trabajan con una administradora de archivos.
- La agilidad de los procesos de la administradora es una cualidad que se debe potencializar a diario.

- Los clientes enviarían su información mensualmente o semanalmente para sus bodegas.
- Los clientes destinan al menos \$150 para la conservación de archivos.
- Los posibles clientes quisieran conocer de la marca por medio de revistas, prensa o redes sociales.

4. PLAN DE MARKETING

4.1. Estrategia General de Marketing

La empresa va a implementar una estrategia basada en la mayor debilidad que muestra la industria de Almacenamiento la cual es la diferenciación y el valor agregado a los productos que se distribuyen.

Se determinó esta estrategia dado que las empresas que conforman la industria no basan sus productos a diferenciación o valor agregado, buscan diferenciarse por costos y precios lo cual tiene mucho éxito pero es una estrategia que a lo largo de los años ha logrado que el producto de esta industria pierda valor.

La estrategia es innovadora y marcará la diferencia dentro de la industria, los clientes podrán percibir instantáneamente el objetivo de la administradora y valorará el nuevo producto que entró.

Se decidió establecer a la zona de administración Eugenio Espejo como nuestro mercado objetivo y empezar a atender a empresas pequeñas y medianas que poseen más problemas con su documentación. Lo que se puede obtener es la decisión de atender a 2744 empresas que forman parte de las 22761 empresas que conforman esta zona administrativa. Con esta segmentación buscamos atender rápidamente la necesidad encontrada en la investigación de mercado que menciona que las empresas medianas y pequeñas tienen mayores problemas con su archivo.

4.2. Política de Precios

El precio es un factor muy importante para la empresa dado que repercute directamente con el éxito que puede tener el lanzamiento del producto. Es necesario investigar la mejor estrategia a aplicar y que variables se van a tomar en cuenta para la fijación de precio.

Una variable muy importante será orientar el precio a las ventas. La empresa busca penetrar en el mercado y será importante establecer precios que

beneficien al cliente y obtenga el valor que el cliente quiere obtener al contratar el servicio. De esta manera se podrá socializar el producto en la industria de una manera eficaz y obtener mayor reconocimiento a corto plazo.

De esta manera la política de precios se basará en poner un precio basado en el buen valor. Philip Kotler menciona que esta estrategia se basa en “Vincular características y servicios de valor agregado a las ofertas para diferenciarlas y apoyar así precios más altos, en vez de recortar precios para igualar los de la competencia” (2008; p. 265). Por lo tanto la administradora busca agregar valor a la industria que ha perdido esta competencia tan importante. La competencia tiene grandes capacidades líquidas y busca aplicar estrategias de economías de escala, por lo tanto no se preocupa por incluir valor a sus productos y servicios. De esta manera se busca explotar esta debilidad de la industria y gran oportunidad para la administradora.

Tomando en cuenta la investigación de mercado realizada se plantea que los precios se basen en la siguiente tabla 6 justo con los precios de la competencia directa:

Tabla 6: Precios Referenciales a cobrar por el servicio

Precios	Mensual	File	Lockers
Servicio de bodegaje	\$ 150,00	\$ 300,00	\$ 450,00
Servicio de digitalización	\$ 50,00	\$ 100,00	\$ 80,00
pedido de documentos	\$ 30,00	\$ 50,00	\$ 50,00
Organización de archivo	\$ 300,00	\$ -	\$ 500,00
Total	\$ 530,00	\$ 450,00	\$ 1 080,00

Mediante este cuadro comparativo de precios se puede evidenciar que la administradora cobra valores menores a la competencia, cabe recalcar que File y Lockers son empresas con más de 5 años en el mercado y se han posicionado totalmente durante esos años, adquiriendo experiencia necesaria para generar confianza. Mantienen una cartera de clientes amplia pero su target está destinado a empresas medianas y grandes, al contrario de Padlock, que se mantiene en obtener clientes para pymes y pequeñas empresas que no tienen espacio suficiente donde domicilian.

4.3. Táctica de Ventas

La táctica que se va a utilizar será conseguir contratos y convenios por medio de representantes de ventas los cuales serán capacitados técnica y metódicamente para mejorar sus destrezas de comunicación y habilidad en el conocimiento del proceso de la administradora. Conocerán varios procesos técnicos para solventar cualquier duda de los clientes y poseerán varios reconocimientos por sus ventas.

El proceso empezará con un vendedor que tendrá la base de conocimientos comerciales y técnicos para entender la línea de negocio que tendrá la administradora, la experiencia obtenida en otras empresas de igual o distinta industria. De esta manera se planea empezar con fuerza las ventas y el funcionamiento de la administradora.

El vendedor completará un esquema mínimo de al menos 3 convenios mensuales a realizar para alcanzar los objetivos que la administradora requiere. Ellos obtendrán beneficios monetarios por alcanzar las metas y fidelizar a los clientes.

Además de crear confianza y tranquilidad en los clientes al tener un ejecutivo de ventas cerca de ellos que pueda asesorarles, solventar sus inquietudes y verificar el estado de su servicio.

4.4. Política de Servicio al Cliente y Garantías

La empresa se medirá en base a altos estándares de calidad reconocidos nacional e internacionalmente para obtener la confianza de los clientes.

Cada servicio que la administradora ofrece tendrá índices de calidad y satisfacción al cliente por medio de medidas técnicas y cuantitativas que ofrecerán información necesaria para obtener respuestas importantes en cuanto al manejo del proceso, evitar cuellos de botella y optimizar el servicio y tiempo. De esta manera se busca fortalecer el servicio brindado y, en consecuencia, el cliente perciba el valor que la administradora le da. Generando

confianza y buenas reseñas que significará fidelización de clientes y obtención de potenciales consumidores.

4.5. Promoción y Publicidad

4.5.1. Publicidad

Según el estudio de mercado, los potenciales clientes prefieren que se comunique esta innovadora idea por medio de Revistas, Prensa y Redes Sociales.

Se activará compañías especiales en prensa y revistas reconocidas a nivel local para llegar directamente a las empresas que desean del servicio, que puedan sentirse identificadas con el mal manejo de su archivo y su necesidad de obtener mayor organización. Por consiguiente obtendrán información que les permitirá comunicarse con la administradora directamente y obtener beneficios extras por comunicarse con nosotros.

Se buscará publicar en sitios estratégicos de artículos que se vean relacionados directa o indirectamente con el manejo de documentos, almacenamiento o digitalización. De esta manera el consumidor podrá obtener información no solo de la publicidad sino que los artículos leídos puedan servir de “enganche” para brindar un mejor mensaje al cliente que lo está revisando.

Con la intención de mostrar la seguridad y confianza que la administradora quiere inspirar en sus clientes, se tomó la decisión de marcar el producto con el nombre de “Padlock”, el cual significa candado en el idioma inglés. Por consiguiente se evidencia la seguridad y confianza en los clientes, así como la innovación que representa Padlock mediante el siguiente logo:



4.5.2. Relaciones Públicas

Implementar gobierno corporativo será de suma importancia para la empresa. De esta manera se busca transparentar los procesos desde el inicio de la compañía. Con esta estrategia se busca brindar una imagen confiable de la administradora, de preocupación por sus grupos de interés y por alcanzar las mejores relaciones públicas con el cliente interno y externo.

Obtener la confianza y confiabilidad del cliente son los mayores valores que la administradora desea tener de sus clientes. Buscar el desarrollo de estos valores por medio de boletines de prensa, memorias de sostenibilidad y transparencia en procesos y cifras será fundamentales en el desarrollo de la empresa a corta y largo plazo.

4.5.3. Promoción de Ventas

La promoción será una herramienta importante que el equipo comercial buscará potencializar. Al tener una táctica de precio basado en el valor agregado será necesario campañas que ayuden a conocer el producto y dar a conocer al cliente el servicio top que recibirá. Varias muestras gratis en cuanto

a digitalización de documentos o asesoría en organización de documentos serán útiles para dar a conocer el producto y llamar la atención de la empresa contratante.

4.6. Distribución

Nuestro nivel de canal será de marketing directo. Es decir que tendremos contacto directo con nuestros clientes. De esta manera podemos llevar nuestro mensaje de una manera eficaz, evitando dispersión de información y formando alianzas estratégicas directas. De esta manera se busca que el cliente conozca a la empresa, sus representantes y técnicos que van a manejar su información para obtener mayor confianza del cliente. Además de que puede preguntar directamente a los ejecutivos que solventarán sus dudas rápidamente y evitando tediosos intermediarios. Incluso resulta eficiente para la empresa dado que no tiene que intervenir con empresas intermediarios que encarecerían el producto y ponen en riesgo el nombre de la empresa en caso de encontrar fallas en organizaciones externas.

Nuestras oficinas serán nuestra matriz de atención al cliente y nuestros representantes nuestra fuerza de ventas para obtener contacto con los clientes. Así se fortalece nuestros canales de distribución hacia el cliente y se optimiza el tiempo de entrega de información y del servicio.

Además se establecerá una website que será el centro de información digital donde los clientes podrán ingresar mediante usuario y clave de acceso a sus documentos. En esta página se podrán clasificar en diferentes carpetas el tipo de documento que es, a conveniencia del cliente, como por ejemplo por fecha o por departamento, podrá proteger carpetas o documentos que resulten confidenciales para otros usuarios y podrán realizar descargas de la información en diferentes formatos.

Este canal será importante para la comunicación directa con los clientes, asegurando una mayor cercanía a la empresa vía online.

5. PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCION

5.1. Estrategia de Operaciones.

La administradora de archivos tiene como principales objetivos el almacenaje masivo de documentos en sus bodegas, la digitalización de dichos documentos y la administración bajo un orden que favorezca al cliente. Sumando a esto el requerimiento de documentos físicos por parte del cliente y la asesoría de organización de archivos si el cliente lo requiere.

Para cumplir dichos objetivos se necesitan herramientas para cumplirlos que se detallan a continuación.

La bodega será la matriz de la empresa. Esta será el centro de operaciones en la cual se van a brindar directamente los servicios para el cliente, la cual estará equipada con equipos electrónicos que permitirán temperaturas óptimas para el óptimo cuidado del archivo.

A continuación se detallaran los procesos de cada uno de los productos que Padlock tendrá, los cuales son:

1. Bodegaje de documentación
2. Digitalización de documentación
3. Pedido de documentos físicos
4. Asesoría de organización de archivos de una empresa

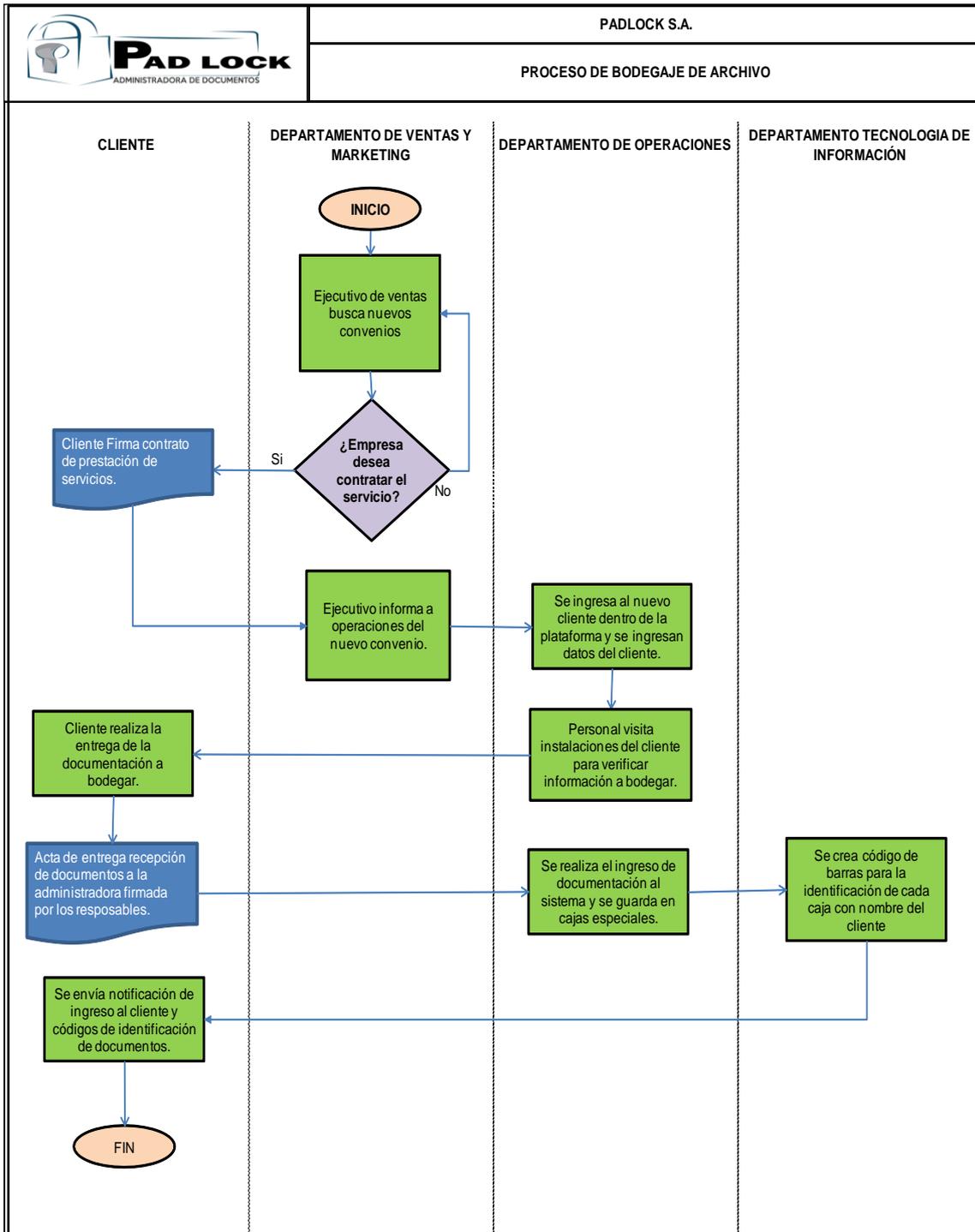
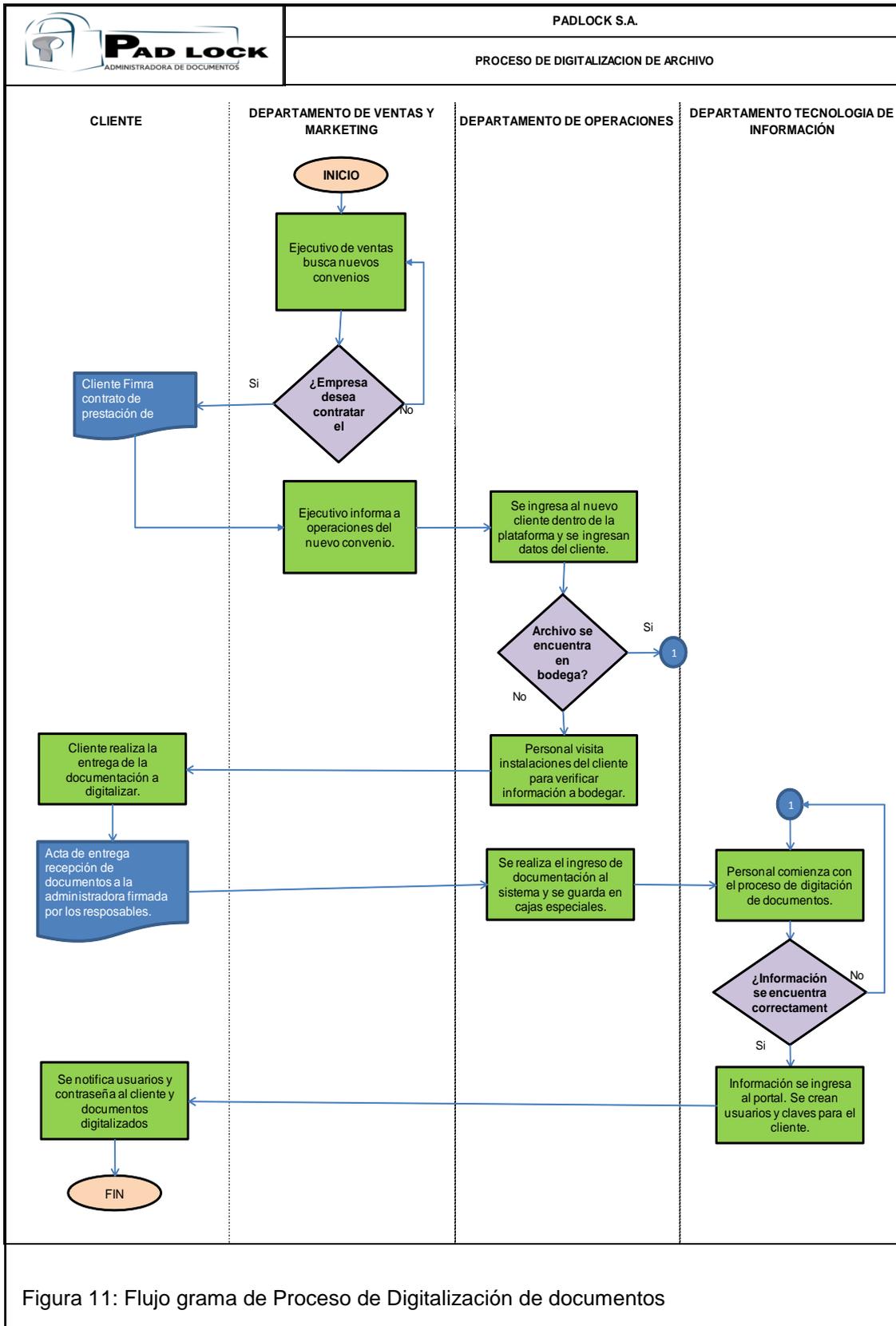
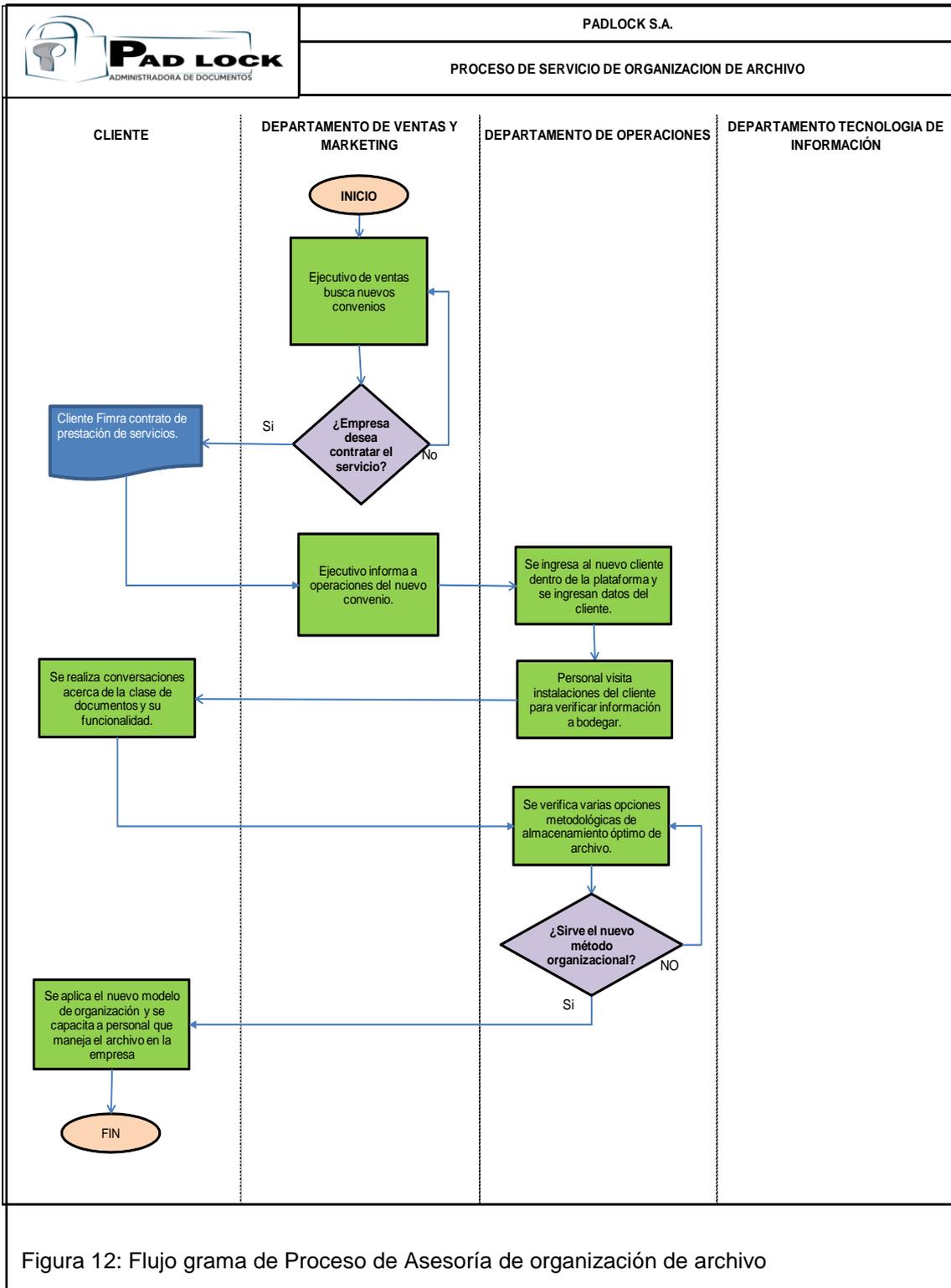
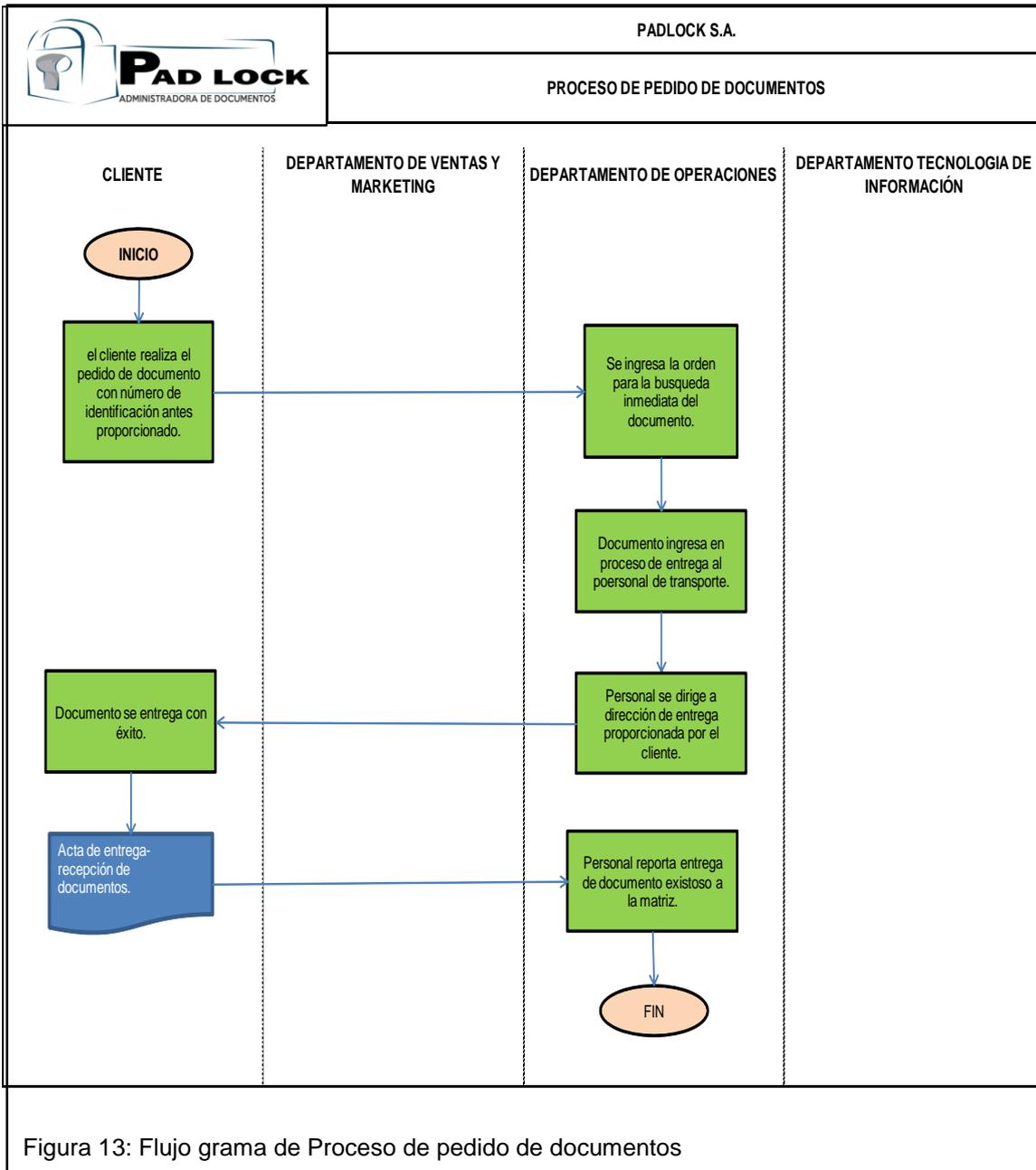


Figura 10: Flujo grama de proceso de bodegaje de archivo

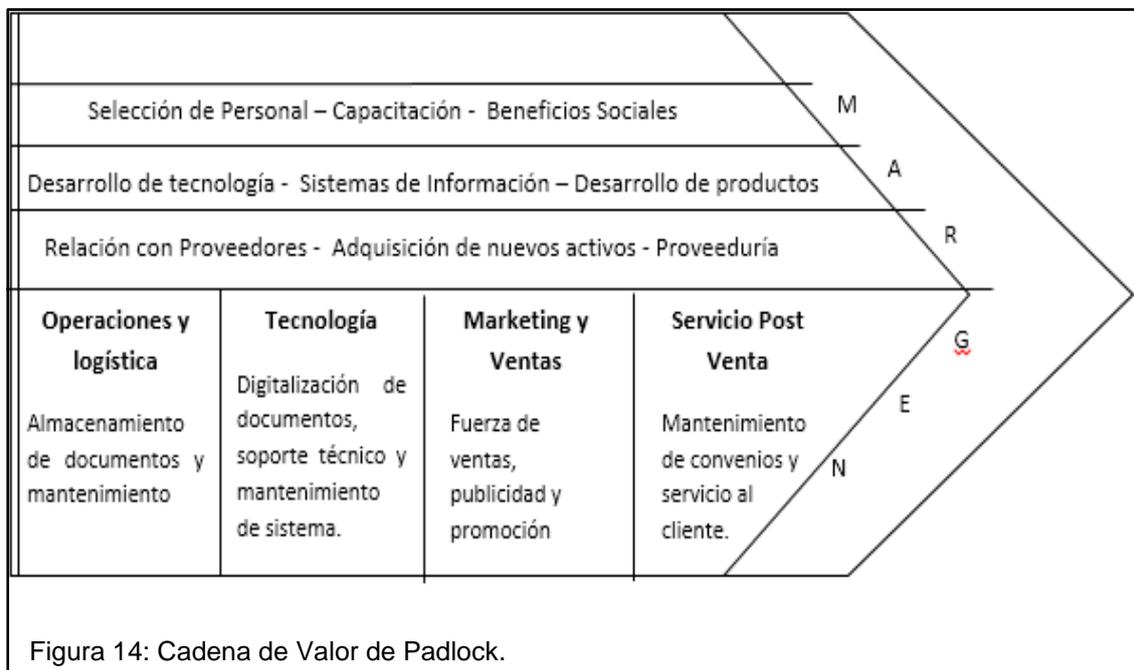






Cada uno de estos procesos se deberá cumplir a cabalidad en la empresa y cada uno de sus miembros y colaboradores tendrán conocimiento de para evitar confusión y mantener orden, el cual es un valor que caracteriza a Padlock.

Además de la cadena de valor que conforma a Padlock como una empresa preparada y con planificación para el desarrollo y organización de la empresa.



5.2. Ciclo de operaciones

Para los servicios antes mencionados tienen diferentes tiempos estimados para su realización. Esto deberá medirse por el personal capacitado que podrá evaluar la demora y los costos necesarios. En los anexos se muestran el proceso por cada servicio que prestará la administradora de archivos.

5.3. Requerimiento de Equipos y Herramientas

La administradora necesita de varias herramientas esenciales para su normal operación y comodidad para sus colaboradores. A continuación se detallarán las herramientas que se van a adquirir.

Tabla 7: Detalle de suministros para empezar el plan de negocios

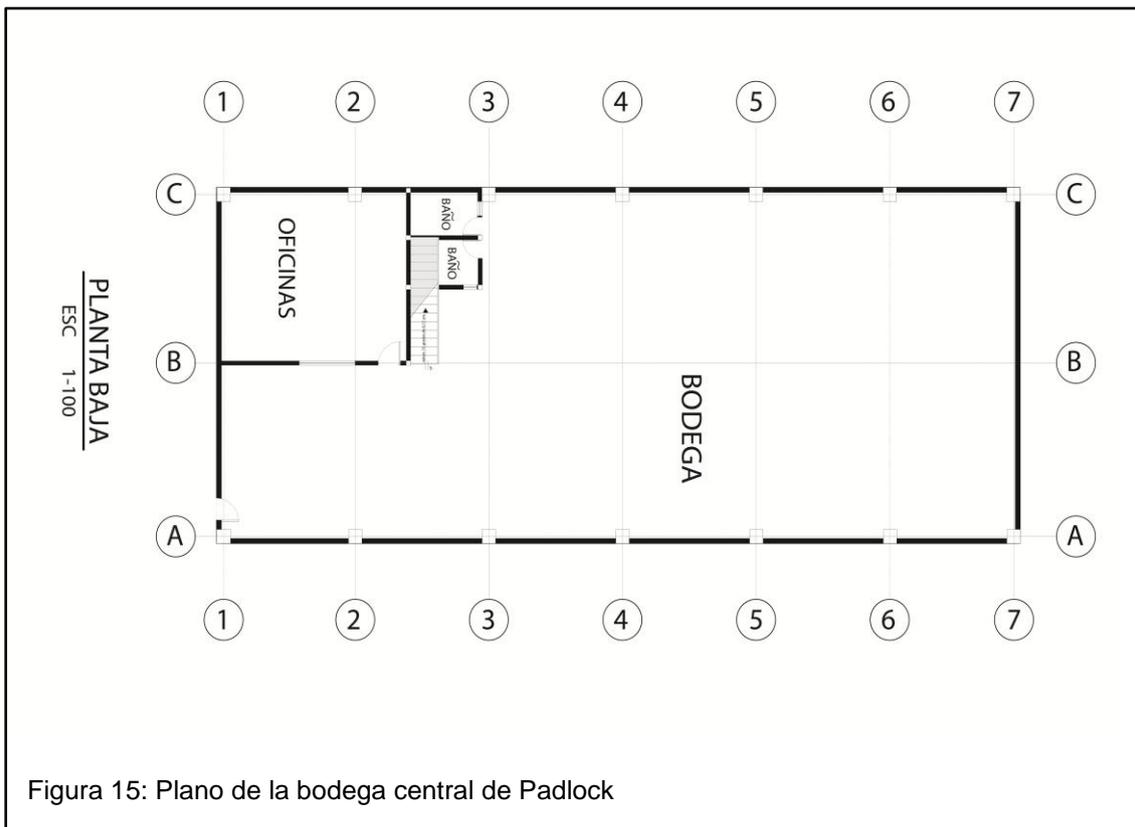
Suministros	Precio
Aire Acondicionado	\$ 4 463,92
Equipos de computación	\$ 3 892,16
Página Web	\$ 3 000,00
silla redonda	\$ 599,00
sofa	\$ 199,00
Suministros de oficina	\$ 1 463,23
Camioneta Mazda BT-50	\$ 21 900,00
Scanner Symbol	\$ 188,85
Scanjet 7500	\$ 1 799,85
Estanterias	\$ 1 400,00
Archivador aereo	\$ 380,00
Muebles y escritorios	\$ 2 097,77
TOTAL	\$ 41 383,78

5.4. Instalaciones y Mejoras

La oficina se ubicará en las bodegas que serán arrendadas en el sector de Carapungo. Cuenta con oficinas en su segundo piso de 90mt y 450mt disponibles para el uso normal de las operaciones de la empresa. La construcción fue realizada en el 2014 y cuenta con servicios de luz, agua, teléfono e internet.

Existen facilidades para ingresar a la bodega para la entrega de productos por parte de los proveedores, cuenta con dos parqueaderos disponibles para visitas. El objetivo es iniciar de manera progresiva el funcionamiento de la bodega.

Se distribuirán los 90 mts para los departamentos de finanzas y comercial. Dentro de los 450mt se encontrarán los departamentos de Operaciones y Tecnología los cuales deben trabajar en conjunto y sincronizadamente para obtener resultados rápidos y de buena calidad. El plano es el siguiente:



5.5. Localización geográfica y requerimiento de espacio físico.

Como se mencionó anteriormente la matriz de la administradora se encontrará en a media cuadra de la panamericana norte, sector carapungo. Cuenta con un total de 540mt de construcción, 2 parqueaderos de visitas, 3 baños, servicios básicos, puertas automáticas, instalaciones contra incendios y carreteras para obtener un fácil acceso a las bodegas.

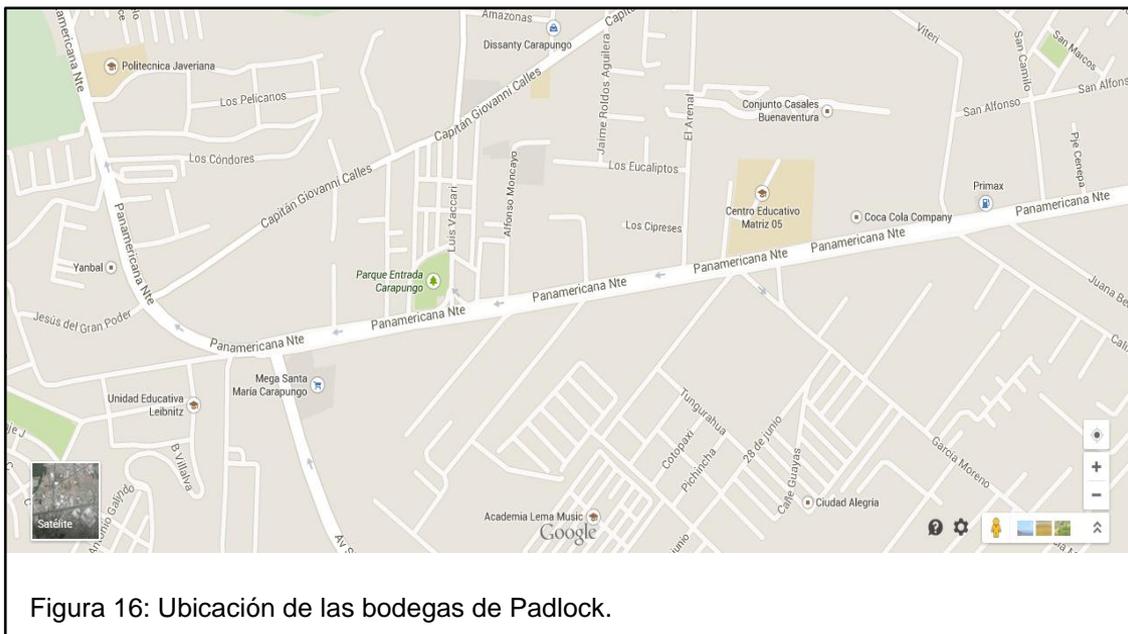


Figura 16: Ubicación de las bodegas de Padlock.

5.5.1. Ventajas

Existen varias ventajas de la ubicación escogida.

- Se encuentra en un lugar especializado en bodegas.
- Alrededor existen varias empresas reconocidas que reconocen a carapungo como un lugar estratégico, de fácil acceso, espacio y capacidad de crecimiento.
- El costo es moderado y representa una excelente opción para el inicio de operaciones.
- Las vías de acceso son múltiples y ayuda a la conexión tanto para proveedores como para clientes y existen proyectos de mayores conexiones hacia carapungo como punto céntrico.
- Se encuentra cerca de varias empresas que se ubican en Carcelén, Condado, Los Pinos etc., además que el fácil acceso a varias vías que ingresan a la ciudad son cercanas.
- Cuenta con todos los servicios básicos como agua, luz y teléfono.

5.5.2. Desventajas

Así mismo varias desventajas existen en la ubicación.

- Se considera a Carapungo como un sector periférico y que toma tiempo llegar
- La gran afluencia de autos hace que sea un sector de tráfico.
- La mayoría de empresas con problemas de archivos se encuentra dentro de la ciudad y podrían considerar lejana la ubicación de la empresa.

5.6. Aspectos regulatorios y legales

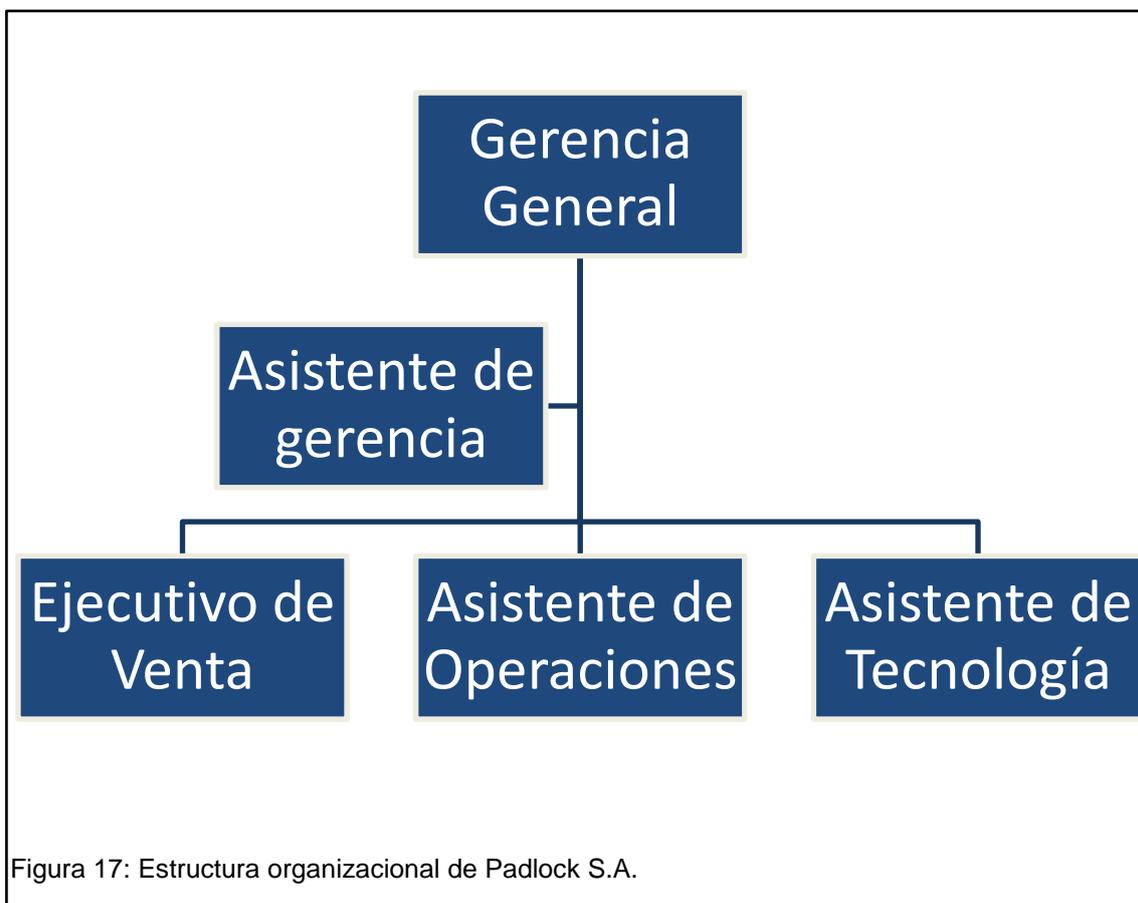
Los aspectos regulatorios para bodegas en la legislación ecuatoriana son bastante extensos. Existen varios reglamentos a cumplir. En el caso del plan de negocios se va a regir a los requisitos para obtener el permiso de funcionamiento de establecimientos comerciales y de servicios en el cual indica que se debe ingresar el pedido mediante la presentación de Registro Único de Contribuyentes, copia de cédula del representante legal, documentos que acrediten la personería jurídica (constitución de la empresa, certificado de registro mercantil), plano del establecimiento en escala 1.50, Croquis de establecimiento, permiso del cuerpo de bomberos, permiso de la secretaría del ambiente y la licencia única de actividades económicas.

Al obtener estos permisos se avala el funcionamiento del establecimiento. El proceso indica el índice "Doing Business" del Banco Mundial dura alrededor de 55 días.

6. EQUIPO GERENCIAL

El equipo gerencial y la estructura organizacional que la empresa optará son de suma importancia para el normal funcionamiento de las actividades de la empresa. Es necesario el análisis óptimo de la estructura que se adapte mejor a la empresa según las necesidades y objetivos que existen.

6.1. Estructura Organizacional



6.2. Personal Administrativo clave y sus responsabilidades

Descripción de Funciones

6.2.1. Gerente General

El gerente general es el pico de la estructura organizacional. Debe tener formación académica de cuarto nivel y experiencia en manejo de personal, conocimientos comerciales y financieros, capacidad de decisión y desenvolvimiento en público de por lo menos 5 años, debe ser una persona dinámica, con carisma, que tenga facilidad de palabra y pueda desenvolverse en la situación que se le presente. Sus responsabilidades será el preservar el buen manejo integral de la empresa, velar por los intereses de todos los colaboradores y crear estrategias capaces de abarcar la mayoría de oportunidades que ofrezca el mercado y mejorar el riesgo de pérdidas financieras y comerciales. Capacidad de planificación a largo plazo y confianza en sí mismo.

Además el gerente general será responsable de velar por la salud financiera de la empresa, cumplir con todos los plazos de ley para presentar información interna hacia los entes de control. Persona transparente y de confianza, capacidad numérica y de estrategia financiera. Capacidad para trabajar bajo presión, trabajo dinámico y en equipo. Toda la información que presente será vital para las decisiones futuras de la empresa.

6.2.2. Ejecutivo de ventas

El ejecutivo de ventas debe ser una persona joven, entre 20 a 30 años. Debe tener facilidad de palabra, capacidad de desenvolverse en situaciones adversas y poder de convencimiento. Su formación académica debe ser de tercer nivel y su experiencia debe ser de al menos 2 años en ventas a empresas, conocimiento de sus empresas clientes que puedan incrementar la

cartera. Debe mostrar confianza y buena presencia ante su público, capacidad para evitar problemas y conocer la ciudad.

6.2.3. Asistente de operaciones

El asistente de operaciones debe ser una persona joven, entre 20 a 30 años. Debe ser una persona ordenada, paciente, capaz de trabajar bajo presión, capacidad de decisión. Su formación académica debe ser de tercer nivel y su experiencia debe ser de al menos 2 años en manejo operativo, capacidad de obtener soluciones instantáneas, capacidad de reacción. Debe tener conocimientos básicos de servicio al cliente, poder de desenvolvimiento ante los clientes y conocimiento de los procesos internos. Deben tener licencia tipo B y conocer la ciudad.

Asistente de tecnología

6.2.4. Asistente de Tecnología

El asistente de tecnología debe ser una persona joven, entre 20 a 30 años. Su formación académica debe ser de al menos tercer nivel y tener conocimientos en bases tecnológicas, diseño y programación. Sus responsabilidades serán el manejo de la plataforma tecnológica de la empresa, solventará cualquier imprevisto tecnológico, deberá velar por los instrumentos tecnológicos para digitalizar información y realizará el proceso de escaneo masivo.

6.2.5. Asistente de Gerencia

El asistente de gerencia debe ser una persona joven, entre 20 a 25 años. Su formación académica debe ser de al menos tercer nivel en administración o carreras afines. Debe ser una persona proactiva, ordenada, capacidad de trabajar bajo presión. Debe tener 2 años de experiencia en puestos similares, con buena reputación y buena presencia.

6.3. Compensación a administradores y propietarios.

El porcentaje de propiedad de los propietarios será medidos dependiendo de la cantidad de dinero invertida sobre el total de capital social. En cuanto a dividendos se entrará en una política de retención de al menos el 10% de utilidades mientras la empresa logre tener solvencia financiera capaz de solventar sus operaciones. Los accionistas tendrán conocimiento total del manejo de estos recursos.

6.4. Política de empleo y beneficios

- La compensación salarial estará ligada de acuerdo al sueldo básico según la tabla de remuneraciones propuesta por el Ministerio de Trabajo.
- Los empleados deben cumplir con al menos el 70% de requisitos en el perfil de cada puesto.
- El sueldo del gerente general será de \$1200. En cuanto a los asistentes de operaciones tendrán un sueldo de \$500 el asistente de tecnología será de \$600, el asistente de gerencia general tendrá un sueldo de \$550 y para terminar el ejecutivo de ventas tendrá un sueldo fijo de \$400 más comisiones.
- Las comisiones de los ejecutivos serán medidos en base a metas y objetivos trazados anteriormente y los cumplimientos serán remunerados a partir del 90% de la meta propuesta. Si existiere sobrecumplimiento se pagará al 105%.
- Los colaboradores tendrán beneficios y pagos de ley como pago de décimo tercer sueldo, décimo cuarto sueldo y pago de utilidades.

- Los beneficios que brindará la empresa serán de seguro de vida y accidentes para el colaborador
- Los contratos serán de 1 año con un periodo de 3 meses de prueba. Posterior a la evaluación respectiva podrá disfrutar de los beneficios que ofrece la empresa.
- Existirá contratos de confidencialidad que compromete al colaborador tomar un perfil reservado en cuanto a conocimiento que pueda tener por operaciones que vaya a realizar la empresa.
- No tener antecedentes penales ni judiciales.
- Un aspirante no podrá tener relación de consanguinidad hasta 3er grado con algún colaborador que se encuentre laborando en la empresa.
- Los colaboradores dentro de la empresa no tendrán asignaciones por horas extraordinarias o suplementarias. En lugar de este rubro se pagará trimestralmente remuneraciones variables en base a la evaluación de los jefes y podrá ser máximo de un 15% del sueldo básico del colaborador.
- Los sueldos se pagan quincenalmente.
- No existirán casos de anticipo de sueldos por ningún concepto.

6.5. Derechos y restricciones de accionistas e inversores

Toda persona que invierta en la empresa obtendrá los derechos y obligaciones que se van a detallar a continuación:

- Toda acción confiere a su titular condiciones y derechos de socio que atribuyen la ley y en los estatutos.
- Las sesiones ordinarias se desarrollarán trimestralmente, en el cual se detallarán los resultados comerciales y financieros al directorio por parte de los jefes encargados.
- Será obligatorio la asistencia a sesiones extraordinarias en caso de que amerite el llamado.
- Las decisiones serán tomadas por unanimidad, en caso de no existir acuerdo será resuelto por la mitad más uno de los presentes.
- Tendrá derechos al reparto de dividendos por las ganancias o patrimonio por liquidación de la empresa.
- Tendrá derecho a obtener información que requiera.

6.6. Equipo de asesores y servicios

Es necesario obtener asesoría sobre varios campos que la empresa necesitará soporte para dar comienzo las operaciones del negocio. A continuación el detalle:

6.6.1. Asesores en almacenamiento y manejo de bodegas

Será necesario la asesoría en el manejo de bodegas, como obtener mayor eficacia en base a trabajo horas/hombre. Verificar que los requisitos de seguridad se vayan a aplicar. Con los asesores se realizará los procesos para el funcionamiento de los servicios.

6.6.2. Capacitación en manejo de tecnología

Asesoría y capacitación en los equipos tecnológicos a utilizar. Con esto se plantea conocer el funcionamiento total de los scanner especiales para la

digitalización de documentos, las varias opciones para compartir la información y cómo obtener protección del software por posibles ataques online que intenten obtener información confidencial de los clientes.

6.6.3. Asesoría legal

Se obtendrá asesoría para la inscripción de la empresa desde su constitución, creación de estatutos, obtención de permisos de funcionamiento así como de los contratos a utilizar para la firma de convenios y alianzas con los diferentes proveedores y clientes.

7. CRONOGRAMA GENERAL

7.1. Actividades necesarias para poner el negocio en marcha

Las actividades importantes reconocidas para el emprendimiento del nuevo negocio son las siguientes:

1. Reunión con los accionistas para establecer un compromiso de palabra y establecer el plan de negocios
2. Empezar los trámites de creación una empresa como la constitución, obtención del RUC, obtención de los nombramientos a representantes legales e inscripción en el registro mercantil.
3. Obtener el préstamo necesario para completar la cantidad de inversión inicial requerida.
4. Contacto con los proveedores escogidos para la compra de los diversos materiales a utilizar, así como la firma necesaria de contratos para establecer relaciones. Proveedores como el contrato de arriendo de bodega, compra de suministros de oficina, limpieza y seguridad así como de material necesario para la normal operación del negocio.
5. Adecuación de las instalaciones.
6. Obtener permisos de funcionamiento de bomberos, secretaría del ambiente y la licencia única de actividades económicas (LUAE)
7. Inicio de calificación para personal y reclutamiento de los colaboradores.
8. Inicio de capacitación de colaboradores y preparación para la aplicación de estrategias.
9. Inicio de operaciones.

7.2. Diagrama de Gantt

Tabla 8: Responsable de actividades a cumplir en el cronograma

Descripción	Responsables
Obtención de Constitución de la empresa y nombramientos de representantes legales	Asesores Legales
Obtención de RUC e inscripción en el registro mercantil	Asesores Legales
Contrato de Bodega	Gerente General y Accionistas
Adecuaciones de las Instalaciones	Gerente general y Asistentes de Operaciones
Compra de Suministros y Materiales	Gerente General
Obtención de permisos de funcionamiento	Asesores Legales y Gerente General
Creación de Página Web y portal de información	Jefe de Operaciones y Asesores Tecnológicos
Pedido de préstamo	Gerente General y Accionistas
Calificación para contrato de personal	Gerente General y Accionistas
Capacitación a colaboradores	Gerente General y Accionistas
Inicio de operaciones e implementación de estrategia	Equipo de colaboradores y accionistas

El diagrama de Gantt que muestra el tiempo en los cuales se van a cumplir los procesos para el inicio de operaciones se encuentra en el Anexo 5.

7.3. Riesgos e imprevistos

Los posibles riesgos que encontramos para el no cumplimiento del cronograma pueden ser los cambios en la legislación mientras se realiza los trámites

legales. Esto podría causar un efecto grave en el cronograma dado que la transición puede afectar uno o dos meses de retraso. Esto incidiría a mayores gastos legales y por ende afectar directamente al presupuesto inicial

El contacto y contrato para el arrendamiento de bodega debe ser de mutuo acuerdo así como las alianzas con los diferentes proveedores que ayudarán a proveer de materiales necesarios. Estas negociaciones deben tomarse con mucha seriedad dado que es de vital importancia para el negocio a emprender.

El reclutamiento a personal puede tomar mayor tiempo si no se encuentran las personas idóneas para las vacantes. Además la capacitación podría necesitar mayor énfasis y concentración para garantizar un proceso de calidad cuando se inicien operaciones y evitar errores. Esto afectaría directamente a la fecha de inicio de operaciones y por ende menor gestión durante el año, su incidencia aplicaría a las ventas de la compañía.

La aplicación de estrategias puede cambiar a medida que el mercado se ajuste a las necesidades y pueden existir cambios al planteamiento inicial. Esto retrasaría y podría afectar a la proyección de ventas.

8. RIESGOS CRITICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS

8.1. Supuestos y criterios utilizados

Los supuestos a utilizar son los siguientes:

- Se realizará una proyección de 5 años desde el 2016 al 2020.
- En base a las cifras se puede determinar que se tomará la media geométrica del crecimiento de la industria que es de 18,07% para la proyección de ventas
- El método de depreciación a utilizar es el de línea recta, según la legislación del Ecuador.
- El primer año se espera tener pérdida en el ejercicio y se incluirán dos escenarios, optimista y pesimista, que se considerará una variación contratos obtenidos con relación a la base del escenario realista.
- Se iniciará la empresa con un gerente general, un asistente de gerencia, un ejecutivo de venta, dos asistentes operativos y un asistente de tecnología.
- Los sueldos tendrán un crecimiento del 4% anual durante los primeros 5 años de funcionamiento de la empresa.
- Se estima que no existirán cambios o sucesos bruscos en los próximos 5 años que afecten directamente a la empresa.
- En cuanto a los precios, se espera que no existan cambios graves que afecten a la inflación que eleve o disminuya los precios en el país.

- El único permiso de funcionamiento necesario para operar es la licencia única de actividades económicas que lo emite el municipio de Quito.
- La matriz será en el sector de Carapungo, a media cuadra de la panamericana norte.
- Se estima que los gastos aumentarán en base a la inflación proyectada del Banco Central del Ecuador, el cual es del 4%
- Las comisiones que se pagarán a los ejecutivos de venta será del 1,5% de las ventas realizadas en el mes
- Al quinto año de la proyección se adquirirá un nuevo vehículo.
- Al tercer año de la proyección se estima comprar equipos de computación, equipo de oficina e incorporar a un asistente de operaciones y ejecutivo de ventas.

8.2. Riesgos y problemas principales

Existen varios factores que pueden afectar directamente a la empresa cuando ya esté en actividad. Uno de los factores a considerar es la competencia. Cerca del 20% de las empresas en la industria tiene el 80% de participación de mercado. Su capacidad económica es considerable y puede reaccionar de manera inmediata ante la incursión de una nueva empresa.

La estrategia a considerar para contraer a la competencia será de agregar valor al cliente y pueda notar la diferencia de calidad de producto y servicio de Padlock con la competencia. De esta manera los clientes obtendrán un nuevo modelo de servicio que no podrá ser copiado rápidamente dado que para una empresa constituida cambiar su modelo representa cambio de estrategias que acarrea costos importantes.

Otro factor a considerar será el tecnológico. Dado que la industria tecnológica se encuentra en constante innovación y renovación será de vital importancia estar capacitado y preparado ante cualquier cambio. Por esta razón Padlock incorpora a su personal al jefe de operaciones que tendrá conocimiento sobre las tendencias del mercado tecnológico y un asistente de tecnología que mantendrá en vanguardia los servicios que la administradora brinda a sus clientes. Obteniendo una ventaja competitiva ante su competencia.

Y por último los cambios constantes que existen en la legislación del país pueden afectar directamente a las bases de constitución o “core business” de Padlock. El control continuo de las instituciones públicas y regulaciones fomentan a la necesidad de obtener asesoría legal constante que puedan obtener información importante por sí existirán nuevas leyes que afectan a la administradora. Por lo tanto la ayuda de la asesora legal será la solución para tomar decisiones oportunas ante un posible cambio.

9. Plan Financiero

9.1. Inversión Inicial

Para la puesta en marcha de Padlock se necesita de las adecuaciones principales a realizar a la bodega alquilada, la cual se basará en construcción de una red de aire acondicionado para mantener la temperatura apropiada para el mantenimiento de la documentación en bodega. Así también de varios activos importantes para el inicio de las operaciones como equipos de cómputo, muebles, suministros de oficina, equipos de aire acondicionado y un auto para la movilización de los documentos desde el cliente a la bodega matriz.

Tabla 9: Detalle de Inversión Inicial

Suministros	Precio
Equipo de Oficina	\$ 6.052,77
Equipos de computación	\$ 5.692,01
Página Web	\$ 3.000,00
Muebles de Oficina	\$ 3.275,77
Suministros de oficina	\$ 1.463,23
Camioneta Mazda BT-50	\$ 21.900,00
Adecuaciones de bodegas	\$ 6.000,00
Constitución	\$ 159,30
Honorarios abogados	\$ 10.000,00
Garantía de arriendo	\$ 6.600,00
caja/bancos	\$ 37.000,00
TOTAL	\$ 101.143,08

Por otro lado para el inicio también existen varios trámites a realizar como la obtención del RUC, creación de estatutos, la constitución y los honorarios de los abogados que estarán a cargo de obtener, sin problemas, el registro de la empresa en la superintendencia de compañías, registro mercantil y permisos de funcionamiento del municipio de Quito (LUAE). Además se incluyen las garantías de arriendo que es el adelanto de tres arriendos y un fondo inicial de bancos con el cual se soportará los gastos por capital de trabajo en la contratación de personal necesario ya definido en capítulos anteriores y el pago

a proveedores que aportarán con suplementos necesarios para el normal curso de operaciones.

Con este detalle se puede definir que la inversión inicial para el proyecto de Padlock, Administradora de documentos, tiene la siguiente cantidad de inversión inicial.

INVERSION INICIAL TOTAL	\$ 101.143,08
--------------------------------	----------------------

Con esta cantidad es factible el inicio normal de operaciones, teniendo en cuenta los diferentes factores que se necesitan para mantener las operaciones en su punto y tener fondos suficientes hasta que la empresa pueda levantar fondos propios con el cual empezará a subsistir.

9.2. Fuentes de ingresos

Los ingresos se van a dividir en cuatro productos que van a tener los siguientes precios:

Tabla 10: Precios a cobrar por los diferentes servicios

Precios	Mensual	Anual
Servicio de bodegaje	\$ 150,00	\$ 1.800,00
Servicio de digitalización	\$ 50,00	\$ 600,00
pedido de documentos	\$ 30,00	\$ 360,00
Organización de archivo	\$ 300,00	\$ 300,00
Total	\$ 530,00	\$ 3.060,00

Con estos productos se pretende atender a las diferentes necesidades que se encontraron en el estudio de investigación de mercados el cual nos arrojó respuestas de que el servicio de bodegaje sería el eje principal del negocio y se puede catalogar al servicio de digitalización como el producto estrella de Padlock.

Además se pudo obtener el resultado de que varias empresas estarían dispuestas a suscribirse en el servicio de asesoría de organización de archivos,

el cual se podrá obtener mayor porcentaje de ganancia dado que la demanda calculada por la investigación fue mayor a la esperada.

Con estos precios se plantea un crecimiento anual promedio desde el primer año al quinto año de operaciones del 18,07%. Se realizará un análisis mensual del primer año de operaciones, el cual se encuentra en el anexo 6 y anualizado los siguientes 4 años.

Tabla 11: Ingresos por servicio de Bodegaje

2016	2017	2018	2019	2020
\$ 64.500,00	\$ 106.263,00	\$ 125.464,72	\$ 148.136,20	\$ 148.136,20

Tabla 12: Ingresos por servicio de Digitalización de documentos

2016	2017	2018	2019	2020
\$ 16.770,00	\$ 27.628,38	\$ 32.620,83	\$ 38.515,41	\$ 38.515,41

Tabla 13: Ingresos por servicio de pedido de documentos

2016	2017	2018	2019	2020
\$ 10.965,00	\$ 18.064,71	\$ 21.329,00	\$ 25.183,15	\$ 25.183,15

Tabla 14: Ingresos por servicio de organización de archivos

2016	2017	2018	2019	2020
\$ 7.310,02	\$ 8.630,94	\$ 10.190,55	\$ 12.031,98	\$ 14.206,16

Tabla 15: Ingresos totales anuales

2016	2017	2018	2019	2020
\$ 99.545,02	\$ 160.587,03	\$ 189.605,10	\$ 223.866,74	\$ 226.040,92

Las premisas que se tomaron en cuenta fue el no incremento de los precios durante los primeros años para obtener mayor cantidad de demanda pero aplicando estrategias de marketing que permitirán que los clientes aumenten y poder obtener mayores recursos no por precios sino por la cantidad a vender.

Existen varios riesgos al no incrementar precios pero se obtendrán contratos comerciales con los proveedores de largo plazo en el cual se intentará mantener los costos y aprovechando el hecho de que por ser empresa de servicios nuestro costo de ventas representa los gastos totales de la empresa.

Además se tomó la decisión de no crecer en el año 2020 dado que se llega a la capacidad máxima de documentación para garantizar la máxima calidad y otorgar 5 metros cuadrados a cada cliente.

9.3. Costos Fijos, Variables y SemivARIABLES

Todos los costos irán aumentando en base a la clasificación que se realice antes de empezar la proyección. Se tomará en cuenta los siguientes supuestos.

Tabla 16: Premisas para proyección de gastos

La inflación proyectada según el Banco Central del Ecuador es de 4%		
Sueldos y Salarios aumentan 4% anualmente		
Servicios básicos suben a relación de la inflación proyectada		465 Mensual
Agua		30 Mensual
Luz		180 Mensual
Teléfono		200 Mensual
Internet		55 Mensual
Depreciación se realiza con el método de línea recta		
Movilización		
Número de ejecutivos	3	Ejecutivos
Movilización Diaria estimada	\$ 3	Diario
	\$ 60	Mensual
	\$ 180	Mensual
Mantenimiento de Vehículo		
Viajes Estimados	2	Viajes
Costo de Mantenimiento	\$ 2,50	Diario
	\$ 100	Mensual

Mantenimiento de vehículos aumenta en base a la inflación proyectada	
Suministros de oficina aumentan en base a la inflación proyectada	
Comisiones son del 1% de las ventas	1,00%
Arriendo es de 2200 mensuales y aumenta según inflación	2200
En el año 2018 se incorporará un ejecutivo de ventas y un asistente de operaciones	
Al quinto año se adquirirá un nuevo vehículo y equipo de computación	
El pago a proveedores se basa a la siguiente tabla	
Cartonera del austro	175 mensuales
Mantenimiento equipos	700 bimensual
Mantenimiento de Software	50 mensuales
Limpieza	180 mensuales
Seguridad	50 mensuales

Así mismo se podrá apreciar el modelo de gastos en el anexo 7.

9.3.1. Costos Variables

Los costos variables se compondrán por todos aquellos gastos que aumenten o disminuyan dependiendo del crecimiento de las ventas, es por esta razón que se ha escogido a las siguientes cuentas como los gastos variables de la empresa dado que influyen a las ventas, directa o indirectamente. Existen varios gastos que se pueden clasificar como no importantes para las ventas pero, al ser una empresa de servicios, todos los gastos se convierten en los costos de producción.

Varios costos son directos como la comisión a los vendedores que obtengan contratos, la seguridad que será un pilar fundamental en el negocio a emprender y el proveedor de cajas que tiene especificaciones físicas especiales para el mantenimiento correcto de los documentos.

Aparte de los gastos de movilización, publicidad y mantenimiento del vehículo que están en crecimiento mientras las ventas sigan en crecimiento. En el anexo 7 está realizada la proyección de gastos con el primer año mensual y anualizado los 4 próximos periodos.

GASTOS VARIABLES	2016	2017	2018	2019	2020
Comisión Vendedores \$	995,45	\$ 1.605,87	\$ 1.896,05	\$ 2.238,67	\$ 2.260,41
Servicios Básicos \$	5.580,00	\$ 5.793,34	\$ 6.014,84	\$ 6.244,81	\$ 6.483,57
Útiles de oficina \$	6.608,32	\$ 6.860,98	\$ 7.123,30	\$ 7.395,64	\$ 7.678,40
Publicaciones \$	6.000,00	\$ 6.229,40	\$ 6.467,57	\$ 6.714,85	\$ 6.971,58
Fotografía, Dibujos y Afiches \$	1.800,00	\$ 1.868,82	\$ 1.940,27	\$ 2.014,45	\$ 2.091,47
Marketing directo \$	700,00	\$ 726,76	\$ 754,55	\$ 783,40	\$ 813,35
Papelería de publicidad \$	560,00	\$ 581,41	\$ 603,64	\$ 626,72	\$ 650,68
Mantenimiento Vehículo \$	1.200,00	\$ 1.245,88	\$ 1.293,51	\$ 1.342,97	\$ 1.394,32
Cartonera del austro \$	2.100,00	\$ 2.180,29	\$ 2.263,65	\$ 2.350,20	\$ 2.440,05
Mantenimiento equipos \$	4.200,00	\$ 4.360,58	\$ 4.527,30	\$ 4.700,39	\$ 4.880,10
Mantenimiento de Software \$	600,00	\$ 622,94	\$ 646,76	\$ 671,48	\$ 697,16
Limpieza \$	2.160,00	\$ 2.242,58	\$ 2.328,33	\$ 2.417,35	\$ 2.509,77
Seguridad \$	600,00	\$ 622,94	\$ 646,76	\$ 671,48	\$ 697,16
Movilización \$	2.160,00	\$ 2.242,58	\$ 2.328,33	\$ 2.417,35	\$ 2.509,77
TOTAL	\$ 35.263,77	\$ 37.184,38	\$ 38.834,85	\$ 40.589,76	\$ 42.077,79

Figura 18: Proyección de Gastos Variables

9.3.2. Costos Fijos

En cuanto a los costos fijos que Padlock tendrá son los siguientes:

GASTOS FIJOS	2016	2017	2018	2019	2020
Sueldos y Salarios					
Beneficios Sociales \$	45.000,00	\$ 46.720,50	\$ 48.506,78	\$ 51.847,05	\$ 53.920,93
Arriendos \$	14.224,50	\$ 14.768,35	\$ 15.332,99	\$ 22.307,51	\$ 23.199,81
Depreciación \$	26.400,00	\$ 27.409,36	\$ 28.457,31	\$ 29.545,33	\$ 30.674,95
	6.869,13	\$ 6.869,13	\$ 7.263,85	\$ 7.263,85	\$ 12.663,85
TOTAL	\$ 92.493,63	\$ 95.767,34	\$ 99.560,93	\$ 110.963,74	\$ 120.459,54

Figura 19: Proyección de Gastos Fijos

Los gastos fijos hacen referencia al gasto que no está atado directamente al crecimiento de ventas. Estos gastos se incurren exista o no existan ventas y por esa razón los sueldos, beneficios sociales, arriendos y la depreciación se encuentran dentro del grupo. Se estima un crecimiento anual del 4% en sueldos y el aumento del arriendo basado a la inflación proyectada.

9.4. Margen bruto y Margen Operativo

El margen bruto y operativo en el caso de una empresa de servicios se puede catalogar como iguales dado que todos los costos de ventas de la empresa son los gastos operativos porque no existen gastos que no intervengan directa o indirectamente en la producción a mayores ventas y porque no tienen un proceso de producción específico en el que requiera la división de estos gastos.

Dada esta explicación a continuación se expone el margen bruto y operativo de Padlock y la proyección en base a los estados financieros proyectados.

Tabla 17: Margen Bruto de Padlock

MARGEN BRUTO	2016	2017	2018	2019	2020
$\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas}}$	-28%	17%	27%	32%	28%

Al realizar el análisis respectivo se puede notar que el primer año existe pérdida en el ejercicio y por esta razón es de -28% pero a lo largo de los años empieza a tomar valores positivos que muestra la eficiencia del negocio a largo plazo. Al ver la eficiencia que existe en el año 2020 se puede concluir que la empresa es rentable y los márgenes brutos muestran que los ingresos de la empresa sustentan notablemente a los gastos que se incurre para mantener las operaciones con excelente calidad y normalidad.

9.5. Estado de Resultados Actual y Proyectado

A continuación se encuentra el estado conocido como de pérdidas y ganancias proyectado desde el 2016 como año de inicio de operaciones al 2020 año tope de proyección:

Tabla 18: Estado de Resultados Actual y proyectado

INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	2016	2017	2018	2019	2020
<i>Ingresos por Servicio Administrados</i>	\$ 99.545,02	\$ 160.587,03	\$ 189.605,10	\$ 223.866,74	\$ 226.040,92
GASTOS OPERACIONALES	2016	2017	2018	2019	2020
Total I.A.O.	\$ 99.545,02	\$ 160.587,03	\$ 189.605,10	\$ 223.866,74	\$ 226.040,92
<u>Sueldos y Conexos</u>					
<i>Gastos Sueldos y Conexos</i>	\$ 45.000,00	\$ 46.720,50	\$ 48.506,78	\$ 51.847,05	\$ 53.920,93
<i>Gastos Beneficios Sociales</i>	\$ 14.224,50	\$ 14.768,35	\$ 15.332,99	\$ 22.307,51	\$ 23.199,81
Total sueldos y conexos	\$ 59.224,50	\$ 61.488,85	\$ 63.839,77	\$ 74.154,56	\$ 77.120,75
<u>Gastos de Operación</u>					
<i>Ariendos</i>	\$ 26.400,00	\$ 27.409,36	\$ 28.457,31	\$ 29.545,33	\$ 30.674,95
<i>Depreciación</i>	\$ 6.869,13	\$ 6.869,13	\$ 7.263,85	\$ 7.263,85	\$ 12.663,85
<i>Comisión Vendedores</i>	\$ 995,45	\$ 1.605,87	\$ 1.896,05	\$ 2.238,67	\$ 2.260,41
<i>Servicios Básicos</i>	\$ 5.580,00	\$ 5.793,34	\$ 6.014,84	\$ 6.244,81	\$ 6.483,57
<i>Útiles de oficina</i>	\$ 6.608,32	\$ 6.860,98	\$ 7.123,30	\$ 7.395,64	\$ 7.678,40
<i>Publicaciones</i>	\$ 6.000,00	\$ 6.229,40	\$ 6.467,57	\$ 6.714,85	\$ 6.971,58
<i>Fotografía, Dibujos y Afiches</i>	\$ 1.800,00	\$ 1.868,82	\$ 1.940,27	\$ 2.014,45	\$ 2.091,47
<i>Marketing directo</i>	\$ 700,00	\$ 726,76	\$ 754,55	\$ 783,40	\$ 813,35
<i>Papelería de publicidad</i>	\$ 560,00	\$ 581,41	\$ 603,64	\$ 626,72	\$ 650,68
<i>Mantenimiento Vehículo</i>	\$ 1.200,00	\$ 1.245,88	\$ 1.293,51	\$ 1.342,97	\$ 1.394,32
<i>Cartonera del austro</i>	\$ 2.100,00	\$ 2.180,29	\$ 2.263,65	\$ 2.350,20	\$ 2.440,05
<i>Mantenimiento equipos</i>	\$ 4.200,00	\$ 4.360,58	\$ 4.527,30	\$ 4.700,39	\$ 4.880,10
<i>Mantenimiento de Software</i>	\$ 600,00	\$ 622,94	\$ 646,76	\$ 671,48	\$ 697,16
<i>Limpieza</i>	\$ 2.160,00	\$ 2.242,58	\$ 2.328,33	\$ 2.417,35	\$ 2.509,77
<i>Seguridad</i>	\$ 600,00	\$ 622,94	\$ 646,76	\$ 671,48	\$ 697,16
<i>Movilización</i>	\$ 2.160,00	\$ 2.242,58	\$ 2.328,33	\$ 2.417,35	\$ 2.509,77
Total gastos de operación	\$ 68.532,90	\$ 71.462,88	\$ 74.556,00	\$ 77.398,93	\$ 85.416,58
Total Gastos Operacionales:	\$ 127.757,40	\$ 132.951,73	\$ 138.395,78	\$ 151.553,50	\$ 162.537,33
Total Utilidad Operativa (UAll)	\$ (28.212,39)	\$ 27.635,30	\$ 51.209,32	\$ 72.313,25	\$ 63.503,59
Gasto de Intereses	2.390,12	1.863,85	1.337,59	811,32	285,06
Utilidad Antes de Repartición a Trabajadores	\$ (30.602,51)	\$ 25.771,45	\$ 49.871,73	\$ 71.501,92	\$ 63.218,53
Participación de Trabajadores 15%		3.865,72	7.480,76	10.725,29	9.482,78
Total EBIT	\$ (30.602,51)	\$ 21.905,73	\$ 42.390,97	\$ 60.776,63	\$ 53.735,75
Impuesto a la renta 22%		4.819,26	9.326,01	13.370,86	11.821,87
Utilidad Neta	\$ (30.602,51)	\$ 17.086,47	\$ 33.064,96	\$ 47.405,77	\$ 41.913,89

Se puede notar que Padlock al inicio tiene una pérdida de \$30.602,51. Esto se debe a que en el primer año existen gastos para dar a conocer la marca, el gasto de movilización radica en la búsqueda de los primeros clientes para la empresa y la búsqueda de contratos que empiecen a brindar ingresos a la empresa. A pesar de la pérdida del primer año, se aprecia, en el segundo año,

una ganancia mínima de \$17.086,47. A partir de este año se empiezan a ver ganancias en el negocio y por lo tanto la rentabilidad empieza a surgir en la empresa. De esta manera se ve la gestión de los departamentos comercial y operativo donde radica la mayor incidencia directa sobre el cliente. Es por esta razón existirá mayor énfasis en la adquisición de materiales y personal para estos departamentos vitales para que la empresa genere ingresos.

9.7. Balance General Actual y Proyectado

Tomando en cuenta la creación de la empresa en el año 2015, el balance general será proyectado como año base al año indicado y proyectado al 2020.

Tabla 19: Activos que forman parte del Balance General Actual y Proyectado

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
ACTIVOS	\$ 82.731,70	\$ 46.510,46	\$ 60.213,11	\$ 90.309,71	\$ 135.109,63	\$ 172.960,65
<i>Activo Corriente</i>	\$ 37.000,00	\$ 7.647,89	\$ 28.219,68	\$ 63.387,28	\$ 115.451,05	\$ 127.965,91
<i>Caja Bancos</i>	\$ 37.000,00	\$ 7.647,89	\$ 28.219,68	\$ 63.387,28	\$ 115.451,05	\$ 127.965,91
<i>Activo No Corriente</i>	\$ 45.731,70	\$ 38.862,57	\$ 31.993,43	\$ 26.922,43	\$ 19.658,58	\$ 44.994,74
<i>Muebles y Enseres</i>	\$ 4.675,77	\$ 4.675,77	\$ 4.675,77	\$ 4.675,77	\$ 4.675,77	\$ 4.675,77
<i>Equipo de Computo</i>	\$ 5.692,01	\$ 5.692,01	\$ 5.692,01	\$ 7.884,85	\$ 7.884,85	\$ 7.884,85
<i>Equipo de oficina</i>	\$ 4.463,92	\$ 4.463,92	\$ 4.463,92	\$ 4.463,92	\$ 4.463,92	\$ 20.463,92
<i>vehículos</i>	\$ 21.900,00	\$ 21.900,00	\$ 21.900,00	\$ 21.900,00	\$ 21.900,00	\$ 43.900,00
<i>Mejoras de arrendamiento</i>	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00
<i>Software</i>	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
<i>Depreciación Acumulada</i>		\$ (6.869,13)	\$ (13.738,27)	\$ (21.002,11)	\$ (28.265,96)	\$ (40.929,80)

Los activos son todos los bienes que la empresa posee y pueden convertirse en dinero para la empresa. Padlock posee activos como muebles y enseres, equipos de oficina o mejoras de arrendamiento que conforman los bienes de la empresa.

Se puede notar que se constituyó la empresa con un fondo común de \$37.000 para contemplar los gastos de capital de trabajo como sueldos y pagos de proveedores en los primeros meses hasta que la empresa pueda obtener fondos propios para solventar sus gastos. Además se puede apreciar que se estima la obtención de nuevos activos a lo largo de los primeros 5 años de la empresa los cuales son:

Tabla 20: Activos a adquirirse en los próximos 5 años

Activo	Valor en Libros	Año en adquirirse
Vehículos	\$ 22.000,00	2020
Montacarga	\$ 16.000,00	2020
Equipos de Computación Scanners	\$ 893,84	2017
Equipos de Computación Laptops	\$ 1.299,00	2017

Se decidió la compra de equipos de computación en el año 2017 pensando en el futuro y en mejorar la calidad de los equipos, por ende del producto final. Asimismo en el año 2020 se adquirirá un vehículo que permita incrementar los contratos y un montacargas que incluya mayor movilidad y facilidad dentro de la bodega. Con la inclusión de estos activos se busca aumentar las ventas, mejorar la administración de los gastos, por consiguiente, busca un mejor margen de contribución sin dejar de lado obtener mayor credibilidad ante los clientes.

Tabla 21: Pasivos y Patrimonio del Balance General Actual y Proyectado

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
PASIVOS y PATRIMONIO	\$ 82.731,70	\$ 46.510,46	\$ 60.213,11	\$ 90.309,71	\$ 135.109,63	\$ 172.960,65
PASIVO	\$ 22.831,02	\$ 17.212,29	\$ 12.119,82	\$ 7.553,62	\$ 3.513,68	\$ 0,00
<i>Pasivo Corriente</i>	\$ -	\$ 5.092,47	\$ 4.566,20	\$ 4.039,94	\$ 3.513,68	\$ -
<i>préstamos por pagar</i>		\$ 3.228,62	\$ 3.228,62	\$ 3.228,62	\$ 3.228,62	\$ -
<i>Interés por pagar</i>		\$ 1.863,85	\$ 1.337,59	\$ 811,32	\$ 285,06	\$ -
Pasivo No corriente	\$ 22.831,02	\$ 12.119,82	\$ 7.553,62	\$ 3.513,68	\$ 0,00	\$ 0,00
<i>Préstamo a largo plazo</i>	\$ 16.143,08	\$ 9.685,85	\$ 6.457,23	\$ 3.228,62	\$ 0,00	\$ 0,00
<i>interés a largo plazo</i>	\$ 6.687,94	\$ 2.433,97	\$ 1.096,38	\$ 285,06	\$ -	\$ -
Patrimonio	\$ 59.900,68	\$ 29.298,17	\$ 48.093,29	\$ 82.756,10	\$ 131.595,95	\$ 172.960,65
<i>Capital Social</i>	\$ 59.900,68	\$ 59.900,68	\$ 59.900,68	\$ 59.900,68	\$ 59.900,68	\$ 59.900,68
<i>Utilidad Acumulada</i>		\$ (30.602,51)	\$ (13.516,04)	\$ 19.548,92	\$ 66.954,70	\$ 108.868,59
<i>Reserva Legal</i>			\$ 1.708,65	\$ 3.306,50	\$ 4.740,58	\$ 4.191,39

En cuanto a los pasivos son todos los compromisos que la empresa necesita se involucrar para poder obtener fluidez y liquidez en el negocio. En el caso de Padlock muestra la deuda que adquirió para obtener el financiamiento necesario y adquirir todas las herramientas que permitan la operación normal del negocio.

La deuda es el único pasivo que la empresa tiene, la deuda se realizó para el pago en 5 años, con una tasa de 16,30% y una cuota fija de \$488,33 mensuales. En el balance se puede ver la disminución de la deuda a lo largo de los cinco años. La tabla de amortización se encuentra en el anexo 8.

Por otro lado el capital social se compone por un total de \$59.900,68. Además se involucra la acumulación de las utilidades en la proyección de 5 años y la reserva legal que, por junta general, se decreta en el 10% de la utilidad que se destinará a la reinversión en la operación del negocio.

9.8. Estado de Flujo de Efectivo Actual y proyectado

En el estado de flujo de efectivo se muestra las variaciones de liquidez que se realizaron durante un periodo determinado.

A continuación se encuentra el estado de flujo de efectivo de Padlock proyectado desde el 2016 al 2020.

Tabla 22: Estado de Flujo de Efectivo Actual y proyectado

	2016	2017	2018	2019	2020
Actividades de operación	\$ (23.733,37)	\$ 23.955,60	\$ 40.328,81	\$ 54.669,62	\$ 54.577,73
Capital de Trabajo - Utilidad	\$ (30.602,51)	\$ 17.086,47	\$ 33.064,96	\$ 47.405,77	\$ 41.913,89
Depreciación	\$ 6.869,13	\$ 6.869,13	\$ 7.263,85	\$ 7.263,85	\$ 12.663,85
Actividades de Inversión	\$ -	\$ -	\$ (2.192,84)	\$ -	\$ (38.000,00)
Adquisición de activos fijos			\$ (2.192,84)		\$ (38.000,00)
Actividades de financiamiento	\$ (5.618,73)	\$ (3.383,82)	\$ (2.968,36)	\$ (2.605,86)	\$ (4.062,86)
Cancelación de deuda	\$ (5.618,73)	\$ (5.092,47)	\$ (4.566,20)	\$ (4.039,94)	\$ (3.513,68)
Reserva Legal		\$ 1.708,65	\$ 1.597,85	\$ 1.434,08	\$ (549,19)
Cambio en el efectivo	\$ (29.352,11)	\$ 20.571,78	\$ 35.167,61	\$ 52.063,76	\$ 12.514,87
Saldo Inicial	\$ 37.000,00	\$ 7.647,89	\$ 28.219,68	\$ 63.387,28	\$ 115.451,05
Saldo Final	\$ 7.647,89	\$ 28.219,68	\$ 63.387,28	\$ 115.451,05	\$ 127.965,91

Se puede visualizar que los cambios notorios es el pago de la deuda, la reserva legal que permite aumentar la liquidez en la empresa y la adquisición de nuevos activos a lo largo de los 5 primeros años de la empresa.

Además se suma la depreciación de los activos dado que no involucra el desembolso de dinero y suman al flujo de efectivo y a la liquidez real que la empresa posee.

9.9. Control de Costos Importantes

Existen varios indicadores que podrán verificar el bienestar de la empresa a lo largo de los años. Se realizó depuraciones necesarias que muestre los indicadores idóneos para una empresa de servicio.

Mediante la investigación se estimó que los indicadores a analizar serán:

9.9.1. Razón Corriente

Tabla 23: Razón Corriente Actual y Proyectado

Razón Corriente	2016	2017	2018	2019	2020
<u>Activo Corriente</u>	1,502	6,180	15,690	32,858	100,000
Pasivo Corriente					

Con la razón corriente se puede visualizar la capacidad de pago de la empresa. En el caso de Padlock, en el 2016 la razón corriente es mínima dado que existen mayores obligaciones a corto plazo que beneficio a favor más sin embargo, el desarrollo de la empresa a lo largo de los años toma ventaja sobre las obligaciones y mientras la deuda de la empresa sigue decreciendo, los activos corrientes van tomando fuerza, lo cual propone buenos índices en el 2020 e incluso se podría pensar en obtener una deuda mayor para financiar proyectos futuros sin tener problemas de pago.

9.9.2. Razón de Endeudamiento

Tabla 24: Razón de Endeudamiento Actual y Proyectado

Razón de endeudamiento	2016	2017	2018	2019	2020
$\frac{\text{Pasivos Totales}}{\text{Activos Totales}}$	37%	20%	8%	3%	0%

En cuanto a la razón de endeudamiento que Padlock posee se verifica los porcentajes de deuda con los que la empresa se financia. En el año 2016 la deuda representa el 37% en el balance general pero, al pasar de los años, la empresa minora ese ratio de deuda, lo que representa una empresa independiente y poco vulnerable a shocks externos. Al término del 2020 la empresa apenas tiene 0% de deuda a relación a sus activos.

9.9.3. Razón de Autonomía

Tabla 25: Razón de Autonomía Actual y Proyectado

Razón de autonomía	2016	2017	2018	2019	2020
$\frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activos Totales}}$	63%	80%	92%	97%	100%

Así mismo la razón de autonomía muestra la independencia de la empresa en relación a sus acreedores externos. El complemento del anterior indicador. Se puede apreciar que en el 2016 el capital representa el 63% y no existía autonomía pero en el 2020 la deuda ha sido pagada en su totalidad, lo que brinda independencia.

9.9.4. Rentabilidad Financiera ROE

Tabla 26: Rentabilidad Financiera Actual y Proyectado

Rentabilidad financiera ROE	2016	2017	2018	2019	2020
$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$	-51%	58%	69%	57%	32%

El ROE es un indicador necesario para buscar la rentabilidad que el accionista espera y por lo tanto la decisión de invertir o no. Padlock en el 2016 tiene un ROE negativo, esto se debe a la pérdida sufrida en el primer año y búsqueda de participación de mercado en la industria, mas sin embargo la experiencia brinda sus frutos y obtiene ganancias que permiten en el 2017 tener un ROE del 58%. Este es el inicio del crecimiento de la empresa y continúa su crecimiento hasta el 2018 con un ratio de 69% dado que en el 2020 baja al 32% por compra de nuevos equipos importantes para el futuro de Padlock.

Con el análisis de indicadores podemos concluir que Padlock tiene solvencia en cuanto al pago de sus obligaciones, el crecimiento de las ventas incrementa la rentabilidad de la empresa hasta terminar con un ROE en el 2020 del 32%. Asimismo se puede aportar que a los 5 años de existencia de la empresa tiene cancelada su deuda en su totalidad y puede financiar sus proyectos independiente de los acreedores externos. Esta posibilidad permite invertir en proyectos de expansión y reconocimiento de la marca y participación de mercado.

9.10 Valuación

9.10.1. Modelo CAPM

Para obtener y medir el costo de capital (CAPM) de la empresa Padlock. Este mide la tasa de retorno de la empresa en condiciones de no apalancamiento. Es necesario ver y analizar si las tasas que la empresa es capaz de producir como rentabilidad dado que la valoración de esta tasa permitirá tomar la decisión correcta de realizar o no la inversión.

La fórmula del modelo CAPM es la siguiente:

$$R_s = R_f + B \times (R_m - R_f) + \text{Riesgo País}$$

Donde:

$R_f = 1,45\%$ tomado del bono del tesoro estadounidense con vencimiento a 5 años

$B = 0,86$ como beta de la industria de transporte y almacenamiento en el mercado latinoamericano.

$R_m = 13,09\%$ el cual es el retorno de mercado de la industria de transporte y almacenamiento en Estados Unidos

$$\text{CAPM} = 1,45\% + 0,86 \times (13,09\% - 1,45\%) + 5,69\%$$

$$\text{CAPM} = 17,15\%$$

Mediante el CAPM calculado podemos determinar que el retorno que la empresa Padlock registra para los 5 años proyectados es del 17,15%. El cual resulta llamativo dado que la tasa pasiva a la cual los bancos pagan interés es del 5%.

Pero esta tasa resulta ser el riesgo y retorno del accionista en caso de que la empresa no decida recibir dinero de acreedores externos. Sin embargo el financiamiento se realizará con capital propio por medio de la aportación de los accionistas y el préstamo a realizar.

Es por esta razón que es necesario el cálculo del costo ponderado de capital y deuda o también conocido como WACC. Mediante la tasa se podrá reflejar la realidad y ponderar el porcentaje de deuda y capital de la empresa, lo que refleja realidad ante el riesgo que el accionista tendrá y el retorno esperado.

9.10.2. Modelo WACC

La fórmula del WACC es:

$$WACC = \frac{B}{B+S} R_B (1-T) + \frac{S}{B+S} R_S$$

Donde:

El porcentaje de capital es del 72,40% y la deuda es del 27,60%.

$R_s = 17,15\%$ que es el costo de capital calculado anteriormente

$R_b = 16,30\%$ el cual es la tasa de interés que el banco cobra al préstamo adquirido

$T = 22\%$ la tasa de impuesto a la renta en el mercado ecuatoriano

$$WACC = (27,60\%) (16,30\%) (1-22\%) + (72,40\%) (17,15\%)$$

$$\mathbf{WACC = 15,93\%}$$

Mediante el cálculo del WACC se puede decidir que la inversión es muy llamativa en el mercado ecuatoriano dado que el pago de intereses por ahorros es del 5% a cinco años y el riesgo mínimo a aceptar en el Ecuador es del 15,93% tomado como el riesgo de mercado. Con el cálculo del WACC podemos definir que la rentabilidad de la inversión en Padlock será al menos del 15,93%.

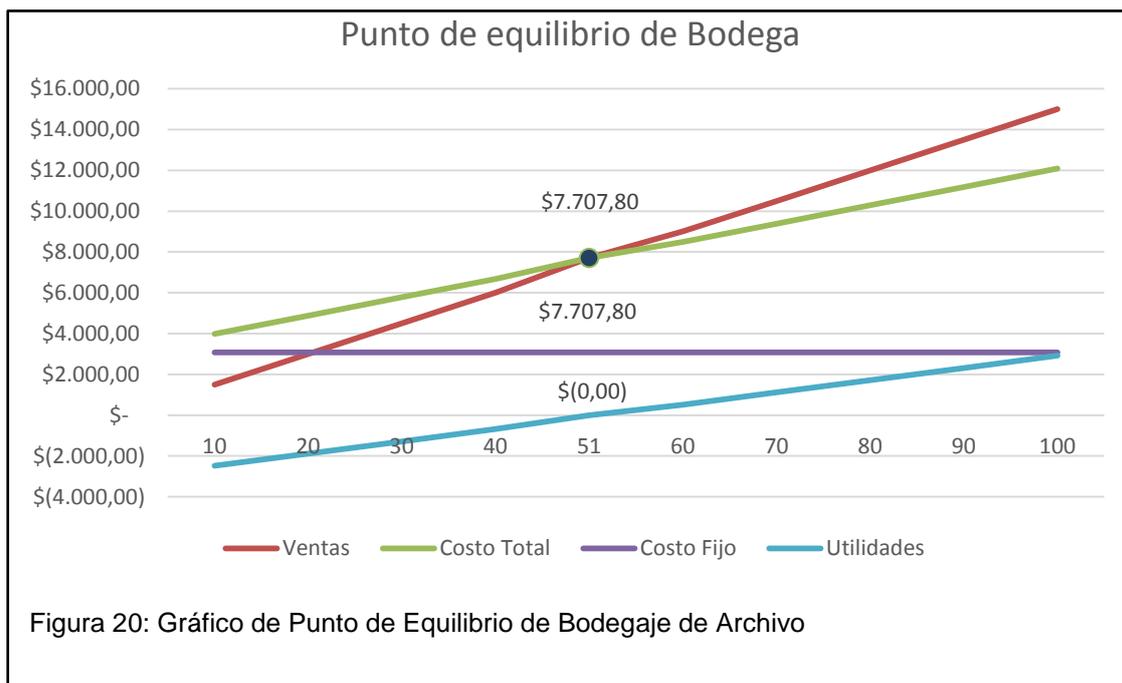
9.11. Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio muestra el volumen de ventas donde se recupera nuestros costos, tanto variables como fijos. Es decir, en este punto no existe utilidad ni pérdida. En el caso de Padlock se medirá en base a sus 4 productos, de los cuales se realizarán análisis individuales. Se especificarán los puntos de equilibrio de cada uno de los productos:

9.11.1. Punto de Equilibrio de Bodegaje de Archivo:

Tabla 27: Cuadro detalle de punto de equilibrio de Bodegaje de Archivo.

Unidades	Ventas	Costo Total	Costo Fijo	Utilidades
10	\$ 1 500,00	\$ 3 983,12	\$ 3 083,12	\$ (2 483,12)
20	\$ 3 000,00	\$ 4 883,12	\$ 3 083,12	\$ (1 883,12)
30	\$ 4 500,00	\$ 5 783,12	\$ 3 083,12	\$ (1 283,12)
40	\$ 6 000,00	\$ 6 683,12	\$ 3 083,12	\$ (683,12)
51	\$ 7 707,80	\$ 7 707,80	\$ 3 083,12	\$ (0,00)
60	\$ 9 000,00	\$ 8 483,12	\$ 3 083,12	\$ 516,88
70	\$ 10 500,00	\$ 9 383,12	\$ 3 083,12	\$ 1 116,88
80	\$ 12 000,00	\$ 10 283,12	\$ 3 083,12	\$ 1 716,88
90	\$ 13 500,00	\$ 11 183,12	\$ 3 083,12	\$ 2 316,88
100	\$ 15 000,00	\$ 12 083,12	\$ 3 083,12	\$ 2 916,88

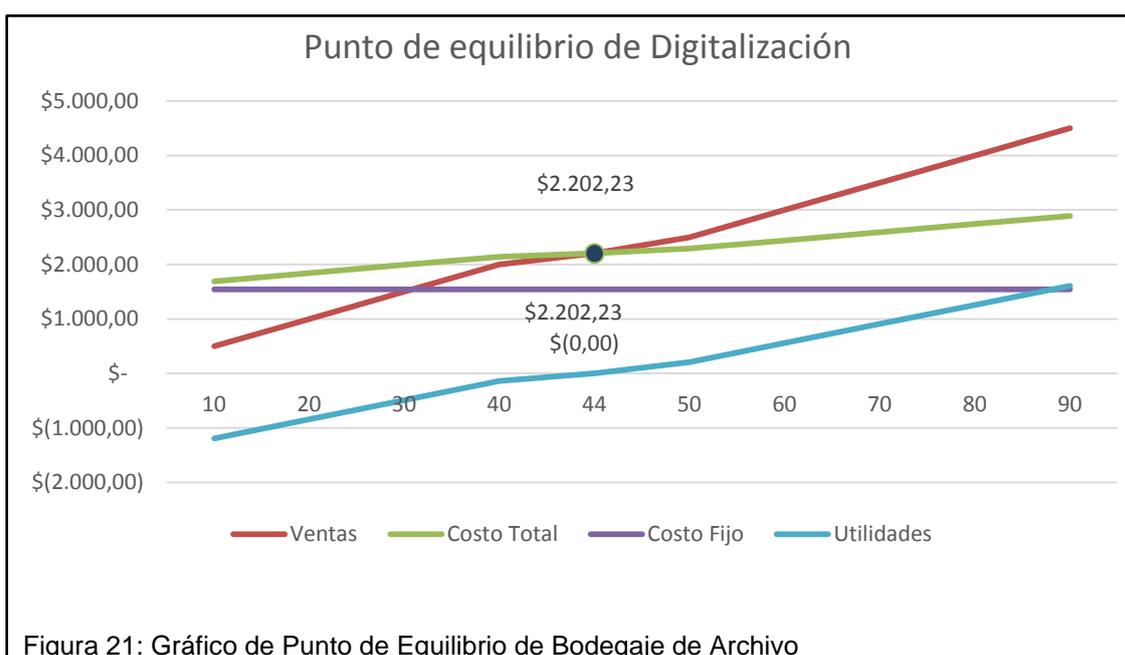


Como se verifica en la tabla N.27 y Figura N. 20 el punto de equilibrio del producto de bodegaje de archivo se encuentra al contar con 51 contratos. Según la proyección de ventas, anexo 6, se estima el primer año obtener 50 contratos y para el segundo año obtener 70 contratos. Lo cual concluimos que al primer mes del segundo año se podrá obtener utilidades de este producto.

9.11.2. Punto de Equilibrio de Digitalización de Archivo:

Tabla 28: Cuadro detalle de punto de equilibrio de Digitalización de Archivo.

Unidades	Ventas	Costo Total	Costo Fijo	Utilidades
10	\$ 500,00	\$ 1 691,56	\$ 1 541,56	\$ (1 191,56)
20	\$ 1 000,00	\$ 1 841,56	\$ 1 541,56	\$ (841,56)
30	\$ 1 500,00	\$ 1 991,56	\$ 1 541,56	\$ (491,56)
40	\$ 2 000,00	\$ 2 141,56	\$ 1 541,56	\$ (141,56)
44	\$ 2 202,23	\$ 2 202,23	\$ 1 541,56	\$ (0,00)
50	\$ 2 500,00	\$ 2 291,56	\$ 1 541,56	\$ 208,44
60	\$ 3 000,00	\$ 2 441,56	\$ 1 541,56	\$ 558,44
70	\$ 3 500,00	\$ 2 591,56	\$ 1 541,56	\$ 908,44
80	\$ 4 000,00	\$ 2 741,56	\$ 1 541,56	\$ 1 258,44
90	\$ 4 500,00	\$ 2 891,56	\$ 1 541,56	\$ 1 608,44

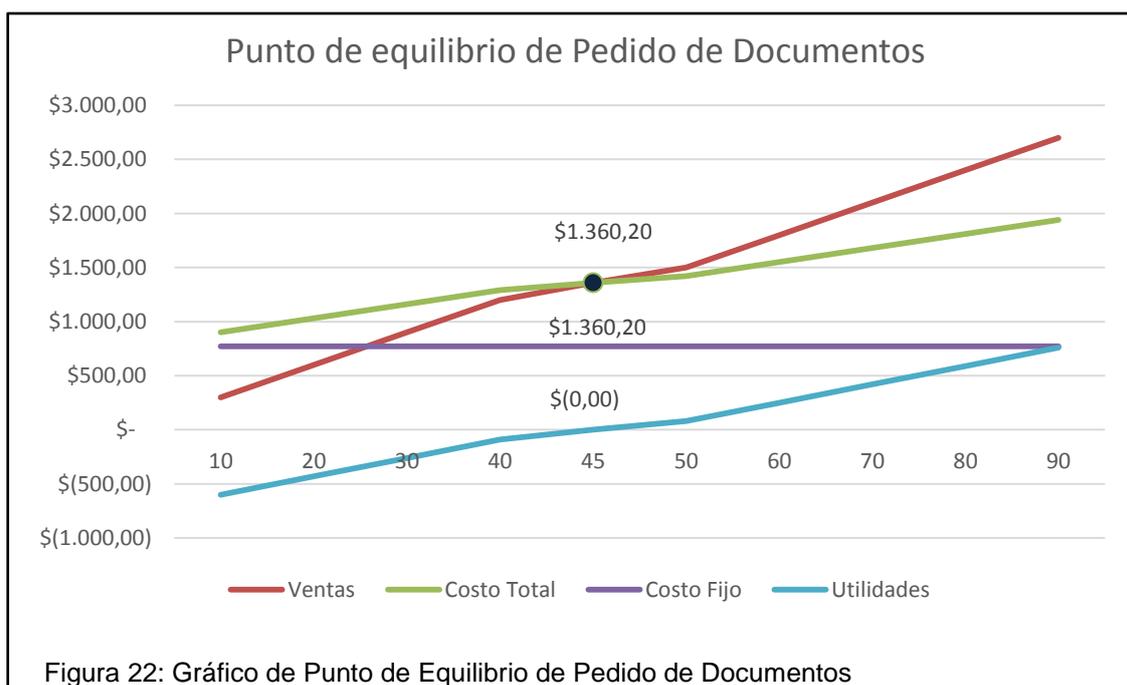


Como se verifica en la tabla N.28 y Figura N. 21 el punto de equilibrio del producto de digitalización de archivo se encuentra al contar con 44 contratos. Según la proyección de ventas, anexo 6, se estima el primer año obtener 39 contratos y para el segundo año obtener 55 contratos. Lo cual concluimos que al quinto mes del segundo año se podrá obtener utilidades de este producto.

9.11.3. Punto de Equilibrio de Pedido de Documentos:

Tabla 29: Cuadro detalle de punto de equilibrio de Pedido de Documentos.

Unidades	Ventas	Costo Total	Costo Fijo	Utilidades
10	\$ 300,00	\$ 900,78	\$ 770,78	\$ (600,78)
20	\$ 600,00	\$ 1 030,78	\$ 770,78	\$ (430,78)
30	\$ 900,00	\$ 1 160,78	\$ 770,78	\$ (260,78)
40	\$ 1 200,00	\$ 1 290,78	\$ 770,78	\$ (90,78)
45	\$ 1 360,20	\$ 1 360,20	\$ 770,78	\$ (0,00)
50	\$ 1 500,00	\$ 1 420,78	\$ 770,78	\$ 79,22
60	\$ 1 800,00	\$ 1 550,78	\$ 770,78	\$ 249,22
70	\$ 2 100,00	\$ 1 680,78	\$ 770,78	\$ 419,22
80	\$ 2 400,00	\$ 1 810,78	\$ 770,78	\$ 589,22
90	\$ 2 700,00	\$ 1 940,78	\$ 770,78	\$ 759,22

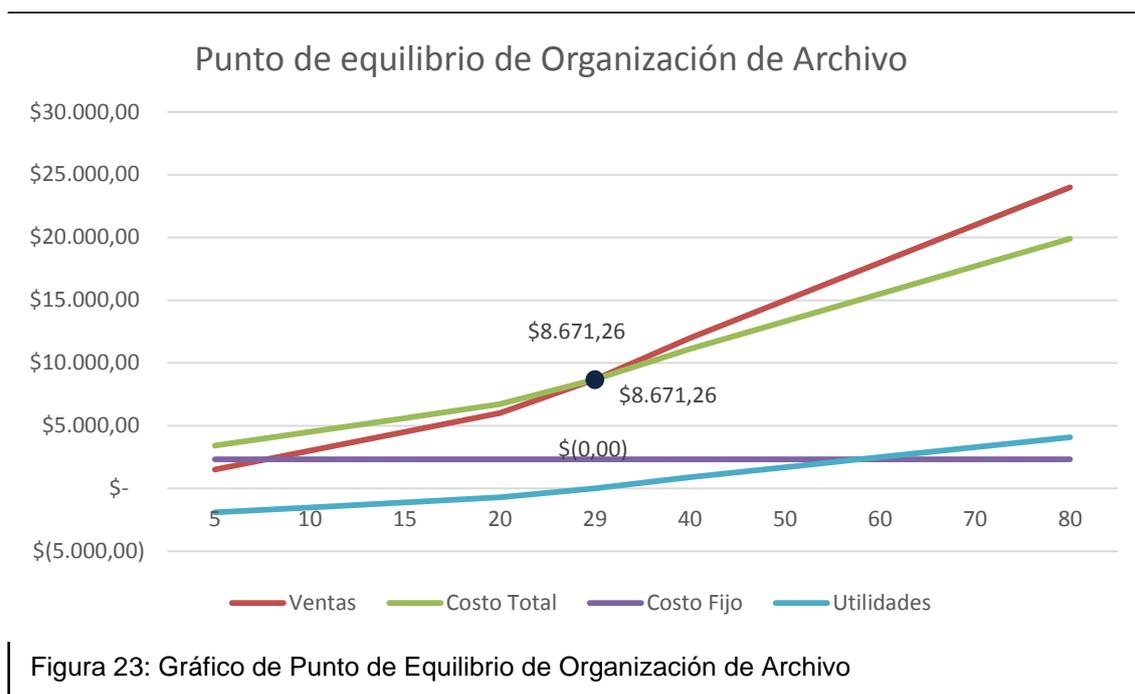


Como se verifica en la tabla N.29 y Figura N. 22 el punto de equilibrio del producto de Pedido de Documentos se encuentra al contar con 45 contratos. Según la proyección de ventas, anexo 6, se estima el primer año obtener 43 contratos y para el segundo año obtener 60 contratos. Lo cual concluimos que al segundo mes del segundo año se podrá obtener utilidades de este producto.

9.11.4. Punto de Equilibrio de Organización de Archivo:

Tabla 30: Cuadro detalle de punto de equilibrio de Organización de Archivo.

Unidades	Ventas	Costo Total	Costo Fijo	Utilidades
5	\$ 1 500,00	\$ 3 412,34	\$ 2 312,34	\$ (1 912,34)
10	\$ 3 000,00	\$ 4 512,34	\$ 2 312,34	\$ (1 512,34)
15	\$ 4 500,00	\$ 5 612,34	\$ 2 312,34	\$ (1 112,34)
20	\$ 6 000,00	\$ 6 712,34	\$ 2 312,34	\$ (712,34)
29	\$ 8 671,26	\$ 8 671,26	\$ 2 312,34	\$ (0,00)
40	\$ 12 000,00	\$ 11 112,34	\$ 2 312,34	\$ 887,66
50	\$ 15 000,00	\$ 13 312,34	\$ 2 312,34	\$ 1 687,66
60	\$ 18 000,00	\$ 15 512,34	\$ 2 312,34	\$ 2 487,66
70	\$ 21 000,00	\$ 17 712,34	\$ 2 312,34	\$ 3 287,66
80	\$ 24 000,00	\$ 19 912,34	\$ 2 312,34	\$ 4 087,66



Como se verifica en la tabla N.30 y Figura N. 23 el punto de equilibrio del producto de organización de archivo se encuentra al contar con 29 contratos. Según la proyección de ventas, anexo 6, se estima el primer año obtener 24 contratos y para el segundo año obtener 35 contratos. Lo cual concluimos que al tercer mes del segundo año se podrá obtener utilidades de este producto.

10. Propuesta de Negocio

10.1. Financiamiento deseado

El emprendimiento de Padlock como empresa necesita varias inversiones tanto en equipos, recurso humano y tecnología vital para mantener y perfeccionar la idea de manejar y administrar los documentos de empresas cansadas del papeleo y la pérdida de documentos que no tienen espacio ni tiempo para mantener su archivo en excelentes condiciones. Esta necesidad se pudo verificar en el estudio de mercado donde el 76% de los encuestados aceptó a la empresa como proveedora importante para sus operaciones.

El capital a invertir será de \$101.143,08. Con este monto se planifica la adquisición de equipos de computación y oficina, muebles y enseres, producción de página web que permita el ingreso de documentación digital en un portal y un fondo de \$37.000 que permitirán pagar sueldos, proveedores y demás obligaciones mientras la empresa pueda levantar sus fondos propios para financiar sus operaciones.

Además se aplicará reinversión total o parcial de las utilidades que genere Padlock en los siguientes ejercicios para fortalecer el desarrollo y reconocimiento de la empresa en el mercado e industria.

10.2. Estructura de Capital y Deuda Buscada

La estructura de capital de Padlock será la siguiente:

Tabla 31: Estructura de capital de Padlock S.A.

Capital y Fondos Propios	\$ 85.000,00
Deuda a obtener mediante préstamo	\$ 16.143,08
Total inversión Inicial	\$ 101.143,08

Mediante esta repartición se logra obtener el monto total de inversión inicial esperada. La relación deuda-capital de Padlock será de 27,60% como deuda y 72,40% de capital.

10.3. Capitalización

El capital accionario se dividirá entre cuatro accionistas que aportarán los \$85.000 que conforman el financiamiento propio del total necesario.

Tabla 32: Participación de capital por accionistas

Nombre del Accionista	Valor a aportar	Porcentaje de Participación
Jorge Chacón	\$25.000	28%
Diego Hidalgo	\$20.000	24%
Fernando Sánchez	\$20.000	24%
Tania Montenegro	\$20.000	24%

A partir del porcentaje de participación se repartirá los dividendos futuros o repartición de utilidades en el caso de que la junta general declare el pago de utilidades a accionistas. Cada uno de los accionistas tendrá derecho a voto y poder de decisión de igual jerarquía y todos podrán aportar con ideas o recomendaciones.

10.4. Uso de fondos

Los fondos serán invertidos en su totalidad para la adaptación de la bodega a las necesidades de la empresa, compra de equipos de computación y oficina, compra de muebles y enseres, un automóvil para la movilización de las cargas de la empresa y un fondo que mantendrá con liquidez a la empresa hasta que la empresa obtenga sus primeros pagos por clientes.

En la tabla 9 se muestra en los montos y el objeto de la compra detalladamente.

10.5. Retorno para el Inversionista

Padlock S.A. es una empresa creada en una industria que empieza a encontrar la necesidad de las empresas de permitir que una administradora de documentos e información forme parte de sus aliados estratégicos. Por esta razón la investigación de mercados arrojó aceptación total hacia Padlock S.A. como socio.

Aprovechando la gran oportunidad que Padlock S.A. notó, el crecimiento de las ventas serán del 18,07% anual, obteniendo gran cantidad de aceptación en el mercado y siendo pioneros en innovación al introducir cultura organizacional dentro de las empresas clientes de Padlock S.A.

La tasa de descuento a utilizar será el WACC calculado en el capítulo anterior y mediante el flujo de efectivo descontar los valores presentes de cada uno de los años proyectados para obtener información sobre la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el Valor Actual Neto (VAN).

De esta manera se podrá verificar y confirmar la valuación importante que Padlock S.A. ofrece mediante el flujo de caja libre al inversionista.

10.5.1. Modelo VAN y TIR

Tabla 33: Flujo de Caja Libre para el Inversionista

FCF para el Inversionista	2015	2016	2017	2018	2019	2020
UAI	\$ (101.143,08)	\$ (28.212,39)	\$ 27.635,30	\$ 51.209,32	\$ 72.313,25	\$ 63.503,59
Depreciación		\$ 6.869,13	\$ 6.869,13	\$ 7.263,85	\$ 7.263,85	\$ 12.663,85
Impuestos		\$ -	\$ (4.819,26)	\$ (9.326,01)	\$ (13.370,86)	\$ (11.821,87)
Total	\$ (101.143,08)	\$ (21.343,25)	\$ 29.685,17	\$ 49.147,15	\$ 66.206,23	\$ 64.345,57

Al calcular los valores presentes mediante la tasa de descuento WACC se obtiene la siguiente valoración:

$$\text{WACC} = 15,93\%$$

La cual nos da como resultado un VAN y TIR de:

Tabla 34: Resultados VAN y TIR

VAN	\$	1.473,58
TIR		16,34%

Con los valores podemos concluir que el valor actual neto de la empresa en 5 años será \$1.473,58 y con un índice TIR en 16,34% se puede deducir que la empresa es rentable en cualquier ámbito. Además la tasa de descuento utilizada es del 15,93% lo cual está por debajo del riesgo mínimo a aceptar por el inversionista.

Por otro lado se puede realizar el análisis de sensibilidad en el cual se podrá comparar los diferentes escenarios que pueden presentarse a la empresa a lo largo de los 5 primeros años de la empresa. Se utilizará una variación de en los ingresos estimados por lo cual para el escenario pesimista se estimará menor volumen de contratos y para el escenario optimista se considera un crecimiento mayor al esperado en ventas y por ende mayores gastos en personal dado este crecimiento.

10.5.2. Escenario Pesimista

En el escenario pesimista se tomará en cuenta un bajo crecimiento de ventas de Padlock S.A. en el cual solo crecen 6 contratos mensuales y su crecimiento disminuye lo que crea menores ingresos. Mediante este shock negativo que afecta a la utilidad final, el flujo de efectivo para este escenario sería.

Tabla 35: Flujo de Caja Libre para el Inversionista Escenario Pesimista.

FCF para el Inversionista	2015	2016	2017	2018	2019	2020
UAI	\$ (101.143,08)	\$ (40.953,69)	\$ 27.635,30	\$ 51.209,32	\$ 72.313,25	\$ 63.503,59
Depreciación		\$ 6.869,13	\$ 6.869,13	\$ 7.263,85	\$ 7.263,85	\$ 12.663,85
Impuestos		\$ -	\$ (4.819,26)	\$ (9.326,01)	\$ (13.370,86)	\$ (11.821,87)
Total	\$ (101.143,08)	\$ (34.084,55)	\$ 29.685,17	\$ 49.147,15	\$ 66.206,23	\$ 64.345,57

Lo cual mediante el cálculo de VAN y TIR tendría los siguientes resultados.

Tabla 36: Resultados VAN y TIR escenario pesimista

VAN	\$ (9.517,30)
TIR	13,38%

Notamos que este bajo crecimiento crearía un VAN Negativo para el inversionista y reducción al 13,38% en el TIR. Este escenario descompensa totalmente las operaciones y tiene una rentabilidad poca atractiva para el inversionista. Sin embargo mantiene una TIR cercana al riesgo mínimo a aceptar que es del 15,93% que un inversionista podría considerar invertir solo si existe algún cambio en el futuro de la empresa.

10.5.3. Escenario Optimista

En cuanto al escenario optimista se tomó como base el aumento en a 10 contratos mensuales, lo cual crea mayores ingresos. Con este caso el flujo de efectivo de Padlock sería el siguiente:

Tabla 37: Flujo de Caja Libre para el Inversionista Escenario Optimista

FCF para el Inversionista	2015	2016	2017	2018	2019	2020
UAI	\$ (101.143,08)	\$ (11.223,99)	\$ 57.722,61	\$ 86.733,41	\$ 114.256,53	\$ 105.446,88
Depreciación		\$ 6.869,13	\$ 6.869,13	\$ 7.263,85	\$ 7.263,85	\$ 12.663,85
Impuestos		\$ -	\$ (10.445,59)	\$ (15.969,02)	\$ (21.214,25)	\$ (19.665,26)
Total	\$ (101.143,08)	\$ (4.354,85)	\$ 54.146,15	\$ 78.028,23	\$ 100.306,12	\$ 98.445,46

Tabla 38: Resultados VAN y TIR escenario optimista

VAN	\$ 88.036,39
TIR	38,46%

En este caso se ve un aumento de VAN de \$88.036,39 y un TIR de 38,46% lo cual haría de Padlock S.A. una empresa totalmente rentable y muy atractiva para cualquier inversionista que buscaría retorno rápido de su inversión.

En conclusión es aceptable inferir que Padlock S.A. es una empresa totalmente rentable, que busca posicionamiento de mercado en una industria donde la diferenciación no es una fortaleza. Tomando esta oportunidad única para obtener valor agregado y lograr abrirse mercado, mostrando los beneficios únicos que Padlock S.A. ofrece a las empresas que poseen problemas de organización de sus documentos.

10.6. Escenario Alternativo con menor inversión

Con el fin de crear un escenario alternativo en el cual se pueda verificar la rentabilidad del plan de negocios al no obtener todos los recursos, se planteó crear este posible escenario. Los valores a tomar en cuenta para recortar es no poder obtener dinero para adquirir la Camioneta MazdaBT-50, menor gasto en honorarios por abogados y menor capital de trabajo, con estas premisas la inversión inicial sería de un total de \$61.743,08, que representa una reducción del 39%.

Tabla 39: Inversión Inicial con escenario alternativo

Suministros	Precio
Equipo de Oficina	\$ 6 052,77
Equipos de computación	\$ 5 692,01
Página Web	\$ 3 000,00
Muebles de Oficina	\$ 3 275,77
Suministros de oficina	\$ 1 463,23
Adecuaciones de bodegas	\$ 6 000,00
Constitución	\$ 159,30
Honorarios abogados	\$ 2 500,00
Garantía de arriendo	\$ 6 600,00
caja/bancos	\$ 27 000,00
TOTAL	\$ 61 743,08

Con esta nueva cantidad de inversión inicial, y manteniendo constante los valores de ventas y gastos proyectados, tasas de descuento y estados

financieros del modelo financiero ya realizado, se obtiene los siguientes resultados en cuanto a VAN y TIR.

Escenario Pesimista:

Tabla 40: Resultados VAN y TIR escenario pesimista con escenario alternativo

VAN	\$ 30 243,21
------------	---------------------

TIR	26,44%
------------	---------------

Se obtiene una Tasa Interna de Retorno de 26,44%, lo cual representa una variación de 10,1% más que la obtenida con mayor inversión inicial. Esto significa que hay mayor retorno dado que la inversión es menor y con gastos mayores a los planificados.

Escenario Esperado:

Tabla 41: Resultados VAN y TIR escenario esperado con escenario alternativo

VAN	\$ 39 279,10
------------	---------------------

TIR	30,47%
------------	---------------

Al verificar el escenario óptimo se ve una gran diferencia dado que con menor inversión se consiguió buena utilidad, al mantener constantes las demás variables. Representa una variación de 14% más que con mayor inversión.

Escenario Optimista:

Tabla 42: Resultados VAN y TIR escenario esperado con escenario alternativo

VAN	\$ 128 038,47
------------	----------------------

TIR	60,34%
------------	---------------

Se obtiene una Tasa Interna de Retorno del 60,34% lo cual representa una mayor ganancia con menor inversión en un escenario optimista donde existe buen nivel de ventas.

11. Conclusiones y Recomendaciones

11.1. Conclusiones

1. La administración de archivos es un modelo de negocio poco conocido en el Ecuador.
2. Existe varias ventajas para incursionar en la industria por medio de la diferenciación y el valor agregado.
3. Se debe buscar estrategias que realcen el valor del producto para que el cliente valore lo que está recibiendo por lo tanto se establecerá la táctica de precios del “Buen Valor”
4. Existe crecimiento en la industria con una media geométrico del 18,07% que permite verificar la estabilidad de la industria y la oportunidad de negocio dentro de esta.
5. El mercado objetivo que Padlock espera obtener lo conforman 2744 empresas de las cuales se espera alcanzar en el primer año al menos el 2% de ellas.
6. La ubicación de la matriz en Carapungo permite minimizar el gasto de la empresa y brindar este costo bajo al cliente con un costo de oportunidad de contratar el servicio o arrendar una bodega.
7. La estructura organizacional permite obtener los recursos humanos necesarios para mantener óptimas condiciones, mediante los cuales se establecerá una cultura corporativa que representen a la empresa con sus valores.
8. Para poner en marcha el plan de negocios se necesita del 27,60% de deuda para completar la inversión inicial necesaria para iniciar con las operaciones y un capital de trabajo inicial de \$37.000.
9. Padlock establece en su escenario esperado un VAN de 1.473,58 y una TIR de 16,36% lo cual lo cataloga como razonablemente rentable y de bajo riesgo con oportunidad de crecimiento alto que lo hace atractivo al inversionista.
10. Además se establece un escenario alterno en el cual se presenta el caso de no obtener todos los recursos necesarios para el escenario

óptimo. Se estableció un TIR de 30,47% y VAN de \$39.279,70 manteniendo las demás condiciones y precios fijos al escenario óptimo.

11.2. Recomendaciones

1. Se recomienda empezar a obtener contratos con medianas empresas que son potencialmente más atractivas y evitará la alerta de la competencia.
2. Los valores y principios de la empresa son de importantes para el cliente, por lo tanto hay que regirse en ellos estrictamente.
3. Es recomendable considerar el crecimiento de la empresa para obtener una expansión en el arriendo o construcción de otro galpón que permita crecer a la empresa y no permanecer estancado por las limitaciones de espacio.
4. Es recomendable poner en práctica el proyecto dado que el modelo es nuevo en el país y existen pocos competidores que solo satisfacen necesidades de empresas grandes.

REFERENCIAS

- Archivo Norma (2014) “Es necesario controlar temperatura luz y humedad para el cuidado del archivo” Recuperado el 12 de Agosto del 2014 de <http://archivo.norma.com/news/showByTitle/title/es-necesario-controlar-temperatura-luz-y-humedad-para-el-cuidado-del-archivo/src/index.php?section=24>
- Archivos de Empresa (2012) “Nociones básicas sobre historia, contenido y gestión” Recuperado el 8 de septiembre del 2014 de <http://eprints.rclis.org/17327/1/NOVELLE%20L%C3%93PEZ%20L.%20Archivos%20empresa.pdf>
- Banco Central del Ecuador (2014). “Estadísticas Macroeconómicas”. Recuperado el 12 de Agosto del 2014 de <http://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro012014.pdf>
- Banco Central del Ecuador (2015) “Indicadores Económicos” recuperado el 21 de Febrero del 2015 de <http://www.bce.fin.ec/index.php/indicadores-economicos>
- Banco Central del Ecuador (2015) “Riesgo País” Recuperado el 20 de Marzo del 2015 de http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais
- Banco del Pichincha (2015) “Tasas de interés pasivas y montos de apertura” recuperado el 26 de febrero del 2015 de <https://www.pichincha.com/portal/Portals/0/Tarifario15-01.pdf>
- Banco Mundial (2014) “Banco de datos mundial” recuperado el 12 de Agosto del 2014 de <http://databank.bancomundial.org/data/views/reports/tableview.aspx>
- Blog de Marketing y Ventas (2014) “Como definir misión, visión y valores en la empresa” Recuperado el 11 de Octubre del 2014 de <http://robertoespinosa.es/2012/10/14/como-definir-mision-vision-y-valores-en-la-empresa/>

- Cartonera del Austro (2014) "Productos" recuperado el 3 de febrero del 2015 de http://www.cartoneradelaustro.com/index.php?option=com_k2&view=item&layout=item&id=16&Itemid=123
- Comunicación Social (2013) "Un archivo desorganizado hace engañosa la información: COTAIPO" Recuperado el 19 de Noviembre del 2013 de <http://oaxaca.quadratin.com.mx/Un-archivo-desorganizado-hace-enganosa-la-informacion-COTAIPO/>
- Corporación Financiera Nacional del Ecuador (2010) "Tabla de Amortización" recuperado el 21 de Febrero del 2015 de http://www.cfn.fin.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=1088:tabla-de-amortizacion&catid=224:asesoria-al-empresario&Itemid=736
- Crece Negocios (2015) "Costos en una empresa de servicio" Recuperado el 25 de Febrero del 2015 de <http://www.crecenegocios.com/costos-en-una-empresa-de-servicio/>
- Cree Negocios (2015) "El VAN y el TIR" Recuperado el 16 de Marzo del 2015 de <http://www.crecenegocios.com/el-van-y-el-tir/>
- Damodaran Online (2015) "Betas by Sector US" Recuperado el 18 de Marzo del 2015 de http://people.stern.nyu.edu/adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html
- DHL Express Ecuador (2014) "Encuentre un local de DHL" Recuperado el 11 de Enero del 2015 de http://www.dhl.com.ec/es/express/envios/encuentre_locales_dhl.html
- Ehow en Español (2014) "¿Es el margen operativo lo mismo que el margen operativo?" Recuperado el 9 de Marzo del 2015 de http://www.ehowenespanol.com/margen-operativo-mismo-margen-bruto-info_360701/
- Hair Joseph, Bush Robert, Ortinau David (2010). "Investigación de Mercados" México. McGraw Hill.

- Hi Soft de Mexico (2008) "Beneficios de la digitalización de documentos" recuperado el 11 de Noviembre del 2013 de <http://www.hisoft.com.mx/Escanners%20de%20documentos.htm>
- Informe Cuyuntural No.7 (2011) "Los servicios en el Ecuador: crecimiento e importancia" Recuperado el 12 de Agosto del 2014 de <http://www.utpl.edu.ec/comunicacion/wp-content/uploads/2012/12/utpl-Informe-de-coyuntura-economica-N-7-ano-2011.pdf>
- Instituto de la ciudad (2012) "Perfil económico y productivo de las administraciones zonales del DMQ" Recuperado el 9 de Diciembre del 2014 de <http://www.institutodelaciudad.com.ec/index.php/investigaciones/investigaciones-concluidas/periodo-2011-2012/78-perfil-economico-y-productivo-de-las-administraciones-zonales-del-dmq>
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (2014) "Tasas de Aportación" recuperado el 25 de Febrero del 2015 de <http://www.iess.gob.ec/documents/13718/54965/Tasasdeaportacion.pdf>
- Kotler Philip, Armstrong Gary (2008) "Fundamentos de Marketing". México. Pearson Education.
- Lead Solutions (2014) "Servicios" Recuperado el 9 de Diciembre del 2014 de http://www.leadolutions.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=31&Itemid=152
- Luis Arimany (2010) "La cadena de valor" Recuperado el 12 de Enero del 2015 de <http://www.luisarimany.com/la-cadena-de-valor/>
- Marmol Marco (2012) "Técnicas de documentación y archivo". Ecuador. Consejo Provincial de Pichincha.
- Ministerio de industrias y Productividad (2011) "Exporta Fácil" Recuperado el 7 de Septiembre del 2014 de <http://www.exportafacil.gob.ec/como-funciona/beneficios>
- Probabilidades y Estadística (2011) "Muestreo Aleatorio Simple" Recuperado el 9 de Diciembre del 2014 de <http://jaimeprobabilidadyestadistica.blogspot.com/2011/04/muestreo-aleatorio-simple.html>

- Revista Gestión Documental (2013), “La gestión documental va a seguir creciendo, ya que la documentación y la información se maneja a diario. Sólo hay que adaptarse a los avances que vayan surgiendo. Jose Galván Sagayo, Gerente de Normadat.” Recuperado el 5 de Octubre del 2014 de <http://www.revistagestiondocumental.com/la-gestion-documental-va-a-seguir-creciendo-ya-que-la-documentacion-y-la-informacion-se-manegan-a-diario-solo-hay-que-adaptarse-a-los-avances-que-vayan-surgiendo-jose-galvan-sayag/>
- Revista Vistazo (2014). “500 mayores empresas del Ecuador”. Recuperado el 15 de diciembre del 2014 de <http://www.vistazo.com/500empresas/actividad.php>
- Ross Stephen (2009) “Finanzas Corporativas”. México. McGraw Hill.
- Servientrega Ecuador (2014) “Valores Agregados” Recuperado el 11 de Enero del 2015 de http://www.servientrega.com.ec/secciones/valores_agregados
- Superintendencia de Compañías (2015) “Portal de Constitución Electrónica” recuperado el 25 de febrero del 2015 de <http://www.supercias.gob.ec/portalConstitucionElectronica/>
- Superintendencia de Compañías del Ecuador (2014). “Portal de Información” Recuperado el 8 de Septiembre del 2014 de <http://181.198.3.71/portal/cgi-bin/cognos.cgi#>
- Tasas del Tesoro de E.U.A. (2015) “Porcentajes” Recuperado el 9 de Marzo del 2015 de <http://indicadoreseconomicos.bccr.fi.cr/indicadoreseconomicos/Cuadros/frmVerCatCuadro.aspx?idioma=1&CodCuadro=%20677>
- Tiedcomm (2013) “Scanners profesionales para documentos” Recuperado el 12 de Enero del 2015 de <http://www.escaner.com.mx/>
- Universidad a distancia de Madrid (2007) “El estado de flujo de efectivo” recuperado el 20 de Febrero del 2015 de <http://www.contabilidad.tk/el-estado-de-flujos-de-efectivo.html>
- WWWFinance (1995) “Project Evaluation” Recuperado el 16 de Marzo del 2015 de <http://people.duke.edu/~charvey/classes/ba350/project/project.htm>

ANEXOS

ANEXO 1

ESTRUCTURA

Se encontrará el ranking de las 20 empresas más representativas en la industria de Transporte y Almacenamiento:

NO	NOMBRE DE LA COMPAÑÍA	
1	TELEMERC S.A.	Prestación de servicios de depósito aduanero, en cualquiera de las modalidades contempladas en la Ley y conforme a la correspondiente concesión. Prestación de servicios de vigilancia, el control, al aforo, almacenamiento bajo el régimen aduanero
2	DEPOGAS S.A.	Actividades propias derivadas e inherentes a los servicios que presta un depósito, comercial, privado D.C.P. Transporte marítimo y fluvial para movilizar toda clase de cargas líquidas y fluidos en general.
3	TRANSPORTES Y LOGISTICA DEL AREA ANDINA, TRANDINA S.A.	Prestación de servicios de depósito aduanero, en cualquiera de las modalidades contempladas en la Ley y conforme a la correspondiente concesión. Prestación de servicios de vigilancia, el control, al aforo, almacenamiento bajo el régimen aduanero.
4	ZONA FRANCA METROPOLITANA METROZONA S.A.	Administración de zonas francas en el Ecuador para lo cual obtendrá las respectivas concesiones.
5	ULTRABOX S.A.	Explotación del comercio a través de los medios electrónicos
6	REPRESENTACIONES	Comercialización de vehículos y productos

	AUTOCONFIANZA S.A.	automotores nuevos y usadas así como de sus accesorios.
7	COMERCIO EXTERIOR & ASOCIADOS EXTECOMEXSA CIA. LTDA.	Servicios de consolidación y des consolidación de bienes de carga, almacenamiento temporal, depósito comercial
8	ACOPIO DE GRASAS S.A. ACOGRASAS	Establecimiento, instalación, mantenimiento y operación de terminales para depósito, almacenamiento acopio y control de calidad de aceites y granéales en general. La exportación, importación, comercialización, transformación, maquila y distribución de todo tipo de productos e insumos y bienes relacionados con la agricultura
9	SERVICIO DE AVIACION ALLIED ECUATORIANA C.L.	Proveer servicios para la industria de la aviación a través de instalaciones de almacenamiento, distribución y despacho de derivados líquidos del petróleo
10	COMERCIALIZADORA BIOPALM S.A.	Almacenamiento y operación de granéales líquidos y sólidos así como sus derivados.
11	FRASILMARG LOGISTIC CIA. LTDA	Consolidación y des consolidación de carga, Empaque y embalaje de carga, Almacenamiento y bodegaje de carga
12	ATTENZA DF ECUADOR S.A.	La realización del destino especial aduanero denominado almacén libre, para el almacenamiento y venta de mercancías nacionales o extranjeras a pasajeros que salgan del país o que ingresen del extranjero, en puertos y aeropuertos internacionales
13	TURISFRANCA S.A.	Administración en general de Zonas

		Francas, dentro de estas podrá operar los mecanismos de zonas francas
14	GARINMOPOINT CIA. LTDA.	Constituirse como agente de carga, en el transporte aéreo, marítimo, fluvial, terrestre y lacustre
15	BODEGAS ECUATORIANAS COLOMBIANAS ECUACOL S.A.	Actuar como agente autorizado para el bodegaje temporal de mercancías de exportación e importación, para realizar el bodegaje simple
16	CITYFAST S.A.	La administración, gestión y control de terminales de carga aérea, terrestre, marítima, nacionales e internacionales así como la prestación de servicio logísticos de almacenamiento y bodegaje dentro y fuera de la ciudad
17	FRIO Y EXPORTACION S.A FRIOEXPORT	El objeto de la compañía será el servicio aduanero de almacenamiento temporal de aduanas, proporcionando en los aeropuertos del país o en su entorno, bodegas cubiertas que permitan el flujo y conservación de mercaderías desaduanizadas o en proceso
18	UNIVERSOLOGISTIC S.A.	El servicio de logística, bodegaje, almacenamiento, distribución, consolidación y comercialización de carga aérea, marítima, terrestre nacional o internacional.
19	SERVICIOS DE ALMACENAMIENTO Y BODEGAJE SERALBO CIA. LTDA.	Prestar servicios de comercio exterior a personas naturales y jurídicas, nacionales o extranjeras, en el área de carga internacional, consolidación y des consolidación, de mercaderías,

		importaciones y exportaciones.
20	BODEGAS DEPORTIVAS BODESPORT CIA. LTDA.	La importación, exportación, comercialización y distribución de toda clase de artículos necesarios para la práctica de las diversas disciplinas deportivas

Anexo 2

Mediante la siguiente matriz se analizan diferentes variables de las 5 fuerzas de Porter y su peso específico para obtener una calificación final de la fuerza.

Matriz de Análisis de la Industria

		Nada atractivo	Poco atractivo	Neutral	Atractivo	Muy atractivo		Promedio de Calificación	Promedio de calificación
Barreras de Entrada									
Economías de escala	Poco						Mucho	4	3,2
diferenciación de producto	Poco						Alto	2	
Identificación de marcas	Bajo						Alto	5	
Requerimiento de capital	Bajo						Alto	3	
Experiencia	Sin Importancia						Importante	2	
Barreras de Salida									
Especialización de activos	Alto						Bajo	3	3,7
Costo de salida	Alto						Bajo	5	
Estrategia interrelacionadas	Alto						Bajo	3	
Rivalidad entre competidores									
Cantidad de competidores	Muchos						Pocos	4	3,2
Crecimiento de la Industria	Lento						Rápido	3	
Costos fijos	Altos						Bajo	3	
Características del producto	Commodities						Especializados	2	
Capacidad de crecimiento	Largo crecimiento						Poco Crecimiento	3	
Diversidad de Competidores	Alto						Bajo	4	

Capacidad de negociación Compradores

Número de clientes	Pocos						Algunos	4	3,8
Producto sustitutos	Varios						Pocos	4	
Costo de migración de compradores	Bajo						Alto	3	
Influencia de la calidad	Bajo						Alto	4	

Capacidad de negociación proveedores

Cantidad de proveedores	Pocos						Varios	4	2,9
Productos sustitutos	Bajo						Alto	2	
Costo de migración de proveedores	Alto						Bajo	4	
Capacidad de convertirse en competencia	Alto						Bajo	3	
Precios de productos a proveer	Bajo						Alto	2	
Contribución a la calidad del producto	Alto						Bajo	3	
Utilidad de industria a los proveedores	Poca						Mucho	2	

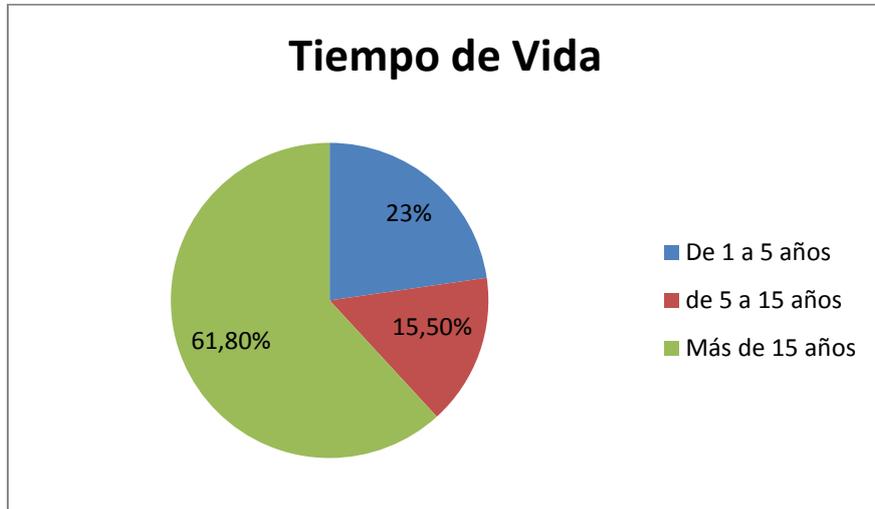
Total Análisis Industria

Barreras de entrada	Bajo						Alto	3,2	3,4
Barreras de salida	Alto						Bajo	3,7	
Rivalidad entre competidores	Alto						Bajo	3,2	
capacidad de negociación Compradores	Alto						Bajo	3,8	
capacidad de negociación proveedores	Alto						Bajo	2,9	
Viabilidad de sustitutos	Algunos						Poco	4	

Anexo 3

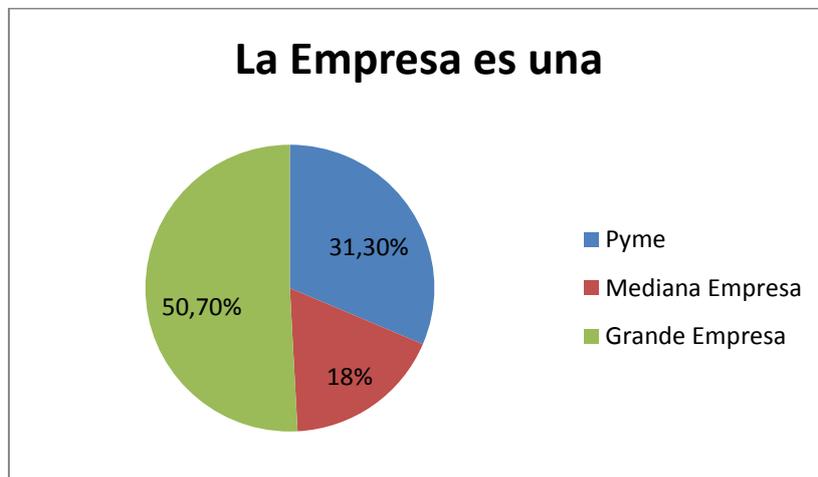
Pregunta 1

¿Cuánto tiempo de vida tiene la empresa en el país?



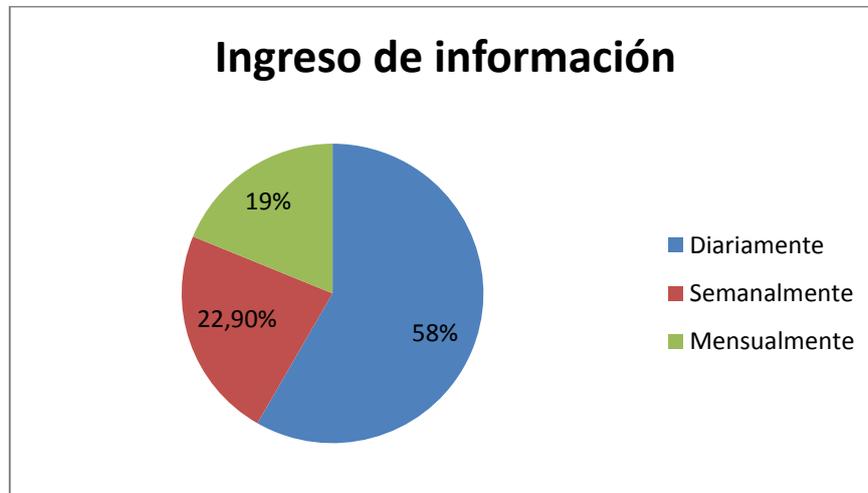
Pregunta 2

¿Considera a la empresa como una?



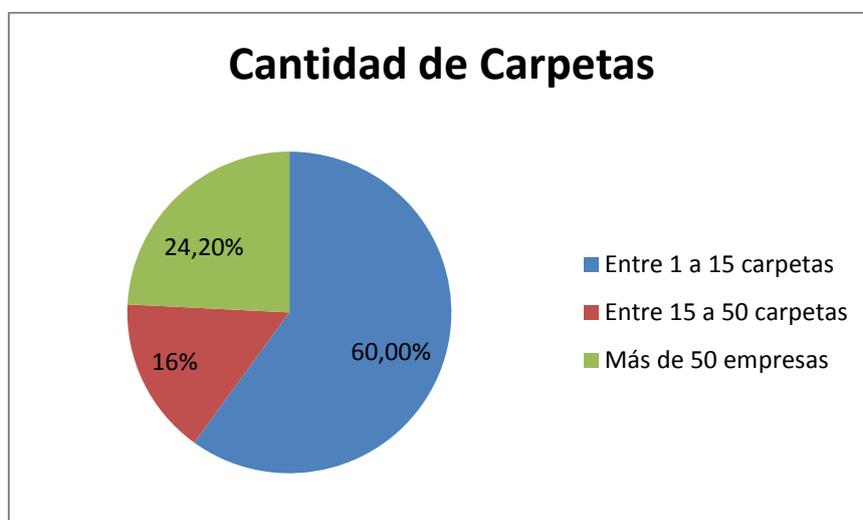
Pregunta 3

¿El archivo que la empresa maneja se alimenta?



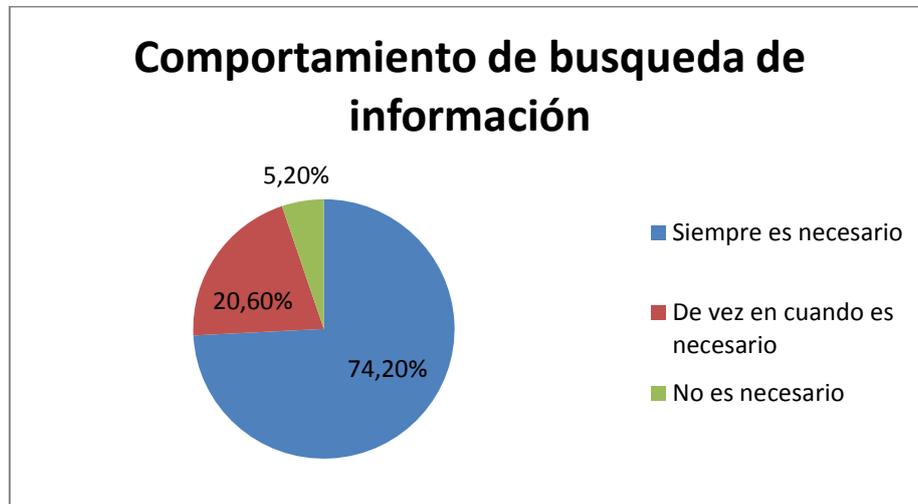
Pregunta 4

¿Qué cantidad de documentación maneja la empresa por departamento?



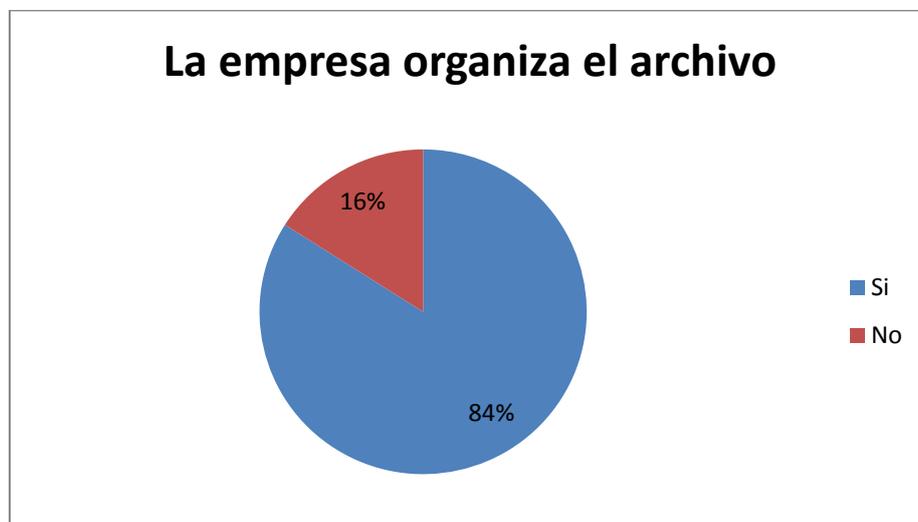
Pregunta 5

¿Considera necesario frecuentar el archivo para buscar información?



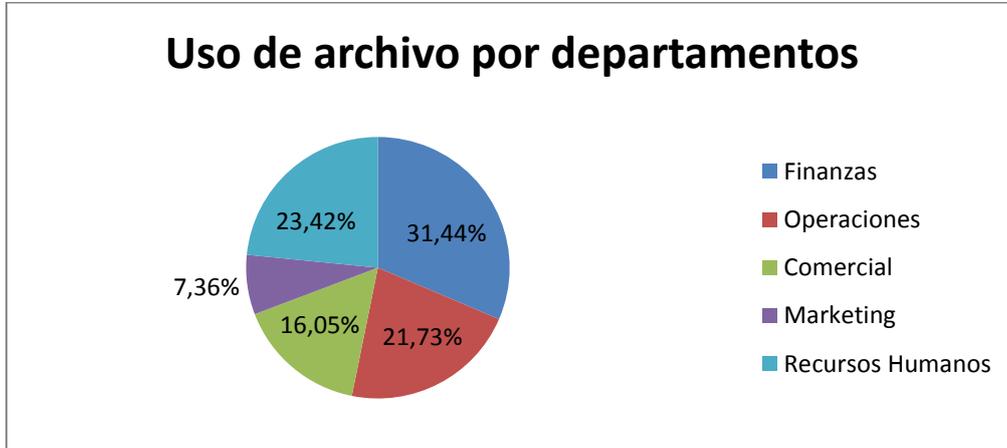
Pregunta 6

¿Su empresa tiene organizado el archivo?



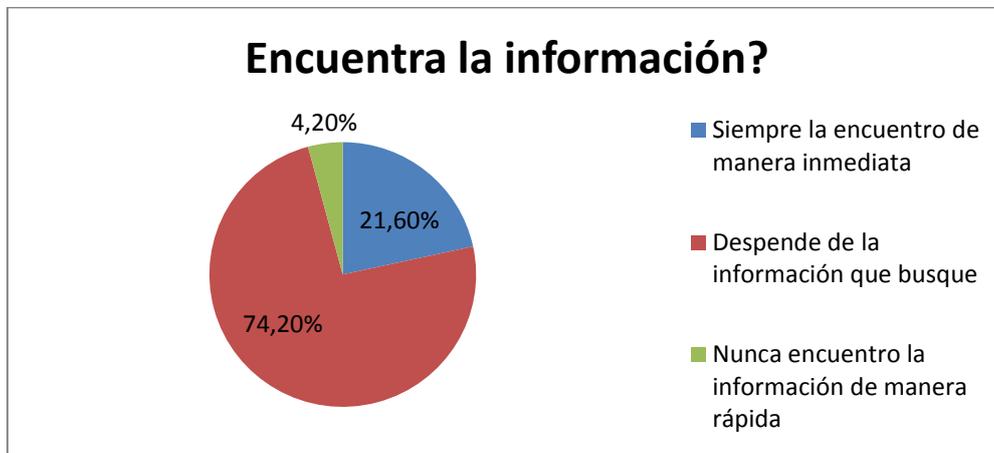
Pregunta 7

Escoja 3 ¿Qué departamentos considera que maneja mayor volumen de archivo físico?



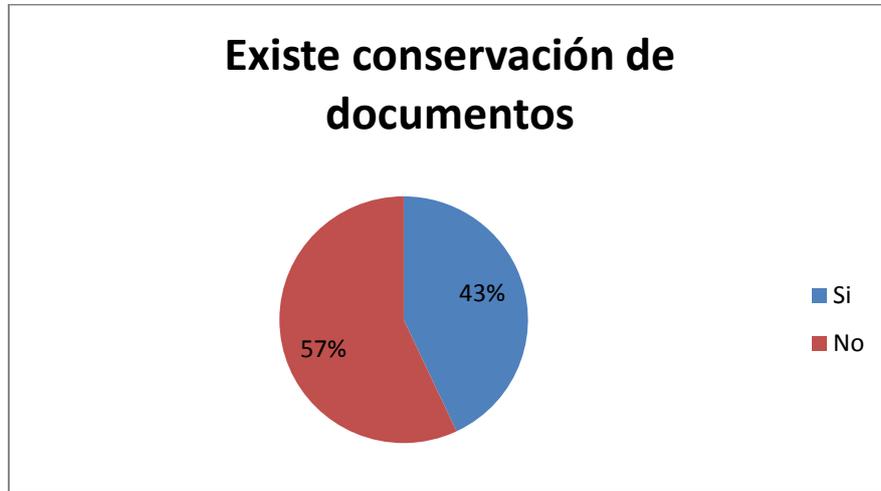
Pregunta 8

Al buscar información en el archivo ¿la encuentra de manera inmediata?



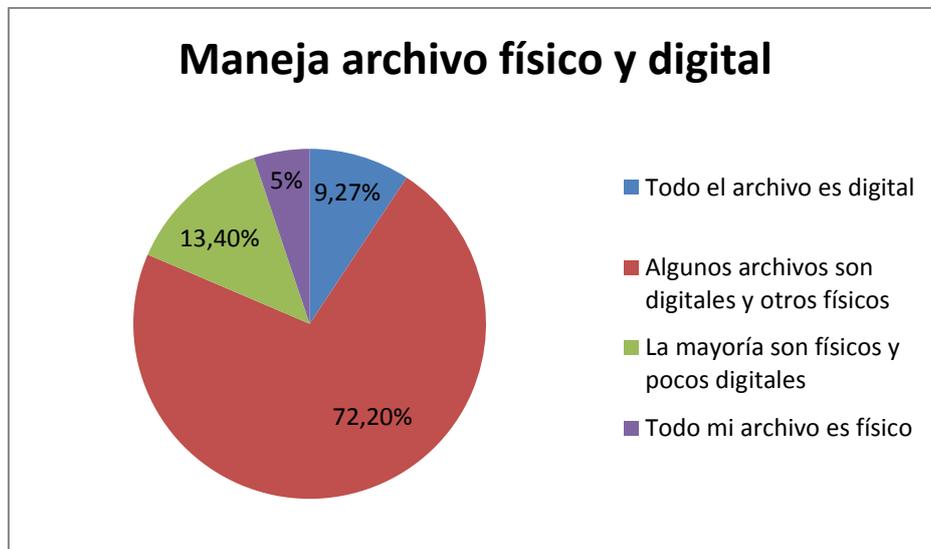
Pregunta 9

¿Existe mantenimiento de la documentación para su conservación?



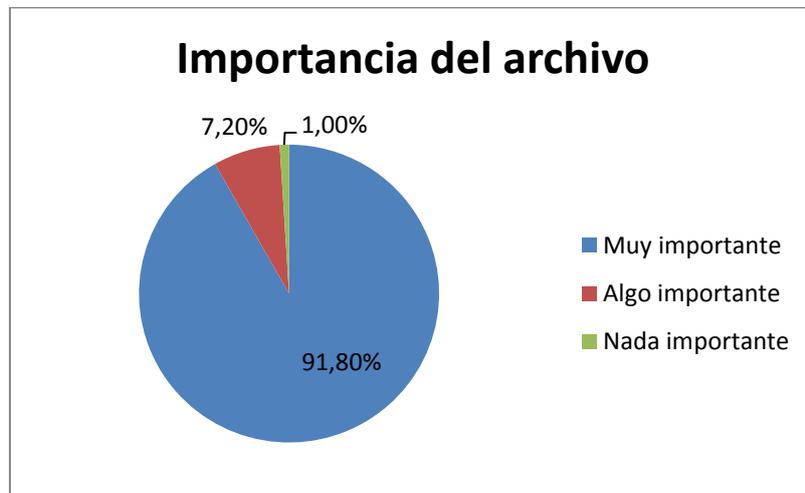
Pregunta 10

¿La empresa maneja archivo físico y digital?



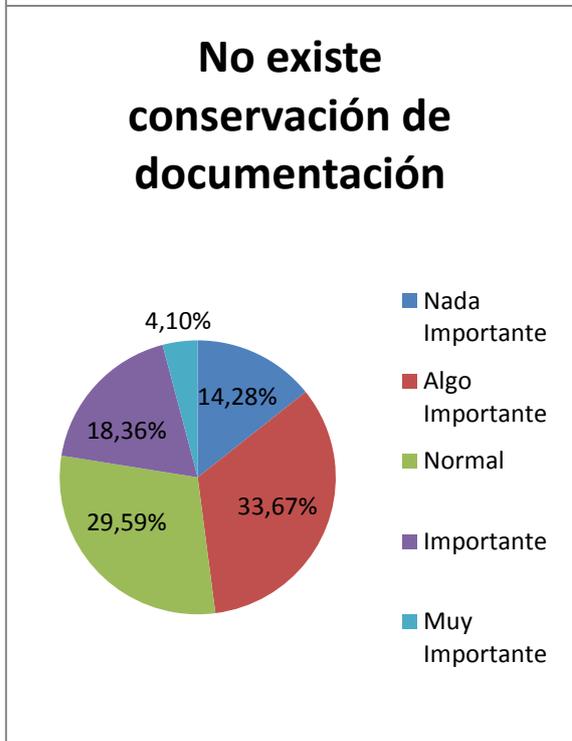
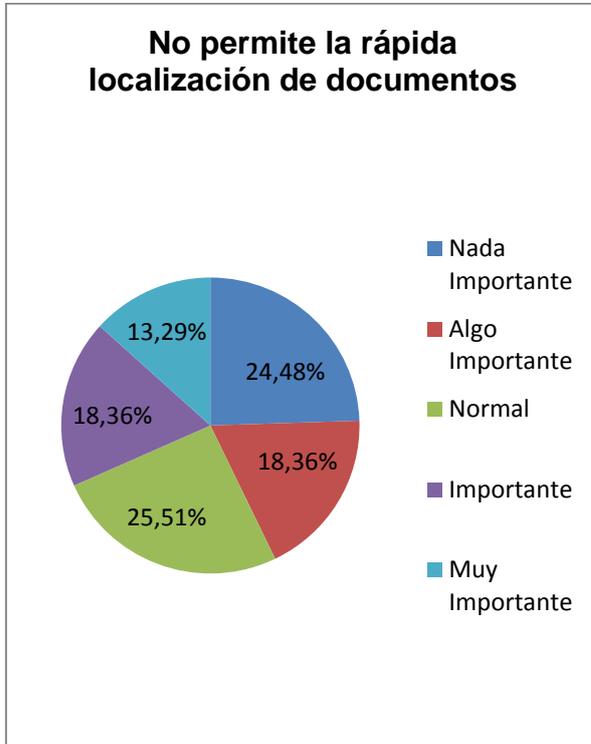
Pregunta 11

¿Cuan importante es el archivo para su empresa?

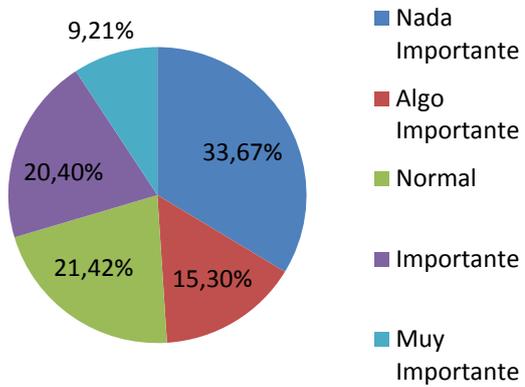


Pregunta 12

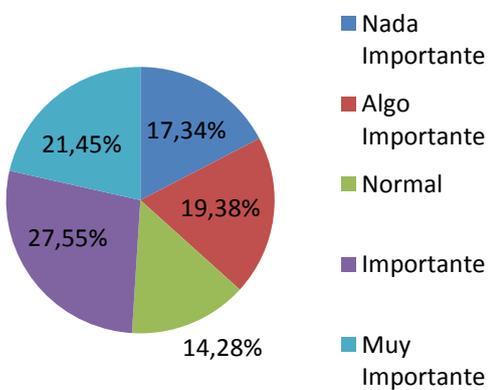
Ordene del 1 al 5, siendo 1 el menos importante y 5 el más importante ¿Cuáles son los principales problemas del archivo?



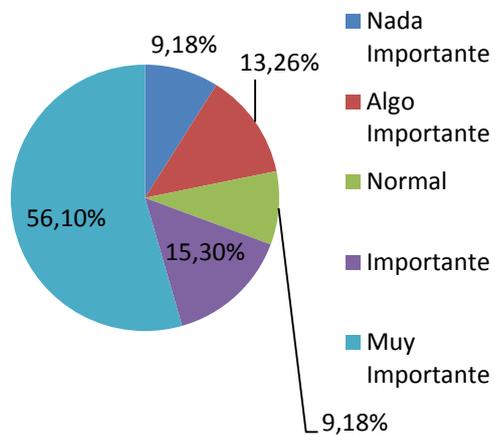
Reduce el espacio en la oficina y crea costos innecesarios



La empresa no le da la importancia necesaria al archivo



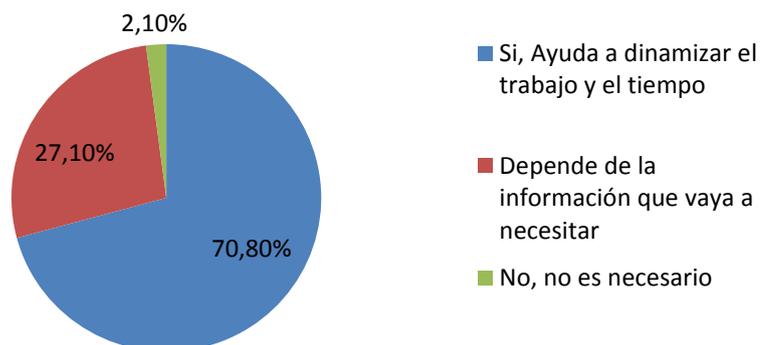
Pérdida Ocasional de documentos



Pregunta 13

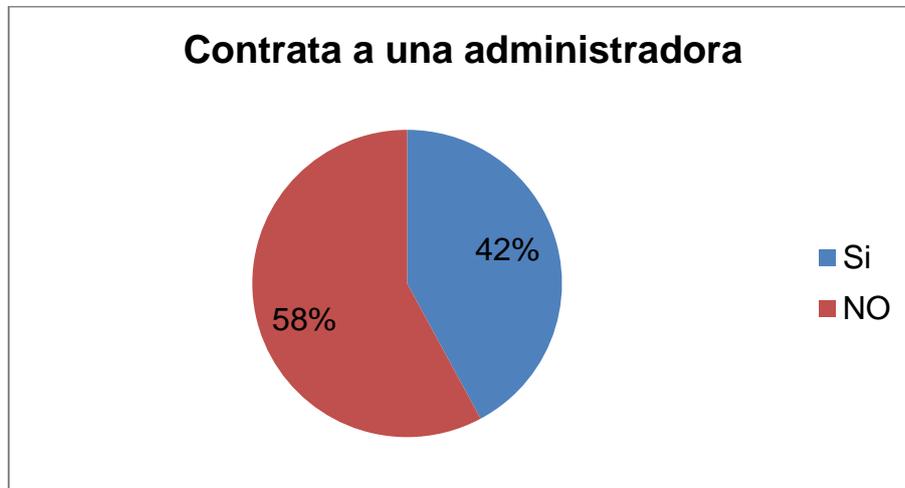
¿Cree que manejar archivo digital y físico a la vez ayuda a la organización?

archivo físico y digital



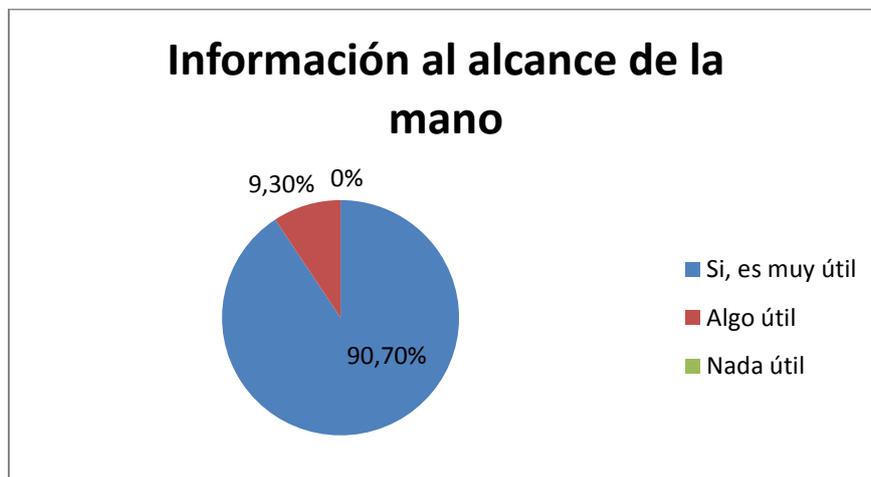
Pregunta 14

¿La empresa contrata actualmente una administradora de archivos?



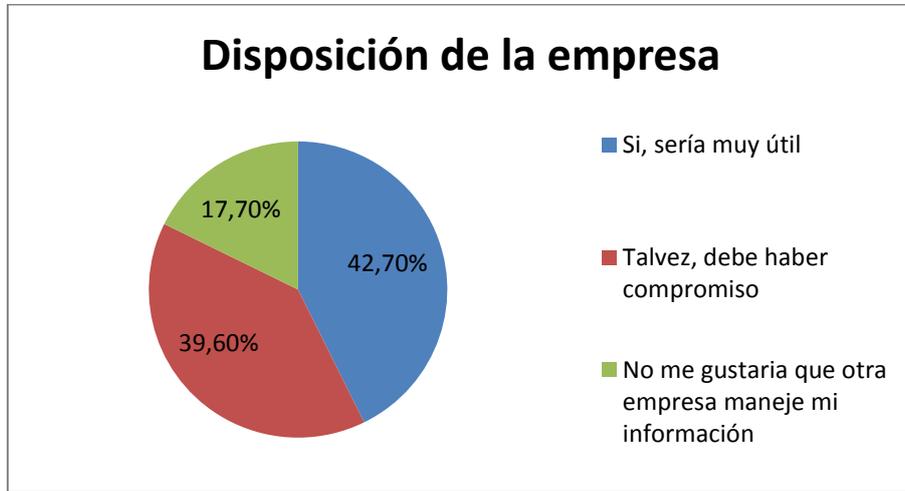
Pregunta 15

¿Le gustaría tener al alcance de su mano toda la información de su archivo?



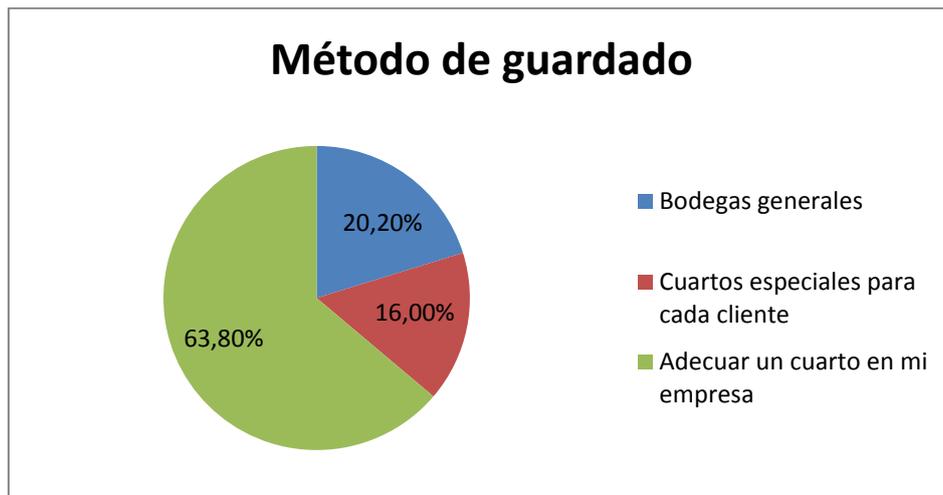
Pregunta 16

¿Estaría dispuesto a que una empresa administre su documentación y archivo?



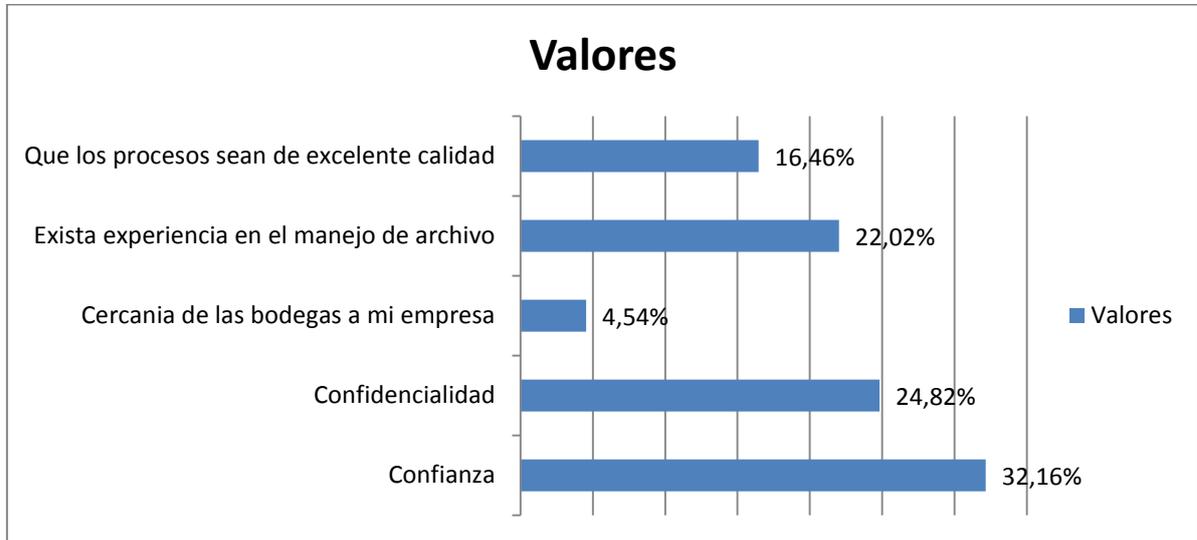
Pregunta 17

¿De qué manera le gustaría que guarde la administradora su información?



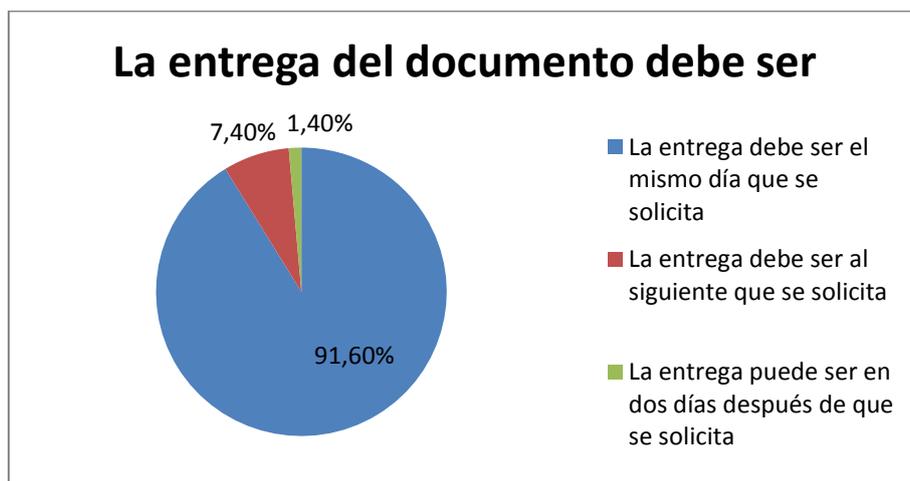
Pregunta 18

Escoja 3 opciones ¿Qué valores debería tener la administradora de archivos?



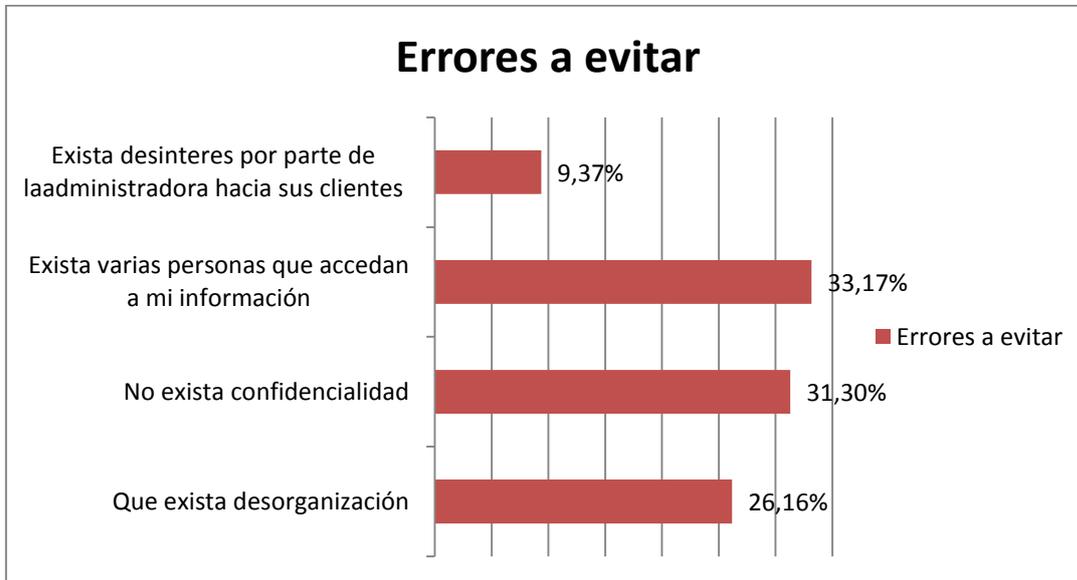
Pregunta 19

En caso de que requiera un documento ¿Qué tan rápida debe ser la respuesta de la administradora?



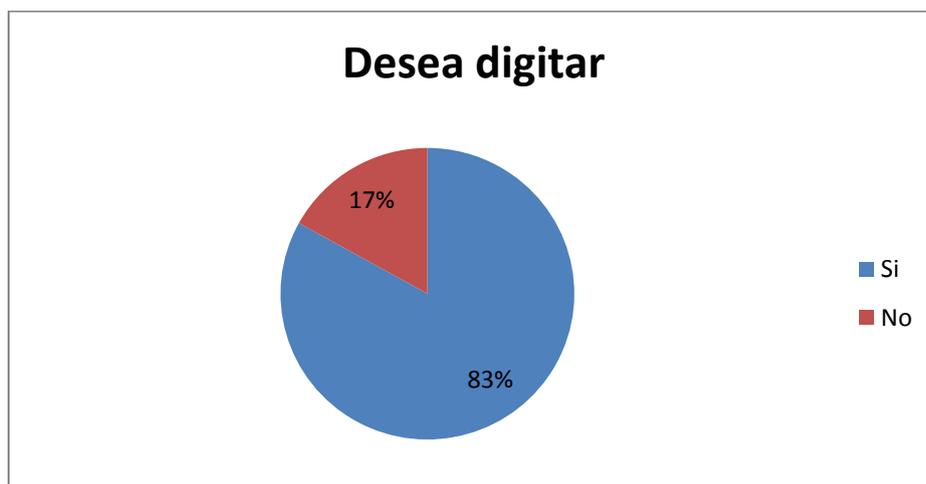
Pregunta 20

Escoja dos opciones ¿Por qué razones desconfiaría de la administradora de archivos?



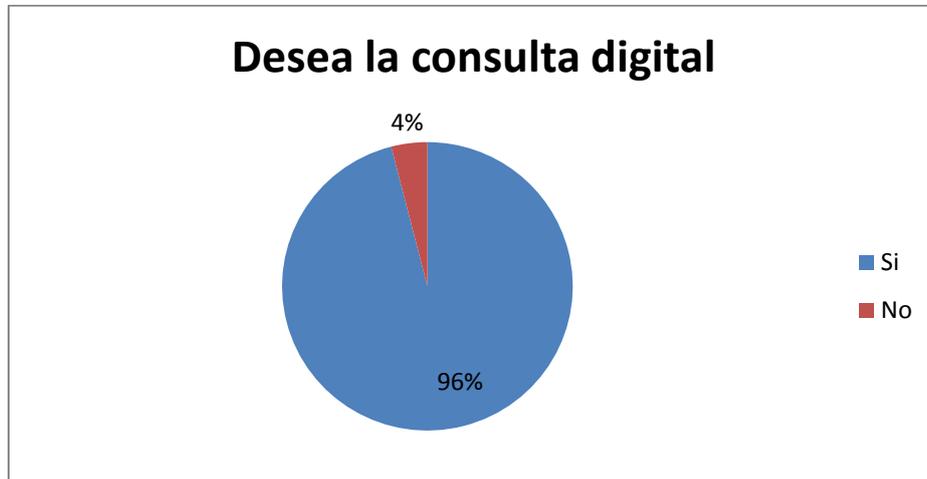
Pregunta 21

¿Desearía que su archivo sea totalmente digitalizado?



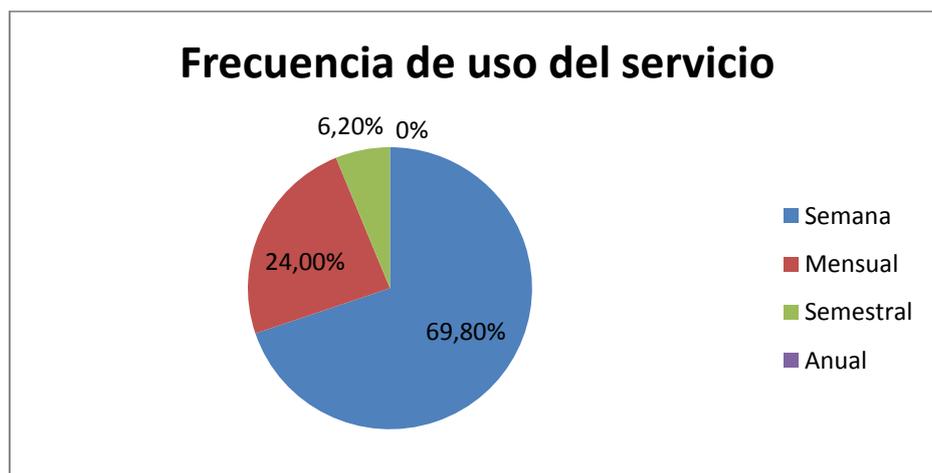
Pregunta 22

¿Está de acuerdo en que pueda acceder a una plataforma para consultar sus documentos desde cualquier dispositivo móvil o computador?



Pregunta 23

¿Con que frecuencia utilizaría el servicio de la administradora?



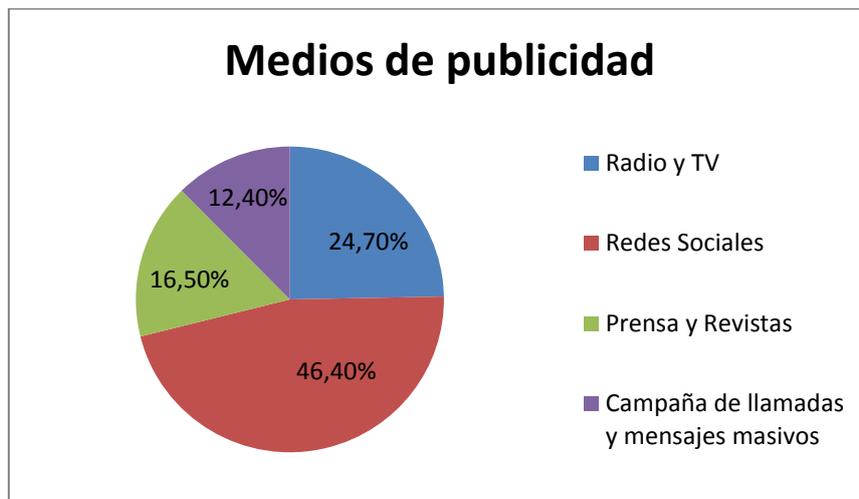
Pregunta 24

¿Qué servicios adicionales le gustaría que brinde la administradora de archivos?



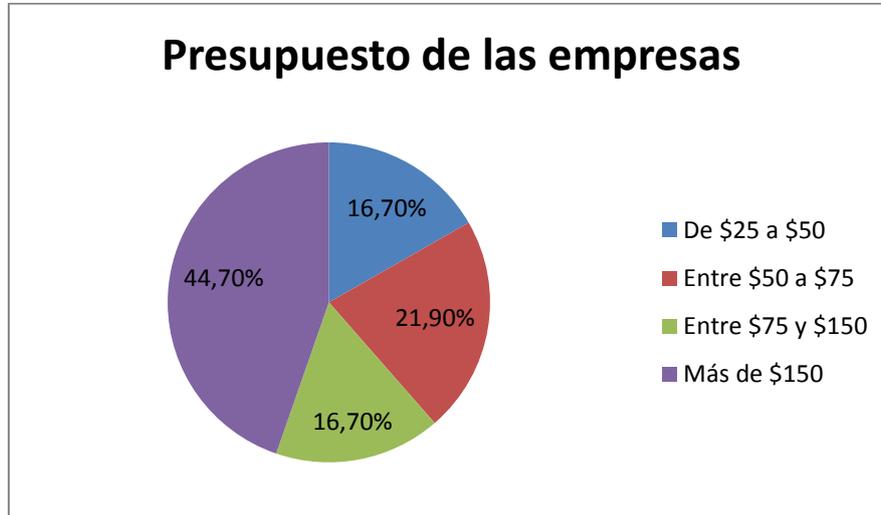
Pregunta 25

¿Cuáles son los medios de publicidad efectivos para conocer nuevos proveedores?



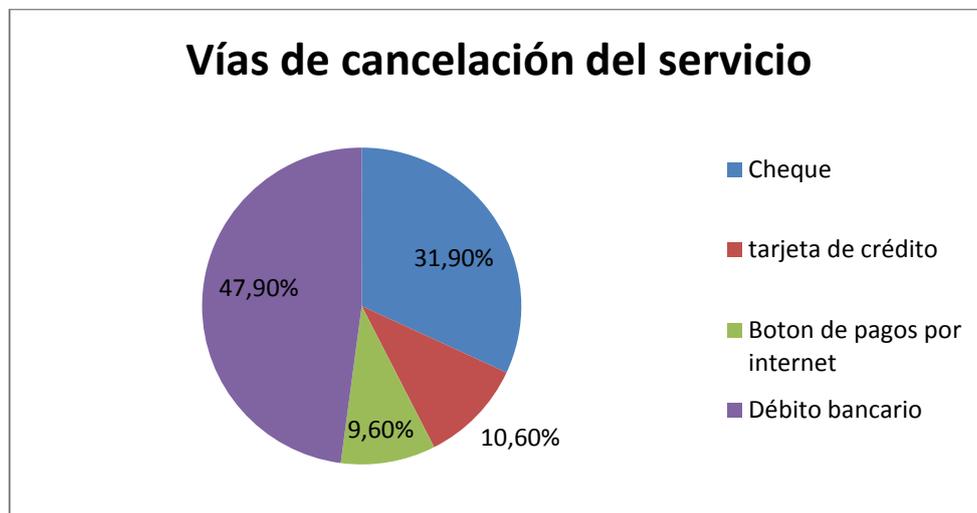
Pregunta 26

¿Qué presupuesto asigna su empresa para los servicios básicos y complementarios de administración de archivos?



Pregunta 27

¿De qué manera le gustaría cancelar el servicio?



ANEXO 4

Descripción de cada uno de los procesos que Padlock S.A. llevará.

Servicio	Descripción	Herramientas necesarias
Bodegaje de archivo	El bodegaje de archivo es el resguardo de los documentos físicos que el cliente entrega para la conservación de su información con estándares de calidad que permitan alargar la vida útil de los documentos	Este servicio necesita de despensas y anaqueles que contendrán cajas de producción especiales que mantienen las temperaturas óptimas para el cuidado de los documentos que se encuentran dentro. Cada caja será identificada por medio del sistema de código de barras que permitirá el control y organización. Existirá personal que verificará las condiciones óptimas y el orden.
Organización de Archivo	Este servicio busca ordenar el archivo que una empresa tiene desorganizado mediante modelos de orden como alfabético o en secuencia que permitirá encontrar un orden y el cliente maneje de manera eficiente su información, Este servicio podrá ser periódico si el cliente lo requiere.	Personal capacitado en organización y manejo de archivos serán los responsables de medir la necesidad requerida por el cliente. Visitarán las instalaciones de la empresa y decidirán el método óptimo para organizar el archivo en menor tiempo. Si el cliente desea puede tener su propio asesor que lo podrá consultar periódicamente.
Digitalización	La digitalización es uno de	Se tendrá personal capacitado

<p>y consulta de información online</p>	<p>nuestros servicios top. Los documentos serán digitalizados por medio de herramientas tecnológicas de alta gama que permitirán la nitidez del documento. Estos documentos serán ingresados al portal de la empresa la cual poseerá seguridades contra posibles ataques por hackers. Todos los documentos tendrán un especial orden que permita al cliente encontrar de manera inmediata sus documentos por medio del uso de internet en computadoras o móviles.</p>	<p>en digitalización de documentos que permitan el correcto uso de las impresoras y el orden del documento. Cada documento tendrá un diferente archivo digitalizado y mantendrá el título del documento físico. Los archivos digitales serán enviados al personal de tecnologías de la información que verificará la calidad del documento y el ingreso al portal, con lo cual llegará la notificación al cliente de que su documento fue ingresado exitosamente y podrá consultarlo a cualquier hora del día.</p>
<p>Pedido de documentos</p>	<p>Este servicio permite al cliente pedir información física cuando requiere de ella. Puede pedir información vía correo electrónico o dentro del portal que comunicará a la administradora para que el documento viaje directamente al cliente.</p>	<p>El personal al recibir la notificación tendrán la orden inmediata de buscar el documento y envolverlo para el cuidado hasta llegar a su destino. Estos documentos serán transportados por motorizados que tendrán horarios específicos y rutas para la entrega de estas.</p>

ANEXO 5

Descripción	EN MESES													
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Obtención de constitución de la empresa y nombramientos de representantes legales														
Obtención de Ruc e inscripción en el registro mercantil														
Contrato de bodega														
Adecuaciones de las instalaciones														
Compra de suministros y materiales														
Obtención de permisos de funcionamiento														
Creación de página web y portal de información														
Calificación para contrato de personal														
Capacitación para colaboradores														
Inicio de operaciones e implementación de estrategia														

ANEXO 6

Detalle de ingresos de Padlock S.A.

Bodegaje	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE					
Cantidad de Contratos	0	10	18	26	34	42	50	50	50	50	50	50					
Precio	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	2016	2017	2018	2019	2020
Total	\$ -	\$ 1.500,00	\$ 2.700,00	\$ 3.900,00	\$ 5.100,00	\$ 6.300,00	\$ 7.500,00	\$ 7.500,00	\$ 7.500,00	\$ 7.500,00	\$ 7.500,00	\$ 7.500,00	\$ 64.500,00	\$ 106.263,00	\$ 125.464,72	\$ 148.136,20	\$ 148.136,20

Digitalización	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE					
Cantidad de Contratos	0	8	14	20	27	33	39	39	39	39	39	39					
Precio	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	2016	2017	2018	2019	2020
Total	\$ -	\$ 390,00	\$ 702,00	\$ 1.014,00	\$ 1.326,00	\$ 1.638,00	\$ 1.950,00	\$ 1.950,00	\$ 1.950,00	\$ 1.950,00	\$ 1.950,00	\$ 1.950,00	\$ 16.770,00	\$ 27.628,38	\$ 32.620,83	\$ 38.515,41	\$ 38.515,41

Pedido de documentos	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE					
Cantidad de Contratos	0	9	15	22	29	36	43	43	43	43	43	43					
Precio	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	2016	2017	2018	2019	2020
Total	\$ -	\$ 255,00	\$ 459,00	\$ 663,00	\$ 867,00	\$ 1.071,00	\$ 1.275,00	\$ 1.275,00	\$ 1.275,00	\$ 1.275,00	\$ 1.275,00	\$ 1.275,00	\$ 10.965,00	\$ 18.064,71	\$ 21.329,00	\$ 25.183,15	\$ 25.183,15

Organización de archivo	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE					
Cantidad	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2					
precio	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	2016	2017	2018	2019	2020
Total	\$ 609,17	\$ 609,17	\$ 609,17	\$ 609,17	\$ 609,17	\$ 609,17	\$ 609,17	\$ 609,17	\$ 609,17	\$ 609,17	\$ 609,17	\$ 609,17	\$ 7.310,02	\$ 8.630,94	\$ 10.190,55	\$ 12.031,98	\$ 14.206,16
TOTAL VENTA	\$ 609,17	\$ 2.754,17	\$ 4.470,17	\$ 6.186,17	\$ 7.902,17	\$ 9.618,17	\$ 11.334,17	\$ 11.334,17	\$ 11.334,17	\$ 11.334,17	\$ 11.334,17	\$ 11.334,17	\$ 99.545,02	\$ 160.587,03	\$ 189.605,10	\$ 223.866,74	\$ 226.040,92

ANEXO 7

Detalle de Gastos de Padlock S.A.

GASTOS FIJOS	2016												2016	2017	2018	2019	2020
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE					
Sueldos y Salarios	\$ 3.750,00	\$ 3.750,00	\$ 3.750,00	\$ 3.750,00	\$ 3.750,00	\$ 3.750,00	\$ 3.750,00	\$ 3.750,00	\$ 3.750,00	\$ 3.750,00	\$ 3.750,00	\$ 3.750,00	\$ 45.000,00	\$ 46.720,50	\$ 48.506,78	\$ 51.847,05	\$ 53.920,93
Beneficios Sociales	\$ 1.185,38	\$ 1.185,38	\$ 1.185,38	\$ 1.185,38	\$ 1.185,38	\$ 1.185,38	\$ 1.185,38	\$ 1.185,38	\$ 1.185,38	\$ 1.185,38	\$ 1.185,38	\$ 1.185,38	\$ 14.224,50	\$ 14.768,35	\$ 15.332,99	\$ 22.307,51	\$ 23.199,81
Arriendos	\$ 2.200,00	\$ 2.200,00	\$ 2.200,00	\$ 2.200,00	\$ 2.200,00	\$ 2.200,00	\$ 2.200,00	\$ 2.200,00	\$ 2.200,00	\$ 2.200,00	\$ 2.200,00	\$ 2.200,00	\$ 26.400,00	\$ 27.409,36	\$ 28.457,31	\$ 29.545,33	\$ 30.674,95
Depreciación	\$ 572,43	\$ 572,43	\$ 572,43	\$ 572,43	\$ 572,43	\$ 572,43	\$ 572,43	\$ 572,43	\$ 572,43	\$ 572,43	\$ 572,43	\$ 572,43	\$ 6.869,13	\$ 6.869,13	\$ 7.263,85	\$ 7.263,85	\$ 12.663,85
TOTAL	\$ 7.707,80	\$ 92.493,63	\$ 95.767,34	\$ 99.560,93	\$ 110.963,74	\$ 120.459,54											
GASTOS VARIABLES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	2016	2017	2018	2019	2020
Comisión Vendedores	\$ 6,09	\$ 27,54	\$ 44,70	\$ 61,86	\$ 79,02	\$ 96,18	\$ 113,34	\$ 113,34	\$ 113,34	\$ 113,34	\$ 113,34	\$ 113,34	\$ 995,45	\$ 1.605,87	\$ 1.896,05	\$ 2.238,67	\$ 2.260,41
Servicios Básicos	\$ 465,00	\$ 465,00	\$ 465,00	\$ 465,00	\$ 465,00	\$ 465,00	\$ 465,00	\$ 465,00	\$ 465,00	\$ 465,00	\$ 465,00	\$ 465,00	\$ 5.580,00	\$ 5.793,34	\$ 6.014,84	\$ 6.244,81	\$ 6.483,57
Útiles de oficina			\$ 1.652,08			\$ 1.652,08			\$ 1.652,08			\$ 1.652,08	\$ 6.608,32	\$ 6.860,98	\$ 7.123,30	\$ 7.395,64	\$ 7.678,40
Publicaciones		\$ 1.500,00					\$ 1.500,00			\$ 1.500,00		\$ 1.500,00	\$ 6.000,00	\$ 6.229,40	\$ 6.467,57	\$ 6.714,85	\$ 6.971,58
Fotografía, Dibujos y Afiches		\$ 300,00		\$ 300,00		\$ 300,00		\$ 300,00		\$ 300,00		\$ 300,00	\$ 1.800,00	\$ 1.868,82	\$ 1.940,27	\$ 2.014,45	\$ 2.091,47
Marketing directo	\$ 100,00		\$ 100,00		\$ 100,00		\$ 100,00		\$ 100,00		\$ 100,00		\$ 700,00	\$ 726,76	\$ 754,55	\$ 783,40	\$ 813,35
Papelería de publicidad	\$ 80,00	\$ 80,00		\$ 80,00		\$ 80,00		\$ 80,00		\$ 80,00		\$ 80,00	\$ 560,00	\$ 581,41	\$ 603,64	\$ 626,72	\$ 650,68
Mantenimiento Vehículo	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 1.200,00	\$ 1.245,88	\$ 1.293,51	\$ 1.342,97	\$ 1.394,32
Cartonera del austro	\$ 175,00	\$ 175,00	\$ 175,00	\$ 175,00	\$ 175,00	\$ 175,00	\$ 175,00	\$ 175,00	\$ 175,00	\$ 175,00	\$ 175,00	\$ 175,00	\$ 2.100,00	\$ 2.180,29	\$ 2.263,65	\$ 2.350,20	\$ 2.440,05
Mantenimiento equipos		\$ 700,00		\$ 700,00		\$ 700,00		\$ 700,00		\$ 700,00		\$ 700,00	\$ 4.200,00	\$ 4.360,58	\$ 4.527,30	\$ 4.700,39	\$ 4.880,10
Mantenimiento de Software	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 600,00	\$ 622,94	\$ 646,76	\$ 671,48	\$ 697,16
Limpieza	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 2.160,00	\$ 2.242,58	\$ 2.328,33	\$ 2.417,35	\$ 2.509,77
Seguridad	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 600,00	\$ 622,94	\$ 646,76	\$ 671,48	\$ 697,16
Movilización	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 2.160,00	\$ 2.242,58	\$ 2.328,33	\$ 2.417,35	\$ 2.509,77
TOTAL	\$ 1.386,09	\$ 3.807,54	\$ 2.996,78	\$ 2.341,86	\$ 1.379,02	\$ 4.028,26	\$ 2.913,34	\$ 2.393,34	\$ 3.065,42	\$ 3.893,34	\$ 1.413,34	\$ 5.645,42	\$ 35.263,77	\$ 37.184,38	\$ 38.834,85	\$ 40.589,76	\$ 42.077,79
TOTAL GASTOS	9093,89	11515,34	10704,58	10049,66	9086,82	11736,06	10621,14	10101,14	10773,22	11601,14	9121,14	13353,22	127757,40	132951,73	138395,78	151553,50	162537,33

ANEXO 8

TABLA DE AMORTIZACION					
BENEFICIARIO	PADLOCK S.A.				
INSTIT. FINANCIERA	BANCO PICHINCHA C.A.				
MONTO	\$ 16.143,08				
TASA	16,30%		T. EFECTIVA 17,5746%		
PLAZO	5 años				
GRACIA	0 años				
FECHA DE INICIO	01/01/2016				
MONEDA	DOLARES				
AMORTIZACION CADA	30 días				
Número de períodos	60 para amortizar capital				
No.	VENCIMIENTO	SALDO	INTERES	PRINCIPAL	DIVIDENDO
0		16.143,08			
1	31-ene-2016	15.874,03	219,28	269,05	488,33
2	01-mar-2016	15.604,98	215,62	269,05	484,67
3	31-mar-2016	15.335,93	211,97	269,05	481,02
4	30-abr-2016	15.066,87	208,31	269,05	477,36
5	30-may-2016	14.797,82	204,66	269,05	473,71
6	29-jun-2016	14.528,77	201,00	269,05	470,06
7	29-jul-2016	14.259,72	197,35	269,05	466,40
8	28-ago-2016	13.990,67	193,69	269,05	462,75
9	27-sep-2016	13.721,62	190,04	269,05	459,09
10	27-oct-2016	13.452,57	186,39	269,05	455,44
11	26-nov-2016	13.183,52	182,73	269,05	451,78
12	26-dic-2016	12.914,46	179,08	269,05	448,13
13	25-ene-2017	12.645,41	175,42	269,05	444,47
14	24-feb-2017	12.376,36	171,77	269,05	440,82
15	26-mar-2017	12.107,31	168,11	269,05	437,16
16	25-abr-2017	11.838,26	164,46	269,05	433,51
17	25-may-2017	11.569,21	160,80	269,05	429,85
18	24-jun-2017	11.300,16	157,15	269,05	426,20
19	24-jul-2017	11.031,10	153,49	269,05	422,55
20	23-ago-2017	10.762,05	149,84	269,05	418,89
21	22-sep-2017	10.493,00	146,18	269,05	415,24
22	22-oct-2017	10.223,95	142,53	269,05	411,58
23	21-nov-2017	9.954,90	138,88	269,05	407,93
24	21-dic-2017	9.685,85	135,22	269,05	404,27
25	20-ene-2018	9.416,80	131,57	269,05	400,62
26	19-feb-2018	9.147,75	127,91	269,05	396,96
27	21-mar-2018	8.878,69	124,26	269,05	393,31
28	20-abr-2018	8.609,64	120,60	269,05	389,65
29	20-may-2018	8.340,59	116,95	269,05	386,00
30	19-jun-2018	8.071,54	113,29	269,05	382,34
31	19-jul-2018	7.802,49	109,64	269,05	378,69
32	18-ago-2018	7.533,44	105,98	269,05	375,04
33	17-sep-2018	7.264,39	102,33	269,05	371,38
34	17-oct-2018	6.995,33	98,67	269,05	367,73
35	16-nov-2018	6.726,28	95,02	269,05	364,07
36	16-dic-2018	6.457,23	91,37	269,05	360,42
37	15-ene-2019	6.188,18	87,71	269,05	356,76
38	14-feb-2019	5.919,13	84,06	269,05	353,11
39	16-mar-2019	5.650,08	80,40	269,05	349,45
40	15-abr-2019	5.381,03	76,75	269,05	345,80
41	15-may-2019	5.111,98	73,09	269,05	342,14
42	14-jun-2019	4.842,92	69,44	269,05	338,49
43	14-jul-2019	4.573,87	65,78	269,05	334,83
44	13-ago-2019	4.304,82	62,13	269,05	331,18
45	12-sep-2019	4.035,77	58,47	269,05	327,53
46	12-oct-2019	3.766,72	54,82	269,05	323,87
47	11-nov-2019	3.497,67	51,16	269,05	320,22
48	11-dic-2019	3.228,62	47,51	269,05	316,56
49	10-ene-2020	2.959,56	43,86	269,05	312,91
50	09-feb-2020	2.690,51	40,20	269,05	309,25
51	10-mar-2020	2.421,46	36,55	269,05	305,60
52	09-abr-2020	2.152,41	32,89	269,05	301,94
53	09-may-2020	1.883,36	29,24	269,05	298,29
54	08-jun-2020	1.614,31	25,58	269,05	294,63
55	08-jul-2020	1.345,26	21,93	269,05	290,98
56	07-ago-2020	1.076,21	18,27	269,05	287,32
57	06-sep-2020	807,15	14,62	269,05	283,67
58	06-oct-2020	538,10	10,96	269,05	280,02
59	05-nov-2020	269,05	7,31	269,05	276,36
60	05-dic-2020	0,00	3,65	269,05	272,71
			6.687,94	16.143,08	22.831,02