

ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL



Facultad de Ingeniería en Electricidad y Computación

"Plan de Negocios para la venta de servicios de promoción y publicidad de talentos en el medio artístico y de espectáculos en el Ecuador a través de Internet"

TESIS DE GRADO

Previa a la obtención del título de:

LICENCIADO EN SISTEMAS DE INFORMACION

Presentado por:

Angel Arcentales Macas

Ronald Xavier Pino Cañarte

María del Carmen Vallejo Samaniego

GUAYAQUIL - ECUADOR

AÑO

2003

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mis padres que me supieron guiar por el camino del bien y al Creador como soporte para hacer frente a las circunstancias del diario vivir.

Angel Arcentales Macas

Agradezco a mi familia por el apoyo permanente en las situaciones más difíciles, mi gratitud y afecto por siempre.

Ronald Xavier Pino Cañarte

Quiero en este documento dejar plasmado mi infinito agradecimiento al Todopoderoso porque todo lo que soy y lo que tengo se lo debo a él. De forma muy especial a mis padres por su constante ayuda, la educación en valores que me han brindado, por todo, este logro también es suyo.

Un agradecimiento especial a todas aquellas personas quienes me brindaron su ayuda incondicional durante mi carrera.

María del Carmen Vallejo Samaniego

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis padres quienes me han brindado una educación fundamentada en valores que han sido las directrices para orientar mis decisiones y acciones.

Angel Arcentales Macas

Dedico este trabajo a mis familiares y amigos debido a que parte de su logro también les corresponde, quienes supieron motivarme y ser la luz en los momentos de tribulación.

Ronald Xavier Pino Cañarte

A mi madre, cuyo amor y paciencia me hacen sentir feliz y segura. A mi padre, que me ha enseñado a ser independiente y sensata. A mis hermanos por su tolerancia y asistencia en los momentos más difíciles.

María del Carmen Vallejo Samaniego

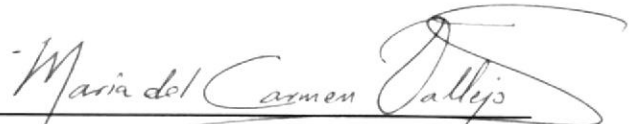
DECLARACION EXPRESA

"La responsabilidad del contenido de esta Tesis de Grado, nos corresponde exclusivamente, y el patrimonio intelectual de la misma a la ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL"

Sr. Angel Arcentales Macas



Sr. Ronald Pino Cañarte



Srta. Maria del Carmen Vallejo Samaniego

TRIBUNAL DE GRADUACION

Ing. Mónica Villavicencio
Coordinadora



Lcdo. Jorge Olaya
Director Tópico

MIEMBROS PRINCIPALES

Dr. Gustavo Galio

Lcdo. Carlos Corral

RESUMEN EJECUTIVO

El mercado en el que incursionará WEBSER S.A. será el de diseño y desarrollo de sitios y aplicaciones web, bases de datos, servicios de hosting, promoción y publicidad en Internet, todo lo cual se integra en una solución basada en la tecnología encausada a vender el talento a nivel nacional e internacional y permitiendo que artistas y modelos tengan una presencia sólida en el inmenso espacio virtual que es la web, consiguiendo contratos de trabajo y a la vez promocionándose y haciéndose conocer.

El grupo objetivo global serán aquellas personas o entidades vinculadas principalmente con el entorno artístico y de espectáculos en el Ecuador, 5000 artistas a nivel nacional según la FENARPE (Federación de Artistas Profesionales del Ecuador), 4945 artistas afiliados a nivel nacional de los cuales aproximadamente 1342 artistas pertenecen al Guayas, Pichincha y Azuay según las Asociaciones de Artistas de las citadas provincias, 793 compositores y autores a nivel nacional asociados a la SAYCE (Sociedad de Artistas y Compositores del Ecuador), de los cuales 558 están distribuidos entre Guayaquil, Quito y Cuenca, aproximadamente 20 agencias de modelaje repartidas entre Guayaquil, Quito y Cuenca de acuerdo a registros de los municipios locales.

Nuestro segmento de mercado inicial serán los cantantes — solistas, dúos, tríos, conjuntos, etc., en sus diferentes géneros: baladas, boleros, música nacional, música popular, pop, etc. — compositores y cantautores, agencias de modelaje y modelos profesionales que deseen promocionarse de manera independiente.

En el caso de los cantantes y cantautores, ellos establecerán contratos con WEBSER S.A., para que les publiquemos información relativa a su trayectoria artística, material discográfico, imágenes, giras, premios, biografías, éxitos, noticias, etc., para los modelos información relativa a su currículum y fotografías, para los autores, trayectoria y logros profesionales y letras de sus composiciones. La publicación se la implementará a través de tres tipos de servicio que variarán en precio y en complejidad en el diseño: páginas web con

elementos estáticos, páginas interactivas, dinámicas y con mejor atractivo visual dentro del sitio de WEBSER y la confección de sitios completos con dominio propio.

En cuanto a los web sites su precio de venta final dependerá de los siguientes factores: el número de páginas que desarrollemos, cobraremos además un rubro por 12 meses por el servicio de hosting que hace posible tener un espacio en Internet, cuyo valor varía dependiendo del tamaño en almacenamiento físico; en lo que respecta al servicio de publicidad y promoción, otro rubro será el registro de los sitios en máquinas de búsqueda, dependiendo del número de las mismas, los banners, dependiendo del número de sitios en donde deberán aparecer y el rubro propiamente dicho del dominio propio por 12 meses que incluye además el asesoramiento al seleccionar el nombre de dominio ya que éstos tendrán visibilidad global.

El negocio empezará a acumular ventas a partir del sexto mes de actividad, por lo cual se planea conseguir para el resto del año un total de 52 contratos, los cuales generarán \$23.760 en ventas y una utilidad operacional de \$766.95 para el primer año, pero a largo plazo la empresa buscará conseguir en sus primeros tres años de operación, 109 contratos para su servicio de Publicidad y Promoción de Sitios valorados en \$13.851,36; 15 contratos de desarrollo de sitios completos valorados en \$22.162,18; 22 contratos de publicación dentro del sitio de WEBSER S.A. con páginas dinámicas por el valor de \$22.162,18 y 44 contratos de publicación con páginas estáticas por el monto de \$33.243,26, lo cual asciende a un total de \$91.418,98 de ventas brutas, que deduciéndolo de costos y gastos genera ganancias de \$16.925,59.

Los resultados financieros calculados nos permiten pronosticar una tasa de retorno del 19% y un valor actual neto de \$5.462,22, calculado a una tasa de descuento o mínima de rendimiento del 8% en tres años sobre la inversión inicial en activos fijos de unos \$5.667,00 y capital de trabajo inicial de \$14.694,79. Además la evaluación de las razones de rentabilidad y rendimiento sobre la inversión y el capital es buena y alentadora, pues tiene una tendencia al crecimiento.

TABLA DE CONTENIDO

AGRADECIMIENTO.....	I
DEDICATORIA.....	II
DECLARACIÓN EXPRESA.....	III
TRIBUNAL DE GRADUACION.....	IV
RESUMEN EJECUTIVO.....	V

1 Descripción del negocio

1.1. La Empresa	1
1.2. Propiedad de la empresa.....	2
1.3. Misión y visión de la empresa.....	3
1.4. Servicios de la empresa.....	3
1.4.1. Promoción o mercadeo interactivo.....	4
1.4.2. Publicidad.....	6
1.4.3. Diseño y desarrollo web.....	6
1.4.4. Administración y actualización.....	7
1.4.5. Servidores web y hosting.....	7
1.4.6. Beneficios para el cliente.....	8
1.4.7. Beneficios para la empresa.....	9

2 Análisis de mercado

2.1. Análisis del sector y de la empresa.....	10
2.1.1. Diagnóstico de la estructura actual del sector.....	10
2.1.2. Posibilidades de crecimiento.....	12
2.1.3. Tendencias económicas.....	14
2.1.4. Tendencias socio culturales.....	15
2.1.5. Situación legal.....	16
2.1.6. Análisis FODA de la empresa.....	17
2.1.6.1. Fortalezas.....	17

2.1.6.2. Oportunidades.....	17
2.1.6.3. Debilidades.....	18
2.1.6.4. Soluciones.....	19
2.1.6.5. Amenazas.....	19
2.1.6.6. Mecanismos de prevención.....	20
2.1.6.7. Amenazas en temas de seguridad.....	21
2.1.6.8. Mecanismos de prevención.....	21
2.2. Clientes.....	22
2.3. Competencia.....	24
2.3.1. Competidores directos.....	24
2.3.1.1. Descripción.....	24
2.3.1.2. Fortalezas.....	25
2.3.1.3. Debilidades.....	25
2.3.2. Competidores indirectos.....	26
2.3.2.1. Descripción.....	26
2.3.2.2. Fortalezas.....	27
2.3.2.3. Debilidades.....	27
2.4. Tecnología.....	29
2.5. Estrategia de precio.....	31
2.6. Estrategia de venta.....	32
2.6.1. Grupo objetivo.....	33
2.6.1.1. Alcance demográfico.....	33
2.6.1.2. Descripción y cuantificación del mercado objetivo.....	33
2.6.2. Objetivos.....	43
2.6.2.1. Cuantitativos.....	43
2.6.2.2. Cualitativos.....	45
2.7. Estrategia de promoción.....	46
2.8. Estrategia de distribución.....	47
2.9. Políticas de servicios.....	47
2.10. Estrategia de posicionamiento.....	49
2.11. Tácticas de venta.....	50

2.12. Plan de contingencia.....	50
---------------------------------	----

3 Análisis técnico

3.1. Especificaciones.....	55
3.2. Proceso tecnológico.....	55
3.3. Diagramas básicos de flujo.....	58
3.4. Entradas al proceso de desarrollo.....	59
3.5. Facilidades.....	59
3.6. Equipos y máquinas.....	60
3.7. Personal necesario.....	62
3.8. Políticas de mantenimiento y repuestos.....	63
3.9. Formas de Operación.....	64
3.10. Necesidades de infraestructura.....	64
3.11. Distribución de la oficina.....	66
3.12. Plan de consumo.....	67
3.13. Plan de compras.....	68
3.14. Sistema de control de calidad.....	69
3.14.1. Criterios de evaluación.....	69
3.14.1.1. De la funcionalidad.....	69
3.14.1.2. En el contenido.....	70
3.14.1.3. En el suministro de servicios.....	70
3.14.1.4. En la fase de diseño.....	71
3.14.1.5. En la fase de producción.....	73
3.14.2. Responsabilidades.....	73
3.14.3. Tareas de inspección y ensayo.....	74
3.14.3.1. En la recepción de los requerimientos.....	75
3.14.3.2. En el diseño y desarrollo.....	76
3.14.4. Acciones correctivas y preventivas.....	78
3.14.5. Tratamiento de reclamos de clientes.....	78
3.14.6. Monitoreo de la satisfacción del cliente.....	79
3.14.7. Control deficiencias en el sistema de calidad.....	80
3.14.8. Control de costos de la calidad.....	80

4 Análisis administrativo

- 4.1. Grupo Empresarial..... 82
 - 4.1.1. Directorio..... 82
 - 4.1.2. Condiciones salariales..... 82
 - 4.1.3. Políticas de distribución de utilidades..... 82
- 4.2. Personal ejecutivo..... 83
 - 4.2.1. Cargos básicos..... 83
 - 4.2.2. Políticas de administración..... 83
- 4.3. Organización..... 84
 - 4.3.1. Estructura organizacional..... 84
 - 4.3.2. Funciones de las gerencias..... 85
 - 4.3.3. Funciones de los comités..... 85
 - 4.3.4. Análisis de sueldos por cargos..... 86
 - 4.3.5. Mecanismos de selección, contratación y desarrollo..... 87
 - 4.3.6. Incentivos laborales..... 87
 - 4.3.7. Programas de capacitación..... 87
 - 4.3.8. Políticas de administración de personal..... 88
- 4.4. Organizaciones de Apoyo..... 89
 - 4.4.1. Bancos..... 89
 - 4.4.2. Compañías aseguradoras..... 92
 - 4.4.3. Asesorías..... 95
 - 4.4.4. Auditorías..... 98
- 4.5. Análisis de valores personales..... 101
 - 4.5.1. Grupo empresarial..... 101
 - 4.5.2. Empleados..... 107
- 4.6. Reglamentación y prohibiciones al personal..... 107

5 Análisis legal y social

- 5.1. Tipo de sociedad y procedimientos para su conformación... 110
- 5.2. Situación legal 114
 - 5.2.1. Enfoque legal a la confidencialidad de información crítica..... 114
 - 5.2.2. Implicaciones para el negocio..... 114

5.2.3. Medidas a ser tomadas.....	114
5.2.4. Plan de aseguramiento de la privacidad.....	118
5.3. La legislación laboral y su impacto.....	123
5.3.1. La normativa legal laboral ecuatoriana.....	123
5.3.2. Implicaciones de la normativa para la empresa.....	124
5.3.3. Acerca de los contratos de trabajo.....	124
5.3.4. Acerca de los costos laborales.....	125
5.4. La legislación tributaria y su impacto.....	127
5.4.1. Implicaciones para el negocio.....	127
5.4.2. Medidas a ser tomadas.....	128
5.5. Implicaciones comerciales.....	130
5.6. Análisis Social.....	132
5.6.1. Efectos positivos y negativos para el conglomerado social.....	132
5.6.2. Posibilidades de rechazo o apoyo de la comunidad.....	132
6 Análisis económico	
6.1. Inversión en activos fijos.....	135
6.2. Depreciación y amortización de activos.....	136
6.3. Presupuesto de ingresos.....	137
6.4. Presupuesto de insumos.....	139
6.5. Presupuesto de gastos de personal.....	141
6.6. Presupuesto de gastos de operación.....	141
6.7. Presupuesto de gastos de administración y ventas.....	142
6.8. Análisis de costos.....	142
6.9. Análisis de precios.....	143
6.10. Contribución marginal.....	143
6.11. Flujo de Caja.....	144
7 Análisis Financiero	
7.1. Estado de Resultados.....	145
7.2. Balance General.....	145
7.3. Inversión en capital de trabajo.....	146
7.4. Análisis de Punto de Equilibrio.....	146

8 Análisis de riesgos e intangibles

8.1. Riesgos externos.....	147
8.2. Riesgos internos.....	149
8.3. Disposiciones sobre seguros.....	150
8.4. Planes de contingencia.....	150
8.5. Riesgos económicos.....	151
8.6. Riesgos financieros.....	152

9 Evaluación integral del proyecto

9.1. Evaluación de contado.....	153
9.1.1. Análisis de indicadores financieros.....	153
9.1.2. Sistema de análisis DuPont... ..	153
9.1.3. Análisis del punto de equilibrio y apalancamiento operativo.....	157
9.1.4. Apalancamiento financiero y total.....	160
9.1.5. Presupuesto de capital y viabilidad económica del negocio.....	161
9.1.6. Riesgos en la viabilidad económica del negocio.....	163
9.2. Evaluación con financiación.....	164
9.2.1. Plan de financiación.....	164
9.2.2. Impacto del endeudamiento.....	166
9.2.2.1. Estados financieros.....	166
9.2.2.2. En los indicadores financieros.....	168
9.2.2.3. Apalancamiento financiero.....	170
9.2.3. Análisis punto de equilibrio financiero.....	171
9.2.4. Análisis de riesgo en la elección de la estructura de capital	172
9.2.5. Análisis de factibilidad económica con capital de deuda.....	174
9.3. Evaluación del proyecto al contado y con financiamiento de deuda.....	175

10 Documento técnico

10.1. Arquitectura del Sistema.....	177
10.1.1. Selección del modelo.....	177
10.1.2. Tipos de Procesos Clientes.....	178
10.1.3. Tipos de Procesos Servidores.....	178
10.1.4. Tipos de Middleware.....	178

10.1.5. Herramientas de Diseño y Desarrollo.....	178
10.2. Implementación de la Capa de Datos.....	179
10.2.1. Modelo Lógico de Datos.....	179
10.2.2. Modelo Físico de Datos.....	181
10.2.2.1. Tabla Modelos.....	181
10.2.2.2. Tabla Músicos.....	181
10.2.2.3. Tabla Noticias.....	182
10.2.2.4. Tabla Enlaces.....	183
10.2.2.5. Tabla Encuesta.....	184
10.2.2.6. Tabla Facturación.....	185
10.2.2.7. Socios.....	186
10.2.3. Diagrama Entidad Relación.....	186
10.2.4. Proceso Servidor de Base de Datos.....	187
10.2.5. Estructura de Componente de Acceso a Datos.....	187
10.3. Implementación de la Capa de Presentación.....	192
10.3.1. Diseño del Sitio Web.....	192
10.3.2. Estandarización de formatos.....	192
10.4. Perfil del Sitio Web.....	193
10.5. Características del sitio.....	193
10.5.1. Aprendible.....	193
10.5.2. Flexible.....	195
10.5.3. Robusto.....	197
10.6. Documentos HTML.....	198
10.7. Cliente Script – DHTML.....	201
10.8. Server Script – ASP.....	201
10.8.1. Página principal	201
10.8.2. Modelos.....	202
10.8.3. Músicos.....	202
10.8.4. Noticias.....	202
10.8.5. Servicios al cliente.....	203

ANEXOS

Apéndice A - Descripción de Insumos.....	204
Apéndice B - Plantilla de cuestionario de evaluación de calidad del cliente.....	205
Apéndice C - Estudios, experiencias y fortalezas de los socios fundadores.....	207
Apéndice D - Código de Ética de la empresa.....	211
Apéndice E - Análisis de Perfiles de Cargos.....	218
Apéndice F - Marco Legal Ecuatoriano de Comercio Electrónico.....	222
Apéndice G - Normativa Legal Tributaria Ecuatoriana.....	227
BIBLIOGRAFÍA	229

TABLA DE ILUSTRACIONES

Comercio Electrónico Global – Figura No. 1.....	13
Ingresos a través de Websites Latinos – Figura No. 2	14
Seguridad de hacer negocios a través de Internet – Figura No. 3.....	15
Proporciones por edad para México y Brasil – Figura No. 4.....	16
Proporción de artistas por Asociación Provincial – Figura No. 5.....	37
Proporción autores y compositores a nivel nacional – Figura No. 6.....	37
Proporción cantantes y músicos del Guayas, Pichincha y Azuay – Figura No. 7.....	39
Mercado objetivo de cantantes, músicos y compositores – Figura No. 8.....	39
Mercado objetivo de cantantes, músicos, compositores y agencias – Figura No. 9.....	40
Total del mercado objetivo – Figura No. 10.....	42
Porcentaje de participación en el mercado – Figura No. 11.....	43
Estimado de ventas por tipo de servicio para primer año – Figura No. 12.....	44
Diagrama de Flujo de Datos de Servicios – Figura No. 13.....	58
Diagrama de Flujo de Información de Servicios – Figura No. 14.....	58
Distribución de oficinas – Figura No. 15.....	66
Estructura organizacional inicial – Figura No. 16.....	84
Estructura organizacional a mediano plazo – Figura No. 17.....	84
Acta de constitución de una microempresa – Figura No. 18.....	111
Rendimiento sobre la inversión y las utilidades – Figura No. 19.....	155

Punto de equilibrio y apalancamiento operativo – Figura No. 20.....	158
Análisis del punto de equilibrio financiero – Figura No. 21.....	171
Análisis del riesgo de diferentes estructuras de capital – Figura No. 22.....	173
Relación Tasa de descuento y Valor Actual Neto – Figura No. 23.....	176
Interacción ente proceso cliente y servidor – Figura No. 24.....	177
Opción de una encuesta en el sitio web – Figura No. 25.....	196
Fotografía principal de entrada al sitio – Figura No. 26.....	198
Noticias del cine – Figura No. 27.....	198
Noticias musicales – Figura No. 28.....	199
Galería de Artistas musicales 1 – Figura No. 29.....	199
Galería de Artistas musicales 2 – Figura No. 30.....	199
Galería de modelos – Figura No. 31.....	200
Noticias de la farándula 1– Figura No. 32.....	200
Noticias de la farándula 2– Figura No. 33.....	200

INDICE DE TABLAS

Índices de Comercio Electrónico mundial – Tabla I.....	12
Competencia de empresa desarrolladoras de páginas web– Tabla II.....	20
Mercado potencial– Tabla III.....	22
Competencia de Agencias de Publicidad– Tabla IV	26
Competencia Diseñadores Gráficos– Tabla V.....	27
Cuadro comparativo de la competencia directa– Tabla VI.....	27
Precio Servicio Promoción y Publicidad– Tabla VII.....	31
Precio Servicio confección de aplicaciones web– Tabla VIII.....	31
Cantidad de asociaciones y sociedades de artistas a nivel nacional– Tabla IX.....	34
Cantidad de artistas asociados por provincia– Tabla X.....	35
Cantidad de autores y compositores a nivel nacional– Tabla XI.....	36
Cantidad de Agencias de modelos, Guayaquil, Quito y Cuenca– Tabla XII.....	40
Cantidad de modelos por agencia– Tabla XIII.....	41

Entradas de información al proceso de diseño y desarrollo– Tabla XIV.....	59
Características del servidor de producción– Tabla XV.....	60
Equipos para el área de desarrollo y operaciones– Tabla XVI.....	61
Descripción personal técnico y de operaciones– Tabla XVII.....	62
Valorización del consumo de servicios básicos– Tabla XVIII.....	67
Políticas de administración de personal– Tabla XIX.....	68
Procedimientos y tiempos para la conformación del negocio– Tabla XX.....	110
Plan de financiamiento de capital de deuda– Tabla XXI.....	148
Indicadores financieros con evaluación de contado– Tabla XXII.....	153
Punto de equilibrio y apalancamiento operativo– Tabla XXIII.....	157
Apalancamiento financiero y total al contado– Tabla XXIV.....	160
Resultados viabilidad económica del negocio al contado– Tabla XXV.....	162
Amortización de préstamo para presupuesto de personal– Tabla XXVI.....	165
Amortización de préstamo para la compra de equipos– Tabla XXVII.....	165
Balance General con endeudamiento– Tabla XXVIII.....	167
Indicadores financieros con evaluación de deuda– Tabla XXIX.....	168
Análisis Apalancamiento financiero– Tabla XXX.....	170
Resultados viabilidad económica del negocio con financiamiento– Tabla XXXI.....	175

1 Descripción del negocio

1.1. La empresa

En esta era de la globalización, nuestro país, siendo parte de un mundo que se reinventa cada día, no puede estar al margen de las tendencias de la nueva economía. Cada día, más de 300 millones de empresas e individuos se unen al Internet, reconociendo así la importancia de este medio de comunicación masivo.

La necesidad que están viendo y que verán en un futuro próximo los artistas de conquistar nuevos mercados, promocionarse, y ser más competitivos y la situación de que para muchos de ellos no es tarea fácil obtener su presencia en la Red: obtener el dominio, diseñar el sitio web, hospedarlo en un servidor confiable, indexarlo en los motores de búsqueda mundiales y regionales, promocionarlo mediante campañas efectivas, etc., son temas complejos que los artistas no suelen resolver de manera fácil, debido al poco o nada de conocimientos relacionados con la Internet y sus servicios y que suelen complicarse aún más al no encontrar la ayuda apropiada.

Por eso, este proyecto de negocio se propone proveer Soluciones Integrales para Internet (Hosting, Dominios, Diseño y Desarrollo de Sitios Web, Promociones y Publicidad), un negocio donde se promocionará personas e instituciones involucradas con el medio artístico, brindando varios servicios de asesoría como promoción y publicidad de su profesión, así como también el diseño y creación de sitios web, de tal manera que sea posible satisfacer sus necesidades de presencia en la Red y ser parte de la economía global.

Recientes estudios de IDC Latin America indican que continuará expandiéndose la base de usuarios de la Internet en America Latina y aumentando las actividades de e-commerce en toda la región. Con un crecimiento de unos 15 millones de usuarios de la Internet registrados en el año 2000 a casi 75 millones pronosticados para el 2005, IDC vaticina que la base de usuarios de la Internet crezca a un ritmo cercano al 38% anual. Se proyecta

también que el e-commerce alcance aún mayor dinámica de crecimiento con un 68% por año, con lo cual pasaría de los más de \$5 mil millones de dólares reportados en el 2000 a aproximadamente unos \$79 mil millones en el 2005.

También la IDC Latin America pronostica que el e-commerce, relacionado con los negocios, prevalecerá en los próximos 5 años y que las empresas de América Latina están desarrollando un nivel más profundo de entendimiento en relación con los beneficios asociados a una visión corporativa que incluya a la Internet y al e-business. El e-commerce de los negocios B2B es el núcleo de esta estrategia.

El futuro muy cercano básicamente consistirá de fusiones e integración de tecnologías y servicios. En Internet convergen telecomunicaciones, electrónica, medios masivos y entretenimiento, a gran velocidad y bajos costos para usuarios y empresas, entonces para sacar provecho de estas características, grandes compañías del mundo están fusionándose, compartiendo inversiones y costos e integrando tecnologías y servicios para conseguir una mayor participación en el mercado y mejorar el desempeño en sus negocios, y muchas más lo harán por los poderosos beneficios antes mencionados. Por ejemplo la MTV Networks, de Viacom, adquirió SonicNet, el website de música de TCI Music Inc.

“Ante esto, no cabe duda que frente a este panorama, tener la posibilidad de publicitar y mostrar su empresa, productos, o servicios en Internet, ya no es un lujo, sino una necesidad”

Fuente: www.Noticiasdot.com

1.2. Propiedad de la empresa

WEBSER S. A. será una sociedad anónima, compuesta por sus 3 inversionistas principales. Será inscrita como sociedad anónima en la Superintendencia de Compañías como parte de la legalidad de la misma.

1.3. Misión y visión de la empresa

Nuestro negocio nace de la idea de ofrecer publicidad y promoción de talentos nacionales e internacionales a través del Internet particularmente mediante el diseño, desarrollo y publicación de Sitios Web.

Nuestro negocio contará con un sitio web oficial en el cual se promocionará a nuestros clientes y a sus sitios web, nuestro sitio será publicitado en varios de los medios tradicionales de comunicación (radio, televisión, revistas, etc.) y también a través de la misma Internet, para hacerlo conocer y poder llegar a los potenciales clientes (televisoras, hoteles, discotecas, lugares turísticos, balnearios, etc.) de nuestros clientes.

Misión

Nuestra misión es ofrecer al mercado ecuatoriano e internacional las mejores soluciones de presencia en Internet (diseño, desarrollo, publicación y promoción), ofrecer servicios y productos de calidad.

Visión

Nuestra visión es convertirnos en una empresa líder en Ecuador y Latinoamérica en la promoción de talentos nacionales e internacionales a través del Internet con el desarrollo, publicación y estrategias de promoción de sitios web.

1.4. Servicios de la empresa

Ponemos al alcance de talentos nacionales e internacionales una variedad de servicios de la más alta calidad en las áreas de:

- Promoción y publicidad de nuestros clientes a través de nuestro sitio web oficial o en el sitio web o dominio propio de ellos.

- Diseño y creación de Sitios Web.- dentro de este servicio se encuentran dos servicios adicionales: .
 - Mantenimiento y actualización de sitios.
 - Servidores web y hosting

1.4.1. Promoción o mercadeo interactivo

Este servicio está orientado a hacer conocer nuestro sitio web y a su vez a nuestros clientes que estarán promocionándose en el mismo a través del Internet, así como también los sitios web propios que les desarrollemos a nuestros clientes. Pero primero llevaremos a cabo una investigación del mercado en Internet al cual nuestros clientes pretenden llegar y aplicaremos soluciones de promoción brindadas por el mismo Internet como: registro en sitios de búsqueda nacionales e internacionales, mensajes de promoción a través de banners exchange o etiquetas de promoción de nuestros talentos y del negocio en otros sitios web, mailings (envío de mensajes promocionales a los posibles contratantes de los servicios de nuestros clientes, que se encuentren registrados en sitios web como Hotmail, Latin Mail, etc.), banners dentro del sitio web oficial de nuestro negocio, registro de dominio, debido a que nuestros clientes deben tener un nombre en Internet el cual les permita, además de contar con su web site, tener cuentas de e-mail (contratos@nombretalento.com) para que se contacten con ellos.

Este servicio lo consideramos crucial porque una de las claves del éxito de la presencia en Internet es contar con una buena promoción de su sitio web o “negocio virtual”. Podemos tener un buen diseño y un buen servicio de hosting, pero si el sitio web no es promocionado adecuadamente no tendrá el número de visitas esperado.

Con el uso de herramientas tecnológicas de punta, más la aplicación de técnicas y estrategias de promoción en la web, se puede encausar a miles de potenciales clientes a visitar nuestro sitio web y el de nuestros clientes.

Las más importantes firmas especializadas en estudios estadísticos acerca de la Red, tales como la Internet Advertising Bureau (IAB), la firma de investigación International Data Corporation (IDC), Forrester Research, han determinado que el sistema de publicidad a través del Internet es el más eficiente y se desarrolla a pasos agigantados.

La investigación revela lo siguiente:

- Las empresas americanas incrementaron sus gastos publicitarios en la web, alcanzando un total de \$4.600 millones, más del doble que los \$1.900 millones del mismo periodo del año anterior.
- Si se realiza una comparación entre los cinco primeros años de la industria televisiva y la de Internet nos encontramos con que, en dólares, los anuncios insertados en Internet sobrepasaron a los que aparecieron en televisión.
- Con un volumen de ingresos de \$4.600 millones, la publicidad virtual equivale al 10% de los anuncios publicados en periódicos estadounidenses.
- El mercado de la publicidad mueve un total de \$216.000 millones en Estados Unidos, a lo que hay que añadir que podría alcanzar los \$289.000 millones para el año 2003.
- Forrester Research cree que los anunciantes invertirán \$22.000 millones en la red para el año 2004.
- Por lo que respecta a Latinoamérica la firma IDC prevé que el gasto publicitario en línea suba desde unos \$45 millones en el 2002 hasta \$645 millones en este año.

Fuente: www.laempresa.net

La principal razón en el incremento del gasto de publicidad y promoción virtual se debe a los beneficios y ventajas que provee a las empresas y a los individuos:

- Altos índices de efectividad.- Significa que se puede llegar a cualquier parte del mundo con tan solo un “mensaje de promoción” y ser visto por millones de usuarios y posibles clientes.

- Rapidez de difusión.- Significa que a través de los enlaces y registro en sitios especializados de búsqueda en la web es más rápido hacer conocer un sitio web en la red.
- Costos inferiores a otros medios de difusión como prensa, radio y tv.
- Disponibilidad inmediata en todo momento y en cualquier lugar a donde llegue la infraestructura de comunicaciones.

1.4.2. Publicidad

Para obtener más visitas a través del portal de WEBSER S.A., el servicio de publicidad es esencial, ya que a través de este servicio haremos conocer nuestro sitio y el de nuestros clientes, pero con los medios de publicidad tradicionales:

- Anuncios de prensa a nivel nacional o local.
- Anuncios en revistas.
- Anuncios en los diarios de mayor circulación como El Universo.
- Regalos u obsequios de material promocional como: afiches, carteles, stickers, camisetas, llaveros, bolígrafos, etc.
- Vallas publicitarias.

1.4.3. Diseño y desarrollo web

Este servicio nace con la finalidad de poder crear sitios web completos para los artistas que deseen hacer conocer más sobre su carrera y material de trabajo.

Proporcionaremos la ayuda y asesoramiento necesario en el diseño de páginas web con la alta calidad y profesionalismo que le podamos brindar.

Dependiendo de la necesidad del cliente, nuestro departamento de diseño, asesoría y programación, diseñará atractivos y funcionales sitios web, utilizando los últimos adelantos de la tecnología, para obtener una presencia profesional y efectiva en la red.

Manejaremos herramientas para la creación de sitios web más complejos y para administración de base de datos, como Adobe GOLIVE, Macromedia DREAMWEAVER, FRONT PAGE, animaciones FLASH, DHTML y animación tradicional.

El desarrollo de la tecnología en otros países hace necesaria la utilización de sitios web que puedan ser de fácil navegación en PALM y TELEFONOS CELULARES, para ello es importante el uso de lenguajes tales como CHTML, WML. XHTML, esto asegura que los sitios que diseñemos sean vistos en equipos de distinta naturaleza.

Más importante aún es el hecho de que todo diseño que sale al aire debe obtener primero el sello de satisfacción total del cliente.

1.4.4. Administración y actualización

Administramos su sitio web. Controlamos la utilización de la información y el comportamiento de su sitio web, tiempo estándar de bajar la información, tamaño de los gráficos, comportamiento de links y de su sitio en las máquinas de búsqueda etc., con la tecnología *Schedule In*.

1.4.5. Servidores web y hosting

La publicación de su sitio debe hacerse en servidores web de amplia capacidad, pero sobre todo que cuenten con el respaldo tecnológico para funcionar correctamente. Por eso estamos preparando una infraestructura de la más alta calidad, con la opción de usar tecnología de avanzada y contar con un equipo humano altamente capacitado.

Tomaremos en cuenta todas las medidas necesarias para asegurar un funcionamiento ininterrumpido de nuestros servidores y demás componentes de nuestra red, incluyendo seguridad de la red, equipo redundante y monitoreo constante.

1.4.6. Beneficios para el cliente

Los beneficios que involucran nuestros servicios para nuestros clientes son:

- Reducir costos de publicidad en medios tradicionales.
- Mayor presencia y acceso a mercados potenciales, amplios y diseminados geográficamente, integrándose de esta manera al mundo globalizado.
- Proveer un servicio integral, ya que no nos limitaremos a diseñar sitios web, sino que asesoraremos a nuestros clientes a hacer negocios en Internet y a vender su imagen.
- Eliminar intermediarios no necesarios en la cadena de valor para lograr así una negociación directa y rápida con nuestros clientes a través de la implementación del e-commerce, es decir pagos a través del Internet, de parte de los clientes hacia nosotros, así como también los pagos de los clientes de los artistas.
- Disminuir los costos en los procesos operativos con nuestros clientes, realizando la comunicación a través del Internet.
- Disminuir los costos y el tiempo de transferencia de la información (faxes, cartas, llamadas telefónicas, diseño e impresión de folletos, comunicados, currículum) de la persona o entidad artística usando Internet, logrando de esta manera reducir gastos de marketing.
- Aumentar el margen de utilidad en la negociación de nuestros clientes, al disminuir sus costos de publicidad, promoción y comunicación.
- Optimizar las relaciones de negocios de nuestros clientes con sus socios de negocios del interior y exterior del país.
- Informar acerca de nuevas campañas, giras, descuentos en sus servicios, noticias relativas a su material discográfico, planes, nuevos trabajos de la empresa o personas del ámbito artístico a sus socios de negocios.

- Crear para los clientes sus propias bases de datos para consultas estadísticas que le servirán en sus futuros planes de negocio.
- Control sobre la información que cada usuario o cliente desea publicar.

1.4.7. Beneficios para la empresa

Los beneficios que involucran nuestros servicios para nosotros son:

- Incursionar en un mercado poco explotado.
- Eliminar intermediarios no necesarios en la cadena de valor para lograr así una negociación directa y rápida con nuestros clientes a través de la implementación del e-commerce, es decir pagos a través del Internet, de parte de los clientes hacia nosotros.
- Disminuir los costos y el tiempo en los procesos operativos con nuestros clientes, realizando la comunicación a través del Internet.
- Disminuir los costos de comunicación de información (fotos, mp3, videos, etc.) de la persona o entidad artística usando Internet.
- Aumentar el margen de ingresos con la negociación de nuestros clientes, al aumentar el número de contratos.

2 Análisis de mercado

2.1. Análisis del sector y de la empresa

2.1.1. Diagnóstico de la estructura actual del sector

Ecuador es uno de los países que no ha logrado impulsar el comercio electrónico. Según cifras de la Comisión Internacional para el Derecho Mercantil de la ONU, en Ecuador hay alrededor de 500 empresas con sitios web, pero solo 20 comercian a través de la red. Utilizando este medio se mueven únicamente unos 10 millones de dólares al año. Esta cifra es baja si se considera que en Colombia la red genera transacciones por más de 100 millones de dólares.

Las empresas tienen la percepción que el Internet no es una fuente segura de ingresos, es difícil justificar la inversión en un sitio de e-commerce si todavía poca gente usa la red en el país.

Ya existe una Ley de Comercio Electrónico vigente que confiere seguridad legal a las transacciones electrónicas, pero es necesario que el Gobierno trabaje en la implementación de políticas que permitan aumentar el número de usuarios en la red, de manera que más ciudadanos comunes se beneficien de mayor acceso a la información y servicios más ágiles, al tiempo que el sector del comercio electrónico pueda acceder a un número más grande de clientes potenciales.

El uso del Internet no solo beneficia a las grandes empresas sino también a los pequeños y medianos productores (PYMES) pero una de las mayores trabas para que éstos implementen nuevas tecnologías son los costos.

Cabe mencionar que los empresarios ecuatorianos no hacen un verdadero uso del e-commerce: un sitio web apenas informativo y el correo electrónico, y éste último recientemente está empezando a ser explotado como herramienta de mercadeo, lo que realmente se ha hecho y se sigue haciendo en el país es más que nada por estatus, por decir que se tiene una página web y creer ingenuamente que teniendo una van a exportar o les van a caer los visitantes.

Son las manufactureras y las florícolas las que más se han aventurado, lo que no significa que podamos hablar ya de experiencias sólidas en e-commerce.

Indicadores del desarrollo e implantación del e-commerce entre distintas naciones

	País	Índice económico 2000-2004 (1)	Conectividad (2)	Índice comercio electrónico (3)
1	EEUU	8.69	9	8.8
2	Suecia	8.26	9	8.6
3	Finlandia	8.21	9	8.6
4	Noruega	8	9	8.5
5	Holanda	8.84	8	8.4
6	UK	8.8	8	8.4
7	Canadá	8.66	8	8.3
8	Singapur	8.55	8	8.3
9	Hong Kong	8.52	8	8.3
10	Suiza	8.42	8	8.2
	...			
21	España	8.01	7	7.5
22	Chile	7.85	7	7.4
	...			
25	Argentina	7.22	6	6.6
	...			
34	México	6.78	5	5.9
35	Brasil	6.37	5	5.7
	...			
42	Venezuela	5.51	5	5.3
	...			
47	Perú	6.36	3	4.7
48	Colombia	6.13	3	4.6
	...			

53	Ecuador	5.32	3	4.2
54	Vietnam	5.30	3	4.2
58	Irán	3.60	3	3.3
59	Nigeria	4.54	2	3.3
60	Iraq	2.07	2	2.0

Índices de comercio electrónico. Fuente: Economic Intelligence Unit – Tabla I

Nota: (1) El Índice de EIU Country Forecast, que es un indicador económico. Los valores son asignados sobre una puntuación de 10. Más de 8 indica una muy buena situación; de 8 a 6.5 buena; de 6.5 a 5.5 normal; de 5.4 a 5 mala; y menor que 5 muy mala. (2) Un Índice de Conectividad de Pyramid Research, sobre una puntuación de 10. (3) Un indicador de comercio electrónico establecido como media del índice económico y la conectividad, sobre una puntuación de 10.

2.1.2. Posibilidades de crecimiento

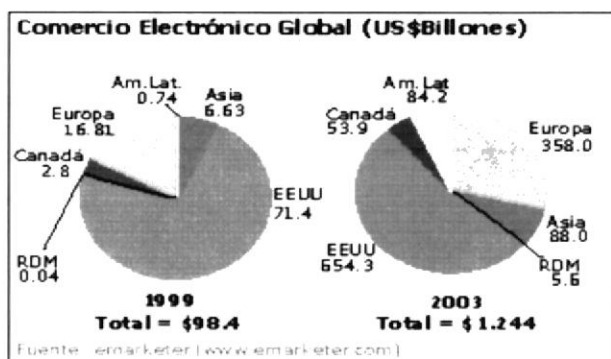
Las expectativas de crecimiento del sector son muy alentadoras. Los empresarios, oferentes de productos y servicios, están mucho más abiertos a las soluciones tecnológicas por las siguientes razones:

- Expandir el mercado, puesto que toda persona natural o jurídica que realice transacciones a través de Internet está compitiendo internacionalmente, pudiendo acceder a mercados amplios y diseminados geográficamente.
- Facilitar que las pequeñas empresas puedan competir en el mercado mundial debido a que es realmente complicado apreciar el “tamaño” de una empresa que opera en Internet.
- Efectuar transacciones comerciales directas, Internet posibilita vender siete días a la semana durante veinticuatro horas al día.
- El punto anterior hace posible un incremento en la productividad dado por el aumento en las ventas.
- Facilitar la creación de clientela y el cuidado de las relaciones con los clientes, mejorando el servicio a los clientes actuales ya que una organización puede proporcionar un trato igualitario a todos sus clientes sin problemas de tiempo y espacio.

- Reducción de costes, debido a que se reduce el número de intermediarios, ya que permite al empresario contactar directamente con el cliente y reducir costes de distribución. La experiencia en Latinoamérica demuestra que hay un ahorro del 30% en las compras anuales de las empresas que utilizan Internet como parte de su estrategia de negocios.
- Internet elimina muchas de las barreras que existían para la comunicación con los clientes, proveedores y empleados, suprimiendo obstáculos creados por la geografía, las zonas horarias, ubicación, etc.

El Ecuador puede sacar provecho del mercado electrónico hasta ahora poco explorado y explotado.

Según un estudio de Forrester Research, en el año 2003 el volumen del comercio internacional a través de Internet superará la cifra de tres mil billones de dólares.

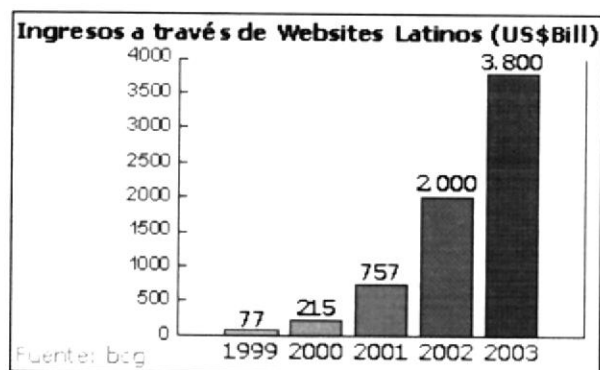


Comercio electrónico de Latinoamérica frente al mundo en 1999 y para el 2003.

Fuente: eMarketer - Figura No. 1

Internet en América Latina crece a un 32% anual, lo cual la convierte en el mercado de más rápida expansión en el mundo. Esto significa que para el 2003 el porcentaje de la región en el mercado global llegará al 10%.

Ingresos por 167 millones de dólares alcanza el e-commerce latinoamericano. De ellos, 77 millones provienen de web sites domésticos.



Tendencia de crecimiento en los ingresos a través de web sites latinos. Fuente: bcg -

Figura No. 2

2.1.3. Tendencias económicas

La situación económica para los empresarios que pretenden introducir su negocio al entorno de Internet actualmente tiene el siguiente panorama, afectando negativamente tanto a compradores como a vendedores virtuales.

Cabe mencionar antes que una estrategia virtual demanda asignación de recursos por parte del empresario: tecnología, capital y talento.

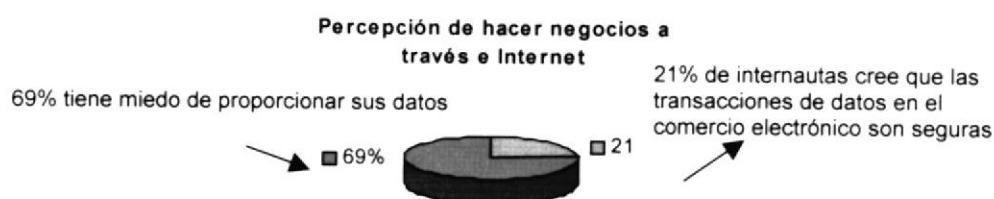
- El estado está entrando en una situación económica poco confiable para los inversionistas nacionales y extranjeros debido al riesgo país, corrupción, inseguridad jurídica e inestabilidad política, debilitando los objetivos de crecimiento de las empresas y ahuyentando a los inversionistas.
- Mercado con un débil poder adquisitivo e ingresos no fijos, cabe destacar que los modelos, cantantes no disponen de un sueldo fijo ya que sus entradas las obtienen a través de contratos, lo que les impide invertir y consumir al ritmo que espera el negocio.
- Las empresas en general tienen cierta aversión al riesgo y solo quieren invertir en lo estrictamente necesario para su operación, para de esa manera reducir costos y no se vea afectada su viabilidad económica, empeorada por las medidas y políticas económicas y tributarias tomadas por el actual régimen, esto de alguna manera crea un ambiente de tensión y pone en peligro la continuidad del negocio y su crecimiento debido a la falta de fuentes de capital.

- Existen Instituciones bancarias que tienen sus líneas de créditos cerradas a ciertos sectores de la Economía que tienen bajos índices de rentabilidad, es decir que el negocio tiene que tener un buen margen de ganancia para que le presten fondos, esta discriminación se ahonda con las altas tasas de interés y plazos ajustados, por lo tanto a la naciente WEBSER S.A. se le hará muy difícil obtener créditos frescos relativamente “mayores” hasta que se consolide.

2.1.4. Tendencias socio culturales

Entre las principales barreras socio - culturales existentes tenemos:

- La inseguridad que existe de consumir bienes y servicios en Internet por la falta de una legislación adecuada que dé seguridad.



**Seguridad de hacer negocios a través de Internet. Fuente: Baquia,
COM/eMarketer.com -**

Figura No. 3

Esto es a pesar de que Ecuador ya cuenta con una autoridad de registro PKI (Infraestructura de seguridad electrónica pública) aprobada por Naciones Unidas y la Unión Internacional de Telecomunicaciones, que estará en capacidad de prestar este tipo de servicios de acuerdo a la normativa legal, esta autoridad es la CORPECE.

- El uso de Internet en el Ecuador por parte de la población es bajo, 2.74 por cada 100 habitantes (Fuente: Superintendencia de Telecomunicaciones) comparándolo con Colombia en donde el índice de uso de la red es aproximadamente el 3.5% y en muchos países del primer mundo de más del 25%, lo que expande más la brecha digital, lo cual

es negativo para el negocio puesto que su herramienta de venta o intercambio de valores principal es su sitio web.

- Mercado perfil de los internautas, el mayoritario responde a: Jóvenes entre los 15 y 30 años de edad que son los que están más familiarizados con la tecnología computacional, ya que forma parte de su educación básica y universitaria y de su vida misma, o personas entre 25 y 40 años con un nivel cultural elevado y de clase media, media alta o alta, de esta forma solo los productos y/o servicios que se adecuen bien a este perfil tendrán mayores posibilidades de éxito.

Veamos algunas estadísticas:



Proporciones por edad para México y Brasil. Fuente: eMarketer – Figura No. 4

- Subestimar a la Internet como un medio alternativo para llevar a cabo transacciones de compra y venta y como medio de publicidad e información para darse a conocer, inclinándose por las alternativas tradicionales.
- La alta dirección de algunas empresas consideran la iniciativa digital como un proyecto o experimento más o como un proyecto para rectificar debilidades actuales o como una herramienta más de trabajo dentro de la actividad normal de la empresa y no como una oportunidad real de transformación o creación de nuevos modelos de negocios y no se comprometen como debieran.

2.1.5. Situación legal

No existe una legislación bien establecida de comercio electrónico en el Ecuador que pueda servir de guía definitiva a los negocios electrónicos en el ámbito legal, pero ya se dieron los

primeros pasos, presentando un proyecto de Ley de Comercio Electrónico, Firmas electrónicas y Mensajes de datos en el Congreso el 14 de septiembre de 1999. Esta ley de Comercio Electrónico, comenzó a funcionar el año pasado y agregó las infracciones electrónicas al código penal, pero todavía resta un largo camino por recorrer, debido a que el contenido de la legislación sobre tecnologías es muy interesante ya que está basada en la ley modelo para el comercio electrónico de las Naciones Unidas. Sin embargo, tanto el poder Judicial como el poder Ejecutivo todavía no cuentan con unidades especializadas que atiendan casos de infracciones electrónicas, lo que hace que sea tan difícil luchar contra la delincuencia en Internet. Es posible presentar acciones legales a nivel internacional, pero la posibilidad de que lleguen a buen puerto es prácticamente inexistente.

2.1.6. Análisis FODA de la empresa

2.1.6.1. Fortalezas

- Personal calificado tecnológicamente en las nuevas herramientas de desarrollo de sitios web y difusión de los mismos.
- Relación de negocios con Microsoft.
- Seremos uno de los 30 implementadores de soluciones Internet para este grupo objetivo como son los artistas en general.
- Flexibilidad en la negociación de contratos con los clientes debido a que nos ajustaremos a su presupuesto con planes de financiamiento flexibles.
- Organización interna eficiente y simplificada.
- La mayoría de empresas tiene su plataforma en sistemas basados en Microsoft que es la misma de nuestro producto.
- Tener estrategias de comercialización bien definidas.

2.1.6.2. Oportunidades

- Crecimiento constante en el uso de Internet como herramienta de venta y de negocios de empresas nacionales, es decir aquellas empresas e individuos que hacen negocios a través de este espacio virtual y establecen contactos comerciales entre empresas ecuatorianas y extranjeras de diferentes áreas.

Según estudios de una firma independiente de investigación de mercados (IDC) realizados a mediados del 2002 entre compañías latinoamericanas que operan en los sectores de comercio y servicios, comunicaciones, finanzas, manufactura e industria, etc., tamaño de la muestra: 60 compañías arrojaron los siguientes resultados:

1. El peso que las empresas le dan hoy a Internet como herramienta de negocios asciende a un 88% y su importancia crecerá aún más en los siguientes 5 años.
 2. Ninguna de la empresa encuestadas lo descarta como “no importante” en sus expectativas.
- Existe una tendencia de crecimiento en el mercado nacional de empresas (artistas, agencias de talentos, etc.) que desean darse a conocer y ofrecer su talento a través del Internet como instrumento para conseguir contratos de trabajo y proyectar su imagen a nivel nacional e internacional.
 - Empresas buscan acortar los tiempos de respuesta en las negociaciones con rapidez y eficiencia operativa.
 - Artistas, 5000 a nivel nacional que engloban a toda forma de talento, tienen interés en ser más competitivos.
 - Si el servicio tiene buena aceptación en el mercado inicial, podremos entonces expandir nuestro segmento de mercado nacional a escalas internacionales aprovechando la cobertura globalizada de Internet.

2.1.6.3. Debilidades

- No tener ningún socio de negocios, entre los tres emprendedores iniciales, que haya tenido experiencia en medios publicitarios, promocionales y de comunicación de imagen, más bien su formación académica y laboral ha sido por el lado técnico.
- La estructura organizacional inicial de WEBSER S.A. no posee gente especializada en la imagen y vistosidad que se le pueda dar a los productos web, debido a que los dos programadores del área Técnica y Operativa, que también son los socios inversionistas,

no tienen experiencia y una formación formal en diseño gráfico y multimedia, más bien están especializados en el análisis y programación de sistemas, además que no podremos contratar inmediatamente a diseñadores gráficos debido al limitado presupuesto de gastos de personal.

- La empresa no tiene un posicionamiento adecuado en el mercado debido a que no ha estado compitiendo y desenvolviéndose en el mismo.

2.1.6.4. Soluciones

- El presupuesto inicial para poner en marcha el negocio no nos permite contratar a un profesional en publicidad, marketing y comunicación, pero cuando recuperemos la inversión, lo haremos para que asesore al grupo empresarial y al cliente en cuanto a la manera más efectiva de proyectar la imagen de nuestros clientes y de sus negocios de venta de talento dependiendo del público al que se dirija y de sus expectativas y deseos.
- Por el momento y hasta que exista la viabilidad económica de incorporar diseñadores gráficos, multimedia y de animación especializados al cuerpo técnico y poder de esa manera dar más riqueza visual y estética a las aplicaciones web sin afectar su funcionalidad y velocidad, el grupo de programadores tomará cursos en el manejo de herramientas Macromedia: Dreamweaver, Flash, Director, Fireworks, etc.
- Combinaremos tres ingredientes esenciales para ganar mercado: un servicio bien diseñado con la mejor calidad y al menor costo posible, una organización y estructura interna efectiva para llevar el servicio hacia el cliente y atraerlo a éste en el momento y lugar más oportuno a través de una publicidad y promoción técnica creativamente ideada y un estudio de mercado ganador, que genere resultados.

2.1.6.5. Amenazas

- Nuevas empresas desarrolladoras de páginas web que están incursionando en este mercado.

Consideramos a estas empresas como una amenaza real porque se trata de competidores directos que han ampliado su mercado ofreciendo sus servicios de diseño y desarrollo de sitios web con fines promocionales, publicitarios y de e-commerce a los agentes inmiscuidos en el mundo artístico y del espectáculo: agencias de modelos, modelos,

cantantes, grupos musicales, etc. Sus soluciones a través de Internet prácticamente están orientadas a todo cliente posible, sea éste persona natural o jurídica, que necesite, o solo a darse a conocer o hacer conocer sus productos y servicios, vender bienes, suministrar servicios en línea a través de diferentes modelos tales como: tiendas virtuales, catálogos, carrito de compra, suscripción, afiliación, mediador, subastas, clasificados, etc.

Entre ellas podemos mencionar:

Guayaquil	Sicrea Web Master, Gamets, Image Tech, People Design, PuntoCom, Intermagen, WZ Digital, CreaCons, 2 A Publicidad, Reinec E-commerce
Quito	Gamets, Kmizaze Media, Camaleón Diseño Visual

Competencia de empresas desarrolladoras de páginas web.

Fuente: www.miagencia.net –

Tabla II

- Agencias de publicidad y diseñadores gráficos que a su vez también son desarrolladores web como: Kmizaze Media, 2 A Publicidad, CreaCons, Sicrea. Los consideramos una amenaza doble porque tienen experiencia en publicidad.
- Si se llegase a agudizar la crisis económica en el país alcanzando las dimensiones de una recesión o una debacle sumado esto a la inestabilidad política que ha constituido siempre un escollo en el desarrollo del país, este servicio no podrá ser comercializado nacionalmente como se espera por una disminución o ausencia de la demanda.
- Entre las principales dificultades que los negocios electrónicos identifican a la hora de vender son la desconfianza en el sistema de pago y los hábitos del consumidor al proveer sus datos personales y financieros.

2.1.6.6. Mecanismos de prevención

- No es posible parar estas incursiones, tampoco adoptaremos una aptitud beligerante y desesperada de ganar batallas a la competencia moldeando para tal efecto nuestras decisiones y acciones al ritmo que exige el rival o el competidor olvidándonos del cliente, lo único que podemos hacer es fortalecer nuestra capacidad competitiva y

hacerlo inteligentemente con los recursos que tenemos a la mano optimizándolos al máximo ya que son costosos y algunas veces escasos.

- En épocas de crisis, cualquier ahorro es importante para mantenerse debido al incremento en el precio de insumos, servicios básicos y profesionales, por lo tanto adoptaremos políticas de austeridad y control en los centros de costo, llevar a cabo reuniones periódicas de análisis, revisión y control que justifiquen inversiones, desembolsos, personal estrictamente necesario acorde con la operativa del negocio, asignación racional de fondos para inversiones que sean prescindibles y que aporten un margen de rendimiento atractivo, revisiones periódicas y sistemáticas del presupuesto para monitorear su cumplimiento.
- Proveer al cliente datos de la empresa: dirección, teléfono, fax, ubicación, etc.; obtener un certificado digital que dé fe de la existencia de la empresa y de la veracidad de la información que ésta proporciona.

2.1.6.7. Amenazas en temas de seguridad

- Acceso no autorizado a los datos
- Virus
- Interceptación de mensajes y, más específicamente, de transacciones financieras comerciales, con el fin de obtener o modificar la información contenida en ellas.
- Suplantación de algunas de las partes que intervienen en la relación de intercambio.

2.1.6.8. Mecanismos de prevención

- A través de la utilización de diversos sistemas de seguridad (contraseñas, firewalls, etc.), todos estos sistemas se deberán complementar con mecanismos de seguridad interna (IDS o sistemas de detección de intrusión) en el medio físico.
- La utilización de antivirus y actualizaciones de los mismos.
- Encriptación o codificación de los datos asegura que la confidencialidad del mensaje se mantenga durante la transmisión.
- Recurrir a certificaciones y a firmas digitales, ya que éstas aseguran que el remitente es la persona que realmente ha enviado la transacción.

2.2. Clientes

Nuestros clientes serán aquellas personas o entidades relacionadas principalmente con el entorno artístico y de espectáculos en el Ecuador, es decir; nos contactaremos y arreglaremos contratos con los representantes de actores, artistas, cantantes, modelos, etc. y con asociaciones que estén abiertas y que deseen impulsar y promocionar todo tipo de talento a través del Internet.

Las Agencias de modelos, modelos y cantantes representan un mercado potencial e inicial, haciendo que la gestión de sus negocios se promueva integralmente a través de Internet. Un mercado dinámico como el de la moda, la publicidad y el espectáculo requiere de una rápida y sólida promoción y difusión.

Mercado Potencial		
Target	Cantidad	Observación
<ul style="list-style-type: none"> • Agencias de Modelaje 	20	Distribuidas entre Guayaquil, Quito y Cuenca, según registros de los municipios respectivos
<ul style="list-style-type: none"> • Asociaciones de artistas y cantantes 	18	A nivel nacional
<ul style="list-style-type: none"> • Sociedades de autores y compositores 	11	A nivel nacional, según la Sociedad de Autores y Compositores del Ecuador (SAYCE)
<ul style="list-style-type: none"> • Artistas 	5000	A nivel nacional, según la FENARPE

Mercado potencial – Tabla III

Las agencias de modelos CN Modelos, Gio Modelos y el cantante Segundo Rosero son quienes cuentan con su propio sitio web, pero no son muy conocidos, quizás porque no se les ha sabido promocionar lo suficiente, sin embargo; el mercado es muy amplio (más de 20 agencias de modelaje en el país y 4 asociaciones reconocidas de artistas y cantantes) y las oportunidades son muchas. Para inicio de nuestro negocio nos concentraremos específicamente en la ciudad de Guayaquil, esto durante los tres primeros meses, luego nuestro plan sería atacar y extender nuestros servicios a otras ciudades de las provincias del Guayas, Pichincha y Azuay, en las dos últimas se empezará en Quito y Cuenca. Los precios de los servicios que ofreceremos serán lo suficientemente flexibles y razonables, lo que nos permitirá competir con otras empresas que se dedican a este negocio como Contacto y MaQuinet, empresas de desarrollo y publicación de sitios web.

La opción de ser contratados se definirá por los bajos precios, por ejemplo, si lo que el cliente quiere es solo publicidad nuestros precios son de \$10 como tarifa mensual y \$120 si se decide por una anual. Los planes de financiamiento son muy cómodos con respecto a la competencia, además de proporcionarle al nuevo cliente la oportunidad para definir su imagen, logotipo, eslogan y estrategia de comunicación para su mercado de la manera más efectiva y económica posible, es decir; trataremos de ayudarlo a expresar, pulir y definir sus objetivos, qué es lo que desea conseguir y a quiénes se va a dirigir, además de crearle un concepto y enfoque mediante la presentación de prototipos o catálogos ilustrativos que sugieran que la promoción virtual de su negocio representará no un costo sino una ganancia, basándose en sus necesidades, recursos y presupuesto.

Agencias como Promodel, Sermaxven, Life Models, todas agencias ubicadas en Guayaquil, no cuentan con su sitio web, por lo tanto éstas se convertirán en nuestro mercado objetivo a futuro después del primer semestre de funcionamiento. Nuestros clientes potenciales se interesarán por nuestros servicios básicamente porque nosotros les damos la oportunidad de definir en primera instancia y luego evaluar sobre la marcha su negocio y la estrategia de comunicación y promoción desde la mirada del usuario así como los requerimientos, interfaces y directrices en el diseño. Por ser una empresa emprendedora y nueva nos veremos en la necesidad de diseñar páginas principales a manera de prototipos en agencias

como CN Modelos, Gio y el cantante Segundo Rosero, tratando así de llegar en primera instancia al cliente y así evitar la falta de interés en la contratación del servicio.

Como en todo tipo de negocios, siempre existe una “nube negra” de inseguridad y la del comercio electrónico en el Ecuador no es la excepción, es la razón por la cual los consumidores de bienes y servicios a través de Internet tienen desconfianza cuando llegan a un punto dentro de la interfaz que deben proporcionar su número de tarjeta de crédito y por lo tanto desisten y se pierde una venta, peor aún si a esta natural desconfianza se suma el pobre y confuso diseño, operativo y funcional del sitio, por ejemplo hay portales en donde la página principal es muy pesada para cargar, entonces el posible consumidor opta por buscar otras páginas conexas más eficientes y mucho más interesantes. Todas las empresas con presencia en Internet y negocios puramente digitales deben estar conscientes de esta realidad y “acondicionar” sus estrategias y sus web sites para no perder y más bien lograr más ventas.

2.3. Competencia

2.3.1. Competidores directos

2.3.1.1. Descripción

Las empresas que tienen para su comercialización servicios similares son:

- Contacto.
- MaQuinet.

Empresas orientadas principalmente al desarrollo y publicación de sitios web para instituciones relacionadas con los siguientes sectores: organismos de gobierno, telecomunicaciones, bancos y financieras, estudios jurídicos, exportadores, floricultoras, constructoras, agencias de viajes, hoteles, cantantes, etc.

Por qué decimos que son competidores directos?

Decimos que son competidores directos porque están orientados a la construcción y publicación de sitios web para todo tipo de clientes y por lo tanto tendríamos una competencia, ya que nosotros no solo vamos a tener un sitio web para promocionar talentos sino que también nos dedicaremos a crear y publicar sitios web pero con la diferencia de que solo estamos orientados al mundo artístico.

2.3.1.2. Fortalezas

- Empresas con reconocimiento en el mercado por la creatividad de sus sitios web.
- Tener estrategias de comercialización y ventas bien estructuradas, con la que pueden abarcar un mercado superior.
- Cuentan con el apoyo de socios estratégicos en el medio publicitario, que pueden sugerirle a sus clientes (personas o entidades del mundo artístico) el uso de estas empresas.

2.3.1.3. Debilidades

- Son empresas en el mercado que no se han especializado en estrategias de promoción, planes de mercadeo e implementación de soluciones web o de otra naturaleza para personas e instituciones artísticas.
- No poseen un sitio web dedicado al ámbito artístico (cantantes, modelos, animadores, etc.)
- Son empresas cuyo mercado potencial son empresas o instituciones de la industria y el comercio.

2.3.2. Competidores indirectos

2.3.2.1. Descripción

Son empresas de publicidad o diseñadores gráficos independientes que están orientándose a la creación de este tipo de servicio. Estas empresas del medio pueden identificar como un nuevo servicio para sus clientes el desarrollo de este tipo de servicio.

De acuerdo a datos proporcionados por la Asociación Ecuatoriana de Agencias de Publicidad existen 43 agencias distribuidas entre Quito y Guayaquil, de las cuales 17 pertenecen a Guayaquil.

Podemos citar algunas de ellas:

Agencias de Publicidad

Guayaquil	43	Alta Internacional, Andina BBDO, Artic Publicidad, Aquelarre, Banco de ideas, Bozell, Causa y Efecto, Creacional/D'Arcy, Creacons, Delta Publicidad, Del Salto & Asociados, De Maruri, Duo Comunicación, Interpublic, etc.
Quito	45	Acción Publicidad, Agencia ABP, Eregebe Comunicación Integral, Campaña Asesores Publicitarios, Bea Publicidad, Cinearte, Citra Publicidad, Comunica Publicidad, Creacional/D'Arcy, etc.
Cuenca	5	Elite Marketing, V Publicidad, Impacto Publicidad, Ideando, Trilogía, etc.

Competencia de Agencias de Publicidad. Fuente:www.miagencia.net – Tabla IV

Diseñadores gráficos

Guayaquil	12	Sicrea, Duo Comunicación, Foda, Versus, Kiwi, Grafica, Creacons, Cabrera y Costales, María Loor Diseño Gráfico, 2 A Publicidad, Arte, Diseño & Publicidad, WZ Digital
Quito	8	Aquelarre, Grafica, Camaleón Diseño Visual, Tallpa, PixelCell, Creativa, Concepto Visual, Kmizaze Media

Competencia de Diseñadores gráficos. Fuente:www.miagencia.net – Tabla V

2.3.2.2. Fortalezas

- Empresas publicitarias de gran experiencia y reconocimiento por su creatividad en diseño gráfico y publicidad.
- Empresas de promoción y publicidad con gran experiencia en imagen corporativa.

2.3.2.1. Debilidades

- Empresas tradicionales de publicidad que desconocen acerca de la creación de sitios Web.
- Empresas con un alcance limitado en cuanto a la publicidad de sus clientes, por lo general a nivel nacional o provincial.

	MaQuinet	Contacto
Producto		
• Calidad	Aceptable	Buena
• Precio	Desde 800 - 5.000,00	Desde 800 - 6,000.00
• Gama	Consultoría	Diseño de páginas web
	Promoción	e-Commerce
	Diseño	e-Business
	Soporte	Portales
	Entrenamiento	Hosting

	Hosting	Comunicaciones Promoción
Distribución		
<ul style="list-style-type: none"> Distribución de ventas 	Sucursales en Quito, Guayaquil	Sucursales en Quito, Guayaquil
<ul style="list-style-type: none"> Descuentos 	Por negociación	Por negociación
Equipos de Venta		
<ul style="list-style-type: none"> Números de Vendedores 	10-15	5-10
<ul style="list-style-type: none"> Formación de grupos de ventas 	1	1
<ul style="list-style-type: none"> Número de Visitas que realizan a sus potenciales clientes. 	2 o más dependiendo del tipo de servicio	2 o más dependiendo del tipo de servicio
<ul style="list-style-type: none"> Sistema de Comisiones 	8 %	5 %
Publicidad		
<ul style="list-style-type: none"> Plan de Medios 	Diarios Revistas Folletos Internet	TV Radio Diarios Revistas Folletos Internet
Promoción		
<ul style="list-style-type: none"> Clases promoción aplicadas para sus clientes 	Planes de precios	Planes de precios, planes de pagos
Servicio Postventa		
<ul style="list-style-type: none"> Tipos de Servicio ofrecido o dados después de las ventas o negocios a sus clientes 	Telefónico Personal Por correo electrónico	Telefónico Personal Por correo electrónico

Cuadro comparativo de la competencia directa – Tabla VI

2.4. Tecnología

La tecnología utilizada para implementar negocios en Internet está siendo liderada por varias empresas como:

- Microsoft
- Netscape
- Sun Microsystems
- IBM
- CISCO

Categorías de tecnología para implementar soluciones web con algunos de sus productos:

Hardware de servidor web

Compaq	Línea de servidores (www.compaq.com)
Dell	Línea PowerEdge (www.dell.com)
Hewlett-Packard	Líneas basadas en Intel y en Unix, HP 9000 (www.hp.com)
Sun Microsystems	Sun Enterprise Servers 16 modelos (www.sun.com)

Sistemas operativos y servidores web

America Online/Netscape	IPlanet Web Server (www.iplanet.com)
Microsoft	Internet Information Server (www.microsoft.com)
Sun Microsystems	Solaris 8

Bases de datos

Informix	Dynamic Server 2000, Extended, Parallel Server, otros (www.informix.com)
Microsoft	SQL Server 2000
Oracle	Oracle8i, Oracle 9i(www.oracle.com)

Seguridad

Check Point Software	Provider-1, UserAuthority, otros (www.checkpoint.com)
Cisco	Cisco Secure Access Control Server, Cisco Secure Intrusion Detection System (www.cisco.com)
Netegrity	SiteMinder (www.netegrity.com)

Mecanismos de comercio

IBM	WebSphere Commerce Suite(www.ibm.com)
Intershop Communications	Enfinity, Intershop 4(www.intershop.com)
Microsoft	Microsoft Commerce Server 2000

Mejoras en el desempeño

CacheFlow	CacheFlow(www.cacheflow.com)
Cisco Systems	DistributedDirector, LocalDirector
Inktomi	Traffic Server(www.inktomi.com))

Mecanismos de búsqueda

AltaVista	AltaVista Search Services, Altavista Search Engine 3.0
Google	WebSearch, con el software robot PageRank y Googlebot
Inktomi	Inktomi Search Solutions

Fuente: PC Magazine en Español

2.5. Estrategia de precio

Etapa de introducción

Se presentará precios relativamente bajos y accesibles para poder competir.
Las estrategias de precios están dadas según los tipos de servicios ofrecidos:

Promoción y publicidad

Descripción	Mensual	12 meses
Promoción y publicidad	\$ 10	\$ 120
Precios no incluyen IVA		

Precio servicio Promoción y publicidad – Tabla VII

Creación del sitio web

Este servicio se divide en tres categorías que se presentan a continuación:

Descripción	Semestral¹	12 meses
Web Sites TIPO 1	\$ 720	\$ 900
Web Sites TIPO 2	\$ 480	\$ 660
Web Sites TIPO 3	\$ 360	\$ 540
Precios no incluyen IVA		

Precio servicio Confección de aplicaciones web – Tabla VIII

¹: No incluye el servicio de registro de web site en el sitio del negocio, el cual tiene un valor de \$180 y solo para contratos de 12 meses

Etapa de crecimiento

Los precios se mantendrán equivalentes, ya que nos seguimos dirigiendo al mismo mercado meta.

Etapa de maduración

En esta etapa se presentará una pequeña alza en el nivel de los precios, debido a que en este punto ya habremos conseguido una buena ubicación el mercado.

2.6. Estrategia de venta

- Se contratará vendedores comisionistas.
- Las ventas iniciales se las realizará localmente con nuestros 3 vendedores internos.
- Podremos captar el interés de nuevos clientes a través de presentaciones iniciales de nuestro servicio de publicidad y promoción, mostrándoles una página de promoción, su diseño, su funcionalidad y dinamismo, los cuales serán puntos clave para demostrar la calidad que les ofrecemos en nuestros servicios.
- Para aquellos clientes que se muestren renuentes a contratar nuestros servicios, podríamos establecer convenios, en los cuales se ceda publicar gratuitamente el web site durante un período de 6 meses, al final de este tiempo se les mostrará un resumen de las visitas obtenidas. Es una estrategia un tanto riesgosa, pero puede llegar a ser muy eficaz para ganar la confianza del cliente.
- Promocionar el negocio a través de boletines electrónicos, es decir, distribuir correos electrónicos a través de la Red a clientes potenciales y a personas o entidades relacionadas directa o indirectamente con el medio artístico.
- Tener contacto permanente con nuestros clientes a través del teléfono y mensajes de correo electrónico en nuestro sitio web o a la dirección personal de los mismos, llevándole información útil y oportuna.
- Complementar los boletines con extractos de noticias relevantes de interés para sus lectores.

- Publicar e-books gratuitos en la página de WEBSER S.A. para que los posibles clientes puedan obtener la información que necesiten para saber más sobre nosotros, es una forma de ayudarles a los clientes para que observen lo que hacemos y así ellos puedan confiar en nuestro profesionalismo y seriedad.
- Armar una base de datos con 100 direcciones e-mails de familiares, amigos, empresas cercanas a nuestro entorno, para difundir los servicios que ofrecemos y los beneficios que pueden obtener los demandantes de los mismos.

2.6.1. Grupo objetivo

2.6.1.1. Alcance demográfico

Va dirigido al mercado que está diseminado entre:

- Provincias y grandes ciudades a nivel nacional y
- Personas naturales y grandes y medianas empresas (agencias de modelos, modelos, cantantes, músicos, autores y compositores, bailarines, coreógrafos, etc.).

Las soluciones de promoción y publicidad a través de Internet, diseño, desarrollo y administración de páginas y sitios web, servicios de hosting, se comercializarán en primera instancia en la ciudad de Guayaquil, luego en provincias como Guayas, Pichincha y Azuay, especialmente en las ciudades de: Guayaquil, Quito y Cuenca.

El mercado inicial serán las agencias de modelos, modelos, cantantes, músicos, autores y compositores, distribuidos entre las tres principales provincias: Guayas, Pichincha y Azuay.

2.6.1.2. Descripción y cuantificación del grupo objetivo

En el Ecuador existe Asociaciones de Artistas y Sociedades provinciales que son las únicas que mantienen registros acerca del número de artistas afiliados a las mismas, los asociados

disponen de una licencia emitida por cada Asociación, la cual pueden utilizar a nivel nacional y los acredita como profesionales legítimos para ejercer su carrera.

La SAYCE (Sociedad de Artistas y Compositores) solo agrupa a compositores y cantautores. Según información proporcionado por la SAYCE de Quito muchos de ellos son cantantes y compositores a la vez.

En cambio las asociaciones de artistas profesionales agrupan a los siguientes talentos: cantantes, músicos, bailarines, animadores, actores, actrices, declamadores, directores de orquesta, maestros de ceremonia, fono mímicos, coreógrafos, intérpretes de obras literarias, integrantes de sinfónicas.

Todas estas formas de talento representarían nuestro mercado global.

A su vez la modalidad cantantes se clasifica en:

Dúos, tríos, solistas en los siguientes géneros: baladas, boleros, cumbias, música popular, música nacional, música pop, música nacional, etc.

Asociación	Ambito	Regionales
Asociación de artistas y cantantes profesionales	A nivel Nacional	Asociación de Artistas Profesionales del Guayas (ASAPG), Pichincha, Chimborazo, Azuay, Carchi, Cotopaxi, Bolivar, etc.
Sociedad de Artistas y Cantautores del Ecuador (SAYCE)	11 a nivel nacional	Guayas, Pichincha, Azuay, Carchi, etc.

Cantidad de asociaciones y sociedades de artistas y compositores a nivel nacional –

Tabla IX

Asociación de Artistas Profesionales	Ámbito	Artistas asociados	Observación
Guayas	Guayas	300	Según el Presidente provisional del ASAPG, Arturo Pinos, la cifra real a nivel de la provincia del Guayas es de aproximadamente 3000 artistas, de los cuales 300 están afiliados
Pichincha	Quito Cayambe Santo Domingo Tabacundo	756	
Azuay	Azuay	286	Cifra real 1113 artistas
Chimborazo	Chimborazo Macas Cumandá	270 a 300	Artistas oriundos de Macas y Cumandá afiliados a la Asociación de Artistas del Chimborazo
Carchi	Carchi	529	
Cotopaxi	Cotopaxi	380	Según la FENARPE
Bolívar	Bolívar	150	Según la FENARPE
Manabí	Manabí	272	Según la FENARPE
Esmeraldas	Esmeraldas	268	Según la FENARPE
Los Ríos	Los Ríos	243	Según la FENARPE
El Oro	El Oro	230	Según la FENARPE
Loja	Loja	241	Según la FENARPE
Cañar	Cañar	186	Según la FENARPE
Imbabura	Imbabura	184	Según la FENARPE
Tungurahua	Tungurahua	180	Según la FENARPE

Napo	Napo	190	Según la FENARPE
Orellana	Orellana	190	Según la FENARPE
Sucumbios	Sucumbios	75	Según la FENARPE

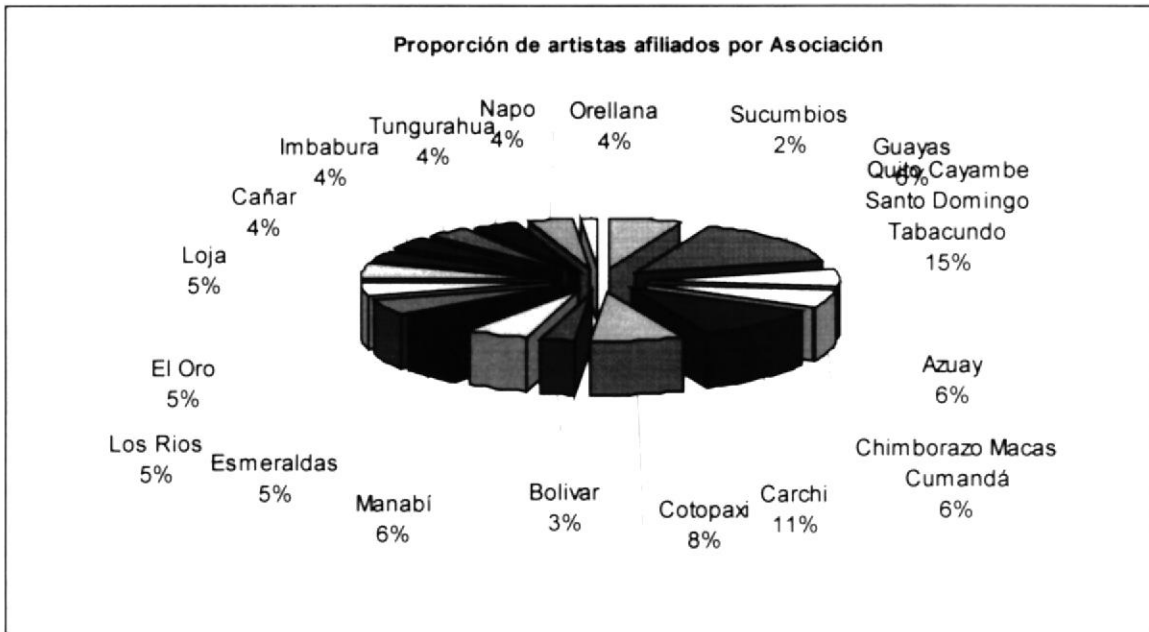
Cantidad de artistas asociados por provincia – Tabla X

Sociedad de autores y compositores del Ecuador (SAYCE)	Cantidad asociados	Observación
Guayas	236	Entre autores y compositores, de los cuales 50 son cantautores
Pichincha	269	Matriz
Azuay	53	Datos obtenidos de la Oficina de Recaudación de la entidad
Carchi	3	Fuente: SAYCE - Guayaquil
Chimborazo	27	Fuente: SAYCE - Guayaquil
El Oro	27	Fuente: SAYCE - Guayaquil
Imbabura	42	Fuente: SAYCE - Guayaquil
Loja	45	Fuente: SAYCE - Guayaquil
Los Ríos	20	Fuente: SAYCE - Guayaquil
Manabí	21	Fuente: SAYCE - Guayaquil
Tungurahua	50	Fuente: SAYCE - Guayaquil

Cantidad de autores y compositores a nivel nacional – Tabla XI

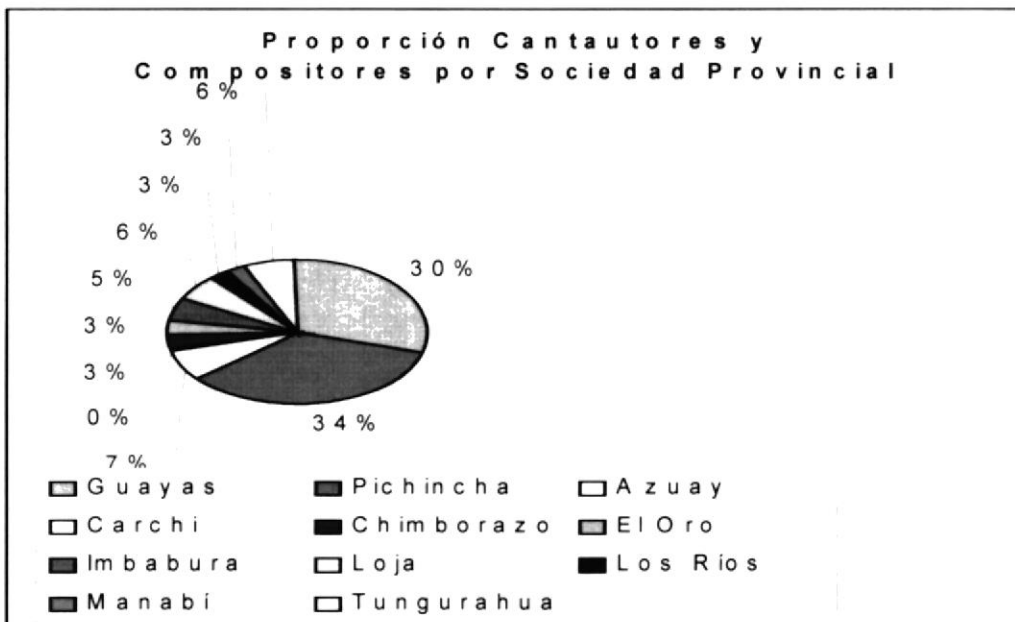
Según la Federación Nacional de Artistas profesionales del Ecuador el total de artistas a nivel nacional bordea los 5000.

Tamaño del mercado global de artistas



Proporción de artistas afiliados por Asociación provincial – Figura No. 5

Tamaño del mercado global de compositores y cantautores



Proporción de autores y compositores a nivel nacional – Figura No. 6

Tamaño del mercado objetivo de artistas

Como el número de artistas asociados a nivel nacional es de aproximadamente 3408 y de 5000 entre asociados y no asociados según la FENARPE, segmentaremos este mercado abarcando las provincias del Guayas, Pichincha y Azuay, siendo en primera instancia las ciudades de Guayaquil, Quito y Cuenca el centro de nuestra atención.

Además al ser tal la diversidad de los artistas — cantantes, músicos, animadores, actores, declamadores, bailarines, etc. — dirigiremos nuestros recursos a los cantantes, compositores y músicos.

EL total de compositores y autores a nivel nacional que es de 793 aproximadamente, también lo fragmentaremos abarcando tan solo a Guayas, Pichincha y Azuay, lo que hace que la cifra se reduzca a 558.

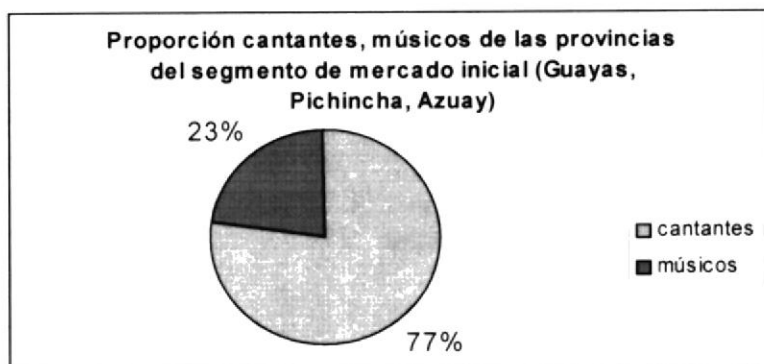
Según datos proporcionados por la FENARPE en el caso del Guayas y las Asociaciones respectivas para Pichincha y Azuay:

- En Guayas el número de cantantes asociados es de 184 — incluyendo solistas, miembros de dúos, tríos, conjuntos (de 5 a 8 integrantes), orquestas (de 8 en adelante) —, 47 músicos.
- En Pichincha el número de cantantes asociados es de 342 y 112 músicos.
- En la provincia del Azuay el número de cantantes asciende a 132 y el de músicos a 37.

Por lo tanto a partir de estos datos se deriva el mercado objetivo de artistas:

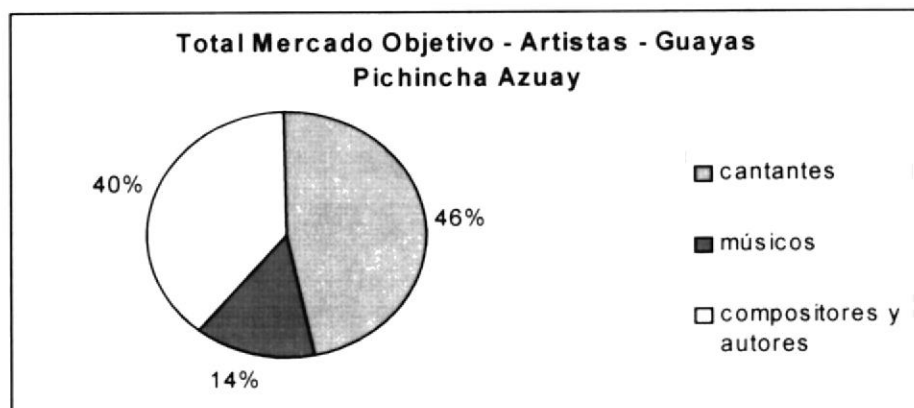
	<u>cantantes</u>	<u>músicos</u>	<u>otros</u>
Total Guayas	658	196	1178
Pichincha			
Azuay			

Tamaño de mercado objetivo = 854 (incluye cantantes y músicos)



Proporción de cantantes y músicos del Guayas, Pichincha y Azuay – Figura No. 7

Incluyendo los 558 compositores y autores del Guayas, Pichincha y Azuay, el tamaño del mercado objetivo será de 1412 clientes aproximadamente.



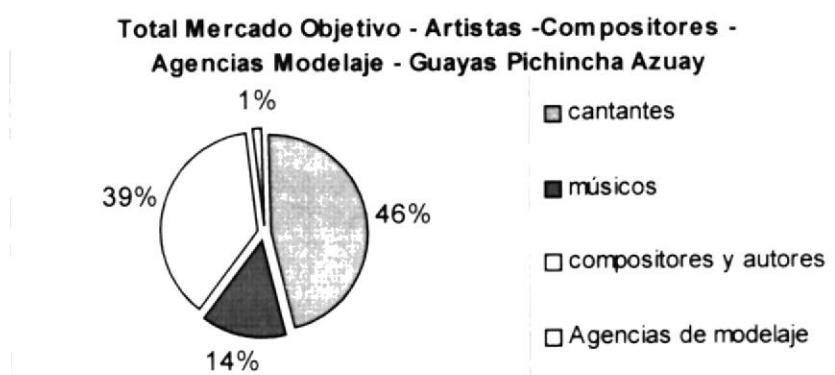
Total del mercado objetivo de cantantes, músicos y compositores – Figura No. 8

Agencias de modelos

Ciudad	Número	Observación
Guayaquil	9	Fuente: Municipio de Guayaquil
Quito	7	Fuente: Municipio de Quito
Cuenca	4	Municipio de Cuenca

Cantidad de Agencias de modelos en Guayaquil, Quito y Cuenca – Tabla XII

Por lo tanto el nuevo tamaño del mercado objetivo inicial será de 1432 potenciales clientes.



Total del mercado objetivo de cantantes, músicos, compositores, agencias de modelos

Figura No. 9

De la gráfica anterior 658 son cantantes, 196 músicos, 558 compositores y autores y 20 agencias de modelaje.

El único registro de modelos profesionales existentes en el país son las propias agencias de modelaje que las recluta, ya que no existe ninguna asociación en particular.

A continuación información de algunas de las agencias:

Ubicación	Agencia	Cantidad
Guayaquil	Helios, Eventos y Promociones	Datos reservados
	Publimodelos	46
	Life Models	65
	CN Modelos (Cecilia Niemes), está cifra incluye modelos de Guayaquil, Quito y Cuenca	140
	Promodel	130
	Gio Modelos	30
	Sermaxven	Datos reservados
	Escuela de Modelaje y Actuación Chantal Fontaine	120
	Academia Klasse	40
Quito	Blush	Datos reservados
	Choco Modelos	Datos reservados
	Modelos C.O.C.	38
	Casting Modelos	33
Cuenca	Famous Models	28
	Modelos Clase	22
	Latin Models	23

Cantidad de modelos por agencia en Guayaquil, Quito y Cuenca.

Fuente: www.miagencia.net – Tabla XIII

De acuerdo a información suministrada por algunas de las citadas agencias — CN Modelos(Cecilia Niemes), Promodel, Casting Modelos y Modelos Clase — la media en el número de modelos por agencia se encuentra entre las 30 y las 40 modelos aproximadamente.

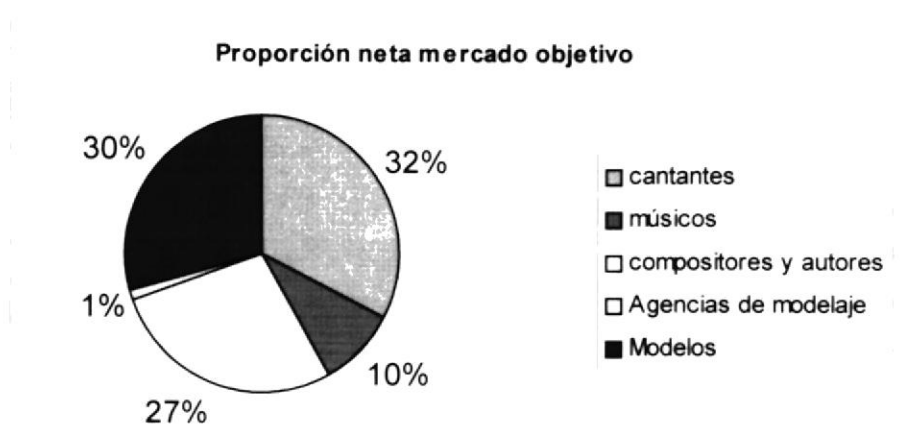
Por lo tanto un número aproximado del total de modelos en Quito, Guayaquil y Cuenca sería el de 600 (20x30) tomando el valor más bajo del rango como referencia.

Cuantificación final del mercado meta

Por lo tanto el mercado objetivo inicial quedaría constituido:

	Grupo Objetivo inicial				
	cantantes	músicos	compositores y autores	Agencias de modelaje	Modelos
Total Guayas Pichincha Azuay	658	196	558	20	600

Tamaño neto = 2032 clientes



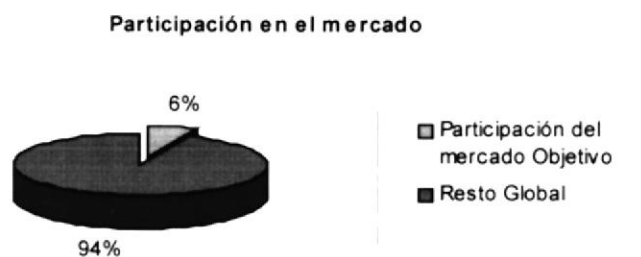
Total del mercado objetivo – Figura No. 10

2.6.2. Objetivos

2.6.2.1. Cuantitativos

Porcentaje de participación del mercado

Alcanzar durante el segundo semestre el 20% del mercado objetivo.



Porcentaje de participación en el mercado – Figura No. 11

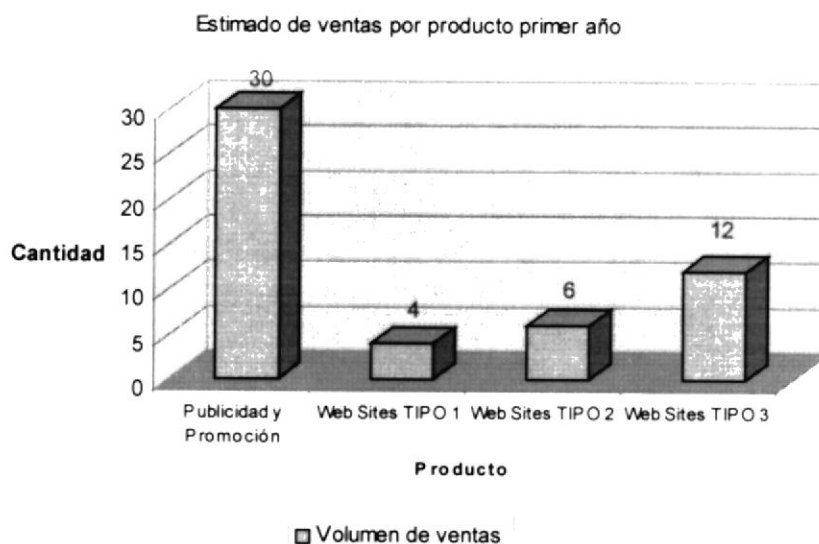
Mercado objetivo	2032
20% del mercado objetivo	406
Mercado global	6358

La participación de 406 clientes, representa el 6.39% del mercado global de 6358 clientes, es decir que nuestro objetivo es cubrir el 6.39% del mercado global.

El mercado objetivo de 2032 clientes, representa el 32% del global.

Volumen de ventas

Alcanzar durante el segundo semestre del año el siguiente volumen de ventas por tipo de servicio.



Estimado de ventas por servicio para el primer año – Figura No. 12

Rentabilidad del servicio

La rentabilidad mínima promedio por cada venta realizada de los diferentes tipos de servicio expuestos en la gráfica anterior debe ser del 30% del costo total: costos fijos y variables, de acuerdo al análisis de precios. Lo consideramos mínimo porque por debajo del 30% el punto de equilibrio se incrementa, lo que hace que los costos operativos fijos y variables también lo hagan como consecuencia de lo anterior. Asumir un margen bruto esperado relativamente alto hace que el precio de venta promedio aumente y disminuya el punto de equilibrio.

Cobertura de Distribución

Durante el primer año ofreceremos nuestros servicios a un segmento del grupo objetivo ubicados en la provincia del Guayas, a partir del segundo ampliaremos mercado centrándonos en Quito y Cuenca.

2.6.2.2. Cualitativos

Prestigio del negocio

Que el nombre de la empresa lo identifiquen y reconozcan a través de los servicios de calidad que provee y la satisfacción de sus consumidores.

Imagen del Servicio

Que sea percibido como un servicio relativamente similar en cuanto a forma (diseño, apariencia) al que se ofrece en otros países, pero con la gran diferencia de fondo que apoya el talento artístico nacional hacia el exterior.

Posicionamiento de la empresa en el mercado

Que el Logotipo, el Nombre del servicio, y el Nombre de la empresa, sean reconocidos a nivel nacional e internacional, como uno de los punteros en el mercado publicitario y de desarrollo de web sites de talentos artísticos.

Posicionamiento del servicio en el mercado

Que la imagen del servicio quede grabado e impreso en la mente del cliente y que sea entendido como la mejor alternativa en calidad y al menor precio posible en el momento y en el lugar oportuno, satisfaciendo con su oferta los deseos y expectativas de nuestros clientes.

2.7. Estrategia de promoción

- Se organizarán eventos especiales en los que se dará a conocer todos los beneficios que brindarán nuestros servicios, incentivando a los presentes para los primeros contratos, generar notoriedad y recordación de WEBSER S.A.
- Para esto contrataremos los servicios de empresas especializadas en creatividad, diseño y producción técnica y que cuentan con la infraestructura, tecnología y estructura organizativa necesaria para esta clase de eventos, en este caso OYE 2000, empresa ecuatoriana.
- Se realizará en las ciudades de Guayaquil y Quito.
- Se enviará invitación personalizada a agencias de modelos, entre ellas: Promodel, Sermavex, Life Models, todas ellas agencias guayaquileñas que no tienen presencia en Internet, además a representantes de SAYCE (Sociedad de Autores y Compositores del Ecuador), Asapg (Asociación de Artistas Profesionales del Guayas), debido a que nos enfocaremos en la región Costa.
- Se anunciará que el precio de lanzamiento de los servicios para los clientes que se inscriban dentro de los primeros quince días tendrá un descuento adicional del 10%.
- En el lanzamiento se realizará la entrega de material informativo relativo a la empresa y a los servicios que provee.
- A través de medios especializados escritos con anuncios en EL UNIVERSO en su edición dominical teniendo en cuenta su amplia circulación.
- A través de enlaces desde los sitios web o dominios que diseñemos a nuestros clientes.
- A través del sitio web de la empresa que cumplirá las funciones de informar y vender nuestros servicios, presentando su descripción, beneficios y muestras de los mismos.
- Realizando campañas por correo electrónico, teléfonos y faxes.
- Publicar sin costo alguno la información profesional de clientes en el sitio de WEBSER S.A. por un tiempo limitado para que los clientes experimenten el beneficio de tener un espacio en Internet.
- Introducir el nombre de la web de la empresa en los buscadores más usados: Google, Yahoo, Altavista.

- **Mercadeo directo:** Entregando folletos informativos a los posibles consumidores, los cuales se conseguirán por medio de bases de datos proporcionadas por agencias, asociaciones, academias de formación de artistas y modelos. En los folletos se podrá encontrar el logo del negocio, descripción de los servicios que proveemos, sus beneficios y datos acerca del negocio. Al final del mismo se motivará a los clientes a visitar nuestras instalaciones, página Web o a comunicarse con nosotros por vía telefónica o correo electrónico.

2.8. Estrategia de distribución

- Al principio se realizará una distribución a través de nuestra fuerza de ventas ubicada en aquellos lugares de concentración de nuestro mercado objetivo.
- Nuestros vendedores se acercarán a las agencias de modelos, asociaciones de artistas, desfiles de moda, presentaciones y eventos, canales de televisión, radios, entregando folletos alusivos a los servicios que proveemos, personalmente a cantantes y modelos o a través de instituciones o personas que puedan contactarse con ellos.
- La distribución también la realizaremos en las propias instalaciones de la empresa durante todo el ciclo de vida del servicio.

2.9. Políticas de servicios

Promoción y publicidad

Servicio

- El cliente se promocionará a través de nuestro sitio web en una página personalizada, con sus datos y un límite de 10 a 15 fotos.
- Si el cliente tiene su propio sitio web se realizará un enlace promocional desde nuestro sitio web.

Contrato, pagos y deudas

- Se realizará un contrato que tendrá una duración de 6 ó 12 meses a partir de la suscripción del mismo.
- La tarifa establecida en la estrategia de precios no incluye valor agregado, el cual se cobrará al momento del pago.
- Los pagos por parte del cliente tendrán un tiempo prudente de pago de hasta 15 días después de la fecha de corte, pasada esta fecha se cobrará un interés sobre el monto del 10%.
- Si el cliente llegara a incumplir dos fechas de pago y ya ha sido comunicado, y que a pesar de esto no se acercara a cancelar la deuda, automáticamente se lo retirará de nuestro sitio web (que es donde se realiza la publicidad y promoción del cliente en Internet).
- Si el cliente posee una deuda pendiente y no desea que se lo retire de nuestro sitio de promoción y publicidad, éste debe acercarse a nuestras oficinas para realizar un convenio de pago o reestructuración de su deuda.

Creación de Sitios Web

Servicio

- Este servicio esta orientado al diseño, creación y mantenimiento del sitio web de nuestros clientes.
- El cliente seleccionará el tipo de categoría con la que se trabajará durante el diseño, creación, implementación y mantenimiento del sitio web.
- Los sitios que se confeccionen en nuestra empresa estarán alojados en nuestros servidores.

Contrato, pagos y deudas

- Se realizará un contrato que tendrá duración de 12 meses a partir de la suscripción del mismo.
- La tarifa establecida en la estrategia de precios no incluye valor agregado, el cual se cobrará al momento del pago.
- Los cobros del servicio a prestar se lo hará de la siguiente manera:

- 30% del valor del Contrato a la firma del mismo.
- 70% del Contrato pagadero a una cuota mensual hasta la culminación del mismo.

“Por introducción sólo se cobrará una cuota mensual”.

- Los pagos por parte del cliente tendrán un tiempo prudente de pago de hasta 15 días después de la fecha de corte, pasada esta fecha se cobrará un interés sobre el monto del 10%.
- Si el cliente llegara a incumplir dos fechas de pago y ya ha sido comunicado, y que a pesar de esto no se acerca a cancelar la deuda, automáticamente se lo retirará de nuestro sitio web (que es donde se realiza la publicidad y promoción del cliente en Internet).
- Si el cliente posee una deuda pendiente y no desea que se lo retire de nuestro sitio de promoción y publicidad, este debe acercarse a nuestras oficinas para realizar un convenio de pago.

2.10. Estrategia de posicionamiento

Del estudio de nuestra competencia hemos concluido que nuestro posicionamiento como empresa y el de nuestros servicios en el mercado se basará en lo siguiente:

Posicionamiento basado en las características del servicio

Como argumento de venta apuntalaremos nuestra ubicación en el mercado por la calidad, versatilidad, precios, rapidez y financiamiento de nuestros servicios.

Justificación del posicionamiento adoptado

Tendremos los recursos necesarios para competir porque contamos con personal calificado tecnológicamente y actualizado en el uso de las nuevas herramientas para el desarrollo del producto final, además estableceremos una sólida relación de negocios con Microsoft.

2.11. Tácticas de ventas

- Contaremos con nuestra propia fuerza de ventas, los vendedores serán capacitados durante 1 mes para conocer el servicio que estamos prestando y así poder sacar el máximo provecho al momento de cerrar un contrato.
- Inicialmente esta fuerza laboral estará integrada por amigos y familiares, con esto podremos hacer que la confianza más el compromiso que se necesitan para abrir un negocio sea muy fuerte y se interesen en apoyar la idea que estamos vendiendo.
- Las comisiones por contrato de algún servicio dependerán del costo, y se detallan a continuación:

Servicio	Porcentaje de comisión por contrato
Creación de Sitios Web	10%
Promoción y Publicidad	5 %

2.12. Plan de contingencia

Incremento de la demanda

Aumento súbito de la demanda que atrae a la competencia, la empresa corre el riesgo de entrar en una crisis de capital de trabajo (no tiene como sostener un incremento en la demanda).

Medida:

Segmentación del mercado. Buscar un segmento más pequeño de clientes mejor adaptado a nuestros recursos y a quienes se podrá servir mejor. Esperamos con esta redefinición del mercado inicial objetivo mejorar nuestra posición competitiva y no permitir un incremento de los gastos públicos, consumo privado e inversiones privadas.

Disminución de la demanda

Un descenso repentino de la demanda de nuestro mercado inicial bien sea por recesión o ligado a un cambio del gusto del consumidor (sustitución por otros productos, desaparición de las necesidades)

Medida:

- Exportación de nuestros servicios: Nuestro mercado inicial es el nacional (artistas nacionales) pero si este se comprime optaremos por promocionar talentos a nivel internacional.
- Ampliación de nuestra cobertura de clientes a otras formas de talentos: escritores, fotógrafos, niños, pintores, productores, etc.
- Venta de paquetes de “servicios relacionados”.

Ejemplo de servicios relacionados: Diseño de la página web para cantantes más un CD Card ROM que contenga demos de canciones y videos. Esto representa una combinación de un servicio y un producto.

Para seleccionar los servicios correctos a integrar en los paquetes, en aras de responder a las expectativas de nuestros clientes, tenemos planeado hacer lo siguiente:

Encuestar a los clientes, para que sean ellos los que elijan la conformación de los distintos paquetes y ver qué servicios les gustaría a ellos que nuestro negocio les suministre en estos “combos”, o en tal caso qué “servicios no relacionados” conformarían el paquete. Su opinión es importante para definir estrategias encaminadas a penetrar e incrementar la participación en el mercado objetivo, ya que somos iniciados en este negocio.

Ausencia en las ventas

Los servicios no se venden, su ciclo de vida útil depende de una combinación de factores difícilmente previsible y controlables.

Medida:

- Análisis de valor, con el objeto de ofrecer una mejor relación calidad - precio.
- Publicidad del producto mediante campañas directas por email. Procederemos de la siguiente manera: Arrendar listas de audiencias objetivo a quienes enviar un mensaje de email: academias y agencias de modelo, academias de danza, asociaciones de artistas, directorios de cantautores, grupos musicales, etc. Los mensajes publicitarios e informativos que han de ser enviados a las diferentes audiencias, invitan a potenciales clientes a visitar nuestro sitio web, suministrando información acerca de las promociones vigentes, descripción de servicios, mecanismos de pago, noticias relativas al negocio; datos para contactarse directamente con nosotros o tratar de vender directamente “la idea” de un producto o servicio, es decir hacer publicidad acerca de servicios concretos y sus beneficios.
- Mejoramiento del servicio en lo estético y/o funcional, mayor control de la calidad.

Ausencia de diferenciación del servicio

Servicio se torna obsoleto y demasiado común o parecido al de la competencia (la cual es muy fuerte).

Medida:

Inversión en investigación y desarrollo: nuevos servicios “siempre cimentados en la misión del negocio” o cambios extremos a los que ya ofrecemos.

La competencia

Competencia soportable y hasta cierto punto controlable, es eficiente en lo que hace, buena participación en el mercado, servicios de calidad, buena relación calidad/ precio, costos baratos.

Medida:

- En el peor de los casos sacrificaremos en algo la originalidad de nuestros servicios y recurriremos a “imitar” en ciertos aspectos, lo que está haciendo la competencia.
- Controlar costos y racionalizar gastos *si* es que una “ventaja de la competencia” son los costos, es decir costos bajos.
- Si es que la competencia va ganando poder de innovación y participación obligadamente invertiremos en capacidad de producción.

Inestabilidad económica

Poca capacidad de inversión, mercados financieros cerrados, recesión, bajo poder adquisitivo, alto costo de los insumos, medidas y políticas de estado adversas

Medida:

- Segmentación del mercado que nos permita optimizar recursos, tener un mercado más seguro y rentable y quitarnos a buena parte de la competencia de encima.
- Especialización en ciertos servicios y sacrificando otros, si es que éstos no contribuyen a los ingresos y más bien mantienen los costos o los incrementan.

Sistema financiero

Elevado costo de capital (altas tasas de interés) debido al incremento en la inflación que amenaza la viabilidad económica de la empresa.

Medida:

Si necesitamos fondos pero no podemos acceder a créditos por sus altos costos de financiamiento recurriremos a una emisión de acciones para no tener gastos financieros importantes.

Inflación

Incremento de la inflación debido a la especulación

Medida:

- Control de costos más riguroso debido al aumento de salarios, insumos, servicios básicos.
- Definición de políticas internas de racionalización y austeridad.

La falta de capital de trabajo para operar pone en riesgo el crecimiento del negocio.

- Disminución de los dividendos
- No pago de dividendos, para que éstos sean reinvertidos y alimenten a un fondo de reserva mantenido por la empresa.
- Préstamos que podamos cubrir a entidades financieras

3 Análisis técnico

3.1. Especificaciones

Los criterios de diseño que se han tomado para realizar nuestro sitio y el de nuestros clientes está basado en sus necesidades actuales y futuras y principalmente en la difusión y promoción de su carrera.

Los estándares para nuestro sitio están definidos de la siguiente manera:

- **Color:** los colores utilizados en el diseño de las páginas serán escogidos por el grupo de diseño, utilizando colores no muy fuertes y que sean adecuados al negocio que se esté proponiendo.
- **Texto:** en esta parte se debe elegir un tipo y tamaño de letra estándar, para la página principal y las secundarias, así como en sus opciones principales y secundarias.
- **Gráficos:** Los tipos de gráficos que son utilizados en la construcción de las páginas son de tipo GIF, JPG, JPEG; ya que son los formatos livianos para el browser.
- **Multimedia:** Los objetos multimedia a utilizarse deben cumplir con un estándar de tamaño y tipo específico y de fácil uso y acceso en la Web.

3.2. Proceso tecnológico

El proceso esta basado en las características del servicio que desee el cliente, pero principalmente cumple cuatro fases muy importantes que son:

1. Análisis
2. Diseño
3. Desarrollo
4. Implementación

Análisis

En esta fase nos reuniremos con el cliente tantas veces como sea necesario para entender completamente lo que el cliente desea lograr con el proyecto, es decir comprender sus objetivos de mercado, para determinar la mejor forma de abordar las necesidades, y para vender las soluciones al cliente. Ayudaremos al cliente a expresar y definir claramente los objetivos del sitio. ¿Se va a vender algo en el sitio? Si es así, ¿qué es lo que se va a vender y a quién? ¿Se pretende que sirva de portal? Si es así, ¿un portal para qué y para quién? En base a lo anterior podemos sugerirle la mejor idea. Esa fase es crítica y se justifica porque muchas veces los clientes sólo tienen una idea confusa y rudimentaria de lo que desean conseguir y es necesario guiarlos hacia lo que realmente merece la pena, objetivos alcanzables además de definir objetivos, determinar restricciones y requisitos.

Diseño

- Aportación de ideas y solución de problemas con el equipo.
- Traducir las necesidades en soluciones. Presentaremos las propuestas de solución finales, una vez que el equipo técnico llegue a un consenso, se presentará la solución al cliente utilizando herramientas tales como: documentos de interfaz de usuario, informes creativos, composiciones de color, esquemas a lápiz, etc.
- Vender ideas al cliente. Utilizando las herramientas mencionadas en el punto anterior el equipo propondrá sus soluciones al cliente, resolverá dudas, justificará decisiones y métodos y planteará alternativas. Cabe mencionar que evitaremos comprometernos con alternativas que no vayan a funcionar o que sean imposibles de cumplir debido a que

éstas pueden ser tecnológica o gráficamente inapropiadas, demasiado costosas, imposibles de entregar en el plazo establecido.

- Identificar las composiciones de color. Crearemos las composiciones de la página de inicio y de una o dos páginas internas del sitio web. Estas composiciones no son páginas web funcionales, son simplemente representaciones realistas acerca de la apariencia de las mismas.
- Crear las composiciones de color. Tras identificar las composiciones de color necesarias para demostrar el concepto del sitio utilizaremos herramientas de diseño para su confección.
- Presentar al cliente las composiciones de color o prototipo. La presentación y el proceso de revisión puede pasar a su vez por varias fases, responderemos positivamente a las nuevas peticiones del cliente regresando con una solución que demuestre nuestro grado de reacción, claro está sin poner en peligro el producto final.
- Aprobación del diseño.

3.3. Diagramas básicos de flujo

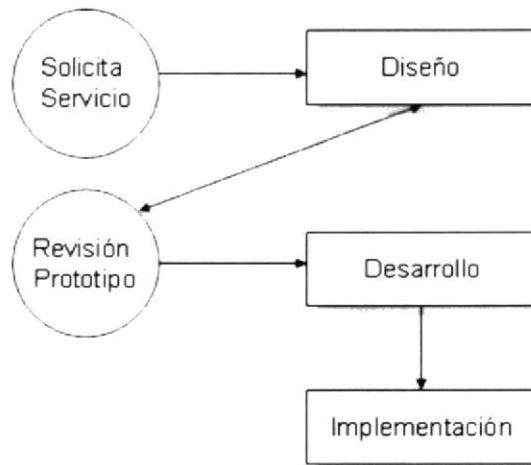


Diagrama de Flujo de Datos de servicios – Figura No. 13

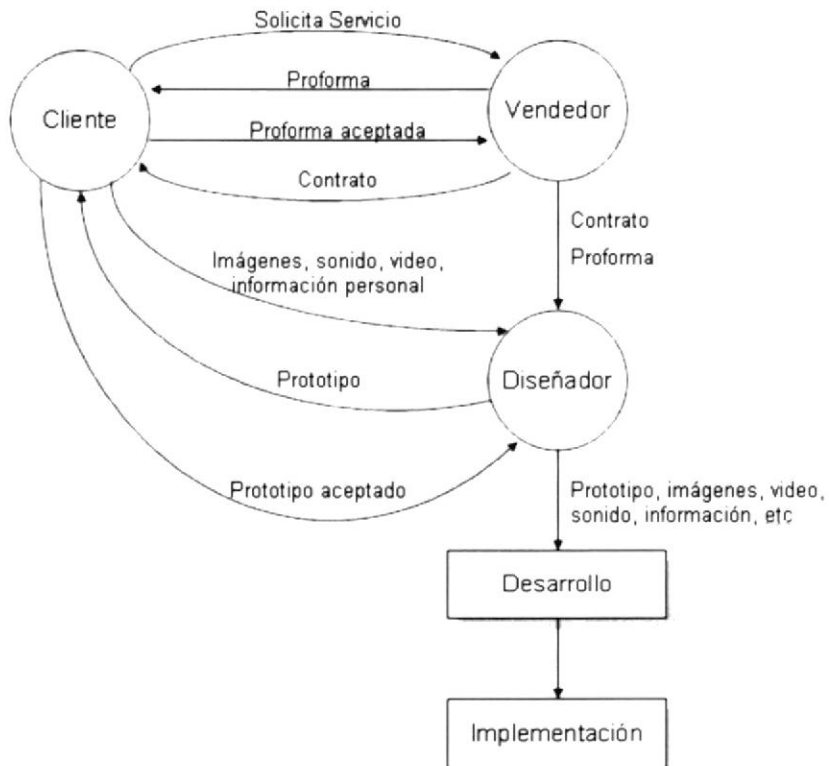





Diagrama de Flujo de Información de servicios – Figura No. 14

3.4. Entradas al proceso de diseño y desarrollo web

Entre ellas tenemos:



	<ul style="list-style-type: none"> • Información personal del cliente. <ul style="list-style-type: none"> ○ Nombre artístico, dirección, teléfono ○ Trabajos realizados ○ Trayectoria artística ○ Giras ○ Eventos ○ Referencias ○ Premios ○ Éxitos, etc.
	<ul style="list-style-type: none"> • Música • Videos
	<ul style="list-style-type: none"> • Imágenes <ul style="list-style-type: none"> ○ Personales ○ Eventos ○ Trayectoria artística ○ Premios ○ Giras ○ Éxitos, etc.

Entradas de información al proceso de diseño y desarrollo – Tabla XIV

3.5. Facilidades

La oficina se ubicará en una zona comercial de la ciudad de Guayaquil. Contando con modernas y funcionales oficinas que darán un ambiente agradable de trabajo. Esta oficina constará con los servicios básicos necesarios (agua, luz, teléfono, etc.).

Para el área de desarrollo y operaciones se van a comprar los siguientes equipos:

Hardware / Software	Características	Cantidad / Costo
	<ul style="list-style-type: none"> • Clones • Modelos minitower • Procesador Intel Pentium 4 de 1.7 Ghz • 128 MB PC100 DDR SDRAM • Disco duro 40 GB SCSI • Onboard 10/100B-TX Ethernet Controller • CD-ROM 48X • Tarjeta de video ATI Rage XL 2MB SDRAM • 3.5" 1.44MB Floppy Disk Drive • 104 Key Enhanced Windows Keyboard • Logitech® PS/2 Mouse 	3/\$500 c/u
	<ul style="list-style-type: none"> • Windows XP 	

Equipos para el área de desarrollo y operaciones – Tabla XVI

Los servidores IBM xSeries proporcionan el rendimiento y la escalabilidad para correr aplicaciones de negocios pequeñas y medianas, estas características dan la garantía necesaria para empezar las operaciones inicialmente al momento de constituir el negocio. Sobre este servidor se instalará Red Hat Linux 7.3 con el cual se pretende configurar e implementar los servicios de Web, correo, ftp, ficheros e impresión, presenta una gran ventaja ya que no es necesaria ningún tipo de licencia adicional de software o precio adicional para poder desarrollar una solución completa.

La herramienta de configuración Apache que nos va a permitir la creación y gestión

sencilla de múltiples host virtuales, la herramienta de configuración Bind que permitirá configurar el envío y resolución de nombres y las búsquedas DNS, en fin; es un sistema operativo muy completo para nuestros objetivos y planes administrativos y del negocio. La operación de este equipo estará a cargo de uno de los socios, en este caso el Gerente Técnico - Operativo debido a los conocimientos sobre administración de servidores y base de datos.

Los equipos del área de desarrollo serán ocupados por un diseñador gráfico y contará con la colaboración de los otros dos socios, con conocimientos en programación de aplicaciones web y tradicionales, quienes se encargarán de brindar todo el apoyo logístico y técnico necesario para el desarrollo funcional de los sites.

La adquisición será directamente con la compañía DT. Compu, esta compañía nos está garantizando los equipos por 2 años, además nos obsequia dos divisiones modulares para colocar dos máquinas, el soporte en el mantenimiento de los equipos, para el servidor cada tres meses y los demás equipos cada seis meses.

La inversión inicial para la adquisición de equipos hace la suma de \$2.980 de contado, aunque también existe la opción de pagar el 50% y el resto durante seis meses.

3.7. Personal necesario

Cargo	Función	Responsabilidad
Web Master y programadores	Desarrollo del web site. Programación.	Hacer que el sitio web sea eficaz en cuanto acceso a datos, funcionalidad y optimización de recursos.
Diseñador Gráfico	Buscar la mejor apariencia estética de las páginas web. Elaborar y presentar prototipos ha ser evaluados por el cliente para su	Diseñar la página para que sea atractiva a quien esté interesado. Ayudar al cliente a definir

	aprobación.	claramente objetivos para empezar a trazar el alcance del proyecto
Gerente Técnico	Hará las veces de Director de proyecto Elaborar cronogramas para la entrega de los avances. Mantener equipos en buen estado.	Coordinar la presentación de los avances. Revisión periódica de los equipos. Aseguramiento de objetivos. Control de horarios y fechas tope

Descripción personal técnico y de operaciones – Tabla XVII

3.8. Políticas de mantenimiento y respuestas

Del mantenimiento de los equipos se encargará el Gerente Técnico - Operativo, éste deberá planificar en conjunto con su personal todo lo relacionado con la adquisición de repuestos y la forma en cómo se integrarán a los activos de la empresa.

El plan para realizar un chequeo interno de los equipos, el cual se lo hará cada 2 meses deberá contemplar el cumplimiento de las siguientes tareas:

- Respaldo de bases de datos, cuyo encargado será el DBA, este procedimiento se lo efectuará quincenalmente, es decir; que para el chequeo interno deberíamos contar con 3 respaldos anteriores.
- Respaldo de las aplicaciones, tarea que será encargada a uno de los Web Masters, este procedimiento se lo realizará también con una frecuencia quincenal.
- Respaldo de las configuraciones de los Sistemas Operativos (Linux y Windows).

Luego de haber realizado este procedimiento preventivo, se procederá con la limpieza de los equipos, tanto servidores como PCs, se verificará si existe algún fallo a nivel de dispositivos revisando los mensajes que hayan salido en la consola. Si es que se presentará

algún problema, los dispositivos con fallas serían presentados al Gerente Financiero, este deberá consultar si es factible que se adquirieran nuevas máquinas o repuestos.

3.9. Formas de operación

En el Departamento de Servidores el encargado de las operaciones y el mantenimiento que se le dé a los equipos será el Gerente Técnico.

En el área de Desarrollo, se ubicarán 3 máquinas que serán operadas por los 3 Web Masters. El área de Diseño Gráfico estará conformada por 2 personas, quienes operarán dos computadoras más.

El área de vendedores contará con 2 máquinas, para que el personal pueda gestionar los asuntos relacionados con la promoción y venta de los sites.

En la recepción, 1 máquina será operada por la Secretaria para ayudar en la parte administrativa, La Gerencia contará con 2 máquinas que serán operadas por el Gerente General y la Gerente Administrativa - Financiera.

3.10. Necesidades de infraestructura

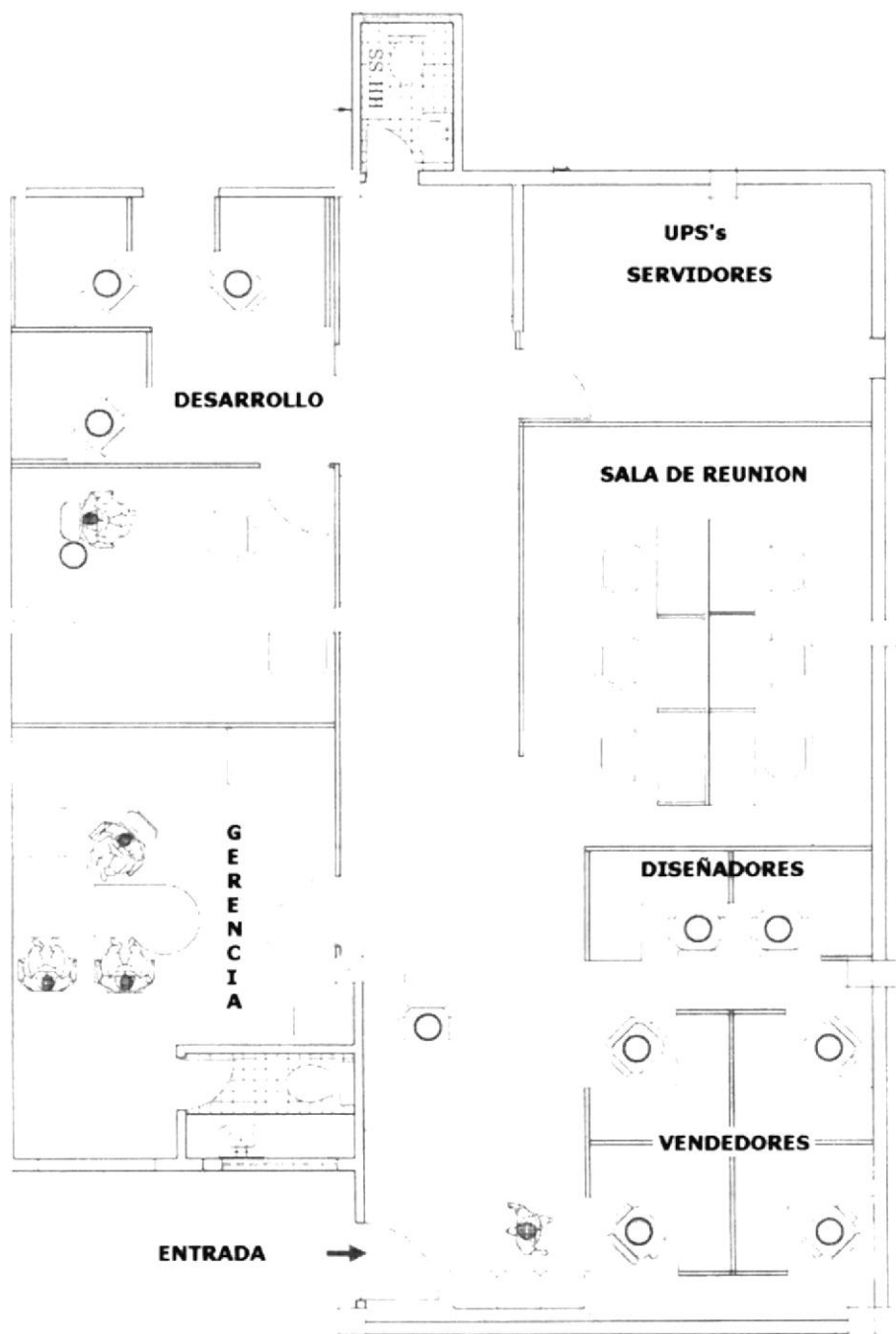
Las dimensiones de 10x15 m serán muy apropiadas para nuestra oficina, con éste espacio podremos organizarnos mejor, y la distribución de cada uno de los departamentos sería de la siguiente manera:

- Gerencia General, con dimensiones de 7x3 m² en donde trabajarán los Gerentes.
- Área de Desarrollo, con dimensiones de 5x3 m², en donde se ubicarán a los Web Masters.
- Sala de Reuniones, con dimensiones 6x5 m², en donde se planificarán todos los proyectos.
- Área de Servidores, en este espacio de 4x5 m² se construirá un piso falso para

acondicionamiento de paso de cableado y regletas, cada servidor tendrá el respaldo de un UPS, para cubrir cuestiones de seguridad y disponibilidad tanto de equipos y datos.

- Área de Diseñadores y Vendedores, con dimensiones de $5 \times 5 \text{ m}^2$, se ubicarán los vendedores y diseñadores gráficos. Se dispondrán de escritorios donde reposarán las máquinas.
- Un área de sesiones, con dimensiones de $3 \times 3 \text{ m}^2$ para tratar formalidades con los clientes, visitas eventuales, etc.

3.11. Distribución de la oficina



Distribución de oficinas – Figura No. 15

3.12. Plan de consumo

Consumo de Servicios Básicos

Estos consumos serán cancelados mensualmente:



- Alquiler de oficina \$ 300

- Energía eléctrica \$ 40



- Agua potable \$ 10



- Teléfono \$ 20

Valorización del consumo de servicios básicos – Tabla XVIII

Consumos de insumos de oficina



D:\Ange\Trabajos\
planes de negocio\An

Consultar Anexo

3.13. Plan de compras

Nuestra empresa necesita proveerse de insumos y repuestos para seguir operando normalmente, básicamente nos organizaremos de acuerdo a las exigencias que se den sobre los equipos, dependiendo de esto la garantía que nos ofrece DT Compu solucionará los problemas que se presenten en las máquinas atendiéndonos de manera inmediata.

Equipo para la recepción y administración tales como: clips, materiales de oficina, grapas, stickers, cartuchos de tinta, etc. Su inventario estará a cargo de la secretaria -repcionista, quién alertará a los socios administradores sobre la compra de estos insumos cada vez que se agoten.

3.14. Sistema de control de calidad

WEBSER S.A. ha implantado una “cultura de calidad” que se la realizará en las diferentes unidades funcionales y operativas en las que se divide la empresa, estando todos sus empleados comprometidos y colaborando a través de sus actividades diarias con esta filosofía.

Conjuntamente con la participación de la Gerencia General, Gerencia Técnica Operativa, técnicos, desarrolladores y diseñadores, se desarrollará un Manual de Calidad que registrará a grueso modo los siguientes puntos:

- Estándares de calidad para el producto en “proceso de desarrollo” y final, en el caso de nuestro negocio, “producto” hace referencia a las aplicaciones web que diseñamos.
- Actividades y procedimientos de aseguramiento de la calidad.

3.14.1. Criterios de evaluación

Parte del éxito de una página web es su presentación y funcionamiento ante el visitante, por lo tanto es esencial la definición de ciertos estándares de calidad definidos desde la perspectiva del cliente:

3.14.1.1. De la funcionalidad

- Navegación y exploración rápida, automatizada, homogénea y fácil de usar
- Interfaz dinámica, interactiva, reaccionando a eventos desencadenados por el usuario
- Rapidez al cargar páginas y gráficas
- Fácil identificación y ubicación de los diferentes servicios suministrados integrados
- Fácil y eficaz seguimiento, control y culminación del proceso de un servicio
- Tener un servidor seguro y automatizado que realice las transacciones de manera adecuada y segura.
- Clara, sencilla y estratégica distribución de los diferentes tipos de contenido

3.14.1.2. Criterios de evaluación en el contenido

- Exactitud, precisión, qué tan serio y libre de errores está la información.
- Objetividad, la información se presenta con un mínimo de sesgos o tendencias, o hacia donde se extiende la información para influir sobre la opinión de la audiencia.
- Actualidad, si está el contenido actualizado.
- Cobertura, qué tópicos están incluidos en el trabajo o qué tan profundo se ha investigado cada tópico.
- Idioma apropiado para dirigirse a la audiencia objetivo.
- El material debe informar pero no persuadir al público sobre algo específico.
- El contenido debe ser correcto, exacto, serio, útil y rico en información interesante y agradable.
- Especificación de la fecha en que fue escrito el material y sus fechas de cobertura.
- Balance entre las ligas que apuntan hacia el interior del sitio y las que apuntan hacia otros sitios, solo si éstas sirven para ayudar a comprender lo que se expone o solo para dar ejemplos.
- El contenido debe carecer de errores tipográficos o gramaticales.

3.14.1.3. Criterios de evaluación en el suministro de servicios

El cliente solicitará de manera interactiva un paquete de servicios, el entorno de funcionalidad y diseño del sitio que brinde soporte a estos requerimientos y facilite las labores deberá tener las siguientes características:

- Descripción del servicio.- Información que explique claramente en qué consiste, precios, requerimientos, mecanismos de pago.
- Presentación de una muestra del servicio.- Ayuda al cliente a tener una noción más completa de lo que realmente va a obtener, si se ajusta o no a sus expectativas, y en base a eso tomar la mejor decisión.
- Acceso a una interfaz de obtención y pago en línea del servicio.- La interfaz guiará al cliente a través de una secuencia de pasos claramente explicados y no redundantes que

le indicarán qué es lo que debe de hacer y qué tipo de información proveer. Se le facilitará el aboratar del proceso.

- Cumplimiento en los plazos.- El cumplimiento tiene su peso en la calidad del servicio que se ofrece. Publicaremos en el plazo convenido y dependiendo del tipo de servicio de promoción los elementos de información vía página web.
- Cumplimiento en los requisitos.- El diseño se ajustará a lo que solicite el cliente, éste podrá participar activamente durante los procesos de diseño, desarrollo, pruebas e inspecciones de calidad para que todo se lleve a cabo de manera transparente y según lo acordado.
- La eficacia en la promoción también está en la medida en que esté actualizada la información de nuestros clientes. Garantizaremos actualizaciones inmediatas en base a la retroalimentación suministrada.

3.14.1.4. Criterios de evaluación en la fase de diseño

Contenidos

Búsqueda

- Se ha realizado una búsqueda documental rigurosa y completa
- Selección y tratamiento adecuado de la documentación: textos, imágenes y sonidos.

Relevancia

- Los contenidos están actualizados
- Los contenidos son exactos
- El volumen de información no es excesivo, ni escaso

Calidad

- Precisión terminológica
- Redacción de textos adecuada y clara
- Corrección gramatical

- Tipografía adecuada
- La calidad de las imágenes y del audio es la adecuada

Diseño multimedia

Interfase

- El diseño es original, agradable, motivador
- La interfase es intuitiva
- La interfase es rápida y nos lleva al destino esperado
- Nos permite movernos libremente y podemos ir a cualquier otro punto
- Se identifican con facilidad las zonas activas
- Los iconos permiten reconocer procesos y funciones con facilidad
- Tiene ayuda para los usuarios

Estructura de navegación

- La navegación es transparente y ergonómica
- Los menús son adecuados y comprensibles
- Se distingue con facilidad la distribución de contenidos
- Controla la navegación el usuario
- El usuario se puede mover libremente
- El número de clicks para llegar a contenidos es el adecuado

Elementos multimedia

Cantidad

- Son suficientes

Organización textual

- Estructuración y secuenciación lógica
- Fragmentación adecuada de los textos

Integración

- Integra con éxito los diferentes tipos de lenguajes (imagen, texto, sonido,...)

3.14.1.5. Criterios de evaluación en la fase de producción

Se refiere a la adecuación técnica de los requerimientos de promoción

Entorno multimedia

- La presentación es atractiva
- Los recursos audiovisuales no ralentizan la descarga y operación de la página
- No existen errores en los enlaces
- Correcta armonía cromática (combinación estética de colores)
- Integración estética de elementos
- Texto fácil de leer y agradable desde el punto de vista estético
- Los iconos deben representar y realizar correctamente la actividad que se pretende

3.14.2. Responsabilidades

Puesto que el área Técnica y Operativa de la empresa será el administrador directo de los siguientes recursos:

- Humano
- Materiales
- Equipos, y
- Métodos

es que se la considera como la máxima responsable por conseguir calidad durante la confección de las páginas y sitios web de nuestros clientes; naturalmente con la participación y asesoría de los demás departamentos.

Conformaremos un cuerpo de técnicos, como mínimo de dos personas, asignando entre ellos un jefe de aseguramiento de la calidad. Una vez que inicien las actividades del negocio, los controles de calidad serán llevados a cabo por los mismos técnicos y desarrolladores de las páginas web, pero una vez que se den las condiciones y el presupuesto nos lo permita separaremos las funciones de producción y de control de calidad.

Esta área, a su vez, ha de desarrollar un sistema completo de medición, control e información del nivel de calidad que se está consiguiendo en cualquier momento y en cualquier punto del proceso de producción.

El webmaster y su equipo serán los encargados de mantener los sitios en condiciones óptimas para que estén disponibles las 24 horas del día, quien actualiza la información, las ligas, el diseño y lo que sea necesario agregar, es decir, es el encargado de mantener la eficiencia de los sitios.

3.14.3. Tareas de inspección y ensayo

Objeto

A fin de cumplir con este requisito se deberá de definir, desarrollar, emitir, implantar y mantener los procedimientos para realizar las inspecciones y pruebas con el fin de verificar que se están cumpliendo los requerimientos, información de entrada, funcionalidad y diseño de la aplicación web resultante, documentar los registros de las inspecciones y pruebas relacionadas con los procesos productivos y detallarlos en el plan de calidad correspondiente.

El objetivo de la inspección será el de prevenir que los diferentes componentes cumplan siempre con los requisitos y al realizarlo adecuadamente, se podrá asegurar que los productos y servicios sean transformados en cada una de las operaciones de acuerdo con lo planificado y especificado. Si por alguna razón no se obtiene este resultado, se estarán

utilizando y posiblemente desperdiciando recursos, ya que si no se reacciona a lo que el proceso de inspección está informando, no tiene caso tal inspección.

Alcance

El equipo de control de calidad de la empresa, debido a sus múltiples relaciones de dependencia e injerencia dentro de la organización, deberá mantener delimitadas de una forma clara sus funciones, actualizados sus registros, y normalizados sus procedimientos, para lograr así cumplir con la misión de ser el nexo que comunique calidad al cliente interno durante cada una de las etapas de producción, y al externo, es decir al artista o talento mediante la conformidad de los servicios que le provea la empresa.

3.14.3.1. Inspección y ensayo en la recepción de los requerimientos

Objeto

- Buscamos calidad en los elementos de información suministrados por el cliente, que constituyen la materia prima, y garantizar con esto que el resultado final se ajuste a sus necesidades y objetivos.
- En este tipo de inspección se requiere asegurar que los elementos proporcionados, información textual y componentes multimedia, no serán usados hasta que hayan sido inspeccionados o verificados que cumplen con los requisitos establecidos.

Procedimiento

1. El cliente suministra, vía e-mail o entrevistas con el diseñador gráfico o vendedor, la información y elementos necesarios ha ser publicados en el web site. Entre los elementos podríamos mencionar: ficheros de audio, video, photos, imágenes y en cuanto a información: biografía, trayectoria profesional, logros alcanzados, teléfonos, dirección electrónica de contacto, resultados y beneficios que desean obtener con los servicios que les proveamos, es decir que esperan del negocio, etc.
2. Los diseñadores o vendedores dispondrán de plantillas o esquemas de entrevistas de tal manera que las preguntas no sean improvisadas y se pueda recopilar información desde

nuestro punto de vista sustancial para confeccionar una completa estrategia promocional y publicitaria adaptada a las necesidades y presupuesto de nuestros clientes.

3. Revisión y análisis de la información para descubrir falta de datos, inconsistencias, información imprecisa, redundancia.
4. Verificar que el contenido recopilado sea lo suficiente bueno como para lograr el objetivo de promocionar eficazmente al cliente.
5. Registrar resultados del análisis en una formato especial por cliente y servicio.
6. Comunicar al cliente los resultados del análisis para su aprobación y si es necesario pedir retroalimentación.
7. En base a lo anterior filtrar y desechar lo que no es necesario o apropiado incluir en el anuncio, complementar y completar otras partes.
8. Preparación del informe final depurado de requerimientos listos para entrar al proceso de desarrollo.

3.14.3.2. Inspección y ensayo en el diseño y desarrollo

Responsabilidades

- El jefe de Control de Calidad y su equipo evaluará y aprobará el trabajo de los diseñadores y programadores del Departamento de Sistemas.
- Los programadores expondrán los avances de su trabajo de acuerdo a un plan de pruebas o inspecciones en las fechas establecidas y en el contenido correspondiente ha ser evaluado.

Procedimiento

1. Los programadores presentarán y sustentarán primero un plan de diseño del sitio o de la página antes de iniciar el desarrollo, que contendrá los siguientes puntos:
 - Mapa o estructura del sitio.
 - Organización de activos en los diferentes emplazamientos
 - Información de configuración

- Esquemas y estrategias de navegación
 - Estructura y secciones que contendrá la página
 - Disposición y organización del contenido: texto, imágenes, menús, títulos.
 - Activos que utilizará
 - Plan de funcionalidad
 - Plan de desarrollo y herramientas de implementación
2. Revisión y registro del plan para descubrir inconsistencias y desviaciones con respecto a los parámetros de calidad establecidos.
 3. Enviar vía e-mail o visita al cliente una muestra del bosquejo del diseño de la página para obtener su aprobación y puntos de vista, claro está que también le expondremos lo que mejor se adapte a sus objetivos .
 4. Aprobación del plan previo cumplimiento de las demandas del cliente y condiciones calidad.
 5. Tomar las medidas correctivas del caso si es que fuese necesario.
 6. Registrar las deficiencias encontradas, resultados y decisiones de la evaluación en un registro o forma especial.
 7. Entregar copias de la forma de evaluación al jefe o líder del equipo de diseñadores y desarrolladores, jefe de calidad, y programador evaluado.

Ya que el desarrollo de páginas web personalizadas y listas de contenido orientadas a promocionar artistas no demandan de tanta complejidad ya que consisten mayormente en la publicación de texto y archivos multimedia: imágenes, video, audio, etc, éstas estarán listas dentro de 48 horas contadas a partir del pedido.

Una vez aprobado el plan de diseño se llevará a cabo una sola prueba para verificar el cumplimiento de los requisitos de funcionalidad, contenido y diseño.

3.14.4. Acciones correctivas y preventivas

Objeto

Establecer el mecanismo para la aplicación de las acciones correctivas una vez efectuada la detección de un problema de calidad, con la finalidad de eliminar o minimizar la ocurrencia de un problema y llevar a cabo la toma de acciones preventivas para prevenir la recurrencia futura de una no conformidad; las acciones preventivas se dan inicio en relación con la magnitud de los problemas potenciales.

Alcance

Este procedimiento abarca el tratamiento a proporcionarse para los reclamos presentados por los clientes, detección de no conformidades durante las inspecciones de productos y servicios y deficiencias en el Sistema de Calidad.

3.14.5. Tratamiento de reclamos de clientes

Responsabilidades

La responsabilidad sobre el tratamiento de los reclamos detectados por los clientes, corresponde a todos los involucrados en el Sistema de Calidad implementado por la empresa, partiendo dicha responsabilidad desde el nivel Directivo e involucrando a jefes y gerentes de áreas.

La información relacionada con los reclamos se distribuirá entre la Gerencia General, Gerencia Técnica Operativa, jefe de control de calidad, líder de diseñadores y desarrolladores y entre todos ellos se tomará las decisiones y acciones que sean convenientes.

Los representantes de ventas y de servicio de atención al cliente, son los responsables de receptor los reclamos presentados por los clientes.

Procedimiento

1. Registrar los reclamos en una forma especial.
2. Distribuir copias del informe, en el cual se detalla la información con respecto al servicio suministrado y al cliente que presentó el reclamo, entre las áreas involucradas: departamento de control de calidad, técnico y una para el vendedor o receptor de la queja.
3. Una vez efectuado el análisis, el Jefe de Control de Calidad elabora un informe sobre los resultados encontrados y procede a tomar las medidas correctivas en función de la magnitud del problema detectado y de los riesgos que de ello puede derivarse a dar el trámite respectivo.
4. Envío de una copia del informe del área de Control de Calidad al departamento técnico para la ejecución de las medidas que le competan.
5. Informar al cliente sobre el curso de su reclamo.
6. Hacer un seguimiento del reclamo asegurando así su resolución y trámite.
7. La responsabilidad con respecto a la conservación actualizada y en orden de los registros sobre los reclamos presentados por los clientes corresponde al área de Control de Calidad; quien elabora en base a, esta documentación el informe periódico que se presentará durante la reunión de Revisión del Sistema de Calidad por la Dirección.

3.14.6. Monitoreo de la satisfacción del cliente

Recurriremos a entrevistas personalizadas, visitas, cuestionarios, entrevistas telefónicas y por correo, encuestas vía Internet para detectar posibles deficiencias en nuestro programa de calidad. [Consultar Anexo: Plantilla de cuestionario]

Inspecciones

Las acciones correctivas y preventivas del caso serán tomadas también cuando se detecten problemas de calidad recurrentes en servicios durante las inspecciones y pruebas, es decir no conformidad con los criterios de aceptación y calidad establecidos, con el objeto de indagar las causas y orígenes de la no conformidad y evitar su posterior ocurrencia.

3.14.7. Control de deficiencias en el sistema de calidad

Los reclamos de los clientes son los que nos permitirán detectar deficiencias e irregularidades en el plan de calidad y además servirán como información de entrada para los ajustes que sean necesarios implantar.

Responsabilidades

Se convocará a reuniones que contarán con la presencia del Gerente General, Gerente Técnico, jefe de aseguramiento de la calidad y jefe del cuerpo de desarrolladores, los cuales con documentación en mano y a la luz de los resultados comerciales obtenidos con lo invertido en la calidad del producto debatirán, acerca de incongruencias entre lo planeado y los hechos y debilidades en el plan de calidad.

Los cambios que han de ser implantados en el plan se tomarán producto de un consenso entre los miembros de estas mesas de calidad.

El equipo de calidad se encargará de plasmar por escrito los cambios y ajustes al plan.

Luego se insertarán las páginas que contienen las modificaciones en el Manual de Calidad de la empresa extrayendo las anteriores.

3.14.8. Control de costos de calidad

Teniendo en cuenta que la Calidad tiene un costo, pero que es más costosa la falta de calidad hemos agrupado los costos en las siguientes categorías:

Costos de prevención

Costos por los esfuerzos que la empresa tiene que realizar para asegurar una buena calidad del producto terminado.

- Diseño de un sistema de Control de Calidad
- Planeamiento de objetivos
- Entrenamiento

- Evaluación y asesoría de proveedores

Costos de Evaluación

Básicamente comprende las actividades de inspección y ensayos que se realizan durante el diseño y desarrollo del producto, desde la recepción de los requerimientos de los clientes, información y elementos a publicar, pasando por los procesos construcción, hasta la cuantificación de la calidad del producto.

- Inspecciones
- Ensayos
- Auditoria
- Evaluación

Costo de fallas

- Reprocesos
- Desperdicios
- Reclamos
- Pago de garantías

4 Análisis administrativo

4.1. Grupo empresarial

WEBSER S. A. es una sociedad anónima, compuesta por sus 3 inversionistas principales, los 3 inversionistas formarán el directorio en el cual se elegirá un Presidente, los mismos inversionistas estarán a cargo de la administración de la organización, ocupando los puestos administrativos representados en el organigrama.

4.1.1. Directorio

Encargados de supervisar las gestiones administrativas de las gerencias, de tal manera que se pueda tener un mejor control de la empresa y se desarrolle sobre un ambiente favorable y confiable.

4.1.2. Condiciones Salariales

El promedio salarial para este cargo deberá sobrepasar el límite de los \$1.800.

4.1.3. Políticas de distribución de utilidades

Las utilidades serán distribuidas de acuerdo a los niveles de aportación de los accionistas.

- 85% para la empresa y accionistas
- 10% para titular (empleados)
- 5% para las cargas familiares de empleados

4.2. Personal ejecutivo

4.2.1. Cargos básicos

WEBSER S.A. constará en los inicios de sus operaciones con un solo ejecutivo que ocupará el cargo de Administrador General.

Posteriormente se ampliará la organización conformando gerencias, las mismas que estarán temporalmente a cargo de los miembros del directorio, su aporte a la empresa ya fue detallado en la parte del grupo empresarial y su experiencia especificada en el anexo correspondiente a este Plan de Negocios. [Consultar Anexo]

Cargo	Encargado
Gerencia General	Ángel Arcentales
Gerencia Administrativa – Financiera	Maria del Carmen Vallejo
Gerencia Técnica – Operativa	Ronald Pino

4.2.2. Políticas de administración de personal

Al ver que los miembros del directorio formarán parte del personal ejecutivo, se llegará a un acuerdo para la revalorización del cargo y solo se recibirá un sueldo que cubrirá a ambos cargos ejercidos.

Políticas	Características
Tipo de Contratos	Plazo Fijo
Política Salarial	Quincenal
Prestaciones	Si, dependiendo del tiempo en la empresa
Bonificaciones	De acuerdo a la ley
Honorarios	De acuerdo a lo pactado, (<i>caso especial, debido a que se ejercerán dos cargos</i>).
Aportes Fiscales	De acuerdo a la ley
Aportes Sociales (IESS)	De acuerdo a la ley

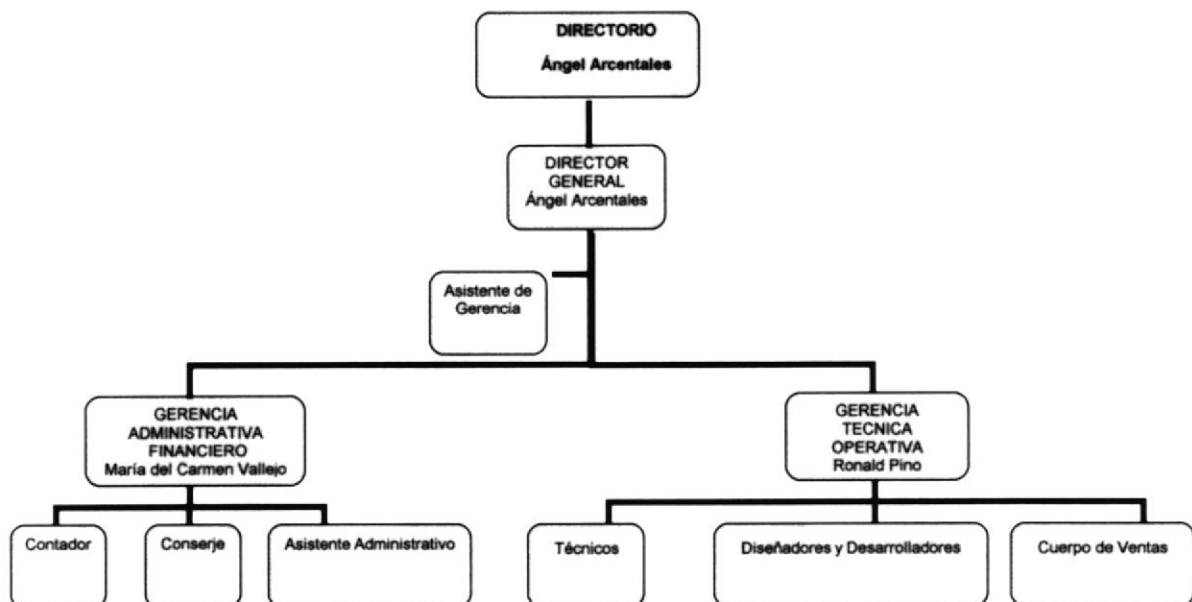
4.3. Organización

4.3.1. Estructura organizacional

Inicialmente la empresa trabajará únicamente con cuatro personas debido a las limitaciones que impone su presupuesto de gastos personales: un administrador general, dos programadores diseñadores y un conserje. A medida que se incremente el ritmo de trabajo, capturemos clientes y una vez concretada la inversión, este personal será insuficiente, por lo que se realizará una propuesta a futuro para un nuevo organigrama.



Estructura organizacional inicial – Figura No. 16



Estructura organizacional a mediano plazo – Figura No. 17

La estructura organizacional propuesta, descrita en la gráfica anterior se compondrá específicamente de: 1 Gerente General, 1 Asistente de Gerencia, 1 Gerente Administrativo - Financiero, 1 Asistente Administrativo, 1 Contador, 1 Gerente Técnico - Operativo, 3 Desarrolladores, 2 Diseñadores Gráficos, 2 Vendedores y 1 Conserje.

4.3.2. Funciones de las gerencias

A un mediano plazo WEBSER S.A. se constituirá con una gerencia, un departamento Administrativo y un departamento Técnico - Operativo:

Gerencia General. Que coordinará con el asistente general todos los asuntos relacionados con los mecanismos y recomendaciones publicitarias sobre el diseño de las páginas que se van a hospedar en nuestros dominios, asimismo definirá cuales contratos serán aprobados y quienes estarán involucrados en el desarrollo de los mismos.

Gerencia Administrativa - Financiero. Que coordinará con el contador las decisiones en cuanto a disponibilidad de dinero, sobre las posibilidades de arriesgarse o no en un posible contrato, además evaluará a los empleados en cada uno de sus puestos y recomendará ascensos o promociones si existieran vacantes. También se debe de encarga de elaborar las nóminas y las formas en que se le pagará al personal.

Gerencia de Técnica - Operativa. Que coordinará con el personal técnico sobre los lineamientos que definen los planes para el diseño y desarrollo de las páginas Web.

4.3.3. Funciones de los comités

Sobre los comités que se van a formar básicamente serán dos:

Comité Ejecutivo. Conformado por personal solo de Gerencia, se encargará de tomar la decisión más certera y positiva que ayude al negocio a salir adelante.

Comité Técnico. Conformado como su nombre los indica por personal especializado, que decidirá si técnicamente el proyecto es viable. Además se definirán en términos de tiempo y recursos los proyectos que se emprenderán. Se evaluará el costo, el diseño y las herramientas que se usarán para el desarrollo.

4.3.4. Análisis de sueldos por cargos

Las necesidades cualitativas y cuantitativas se la va a clasificar de la siguiente manera:

Gerencia. Este personal es el que percibirá los sueldos más altos, deberá ser capaz de administrar los recursos, el personal y el capital de tal manera que la empresa se desarrolle sobre un ambiente favorable y confiable para los empleados. El promedio salarial para este cargo deberá sobrepasar el límite de los \$1.000.

Personal Técnico. Los empleados que pertenezcan a este grupo, deberán percibir sueldos dependiendo de la capacidad y las responsabilidades que se les asignen. Los Web Masters percibirán sueldos mayores a los \$400. Para los diseñadores gráficos el sueldo promedio que percibirán inicialmente estará en el rango de los \$300 y \$400. Los Ing. De software y los DBA deberán ser categorizados aparte y percibirán sueldos mayores a los \$400.

Publicidad y Ventas. Este otro grupo deberá tener toda la capacidad para emprender proyectos de promociones, decidir sobre la imagen que deberá proyectar la empresa y opinar sobre el diseño que se realizarán sobre los diferentes proyectos. Su promedio de salario deberá estar en el rango de los \$350 y los \$400.

Asistencia y Contabilidad. La recepción y la contabilidad estarán integradas por imagen y capacidad, en el mercado este grupo percibe sueldos más bajos con respecto a las otras categorías anteriormente mencionadas. Su sueldo estará en el rango de los \$200 y \$300.

4.3.5. Mecanismos de selección, contratación y desarrollo

Los mecanismos que se implementarán para seleccionar a los empleados idóneos incluirán pruebas psicológicas y de respuestas espontáneas, se les dará un límite de tiempo para contestar los cuestionarios, se investigará antecedentes personales y su currículum. De preferencia se escogerá a personal profesional con estudios superiores y no con tanta experiencia para poder devengar sueldos no tan altos que puedan afectar nuestros costos iniciales.

4.3.6. Incentivos laborales

Las políticas en cuanto al aumento de sueldo, se van a estudiar dependiendo de la evolución y resultados obtenidos en el trabajo, también se considerará si el empleado estudió para sacar un título adicional, las horas extras contarán a partir de las 20h00 y los días Domingos, si es que la persona trabaja ese día. Por cada nueva responsabilidad se podrá otorgar bonos adicionales que estimulen su nueva asignación.

4.3.7. Programas de capacitación

Los requisitos para emplear personal indican tener una experiencia mínima de 1 año, dependiendo del cargo que desearían desempeñar, además deberán tener el conocimiento en cuanto a herramientas de diseño y desarrollo de web sites.

La Gerencia Técnica - Operativa evaluará el desempeño de los empleados y actualizará sus datos cada tres meses, se elaborará un cuestionario preguntando sobre sus actuales conocimientos y sobre que temas les gustaría aprender más.

Se impondrán condiciones, como el pago parcial del 60% por parte de la empresa y el resto a consideración y decisión de quién se decida a tomar los cursos que tengan que ver con el cargo que desempeñen, como por ejemplo, un curso de actualización para aprender la

tecnología ASP.Net, obviamente lo adecuado sería que estos cursos fueran tomados por los Web Masters o desarrolladores, si el curso o seminario no es de la rama en la cual se desempeña el empleado, este deberá pagar el 60%.

4.3.8. Políticas de administración de personal

Para los empleados subalternos se especifican las siguientes características de administración de personal.

Políticas	Características
Tipo de Contratos	<ul style="list-style-type: none"> - Por hora - Plazo Fijo
Política Salarial	<ul style="list-style-type: none"> - Semanal (por hora) - Quincenal (plazo fijo)
Prestaciones	<ul style="list-style-type: none"> - Después de los 6 meses en la empresa.
Bonificaciones	<ul style="list-style-type: none"> - Décimo tercero - Décimo cuarto - Vacaciones - Compensación salarial
Honorarios	<ul style="list-style-type: none"> - De acuerdo a las especificaciones antes indicadas, según el cargo.
Aportes Fiscales	<ul style="list-style-type: none"> - De acuerdo a la ley
Aportes Sociales (IESS)	<ul style="list-style-type: none"> - De acuerdo a la ley 9.35%

Políticas de administración de personal – Tabla XIX

4.4. Organizaciones de apoyo

4.4.1. Bancos

Banco del Pichincha

Financiamiento

Requerimiento de capital de trabajo o financiación a corto, mediano o largo plazo para costear el desarrollo del negocio al plazo más conveniente: financiación a clientes, pago a proveedores, refacción del negocio y/o equipos.

El financiamiento que nos proveerá el banco será:

- Créditos en Moneda Local
- Crédito Comercial: Financiamiento a corto plazo, máximo 180 días para financiar activos. Plazo de financiamiento a 30, 60, 90 o a 180 días. Pago del préstamo al vencimiento. Garantía personal, prendaria o hipotecaria.

Adelantos en cuenta corriente

Este servicio que nos provee el banco nos permitirá atender las necesidades financieras de corto plazo, como pago de sueldos y salarios, pago a proveedores, cancelación de obligaciones fiscales, etc. Es una herramienta útil para dar respuesta a situaciones transitorias de iliquidez que se originan en la operativa habitual de la empresa.

Financiamiento de activos

Lo utilizaremos en la adquisición de equipos de cómputo, de oficina, de comunicación y demás equipamiento tecnológico de avanzada.

Leasing

Descripción

Opera mediante un contrato por el cual el banco se obliga a adquirir un bien de capital elegido por el cliente y se lo entrega para su uso, goce o explotación, percibiendo a cambio una renta mensual durante el período convenido.

Participantes

Arrendador (Banco del Pichincha): Es la empresa autorizada por ley para adquirir un bien en nombre del cliente, para otorgarlo en arrendamiento al cliente o arrendatario.

Arrendatario (Cliente - Usuario): Es el sujeto de crédito que recibe el goce, uso o explotación del bien y que pagará rentas convenidas con el arrendador.

Proveedor (Vendedor del bien): Es el fabricante, propietario del bien, quien vende el bien al arrendador para que lo use el arrendatario.

Recurriremos de ser necesario a los siguientes tipos de Leasing:

- Financiero: El banco adquirirá el bien y nos lo arrendará.
- Lease Back: Financiamiento de capital de trabajo, optimizando los bienes que tiene en propiedad la empresa.

Factoring

Condiciones

Recurriremos a esta rápida fuente de financiamiento solo en situaciones de iliquidez extrema, al afrontar una crisis de capital de trabajo que amanece a la supervivencia y

continuidad de las operaciones internas del negocio, siempre y cuando el descuento que nos ofrece el banco no se convierta en un costo de financiamiento que afecte aún más nuestros objetivos de rentabilidad.

Es una facilidad financiera a corto plazo que permite al cliente obtener liquidez inmediata, a través de la realización de sus cuentas por cobrar, cediendo sus facturas, letras de cambio, pagarés y efectos al cobro. Obteniendo además la prestación de servicios de cobranza.

Participantes

- El cliente del Banco o cedente, es quien cede el documento a cobrar al Factor.
- El deudor, aceptante o comprador, es quien debe pagar el documento al cliente del Banco.
- El factor (banco), a quien se le cede los derechos sobre el documento y provee de fondos al cedente.

Tipo de factoring

Para no incrementar el riesgo en la operación y ganar una apropiada calificación crediticia con el banco, recurriremos a un factoring "con recurso", el cual es un descuento con responsabilidad del cedente, es decir del negocio. Nosotros seremos los responsables del pago directo al banco.

Modalidad

Sin notificación: Nosotros realizaremos la cobranza directamente a nuestros clientes y pagaremos al banco con cheque o débito a cuenta.

Con el factoring queremos conseguir los siguientes objetivos:

- Convertir nuestras cuentas por cobrar en efectivo y mejorar la liquidez del negocio.

- Eliminar el costo administrativo de gestión y cobranzas de facturas.
- Conseguir el efectivo necesario cuando sea preciso y de esa manera no perder oportunidades de inversión.
- Dar mayor formalidad y puntualidad a la cobranza ya que tenemos un compromiso de pago con el banco.
- Mejorar indicadores financieros en nuestros balances.

Banco Bolivariano

Como opción alterna se recurrirá a los siguientes servicios:

- Leasing
- Factoring
- Recaudación: Recepciones de pagos en ventanillas y depósitos
- Pago a proveedores en la cancelación de facturas pendientes
- Crédito Multisectorial en moneda nacional o extranjera

Mecanismos de control

Cuando se efectúen operaciones de colación de préstamos:

- El banco nos deberá asesorar sobre las mejores opciones de financiamiento disponibles.
- El banco no deberá promover el sobre endeudamiento del cliente de tal forma que el crédito otorgado se convierta en un obstáculo para su recuperación.
- El banco deberá indicarnos claramente los cobros, así como la forma en que el crédito deberá ser administrado.

4.4.2. Compañías aseguradoras

Ecuaprimas

Representante exclusivo para el Ecuador de Assurex Global.

Que nos proveerá un servicio integral, que comprende resúmenes, análisis de programas de seguros, recomendaciones para control de riesgos, documentación de soporte técnico de acuerdo a la operativa y naturaleza del negocio.

Objetivos

El propósito de recurrir a los servicios de estas organizaciones de apoyo es la necesidad de proteger nuestros, bienes, activos y patrimonio.

Entre los seguros que contrataremos con Ecuaprimas y que hemos considerado prescindibles tenemos los siguientes:

Seguro de equipo electrónico

Este seguro de ramo técnico se extiende a cubrir a los bienes asegurados cuando sufran una pérdida directa o daño físico súbito e imprevisto por cualquier causa que no esté específicamente excluida, así como los portadores externos de datos incluyendo las informaciones allí almacenadas y cualquier gasto adicional que el asegurado pruebe haber desembolsado al usar un sistema electrónico de procesamiento de datos ajeno.

La información básica requerida para poder contratar este tipo de seguro es la que se detalla a continuación, por cada equipo asegurado:

- Marca
- Modelo
- Serie
- Características propias de los equipos
- Valor de reposición a nuevo

Seguros patrimoniales

Que amparen las ganancias previstas y lícitas del negocio, así como la honestidad de nuestro personal, la fidelidad de los trabajadores para con sus patronos, la responsabilidad civil frente a terceras personas o la idoneidad para realizar un trabajo.

Seguro de robo

Debido al ambiente de inseguridad e incertidumbre que vive nuestra ciudad lo creemos necesario.

Este seguro ampara el robo con fractura (evidencia física de penetración no autorizada en la propiedad asegurada) y el asalto a mano armada (asalto utilizando medios amenazantes tales como armas, narcóticos o el uso de la violencia física) que se ocasionen a los bienes asegurados dentro de los predios descritos en la póliza. Mediante convenio expreso también se puede asegurar el hurto.

Seguro de incendio

Este seguro ampara los bienes contra los riesgos de incendio y de las denominadas líneas aliadas: terremoto y maremoto, explosión, daños por agua, lluvia e inundación, motín y huelgas, daños maliciosos, cobertura extendida.

Los rubros que normalmente se aseguran bajo esta póliza son los que se detallan a continuación, con valores de reposición:

- Edificios e Instalaciones en general
- Muebles, Enseres y Equipos de Oficina
- Maquinaria, Equipos, Instalaciones y Herramientas
- Insumos y material de trabajo
- Mercaderías
- Obras de arte
- Dinero y/o valores

Seguro de fidelidad

Este seguro cubre la infidelidad, falsificación, robo, hurto, abuso de confianza, estafa o apropiación indebida de valores o bienes, por parte de uno o de varios empleados del asegurado. Estas coberturas están expresamente excluidas de una póliza de Robo y/o Asalto.

Seguro de salud

Este seguro se utilizará para amparar tanto a los empleados y ejecutivos de la empresa, determinando para cada grupo los límites máximos de indemnización.

Este seguro permitirá al empleado tener una estabilidad dentro de la empresa debido a que obtiene un beneficio cuyo costo puede ser compartido con el empleador. La información requerida para ofertar el seguro es básicamente un listado del personal a ser asegurado, incluyendo la fecha de nacimiento de cada uno de ellos.

4.4.3. Asesorías

Todos los servicios de auditoría y asesoría serán contratados por el tiempo que estimemos necesario. Si consideramos adecuado se podrá renovar el contrato de servicios, caso contrario se dará por terminado en forma inmediata.

Proficient

Grupo asesor ecuatoriano que cubre todas las áreas de gestión. Respaldado a las empresas con perspectivas de crecimiento, genera valor agregado a empresarios y profesionales.

Asesoría Jurídica

La asesoría que necesitamos en este contexto es a nivel de materia laboral y societaria.

Materia laboral

Manejo por parte del negocio de las relaciones con sus empleados y trabajadores en el ámbito laboral. Hemos visto necesario este tipo de asesoría para una mayor seguridad en el manejo y estabilidad de la empresa y permitiendo que las relaciones laborales puedan ser manejadas con el menor índice de conflictividad para el negocio.

Necesitamos de ésta lo siguiente:

- Orientación en lo referente a obligaciones patronales tanto en lo relacionado con las leyes y reglamentos laborales, como también en las normas de seguridad social.
- En caso de conflictos laborales que nos asesoren en la resolución de los mismos, sea en el campo administrativo, esto es en el Ministerio de Trabajo; o en el judicial ante los jueces laborales.

Materia societaria

Enfocada a la necesidad cada vez más creciente, debido a la globalización y a la evolución de los mercados, de unir capitales y personas para contrarrestar a la competencia.

Consiste en la asesoría para la constitución de compañías, aumentos de capital, disolución y liquidación de las mismas.

Asesoría tributaria

Para una correcta aplicación de los impuestos.

Proficient nos asesorará en los siguientes campos:

Planeamiento estratégico

Consiste en el análisis de la carga tributaria que soporta la empresa, relacionada con la normativa vigente, sus posibles contingencias fiscales, las posibles alternativas para racionalizar el pago de tributos y la correcta aplicación de estos con la finalidad de evitar interpretaciones que podrían generar un desfinanciamiento en las operaciones, posibles quiebras, o la pérdida de propiedades o bienes destinados para su uso o venta.

Evaluación del cumplimiento fiscal

El propósito de este asesoramiento es efectuar revisiones periódicas de los deberes específicos que como contribuyente, agente de retención o de percepción tiene la empresa; se incluyen aquí la revisión y/o preparación de las diferentes declaraciones de impuestos, revisión del pago de retenciones en compras, sobre remuneraciones, remesas al exterior, entre otras.

Atención de reclamos fiscales

Necesitaremos este tipo de asesoría en caso de una posible impugnación a actos impositivos emanados por la Administración Tributaria tales como Títulos de Crédito, Determinaciones Administrativas, u otros que hayan afectado las actuaciones de nuestros clientes como son Pagos Indebidos o en exceso, Devoluciones por Impuesto al Valor Agregado en actividades de exportación o a Organismos Internacionales entre otros.

Seminarios de actualización

Sería necesario considerando las nuevas disposiciones, paquetes de reformas tributarias, sanciones y controles más rigurosos a la evasión de impuestos y cambios en los mecanismos de control y pago impulsados por el actual régimen, capacitar a nuestros ejecutivos responsables del departamento administrativo y gerencia administrativa - financiera del negocio en el plano tributario y en diversos temas de interés mediante seminarios impartidos periódicamente por Proficient.

Una vez que el negocio se estabilice en sus operaciones, se vaya recuperando parte de la inversión inicial, alcanzado los objetivos de rentabilidad y exista la viabilidad económica suficiente para hacerlo, enviaremos a algunos de nuestros principales ejecutivos del área de finanzas / contabilidad y gerencia administrativa a estos seminarios de capacitación.

4.4.4. Auditorias

Hemos considerado relevante un outsourcing de auditoria por las siguientes razones:

- Para verificar que los saldos de las cuentas estén adecuadamente establecidos.
- Racionalidad de los estados financieros y cuentas.
- Crear una imagen de transparencia y confiabilidad en WEBSER S.A. por parte de los agentes externos con los cuales nos relacionamos.
- Descubrir ineficiencias e inoperancias en los procesos administrativos y contables.
- Descubrir debilidades en los controles internos.
- Descubrir irregularidades y negligencias en el manejo de cuentas y a sus responsables directos.
- Tomar medidas y acciones correctivas oportunas.

Esto es comprobar:

- Que haya una adecuada sustentación para los saldos de las cuentas.
- Que se consideren todas las cuentas que deberían ser incluidas en los estados financieros.
- Que las cuentas estén establecidas de acuerdo con principios de contabilidad generalmente aceptados y a disposiciones de ley.

La naturaleza y alcance de las pruebas de saldos que serán llevadas a cabo por Proficient, incluirá:

Un seguimiento de las transacciones a partir de las cuales los saldos han sido calculados, la documentación y demás registros electrónicos que sustenten que la transacción existió y que no se han manipulado las cifras en su registro contable, además de las personas involucradas en su aprobación y procesamiento

El estudio y evaluación de los controles internos establecidos por el negocio para de esa manera descubrir inconsistencias, debilidades e irregularidades en algún eslabón de la cadena de procesos que terminan en el área de contabilidad.

Obtención de evidencia suficiente de las partidas reflejadas en los distintos estados financieros.

Cabe destacar que el negocio no obstaculizará ni condicionará de ninguna manera el trabajo de las auditorías; brindaremos el apoyo y la información necesaria siempre que sea preciso.

El Departamento de Contabilidad será el responsable de la sustentación de los estados financieros, de asistir, guiar y facilitar información al equipo de profesionales externo encargado de las auditorías.

Como parte de la planeación y ejecución de la auditoría a los estados financieros, Proficient entregará informes a la gerencia que incluyan los resultados de las auditorías y sugerencias para mejorar los más importantes asuntos administrativos y operativos.

AGN-Aurea & Co.

Recurriremos a esta compañía para una consultoría más bien gerencial, debido a que los principales socios, incursionan por primera vez en un negocio y carecen de la suficiente experiencia y conocimientos en el campo administrativo.

Ellos nos van a asesorar en los siguientes puntos:

- Asesoramiento en el arranque inicial del negocio una vez terminado o previa culminación del plan de negocios.
- Diseño e implementación de sistemas operativos - administrativos y procedimientos en las distintas áreas de responsabilidad.
- Servicios de apoyo a la gerencia: contabilidad general, rol de pagos, presupuesto, etc.
- Análisis y evaluación: Reestructuración funcional, métodos y procedimientos.

4.5. Análisis de valores personales

4.5.1. Grupo empresarial

Valores éticos y morales del grupo empresarial frente al negocio

Dado a que el negocio tiene un matiz humano y social orientado a promocionar, generar empleo y oportunidades de incursión en el tan competitivo y dinámico mercado artístico, permitiendo llegar a nuevos mercados y audiencias; además de fomentar de manera sana y positiva el talento nacional en sus diferentes modalidades, éste se ajusta sin mayores incongruencias a la escala de valores éticos y morales del grupo empresarial, que a través de su labor de servicio, buscará siempre contribuir al bienestar y desarrollo humano de los demás.

Valores éticos y morales de la comunidad frente al negocio

No creemos que el negocio llegue a tener algún rechazo por parte de la comunidad, al contrariar valores éticos y morales y herir susceptibilidades, más bien los beneficios serán por el lado laboral, cultural y económico.

Somos conscientes de que una combinación de factores, a saber, la gran influencia ejercida por algunas culturas extranjeras en la comunidad, sobre todo en los más jóvenes, quienes llegan a considerar su propia cultura como inferior a las extranjeras, y las condiciones más atractivas de contratos de trabajo que ofrecen los países industrializados a los artísticas locales y que les inducen a inmigrar a dichos países, dando lugar a la fuga de talentos.

Por todo lo anterior, los fundadores de WEBSER S.A. y grupo empresarial, buscarán promocionar talentos nacionales, tan venidos a menos, por lo tanto no esperamos tanto el rechazo del público sino su apoyo moral a la razón social de ser de la empresa.

Efectos del negocio en la imagen comunitaria de los miembros del grupo empresarial

En general, y a la luz de lo expuesto anteriormente, para los tres socios los efectos serán positivos, alentadores y determinantes, fortaleciendo nuestra imagen de empresarios, profesionales y ciudadanos que aportamos con resultados y hechos al bienestar y calidad de vida comunitaria.

¿Se ajusta o no el negocio a la escala de principios y valores éticos y morales del grupo empresarial?

Socio	SI	NO	¿Por qué NO?
Arcentales Ángel	X
Pino Ronald	X
Vallejo María	X

Dificultades familiares asociadas con la marcha del negocio

Socio	SI	NO	¿Por qué SI?	Impacto sobre el negocio
Arcentales Ángel		X
Pino Ronald	...	X
Vallejo María	...	X

Efectos del negocio sobre situaciones personales y profesionales

Socio	Situación			
	Personal		Profesional	
	Ninguno	¿Cuáles?	Ninguno	¿Cuáles?
Arcentales Ángel		Reducir el tiempo en las actividades educativas.	...	Capacitación en administración de empresas, relacionados directamente con el personal, actualización de la carrera a través de cursos, seminarios o carreras cortas.
Pino Ronald	X	Capacitación en administración de redes a través de cursos o seminarios.
Vallejo María	...	Reducir tiempo a las actividades actuales de trabajo educativo.	...	Capacitación en administración de empresas con recursos financieros propios a través de cursos, seminarios o incursión en una nueva carrera.

¿Existe alguna(s) discrepancia(s) entre sus gustos y aspiraciones personales con la actividad y con las condiciones operativas que exige el negocio?

Socio	SI	NO	¿Por qué SI o cuáles son éstas?	¿Entonces, qué y cómo le gustaría que sea?
Arcentales Ángel	...	X
Pino Ronald	...	x
Vallejo María	X	...	No me gustaría desempeñar por mucho tiempo, solo el que sea necesario, el cargo de la Gerencia Administrativa – Financiera.	Prefiero una función de asesoría administrativa e involucrarme de lleno en la función de supervisión y control de calidad.

Posibles incompatibilidades con los socios

Socio	SI	NO	¿Con quién o con quienes?	¿Por qué?	¿Qué solución propone?
Arcentales Ángel	...	X
Pino Ronald	...	x
Vallejo María	...	X

Posibles acciones de conflicto de intereses

Socio	SI	NO	¿Cuáles son sus intereses?	¿Por qué usted asume que podrían estar amenazados sus intereses?
Arcentales Ángel	...	X
Pino Ronald	...	x
Vallejo María	...	X

4.5.2. Empleados

En una sociedad en donde cada vez se están perdiendo los valores humanos básicos necesarios, que motivan y que sirven como una directriz y norma para tomar una decisión y actuar y enfrentar las adversidades, es muy importante para WEBSER S.A. que el personal de las distintas áreas funcionales cumplan con un código de ética y moral.

[Consultar Anexo]

Los administradores además deberán orientarse por una normativa muy peculiar y específica a sus funciones.

[Consultar Anexo]

Este código de ética profesional servirá de herramienta al recién egresado a la empresa, que lo oriente y guíe durante sus funciones, recordándole que su honor será solo el reflejo de su lealtad hacia éste Código.

Los ejecutivos de gerencia, como requisito imprescindible para administrar eficientemente el negocio, reaccionar ante amenazas y oportunidades y generar resultados que garanticen la supervivencia y crecimiento de la empresa, deberán poseer una serie de habilidades orientadas a los aspectos: técnicos, interpersonales, decisorios y administrativos.

[Consultar Anexo]

4.6. Reglamentación y prohibiciones al personal

Llevarse fuera del dominio de la empresa recursos de software y de hardware tales como: Cd's de instalación, copias de fuentes de programas, etc.

En cuanto a la confidencialidad:

Queda prohibido proporcionar información de las operaciones realizadas con los clientes a:

- Personas ajenas a la institución, distintas del mismo cliente, sus beneficiarios o sus representantes.
- Funcionarios y empleados de la propia institución cuando de acuerdo con los manuales internos dichas personas no deben tener acceso a lo referido.

Comunicar o difundir información que pudiera dañar el buen nombre o prestigio de los funcionarios y empleados de la empresa.

Queda prohibido a los funcionarios utilizar información privilegiada que repose en la institución en la cual laboran o que conozcan con ocasión de sus funciones para realizar inversiones o negocios especulativos, cuyo resultado positivo esté determinado por la información.

En cuanto al comportamiento y aspecto personal:

- Prohibido cualquier acoso en forma de bromas, desprecio verbal, exclusión o marginación de actividades sociales en el lugar de trabajo, sabotaje de las tareas, denegación de ascensos, desarrollo profesional y, en el peor caso, acoso sexual.
- Llamar la atención con vestimenta informal, moderna o atrevida.
- No deben usarse prendas que atenten contra la seguridad personal.

En el ejercicio del cargo:

- Emitir o apoyar normas o resoluciones en su propio beneficio.
- Usar las oficinas de la empresa, los servicios del personal subalterno, así como los servicios que brinda la institución para beneficio propio, de familiares o amigos.
- Comercializar bienes, dentro de la oficina y en horas de trabajo.
- Participar en negociaciones o transacciones financieras utilizando información que no es pública o permitiendo el mal uso de esa información, para posteriormente lograr beneficios privados.
- Aceptar o solicitar regalos de cualquier valor monetario de los clientes con ocasión de la prestación de los servicios institucionales.

- Realizar trabajos o actividades fuera del centro de trabajo, sean éstas remuneradas o no, en cualquier modalidad siempre que estén en conflicto con sus deberes y responsabilidades institucionales.
- Al desempeñar una función de supervisión, jefatura o gerencia, no se admite ninguna decisión que afecte la carrera profesional de los subordinados basada apenas en las relaciones personales.
- La desigualdad en el acceso a las oportunidades de desarrollo profesional existente según las características, cualidades y contribuciones de cada funcionario.
- Aprovecharse del cargo para acosar sexualmente a empleados violando los principios éticos y morales.

Durante la jornada laboral:

- Utilizar la jornada laboral o cualquier tiempo de la misma para realizar trabajos personales u otros ajenos a sus deberes y responsabilidades.
- No realizar ningún tipo de actividades recreativas tales como: navegar por Internet, chatear, escuchar música, etc.
- Interrumpir, distraer o atrasar en forma evidente las tareas de sus compañeros, con conductas o acciones indebidas o inoportunas.
- Atender visitas o llamadas personales o bien hacerlas en horas de trabajo para asuntos privados, salvo situaciones de urgencia o emergencia y dentro de los límites que la prudencia y el servicio imponen.

El uso de bienes, activos, materiales y mobiliario institucional:

- Utilizar las instalaciones físicas para fines distintos a los cuales fueron consagradas.
- Utilizar el equipo de oficina y demás bienes de trabajo para asuntos distintos del propósito a que fueron destinados.

5 Análisis legal y social

5.1. Tipo de sociedad y procedimientos para su conformación

Tipo de sociedad: Anónima

Nuestra empresa se constituirá como una sociedad anónima de derecho que requerirá de sus 3 socios principales, estos deberán proveer un capital de entre \$400 y \$800 respectivamente.

El procedimiento y los tiempos estimados por trámites para la conformación de nuestra empresa son detallados a continuación:

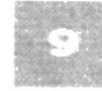
Etapas	Tiempo
Obtención del RUC	2 días
Patente de Comerciante	2 días
Certificado Seguridad Cuerpo de Bomberos	1 día
Permiso de funcionamiento – Tasa de habilitación del local	3 días
Permiso Sanitario	2 días
Total	10 días

Procedimientos y tiempos para la conformación del negocio – Tabla XX

Nota: Esta cuadro es planificando teniendo en cuenta solamente los días que son laborables.

La constitución legal se la deberá hacer de manera formal mediante un documento escrito que deberá detallar a los comparecientes, todos mayores de edad, luego se debe otorgar un nombre a la empresa y los objetivos principales para los cuales se está creando, detallaremos también donde se ubicará además el tiempo que estará en funcionamiento. Al final de este documento se hará reconocimiento de firma y rúbrica ante uno de los Jueces de lo Civil para que se convierta en un documento público y tenga la fuerza legal para demandar.

ACTA DE CONSTITUCION DE UNA MICROEMPRESA



PRIMERA: COMPARECIENTES.-

En la ciudad de _____ a los _____ días del mes de _____ del año dos mil _____, comparecen los señores _____, todos mayores de edad, de nacionalidad ecuatoriana, domiciliados en la ciudad de _____, legalmente capaces para contratar y obligarse. Los comparecientes manifiestan su voluntad de constituir como en efecto constituyen a través de este acto una microempresa de RESPONSABILIDAD LIMITADA, que se regirá de conformidad a los presentes estatutos.

SEGUNDA: DENOMINACION Y OBJETO.-

La microempresa que constituimos se denominará _____ y tendrá como objetivo principal _____.

TERCERA: DOMICILIO.-

La Microempresa _____ tendrá el domicilio principal en la ciudad de _____, sin perjuicio de que pueda abrir sucursales en otras ciudades del país o del exterior.

CUARTA: PLAZO.-

El plazo por el cual se constituye la microempresa es de _____ tiempo que puede ser ampliado o restringido, de _____.

Acta de constitución de una microempresa – Figura No. 18

Para poder funcionar debemos contemplar ciertos aspectos de orden tributario como son:

Obtener un registro único de contribuyente (RUC), que nos permitirá registrarnos e identificarnos dentro de la administración tributaria. Debemos tener en cuenta también que el plazo para la inscripción es de 30 días a partir de la constitución o iniciación de las actividades económicas. Los requisitos para la obtención son:

- Cédula de identidad
- Recibo de agua, luz o teléfono
- Llenar formulario

Una patente municipal, que es obligatorio para el ejercicio de una actividad económica habitual. Los requisitos para la obtención son:

- RUC
- Cédula
- Certificado de Seguridad del Cuerpo de Bomberos.

Asimismo, como con el RUC, este permiso debemos obtenerlos en 30 días, contados a partir de la iniciación del negocio.

Un permiso sanitario, que es indispensable para el funcionamiento de cualquier actividad económica, y que es concedido por el Ministerio de Salud Pública en Guayaquil.

Un certificado de seguridad del Cuerpo de Bomberos, para lo cual es necesario comprar un extintor y pagar un valor económico que depende del local en donde nos asignaremos. Los inspectores deberán acudir al local para la verificación respectiva.

Las contrataciones laborales, pueden darse de dos maneras, o bien; como un contrato externo o interno causando relación de dependencia.

Para el primer caso de contrato, se les brindará el espacio y todas las herramientas necesarias para desempeñar sus labores, el pago y todas las obligaciones que el empleador tenga con ellos, se definirán con la empresa a la cual pertenecen.

Ahora si los contratos son internos, como empleadores debemos cumplir con lo siguiente:

- Pagar las cantidades que corresponda al trabajador en términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones establecidas en el código de trabajo.
- Instalar el local, sujeto a las disposiciones legales y ordenes de las autoridades sanitarias.
- Indemnizar a los trabajadores por accidentes que sufrieren en el trabajo y por enfermedades.

- Llevar un registro de trabajadores en el que conste el nombre, edad, procedencia, estado civil, clase de trabajo, remuneraciones, fecha de ingreso y de salida, el mismo que se actualizará con los cambios que se produzcan.
- Proporcionar a los trabajadores los útiles e instrumentos para la ejecución de su trabajo.
- Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra.
- Conferir gratuitamente al trabajador certificados correspondientes a su trabajo.
- Pagar al trabajador la remuneración correspondiente al tiempo perdido cuando se vea imposibilitado de trabajar por culpa del empleador.
- Pagar al trabajador cuando no tenga derecho a la prestación por parte del IESS, el 50% de su remuneración en caso de enfermedad no profesional hasta por 2 meses en cada año previo certificado medico que acredite la imposibilidad para el trabajo o la necesidad de descanso.
- Pagar al trabajador los gastos de ida y vuelta, alojamiento y alimentación cuando por razones de servicios tengan que trasladarse a un lugar distinto del de su residencia.
- Inscribir a los trabajadores en el IESS desde el primer día de labores dando aviso de entrada dentro de los primeros 15 días y dar avisos de salida en el tiempo pertinente de las modificaciones de sueldos y salarios de los accidentes de trabajo y de las enfermedades profesionales y cumplir con las demás obligaciones previstas en las leyes sobre seguridad social.
- Cumplir con el pago de todas las remuneraciones que por ley deben devengarse, como son; el decimotercer, el decimocuarto sueldo, compensaciones, etc.

Para nuestro caso, al conformar nuestra empresa las dificultades legales en el aspecto urbano serán solucionadas en le momento que obtengamos el permiso de funcionamiento o tasa de habilitación del local, que es requisito de acuerdo a la Ley de Régimen Municipal e Intendencia.

5.2. Situación legal

[Consultar Anexo: Ley Comercio Electrónico]

5.2.1. Enfoque legal a la confidencialidad de información crítica

Se distinguen tres niveles de seguridad de la información (de menos a más seguridad) que deben aplicarse sobre cada fichero en función del tipo de datos que contenga:

- Nivel de seguridad básico: Todas las empresas que dispongan de ficheros que contengan datos de carácter personal (nombre, dirección postal, dirección domiciliaria, número de teléfono)
- Nivel de seguridad medio: ficheros que contengan datos relativos a servicios financieros y ficheros de solvencia patrimonial y crédito.
- Nivel de seguridad alto: ficheros que contengan datos personales de ideología, religión, creencias, inclinaciones políticas, origen racial, salud o vida sexual así como los que contengan datos recabados para fines policiales sin consentimiento de las personas afectadas.

5.2.2. Implicaciones para el negocio

- La ley establece los requisitos y demás aspectos formales para darles a los documentos electrónicos y otros tipos de mensajes de datos validez legal.
- Identifica los parámetros para la recopilación, tratamiento y uso de datos personales y determina las infracciones derivadas del mal uso que se puede dar a aquella información.

5.2.3. Medidas a ser tomadas

Asignaremos responsables para los ficheros de información crítica y sensible, los cuales elaborarán e implantarán un documento de seguridad el cual debe contener el ámbito de aplicación de dicho documento, las medidas, normas, procedimientos, reglas y estándares encaminados a garantizar el nivel de seguridad, las funciones y obligaciones del personal, la estructura de los ficheros afectados y descripción de los sistemas de información que los tratan, el procedimiento de notificación, gestión y respuesta ante posibles incidencias y los procedimientos de copias de seguridad y de recuperación de

datos.

Además del cumplimiento de las medidas de nivel básico, el nivel de seguridad medio, implicará realizar una auditoria (interna o externa) que verifique el cumplimiento de los reglamentos relativos a la confidencialidad y privacidad, estableciendo un control de acceso físico a los locales o instalaciones donde se encuentren ubicados los sistemas de información, y nombrando un responsable de seguridad, el cual coordinará y controlará las medidas descritas en el documento de seguridad mencionado anteriormente. Otra medida propia de este nivel será la de establecer sistemas de identificación y autenticación en relación con el acceso a los sistemas informáticos de entrada y salida de soportes informáticos.

Debido a la naturaleza sensible de los datos personales de este nivel adoptaremos medidas de seguridad mucho más restrictivas, para de esa manera evitarnos problemas legales.

Tales medidas estarían orientadas a llevar a cabo lo siguiente:

1. Las copias de seguridad deben custodiarse en un lugar distinto al lugar de ubicación de los soportes informáticos y, los sistemas informáticos deberán registrar puntualmente todos los accesos.
2. En cuanto al transporte de la información se requerirá una autorización firmada del responsable de seguridad y se procederá a la encriptación de los datos para evitar que sean capturados durante la transferencia a través de las redes.
3. Implantaremos, siempre y cuando nuestro presupuesto nos lo permita, una infraestructura de clave pública en donde se garanticen los principios de intimidad, autenticación y confidencialidad.
4. Será crucial para cumplir con lo establecido en el marco legal ecuatoriano de comercio electrónico, dependiendo de los artículos de ley que se apliquen a nuestras operaciones, recurrir a entidades de certificación digital y firmas digitales de confianza, cuya actividad esté autorizada y regulada por algún organismo de control nacional.

Para dar cumplimiento al Artículo 9 y 10 [Consultar Artículos] de la normativa legal expuesta anteriormente se procederá a:

1. Encriptar los archivos que contienen la información y datos facilitados por el cliente para su posterior publicación y fines de promoción, para de esa manera evitar posibles alteraciones, usos indebidos de empleados inescrupulosos, posibles conflictos con clientes, y más que nada de acuerdo con lo estipulado en la normativa disponer de un registro fiel de trabajo y acuerdos que hemos mantenido con el cliente.
2. Encriptaremos la información y datos que nos van llegando del cliente — cabe destacar que no se trata de mensajes e información trivial, sino la materia prima para la promoción y publicidad de nuestros clientes — tal y como los hemos recibido, seremos muy objetivos en este aspecto sin dar cabida a cómo deberían ser las cosas para nuestro criterio.
3. Para que la persona competente (digitador, programador, diseñador, etc.) pueda modificar la información de promoción enviada por el cliente, debe de existir una solicitud de rectificación remitida por el cliente que indique el dato o datos que son erróneos y la correcciones que deben realizarse, ésta debe ir acompañada de la documentación correspondiente que apruebe las modificaciones a ser realizadas.
4. Los cambios en la información de promoción no se aplicarán directamente en el archivo inicial de requerimientos, sino que se almacenarán en un archivo diferente, el cual también será encriptado, formándose de esta manera un histórico de toda la información intercambiada entre el cliente y la empresa, de tal manera que no se pierda ninguna evidencia útil a nuestro favor en posibles problemas judiciales que podamos tener.
5. Asignaremos a una persona encargada del proceso de encriptación de los ficheros, que a nuestro criterio contengan información seria y que supone riesgos para el proyecto de empresa, la misma que conocerá la clave correspondiente de desencriptación.
6. Para garantizar que se ha conservado la integridad de la información pediremos a los clientes que firmen los documentos enviados porque un documento firmado electrónicamente no puede ser alterado.

Para dar cumplimiento al artículo 54 [Consultar artículo] tomaremos las siguientes medidas:

1. Expondremos de manera explícita, completa y clara en apartados estratégicos de nuestro sitio toda la información que consideremos vital relacionada con los servicios que ofertamos:
 - Nombre del servicio
 - Descripción del servicio
 - Beneficios del servicio
 - Precios
 - Ofertas o promociones si las hubiere
 - Un enlace a un ejemplo o demostración del servicio que puede recibir para que de esa manera el interesado se forme una idea de lo que puede esperar y también exigir.
 - Instrucciones para solicitar el servicio y realizar el pago
 - Presentación de formularios si se requiere información del cliente.
 - Un enlace para realizar el pago
 - Demostraremos transparencia y claridad presentando las condiciones de contratación, precios, planes de pago, garantías, etc.
2. Toda esta información estará embebida dentro del sitio y a simple vista para el posible cliente, de tal manera que no nos será muy difícil demostrar el cumplimiento de este artículo.

Para dar cumplimiento al Artículo 55 [Consultar artículo]:

5.2.4. Plan de aseguramiento de la privacidad

Introducción

WEBSER S.A. considera como objetivo básico garantizar la privacidad de los datos de carácter personal de sus clientes recabados a través de cualesquier sistema que permita la transmisión de datos. Con el objeto de asegurar tal objetivo y de proteger la intimidad y privacidad de los clientes hemos redactado una política de privacidad y nos comprometemos a garantizar las exigencias legales estipuladas en la legislación y reglamentación que sea de aplicación en la materia.

Cabe destacar que cualquier medida que tomemos vinculada con la confidencialidad, protección, reserva, seguridad y uso de la información es trascendental, debido a que nosotros en parte publicamos en nuestro web site información personal y profesional de los clientes con fines publicitarios y promocionales, de eso se trata el negocio, pero siempre en la medida de lo que el cliente desea y autoriza que sea anunciado.

Así pues, y en cumplimiento de la Ley y en concreto de conformidad con su artículo 55, tomaremos las siguientes acciones precautelares:

Titularidad del fichero

WEBSER S.A., futura sociedad de nacionalidad ecuatoriana, será la entidad titular del fichero al que se incorporan datos de contenido personal, y será la responsable del tratamiento de los mismos.

Información sensible

Estableceremos las siguientes categorías como datos sensibles:

- Los que revelan su origen racial o étnico
- Inclinationes y opiniones políticas
- Las convicciones religiosas o filosóficas

- Información laboral actual, Ej. : dirección de su trabajo, cargo que desempeña, teléfonos de ubicación, pertenencia a sindicatos, etc.
- Información relativa a su salud o vida sexual.

Cabe mencionar que no será catalogada como información sensible aquella que aunque siendo personal sea necesaria para promocionar adecuadamente y eficazmente el talento de nuestros clientes, entre ellas las siguientes:

- Trayectoria profesional
- Dirección de correo electrónico, fax, teléfono a través de los cuales algún productor o director pueda contactarse para un posible contrato.
- Dirección de localización, solo si el cliente autoriza su publicación.
- En el caso de modelos, información relativa a sus características físicas: medidas, peso, rasgos faciales, fotografías, etc.
- En el caso de cantantes y músicos: audios de sus demos, vídeo clips.
- Información optativa como pasatiempos, gustos personales, habilidades, virtudes, etc., solo si el cliente autoriza su publicación.

Consentimiento

La comunicación de datos personales a través del sitio web, vía formularios, correo electrónico o por vía telefónica, supone el pleno consentimiento por parte del cliente a su recolección, publicación, almacenamiento y procesamiento de los mismos por parte de la empresa.

WEBSER S.A. no se hace responsable de posibles daños contra la confidencialidad en cuanto a la información personal que el cliente por voluntad expresa y responsabilidad propia haya decidido que incluyan como parte de su promoción.

Por eso en los formularios de recogida de datos introduciremos cláusulas de consentimiento por parte del usuario respecto al tratamiento automatizado de los datos personales introducidos, así como de información sobre la posibilidad de modificar o incluso cancelar los registros referentes a su persona.

Como condición para la prestación de cualquier servicio, le pediremos al cliente que firme electrónicamente los mensajes de datos, e-mails y documentos electrónicos que envíe a WEBSER, la firma electrónica en este caso asegura que una vez enviado un documento, el mismo no pueda ser repudiado o desconocido por su titular.

Medidas de seguridad

1. WEBSER adoptará los niveles de seguridad de protección de los datos de carácter personal legalmente requeridos, e instalará todos los medios y medidas técnicas y administrativas a su alcance para evitar la pérdida, mal uso, alteración, acceso no autorizado, filtrado y robo de los mismos ya sea desde dentro de la organización o desde el entorno externo. No obstante cabe reconocer que las medidas de seguridad en cuanto a Internet se refiere no son inexpugnables.
2. Siempre y cuando necesitemos que el cliente nos facilite información relevante — personal, financiera, crediticia, profesional, etc. —, esa información estará sometida a procesos de encriptación y tecnología “secure sockets layer” (SSL), con arreglo a los estándares en el mercado.
3. Adicionalmente hemos incorporado medidas tendientes a garantizar la integridad de los datos y la corrección en su utilización. Se procederá a la implantación de un sistema de identificación y autenticación, así como mecanismos de control del acceso físico del personal autorizado. Para que esto sea posible, nuestros empleados dispondrán de pantallas protegidas mediante sistemas de contraseñas para acceder a la información de carácter personal.
4. Entrenaremos a nuestros empleados en cuestiones relativas a la privacidad y seguridad en el tratamiento dado a los datos.

Links

Nuestro web site podrá incluir hipervínculos que le permiten al cliente potencial o visitante esporádico trasladarse a otras páginas o sitios web. WEBSER no asume responsabilidad alguna en cuanto a la política de protección de datos que pudieran haberse adoptado en los mismos, aconsejando a los usuarios indaguen el contenido de la misma. En cualquier caso, los usuarios deberán ser plenamente conscientes de que la

presente Normativa se aplica única y exclusivamente a la información recogida en el portal del negocio.

Derechos de acceso, rectificación y cancelación

1. Aquellas personas físicas que hayan facilitado los datos de un cliente a WEBSER, podrán dirigirse a ésta, como responsable del fichero que contiene datos de carácter personal y promocional, con el fin de poder ejercitar sus derechos de acceso, cancelación, rectificación y oposición respecto de los datos incorporados en el fichero o publicados ya en nuestro web site.
2. Dado el carácter personal de estos derechos, será necesario que el afectado acredite su identidad frente a WEBSER, y WEBSER se reservará la facultad de adoptar las medidas que fueren pertinentes con el objeto de verificar su identidad.
3. Al ejercitar el derecho de acceso, el afectado podrá optar por uno o varios de los siguientes mecanismos de consulta del fichero: envío de un correo electrónico al Web Master y telefónicamente.
4. Una vez que resulte comprobada su identidad, WEBSER procederá a notificarle su decisión en el plazo de un mes.
5. Los derechos de rectificación y cancelación podrán ser ejercitados siempre y cuando el cliente que sus datos de carácter personal o información de promoción recogidos en nuestros ficheros o bases de datos son inexactos, incompletos, inadecuados o excesivos.
6. Una vez verificada la identidad del demandante, WEBSER procederá a la rectificación o cancelación dentro de los 10 días siguientes al de la recepción de la solicitud.

En cuanto al robo de información de clientes

1. Tomaremos medidas disciplinarias para aquellos empleados que se les compruebe que hayan cometido delitos de filtrado, desvío y uso ilegal de la información relativa al cliente y a la organización, se les abrirá un expediente que contendrá toda la documentación y pruebas relacionadas al caso.

2. Formaremos una junta disciplinaria que se encargará de estudiar las pruebas, tomar las decisiones e imponer las sanciones.
3. Utilizaremos un buzón en donde los empleados puedan insertar denuncias anónimas en papel, acerca de delitos e irregularidades que hayan observado permitiendo hacer una investigación más profunda acerca de:
 - Obtención fraudulenta de información
 - Divulgación no autorizada
 - Utilización fraudulenta
 - Falsificación informática
 - Daños informáticos
 - Apropiación ilícita

Cambio de normativa

WEBSER S.A. se reservará el derecho de modificar la presente Política y cualquier acción preventiva con el objeto de adaptarla a las novedades legislativas así como a las que pudieran derivarse de códigos tipo existentes en la materia o por motivos estratégicos corporativos. Tales cambios serán comunicados con la antelación que fuere necesaria en nuestro sitio web.

5.3. La legislación laboral y su impacto

5.3.1. La normativa legal laboral ecuatoriana

Las normas institucionales de protección del trabajo fueron concebidas para ser cumplidas sin discriminación por todas las empresas. Es decir que el trabajador de una empresa pequeña y microempresa debe recibir un mismo trato, igual que cualquier otro, independientemente del tipo de actividad que realiza y un tratamiento diferenciado podría chocar con principios básicos del derecho, como el principio de igualdad ante la ley.

Estas normas fueron concebidas para resguardar los derechos del trabajador y por la necesidad de que exista una competencia sana, con las mismas reglas del juego para todos en el mercado.

La legislación laboral suele estar fuera del alcance de la mayoría de empresas relativamente pequeñas y microempresas, lo que en parte explica que su nivel de cumplimiento sea notoriamente inferior al que se registra en otras categorías empresariales.

A lo anterior se agrega la menor productividad y baja capacidad de gestión de las microempresas, que reduce sus ingresos.

En consecuencia, al estar sometidas a las regulaciones de carácter general, la carga de las prestaciones y aportes empresariales constituye una barrera para su desarrollo puesto que, en general, los márgenes de ganancia sólo permiten remunerar el trabajo y generar algunas utilidades.

El respeto a la seguridad social está vinculado a la existencia del contrato de trabajo. Por lo general, el empresario que eluda la norma que lo obliga a formalizar la relación laboral con sus trabajadores también esquiva la obligatoriedad de afiliarse a sus trabajadores a algún sistema de seguridad social.

Prácticamente los tres tipos fundamentales de obligaciones formales que deben cumplir los empresarios por imperativo de las legislaciones laborales son:

1. Las relacionadas directamente con los ingresos y las condiciones de trabajo de sus trabajadores, cuyo cumplimiento mejora directa o indirectamente las condiciones de trabajo y el nivel de vida del trabajador y su familia.
2. Las vinculadas con los sistemas de protección social.
3. Aquellas que constituyen procedimientos y trámites que el empleador debe de cumplir frente al Ministerio del Trabajo y otras instituciones vinculadas con las normas laborales.

5.3.2. Implicaciones de la normativa para la empresa

1. Disponer de información adecuada
2. La normativa se aplica a nuestro negocio de dimensiones pequeñas.
3. Asesoría
4. Tiempo para cumplirla la normativa
5. Costos relativamente altos: registro, autorización de financiamiento, licencias diversas, etc.

5.3.3. Acerca de los contratos de trabajo

El contrato de trabajo es el instrumento fundamental que define las relaciones laborales entre el empleador y los trabajadores y constituye junto con los Tribunales de Trabajo uno de los ejes de la legislación laboral. La línea divisoria entre legalidad e ilegalidad de las relaciones laborales es la obligación de las empresas de suscribir el contrato profesional, libro de anotaciones, que incluye la fecha de inicio del contrato laboral formado por el empleador, donde se registran los cambios en el salario, vacaciones y otras exigencias legales.

Medidas a ser tomadas

WEBSER S.A. celebrará contratos de trabajo por escrito — la relación laboral o el contrato no será tan solo verbal para de esa manera garantizar que se apliquen tanto los

derechos y deberes que protegen al trabajador y al empresario — , en éstos regularemos la jornada de trabajo, horas extras, feriados, permisos, contratos especiales, duración del empleo, entre otros aspectos.

5.3.4. Acerca de los costos laborales

Implicaciones para WEBSER S.A.

1. La magnitud y el comportamiento de los costos laborales es el principal determinante de la evolución del empleo.
2. Obligaré a la empresa a ubicarse en una posición estratégica frente a sus obligaciones laborales y analizar su capacidad real de pago y cumplimiento.
3. El no poder cumplir completamente con lo establecido en la legislación laboral debido a la insuficiencia de capital de trabajo, difícil acceso al sector financiero, y a que los márgenes de utilidades, ventas y precios no nos lo permiten, más que por una actitud de evasión.
4. Como somos una empresa aun no formada y reconociendo ciertas características propias de los negocios que incursionan por primera vez en cualquier mercado: tamaño, calidad de la gestión administrativo, bajo nivel de productividad y utilidades, hasta ir ganando poco a poco más mercado, los costos laborales serán para nosotros, durante un cierto período de tiempo, relativamente altos y, más aún, rígidos debido al exceso de regulaciones por parte del estado.
5. En este caso la tendencia al alza de los costos laborales representarían una desventaja con respecto a la competencia, lo que reduciría nuestro margen de ganancia si no queremos incrementar los precios de los servicios que ofertamos o en tal caso incrementaríamos los precios, lo cual no nos conviene debido a que somos primerizos y además la competencia mejor posicionada, con un alto poder financiero, buena imagen de marca o de empresa, que implementa una estrategia de economía de escalas, ofertaría los mismos servicios que nosotros vendemos o similares a un precio más reducido.
6. En la medida en que la unidad productiva crezca o se incrementen las utilidades, sube la propensión al cumplimiento de los costos laborales de cargo del empleador.

Medidas a ser tomadas

1. Habrá una tendencia muy marcada a pagar — si es que es posible y siempre y cuando no represente un riesgo legal significativo — costos directos como vacaciones, gratificaciones y horas extras, que costos indirectos o cargas sociales vinculadas a las plantillas, no solo por el ahorro en gasto que ello significa, sino por los procedimientos que hay que llevar a cabo y que se modifican constantemente cuando se trata de costos indirectos. Cabe mencionar, para una mejor comprensión, que los costos indirectos son aquellas obligaciones que constituyen contribuciones parafiscales impuestas a la empresa, también se los conoce como costos laborales no salariales.
2. Para hacer viable el pago completo de los diferentes rubros salariales con precios constantes de los servicios que vendemos, emprenderemos tácticas de incremento de ventas descritas dentro de este plan, además no incrementaremos el número de empleados más allá de lo necesario.
3. Los cargos serán multi - funcionales para optimizar el uso del recurso humano y minimizar su cantidad y así poder cumplir con la totalidad o gran parte de los costos laborales vigentes.
4. Aprovecharemos y aplicaremos ciertas modificaciones que se han dado y que se están dando a la legislación laboral en el país, modificaciones que son esenciales para facilitar el logro de una mayor competitividad y desarrollo de las empresas como políticas encaminadas a reducir el componente salarial del costo laboral total, al bajar las contribuciones sociales y/o impuestos al trabajo.
5. Las legislaciones en temas relacionados a Internet se encuentran en una etapa de plena y constante evolución por lo que será necesario disponer de asesoramiento que garantice un grado de protección legal acorde a esta dinámica.

5.4. La legislación tributaria y su impacto

[Consultar Anexo: Acerca de la normativa legal tributaria ecuatoriana]

5.4.1. Implicaciones para la empresa

1. Las elevadas tasas estipuladas en la normativa tributaria sumado a la recesión económica que atraviesa nuestro país, competencia desleal que no paga impuestos y a otros factores, afectarían a la viabilidad económica del negocio.
2. Afecta a la estructura de costos, además de los tributos nacionales y municipales, el negocio deberá enfrentar las cargas laborales y una amplia gama de trámites administrativos, hasta cierto punto costosos, para formalizar su funcionamiento laboral.
3. La Administración tributaria encabezada por la Dra. Elsa de Mena, iniciada en el régimen del Dr. Gustavo Noboa y ratificada en su cargo en el régimen actual, ha puesto énfasis en el soporte tecnológico institucional, en la definición de estrategias orientadas a mejorar las recaudaciones y sancionar a los evasores y en el desarrollo y fortalecimiento de sistemas y procedimientos que le permitan un mejor control de las obligaciones tributarias, esto supone una mayor previsión, seriedad y cumplimiento por parte del negocio.
4. Debido a que a través de nuestro sitio web se realizarán transacciones de compra y venta de servicios a crédito, estaremos obligados a transparentar nuestras operaciones comerciales y documentar dichas transacciones, porque así lo dispone la ley, como mecanismo para conocer y controlar la evasión.
5. La Administración de recaudación de impuestos ha implementado mecanismos que permiten identificar y ubicar a los evasores, validar si un negocio ya ha sido formalizado, si está cumpliendo o no con sus responsabilidades como contribuyente, determinar su verdadera situación económica, exigirle el cumplimiento de sus obligaciones y aplicar las sanciones en caso de infracciones, por lo tanto es nuestro cometido formalizarnos como negocio y dar cumplimiento voluntario a las disposiciones de ley en materia tributaria y legal.
6. En un sistema de intercambio de facturas están inmiscuidos varios participantes con sus respectivas funciones y obligaciones, en el caso de WEBSER S.A. le tocaría desempeñar el papel de usuario.

7. Las obligaciones de WEBSER, serán en este aspecto:

- Conservar el soporte magnético u óptico, con el mismo orden de las facturas transmitidas y recibidas, preservando además el contenido íntegro de las mismas para las inspecciones tributarias de rigor.
- Adoptar las medidas de seguridad necesarias.

8. Ciertamente la implantación de sistemas de facturación electrónicos va a suponer un esfuerzo grande para el negocio, por diversas razones:

- Debido a que las transacciones de venta de servicios de promoción son a través del Internet, deberá superarse la tradicional receta a otros soportes distintos del papel.
- El esfuerzo económico que supondrá.
- La utilización de este tipo de intercambios electrónicos de datos supone desafíos técnicos, administrativos y financieros para el negocio, por que la empresa tendrá que interactuar con sistemas de intercambios electrónicos de información de terceros y pagar por sus servicios.
- En el ámbito puramente jurídico, acarrea algunas dificultades derivadas de la necesidad de acomodar las técnicas específicas de este medio de comunicación automatizado y digitalizado con las tradicionales exigencias de derecho en cuanto a prueba, firma del cliente, documentación y forma escrita.

5.4.2. Medidas a ser tomadas

1. Afianzar los conocimientos y capacitarnos a:

- Nivel de conocimiento de los impuestos
- Conocimiento de la forma de pago
- Nivel de conocimiento del Código Tributario
- Tipo de impuestos en los cuales deberá basarse la recaudación
- Conocimiento de formas legales para pagar menos impuestos
- Mayor conocimiento acerca del ente de administración y recaudación, SRI.
- Conocimiento acerca del trámite para obtener la autorización de impresión de

facturas.

2. Buscar asesoría y capacitación externa para una mayor orientación en el plano tributario.
3. Informarnos de cuales bancos, registros públicos, imprentas y gremios empresariales son aliados estratégicos o trabajan conjuntamente con el Servicio de Rentas Internas para de esa manera recurrir a éstos en busca de ayuda.
4. Recurriremos a los servicios de la banca, ya que ésta distribuye los formatos para el cumplimiento de la obligación de presentar declaraciones, su recepción y procesamiento, el manejo y transferencia de los fondos que se reciben en cancelación de los saldos de impuesto, esto se trata del pago automatizado de las obligaciones tributarias a través de los sistemas de redes de la banca.
5. Estos servicios bancarios podrán ser compensados por el negocio, previo acuerdo con la institución financiera, con la retención temporal de los fondos hasta ser transferidos al ente tributario o con el pago de servicios por recepción, procesamiento y transferencia de declaraciones y pagos.
6. Abriremos una cuenta para que el banco pueda utilizarla en nuestros pagos a través de débito directo en ella, esto supone una buena alternativa que nos facilita el pago de tributos.
7. En el peor de los casos de que no podamos cumplir con nuestras deudas tributarias, solicitaremos apoyo financiero a la banca.

5.5. Implicaciones comerciales

1. En las transacciones de venta de los servicios promocionales que se realizaran en línea a través del web site del negocio utilizaremos como mecanismo de pago la tarjeta de crédito ya que cumple con los requisitos necesarios para su utilización por las redes de transferencia, en estas operaciones comerciales participarán los siguientes agentes:
 - Comprador: cliente que accede al sistema para adquirir las variedades de servicios promocionales que ofertamos.
 - Vendedor: WEBSER S.A.
 - Infraestructura: redes y equipos de interconexión
 - Centro autorizador: intermedia y asegura la validez de la operación
 - Bancos y entidades financieras: intermediario autorizando los pagos en línea y ofreciendo garantías de seguridad en las transacciones.
2. Seremos transparentes y claros en describir los detalles acerca de los servicios que proveemos de tal manera que el adquiriente pueda dar soporte a su decisión.
3. Siguiendo los mismos principios y procedimientos del comercio convencional se celebrará un contrato con el cliente, previo consentimiento de la oferta de servicios.
4. WEBSER implementará una serie de políticas de seguridad para minimizar los riesgos, estas pueden incluir:
 - Utilizar un servidor seguro para las transacciones.
 - Confirmar las ordenes o solicitudes de servicios por correo electrónico o teléfono.
 - Verificar la identidad del comprador para validar si es quien dice ser o si se trata de un usurpador, esto se puede lograr teniendo acceso a su firma digital, esto a nivel de mensajes de datos y correo.
 - Conservar registro de todos los detalles de la transacción, recolectando y archivando la información en medios magnéticos y manuales de todo lo que

hemos intercambiado con el cliente y los comentarios, eventos e impresiones del caso.

- La existencia de la transacción debe ser desconocida por cualquier persona o entidad diferentes a las tres involucradas: el comprador, WEBSER y la institución financiera.
- El banco deberá conocer sólo la existencia de la transacción y los datos financieros de la misma, no el detalle del pedido.
- Si por cualquier excepción se permite el pago en efectivo por parte del cliente, la revelación de la transacción queda a nuestra discreción. El banco no interviene más que como garante del dinero.

5.6. Análisis social

5.6.1. Efectos positivos y negativos para el conglomerado social

1. Generación de plazas de trabajo
2. Promocionar y hacer conocer el talento nacional para contribuir a que se aprecie y reconozca lo nuestro.
3. Intermediario en la generación de contratos de trabajo para nuestros clientes con posibles productores y directores del medio artístico.
4. Proveer a los individuos que se desenvuelven en el medio artístico de una alternativa eficaz, novedosa, masiva y de costo razonable para darse a conocer, especialmente para aquellos que no puedan costearse una publicidad en medios de comunicación tradicionales.
5. Nuestros servicios promocionales en línea contribuyen al ahorro de tiempo, dinero y esfuerzo de los clientes ya que están respaldados por la tecnología.
6. La empresa no solamente estará orientada a promocionar artistas, cantantes, modelos publicitarios, etc., con lo que estaríamos contribuyendo a sectores específicos y reducidos de la sociedad, éstos más bien serán nuestro blanco inicial de recursos; sino promocionar toda clase de “talento” posible y a los que deseen figurar también, Ej.: deportivos, sociales, culturales, etc.; con lo que beneficiaríamos a otros sectores de la comunidad.
7. Formación de comunidades virtuales debido a que por ejemplo los usuarios — visitantes del sitio —, pueden votar por una modelo a través de la página, y generarle así un contrato, por lo tanto habría más compromiso y participación de los visitantes con el portal. La modelo podría agradecer a los votantes que le permitieron conseguir su primer contrato, con una cena o alguna otra forma de expresar su gratitud.

5.6.2. Posibilidades de rechazo o apoyo de la comunidad

La posibilidad de rechazo de la comunidad es muy baja, debido a que trataremos que el contenido informativo y gráfico a publicar no vaya a contrariar los valores éticos y morales de nadie.

El apoyo que podríamos recibir de la comunidad se enfocaría en los siguientes puntos:

1. Fortalecimiento y consolidación de nuestra imagen a través de la confianza depositada y satisfacción de los deseos y expectativas de nuestros clientes y usuarios. Hemos establecido que la confianza de nuestros clientes y generalización en el uso de los servicios ofertados depende en gran medida de:
 - La calidad de la comunicación existente con la empresa
 - El grado de satisfacción
 - El nivel de usabilidad del sitio web a través del cual se prestan los servicios
 - Seguridad en las transacciones de solicitud y pago de servicios varios
 - Protección de la privacidad
 - Grado de familiaridad con el sitio web de WEBSER.
 - Grado de comprensión y facilidad en la realización de las operaciones en línea por parte del cliente

2. Recibir retroalimentación a través de quejas, opiniones y sugerencias, para de esa manera tomar las medidas correctivas del caso de manera oportuna y detectar deficiencias y problemas ocultos de la organización.

6. Análisis económico

6.1. Inversión en activos fijos

INVERSION EN ACTIVOS FIJOS			
EQUIPOS	CANTIDAD	VALOR. UNITARIO	TOTAL
COMPUTADOR	3	500,00	1.500,00
SERVIDOR	1	1.000,00	1.000,00
HUB	1	80,00	80,00
UPS	1		0,00
IMPRESORA LASER	1	400,00	400,00
TOTAL EQUIPOS			2.980,00

MUEBLES Y ENSERES	CANTIDAD	VALOR. UNITARIO	TOTAL
ESCRITORIO	1	130,00	130,00
SILLA PARA ESCRITORIO	1	110,00	110,00
ESCRITORIO PARA PC	3	25,00	75,00
SILLA PARA ESCRITORIO PC	3	20,00	60,00
ARCHIVADOR	1	150,00	150,00
CALCULADORA	1	25,00	25,00
EXTINTOR	5	25,00	125,00
TABLERO	1	22,00	22,00
VARIOS OFICINA	1	50,00	50,00
FAX - TELEFONO	1	390,00	390,00
TOTAL MUEBLES Y ENSERES			1.137,00

INVERSION AMORTIZABLE	CANTIDAD	VR.UNITARIO	VALOR TOTAL
SOFTWARE COMPUTADOR	3	450,00	1.350,00
BIBLIOTECA TECNICA	1	200,00	200,00
TOTAL INVERSION AMORTIZABLE			1.550,00

TOTAL INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS	5.667,00
---	-----------------

6.2. Depreciación y amortización de activos

DEPRECIACION Y AMORTIZACION						
ELEMENTOS	VIDA UTIL	VALOR	PERIODO S	DEPRECIACION	DEPRECIACION ACUMULADA	DEPRECIACION MENSUAL
EQUIPOS COMPUTACION	3	2.980,00	1	993,33	993,33	82,78
			2	993,33	1.986,67	
			3	993,33	2.980,00	
MUEBLES Y ENSERES	10	1.137,00	1	113,70	113,70	9,475
			2	113,70	227,40	
			3	113,70	341,10	
INVERSION AMORTIZABLE	5	1.550,00	1	310,00	310,00	25,83
			2	310,00	620,00	
			3	310,00	930,00	

6.3. Presupuesto de Ingresos

IVA	12%
INC. VENTAS POR AÑO	20%
INC. DEL PRECIO POR AÑO	5%

PRODUCTO	AÑO 1			AÑO 2			AÑO 3			
	PRECIO	C.ANUAL	C.MES	TOTAL	PRECIO	CANT.	TOTAL	PRECIO	CANT.	TOTAL
Publicidad y Promoción	10,00	30	4,3	3.600,00	10,50	36	4.536,00	11,03	43	5.715,36
Web Sites TIPO 1	120,00	4	0,6	5.760,00	126,00	5	7.257,60	132,30	6	9.144,58
Web Sites TIPO 2	80,00	6	0,9	5.760,00	84,00	7	7.257,60	88,20	9	9.144,58
Web Sites TIPO 3	60,00	12	1,7	8.640,00	63,00	14	10.886,40	66,15	17	13.716,86
TOTALES	456,92	52		23.760,00	479,77	62	29.937,60	503,76	75	37.721,38

PRESUPUESTO DE INGRESOS

PRODUCTO	1er.TRIMESTRE			2do.TRIMESTRE			3er.TRIMESTRE			4To.TRIMESTRE			AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
	1Mes	2Mes	3Mes	4Mes	5Mes	6Mes	7Mes	8Mes	9Mes	10Mes	11Mes	12Mes			
Publicidad y Promoción						514,29	514,29	514,29	514,29	514,29	514,29	514,29	3.600,00	4.536,00	5.715,36
Web Sites TIPO 1						822,86	822,86	822,86	822,86	822,86	822,86	822,86	5.760,00	7.257,60	9.144,58
Web Sites TIPO 2						822,86	822,86	822,86	822,86	822,86	822,86	822,86	5.760,00	7.257,60	9.144,58
Web Sites TIPO 3						1.234,29	1.234,29	1.234,29	1.234,29	1.234,29	1.234,29	1.234,29	8.640,00	10.886,40	13.716,86
VENTAS BRUTAS						3.394,29	3.394,29	3.394,29	3.394,29	3.394,29	3.394,29	3.394,29	23.760,00	29.937,60	37.721,38
IVA 12%						407,31	407,31	407,31	407,31	407,31	407,31	407,31	2.851,20	3.592,51	4.526,42
VENTAS NETAS						3.801,60	3.801,60	3.801,60	3.801,60	3.801,60	3.801,60	3.801,60	26.611,20	33.530,11	42.247,96
RECUPERACIÓN DE CARTERA							316,80	633,60	950,40	1.267,20	1.584,00	1.900,80	6.652,80	35.326,37	37.525,55
CUENTAS POR COBRAR						3.801,60	3.484,80	3.168,00	2.851,20	2.534,40	2.217,60	1.900,80	19.958,40	18.162,14	22.884,41

PRODUCTO	1er. TRIMESTRE					2do. TRIMESTRE					3er. TRIMESTRE					4To. TRIMESTRE				AÑO 2			
	1Mes	2Mes	3Mes	4Mes	5Mes	6Mes	7Mes	8Mes	9Mes	10Mes	11Mes	12Mes	10Mes	11Mes	12Mes	10Mes	11Mes	12Mes	10Mes		11Mes	12Mes	
Publicidad y Promoción	378,00	378,00	378,00	378,00	378,00	378,00	378,00	378,00	378,00	378,00	378,00	378,00	378,00	378,00	378,00	378,00	378,00	378,00	378,00	378,00	378,00	378,00	4.536,00
Web Sites TIPO 1	604,80	604,80	604,80	604,80	604,80	604,80	604,80	604,80	604,80	604,80	604,80	604,80	604,80	604,80	604,80	604,80	604,80	604,80	604,80	604,80	604,80	604,80	7.257,60
Web Sites TIPO 2	604,80	604,80	604,80	604,80	604,80	604,80	604,80	604,80	604,80	604,80	604,80	604,80	604,80	604,80	604,80	604,80	604,80	604,80	604,80	604,80	604,80	604,80	7.257,60
Web Sites TIPO 3	907,20	907,20	907,20	907,20	907,20	907,20	907,20	907,20	907,20	907,20	907,20	907,20	907,20	907,20	907,20	907,20	907,20	907,20	907,20	907,20	907,20	907,20	10.886,40
VENTAS BRUTAS	2.494,80	2.494,80	2.494,80	2.494,80	2.494,80	2.494,80	2.494,80	2.494,80	2.494,80	2.494,80	2.494,80	2.494,80	2.494,80	2.494,80	2.494,80	2.494,80	2.494,80	2.494,80	2.494,80	2.494,80	2.494,80	2.494,80	29.937,60
IVA 12%	299,38	299,38	299,38	299,38	299,38	299,38	299,38	299,38	299,38	299,38	299,38	299,38	299,38	299,38	299,38	299,38	299,38	299,38	299,38	299,38	299,38	299,38	3.592,51
VENTAS NETAS	2.794,18	2.794,18	2.794,18	2.794,18	2.794,18	2.794,18	2.794,18	2.794,18	2.794,18	2.794,18	2.794,18	2.794,18	2.794,18	2.794,18	2.794,18	2.794,18	2.794,18	2.794,18	2.794,18	2.794,18	2.794,18	2.794,18	33.530,11
RECUPERACIÓN DE CARTERA	232,85	232,85	232,85	232,85	232,85	232,85	232,85	232,85	232,85	232,85	232,85	232,85	232,85	232,85	232,85	232,85	232,85	232,85	232,85	232,85	232,85	232,85	232,85
CUENTAS POR COBRAR	2.794,18	2.561,33	2.328,48	2.095,63	1.862,78	1.629,94	1.397,09	1.164,24	931,39	698,54	465,70	232,85	2.095,63	1.862,78	1.629,94	1.397,09	1.164,24	931,39	698,54	465,70	232,85	232,85	15.367,97

PRODUCTO	1er. TRIMESTRE					2do. TRIMESTRE					3er. TRIMESTRE					4To. TRIMESTRE				AÑO 3						
	1Mes	2Mes	3Mes	4Mes	5Mes	6Mes	7Mes	8Mes	9Mes	10Mes	11Mes	12Mes	10Mes	11Mes	12Mes	10Mes	11Mes	12Mes	10Mes		11Mes	12Mes	10Mes	11Mes	12Mes	
Publicidad y Promoción	476,28	476,28	476,28	476,28	476,28	476,28	476,28	476,28	476,28	476,28	476,28	476,28	476,28	476,28	476,28	476,28	476,28	476,28	476,28	476,28	476,28	476,28	476,28	5.715,36		
Web Sites TIPO 1	762,05	762,05	762,05	762,05	762,05	762,05	762,05	762,05	762,05	762,05	762,05	762,05	762,05	762,05	762,05	762,05	762,05	762,05	762,05	762,05	762,05	762,05	762,05	9.144,58		
Web Sites TIPO 2	762,05	762,05	762,05	762,05	762,05	762,05	762,05	762,05	762,05	762,05	762,05	762,05	762,05	762,05	762,05	762,05	762,05	762,05	762,05	762,05	762,05	762,05	762,05	9.144,58		
Web Sites TIPO 3	1.143,07	1.143,07	1.143,07	1.143,07	1.143,07	1.143,07	1.143,07	1.143,07	1.143,07	1.143,07	1.143,07	1.143,07	1.143,07	1.143,07	1.143,07	1.143,07	1.143,07	1.143,07	1.143,07	1.143,07	1.143,07	1.143,07	1.143,07	13.716,86		
VENTAS BRUTAS	3.143,45	3.143,45	3.143,45	3.143,45	3.143,45	3.143,45	3.143,45	3.143,45	3.143,45	3.143,45	3.143,45	3.143,45	3.143,45	3.143,45	3.143,45	3.143,45	3.143,45	3.143,45	3.143,45	3.143,45	3.143,45	3.143,45	37.721,38			
IVA 12%	377,21	377,21	377,21	377,21	377,21	377,21	377,21	377,21	377,21	377,21	377,21	377,21	377,21	377,21	377,21	377,21	377,21	377,21	377,21	377,21	377,21	377,21	377,21	4.526,57		
VENTAS NETAS	3.520,66	3.520,66	3.520,66	3.520,66	3.520,66	3.520,66	3.520,66	3.520,66	3.520,66	3.520,66	3.520,66	3.520,66	3.520,66	3.520,66	3.520,66	3.520,66	3.520,66	3.520,66	3.520,66	3.520,66	3.520,66	3.520,66	3.520,66	42.247,94		
RECUPERACIÓN DE CARTERA	293,39	293,39	293,39	293,39	293,39	293,39	293,39	293,39	293,39	293,39	293,39	293,39	293,39	293,39	293,39	293,39	293,39	293,39	293,39	293,39	293,39	293,39	293,39	293,39		
CUENTAS POR COBRAR	3.520,66	3.227,27	2.933,88	2.640,50	2.347,11	2.053,72	1.760,33	1.466,94	1.173,55	880,17	586,78	293,39	2.053,72	1.760,33	1.466,94	1.173,55	880,17	586,78	293,39	2.053,72	1.760,33	1.466,94	1.173,55	880,17	586,78	293,39

6.4. Presupuesto de insumos

Costo de los INSUMOS	1er. TRIMESTRE			2do. TRIMESTRE			3er. TRIMESTRE			4to. TRIMESTRE			Ano 1	Ano 2	Ano 3
	1Mes	2Mes	3Mes	4mes	5mes	6Mes	7mes	8Mes	9Mes	10Mes	11Mes	12Mes			
	ALMOHADILLA PARA SELLO	0,45	0,00	0,00	0,45	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00			
ARCHIVADORES MEMO	0,00	1,25	0,00	0,00	1,25	0,00	0,00	0,00	1,25	0,00	0,00	0,00	3,75	4,13	4,54
ARCHIVADORES OFICIO	1,30	0,00	1,30	0,00	1,30	0,00	1,30	0,00	0,00	0,00	1,30	0,00	7,80	8,58	9,44
BLOCK CUADROS	0,00	0,41	0,00	0,41	0,00	0,00	0,41	0,00	0,00	0,00	0,41	0,00	1,64	1,80	1,98
BOLIGRAFO NEGRO	3,27	0,00	0,00	3,27	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	6,54	7,19	7,91
BORRADOR PELIKAN	0,21	0,00	0,00	0,14	0,00	0,00	0,14	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,49	0,54	0,59
CALCULADORA MANUAL	10,01	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	10,01	11,01	12,11
CARPETA MANILA	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	2,40	2,64	2,90
CD'S R-RW	1,98	1,98	1,98	1,98	1,98	1,98	1,98	1,98	1,98	1,98	1,98	1,98	23,76	26,14	28,75
CLIP MARIPOSA	1,30	0,00	0,00	1,30	0,00	0,00	1,30	0,00	0,00	0,00	1,30	0,00	5,20	5,72	6,29
CLIP STANDAR	1,00	0,00	1,00	0,00	1,00	0,00	1,00	0,00	0,00	0,00	1,00	0,00	5,00	5,50	6,05
CUADERNO ESPIRAL															
CUADRO	2,31	0,00	0,00	0,77	0,00	0,00	0,77	0,00	0,77	0,00	0,00	0,00	4,62	5,08	5,59
DISKETT 3 1/2	8,84	8,84	8,84	8,84	8,84	8,84	8,84	8,84	8,84	8,84	8,84	8,84	106,08	116,69	128,36
ENGRAPADORA GDE.	7,20	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	7,20	7,92	8,71
GRAPAS ALEX	0,43	0,00	0,43	0,00	0,43	0,00	0,43	0,00	0,43	0,00	0,43	0,00	2,15	2,37	2,60
LAPIZ	2,70	0,00	0,00	1,80	0,00	0,00	1,80	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	6,30	6,93	7,62
MARC. FLUOR AMARILLO	0,32	0,00	0,00	0,32	0,00	0,00	0,32	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,64	0,70	0,77
MARC. FLUOR NARANJA	0,32	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,32	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,64	0,70	0,77
MARC. FLUOR VERDE	0,32	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,64	0,70	0,77
PERFORADORA	5,26	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,32	0,00	5,26	5,79	6,36
SACAGRAPAS	0,33	0,00	0,00	0,33	0,00	0,00	0,33	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,66	0,73	0,80
SACAPUNTA	0,11	0,00	0,00	0,11	0,00	0,00	0,11	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,33	0,36	0,40
SOBRES MANILA F-3	0,12	0,07	0,10	0,07	0,07	0,07	0,10	0,10	0,07	0,10	0,10	0,10	1,08	1,18	1,30

6.5. Presupuesto de gastos de personal

PRESUPUESTO GASTOS DE PERSONAL																
CONCEPTO	1er.TRIMESTRE			2do.TRIMESTRE			3er.TRIMESTRE			4To.TRIMESTRE			AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	
	1Mes	2Mes	3Mes	4mes	5mes	6Mes	7mes	8Mes	9Mes	10Mes	11Mes	12Mes				
ADMINISTRADOR GRAL.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
COSTO	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	5.400,00	5.832,00	6.298,56
CONSERJE / MENSAJERO			1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
COSTO			100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1.000,00	1.080,00	1.166,40
DESARROLLADORES					2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
COSTO					600	600	600	600	600	600	600	600	600	4.800,00	5.184,00	5.598,72
TOTAL MANO DE OBRA MENSUAL	450	450	550	550	1.150	1.150	1.150	1.150	1.150	1.150	1.150	1.150	1.150	11.200,00	12.096,00	13.063,68
TOTAL MANO DE OBRA INDIRECTA	450	450	550	550	550	550	550	550	550	550	550	550	550	6.400,00	6.912,00	7.464,96
TOTAL MANO DE OBRA DIRECTA					600	600	600	600	600	600	600	600	600	4.800,00	5.184,00	5.598,72

6.6. Presupuesto de Gastos de Operación

PRESUPUESTO DE GASTOS DE OPERACION				
	MES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
ALQUILER DE OFICINA	300,00	3.600,00	3.960,00	4.356,00
SERVICIOS PUBLICOS	120,00	1.440,00	1.584,00	1.742,40
SEGURO INCENDIOS	100,00	1.200,00	1.320,00	1.452,00
IMPUESTOS LOCALES				
Gastos legales de constitución y MICIP		200,00		
Pequeña Industria (CAMARA)	12,00	144,00	158,40	174,24
Municipio		0,00	0,00	0,00
DEPRECIACION EQUIPOS DE COMPUTACION	82,78	993,33	993,33	993,33
AMORTIZACION	25,83	310,00	310,00	310,00
TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN	640,61	7.887,33	8.325,73	9.027,97

% Inc. Gastos

10%

6.7. Presupuesto de gastos de administración y ventas

PRESUPUESTO DE GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS				
	MES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
GASTOS DE PUBLICIDAD		350,00	385,00	423,50
ASESORIA CONTABLE	200,00	2.400,00	2.640,00	2.904,00
GASTOS TRANSPORTE		800,00	880,00	968,00
GASTOS PAPELERIA		242,01	266,21	292,84
DEPRECIACION MUEBLES Y ENSERES	9,48	113,70	113,70	113,70
TOTAL GASTOS DE ADMIN. Y VTAS		3.905,71	4.284,91	4.702,04

6.8. Análisis de Costos

ANALISIS DE COSTOS			
COSTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
FIJOS			
MANO DE OBRA	11.200,00	12.096,00	13.063,68
ALQUILER DE OFICINAS	3.600,00	3.960,00	4.356,00
SERVICIOS PUBLICOS	1.440,00	1.584,00	1.742,40
SEGURO INCENDIOS	1.200,00	1.320,00	1.452,00
Gastos legales de constitución y MICIP	200,00		
Pequeña Industria (CAMARA)	144,00	158,40	174,24
MUNICIPIO	0,00	0,00	0,00
DEPRECIACION EQUIPOS Y MUEBLES	1.107,03	1.107,03	1.107,03
AMORTIZACION	310,00	310,00	310,00
ASESORIA CONTABLE	2.400,00	2.640,00	2.904,00
GASTOS PAPELERIA	242,01	266,21	292,84
TOTAL COSTOS FIJOS	21.843,05	23.441,65	25.402,19
VARIABLES			
GASTO PUBLICIDAD	350,00	385,00	423,50
GASTO TRANSPORTE	800,00	880,00	968,00
TOTAL COSTOS VARIABLES	1.150,00	1.265,00	1.391,50
TOTAL COSTOS FIJOS + VARIABLES	22.993,05	24.706,65	26.793,69
TOTAL UNIDADES POR VENDER	52	62	75
COSTO VAR.UNIT.UNIDAD.PROM.	22,12	20,27	18,58
PRECIO PROMEDIO UNIT.*SIN IVA	456,92	479,77	503,76
MARGEN UNITARIO PROMEDIO DE CONTRIBUCION MARGINAL	434,81	459,50	485,17
PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES	50,24	51,02	52,36
PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES MONETARIAS	22.954,04	24.475,86	26.375,14
REQUER.CAPITAL / TRABAJO MES	1.702,17	1.835,38	1.998,76
MARGEN DE SEGURIDAD	3,39%	18,24%	30,08%

6.9. Análisis de Precios

Análisis de Precios			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Costos Fijos	21.804,05	23.642,65	25.915,19
Costos Variables	1.150,00	1.300,00	1.430,00
Total Costos de Venta	22.954,05	24.942,65	27.345,19
Unidades proyectadas por vender	52	68	88
Costo unitario	441,42	368,97	311,17
Margen Bruto esperado	51%	54%	57%
Precio de Venta al Publico esperado	\$ 270	\$ 284	\$ 298

6.10. Contribución marginal

RUBROS	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3	
	VALOR UNITARIO	PORCENTAJE	VALOR UNITARIO	PORCENTAJE	VALOR UNITARIO	PORCENTAJE
Precio de venta	456,92	100,00%	479,77	100,00%	503,76	100,00%
Costo variable	22,12	4,84%	20,27	4,23%	18,58	3,69%
Contribución Marginal	434,81	95,16%	459,50	95,77%	485,17	96,31%

La contribución marginal será el punto a partir del cual el servicio contribuye al financiamiento de los costos fijos. Ej. : En el año 1 el servicio aporta \$434,81 para su financiamiento.

6.11. Flujo de caja

FLUJO DE CAJA																
ITEM	1er.TRIMESTRE			2do.TRIMESTRE			3er.TRIMESTRE			4To.TRIMESTRE				ANO 1	ANO 2	ANO 3
	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12			
CAJA INICIAL		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	296,02	7.780,85
Más : INGRESOS POR RECUPERACION DE CARTERA		0	0	0	0	0	0,00	316,80	633,60	950,40	1.267,20	1.584,00	1.900,80	6.652,80	35.326,37	37.525,78
TOTAL DISPONIBLE		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0,00	\$ 316,80	\$ 633,60	\$ 950,40	\$ 1.267,20	\$ 1.584,00	\$ 1.900,80	\$ 6.652,80	\$ 35.622,38	\$ 45.306,63
Menos : INVERSIONES EN ACTIVOS FIJOS	5.667,00													5.667,00		
Menos : EGRESOS POR MANO DE OBRA		450,00	450,00	550,00	550,00	1.150,00	1.150,00	1.150,00	1.150,00	1.150,00	1.150,00	1.150,00	1.150,00	11.200,00	12.096,00	13.063,68
Menos : EGRESOS POR GASTOS DE OPERACIÓN																
Alquiler		300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	3.600,00	3.960,00	4.356,00
Servicios Públicos		120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	1.440,00	1.584,00	1.742,40
Seguro		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	1.320,00	1.452,00
Menos : EGRESOS POR GASTOS DE ADMON Y VENTAS																
Gastos Publicidad		29,17	29,17	29,17	29,17	29,17	29,17	29,17	29,17	29,17	29,17	29,17	29,17	350,00	385,00	423,50
Asesoría Contable		200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	2.400,00	2.640,00	2.904,00
Gastos Transporte		66,67	66,67	66,67	66,67	66,67	66,67	66,67	66,67	66,67	66,67	66,67	66,67	800,00	880,00	968,00
Gastos Papelería	0,00	56,47	14,84	18,10	22,81	18,22	13,96	20,63	13,87	15,32	19,46	13,01	15,32	242,01	266,21	292,84
Menos : EGRESOS POR PAGO DE IMPUESTOS																
Gastos legales de constitución y MICIP	200,00													200,00		
Pequeña Industria (CAMARA)		12,00	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00	144,00	158,40	174,24
Iva		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	33,94	67,89	101,83	135,77	169,71	203,66	712,8	3.784,97	4.020,62
TOTAL EGRESOS	5.867,00	1.334,30	1.292,67	1.395,94	1.400,64	1.996,05	1.991,79	2.032,41	2.059,59	2.094,99	2.133,06	2.160,55	2.196,82	27.955,81	27.074,58	29.397,28
NETO DISPONIBLE	5.867,00	1.334,30	1.292,67	1.395,94	1.400,64	1.996,05	1.991,79	1.715,61	1.425,99	1.144,59	865,86	576,55	-296,02	-21.303,01	8.547,80	15.909,36
Más : Aporte de Socios	5.867,00	1.334,30	1.292,67	1.395,94	1.400,64	1.996,05	1.991,79	1.715,61	1.425,99	1.144,59	865,86	576,55	296,02	21.599,03		
Distribucion de Excedentes															766,95	5.230,95
CAJA FINAL	\$ 0	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 296,02	\$ 7.780,85	\$ 10.678,40

7 Análisis financiero

7.1. Estado de Resultados

Estado de Resultados				
		ANO 1	ANO 2	ANO 3
VENTAS NETAS		\$ 23.760,00	\$ 29.937,60	\$ 37.721,38
Menos: Costo de Ventas (MOD, Gastos Fabricacion)		\$ 12.687,33	\$ 13.509,73	\$ 14.626,69
Utilidad Bruta: Margen de Contribucion de Produccion		\$ 11.072,67	\$ 16.427,87	\$ 23.094,68
Menos: Gastos de Admin. (MOI, Ventas)		10.305,71	11.196,91	12.167,00
UTILIDAD OPERACIONAL		\$ 766,95	\$ 5.230,95	\$ 10.927,69
Menos: Impuesto de Renta		25% \$ 191,74	\$ 1.307,74	\$ 2.731,92
UTILIDAD NETA		\$ 575,22	\$ 3.923,21	\$ 8.195,76

7.2. Balance General

BALANCE GENERAL			
ACTIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
ACTIVO CORRIENTE			
Caja y Bancos	296,02	7.780,85	10.678,40
Cuentas por Cobrar- Clientes	19.958,40	18.162,14	22.884,30
Impuesto IVA cobrado por anticipado	0	0	0
Inventario de Materias Primas	0	0	0
Inventario de Productos Terminados	0	0	0
Inventario de Productos en Proceso	0	0	0
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	20.254,42	25.942,99	33.562,70
ACTIVO FIJO			
Maquinaria, Equipos y Herramientas	2.980,00	2.980,00	2.980,00
Menos: Depreciación Acumulada	993,33	1.986,67	2.980,00
Muebles y Enseres	1.137,00	1.137,00	1.137,00
Menos: Depreciación Acumulada	113,70	227,40	341,10
Software	1.550,00	1.550,00	1.550,00
Menos: Amortización Acumulada	310,00	620,00	930,00
TOTAL ACTIVOS FIJOS	4.249,97	2.832,93	1.415,90
TOTAL ACTIVOS	24.504,38	28.775,92	34.978,60

PASIVO			
PASIVO CORRIENTE			
Impuesto de Renta por Pagar	191,74	1.307,74	2.731,92
Iva por pagar	2.138,40	1.945,94	2.451,89
TOTAL PASIVOS	2.330,14	3.253,68	5.183,81
PATRIMONIO			
Capital Social	21.599,03	21.599,03	21.599,03
Utilidades o Pérdidas del Ejercicio	517,69	3.530,89	7.376,19
Reserva Legal	57,52	392,32	819,58
TOTAL PATRIMONIO	22.174,24	25.522,24	29.794,79
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	24.504,38	28.775,92	34.978,60

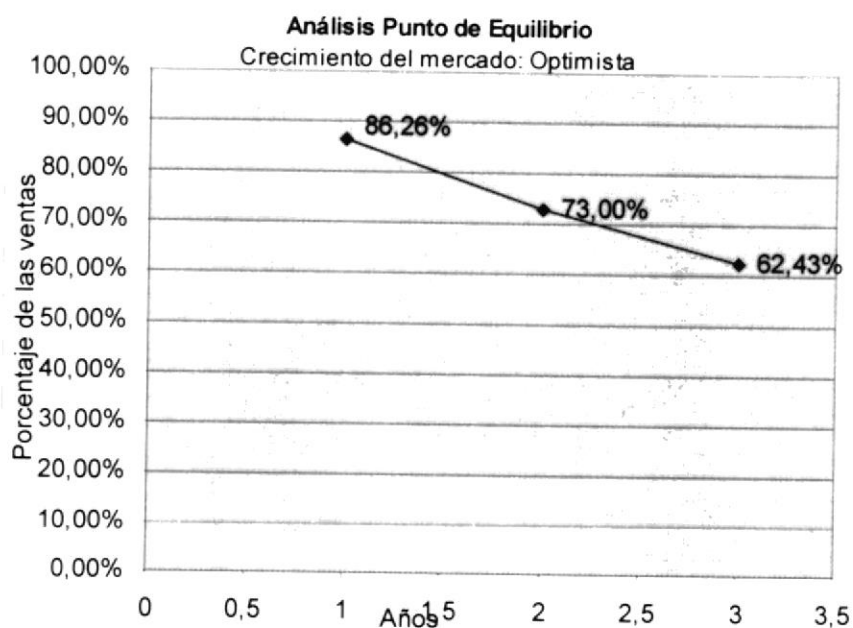
7.3. Inversión en capital de trabajo

INVERSION EN CAPITAL DE TRABAJO

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
CAPITAL DE TRABAJO DEL PERIODO	1.820,25	13.617,34	14.683,08	15.990,10
CAPITAL DE TRABAJO DEL PERIODO ANTERIOR	0	1.820,25	13.617,34	14.683,08
INVERSION EN CAPITAL DE TRABAJO REQUERIDO	\$1.820,25	\$11.797,09	\$1.065,73	\$1.307,03

7.4. Análisis del punto de equilibrio

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Punto de Equilibrio en Unidades	50,24	51,02	52,36
PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES MONETARIAS	22.954,04	24.475,86	26.375,14
VENTAS NETAS	\$ 26.611,20	\$ 33.530,11	\$ 42.247,94
% Ventas netas anuales	0,86	0,73	0,62



8 Análisis de riesgos e intangibles

8.1. Riesgos externos

El negocio puede verse afectado por estos factores, que pueden entorpecer nuestro crecimiento. La incertidumbre que se originó a raíz de la eventual guerra entre Estados Unidos e Irak puede afectarnos económicamente como país, ya que las expectativas sobre el crecimiento económico de Estados Unidos están a la baja, esta situación no favorece en nada a Ecuador, dada la dependencia del mercado estadounidense.

Según boletines económicos a Marzo del 2003, los expertos señalaban un avance del PIB de Estados Unidos para el 2003 de 3.2%, Sin embargo, la situación actual ha llevado el pronóstico al 2.6%. Por eso nuestro PIB estará siempre estrechamente ligado a lo que le pase económicamente a Estados Unidos, lo que va a reflejar un deterioro fundamental en la economía del Ecuador.

Los sistemas de globalización económica que se están imponiendo como el ALCA y el NAFTA sugieren una mejora económica en nuestros país, ya que se establecerán nuevas estrategias económicas, basadas en la inserción internacional y en la competitividad del mercado, aunque para ciertos analistas estos proyectos generan un cierto número de dudas y riesgos como es la coexistencia de las grandes potencias con países de menor desarrollo como el nuestro.

La devaluación monetaria ya no representa un riesgo para la economía del Ecuador, todo esto se debe a la introducción de la dolarización, con esto la tasa de inflación local se iguala con la de Estados Unidos, se facilita la integración financiera, se reducen algunos costos de transacción, etc. Además podemos también analizar la subida del barril de petróleo en el Ecuador, situación que ocurre por el conflicto existente en el Medio Oriente. Todos estos factores hacen suponer un ambiente favorable para nuestro proyecto empresarial.

Los ajustes en las tasas de interés que se esperan en Estados Unidos, puede ser un factor externo que recupere el sistema financiero a través del crédito bancario. Nuestra empresa como emprendedora tendrá barreras para poder obtener un crédito del sistema financiero formal que es necesario para posteriores inversiones, como adquisición de nuevos equipos de Oficina y computadoras, es decir inversión en Activos, asimismo cuando de gastos de Administración y Ventas necesitemos algún préstamo, deberemos recurrir a una Entidad Bancaria o Financiera.

El no poder acceder a un préstamo bancario pone en riesgo el crecimiento económico del negocio, a lo mucho éste podrá cumplir sus objetivos de sobrevivencia pero no de desarrollo, debilitando además su capacidad competitiva ya que esto implica una desventaja en comparación con competidores con mayor poder financiero.

Ítem	Año 0	Año 2
Inversión en Activos Fijos	-	\$1.500
Gastos en Administración y Ventas	\$11.200	-
Total	\$11.200	\$1.500

Plan de financiamiento de capital de deuda – Tabla XXI

La tabla anterior muestra que financiaremos el presupuesto de gastos de personal del primer año que asciende a \$11.200 mediante un préstamo bancario por tal valor pagadero en tres años, el cual será realizado antes de la puesta en marcha del negocio, es decir en el año 0.

Para el caso de la inversión en Activos Fijos, la necesidad de un préstamo para la compra de tres computadoras es importante para lograr un mejor desempeño, mejor distribución de la carga de trabajo sin recargar a los equipos y sostener la producción que es consecuencia de la demanda y porque además en el presupuesto de ingresos hemos estimado un incremento en las ventas del 20% que lo consideramos racional debido a la experiencia que logrará el negocio durante su primer año y apostando a las estrategias encaminadas al cumplimiento de la propuesta de valor ofrecida a nuestros clientes.

El préstamo será por \$1.500,00 (3 x \$500) al principio del segundo año pagadero en dos años.

En los dos préstamos el costo de capital equivale a la tasa de interés del 18% anual.

Esta medida preventiva tomada principalmente pensando en el personal, la aplicaremos solo en el caso de que sea necesario, es decir cuando el capital contable no sea suficiente para cubrir tales rubros, por lo tanto en el primer año se trabajará a pérdida, esto es debido a que hemos determinado nuestro presupuesto de ingresos con racionalidad y sereno optimismo y no propasándonos en los precios, pero luego habrá una marcada tendencia de crecimiento, como lo veremos más adelante en el análisis financiero de la evaluación con financiamiento, en los índices de rentabilidad que son los únicos afectados por la pérdida (Ver análisis).

8.2. Riesgos internos

El crédito bancario está ligado a factores internos como la estabilidad macroeconómica que ofrezca el Gobierno, las reformas y la puesta en marcha de la Ley de Seguridad Social, que asegure la capacitación de recursos de largo plazo. Las autoridades económicas del País deben formular políticas claras que apoyen el crecimiento económico, el libre comercio y los negocios en el Ecuador.

El índice de confianza en el sector privado para querer invertir, mide la percepción sobre la situación económica actual interna, el ambiente en los negocios y la apreciación sobre la evolución económica futura. Este factor según el cual más del 50% de los analistas avizora un ambiente sin cambios para los próximos seis meses, nos hace pensar un poco en tomar ciertas medidas que nos puedan ayudar a sobrellevar la situación.

Durante los primeros seis meses no tendremos ingresos, debido a que los créditos otorgados a los clientes serán efectivos a mediados de año, esto compromete a los socios a aportar mensualmente dinero que sirva para respaldar nuestra inversión y sostener el negocio. El

dinero que se genere por los trabajos personales de cada uno de los socios serán la principal fuente de ingresos durante el primer semestre.

8.3. Disposiciones sobre seguros

Por la inversión requerida para operar el negocio y para seguir funcionando sin problemas financieros la decisión de no asegurar ninguno de los equipos durante el primer semestre deberá ser considerada como una medida esencial, que a pesar de ser arriesgada es necesaria, ya que no contaremos con el dinero suficiente para poder cubrir las deudas.

Los repuestos sobre los equipos contarán con su propia garantía de un año, por lo tanto es motivo suficiente para no asegurarlos durante el primer año de operaciones.

Si es que ocurriera algún desastre doméstico, como en caso de incendios, la posibilidad de recuperación de los bienes, estará en decisión de los tres socios principales, quienes volverán a cubrir nuevamente los costos iniciales para poner en funcionamiento el negocio.

8.4. Planes de contingencia

Como se ha expuesto en los puntos anteriores, dependiendo de la situación económica del país que se va presentar en los próximos seis meses, nuestros planes de acción alternos que vamos aplicar para no sufrir problemas económicos y financieros consistirán en:

La aplicación de dos préstamos a alguna entidad financiera con el fin de contar con dinero líquido para poder pagar sueldos y salarios para el personal que se vaya a contratar, asimismo, el otro será aplicado al año de funcionamiento con propósitos de actualización de equipos, y maquinarias.

Nuestra obligación de aportar como socios también debe considerarse como un plan alternativo de acción.

8.5. Riesgos económicos

Si el precio del producto se reduce a \$200, por ejemplo para el año 1 que ocurriría:

$$Q = \frac{CF}{P - CV} \quad Q = \frac{21802.03}{270 - 22.12}$$

$$Q = 88 \text{ u.}$$

$$Q = \frac{CF}{P - CV} \quad Q = \frac{21802.03}{200 - 22.12}$$

$$Q = 123 \text{ u.}$$

En Finanzas esto se refleja, como que deberíamos proyectar más ventas, o en su defecto no gastar tanto en publicidad o transporte que inciden en los costos variables del proyecto.

Si el caso que se presentara fuera el crecimiento en el valor de los equipos, es obvio que nuestros costos fijos aumentarán (CF), por tanto nuestro margen de utilidad decrecerá (UAI), ya que las unidades que tengamos que vender para mantener un punto de equilibrio serán mayores.

Una medida preventiva ante estos casos deberá consistir en la revisión de los presupuestos, estructura de costos y de los equipos que se puedan compartir, consiguiendo así que los costos fijos bajen de alguna manera y poderlos así controlarlos. Otra opción podría ser promocionar los paquetes con precios más bajos con el fin de atraer más ventas, es decir que la disminución en el precio de venta (P) se verá compensada con el incremento en el número de unidades vendidas (Q).

Si bien nuestras políticas de sueldos y salarios serán fijas por cada año, es decir no se estudiarán aumentos de sueldos a menos que se asignen al empleado más responsabilidades, ya que esto en realidad representarán comisiones adicionales por trabajo extra realizado. A pesar de esto, pueden existir políticas gubernamentales en materia laboral que señalen incrementos sobre los sueldos, ante esta posibilidad los préstamos a los cuales debemos recurrir solventarán estos cambios en los costos laborales que puedan acontecer.

8.6. Riesgos financieros

Los socios como parte esencial en el negocio, no deberán atrasarse en sus aportes sobre todo en el primer semestre que es el más crítico, si esto sucediera nos llevaría a una crisis interna que incluso puede desencadenar en una falta de dinero líquido necesario para devengar los sueldos y salarios a los empleados.

Si las entidades crediticias se demoran en los desembolsos que solicitemos es muy probable que tengamos que acudir a un pariente o amigo cercano que nos preste algo de dinero para cubrir tales necesidades. Es así como nos manejarnos durante los primeros seis meses, una vez que este periodo pase, empezará a entrar dinero consecuencia de los cobros a los clientes.

9 Evaluación integral del proyecto

9.1. Evaluación de contado

En esta sección se analiza el proyecto propiamente dicho, o sea sin recursos externos de financiación, es decir que el único componente de la estructura de capital es el capital contable o aportaciones de los propietarios.

9.1.1. Análisis de indicadores financieros

Todos los valores mostrados a continuación han sido obtenidos a partir de los dos estados financieros básicos: Balance General y el Estado de Resultados. (Ver Estados)

Razones financieras	AÑO			Evaluación Series de tiempo de AÑO 1 a AÑO 3
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	
Análisis de Rentabilidad				
Utilidad neta después de impuestos	575,22	3.923,21	8.195,76	
Total de activos	24.504,38	28.775,92	34.978,60	
Rendimiento sobre la inversión (en %)	2,35%	13,63%	23,43%	buena
Utilidad neta después de impuestos	575,22	3.923,21	8.195,76	
Ventas netas	23.760,00	29.937,60	37.721,38	
Margen de utilidad neta (en %)	2,42%	13,10%	21,73%	buena
Utilidad neta después de impuestos	575,22	3.923,21	8.195,76	
Capital contable	22.174,24	25.522,24	29.794,79	
Rendimiento sobre el Capital Contable (en %)	2,59%	15,37%	27,51%	buena
Análisis de la Actividad				
Ventas	23.760,00	29.937,60	37.721,38	
Activos totales	24.504,38	28.775,92	34.978,60	
Rotación de Activos Totales	0,97	1,04	1,08	buena
Ventas	23760,00	29937,60	37721,38	
Activos Fijos	4249,97	2832,93	1415,90	
Rotación de Activos Operacionales	5,59	10,57	26,64	buena
Cuentas por Cobrar	19.958,40	18.162,14	22.884,30	
Ventas promedio por día	66,00	83,16	104,78	
Periodo promedio de cobro (en días)	302,40	218,40	218,40	aceptable
Análisis de Liquidez				
Activos circulantes	20.254,42	25.942,99	33.562,70	
Pasivos circulantes	2.330,14	3.253,68	5.183,81	
Razón Circulante	8,69	7,97	6,47	deficiente
Capital de Trabajo Neto	\$17.924,28	\$22.689,31	\$28.378,89	buena
Análisis de la Deuda				
Razón de deuda	9,51%	11,31%	14,82%	deficiente
Apalancamiento total	0,11	0,13	0,17	aceptable

Indicadores financieros con evaluación de contado – Tabla XXII

Análisis macro de las razones

Liquidez

La liquidez general de la empresa exhibe una tendencia razonablemente estable ya que se compensa una evaluación buena del capital de trabajo y una deficiente razón circulante, es deficiente porque cuanto menor sea ésta, menor será la capacidad de la empresa para cumplir sus obligaciones a corto plazo, esta deficiencia también se puede deber a que el incremento en los activos circulantes a través de los años provoca también un incremento de los pasivos circulantes.

Pero generalmente la liquidez es aceptable debido a una buena calificación de su capital de trabajo.

Actividad

Una progresión ascendente en las razones de rotación de Activos Totales y Operacionales a través de la serie de tiempo demuestra la eficiencia con que la empresa ha utilizado sus activos o recursos para generar ventas por lo tanto la calificación resultante es buena.

En cuanto a la rotación de las cuentas por cobrar se aprecia una mejoría al pasar del año uno al año dos, puesto que la empresa está recuperando cartera en menor tiempo, no se aprecia cambio alguna en el tercer año en este indicador financiero, por lo que no se puede establecer una tendencia a la baja o al alza por lo que la evaluación final es aceptable.

El efecto combinado de los indicadores arroja que la evaluación de la actividad de WEBSER S.A. es buena.

Deuda

A pesar de que no se ha incurrido en ningún préstamo para financiar los presupuestos sí existe endeudamiento pero con el estado a través de los rubros de I.V.A. por pagar e Impuesto a la renta por pagar, pero éstos no se consideran pasivos circulantes ya que no son instrumentos para financiar activos circulantes, existe una tendencia de crecimiento proporcional y a la par con las ventas, por lo que es natural que también se incrementen.

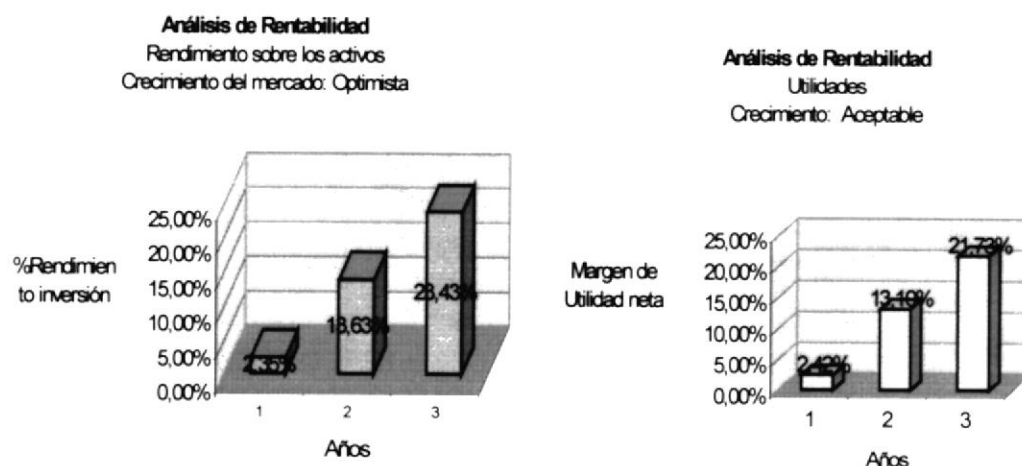
También es natural que el apalancamiento total, es decir el número de veces que el pasivo contiene al patrimonio, presente una tendencia al alza porque el pasivo aumenta debido a que el Impuesto e I.V.A. por pagar también lo hacen por influencia en el incremento de las ventas y el Patrimonio aumenta porque las Utilidades del ejercicio se incrementan por efecto de las mismas ventas.

El incremento en el indicador de deuda no es porque la empresa se ha endeudado sino más bien por la relación financiera y matemática que existe entre las ventas y los rubros antes mencionados por lo que la calificación general de la situación de deuda es razonable.

Rentabilidad

Los tres indicadores de rentabilidad, rendimiento sobre la inversión y el capital y el margen de utilidad neta, presentan un incremento notable al pasar del año uno al año dos, continuando con un incremento en el año tres.

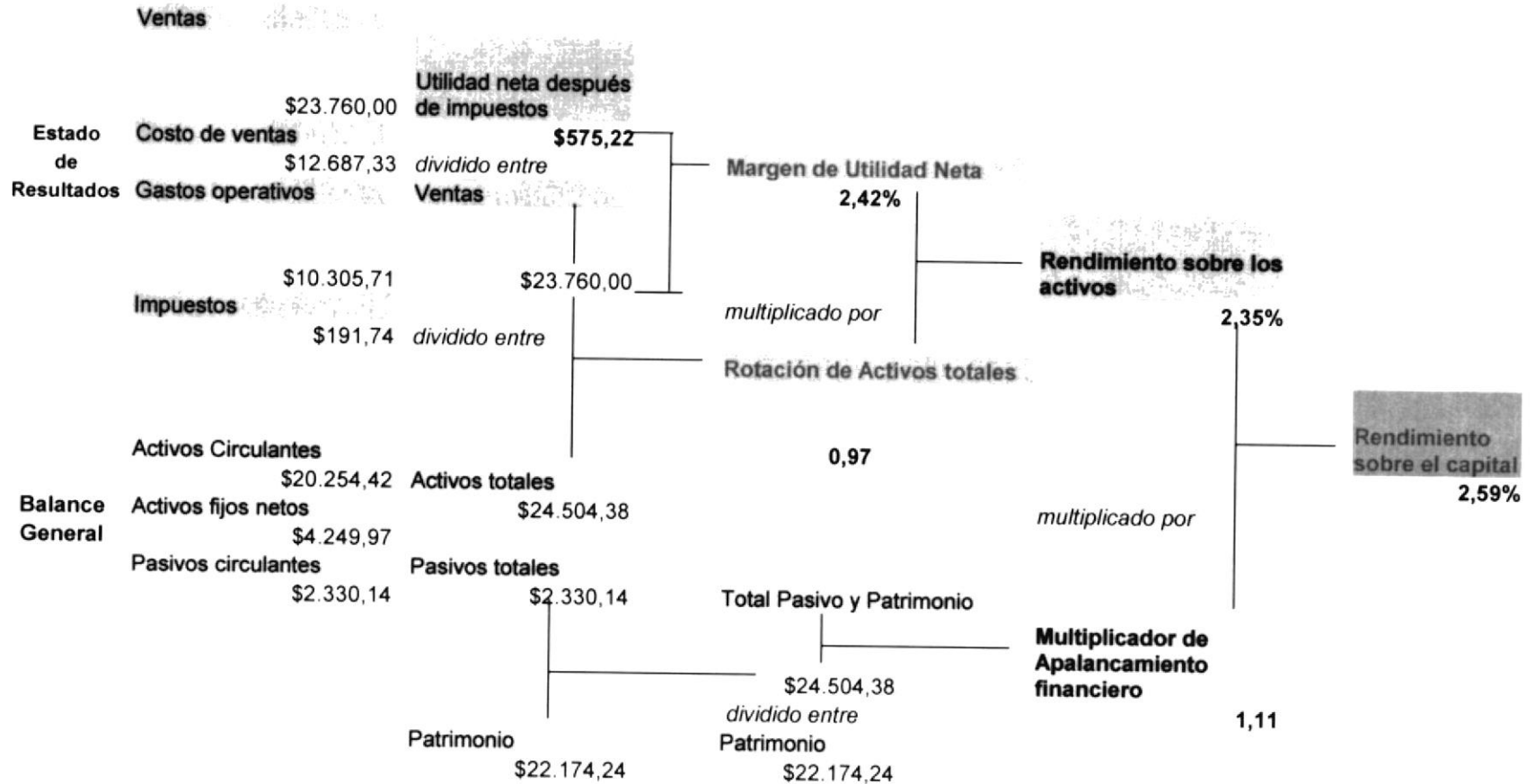
Lo anterior demuestra la capacidad que tiene el negocio de generar utilidades con sus activos disponibles y el rendimiento obtenido de la inversión de los propietarios.



Rendimiento sobre la Inversión y las Utilidades – Figura No. 19

9.1.2. Sistema de análisis DuPont

Sistema de Análisis DuPont (AÑO 1)



A partir del análisis Dupont podemos deducir que para mejorar el rendimiento sobre el capital o inversión de los propietarios, se logra bien sea mejorando el Margen de Utilidad Neta, que es una medida de rentabilidad, o la rotación de los activos, que es una medida de producción o ambos índices simultáneamente. Esto representa un aliciente para el negocio debido a que para aumentar el margen de utilidad neta se deberán aumentar las utilidades netas después de impuestos, y para aumentar éstas se tendría que aumentar las ventas a través de un incremento en el precio de venta o en la demanda, lo cual constituye un factor externo fuera de nuestro control y que depende del comportamiento del mercado, o en tal caso reducir costos y gastos, pero para lograr nuestro objetivo de mejor rentabilidad podemos también incrementar la rotación de los activos, es decir la eficiencia con la que el negocio utiliza sus activos para generar ventas o para obtener utilidades. Podemos también incrementar el multiplicador de apalancamiento financiero lo que supone un aumento del uso de la deuda lo cual no es tan conveniente ya que supone un incremento del riesgo por un mayor apalancamiento.

9.1.3. Análisis del punto de equilibrio y apalancamiento operativo

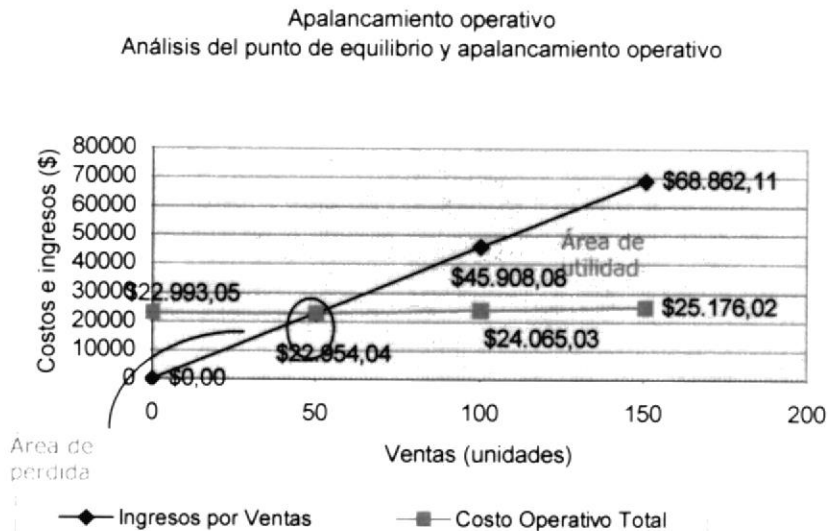
	Las UAI para diversos niveles de ventas AÑO 1			
	No hay ventas	Punto de Equilibrio	Nivel de Ventas Base	Nivel de Ventas Base + 50%
Ventas en unidades	0	50,24	100,47	150,71
Ingresos por ventas	0	22.954,04	45908,08	68862,11
Costo operativo total	<u>22.993,05</u>	<u>22.954,04</u>	<u>24065,03</u>	<u>25176,02</u>
UAI	-22.993,05	0,00	21.843,05	43.686,09

Incremento UAI 100%	
Cambio porcentual UAI 100%	
Cambio porcentual ventas 50%	
Grado de apalancamiento operativo (GAO)	2

Punto de equilibrio y apalancamiento operativo – Tabla XXIII

Si existe apalancamiento operativo debido a que el cambio porcentual de las UAI (100%, de \$21.843,05 a \$43.686,09), producido por un cambio porcentual de las ventas (50%, 100,47 unidades a 150,71 unidades), es mayor que el cambio porcentual en las ventas, por lo tanto se concluye que al haber apalancamiento operativo

el negocio ha sabido usar potencialmente los costos operativos fijos para magnificar los efectos que ocurren en las ventas sobre las UAI. También podemos apreciar que una disminución del 50% en las ventas (de 100,47 unidades a 50,24 unidades) produce una disminución del 100% en las UAI (\$ 21.843,05 a \$0,00).



Punto de equilibrio y apalancamiento operativo – Figura No. 20

Alcanzamos el punto de equilibrio, es decir no tenemos utilidad ni pérdida, cuando el nivel de ventas equivale a 50 unidades con un valor de \$22.954,04 tanto en Ingresos por Ventas como en Costo Operativo Total.

Sensibilidad del punto de equilibrio operativo a los incrementos en sus variables principales:

Incremento en la variable	Efecto sobre el punto de equilibrio operativo (Q)
Costo operativo (CF)	Aumento
Precio de venta por unidad (P)	Disminución
Costo operativo variable por unidad (CV)	Aumento

Como podríamos esperar un incremento del costo (CF o CV) aumenta el punto de equilibrio operativo (Q), es decir que tenemos que producir más para vender más si es que

mantenemos invariable el precio de venta unitario promedio (P) y poder cubrir el total de costos.

Además haciendo el siguiente análisis de sensibilidad:

Si el costo operativo variable unitario (CV) se reduce de \$22.12 a \$19.91 y los costos operativos fijos totales (TCF) se incrementan de \$21,843.05 a \$23,948.94 en el primer año que ocurriría con el apalancamiento operativo (GAO) dado un precio promedio de venta por unidad (P) y un nivel de ventas base (Q):

$$\text{GAO} = \frac{Q \times (P - CV)}{Q \times (P - CV) - \text{TCF}}$$

$$\text{GAO} = \frac{100.47 \times (456.92 - 19.91)}{100.47 \times (456.92 - 19.91) - 23,948.94}$$

$$\text{GAO} = 2.2$$

Como podemos ver el Grado de Apalancamiento Operativo (GAO) se incrementó de 2.0 a 2.2 lo cual es hasta cierto punto favorable para el negocio porque el incremento en los costos operativos fijos totales (TCF) y disminución del costo operativo variable unitario (CV) tuvo un efecto favorable en las UAII, en otras palabras el incremento en las ventas del 50%, que permaneció inalterable, no produjo un incremento del 100% en las UAII sino un incremento del 110% en las UAII al cambiar la estructura de costos.

El análisis anterior nos induce a pensar que la empresa deberá incurrir en costos operativos fijos más que en costos operativos variables para maximizar el efecto sobre las UAII pero asume un riesgo de negocios mayor cuando el apalancamiento operativo también lo es, es decir que el negocio corre el riesgo de no poder cubrir sus costos operativos.

Lo anterior es un análisis del impacto de un cambio en la estructura de costos sobre la rentabilidad (incremento o disminución de las UAII) a través del apalancamiento operativo y sobre el riesgo operativo.

Margen de Seguridad

A partir del punto de equilibrio y de las ventas podemos obtener el margen de seguridad el cual constituye un llamado de atención para la gerencia sobre lo cerca que se encuentra el nivel de ventas de su punto de equilibrio. Es decir que por ejemplo en el segundo año:

Ventas netas = \$29.937,60 (Estado de Resultados)

Punto de equilibrio = \$24.475,86 (Análisis de Costos)

Margen de seguridad = $(\$29.937,60 - \$24.475,86) / \$29.937,60 = 18.24\%$

Las ventas pueden bajar como máximo en un 18.24% antes de que empiecen a producirse pérdidas.

9.1.4. Apalancamiento financiero y total

AÑO 1	Punto de Equilibrio	UAll Base	UAll Base + 100%
UAll	0,00	21.843,05	43.686,09
Menos: intereses	0,00	0,00	0,00
Utilidad neta antes de impuestos	0,00	21.843,05	43.686,09
Menos: impuesto a la renta (25%)	0,00	5.460,76	10.921,52
Utilidades netas después de impuestos (UNDI)	0,00	16.382,28	32.764,57
Utilidades por acción (UPA)	\$0,00	\$5.460,76	\$10.921,52

100%

Cambio porcentual
UPA 100%

Cambio porcentual
UAll 100%

Grado de apalancamiento financiero (GAF)¹

GAT= GAO*GAF²

Grado de Apalancamiento total (GAT)-->

Apalancamiento financiero y total, evaluación al contado – Tabla XXIV

Como podemos apreciar en el cuadro anterior no existe apalancamiento financiero porque no existen costos financieros fijos como son los intereses o gastos financieros ni deuda a

largo plazo en el pasivo, la estructura de capital solo contiene en su mezcla financiera capital contable (fondos proporcionados por los propietarios) y no capital de deuda. Una decisión así sobre la estructura de capital supone:

- Ganamos ya que al no existir apalancamiento financiero no afrontamos un riesgo financiero al no poder cumplir con nuestros compromisos de deuda conforme éstos se venzan.
- Perdemos pues no gozamos de los beneficios del capital de deuda que son los intereses ya que éstos son deducibles de impuestos (Utilidades Netas después de Impuestos – Impuesto a la Renta).
- Perdemos en rentabilidad porque como podemos notar un incremento del 100% en las UAII produjo también un incremento del 100% en las Utilidades por Propietario, es decir que fue proporcional y no hubo ningún efecto sobre las UPA.

9.1.5. Presupuesto de capital y viabilidad económica del negocio

Año	TASA DE DESCUENTO O COSTO DE CAPITAL UTILIZADA 8%		
	INVERSION EN CAPITAL DE TRABAJO REQUERIDO	FACTOR DE INTERES DEL VALOR PRESENTE. FIVP 8%	VALOR PRESENTE
0	\$1.820,25	1	\$1.820,25
1	\$11.797,09	0,925925926	\$10.923,23
2	\$1.065,73	0,85733882	\$913,70
3	\$1.307,03	0,793832241	\$1.037,56
V.A.N. INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO			\$14.694,74

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
CAJA FINAL	\$296,02	\$7.780,85	\$10.678,40
MAS: UTILIDAD OPERATIVA	\$766,95	\$5.230,95	\$10.927,69
MENOS: IMPUESTO A LA RENTA	\$191,74	\$1.307,74	\$2.731,92
FLUJO NETO DE EFECTIVO	\$871,23	\$11.704,06	\$18.874,17

Año	ENTRADAS DE EFECTIVO		
	FIVP, 8%	V.A.N.	
1	\$871,23	0,925925926	\$806,69
2	\$11.704,06	0,85733882	\$10.034,35
3	\$18.874,17	0,793832241	\$14.982,92
VALOR PRESENTE DE LAS ENTRADAS DE EFECIVO			\$25.823,96
MENOS: INVERSION INICIAL ACTIVOS FIJOS			\$5.667,00
MENOS: V.A.N. INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO			\$14.694,74
VALOR PRESENTE O ACTUAL NETO (VAN)			\$5.462,22

ENTRADA DE EFECTIVO ANUAL PROMEDIO	\$10.483,15	
INVERSION TOTAL (ACTIVOS FIJOS + CAPITAL DE TRABAJO)	\$20.361,74	
PERIODO DE RECUPERACION PROMEDIO	1,942 años	Factor de Valor Actual
TIR INICIAL	25%	

Como la entrada de efectivo real, \$871.23, es menor en el primer año que las entradas de efectivo anuales promedio de \$10,483.15, la tasa de descuento se decrementa de manera subjetiva a dos valores tentativos para la T.I.R. del 18 y 19 por ciento.

Año	ENTRADAS DE EFECTIVO		
	EFECTIVO	FIVP. 19%, <i>t</i>	V.A.N.
1	\$871,23	0,840336134	\$732,13
2	\$11.704,06	0,706164819	\$8.265,00
3	\$18.874,17	0,593415814	\$11.200,23
VALOR PRESENTE DE LAS ENTRADAS DE EFECIVO			\$20.197,35
MENOS: INVERSION TOTAL			\$20.361,74
VAN			-\$164,39

Año	ENTRADAS DE EFECTIVO		
	EFECTIVO	FIVP. 18%, <i>t</i>	V.A.N.
1	\$871,23	0,847457627	\$738,33
2	\$11.704,06	0,71818443	\$8.405,67
3	\$18.874,17	0,608630873	\$11.487,40
VALOR PRESENTE DE LAS ENTRADAS DE EFECIVO			\$20.631,41
MENOS: INVERSION TOTAL			\$20.361,74
VAN			\$269,67

Los dos valores para el V.A.N. tienden a cero pero -\$164.39 se acerca más a cero que \$269.67, por lo tanto la T.I.R. final del proyecto será del 19%.

RESULTADOS DE TECNICAS DE PRESUPUESTO DE CAPITAL	
TIR	19%
PERIODO DE RECUPERACION DE LA INVERSION (AÑOS)	2,41
VAN	\$5.462,22

Resultados viabilidad económica al contado – Tabla XXV

Haciendo que la tasa de descuento o tasa mínima de rendimiento sea igual a la T.I.R. calculada anteriormente obtenemos el valor actual tentativo de los flujos anuales de efectivo.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Flujo de efectivo neto	\$871,23	\$11.704,06	\$18.874,17
Factor a 3 años a la T.I.R. = 19%	2,14	2,14	2,14
Valor actual de los flujos de efectivo	\$1.864,43	\$25.046,69	\$40.390,72
Máxima Inversión	2,14	2,14	2,14

Como el V.A.N. es mayor que \$0, el negocio ganará un rendimiento mayor que su costo de capital, por lo tanto desde el punto de vista de esta técnica el proyecto es aceptable.

El T.I.R. del 19% es mayor que la tasa mínima de rendimiento requerido del 8% por lo tanto a la luz de esta técnica el proyecto se acepta.

El periodo de recuperación calculado de 2,41 años es menor que el periodo de recuperación máximo aceptable para el proyecto de 2,75 años por lo tanto el proyecto se acepta también.

Las tres técnicas arrojan la misma conclusión, lo cual mejorará el valor de la empresa en el mercado e incrementará la riqueza de los propietarios.

9.1.6. Riesgos en la viabilidad económica del negocio

1. Decremento en los flujos de efectivo originales

Haciendo un análisis de sensibilidad de la forma como afecta un decremento en las ganancias sobre las entradas de efectivo estimadas originalmente y por consecuencia en el V.A.N. tenemos:

Decremento	<input type="text" value="21%"/>		
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Flujos de efectivo antes de impuestos	\$1.062,97	\$13.011,80	\$21.606,09
Entrada de efectivo anual promedio	\$11.893,62		
Decremento de la entrada de efectivo	9.395,96		→\$11 893,62(1-0,10)
Factor del valor actual al 10% y a 3 años	2,14		
VAEF	\$20.107,35		
Inversión	\$20.361,74		
V.A.N. NEGATIVO	-\$254,39		

Una disminución en las ganancias superior al 20% produce un V.A.N. negativo haciendo que el proyecto sea rechazado.

2. Disminución en el incremento estimado anual de las ventas

Debido a una disminución de la demanda provocada por un bajo poder de compra o capacidad adquisitiva de nuestro mercado meta, dinámica impredecible y acelerada de los negocios a través de Internet, maniobras de la competencia, falta de decisión y voluntad política que se traduzca en acciones concretas de apoyo e incentivos al sector empresarial y micro empresarial, incremento de precios y congelamiento de salarios, etc., pueden provocar una baja en las ventas con el riesgo de generación de pérdidas.

Porcentajes estimados originalmente para las ventas en el proyecto al contado:

IVA	12%
INC. VENTAS POR AÑO	20%
INC. DEL PRECIO POR AÑO	5%

RESULTADOS DE TECNICAS DE PRESUPUESTO DE CAPITAL

TIR	19% > 8%
PERIODO DE RECUPERACION DE LA INVERSION (AÑOS)	2,41 < 2.75 años
VAN	\$5.462,22 > 0

Bajo las condiciones arriba descritas el proyecto se acepta porque el T.I.R. > Tasa de Dcto, V.A.N. > 0 y Período de recuperación < Período de recuperación max. del Grupo Empresarial.

Si el incremento anual de ventas se reduce a 10% manteniendo el incremento del precio:

RESULTADOS DE TECNICAS DE PRESUPUESTO DE CAPITAL

TIR	1,50% < 8%
PERIODO DE RECUPERACION DE LA INVERSION (AÑOS)	2,93 > 2.75 años
VAN	-\$2.901,48 < 0

A la luz de los resultados anteriores el proyecto no se acepta.

9.2. Evaluación con financiación

9.2.1. Plan de financiación

Financiamos el total de la mano de obra del primer año \$11.200,00 (Ver Presupuesto de Gastos de Personal) mediante un préstamo bancario a la tasa de interés del 18% y a 3 años plazo. La forma de pago consistirá en tres cuotas iguales a pagar a finales de cada año por el monto de \$5.151,79 (Ver Flujo de Caja, Egresos por Pago de Deuda).

Tasa de interés	18 %
Factor del valor actual 18%, 3 años	2,174
Préstamo	\$11.200,00
Pago anual requerido	\$5.151,79

Programa de amortización de préstamos para financiamiento del presupuesto de personal para el primer año

(\$11.200,00 de principal, a una tasa de interés del 18%, con un periodo de reembolso de 3 años)

Final del año	Pago del Préstamo [1]	Principal al inicio del año [2]	Pago		Principal al final del año ([2] - [4]) [5]
			Interés (0,18x[2]) [3]	Principal ([1] - [3]) [4]	
1	5151,79	11200,00	2016,00	3135,79	8064,21
2	5151,79	8064,21	1451,56	3700,24	4363,97
3	5151,79	4363,97	785,51	4366,28	-2,31

Amortización de préstamo para presupuesto de personal – Tabla XXVI

A inicios del segundo año incurriremos en un préstamo de \$1.500,00 con un costo de deuda del 18% pagadero en 2 años con cuotas iguales que incluyen capital más interés de \$957.85. Se justifica la necesidad de este préstamo para la compra de tres computadores valorados cada uno en \$500,00.

Programa de amortización de préstamos para financiamiento de Actualización y compra de equipos y repuestos

(\$1.500,00 de principal, a una tasa de interés del 18%, con un periodo de reembolso de 2 años)

Final del año	Pago del Préstamo [1]	Principal al inicio del año [2]	Pago		Principal al final del año ([2] - [4]) [5]
			Interés (0,18x[2]) [3]	Principal ([1] - [3]) [4]	
1	957,85	1500,00	270,00	687,85	812,15
2	957,85	812,15	146,19	811,67	0,48

Amortización de préstamo para compra de equipos – Tabla XXVII

9.2.2. Impacto del endeudamiento

9.2.2.1. Estados financieros

El impacto que ha tenido el endeudamiento en los estados financieros se resume:

Incremento en la inversión en activos fijos en el segundo y tercer año, \$1.500,00 + \$2.980,00 = \$4.480,00.

ACTIVO FIJO			
Maquinaria, Equipos y Herramientas	2.980,00	4.480,00	4.480,00
Menos: Depreciación Acumulada	993,33	2.486,67	3.980,00

En la estructura de capital

PASIVO			
PASIVO CORRIENTE			
Préstamos bancarios	8064,21	5176,11	-1,83

Con una proporción de los activos totales financiados con fondos de terceros del 40,15%, lo demás son aportaciones de los propietarios.

Gastos de operación $\$993,33 + \$1.500,00/3 = \$1.493,33$

	<u>AÑO 1</u>	<u>AÑO 2</u>	<u>AÑO 3</u>
Depreciación equipos de computación	\$993,33	\$1.493,33	\$1.493,33

BALANCE GENERAL			
ACTIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
ACTIVO CORRIENTE			
Caja y Bancos	424,67	6.429,45	10.038,85
Cuentas por Cobrar- Clientes	19.958,40	21.621,60	32.432,40
Impuesto IVA cobrado por anticipado	0	0	0
Inventario de Materias Primas	0	0	0
Inventario de Productos Terminados	0	0	0
Inventario de Productos en Proceso	0	0	0
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	20.383,07	28.051,05	42.471,25
ACTIVO FIJO			
Maquinaria, Equipos y Herramientas	2.980,00	4.480,00	4.480,00
Menos: Depreciación Acumulada	993,33	2.486,67	3.980,00
Muebles y Enseres	1.137,00	1.137,00	1.137,00
Menos: Depreciación Acumulada	113,70	227,40	341,10
Software	1.550,00	1.550,00	1.550,00
Menos: Amortización Acumulada	310,00	620,00	930,00
TOTAL ACTIVOS FIJOS	4.249,97	3.832,93	1.915,90
TOTAL ACTIVOS	24.633,04	31.883,99	44.387,15
PASIVO			
PASIVO CORRIENTE			
Préstamos bancarios	8064,21	5176,11	-1,83
Impuesto de Renta por Pagar	-312,26	2.177,95	6.308,65
Iva por pagar	2.138,40	2.316,60	3.474,90
TOTAL PASIVOS	9.890,34	9.670,66	9.781,72
PATRIMONIO			
Capital Social	15.679,48	15.679,48	15.679,48
Utilidades o Pérdidas del Ejercicio	-843,11	5.880,46	17.033,36
Reserva Legal	-93,68	653,38	1.892,60
TOTAL PATRIMONIO	14.742,69	22.213,32	34.605,43
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	24.633,04	31.883,99	44.387,15

Balance General con endeudamiento – Tabla XXVIII

9.2.2.2. En los indicadores financieros

	AÑO			Evaluación Series de tiempo de AÑO 1 a AÑO 3
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	
Análisis de Rentabilidad				
Utilidad neta después de impuestos	-936,78	6.533,85	18.925,96	
Total de activos	24.633,04	31.883,99	44.387,15	
Rendimiento sobre los activos (en %)	-0,04	0,20	0,43	buena
Utilidad neta después de impuestos	-936,78	6.533,85	18.925,96	
Ventas netas	23.760,00	35.640,00	53.460,00	
Margen de utilidad neta (en %)	-0,04	0,18	0,35	buena
Utilidad neta después de impuestos	-936,78	6.533,85	18.925,96	
Capital contable	14.742,69	22.213,32	34.605,43	
Rendimiento sobre el Capital Contable (en %)	-0,06	0,29	0,55	buena
Análisis de la Actividad				
Ventas	23.760,00	35.640,00	53.460,00	
Activos totales	24.633,04	31.883,99	44.387,15	
Rotación de Activos Totales	0,96	1,12	1,20	buena
Ventas netas	23.760,00	35.640,00	53.460,00	
Activos fijos	4249,97	3832,93	1915,90	
Rotación de Activos Operacionales	5,59	9,30	27,90	buena
Cuentas por Cobrar	19.958,40	21.621,60	32.432,40	
Ventas promedio por día	66,00	99,00	148,50	
Periodo promedio de cobro (en días)	302,40	218,40	218,40	buena
Análisis de Liquidez				
Activos circulantes	20.383,07	28.051,05	42.471,25	
Pasivos circulantes	9.890,34	9.670,66	9.781,72	
Razón Circulante	2,06	2,90	4,34	buena
Capital de Trabajo Neto	\$10.492,72	\$18.380,39	\$32.689,53	buena
Análisis de la deuda				
Razón de deuda	40,15%	30,33%	22,04%	buena
Razón de la capacidad de pago de intereses	0,38	6,06	28,08	buena
Apalancamiento total	0,67	0,44	0,28	buena

Indicadores financieros con evaluación de deuda – Tabla XXIX

Análisis macro de las razones

Liquidez

La capacidad de pago o disposición de dinero oportuno para cumplir con los compromisos corrientes del negocio es buena puesto que el Capital de Trabajo Neto experimenta un incremento significativo, la Razón Circulante se incrementa en la serie de tiempo lo cual es

positivo ya que mayor será la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo. En general el escenario de liquidez es alentador.

Actividad

Incremento a través del tiempo de las razones de rotación de Activos Totales y Activos Fijos con lo que se concluye que la empresa ha dado un buen uso a sus activos como instrumentos para generar ventas.

El periodo promedio de cobro disminuye al pasar del año uno al año dos, manteniéndose inalterable con respecto al año dos, lo cual es un punto a favor para los mecanismos y responsables del proceso de administración de las Cuentas por Cobrar de que se va recuperando cartera.

Deuda

La razón de deuda se va decrementando en el tiempo lo cual revela que menor es la proporción de los activos totales financiados por los acreedores de la empresa, esto es debido a que los activos totales crecen más rápidamente que los pasivos totales y cuanto menor sean los activos menor será la razón de deuda. Los pasivos totales se incrementan de forma insignificante a través del tiempo esto es debido a que el saldo de los préstamos bancarios, para financiar gastos de personal e inversión en equipos de computación, va disminuyendo hasta que llega a cero en el año tres con lo que se liquida la deuda y los intereses, es por esta misma razón que la capacidad de pago de intereses se va incrementando por lo que se concluye que el riesgo financiero es bajo por cuanto el nivel de endeudamiento es cada vez menor.

Rentabilidad

A pesar de que en el primer año tenemos una pérdida después de impuestos ocasionada por los gastos financieros el panorama a futuro es positivo y viene de alguna manera a

compensar el precio de la iniciación del negocio. Existe una progresión ascendente en las tres razones de rentabilidad a través del tiempo: margen de utilidad neta, rendimiento sobre los activos y capital para generar utilidades. La evaluación integral es buena.

9.2.2.3. Apalancamiento financiero

AÑO 1	Punto de Equilibrio	UAII Base	UAII Base + 100%
UAII	\$0,00	\$21.843,05	\$43.686,09
Menos: intereses	<u>2.016,00</u>	<u>2.016,00</u>	<u>2.016,00</u>
Utilidad neta antes de impuestos	-\$2.016,00	\$19.827,05	\$41.670,09
Menos: impuesto a la renta (25%)	<u>-5,04</u>	<u>4.956,76</u>	<u>10.417,52</u>
Utilidades netas después de impuestos (UNDI)	-\$2.010,96	\$14.870,28	\$31.252,57
Utilidades por propietario(UPA)	-\$670,32	\$4.956,76	\$10.417,52

	110,17%
Cambio porcentual UPA	110,17%
Cambio porcentual UAII	100%
Grado de apalancamiento financiero (GAF)	1,101679289
Grado de Apalancamiento total (GAT)-->	

Apalancamiento financiero – Tabla XXX

Sí existe apalancamiento financiero porque un incremento del 100% en las UAII produjo un incremento más que proporcional en las U.P.A. del 110. 17% que a su vez es una medida de la riqueza de los propietarios.

Cuanto mayor sea el nivel de endeudamiento mayor será el costo del capital de deuda, es decir los intereses, y por lo tanto mayor será el efecto sobre las utilidades por proveedor de capital contable o propietarios, esto se aprecia en un incremento en el apalancamiento financiero.

Veamos:

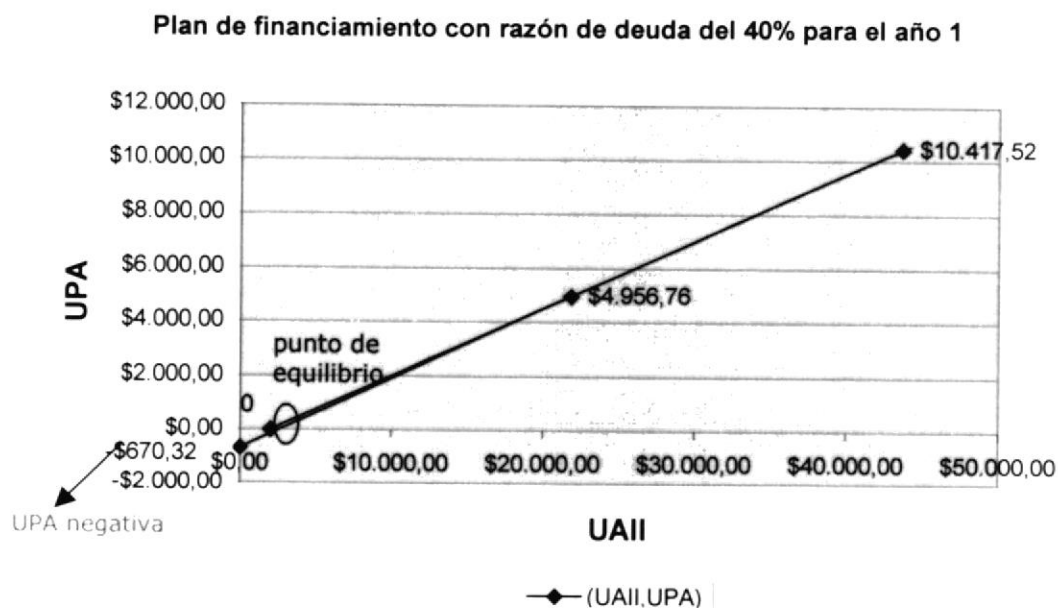
Un incremento en los intereses de \$2.016,00 a \$3.018,00, manteniendo el mismo incremento de las UAII del 100%, produce un incremento en las UPA del 116,03%, mayor

que 110.17% con intereses de \$2.016,00, y por lo tanto un apalancamiento de 1.16 puntos mayor que 1.10.

Pero, ¿qué implicaciones conlleva un incremento en el apalancamiento financiero sobre el negocio?

- Cuanto mayor sea la razón de deuda en la estructura de capital menor será la aportación de los propietarios y mayores sus utilidades, por esa razón es que mayor es el efecto que produce un incremento en los intereses sobre las UPA reflejado en un mayor porcentaje de variación de éstas y un mayor apalancamiento sin tocar a las UAII.
- Cuanto mayor es el apalancamiento financiero mayor será el riesgo que deberá afrontar el negocio de no poder cumplir con sus obligaciones puesto que mayor será el volumen de su costo de deuda.

9.2.3. Análisis del punto de equilibrio financiero



Análisis del punto de equilibrio financiero – Figura No. 21

Alcanzamos el punto de equilibrio financiero cuando el nivel de gastos financieros es de \$2.016,00, es decir cuando las UAII = Intereses, en el cual las UPA equivalen a cero. Por

debajo de ese punto los propietarios o tenedores de acciones experimentan una pérdida con niveles de UPA negativos.

También apreciamos en la gráfica anterior una relación directamente proporcional entre las UAI y las UPA.

9.2.4. Análisis de riesgo en la elección de la estructura de capital

El análisis considera dos razones de deuda posibles, para las cuales se evalúa su impacto sobre las utilidades de los propietarios (UPA), y la razón de deuda para el año 1 del 40.15%.

	Razón de deuda de la estructura de capital [1]	Activos totales [2]	Deuda ([1]x[2]) [3]	Capital contable ([2] - [3]) [4]	Tasa de interes de la deuda [5]	Interes anual ([3]x[5]) [6]	Acciones comunes [7]
alternativa	0,00%	\$24.633,04 ¹	\$0,00	\$24.633,04	0,00%	\$0,00	1.231,65
actual	40,15% ²	24.633,04	9.890,34	14.742,69	18,00%	1.780,26	737,13
alternativa	60,00%	24.633,04	14.779,82	9.853,21	25,20%	3.724,51	402,66

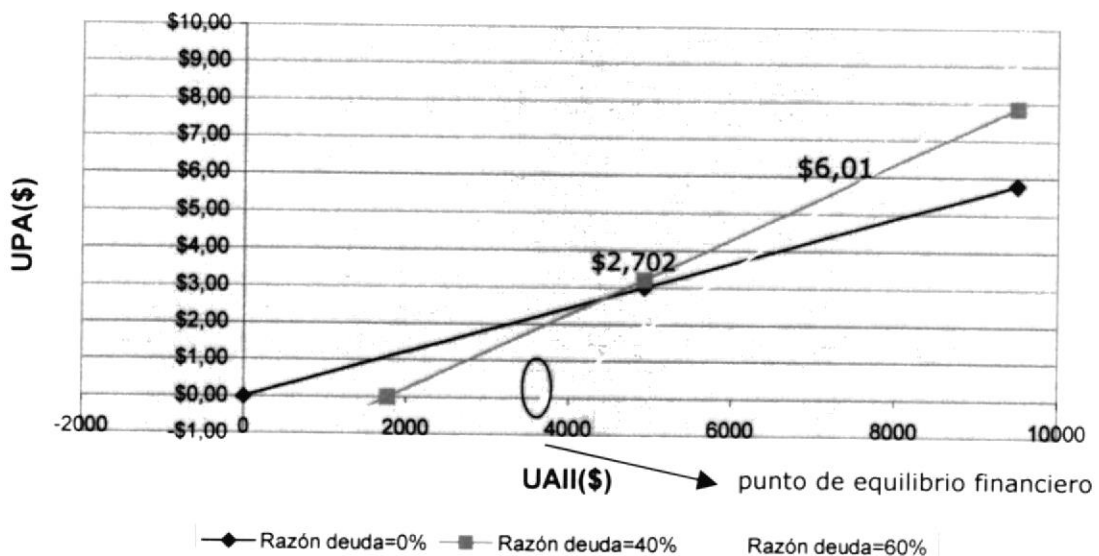
¹ Activos totales para el año 1 ² Razón de deuda para el año 1

Estructura de capital dado un porcentaje de capital de deuda(40.15% es la razón de deuda actual)

	0%	40,15%	60%
UAI	4926,60706	\$0,00	4926,60706
(-)Intereses	\$0,00	\$0,00	1.780,26
Utilidad antes de imptos	\$4.926,61	\$0,00	\$3.146,35
(-) Impto a la renta T=25%	\$1.231,65	\$0,00	\$786,59
Utilidades netas después de imptos	\$3.694,96	\$0,00	\$2.359,76
Utilidades por acción (UPA)	\$3,00	\$0,00	\$3,20

Índices de viabilidad económica del proyecto con financiamiento de deuda

Análisis de riesgo de diferentes estructuras de capital y su efecto sobre la rentabilidad



Análisis del riesgo de diferentes estructuras de capital – Figura No. 22

Como podemos apreciar en la gráfica anterior para valores de UAI menores a \$4.428,95 la razón de deuda del 0% es superior a las demás puesto que maximiza las UPA hasta \$2,702.

Para niveles de UAI entre \$4.428,95 y \$7.672,903 la razón de deuda del 40% supera a todas las demás razones porque maximiza las UPA hasta \$6,01.

Para niveles de UAI superiores a los \$7.672,903 la razón de deuda del 60% maximiza las UPA.

Entonces se deduce que no existe una estructura de capital óptima con una sola razón de deuda que maximice a las UPA.

Lo que si es cierto que al revisar las tres alternativas de estructura de capital que tiene WEBSER S.A., se observa que conforme aumenta la razón de deuda, también se incrementa el riesgo financiero de cada alternativa. Nos damos cuenta de esto porque tanto el punto de equilibrio financiero como la pendiente de las líneas de la estructura de capital aumenta con el incremento de las razones de deuda.

Lo que sí resulta alentador es que para cierto rango de UAI, razones de deuda menores consiguen mayores niveles de UPA que razones de deuda mayores que es lo que normalmente se espera.

9.2.5. Análisis de factibilidad económica con capital de deuda

Considerando el préstamo de \$1.500,00 que se hizo en el segundo año para financiar la compra de tres computadores.

Inversión activo	\$1.500,00
Factor del valor actual al 8%, $t = 2$ años	0,86
Valor actual de la inversión	\$1.286,01
Nueva inversión total en Activos fijos	\$6.953,01

Año	ENTRADAS DE EFECTIVO		
	EFECTIVO	FIVP, 8%, t	V.A.N.
1	-512,12	0,925925926	-\$474,18
2	\$12.963,30	0,85733882	\$11.113,94
3	\$28.964,81	0,793832241	\$22.993,20
VALOR PRESENTE DE LAS ENTRADAS DE EFECIVO			\$33.632,96
MENOS: INVERSION INICIAL ACTIVOS FIJOS			\$6.953,01
MENOS: V.A.N. INVERSION EN CAPITAL DE TRABAJO			\$21.974,69
VALOR PRESENTE O ACTUAL NETO (VAN)			\$4.705,26
ENTRADA DE EFECTIVO ANUAL PROMEDIO			\$13.805,33
INVERSION TOTAL (ACTIVOS FIJOS + CAPITAL DE TRABAJO)			\$28.927,70
PERIODO DE RECUPERACION PROMEDIO (años)			2,095

Como la entrada de efectivo real es menor en el primer año que las entradas de efectivo anuales promedio de \$13.805,33, la tasa de descuento se decrementa de manera subjetiva a dos valores tentativos para la T.I.R. del 15 y 14 por ciento.

ENTRADAS DE			
Año	EFFECTIVO	FIVP, 15%. <i>t</i>	V.A.N.
1	-\$512,12	0,869565217	-\$445,32
2	\$12.963,30	0,756143667	\$9.802,12
3	\$28.964,81	0,657516232	\$19.044,83
VALOR PRESENTE DE LAS ENTRADAS DE EFECIVO			\$28.401,63
MENOS: INVERSION TOTAL			\$28.927,70
VAN			-\$526,07

ENTRADAS DE			
Año	EFFECTIVO	FIVP, 14%. <i>t</i>	V.A.N.
1	-\$512,12	0,877192982	-\$449,22
2	\$12.963,30	0,769467528	\$9.974,84
3	\$28.964,81	0,674971516	\$19.550,42
VALOR PRESENTE DE LAS ENTRADAS DE EFECIVO			\$29.076,03
MENOS: INVERSION TOTAL			\$28.927,70
VAN			\$148,33

Los dos valores para el V.A.N. tienden a cero pero \$148,33 tiende más a cero que -\$526,07, por lo tanto la T.I.R. final del proyecto será del 14%.

RESULTADOS DE TECNICAS DE PRESUPUESTO DE CAPITAL	
TIR	14%
PERIDO DE RECUPERACION DE LA INVERSION (AÑOS)	2,57
VAN	\$4.705,26

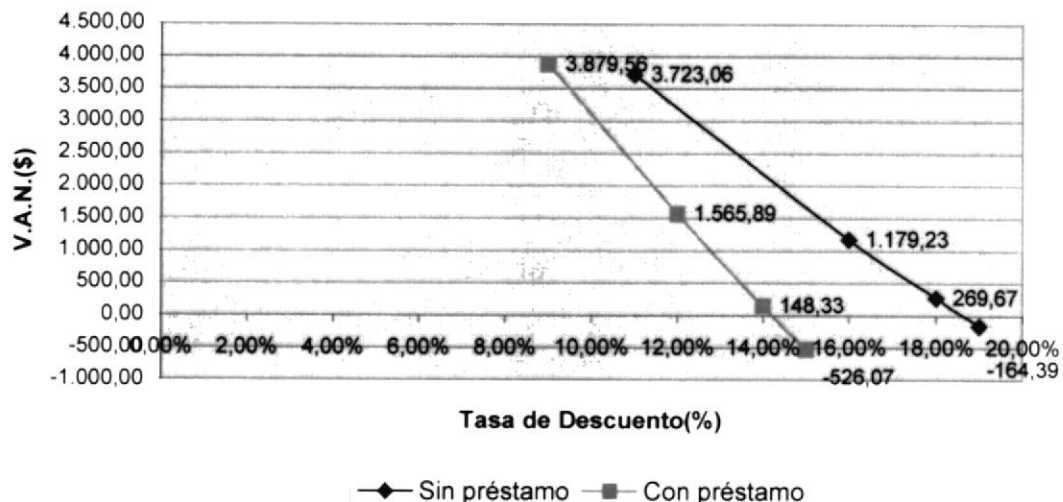
Resultados viabilidad económica con financiamiento – Tabla XXXI

A pesar de que en el primer año existe una pérdida de -\$936,78 se acepta el proyecto porque el V.A.N. es mayor a cero, el periodo de recuperación es menor a 2,75 años (período máximo de recuperación del grupo empresarial) y la T.I.R. es mayor al 8%.

9.3. Evaluación del proyecto al contado y con financiamiento de deuda

Técnica	Sin préstamo	Con préstamo	¿Cuál es mejor?
T.I.R.	19%	14%	Sin préstamo
Periodo de recuperación	2.41 años	2.57 años	Sin préstamo
V.A.N	\$5.462,22	\$4.705,26	Sin préstamo

Gráfica de la relación tasa de dscto / V.A.N. con dos mezclas de financiamiento



Relación tasa de descuento y Valor Actual Neto – Gráfica No. 23

Las tres técnicas coinciden en que el proyecto financiado solo con las aportaciones de los propietarios es mejor que el proyecto financiado por terceros.

En los ingresos y egresos de efectivo

La gráfica anterior revela que a cualquier tasa de descuento, el V.P.N. de la estructura de capital sin deuda es superior a la estructura de capital con financiamiento externo.

También notamos en ambas estructuras que cuanto menor es la tasa de descuento mayor es el nivel del V.A.N. Esto se debe a que las entradas de efectivo anuales tienden a crecer y las primeras entradas son menores a la entrada de efectivo anual promedio en cada caso. Por lo tanto se concluye estudiando la gráfica que proyectos con entradas de efectivo más bajas en los primeros años son preferibles a tasas de descuento bajas, en tanto que los proyectos que tienen entradas de efectivo más altas en los primeros años son preferibles a tasas de descuento altas.

Según el cuadro comparativo y la gráfica la opción sin préstamo es preferible financieramente a la otra opción.

10 Documentación técnica

10.1. Arquitectura del Sistema

10.1.1. Selección del Modelo

Nuestro sistema esta diseñado con un modelo de 2 Capas, que consta de:

- Proceso Cliente :
 - ✓ Envía requerimientos al proceso servidor.
 - ✓ Recibe respuesta o resultado.
- Proceso Servidor:
 - ✓ Recibe requerimientos del proceso cliente.
 - ✓ Envía respuesta o resultado.



Interacción entre proceso cliente y servidor – Figura No. 24

10.1.2. Tipos de Procesos Clientes

- Dependiente:
 - ✓ Solo puede ejecutarse “dentro” de un contenedor, en este caso en el web browser.
 - ✓ La dependencia permite la interoperatividad.

10.1.3. Tipos de Procesos Servidores

Nuestro sistema implementa dos tipos de procesos servidores:

- Data Base Server
- Web Server

10.1.4. Tipos de Middleware

Nuestro sistema implementa los siguientes middleware específicos:

Proceso	Middleware específico
Data Base	<ul style="list-style-type: none"> • ODBC • ADO
Web	<ul style="list-style-type: none"> • http

10.1.5. Herramientas de Diseño y Desarrollo

- Herramientas de Diseño. Para el diseño del sitio web y la decoración de imágenes se han utilizado las siguientes herramientas:
 - ✓ Microsoft PowerPoint.- Herramienta utilizada para el diseño de todas las pantallas, la estandarización de colores y tamaño de letras, etc.

- ✓ CorelDraw V9.0.- Herramienta utilizada para la creación y decoración de imágenes, se pueden generar archivos con extensión jpg, jpeg, que son utilizadas para el sitio.
- ✓ Animagic.- Herramienta que genera archivos con extensión GIF.

- Herramientas Desarrollo de las Páginas

En el desarrollo del sitio web se utilizó las siguientes herramientas:

- ✓ Dreamweaver UltraDev 4.0
- ✓ InterDev – Visual Studio 6.0

Se utilizaron estas herramientas ya que son muy fáciles y cómodas de utilizar para la creación de las páginas web del sitio.

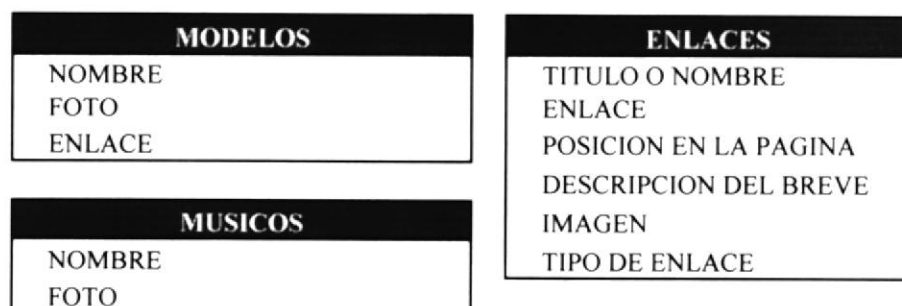
- Herramientas de Diseño de Base de Datos

En el desarrollo de la base de datos y sus tablas se utilizó la siguiente herramienta:

- ✓ Microsoft Access 7.0.- Herramienta de manejo y administración de bases de datos, el uso de esta herramienta fue necesario ya que se requería almacenar datos del sitio que iban a ser presentadas y actualizadas constantemente.

10.2. Implementación de la Capa de Datos

10.2.1. Modelo Lógico de Datos



ENLACE

NOTICIAS

TITULO DE LA NOTICIA ENLACE DESCRIPCION DE LA NOTICIA IMAGEN UBICACIÓN TIPO DE NOTICIA

ENCUESTA

PREGUNTA NUMERO DE OPCION NOMBRE DE OPCIONES PUNTOS VIGENCIA
--

FACTURACION

FACTURA SOCIO DEUDA ACTUAL DEUDA ANTERIOR FECHA DE CORTE FECHA MAX. DE PAGO ESTADO
--

SOCIO

SOCIO CLAVE NOMBRES APELLIDOS
--

10.2.2. Modelo Físico de Datos

10.2.2.1. Modelos

MODELO DE DATOS				
Nombre Físico: TBModelos		Nombre Lógico: Modelos		
Descripción: contiene los datos de los modelos registrado en el sistema.				
Campos	Tamaño	Tipo de dato	Obligatorio	PK-FK
NOMBRE	50	A	SI	
FOTO	50	A	SI	
LINK	255	A	SI	
Tipos de datos		PK = Clave Principal		
D =Fecha		FK = Clave Secundaria o foránea		
A = Alfanumérico				
N = Numérico				

10.2.2.2. Músicos

MODELO DE DATOS				
Nombre Físico: TBMusicos		Nombre Lógico: Músicos		
Descripción: contiene los datos de los artistas musicales del sistema.				
Campos	Tamaño	Tipo de dato	Obligatorio	PK-FK
NOMBRE	50	A	SI	
FOTO	50	A	SI	
LINK	255	A	SI	
Tipos de datos		PK = Clave Principal		
D =Fecha		FK = Clave Secundaria o foránea		
A = Alfanumérico				
N = Numérico				

10.2.2.3. Noticias

MODELO DE DATOS				
Nombre Físico: TBNoticias		Nombre Lógico: Noticias		
Descripción: contiene los datos de las noticias de nuestros clientes y la farándula artística en nuestro país.				
Campos	Tamaño	Tipo de dato	Obligatorio	PK-FK
TITULO	50	A	SI	
LINK	255	A	SI	
DESCRIPCION	255	A	SI	
IMAGEN	255	A	SI	
UBICACIÓN	255	A	SI	
TIPO	1	A	SI	
	1	A		
Tipos de datos		PK = Clave Principal		
D =Fecha		FK = Clave Secundaria o foránea		
A = Alfanumérico				
N = Numérico				

10.2.2.4. Enlaces

MODELO DE DATOS				
Nombre Físico: TBEenlaces		Nombre Lógico: Enlaces principales		
Descripción: contiene los datos de las noticias que aparecerán en la página principal.				
Campos	Tamaño	Tipo de dato	Obligatorio	PK-FK
TITULO	50	A	NO	
LINK	255	A	SI	
POSICION			NO	
DESCRIPCION	10	N	SI	
IMAGEN			NO	
TIPO	255	M	SI	
	1	A		
Tipos de datos		PK = Clave Principal		
D =Fecha		FK = Clave Secundaria o foránea		
A = Alfanumérico				
N = Numérico				
M = Memo				

10.2.2.5. Encuesta

MODELO DE DATOS				
Nombre Físico: TBEncuesta		Nombre Lógico: Encuestas		
Descripción: contiene las preguntas y resultados de las encuestas realizadas a los usuarios que ingresan al sitio web.				
Campos	Tamaño	Tipo de dato	Obligatorio	PK-FK
PREGUNTA	100	A	SI	
OPCION	10	N	SI	
TITULO	100	A	SI	
PUNTOS	10	N	NO	
VIGENTE	1	A	SI	
Tipos de datos		PK = Clave Principal		
D =Fecha		FK = Clave Secundaria o foránea		
A = Alfanumérico				
N = Numérico				
M = Memo				

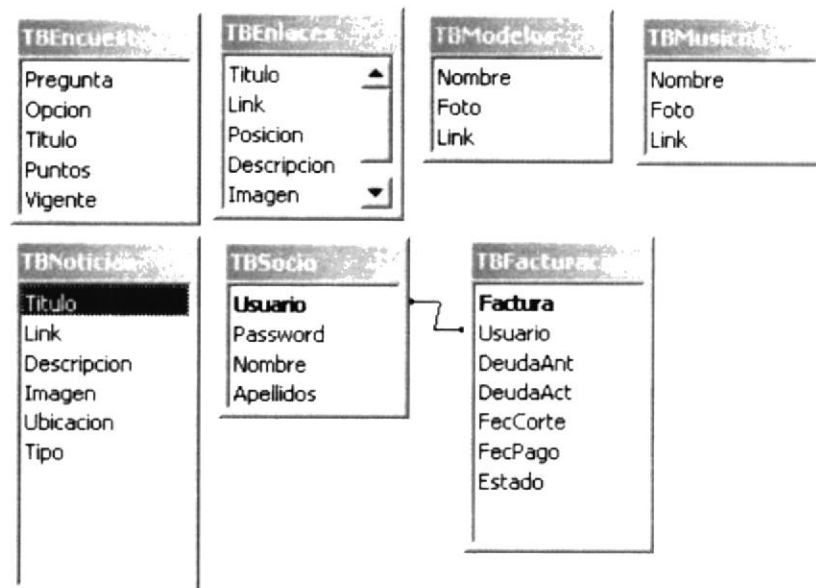
10.2.2.6. Facturación

MODELO DE DATOS				
Nombre Físico: TBFacturacion		Nombre Lógico: Facturas		
Descripción: contiene las facturas generadas para nuestros clientes				
Campos	Tamaño	Tipo de dato	Obligatorio	PK-FK
FACTURA		N	SI	PK FK
USUARIO	15	A	SI	
FECCORTE			SI	
FECPAGO	10	D	SI	
DEUDA ACT	10	D	SI	
DEUDA ANT	19.4	N	NO	
ESTADO	19.4	N	SI	
	1	A		
Tipos de datos		PK = Clave Principal		
D = Fecha		FK = Clave Secundaria o foránea		
A = Alfanumérico				
N = Numérico				
M = Memo				

10.2.2.7. Socios

MODELO DE DATOS				
Nombre Físico: TBSocio		Nombre Lógico: Socios – Clientes		
Descripción: contiene los datos de nuestros socios				
Campos	Tamaño	Tipo de dato	Obligatorio	PK-FK
USUARIO	15	A	SI	PK
PASSWORD	15	A	SI	
NOMBRE	50	A	SI	
APELLIDOS	50	A	SI	
Tipos de datos		PK = Clave Principal		
D =Fecha		FK = Clave Secundaria o foránea		
A = Alfanumérico				
N = Numérico				
M = Memo				

10.2.3. Diagrama Entidad-Relación



10.2.4. Proceso Servidor de Base de Datos

Para nuestro proceso servidor de base de datos hemos utilizado Microsoft Access, con el cual se ha creado la base de datos en donde se almacenarán la información necesaria para la implementación de nuestro sitio. La base de datos será accesada a través de una ODBC y su información será leída con ADO implementados dentro de un componente COM+.

10.2.5. Estructura de Componente de Acceso a Datos

Nuestro sitio implementa componentes en su estructura, el cual esta formado de la siguiente manera:

Archivo DLL : Conexión

Clase : AccesoDatos

Métodos de la Clase:

- ✓ PEnlace.- Realiza la conexión a la base de datos
- ✓ Consulta.- Su función principal es devolver los datos de una consulta.
- ✓ Datos.- Su función principal es actualizar la base de datos.
- ✓ RegistrarError.- Registra los errores que puedan ocurrir en la ejecución del proceso.

Fuente:

Private ConexionSQL As String

' Variables de conexión de datos

```
Private v_Odbc$, _
    v_Dbase$, _
    v_Usuario_Datos$, _
    v_Clave_Datos$, _
    v_Servidor_Web$, _
    v_WorkSpace_Web$
```

```
Public NumeroErrorConectividad As Long
Public DetalleErrorConectividad As String
Public RegistroDeDatos As Variant
```

```
Private Cn      As ADODB.Connection
Private RsDatos As ADODB.Recordset
Private Sql     As String
```

```
Public Function Consultas(ByVal WsFiles As String, ByVal WsTablas As String,
ByVal WsWhere As String, _
                        ByVal WsOrden As String, ByVal WsGrupo As String, ByVal WsLink
As String) As Integer
```

```
    On Error GoTo errProceso
    Dim WsEnlace As String
```

```
    Call PEnlace
```

```
    Set RsDatos = New ADODB.Recordset
```

```
    WsEnlace = " "
```

```
    If Trim(WsLink) = "S" Then
```

```
        WsEnlace = "" & Trim(v_Servidor_Web) & "' + '/' + '" & _
                Trim(v_WorkSpace_Web) & "' + '/' + '" & "rtrim(Link) as Enlace, "
```

```
    End If
```

```
'se arma la sentencia Sql para extraer los datos
```

```
Sql = "Select " & _
      WsEnlace & _
      WsFiles & " " & _
      "From " & WsTablas & " " & _
      If(Trim(WsWhere) <> "", "Where " & WsWhere & " ", " ") & _
      If(Trim(WsGrupo) <> "", "Group by " & WsGrupo & " ", " ") & _
      If(Trim(WsOrden) <> "", "Order by " & WsOrden & " ", " ")
```

```

'se extraen los datos
RsDatos.Open Sql, Cn, adOpenStatic, adLockReadOnly, adCmdText

'se verifica si existen datos
If RsDatos.RecordCount > 0 Then
    RegistroDeDatos = RsDatos.GetRows()
    Consultas = 1
Else
    Consultas = 0
End If
RsDatos.Close
Set RsDatos = Nothing
Cn.Close

Exit Function
errProceso:
    Call RegistrarError("Conectibilidad", Err)
    Consultas = 2
End Function

Private Sub PEnlace()

    ' Obtener los datos de conexión
    v_Odbc = GetSetting("Agencia", "Talentos", "ODBC")
    v_Dbase = GetSetting("Agencia", "Talentos", "BaseDeDatos")
    v_Servidor_Web = GetSetting("Agencia", "Talentos", "ServidorWeb")
    v_WorkSpace_Web = GetSetting("Agencia", "Talentos", "WorkSpaceWeb")

    ' Abre una conexión.
    Set Cn = New ADODB.Connection
    Cn.Open "DSN=" & v_Odbc & ";uid=;pwd=;database=" & v_Dbase

End Sub

```

```
Public Function Datos(ByVal WsTipo As String, ByVal WsTablas As String, ByVal
WsDatos As String, ByVal WsWhere As String) As Integer
```

```
    On Error GoTo errProceso
```

```
    Dim WiReg As Long
```

```
    Call PENlace
```

```
    'se arma la sentencia Sql para grabar, eliminar o modificar los datos
```

```
    Select Case Trim(WsTipo)
```

```
        Case "I"
```

```
            Sql = "Insert into " & WsTablas & " " & _
                "Values " & WsDatos
```

```
        Case "M"
```

```
            Sql = "Update " & WsTablas & " " & _
                "Set " & WsDatos & " " & _
                If(Trim(WsWhere) <> "", "Where " & WsWhere, " ")
```

```
        Case "E"
```

```
            Sql = "Delete * From " & WsTablas & " " & _
                If(Trim(WsWhere) <> "", "Where " & WsWhere, " ")
```

```
    End Select
```

```
    'se graban los datos
```

```
    Cn.Execute Sql
```

```
    'se verifica si existen datos
```

```
    Datos = 0
```

```
    Cn.Close
```

```
    Exit Function
```

```
errProceso:
```

```
    Call RegistrarError("Conectividad", Err)
```

```
    Datos = 1
```

```
End Function
```

```
Private Sub RegistrarError(ByVal sComponente As String, Optional objError As
Object, Optional NumeroError As Integer, Optional DetalleError As String)
```

```
' Variable del contenido del error
```

```
Dim MsgLog As String
```

```
MsgLog = "Componente " & sComponente & vbCrLf
```

```
' Si se envia el objeto Err
```

```
If Not IsMissing(objError) Then
```

```
MsgLog = "Numero de Error: " & CStr(objError.Number) & vbCrLf & _
```

```
  "Origen: " & CStr(objError.Source) & vbCrLf & _
```

```
  "Descripción: " & CStr(objError.Description) & vbCrLf
```

```
Debug.Print MsgLog
```

```
ErrorConectibilidad = objError.Number
```

```
DetalleErrorConectibilidad = objError.Description
```

```
' Si no se envia el objeto Err y se provee los datos
```

```
ElseIf Not IsMissing(NumeroError) Or Not IsMissing(DetalleError) Then
```

```
MsgLog = "Numero de Error: " & CStr(NumeroError) & vbCrLf & _
```

```
  "Origen: Componente de conectibilidad " & vbCrLf & _
```

```
  "Descripción: " & CStr(DetalleError) & vbCrLf
```

```
ErrorConectibilidad = NumeroError
```

```
DetalleErrorConectibilidad = DetalleError
```

```
' Si no se proveen datos sobre el error
```

```
Else
```

```
MsgLog = "Numero de Error: 0" & vbCrLf & "Descripción: Error no codificado"
```

```
ErrorConectibilidad = 0
```

```
DetalleErrorConectibilidad = "Error no codificado"
```

```
End If
```

```
App.LogEvent MsgLog, vbLogEventTypeError
```

```
End Sub
```

10.3. Implementación de la Capa de Presentación

10.3.1. Diseño del Sitio Web

El diseño que se ha tomado para realizar el sitio web esta basado en las necesidades actuales y futuristas de la empresa y sobretodo de nuestros clientes.

10.3.2. Estandarización de Formatos

Color: los colores utilizados en el diseño de las páginas fueron escogidos de manera que nuestro sitio sea llamativo y a la vez muy profesional. Los colores principales utilizados en el diseño del sitio son:



Fondo:

Negro

Sección Central:

Fondo → Blanco, Letras colores → Negro, Rojo, Amarillo

Menú Principal:

Fondo → Rojo , Letras → Blanco

Menú Secundario:

Fondo → Gris, Letras → Blanco, Cabecera → Negro y Blanco

Texto: Se utilizaron varios tipos de letras entre ellas están: Tahoma, Geneva, sans-serif, Arial, Helvetica

Gráficos: Los tipos de gráficos que son utilizados en la construcción de las páginas son de tipo GIF, JPG, JPEG; ya que son los apropiados para el Browser.

10.4. Perfil del Sitio Web

El Sitio Web de Talentos Ecuatorianos, es un sitio desarrollado para llevar a las personas, empresas o instituciones la información necesaria para contratar los servicios de nuestros clientes (artistas). Este sitio posee dos aspectos importantes involucrados en el control del sitio que son: en la presentación de información confiable y la administración de dicha información.

1. Se comienza por definir la información de los profesionales, artistas, modelos, etc. a través de su sitio de mantenimientos de información.
2. Presenta veracidad y eficiencia en la información requerida.
3. Permite una mayor facilidad en el manejo del sistema por su ambiente gráfico y atractivo para la interfaz con el usuario.

10.5. Características del Sitio

El sitio posee las siguientes características que hacen que el sitio sea utilizable:

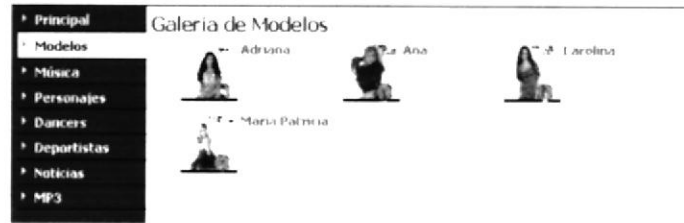
10.5.1. Aprendible

El sitio es muy fácil de utilizar y ser manejado, el usuario podrá navegar en él como en cualquier sitio web y aprender por sí mismo, logrando dominarlo cada vez más.

Decimos que el sitio es aprendible ya que cumple con los siguientes requisitos:

- *Es Predecible*: Por que el usuario tiene una idea o sabe de antemano lo que va a ocurrir en el sitio al ejecutar una acción.

Ejemplo: Al presionar la opción de modelos, el usuario se da la idea de que ahí va a encontrar toda la información relacionada con los modelos del país.



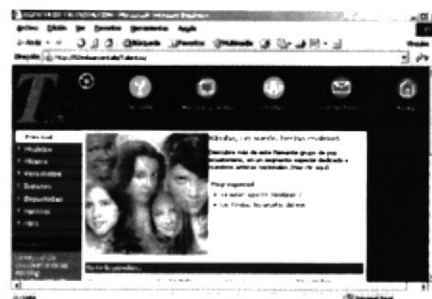
- *Es Sintetizable:* Por que el usuario puede ver y entender lo que el sistema esta haciendo.

Ejemplo: Al ejecutarse la carga de una página, el browser (navegador) le indica lo que esta sucediendo.



- *Es Familiar:* Por que se utilizan formatos y diseños comunes que aparecen en cualquier programa de ventanas y en otras páginas.

Ejemplo: Se utiliza menús comunes que se encuentran en la parte izquierda y superior; y de fácil visualización.



- *Es Generalizable:* Por que el sitio puede realizar lo mismo que otros sitios web.
Ejemplo: Abrir otros sitios (enlaces), cargar gráficos, tener menús, etc.



- *Es Consistente*: Por que sigue un estándar de diseño en sus páginas, que le dan elegancia e institucionalidad.

Ejemplo: Se manejan los mismos colores, un tamaño de letra tanto para títulos como para el contenido, el diseño y color de los gráficos, etc.



10.5.2. Flexible

El sitio de Talentos esta creado basándose en las necesidades actuales y futuras, adaptándose a ellas tratando de satisfacerlas.

Decimos que el sitio es flexible ya que cumple con los siguientes requisitos:

- *Posee diálogos intercambiables*: Se puede interactuar con el sitio.

Ejemplo: El usuario puede ejecutar una consulta y tener respuesta por parte del sitio o sistema.

Encuesta	Resultados anteriores
<p>¿Cuál de estos grupos de rock es tu preferido?</p> <p><input type="radio"/> Tranzas</p> <p><input type="radio"/> Crusk en Carnak</p> <p><input type="radio"/> Verde 70</p> <p><input type="radio"/> Agente 86</p> <p style="text-align: center;">Votar</p>	

Opción de encuesta en el sitio web – Figura No. 25

- *Es Multihilo:* Por que puede procesar varios diálogos en aproximadamente el mismo tiempo.

Ejemplo: Puede cargar varias ventanas, sin perder el hilo del origen.

- *Puede Migrar Tarea:* Por que puede realizar varias acciones desde una página.

Ejemplo: Los usuario pueden cambiar de secciones, cargar nuevas páginas, etc.

- *Es Sustituible:* Que se puedan realizar acciones de diferentes maneras.

Ejemplo: Que pueda llegar a otra sección desde cualquier lugar del sitio en que se encuentre.



10.5.3. Robusto

Se ha buscado en el diseño del sitio que cumpla con los objetivos establecidos por los diferentes tipos de usuarios, que posea una tasa de respuesta óptima, pueda restablecer una acción mal ejecutada, prevenga errores y mantenga informado al usuario.

Decimos que el sitio es robusto ya que cumple con los siguientes requisitos:

- *Es Observable*: Por que se puede entender el estado en que se encuentra el sitio.

Ejemplo: Si se realiza una consulta en el sitio sobre los resultados de las encuestas el sitio le indica el resultado de la misma.

- *Es Recuperable*: Permite recuperar o deshacer una acción una vez que se reconoce como error.

Ejemplo: Si se ejecuta una acción y esta se encuentra errada el usuario tiene la potestad de cancelarla.

- *Posee una alta tasa de respuesta*: Que la tasa de respuesta de la carga de las páginas sea alta(rápida).

Ejemplo: Se utilizan gráficos no muy pesados, no se utilizan gráficos más de los necesarios.

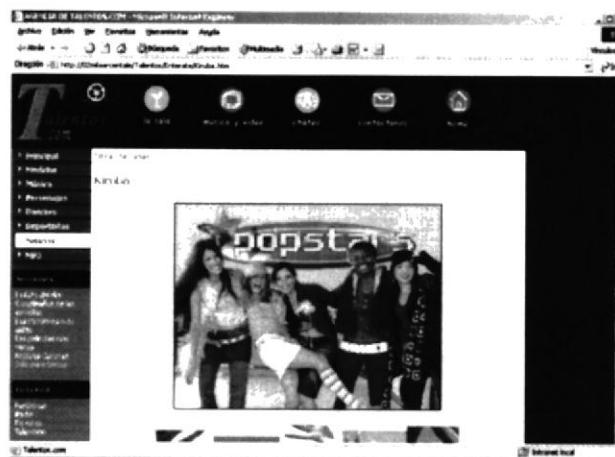
- *Se adapta a la tarea*: Por que el sitio cumple con los objetivos del usuario.

Ejemplo: Si el usuario busca informarse sobre los artistas, sus vidas y trayectoria profesional, etc., lo pueda realizar desde nuestro sitio.

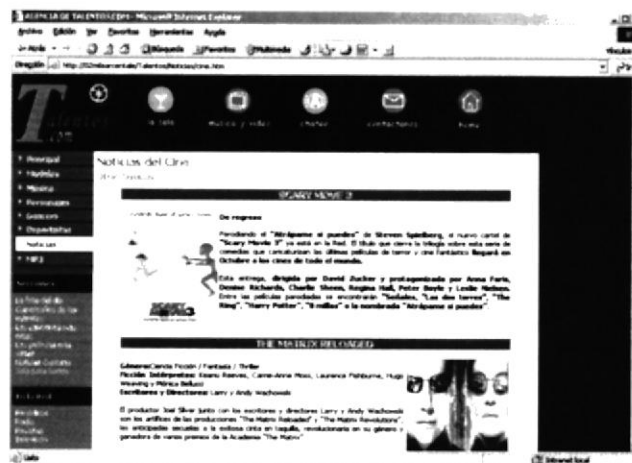


10.6. Documentos HTML

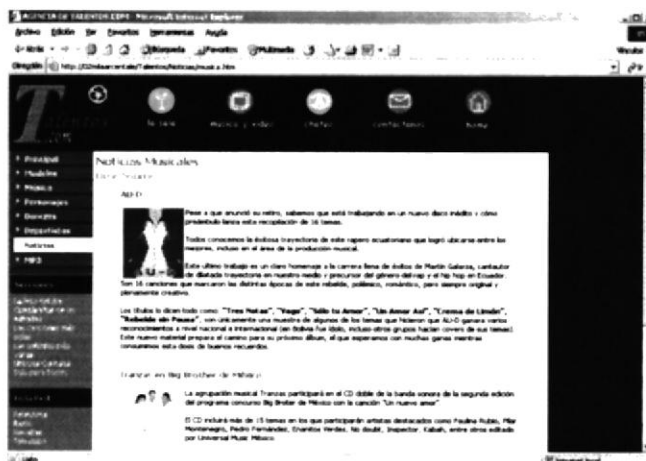
Nuestro sistema consta actualmente con 20 páginas HTML; el número de las páginas aumentarán a medida que ingresemos nuevos clientes (artistas). A continuación mostramos algunas de ellas:



Fotografía principal de entrada al sitio – Figura No. 26



Noticias del Cine – Figura No. 27



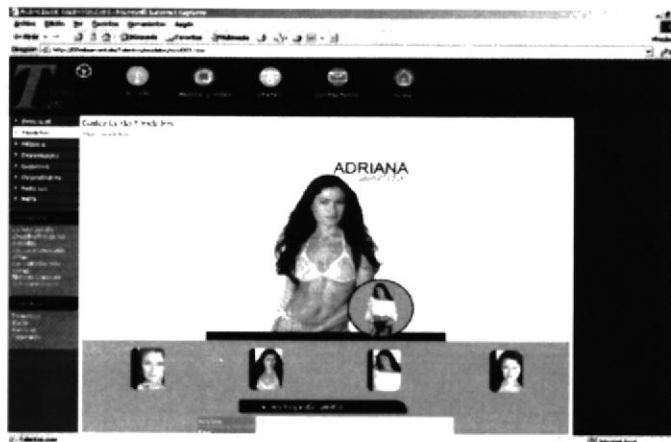
Noticias musicales – Figura No. 28



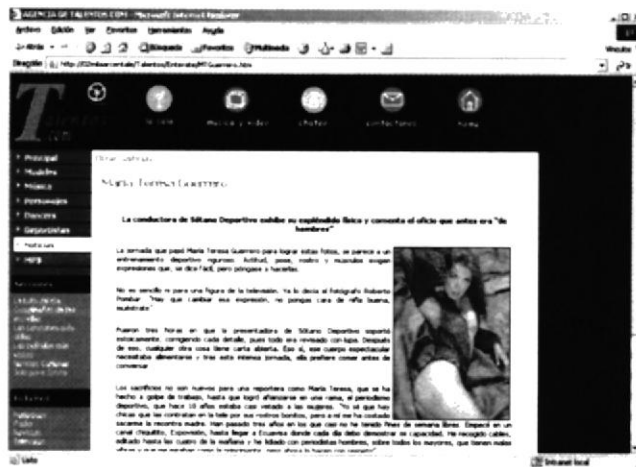
Galería de Artistas musicales 1 – Figura No. 29



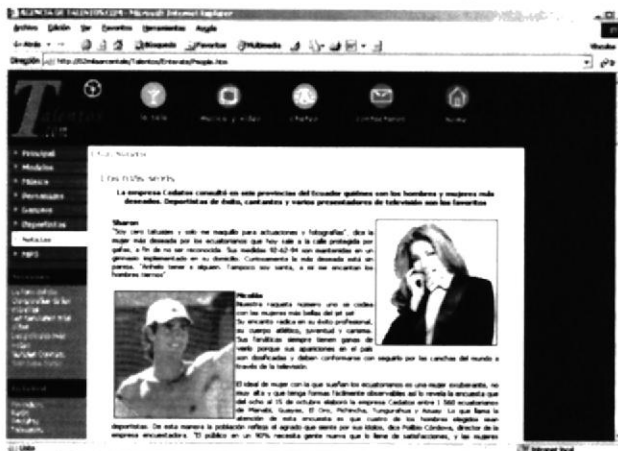
Galería de Artistas musicales 2 – Figura No. 30



Galería de modelos – Figura No. 31



Noticia de la farándula 1 – Figura No. 32



Noticia de la farándula 2 – Figura No. 33

10.7. Cliente Script – DHTML

Se emplea Client - Script en la página principal durante la encuesta votación de la encuesta, validando que seleccione una opción antes de votar:



10.8. Server Script – ASP

Tenemos varias páginas tipo ASP, en las cuales se extraen información de la base de datos y se estructuran para su presentación, a continuación las principales páginas ASP:

10.8.1. Principal



10.8.2. Modelos



10.8.3. Músicos



10.8.4. Noticias



10.8.5. Servicios al cliente

AGENCIA DE TALENTOS.COM - Microsoft Internet Explorer

Talentos .COM

Cerrar

Solo para Socios

Bienvenido al sistema de pagos de Talentos.com.
Si ya posee una cuenta ingrésela junto a su clave y comience a usar el servicio.

Ingrese al servicio de Pagos:

Usuario:

Clave:

Ingreso

IMPORTANTE: el usuario y la clave deben ingresarse en minúsculas.

AGENCIA DE TALENTOS.COM - SOLO PARA SOCIOS - Microsoft Internet Explorer

Talentos .COM

Menu

Estado de Cuenta
Realizar Pago
Salir

Solo para Socios - Estado de Cuenta

Detalle de la deuda

Socio : ANGEL ARCENTALES MACAS

Deuda Pendiente : 0

Deuda Actual : 10

Total a pagar : 10

Fecha de Corte : 21/06/2003

Fecha máxima de pago : 06/07/2003

AGENCIA DE TALENTOS.COM - SOLO PARA SOCIOS - Microsoft Internet Explorer

Talentos .COM

Menu

Estado de Cuenta
Realizar Pago
Salir

Solo para Socios - Realizar pago

Datos para su pago

Tarjeta:

Número:

Fecha de Expiración:

Número de Tarjeta:

Nombre en la Tarjeta:

E-mail:

Aceptar **Cancelar**

Apéndice A – Descripción Insumos

INSUMOS	MEDIDA	COSTO
ALMOHADILLA PARA SELLO	UND.	0,45
ARCHIVADORES MEMO	UND.	1,25
ARCHIVADORES OFICIO	UND.	1,30
ARCHIVADORES TELEGRAMA	UND.	1,25
BLOCK CUADROS	UND.	0,41
BOLIGRAFO AZUL	CAJA	3,27
BOLIGRAFO NEGRO	CAJA	3,27
BORRADOR PELIKAN	UND.	0,07
CALCULADORA MANUAL	UND.	10,01
CARPETA MANILA	UND.	0,04
CD'S R-RW	UND.	0,99
CLIP MARIPOSA	CAJA	1,30
CLIP STANDAR	CAJA	0,50
CUADERNO ESPIRAL CUADRO	UND.	0,77
DISKETT 3 1/2	CJAS.	2,21
ENGRAPADORA GDE.	UND.	7,20
GRAPAS ALEX	CAJ.	0,43
LAPIZ	UND.	0,90
MARC. FLUOR AMARILLO	UND.	0,32
MARC. FLUOR NARANJA	UND.	0,32
MARC. FLUOR VERDE	UND.	0,32
MARC. P'PIZARRA RECARG. AZUL	UND.	1,40
MARC. P'PIZARRA RECARG. NEGRO	UND.	1,40
MARC. P'PIZARRA RECARG. ROJO	UND.	1,40
PERFORADORA	UND.	5,26
PIZARRA ACRILICA	UND.	
SACAGRAPAS	UND.	0,33
SACAPUNTA	UND.	0,11
SOBRES MANILA F-3	UND.	0,02
SOBRES MANILA F-4	UND.	0,03
SOBRES MANILA F-5	UND.	0,05
SOBRES MANILA F-6	UND.	0,04
TINTA PARA SELLO	UND.	1,00
VINCHAS ALEX	UND.	0,82

Apéndice B – Plantilla de cuestionario de evaluación cliente

Plantilla de cuestionario

Datos personales:

Varón

Mujer

Edad:

Actividad:

Marque con una cruz la casilla si considera que se cumple esa característica.

1. Los contenidos

- Le interesa la temática.
- Los contenidos le parece que están bien seleccionados por
 - o su originalidad
 - o su calidad
 - o su aportación a este área de conocimiento
- La información está organizada de forma comprensible
- El volumen de información no es excesivo

2. El diseño

- Estéticamente le parece atractivo
- Despierta su interés
- No hay recursos superfluos
- Las imágenes y los sonidos están bien seleccionados
- Los diferentes recursos están armónicamente integrados

3. La navegación

- Es clara y sé a dónde dirigirme
- Asocio con claridad los menús con los contenidos que hay detrás
- Es fácil identificar fácilmente los lugares en que me encuentro
- El contenido que encuentro responde a mis expectativas
- Los enlaces son correctos
- Los enlaces externos están actualizados.

4. Valoración global

¿Le ha resultado?

Útil y relevante

Ágil

Interesante

Rigurosa en los contenidos

Sí	No

Apéndice C – Experiencias profesionales y fortalezas

Maria del Carmen Vallejo

Estudios Superiores

Escuela Superior Politécnica del Litoral

Carrera de Análisis de Sistemas

Carrera de Licenciatura en Sistemas

Cursos realizados

Protcom-ESPOL:

Trucos y trampas del DOS

Introducción a la programación

Word, Excel Avanzado

Programación SQL Server 97

Dreamweaver

SECAP:

Contabilidad Básica

Relaciones Humanas

Experiencias Laborales

1999-2000

Pinturas Unidas

Prácticas laborales

Digitador - Asistente auxiliar

Departamentos de Ventas y Mercadeo

2002-2003

Mantenimiento Laboratorios de Cómputo - Colegio de La Inmaculada

Puntos Fuertes

Administración de grupos de trabajo, trabajo en grupo, planificación de tareas, capacidad de selección y alternativa.

Ronald Pino

Estudios Superiores

Escuela Superior Politécnica del Litoral

Carrera de Análisis de Sistemas

Carrera de Licenciatura en Sistemas

Cursos realizados

Centro de Desarrollo de Proyectos

Administración Base de Datos Oracle

Herramientas de desarrollo Oracle Developer

Lenguaje procedimental PL / SQL

Palosanto Solutions

Administración Avanzada Linux Red Hat

Experiencias Laborales

Yoveri S.A.

Ingeniero Junior – Programación C y PL / SQL

Soporte Técnico – Oracle

DBA – Oracle

Puntos Fuertes

Administración de equipos, bases de datos y aplicaciones, soporte técnico sobre desarrollo de aplicaciones.

Ángel Arcentales**Estudios Superiores**

Escuela Superior Politécnica del Litoral

Carrera de Análisis de Sistemas

Carrera de Licenciatura en Sistemas

Cursos realizados

Dictados por empresas especializadas en las empresas de trabajo

Empresa Eléctrica Milagro C.A.:

Seminario de Relaciones Humanas

Ingeniería de Desarrollo Microsoft

Compañía Azucarera Valdez:

Instructor y Capacitador

Seminario de Relaciones Industriales

Seminario de Marketing informático

Datamark y Sistemas Gerenciales

Universidad Católica:

Diseño, desarrollo, implementación de sitios web.

Palosanto Solutions:

Administración Avanzada Linux Red Hat

Experiencias Laborales

CENINFOR.

Programador – Programación VBasic y SQL Server
Soporte Técnico

Empresa Eléctrica Milagro C.A.

Analista Programador – Genexus y AS400
Ayudante de Administrador de Base de Datos

Compañía Azucarera Valdez S.A.

Analista Programador (Líder de Grupo)– Programación VBasic y SQL Server
Administrador de Intranet
Certificación ISO –9001 (Administración de documentación-Share Point)
Capacitador e instructor de la compañía

Puntos Fuertes

Conocimientos en administración de personal (jefe de proyectos y líder de grupo).
Administración de equipos, conocimientos de bases de datos y aplicaciones administrativas, soporte técnico sobre desarrollo de aplicaciones informáticas y aplicaciones web.

Apéndice D – Código de Ética de la empresa

Empleados

Lealtad

El empleado debe ser leal al negocio.

Eficiencia

El empleado debe desempeñar las funciones propias de su cargo, en forma personal, con elevada moral, profesionalismo, vocación, disciplina, diligencia, oportunidad, iniciativa y eficiencia para agilizar la productividad, mejorar la calidad de los servicios, satisfacer los estándares especificados en el plan de calidad, sujetándose a las condiciones de tiempo, forma y lugar y de acuerdo con las siguientes reglas:

- Debe utilizar el tiempo laboral responsablemente, realizando siempre el mejor esfuerzo, en la forma más productiva posible, por lo que deberá ejecutar las tareas propias del cargo con el esmero, la intensidad y el cuidado apropiado.
- Debe contribuir y velar por la protección y conservación de todos los bienes y activos que conforman el patrimonio del negocio, estén o no bajo su custodia.
- Debe hacer uso razonable de los materiales, suministros e insumos que se le entregan para cumplir con sus tareas. Todo esto encaminado a reducir el despilfarro irresponsable en los diferentes centros de costos.
- Debe aportar la iniciativa necesaria para encontrar y aplicar las formas más eficientes y económicas de realizar las tareas, así como para agilizar y mejorar los sistemas administrativos y de servicio al cliente.

Probidad

El empleado administrativo y operativo debe desempeñar sus funciones con prudencia, integridad, honestidad, decencia, seriedad, moralidad, ecuanimidad y rectitud.

Si se maneja en área de finanzas y tesorería debe desempeñar su cargo con honradez y meticulosidad en el manejo de dinero.

Responsabilidad

El empleado, en cualquier área en que éste se desempeñe, es responsable de las acciones u omisiones relativas al ejercicio de su función, debiendo actuar con un claro concepto del deber, para el cumplimiento del fin encomendado en la división a la que sirva.

Es deber de la persona que maneja bienes o dinero, o que ha recibido la encomienda de realizar cualquier tarea por parte de otros, de responder sobre la forma en que cumple sus obligaciones, incluida la información suficiente sobre la administración de los fondos, bienes, proyectos.

Confidencialidad

El empleado debe guardar discreción y reserva sobre los documentos, hechos e informaciones a las cuales tenga acceso y conocimiento como consecuencia del ejercicio de sus funciones, independientemente de que el asunto haya sido calificado o no como "confidencial" por el superior, salvo que el contenido del documento e información no implique ocultamiento de un hecho ilegítimo que pueda acarrear responsabilidad administrativa, penal y/o civil.

La confidencialidad es en cuanto a la información relativa al negocio y al cliente.

Integridad

El empleado debe conducirse en el desarrollo de sus funciones con honradez, rectitud, dignidad, decoro, poniendo en la ejecución de sus labores toda su capacidad, conocimiento y experiencia laboral. En cualquier circunstancia debe actuar de tal forma que su conducta genere y fortalezca la confianza de la colectividad institucional sobre su integridad y prestigio para beneficio propio y del negocio.

Objetividad

El empleado debe emitir juicios veraces y objetivos sobre asuntos inherentes a sus funciones, evitando la influencia de criterios subjetivos o de terceros no autorizados por autoridad administrativa competente, debiendo abstenerse de tomar cualquier decisión cuando medie violencia moral que pueda afectar su deber de objetividad. Debe hacer

caso omiso de rumores, anónimos y en general de toda fuente de desinformación que afecte la honra, al servicio o la toma de decisiones.

Dignidad y respeto

El empleado debe ser justo, cuidadoso, respetuoso, amable, culto y considerado en su relación con los clientes, con sus jefes, con sus subalternos y con sus compañeros.

Respetabilidad

El empleado tiene derecho a la dignidad, a la honra, al buen nombre, a la buena reputación y a la intimidad personal y familiar. Así como el deber de respetar esos derechos en los demás.

Armonía laboral

El empleado debe promover un clima de armonía laboral, proyectar siempre una imagen positiva de los compañeros de la empresa y contribuir al desarrollo de la Cultura Organizacional.

Creatividad

El empleado debe apreciar el trabajo como un medio para realizar valores, por lo que debe cumplir sus labores con conciencia, en la plena medida de su potencial y de sus capacidades, reconociendo el determinante rol que está llamado a realizar en su diaria labor.

Debe ser parte de las soluciones, usando responsablemente los recursos para plantear alternativas que permitan superar los obstáculos que surjan en el desempeño de la actividad laboral.

Colaboración

Dar a sus compañeros de trabajo, en la medida de sus posibilidades, la colaboración que éstos requieran para el buen desarrollo de las actividades que tengan encomendadas, absteniéndose de obstaculizarlos o proporcionarles información falsa o engañosa.

Claridad

Eliminación de ambigüedad en los contratos y operaciones de negocios efectuadas.

Humildad

Reconocimiento de la necesidad de escuchar al cliente, reconocer nuestras limitaciones, y de mejorar continuamente.

Normativa profesional para los administradores y ejecutivos

- Anteponer los intereses de la empresa a sus intereses particulares.
- No utilizar los recursos de la empresa para su propio beneficio.
- Entregar a la empresa toda su capacidad y conocimientos, buscando obtener los mejores resultados.
- Ocupar aquellos puestos para los cuales posea la preparación adecuada y procurar que los resultados de su eficaz administración se traduzcan en beneficio para la empresa.
- Denunciar ante las autoridades competentes, los malos manejos que perjudiquen gravemente a la empresa, aun a costa de perder el empleo.

Habilidades gerenciales**Adaptabilidad**

A las nuevas situaciones que puedan surgir en la empresa.

Intuición

Confianza en la intuición propia y en la de los demás, sin un exceso de búsqueda de racionalidad.

Energía

Gran dosis de energía personal y coraje, tanto para transmitirla a sus colaboradores como para aguantar él mismo el ritmo emocional del trabajo que requiere su papel.

Comunicación

Habilidades de comunicación interpersonal y pública.

Madurez y tolerancia a la ambigüedad

Acostumbrarse a vivir con un notable grado de riesgo e incertidumbre. Enseñar con el ejemplo y la acción en su labor a sus subalternos y dirigirlos a desempeñar su trabajo en un entorno de negocios con una alta dosis de complejidad, incertidumbre y ambigüedad y para ello ha de empezar por sí mismo.

Conocimiento de sí mismo

Saber evaluar los propios puntos fuertes y débiles y realizar decisiones estratégicas de afianzamiento y superación.

Honestidad y coherencia

Asumir y defender valores por los que valga la pena esforzarse, siendo especialmente cuidadoso en ser coherente entre lo que dice y lo que hace.

Resistencia al estrés

No angustiarse o inhibirse para que el proceso de cambio no se bloquee.

Habilidades de interacción

Se manifiesta en la conducción de la conducta propia y la de los demás para el logro de los objetivos. En función del nivel de cambio estratégico requerido para ejecutar una estrategia es posible que los líderes tengan que influir en otras personas dentro y fuera de la organización.

Habilidades de asignación

La capacidad de los directivos para programar tareas y presupuestar con eficiencia el tiempo, el dinero y otros recursos. Los líderes capaces evitan la asignación de excesivos recursos a programas maduros y reconocen que los nuevos y de riesgos requieren la inversión de muchos recursos.

Habilidades de organización

Ayudan al empresario a crear una nueva organización informal o hacer frente a cualquier problema que ocurra. Los buenos líderes hacen la organización informal a su medida para que les propicie una buena ejecución. Los administradores requieren habilidades particulares hechas a la medida para superar obstáculos y asegurarse de que las tareas se cumplan con eficiencia. Estas habilidades posibilitan al líder evaluar continuamente la ejecución de la estrategia y los objetivos establecidos por la organización.

Habilidades de seguimiento

Implica un uso eficiente de la información para corregir los problemas que pueden surgir en el proceso de implementación requiere sistemas de información eficientes de retroalimentación para analizar el progreso realizado en la ejecución de la estrategia, así como los problemas que puedan surgir sobre la marcha.

Como se puede apreciar, en los argumentos expresados anteriormente, el líder tiene un papel protagónico en el proceso de implantación de las estrategias en la empresa que dirige, por la importancia que tiene la presencia de pensamiento estratégico, la actitud estratégica y la intención estratégica, abordados en artículos anteriores, para lograr ventajas competitivas sostenibles ante el reto que enfrentan las organizaciones en el presente siglo.

Gustos personales

Necesitamos de ejecutivos empleados cuyos gustos e inclinaciones se orienten a:

- Gusto de trabajar en equipo.
- Asumir un compromiso tras un acuerdo o consenso.
- Estar dispuesto a invertir el tiempo necesario para la obtención de los objetivos, tales como horas extra, trabajo en casa, etc.
- Predisposición a una sana competitividad profesional.
- Predisposición a asumir riesgos, siempre y cuando éstos sean necesarios.
- Gusto por la auto educación y formación continua.

APÉNDICE E - ANÁLISIS DE PERFILES													
CARGO	Edad	Título Universitario		Estudios	Sexo			Experiencia Mínimo ¿En qué?	Conocimientos y habilidades	Disponibilidad de tiempo	Vehículo propio		
		SI	NO		M	F	Ambos				SI	NO	
		Director General	28 a 45 años		X	...	Superiores en Administración de Empresas a nivel de Ingeniería, Licenciatura o Maestría				X

Asistente de	25	X	...	Superiores en Secretariado	..	X	...	3 años	Haber sido asistente para cualquier gerencia administrativa y ejercido funciones de apoyo al trabajo de otros	Buen manejo de relaciones interpersonales y trabajo en equipo	Completamente	..	X
Gerencia	a 40 años			Ejecutivo o carreras afines en administración de negocios	..					Alta capacidad de organización	Completamente	..	X
Gerencia Administrativa – Financiera													
Director	28	X	...	Superior en Administración de Empresas a nivel de Licenciatura, Ingeniería o estudios de Post-Grado	..	X	3 años	Experiencia en altas posiciones gerenciales en empresas privadas comerciales o de servicios.	Conocimientos sólidos en planeación, dirección y control	Completamente	X	..	
	a 45 años			de Empresas a nivel de Licenciatura, Ingeniería o estudios de Post-Grado	..				Conocimientos sólidos en planeación, dirección y control	Completamente	..		
					..				Buenas bases de manejo de recursos humanos y financieros	Completamente	..		
					..				Buenas relaciones interpersonales	Completamente	..		
					..				capacidad analítica, estratégica, creativa y decisoria	Completamente	..		
					..				Objetividad	Completamente	..		

Asistente Administrativo	25 a 40 años	...	X	Superiores en Administración de empresas a nivel Técnico o superior, Secretariado Ejecutivo, egresado o titulado.	..	X	2 años	En otras empresas en cargos de apoyo y asistencia puramente administrativa	Manejo de utilitarios Dinamismo y vitalidad Comprometido con el trabajo e ideales y políticas de la empresa	Completa	..	X
Contador	Máxima 40 años	X	...	Estudios superiores, con un título de CPA.	..	X	3 años	En empresas privadas con el cargo de contador	Manejo de utilitarios Alta capacidad de organización Capacidad para trabajar en equipo Conocimientos tributarios, fiscales y de resoluciones y reformas gubernamentales Predisposición a la actualización de conocimientos relativo a su profesión	Completa	X	..
Gerencia Técnica – Operativa												

Programadores	18 a 30 años	...	X	Superiores	X	1 año	Construcción sitios web	Java, VBScript, Java Script, Visual Basic, HTML, DHTML, SQL Server, XML, ADO, ASP, ASP.NET Responsabilidad Capacidad de trabajar bajo presión Investigador	L-V 8:00-18:00	..	X
Diseñadores web	20 a 35 años	X	...	Superiores	X	1 año	Diseño gráfico sitios web	Herramientas Macromedia: Dreamweaver, Flash, Director, GIF Animator, etc Creativo, innovador, meticuloso	L-V 8:00-18:00	..	X
Técnicos de sistemas y control de calidad	20 a 40 años	...	X	Superiores	X	Análisis de datos y procedimientos empresariales Investigador, analítico	L-V 8:00-16:00	..	X
Vendedores	20 a 40 años	...	X	Superiores	X	1 año	Ventas	Sobre Relaciones Humanas Capacidad para hablar con fluidez Emocionalmente estable Disponibilidad para viajar fuera de la ciudad	L-V 8:00-16:00	..	X

[Consultar: Normativa jurídica y su impacto]

Apéndice F - Marco legal ecuatoriano de comercio electrónico

Título Preliminar

Artículo 1. - Ámbito de Aplicación.- Esta Ley regula la eficacia y el valor jurídico de los documentos electrónicos, el uso de la firma electrónica, la prestación de servicios de certificación, el comercio electrónico, el manejo de bases de datos, la protección a los usuarios del comercio electrónico y es aplicable a todo tipo de información en forma de mensajes de datos, salvo en las obligaciones contraídas por el Estado Ecuatoriano en virtud de convenios o tratados internacionales.

Artículo 2.- Glosario de Términos.-

Documento Electrónico: Documento en formato electrónico con información electrónica o digital que se genera o almacena por cualquier medio.

Datos Personales Nominativos: Son aquellos datos que el titular de los mismos han accedido a entregar o proporcionar de forma voluntaria en virtud del principio de autodeterminación y que permite a la persona, órgano o entidad de registro de los mismos a usar dicha información, solamente para el fin o los fines para los cuales fueron recolectados, constando expresamente señalado el motivo de la recolección.

Comercio Electrónico: Es toda transacción o intercambio de información civil, comercial, financiera o de cualquier otra índole, contractual o no, que se efectúe a través de la transmisión de mensajes de datos o medios similares.

Signatario: Es la persona que firma electrónicamente, consigna, o en cuyo nombre se consigna una firma electrónica.

Mecanismo de Emisión: Instrumento físico o lógico utilizado por el signatario de un documento para crear mensajes de datos o una firma electrónica.

Mecanismo de Comprobación: Instrumento físico o lógico utilizado para la validación y autenticación de mensajes de datos o firma electrónica.

Emisor: Persona natural o jurídica que origina un mensaje de datos. Se entenderán también como emisores aquellas personas que no generen el mensaje de datos por sí mismos o lo hagan a través de terceros o de mecanismos automatizados de cualquier tipo, siempre y cuando éstos se encuentren debidamente autorizados.

Destinatario: Persona natural o jurídica a quien va destinado el mensaje de datos. Además se entenderán como destinatarios aquellas personas que no reciban el mensaje de datos por sí mismos, lo reciban a través de terceros o de mecanismo automatizados de cualquier tipo, siempre y cuando éstos se encuentren debidamente autorizados

Factura Electrónica: Conjunto de registros lógicos almacenados en soportes susceptibles de ser leídos por equipos electrónicos de procesamiento de datos, que documentan la transferencia de bienes y servicios, cumpliendo con los requisitos exigidos por las Leyes Tributarias y los Reglamentos vigentes.

Repositorio: Sistema para almacenar y recuperar certificados e información pertinente a las firmas electrónicas.

Principios Generales

Artículo 3.- Reconocimiento Jurídico de los Mensajes de Datos.- Se reconoce los efectos jurídicos, fuerza obligatoria y la validez jurídica de los mensajes de datos, cualquiera sea su forma, así como la información que estos contengan. Los mensajes de datos tendrán igual valor jurídico que los documentos en soporte material, sean estos instrumentos públicos o privados. Su eficacia y valoración se someterán al cumplimiento de lo establecido en esta Ley.

Artículo 4.- Incorporación por Remisión.- No se negarán efectos jurídicos, validez ni fuerza obligatoria a la información por la sola razón de que no esté contenida en el mensaje de datos que se supone ha de dar lugar a este efecto jurídico, siempre que figure en el mensaje de datos en forma de remisión mediante un enlace electrónico directo.

Artículo 7.- Confidencialidad y Reserva.- El principio de la confidencialidad y reserva regirá para los mensajes de datos, cualquiera sea su forma, medio o intención. Toda violación a estos principios mediante la intrusión electrónica, cesión ilegal de

mensajes de datos o violación del secreto profesional, será sancionada conforme a lo dispuesto en esta Ley y demás normas que rijan la materia.

Artículo 8.- Información Escrita.- Cuando las Leyes requieran que la información conste por escrito, este requisito quedará satisfecho con un mensaje de datos, siempre y cuando la información que contenga sea accesible para su ulterior consulta.

Artículo 9 .- Información Original.- Cuando la Ley requiera que la información sea presentada o conservada en su forma original, este requisito quedará satisfecho con un mensaje de datos, si siendo requerido conforme a la Ley existe garantía fidedigna de que ha conservado la integridad de la información a partir del momento en que se generó por primera vez en su forma definitiva, como mensaje de datos o en alguna otra forma.

Se considera que un mensaje de datos permanece íntegro, si se mantiene completo e inalterable, salvo algún cambio de forma propio del proceso de comunicación, archivo o presentación. [Retornar]

Artículo 10.- Conservación de los Mensajes de Datos.- Cuando la Ley requiera que ciertos documentos, registros o informaciones sean conservados, este requisito quedará satisfecho mediante el archivo de los mensajes de datos, siempre que se cumplan las siguientes condiciones:

- a) Que la información que contenga sea accesible para su ulterior consulta;
- b) Que el mensaje de datos sea conservado con el formato en que se haya generado, enviado, recibido, o con algún formato que sea demostrable que reproduce con exactitud la información generada, enviada o recibida.
- c) Que se conserve todo dato que permita determinar el origen, el destino del mensaje, la fecha y la hora en que fue enviado o recibido
- d) Que se garantice la integridad del mensaje de datos originalmente enviado.

La obligación de conservar ciertos documentos, registros o informaciones, no será aplicable a aquellos datos que tengan por única finalidad facilitar el envío o recepción del mensaje.

Toda persona podrá cumplir con el requisito anotado en el inciso primero de este artículo, usando los servicios de terceros, siempre que las condiciones mencionadas en esta norma se hayan cumplido. [Retornar]

Artículo 11. - Protección de Datos.- Para la elaboración de bases de datos obtenidas en la transmisión de mensajes de datos, se requerirá de la autorización expresa del usuario, el mismo que podrá seleccionar la información a compartirse con terceros.

Las bases de datos obtenidas como resultado del intercambio de mensajes de datos, serán protegidas de acuerdo con los derechos de propiedad intelectual vigentes. Su uso y disposición estarán sometidos a la autorización expresa del titular de los derechos intelectuales sobre la base de datos.

Los datos obtenidos con el consentimiento y voluntad de una persona responderán a los principios de privacidad e intimidad garantizados por la Constitución de la República y esta Ley. Podrán ser utilizados o transferidos, únicamente con su autorización u orden de autoridad competente.

El consentimiento a que se refiere este artículo podrá ser revocado cuando exista causa justificada para ello y no se le atribuyan efectos retroactivos.

De los derechos del usuario de consumo

Artículo 53.- Protección al Usuario.- Los derechos de los usuarios que actúen intercambiando mensajes de datos o efectuando transmisiones de cualquier tipo, estarán protegidos por la legislación que sobre esta materia rija y por lo que está establecido en los principios y acuerdos internacionales.

Artículo 54.- Información.- El oferente en Internet informará al usuario, en forma objetiva, oportuna y en detalle las características de los artículos ofertados, en los que se incluirá la utilización, precauciones, garantías y servicios que va a prestar. La publicidad por medios electrónicos se realizará de conformidad con las leyes establecidas en las leyes ecuatorianas. [Retornar]

Artículo 55- Privacidad.- Como privacidad del usuario se entiende el derecho a la intimidad, a la reserva, al secreto sobre los datos proporcionados en cualquier relación con terceros, a la no divulgación de sus datos personales y a no recibir información o mensajes no solicitados. [Retornar]

Para el envío o recepción de mensajes; información directamente o mediante cadenas de mensajes, el usuario suscribirá una autorización expresa al iniciador o emisor del mensaje de datos. El usuario podrá solicitar en cualquier momento su exclusión de cadenas de mensajes o de bases de datos, en las cuales se halle inscrito.

Recopilación de Información No Autorizada.- En caso de que una persona o personas, ya sean naturales o jurídicas, recopilen por medios fraudulentos datos o información nominativa personal para después cederla, publicarla, utilizarla o transferirla a cualquier título sin la autorización de su titular o titulares, serán sancionados con pena de prisión de 2 meses a 2 años y multa de 1.000 a 2.000 dólares, sin perjuicio de las indemnizaciones correspondientes. Además de la inhabilidad permanente de continuar con su actividad en el caso de personas naturales, y en el caso de las personas jurídicas se comunicará a la Superintendencia de Compañías para que se proceda a su inmediata liquidación.

[Consultar: La legislación tributaria y su impacto]

Apéndice G - Normativa legal tributaria ecuatoriana

En cuanto a infracciones y sanciones

Infracciones relativas al RUC:

- Por no inscribirse en el RUC
- Por no actualizar los datos del RUC
- Por no cancelar oportunamente el RUC
- Por utilizar un número no autorizado por el SRI, como número de RUC
- Por seguir utilizando un número de RUC cancelado

Infracciones relativas a la obligación de declaración de impuestos:

Los contribuyentes que presenten sus declaraciones fuera de los plazos previstos en el Reglamento, deberán calcular e incluir en sus declaraciones los intereses y las multas correspondientes.

Otras infracciones:

- No emitir y entregar boletas o comprobantes de venta → clausura
- Estar en mora en el pago de una o más cuotas → clausura
- Inscribirse en una categoría menor a la que le corresponda → clausura
- No categorizarse o excluirse cuando corresponda → clausura
- No mantener comprobantes que sustentan sus ventas y compras → clausura

Acerca de las normas de aplicación del sistema de facturación telemático

Define la factura electrónica como un conjunto de registros lógicos, almacenados en soportes susceptibles de ser leídos por equipos electrónicos de procesamiento de datos, que documentan las operaciones empresariales o profesionales, con los requisitos exigidos para las facturas convencionales.

La emisión de la factura, comprobante de venta o documentos análogos para el registro de transacciones a través de Internet, se efectúen vía telemática, es decir a través de redes, con los mismos efectos, repercusiones y trascendencia que se atribuye a la tradicional facturación en soporte en papel.

La igualdad de la factura emitida en un soporte electrónico o magnético con la factura emitida en soporte en papel, es decir ambas son igualmente válidas ante la ley.

Los usuarios del sistema de facturación electrónico son los empresarios, profesionales o agrupaciones que estén autorizados para operar en determinado sistema de transmisiones. Necesitan para operar, es decir emprender transacciones electrónicas de compra - venta de bienes y servicios, de la correspondiente autorización que deberá ser solicitada ciertos días antes de su puesta en servicio.

BIBLIOGRAFIA

a) Libro

1. Oscar Rodrigo González López, Grupo ANAYA S.A., Comercio Electrónico, pp. 150-152, 169-226
2. Jeffrey Zeldman, Grupo ANAYA S.A., Principios del diseño web, pp. 171-196
3. Lawrence J. Gitman, Editorial Prentice Hall, Principios de Administración Financiera, Octava Edición, pp. 119-136, 176-178, 309-321, 391-416
4. C.P.A. Jorge R. Ayala Molina M.B.A., Edición 2002, Temas de Finanzas, pp. 49-77, 127-139

b) Documentación sobre negocios a través de Internet y Comercio Electrónico

1. <http://revista.ecua.net.ec/junio2002/bites.html>
2. <http://revista.ecua.net.ec/marzo2002/bites.html>
3. <http://www.marklaw.com.ec/boletin.htm>
4. <http://www.channelplanet.com/noticia2.asp?idNoticia=2552>
5. <http://www.vistazo.com/impres/830/html/dinero.htm>
6. <http://www.blackboxecuador.com>

c) Documentación sobre administración y creación de empresas

1. <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/analisisempresaeditorial.htm>
2. <http://www.empresajoven.com/semanal/casopractico.htm>
3. <http://www.empresajoven.com/semanal/Comocrearempresa.htm>
4. <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/codetiade.htm>
5. <http://www.masterdisseny.com/master-net/articulos/art0001.php3>