



**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO**

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

**“IMPLEMENTACIÓN DE UNA NUEVA LÍNEA DE NEGOCIO EN  
LA EMPRESA UNDERMEDIA S.A. PARA MAXIMIZAR  
UTILIDADES”**

**FERNANDA PAULINA CÁCERES MONCAYO**

**Tesis presentada como requisito previo a la obtención  
del grado de:**

**INGENIERA EN FINANZAS, CONTADORA PÚBLICA, AUDITORA**

**DIRECTOR: ING. LORENZO ARMIJOS**

**CODIRECTOR: ECO. GUSTAVO MONCAYO**

**AÑO 2011**

**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO**  
**INGENIERÍA EN FINANZAS, AUDITORÍA Y CPA.**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

**FERNANDA PAULINA CÁCERES MONCAYO**

**DECLARO QUE**

El proyecto de grado denominado **“IMPLEMENTACIÓN DE UNA NUEVA LÍNEA DE NEGOCIO EN LA EMPRESA UNDERMEDIA S.A. PARA MAXIMIZAR UTILIDADES”**, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es de mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Sangolquí, Marzo del 2011

---

**Fernanda Paulina Cáceres Moncayo**

# **ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO**

## **INGENIERÍA EN FINANZAS, AUDITORÍA Y CPA**

### **CERTIFICADO**

Ing. Lorenzo Armijos

Eco. Gustavo Moncayo

### **CERTIFICAN**

Que el trabajo titulado **“IMPLEMENTACIÓN DE UNA NUEVA LÍNEA DE NEGOCIO EN LA EMPRESA UNDERMEDIA S.A. PARA MAXIMIZAR UTILIDADES”** ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

Debido a que el presente trabajo es investigativo y en el mismo se conjugan los conocimientos efectivos de quien lo realizó, recomendamos su publicación.

El mencionado trabajo consta de un documento empastado y un disco compacto el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat (pdf).

Autorizan a FERNANDA PAULINA CÁCERES MONCAYO para que lo entregue al Señor Economista Juan Lara, en su calidad de Director de la Carrera de Ingeniería en Finanzas, Contabilidad y Auditoría.

Sangolquí, Marzo del 2011

---

**DIRECTOR**  
**Ing. Lorenzo Armijos**

---

**CODIRECTOR**  
**Eco. Gustavo Moncayo**

# ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

## INGENIERÍA EN FINANZAS, AUDITORÍA Y CPA.

### AUTORIZACIÓN

Yo, Fernanda Paulina Cáceres Moncayo

Autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo **“IMPLEMENTACIÓN DE UNA NUEVA LÍNEA DE NEGOCIO EN LA EMPRESA UNDERMEDIA S.A. PARA MAXIMIZAR UTILIDADES”**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolquí, Marzo del 2011

---

**Fernanda Paulina Cáceres Moncayo**

## DEDICATORIA

*A mis abuelitos, Fanny y Bryan, que aunque la distancia nos separe, me han brindado su apoyo incondicional para cumplir el primer gran objetivo de mi vida que era culminar mi carrera y ser una profesional.*

*A mis padres, que con su ejemplo, sabiduría y sacrificio a lo largo de mi formación profesional me han brindado la mejor herramienta para cumplir mis sueños, la cual es, una excelente educación.*

*A mis hermanas, que siempre me brindan su cariño y han sabido entender las largas horas de estudio que han dificultado compartir momentos familiares, pero quiero que sepan que ustedes me inspiraron para alcanzar esta meta, ya que siempre he querido darles el mejor ejemplo para que escojan el camino correcto.*

*A una persona muy importante en mi vida, Miguel que ha estado junto a mí durante 4 años y me ha enseñado a no dejarme vencer por las dificultades y a luchar por mis sueños. Y se que, al culminar esta etapa de nuestras vidas, alcanzaremos juntos, otros objetivos.*

*Y por último, y no menos importante, a mis amigos incondicionales que han estado a mi lado en mis alegrías y tristezas y que cada día en las aulas y en la vida nos hemos apoyado desde el inicio de la carrera alcanzando ahora juntos, este gran objetivo. Gracias a cada uno de ustedes por saber escuchar y aceptarme con mis virtudes y defectos, por los momentos felices y tristes que hemos compartido y sobre todo por conservar la amistad durante estos años a pesar de los problemas.*

*Ing. Fernanda Cáceres Moncayo*

## *AGRADECIMIENTO*

*A Dios, por protegerme y ayudarme a escoger siempre el camino correcto y por darme fuerzas en los momentos de dificultad.*

*A mi familia, por estar a mi lado en cada momento de felicidad y tristeza, por su paciencia y comprensión y por forjar la persona honesta, sincera y responsable que soy ahora y sobre todo por sus sacrificios constantes para cubrir mis necesidades y a veces mis caprichos.*

*A mi Director y Codirector, por brindarme incondicionalmente sus conocimientos y por guiarme en la realización de esta tesis que me permitió obtener mi título.*

*A todo el personal docente de la Escuela Politécnica del Ejército que me han formado intelectualmente permitiéndome tener excelentes conocimientos para aportar con mi profesión a la sociedad.*

*Ing. Fernanda Cáceres Moncayo*

# ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO .....	1
SUMMARY .....	3

## CAPÍTULO I

### ASPECTOS GENERALES

1.1 ANTECEDENTES.....	5
1.2 LA EMPRESA .....	8
1.2.1 BASE LEGAL DE LA EMPRESA .....	13
1.2.2 RESEÑA HISTÓRICA .....	15
1.2.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	18
1.2.3.1 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL.....	18
1.2.3.2 ORGANIGRAMA FUNCIONAL .....	19
1.2.3.3 ORGANIGRAMA DE PERSONAL.....	23

## CAPÍTULO II

### ANÁLISIS SITUACIONAL

2.1 PROBLEMÁTICA.....	24
2.2 DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA .....	24
2.3 DIAGRAMA DE CAUSA – EFECTO.....	25
2.4 ANÁLISIS DEL ENTORNO .....	26
2.4.1 ANÁLISIS EXTERNO.....	26
2.4.1.1 MACROAMBIENTE.....	26
2.4.1.1.1 FACTORES POLÍTICOS.....	26
2.4.1.1.2 FACTORES ECONÓMICOS .....	54
2.4.1.1.3 SITUACIÓN ECONÓMICA FAMILIAR .....	65
2.4.1.1.4 FACTORES SOCIALES – CULTURALES .....	74
2.4.1.1.5 FACTORES FINANCIEROS.....	77

2.4.1.2	<b>MICROAMBIENTE</b> .....	79
2.4.1.2.1	<b>PROVEEDORES</b> .....	79
2.4.1.2.2	<b>CLIENTES EXTERNOS</b> .....	81
2.4.1.2.3	<b>CLIENTES INTERNOS</b> .....	81
2.4.1.2.4	<b>COMPETENCIA</b> .....	81
2.4.2	<b>ANÁLISIS INTERNO</b> .....	83
2.4.2.1	<b>ADMINISTRATIVA</b> .....	83
2.4.2.2	<b>FINANCIERA</b> .....	84
2.4.2.3	<b>TECNOLÓGICA</b> .....	84
2.5	<b>ANÁLISIS FODA</b> .....	85
2.5.1	<b>MATRICES</b> .....	85
2.5.1.1	<b>Matriz de resumen FODA de UNDERMEDIA S.A.</b> .....	86
2.5.1.2	<b>Matrices de ponderación e impacto</b> .....	88
2.5.1.3	<b>Matrices de acción</b> .....	90
2.5.2	<b>SÍNTESIS ESTRATÉGICA</b> .....	94

## **CAPÍTULO III**

### **DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO**

3.1	<b>FIN SOCIAL</b> .....	95
3.2	<b>MISIÓN</b> .....	95
3.3	<b>VISIÓN</b> .....	95
3.4	<b>OBJETIVOS</b> .....	96
3.5	<b>POLÍTICAS</b> .....	96
3.6	<b>PRINCIPIOS</b> .....	101
3.7	<b>VALORES</b> .....	102
3.8	<b>ESTRATEGIAS</b> .....	103
3.9	<b>MAPA ESTRATÉGICO</b> .....	104



## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS DE LOS SERVICIOS QUE GENERAN INGRESOS Y ESTABLECIMIENTO DE LA RENTABILIDAD**

<b>4.1 ESTABLECIMIENTO DE LAS ÁREAS DE GENERACIÓN DE INGRESOS.....</b>	<b>105</b>
<b>4.2 COSTEO DE LOS SERVICIOS QUE OFRECE UNDERMEDIA S.A.....</b>	<b>123</b>
<b>4.3 COMPARACIÓN DE PRECIOS CON LA COMPETENCIA.....</b>	<b>136</b>
<b>4.4 DETERMINACIÓN DE LA RENTABILIDAD POR SERVICIOS.....</b>	<b>137</b>
<b>4.5 CLIENTES Y CONVENIOS .....</b>	<b>140</b>
<b>4.6 ANÁLISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS.....</b>	<b>140</b>

## **CAPÍTULO V**

### **COSTEO DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL NUEVO SERVICIO Y SU FINANCIAMIENTO**

<b>5.1 CARACTERÍSTICAS DE LA NUEVA LÍNEA DE NEGOCIO .....</b>	<b>155</b>
<b>5.2 ESTABLECIMIENTO DE LA DEMANDA DE LA NUEVA LÍNEA DE NEGOCIO</b>	<b>161</b>
<b>5.3 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.....</b>	<b>163</b>
<b>5.4 COSTEO Y FINANCIAMIENTO DE LA NUEVA LÍNEA DE NEGOCIO .....</b>	<b>165</b>
<b>5.5 ESTABLECIMIENTO DEL PRECIO .....</b>	<b>168</b>
<b>5.6 ESTABLECIMIENTO DE MÁRGENES DE UTILIDAD DEL NUEVO SERVICIO</b>	<b>169</b>
<b>5.7 NIVEL DE RENTABILIDAD ESPERADO DE LOS ACCIONISTAS.....</b>	<b>172</b>

## **CAPÍTULO VI**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

<b>6.1 CONCLUSIONES.....</b>	<b>174</b>
<b>6.2 RECOMENDACIONES.....</b>	<b>176</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>178</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>180</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>TABLA N.1:</b> Población Urbana del Ecuador .....	<b>7</b>
<b>TABLA N.2:</b> Participación de los Accionistas en el Capital Año 2006 .....	<b>14</b>
<b>TABLA N.3:</b> Participación de los Accionistas en el Capital Año 2009 .....	<b>15</b>
<b>TABLA N.4:</b> Tasas de Interés Octubre 2010 .....	<b>79</b>
<b>TABLA No.5:</b> Comparación de UNDERMEDIA con las características y precios de la competencia .....	<b>83</b>
<b>TABLA N. 6:</b> Precio y Características de los Planes de Hosting año 2010 .....	<b>107</b>
<b>TABLA N. 7:</b> Tipos de Dominios y Precios del año 2010.....	<b>108</b>
<b>TABLA N. 8:</b> Precio y Características de los Planes de Correo Electrónico año 2010.....	<b>109</b>
<b>TABLA N. 9:</b> Precio y Características de las Páginas Web 2010.....	<b>111</b>
<b>TABLA N. 10:</b> Precio de los Módulos adicionales de las Páginas Web .....	<b>112</b>
<b>TABLA N. 11:</b> Precio y Características de las Paquetes de Mantenimiento y Soporte Técnico 2010.....	<b>113</b>
<b>TABLA N. 12:</b> Precio y Características de los Paquetes de Publicidad en PortalEcuador 2010 .....	<b>115</b>
<b>TABLA N. 13:</b> Precio y Características de los Paquetes de Publicidad en Agenda Empresarial de PortalEcuador 2010.....	<b>118</b>
<b>TABLA N. 14:</b> Precio y Características de los Paquetes de Publicidad en Ecuador Musical 2010 .....	<b>119</b>
<b>TABLA N. 15:</b> Ingresos por Comisiones de Publicidad 2010 .....	<b>122</b>
<b>TABLA N. 16:</b> Costos Totales Mensuales de la línea de Negocio de Alojamiento Web.....	<b>123</b>
<b>TABLA N. 17:</b> Costos de la Mano de Obra Utilizada en el Alojamiento Web (Departamento de Hosting).....	<b>124</b>
<b>TABLA N. 18:</b> Distribución del Costo de la Mano de Obra del Alojamiento Web (Departamento de Hosting).....	<b>124</b>
<b>TABLA N. 19:</b> Costos Indirectos del Alojamiento Web (Departamento de Hosting)...	<b>125</b>
<b>TABLA N. 20:</b> Depreciación de los Equipos de Alojamiento Web .....	<b>125</b>
<b>TABLA N. 21:</b> Costos mensuales por cada uno de los servicios de la línea de negocio de Alojamiento Web .....	<b>126</b>
<b>TABLA N. 22:</b> Costo de la Mano de Obra utilizada en Sistemas.....	<b>127</b>
<b>TABLA N. 23:</b> Costo Indirectos del Departamento de Sistemas .....	<b>127</b>

<b>TABLA N. 24:</b> Depreciación de los Equipos del Departamento de Sistemas.....	<b>128</b>
<b>TABLA N. 25:</b> Costos de las Páginas Estándar y Autoadministrable .....	<b>128</b>
<b>TABLA N. 26:</b> Distribución de los Costos Indirectos del Departamento de Sistemas entre los servicios.....	<b>129</b>
<b>TABLA N. 27:</b> Mano de Obra correspondiente a las Páginas Web Estándar y Autoadministrable.....	<b>130</b>
<b>TABLA N. 28:</b> Costos del Desarrollo del Software a la Medida (Portal Emprendecuador).....	<b>131</b>
<b>TABLA N. 29:</b> Costos de la Mano de Obra del Desarrollo del Software a la Medida (Portal Emprendecuador).....	<b>131</b>
<b>TABLA N. 30:</b> Costos del Servicio de Mantenimiento, Soporte y Consultoría .....	<b>132</b>
<b>TABLA N. 31:</b> Costos Totales Mensuales de la línea de Negocio de Publicidad .....	<b>132</b>
<b>TABLA N. 32:</b> Costos de la Mano de Obra Utilizada en Publicidad.....	<b>133</b>
<b>TABLA N. 33:</b> Costos Indirectos mensuales del Departamento de Publicidad .....	<b>133</b>
<b>TABLA N. 34:</b> Depreciación mensual de los equipos del Departamento de Publicidad .....	<b>134</b>
<b>TABLA N. 35:</b> Costos Mensuales de cada Portal Web de la Línea de Negocio de Publicidad .....	<b>135</b>
<b>TABLA N. 36:</b> Comparación de Precios con la Competencia .....	<b>136</b>
<b>TABLA N. 37:</b> Rentabilidad de los Servicios de Alojamiento Web .....	<b>137</b>
<b>TABLA N. 38:</b> Volumen de Ventas mensuales de los Servicios de Alojamiento Web.....	<b>138</b>
<b>TABLA N. 39:</b> Rentabilidad de los Servicios de la línea de negocio de Sistemas.....	<b>138</b>
<b>TABLA N. 40:</b> Volumen de Ventas mensuales de los Servicios de Sistemas.....	<b>139</b>
<b>TABLA N. 41:</b> Rentabilidad de los Servicios de la línea de negocio de Publicidad....	<b>139</b>
<b>TABLA N. 42:</b> Análisis Horizontal y Vertical del Balance General de UNDERMEDIA por los años 2008 y 2009.....	<b>141</b>
<b>TABLA N. 43:</b> Análisis Horizontal y Vertical del Estado de Resultados de UNDERMEDIA por los años 2008 y 2009.....	<b>142</b>
<b>TABLA N. 44:</b> Indicadores de Liquidez de UNDERMEDIA.....	<b>145</b>
<b>TABLA N. 45:</b> Indicadores de Solvencia de UNDERMEDIA .....	<b>146</b>
<b>TABLA N. 46:</b> Indicadores de Gestión de UNDERMEDIA.....	<b>148</b>
<b>TABLA N. 47:</b> Indicadores de Rentabilidad de UNDERMEDIA .....	<b>151</b>
<b>TABLA N. 48:</b> Resumen de Indicadores Financieros de UNDERMEDIA.....	<b>154</b>
<b>TABLA N. 49:</b> Análisis comparativo de la competencia .....	<b>163</b>

<b>TABLA N. 50:</b> Análisis histórico de las ventas realizadas en el portal Centavitos.com .....	<b>164</b>
<b>TABLA N. 51:</b> Costos iniciales para poner en funcionamiento el portal .....	<b>165</b>
<b>TABLA N. 52:</b> Costos de mantenimiento mensual del portal SinLio.com .....	<b>166</b>
<b>TABLA N. 53:</b> Precios de los paquetes de Bids de la Competencia.....	<b>168</b>
<b>TABLA N. 54:</b> Precios y paquetes de Pluz propuestos para el portal SinLio.com.....	<b>168</b>
<b>TABLA N. 55:</b> Establecimiento del precio mínimo en el que se deben subastar cada producto .....	<b>169</b>
<b>TABLA N. 56:</b> Determinación de Utilidad por producto .....	<b>170</b>
<b>TABLA N. 57:</b> Rentabilidad anual del Portal de Subastas .....	<b>171</b>
<b>TABLA N. 58:</b> Estado de Resultados proyectado del 2010 al 2013.....	<b>172</b>
<b>TABLA N. 59:</b> Distribución de las Utilidades a los accionistas 2010 y 2011.....	<b>173</b>

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>GRAFICO N. 1:</b> Visitas a PortalEcuador en julio del 2010 desde Ecuador .....	12
<b>GRÁFICO N. 2:</b> Organigrama Estructural .....	19
<b>GRAFICO N. 3:</b> Organigrama Funcional.....	23
<b>GRAFICO N. 4:</b> Diagrama de Causa - Efecto .....	25
<b>GRAFICO N. 5:</b> Ejes Estratégicos de la Agenda Nacional de Conectividad.....	52
<b>GRAFICO N. 6:</b> Histórico de Disminución de las Tarifas de Internet .....	54
<b>GRAFICO N. 7:</b> Inflación en el Ecuador .....	55
<b>GRAFICO N. 8:</b> Precio del Barril del Petróleo .....	57
<b>GRAFICO N. 9:</b> Producto Interno Bruto (corriente y real) .....	59
<b>GRAFICO N. 10:</b> PIB per cápita (corriente y real) .....	60
<b>GRAFICO N. 11:</b> PIB de los países de Latinoamérica.....	61
<b>GRAFICO N. 12:</b> Balanza de Pagos.....	62
<b>GRAFICO N. 13:</b> Deuda Externa Total.....	64
<b>GRAFICO N. 14:</b> Índice de Precios al Consumidor.....	66
<b>GRAFICO N. 15:</b> Población Económicamente Activa .....	67
<b>GRAFICO N. 16:</b> Distribución de la PEA.....	68
<b>GRAFICO N. 17:</b> Canasta Básica .....	69
<b>GRAFICO N. 18:</b> Canasta Familiar – Octubre 2010.....	70
<b>GRAFICO N. 19:</b> Remesas .....	71
<b>GRAFICO N. 20:</b> Remesas recibidas por país de procedencia.....	72
<b>GRAFICO N. 21:</b> Provincias Beneficiarias de las Remesas .....	72
<b>GRAFICO N. 22:</b> Número de Tarjetas de Crédito Nacionales e Internacionales .....	75
<b>GRAFICO N. 23:</b> Porcentaje de las personas que utilizan el internet para realizar transacciones .....	76
<b>GRAFICO N. 24:</b> Tasa Activa Nominal.....	77
<b>GRAFICO N. 25:</b> Tasa Pasiva Nominal.....	77
<b>GRÁFICO N. 26:</b> Mapa Estratégico .....	104
<b>GRÁFICO N. 27:</b> Página de Inicio del Portal de UNDERMEDIA .....	106
<b>GRÁFICO N. 28:</b> Histórico de Precios de los Planes de Hosting.....	107
<b>GRÁFICO N. 29:</b> Histórico de Precios de los Planes de Correo Electrónico .....	110
<b>GRÁFICO N. 30:</b> Zonas de Publicidad establecidas en la página principal en Portal Ecuador.....	116

<b>GRÁFICO N. 31:</b> Zonas de Publicidad establecidas en la página secundaria en Portal Ecuador.....	<b>117</b>
<b>GRÁFICO N. 32:</b> Zonas de Publicidad establecidas en la página principal de Ecuador Musical .....	<b>120</b>
<b>GRÁFICO N. 33:</b> Zonas de Publicidad establecidas en la página secundaria de Ecuador Musical .....	<b>121</b>
<b>GRÁFICO N. 34:</b> Evolución de las Cuentas del Balance General del 2006 al 2009 ..	<b>143</b>
<b>GRÁFICO N. 35:</b> Evolución de las Cuentas del Estado de Resultados del 2006 al 2009 .....	<b>143</b>
<b>GRÁFICO N. 36:</b> Logo Predeterminado del Portal SinLio.com .....	<b>155</b>
<b>GRÁFICO N. 37:</b> Pantalla principal del Portal SinLio.com .....	<b>156</b>
<b>GRÁFICO N. 38:</b> Flujo del Funcionamiento del Portal SinLio.com .....	<b>157</b>
<b>GRÁFICO N. 39:</b> Características de los productos ofertados en SinLio .....	<b>159</b>
<b>GRÁFICO N. 40:</b> Pregunta para establecer la demanda del Portal de subastas por internet .....	<b>161</b>
<b>GRÁFICO N. 41:</b> Edad de los usuarios que contestaron la encuesta.....	<b>161</b>

## RESUMEN EJECUTIVO

En el último siglo se ha presentado una tendencia creciente en el Ecuador del uso del internet y de los servicios informáticos para realizar diferentes actividades cotidianas como transferencias bancarias, compras por internet y pago de los servicios básicos, entre otros. Esta marcada tendencia de usar este medio para realizar transacciones ha permitido que varios portales se implementen exitosamente alcanzando reconocimiento dentro de la web y una gran aceptación por los usuarios.

Una de las mayores ventajas que posee el internet, que es considerado como un servicio de valor agregado en el país, es que utilizando esta herramienta informática se puede realizar todo tipo de transacciones las 24 horas del día, simplemente usando un computador que tenga conexión a la red. Además el internet mediante la creación de páginas web y el comercio electrónico permite ingresar a nichos de mercado que el marketing común no accede teniendo una ventaja competitiva frente a la competencia, ya que con una inversión mínima se puede crear y acoplar una página web a los principales buscadores como Google, Bing o Yahoo y actualmente a las redes sociales, permitiendo que todos los usuarios dentro de la red tengan acceso a visualizar dicha página.

Undermedia S.A. es una empresa constituida por jóvenes emprendedores hace 5 años que ha visto en el internet una gran oportunidad de negocio por lo que se dedica al diseño y construcción de soluciones y servicios informáticos, teniendo dentro de sus paquetes de productos tres grandes líneas de negocio que son Alojamiento Web, Sistemas y Publicidad.

Esta empresa que ha alcanzado gran éxito por lo servicios de calidad que presta, aprovechando el creciente apoyo gubernamental a la tecnología, el consumismo y el incremento del endeudamiento mediante las tarjetas de crédito desea incrementar sus utilidades implementando una nueva línea de negocio basado en la construcción de un portal web de subastas exclusivamente de artículos nuevos, por lo que el presente proyecto de titulación se basa en establecer los costos, financiamiento y margen de utilidad que implicaría el desarrollo del portal de subastas llamado "SinLio.com".

Para establecer si el nuevo portal es rentable para que la empresa invierta sus recursos excedentes, se empezó conociendo el beneficio que cada una de las líneas de negocio aporta actualmente a la utilidad de UNDERMEDIA, los cuales en promedio son: Alojamiento Web 20%, Sistemas 49% y Publicidad 31% y se determinó que los precios que mantiene la empresa en sus diferentes servicios están acorde a los de la competencia y a las exigencias de los usuarios.

Adicionalmente para estipular si el portal de subastas tendría acogida por los usuarios se realizó una pequeña encuesta en Portal Ecuador y Ecuador Musical propiedad de UNDERMEDIA, en los cuales se obtuvo que el 85% de los participantes están interesados en utilizar SinLio.com, como un medio de compra y se determinó que este portal está enfocado a usuarios entre los 20 y 45 años que deseen adquirir diferentes artículos utilizando varios mecanismos de subastas. Además se estableció que en el Ecuador solamente existe un competidor, el cual ha obtenido gran éxito en el poco tiempo que se encuentra manejando las subastas por lo que se confirmó que esta idea de negocio es muy factible.

Mediante este trabajo se logró demostrar que la implementación de un modelo de maximización de utilidades basado en la creación de un portal de subastas por internet aumentará la utilidad de UNDERMEDIA considerablemente, ya que este portal necesita de una inversión mínima de \$6704 y la recuperación de la inversión de acuerdo al estudio de viabilidad será solamente 7 meses; también se debe destacar que el éxito de "SinLio.com" dependerá del número de usuarios que participen en cada subasta por lo que se debe realizar exhaustivas campañas publicitarias en todos los medios para poder dar a conocer el portal.



## EXECUTIVE SUMMARY

In the last century a growing trend has been in Ecuador about the use of the internet and computer services to perform different activities of daily living such as bank transfers, purchases by internet and basic services payment. This marked trend of using this medium to Transact has allowed several portals are implemented successfully reaching recognition within the Web site and a great acceptance by the users.

One of the greatest benefits that the internet owns is considered as a service of added cost in the country is that using this computing tool we can do all kinds of transactions 24 hours a day, simply by using a computer with a network connection. In addition internet throughout the web sides' creation and e-trade allows to enter to target markets which common marketing cannot access taking a competitive advantage in relation to the competition's companies, with a minimal investment you can create and attach a web site to the principal seekers such as Google, Bing or Yahoo and actual social networks, allowing all users into the network to have access to visualize that page.

UNDERMEDIA S.A. is a company that is formed by hardworking young people years ago they have seen on internet a great business opportunity. Due to this they are dedicated to design and build computing solutions and services, taking on their product packages three wide lines of trade which are: Web hosting, systems and advertising.

This company that has achieved great success by the quality service that provides, taking advantage of the growing government support to the technology, consumerism and the increase in the debt through credit cards it wants to increase its profits to implement a new business line based on building a web platform of auctions exclusively for new staff, by which the actual project of titling is based on settling costs, financing and margin of utility which would involve the development of the auction platform called "SinLio.com".

To establish whether the new platform is profitable for the company to invest its surplus resources, it began knowing the benefit each of the business lines

actuality provides the utility of UNDERMEDIA, which on average are: Web hosting systems 20% 49% and 31% advertising and it was determined that the prices it maintains by the company in its different services are consistent with the competition and the demands of users.

In addition to stipulate whether the auction platform would host by users; a survey was conducted in Portal Ecuador and Ecuador Musical property of UNDERMEDIA, which was determinate that 85% of participants are interested in using SinLio.com as a means of purchase and was said that this site focuses on users between 20 and 45 years who wish to acquire different staff using several mechanisms of auctions. Beside it was also established that there is only a competitor in Ecuador, which has obtained great success in a short time that it's encharged of managing auctions by confirming that this business idea is very feasible in Ecuador.

Through this work it was able to demonstrate the implementation of a model of maximization of profits based on the creation of a platform of auctions on the internet will increase utility UNDERMEDIA considerably, this site requires a minimum investment of \$6704 and getting back on investment according to the viability study will be only 7 months; also it should be noted that "SinLio.com" success will depend on the number of users participating in each auction therefore comprehensive advertising campaigns must be done in all media in order to be known the platform.

# CAPÍTULO I

## ASPECTOS GENERALES

### **1.1 ANTECEDENTES**

El desarrollo de la tecnología, especialmente del internet y de los servicios informáticos ha permitido que las personas utilicen estos medios para realizar transacciones de uso cotidiano como el pago de los servicios básicos, transferencias bancarias, recarga de telefonía celular y compra de productos en general.

Actualmente las personas ya no tienen tiempo de comprar sus productos por los métodos tradicionales, tanto hombres como mujeres invierten la mayoría de su tiempo en el trabajo y con la familia, es por eso que el Internet ha penetrado en cada rincón de sus vidas, modificando la forma de relacionarse, de trabajar, y hasta conductas como las compras y las ventas de servicios y productos.

Otra situación que se observa a menudo es que tanto jóvenes y adultos desean artículos basados en la tecnología los que generalmente tienen costos muy altos, algunos son necesarios para el trabajo diario y otros se los adquiere por simple gusto o moda.

Un aspecto interesante de comprar por Internet, es la posibilidad de acceder a tiendas y productos en cualquier lugar del mundo las 24 horas del día y con valores inferiores a los del mercado local. También se puede llegar a muchos productos que no están disponibles en varios países y lo reciben simplemente por correo.

Tomando en cuenta estos antecedentes las subastas en internet les ofrecen a los compradores un "mercado virtual" donde pueden elegir un surtido de mercaderías nuevas y usadas provenientes de todo el mundo y brindan a los vendedores una "catálogo virtual" desde la cual pueden comercializar sus mercaderías.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> <http://www.alertaenlinea.gov/topics/internet-auctions.aspx>

Aunque la venta por internet es relativamente nueva en el país, las ventas son muy dinámicas ya que por ejemplo el modelo de subastas que tiene mercadolibre.com puede tener fácilmente 20 compradores en una o dos semanas.<sup>2</sup>

En internet los precios son casi siempre más bajos que en cualquier local, para esto existe algunas razones, la más obvia es que por este método no hay gastos de local ni de ningún dependiente, otra razón es que al haber varios proveedores del mismo producto los compradores pueden elegir fácilmente la mejor oferta.<sup>3</sup>

En otros países del mundo como Estados Unidos y España los portales de subastas online como bidhere.com, ebay.com y pujadirecta.com son muy utilizados ya que estos ofrecen un sinnúmero de productos que van desde un celular hasta un vehículo a precios que en ningún otro lado lo pueden conseguir. En este contexto y con la dinámica y desarrollo del mercado es que en países de Sudamérica como Chile y Argentina ya existen estos portales, pero no son muy conocidos.

Observando estas razones UNDERMEDIA S.A requiere implantar una nueva línea de negocio basada en el desarrollo de un portal de subastas por internet exclusivamente de artículos nuevos, en el cual los usuarios tengan la facilidad de comprar artículos de todo tipo a un menor precio, sin moverse de su sitio de trabajo u hogar y sobre todo con garantía. Los participantes solo necesitan de una computadora y de conexión a internet para realizar sus compras.

El desarrollo del portal de subastas tendrá un impacto en el volumen de ventas que se reflejará en utilidades para los accionistas, lo cual les permitirá incursionar en un nuevo ámbito comercial que las empresas de su sector no poseen, además será la única empresa legalmente constituida y que posee los

---

<sup>2</sup> Revista Prever, Magazine Familiar, Octubre- Noviembre 2010

<sup>3</sup> IBID

derechos y patentes en el Ecuador para ofrecer este tipo de servicios, generando un valor agregado<sup>4</sup>.

Cabe destacar que la población potencial para participar en el portal de subastas es la ubicada en el sector urbano del Ecuador que tengan acceso a una computadora y conexión de internet, además que posean cuenta bancaria y/o tarjeta de crédito y que estén comprendidas entre los 20 y 45 años.

<b>TABLA N.1: Población Urbana del Ecuador</b>			
<b>RANGOS DE EDAD</b>	<b>HOMBRE</b>	<b>MUJER</b>	<b>TOTAL</b>
De 20 a 24 años	362.536	389.351	751.887
De 25 a 29 años	295.689	323.808	619.497
De 30 a 34 años	274.727	295.282	570.009
De 35 a 39 años	243.762	269.556	513.318
De 40 a 45 años	405.241	417.251	822.492
<b>Total</b>	<b>1.581.955</b>	<b>1.695.248</b>	<b>3.277.203</b>
<b>FUENTE:</b> INEC, VI Censo Nacional y V de Vivienda del 2001			
<b>ELABORADO POR:</b> Fernanda Cáceres			

En el país existen 3,3 millones de personas ubicadas en este intervalo de edad de los cuales el 85% poseen tarjeta de crédito y/o cuenta bancaria<sup>5</sup> lo que representa 2.790.000 usuarios potenciales.

Tomando en cuenta todos los fundamentos expuestos anteriormente la finalidad de la elaboración de esta tesis es la implementación del portal de subastas que les permita a la población del Ecuador acceder a este tipo de servicio que tienen en otros lugares del mundo y que es relativamente nuevo en nuestro país; a su vez el desarrollo de este portal maximizará las utilidades de UNDERMEDIA S.A. la cual se convertirá en la primera empresa en el Ecuador en poseer los derechos para realizar este tipo de negocio.

<sup>4</sup> El trámite para obtener la patente y derechos lo está realizando el abogado y se espera tener el resultado en diciembre. Pero según la investigación realizada por el abogado no existe ninguna empresa que posea la patente de la idea del portal de subastas por internet

<sup>5</sup> Revista GESTION de abril del 2010, No. 190

## 1.2 LA EMPRESA



UNDERMEDIA S.A. es una empresa constituida por jóvenes emprendedores en mayo del 2006 que se dedica al diseño y construcción de soluciones y servicios informáticos y se especializa en el desarrollo de aplicaciones Web, con soporte móvil, ajustado a los estándares y tecnologías actuales.

UNDERMEDIA S.A. fue incubada con la ayuda de la Unidad de Apoyo al Politécnico Emprendedor de la Escuela Politécnica Nacional e inicia sus actividades con seis socios: Maribel Guevara, Cristina Pinto, Daniel Ardila, Antonio Córdova, José Guevara y Pablo Veintimilla, los cuales forman un equipo multidisciplinario que aportan activamente con su experiencia y conocimiento al crecimiento de la empresa y al desarrollo de ideas de negocio que atraen a los potenciales clientes.

Tienen más de 150 clientes entre personas e instituciones del sector público y privado que emprenden sus actividades hacia una nueva perspectiva tecnológica como el Internet o las soluciones informáticas.

UNDERMEDIA es muy reconocida en el sector público ya que ha prestado sus servicios de desarrollo de software a la medida por casi 2 años a los programas sociales que mantiene el Gobierno a través del Ministerio de Coordinación de la Producción, desarrollando los portales de emprendimiento empresarial como EmprendEcuador, CreEcuador, InvestEcuador, InnovaEcuador y el portal de noticias para el Municipio de Quito.

EMPRENDECUADOR – MCPECE



Portal web para el sistema de emprendimiento nacional.

CREECUADOR - MCPECE



Sistema de gestión de componentes de inversión

INVESTECUADOR – MCPEC



Portal multilinguaje de promoción del Ecuador

INNOVAECUADOR - MCPEC



Portal web para el sistema de emprendimiento nacional.

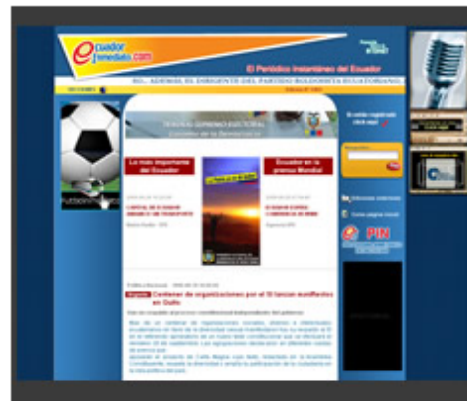
Igualmente UNDERMEDIA es reconocida por sus servicios prestados al sector privado y por los portales de su propiedad y administración. Los portales más conocidos que posee son: Portal Ecuador y Ecuador Musical. <sup>6</sup>

Futbol Inmediato



Cheeky Monkey

Ecuador Inmediato



TapaeLLa



<sup>6</sup> Tomado de la documentación interna de la empresa

Actualmente la empresa presta diferentes tipos de servicios informáticos, entre sus líneas de negocio establecidas están:

- ✓ Venta de dominios, hosting y correo electrónico, los cuales se comercializan individualmente o en conjunto
- ✓ Desarrollo de páginas web y software a la medida, estos servicios dependen de las características que necesite el cliente
- ✓ Venta de publicidad en internet en los portales de su propiedad (Portal Ecuador, Ecuador Musical, Ecuador de Cerca, Clasificados Gratuitos, Ecuador tu Decides), en redes sociales y buscadores



## PRODUCTOS Y SERVICIOS<sup>7</sup>

### Alojamiento Web

Brindan el mejor servicio de Alojamiento Web, correo electrónico corporativo y registro de dominios con la última tecnología, seguridad y disponibilidad en forma ágil, eficiente y accesible para todo el mercado nacional e internacional.

#### ✓ Hosting



Conocido también como Alojamiento Web, es un servicio que permite publicar la página web en Internet.

<sup>7</sup> Tomado de la presentación de la empresa ante sus clientes



✓ **Registro de Dominios**



El dominio es la dirección con la que los visitantes podrán acceder a su página. UNDERMEDIA pone a la disposición el servicio que consiste en el registro, configuración y asociación del dominio con la página Web y correo electrónico.

✓ **Correo Electrónico Corporativo**



Es un servicio corporativo que permite enviar y recibir correos electrónicos con su propio nombre de dominio y se puede proporcionar cuentas de correo electrónico a los diferentes departamentos, áreas o empleados de cualquier empresa lo contribuye a mejorar la imagen institucional.

## **Sistemas**

✓ **Páginas Web**



UNDERMEDIA crea páginas Web profesionales para empresas o trabajo individuales, de manera personalizable al gusto del cliente y ajustándole a las necesidades de cada uno

✓ **Software a la Medida**



Sistemas que permiten mostrar contenido dinámico y en tiempo real en cualquier lugar y desde cualquier medio.

✓ **Mantenimiento, Soporte y Consultoría**



UNDERMEDIA S.A. cuenta con el personal adecuado que podrá ayudar a resolver problemas o dudas; así como mantener el sitio Web activo y estable.

## **Publicidad en Portales**

Un portal de internet es un sitio web desde el que se puede poner todo tipo de información a disposición de un público muy diverso. Incluye: enlaces, buscadores, foros, documentos, aplicaciones, compra electrónica, etc.

Principalmente un portal en Internet está dirigido a resolver necesidades de información específica de un tema en particular.

✓ **Publicidad eMail**



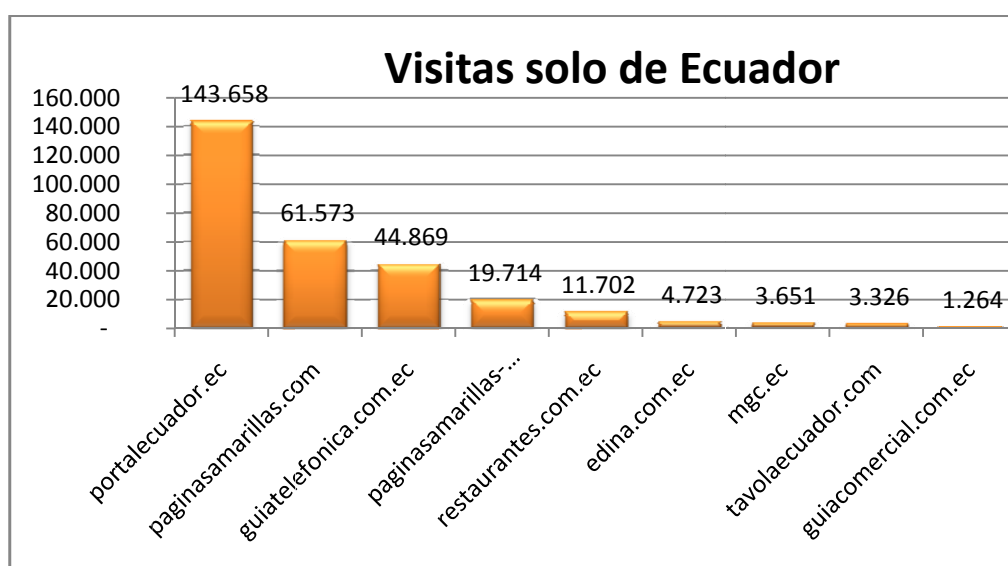
La publicidad contratada por los usuarios llegará a los suscriptores de los portales de Internet a través de banners en los boletines electrónicos enviados semanalmente.

✓ **Publicidad Web a través de Banners**



La publicidad Web se la realiza a través de banners o anuncios publicitarios en los portales propiedad de UNDERMEDIA, los principales son *PortalEcuador* que es la comunidad online de ecuatorianos más grande en Internet. Es una red social que cuenta con más de 20 secciones y alrededor de un millón de páginas vistas mensualmente que ofrece a sus visitantes y usuarios de manera gratuita servicios y contenido de entretenimiento, educación e información sobre diversos temas, además es el único portal que permite envío gratuito de mensajes a la telefónica Movistar; y *EcuadorMusical* que apoya, difunde y promociona artistas musicales del Ecuador de todos los géneros.

**GRAFICO N. 1: Visitas a PortalEcuador en julio del 2010 desde Ecuador**



**FUENTE:** Investigación de Mercado de UNDERMEDIA de Julio del 2010  
**ELABORADO:** UNDERMEDIA S.A

## 1.2.1 BASE LEGAL DE LA EMPRESA



UNDERMEDIA es una sociedad anónima “se caracteriza porque el capital esta representado por acciones, la responsabilidad de los socios queda limitado al monto de las acciones que hayan suscrito, el capital mínimo es \$800 y se constituye por lo menos con 5 socios”<sup>8</sup>

La compañía “UNDERMEDIA S.A.”, se constituyó en la ciudad de Quito, el 20 de mayo de 2006, por escritura pública otorgada ante el Notario Cuarto Jaime Aillon Alban del cantón Quito. Los socios que conformaron la constitución de la compañía son los señores: Cristina Pinto Viteri, Maribel Guevara Rodriguez, Pablo Veintimilla Vargas, José Guevara Flores, Daniel Ardilla Revelo y Antonio Córdova Veintimilla. Adicionalmente fue aprobada por la Superintendencia de Compañías mediante Resolución No. 1845 del 29 de Mayo del 2006.<sup>9</sup>

El domicilio principal de la Compañía se ubica en el Distrito Metropolitano de Quito, Parroquia de San Blas, Sector El Dorado, Provincia de Pichincha.

De acuerdo al Art. 5 de los Estatutos de la Compañía UNDERMEDIA S.A, el Capital Social es de \$1076, dividido en mil setenta y seis acciones ordinarias y nominativas, de un dólar cada una y esta integrado de la siguiente manera:

<sup>8</sup> Concepto de sociedad anónima tomado del Libro Extracto de Leyes Ecuatorianas, 2006

<sup>9</sup> Escritura de Constitución de UNDERMEDIA S.A, 2006

<b>TABLA N. 2: PARTICIPACION DE LOS ACCIONISTAS EN EL CAPITAL AÑO 2006</b>					
<b>N.</b>	<b>NOMBRES</b>	<b>CAPITAL INICIAL</b>	<b>VALOR DE CADA PARTICIPACION</b>	<b>No. DE PARTICIPACIONES</b>	<b>% DE PARTICIPACION</b>
1	Cristina Pinto	187,00	1,00	187,00	17%
2	Maribel Guevara	201,00	1,00	201,00	19%
3	Pablo Veintimilla	216,00	1,00	216,00	20%
4	Jose Guevara	251,00	1,00	251,00	23%
5	Daniel Ardilla	87,00	1,00	87,00	8%
6	Antonio Córdova	134,00	1,00	134,00	12%
<b>Total</b>		<b>1.076,00</b>		<b>1.076,00</b>	<b>100%</b>
<b>FUENTE:</b> Escritura de Constitución de UNDERMEDIA					
<b>ELABORADO:</b> Fernanda Cáceres					

De acuerdo al Art. 3 de los Estatutos UNDERMEDIA el objeto de la compañía consiste en:

- a) dedicarse a la importación, exportación y comercialización de mercaderías y servicios en general.
- b) al desarrollo, organización y ejecución de servicios de comercialización, administración, automatización y de comunicaciones en general
- c) a la representación de compañías nacionales y extranjeras.
- d) a la contratación y desarrollo de franquicias y subfranquicias nacionales y extranjeras.
- e) al desarrollo y protección de marcas, patentes y derechos de autor.
- f) Desarrollo y comercialización de Software.
- g) Asesoría en diseño y desarrollo de Sistemas
- h) vincularse a cualquier otra actividad que no se contraponga a las leyes del Ecuador.

El 12 de marzo del 2009 se presentó ante la Superintendencia de Compañías el Documento de Cesión de Acciones, en el cual Maribel Guevara Rodríguez transfiere 201 acciones de un dólar cada una a favor de José Ernesto Guevara, el cual pasó a ser el accionista mayoritario con el 42% y la empresa quedó conformado por 5 socios de la siguiente manera:

<b>TABLA N.3: PARTICIPACIÓN DE LOS ACCIONISTAS EN EL CAPITAL AÑO 2009</b>					
<b>N.</b>	<b>NOMBRES</b>	<b>CAPITAL INICIAL</b>	<b>VALOR DE CADA PARTICIPACION</b>	<b>No. DE PARTICIPACIONES</b>	<b>% DE PARTICIPACION</b>
1	Cristina Pinto	187,00	1,00	187,00	17%
2	Pablo Veintimilla	216,00	1,00	216,00	20%
3	Jose Guevara	452,00	1,00	452,00	42%
4	Daniel Ardilla	87,00	1,00	87,00	8%
5	Antonio Córdova	134,00	1,00	134,00	12%
	<b>Total</b>	<b>1.076,00</b>		<b>1.076,00</b>	<b>100%</b>
<b>FUENTE:</b> Archivo de UNDERMEDIA, Expediente N. 156010 de la Superintendencia de Compañía					
<b>ELABORADO:</b> Fernanda Cáceres					

Con fecha 25 de agosto del 2010, se halla inscrito en el Registro Mercantil el nombramiento del Gerente General y Presidente, otorgado por UNDERMEDIA S.A. a favor del Ing. José Ernesto Guevara y al Ing. Pablo Veintimilla respectivamente, según consta en los registros de la Superintendencia de Compañías.

UNDERMEDIA S.A. está regulada por la Superintendencia de Compañías, debe presentar declaraciones mensuales del IVA, Retenciones en la Fuente y el anexo transaccional REOC al SRI y debe presentar anualmente al Municipio de Quito la declaración del impuesto del 1.5 por mil sobre los activos totales

### **1.2.2 RESEÑA HISTÓRICA**

UNDERMEDIA S.A. fue visualizada por 2 jóvenes emprendedores José Guevara y Pablo Veintimilla que estudiaban en la Politécnica Nacional en la carrera de Sistemas cuando se encontraban cursando el octavo semestre de su especialidad. Ellos querían formar una empresa para poner en práctica sus conocimientos y experiencia individual en dos áreas: el diseño de páginas web que tenía Pablo Veintimilla y la comercialización de dominios y Hosting de José Guevara.

Los dos emprendedores buscaron más socios que quisieran unirse a esta idea y decidieron incorporar a Maribel Guevara y Daniel Ardila que estudiaban Ciencias Económicas y Sistemas respectivamente en la Politécnica, también se

incorporó Cristina Pinto y Antonio Córdova que estudiaban en la Universidad Católica Contabilidad y Sistemas.

Estos jóvenes recibieron asesoría de la Unidad de Apoyo al Politécnico Emprendedor de la Escuela Politécnica Nacional para formar la empresa y participaron en algunos concursos organizados por la Politécnica para obtener financiamiento pero no consiguieron ganar.

Cada uno aportó en efectivo para conformar el capital y el primer año cada socio trabajó con sus propios recursos trasladando a la oficina ubicada en el Sector de El Dorado los implementos necesarios para realizar sus actividades como escritorios, sillas, computadoras, teléfonos, etc.

Las labores iniciales acordaron realizarlas sin una remuneración laboral específica, y no tenían una estructura definida para atender a los clientes, el Presidente era Pablo Veintimilla y la Gerente era Cristina Pinto. En el 2006 solo prestaban los servicios de hosting y diseño de páginas web. A mediados de ese año se empezó a reconocer un sueldo de \$20 cada uno, el mismo que fue aumentando progresivamente hasta que llegaron a \$180 en ese año.

En el 2007 solicitaron un préstamo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión y Desarrollo con lo cual compraron computadoras, escritorios y un servidor, adicionalmente José Guevara donó a la empresa los portales de su propiedad PortalQuito, EcuadorMusical y SoloAnuncios los cuales fueron reformados cambiando el nombre de PortalQuito a PortalEcuador en el 2009 con el fin de vender publicidad en todo el Ecuador a través de banners utilizando estos portales.

A finales del 2008 incorporaron un Departamento de Ventas el cual era el encargado de promocionar los servicios que prestaba la empresa, pero este departamento conformado por 6 vendedores no dio el resultado que esperaban porque solo cubrían los costos del departamento, así que desapareció y lo rediseñaron convirtiéndose en el Departamento de Publicidad y Marketing.<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> La reseña histórica presentada, fue elaborada en base a una conversación verbal que se mantuvo con el Gerente el cual resumió la historia de la empresa

En el 2009 José Guevara fue nombrado como Gerente y empieza una reestructuración de la empresa en la que se define claramente los departamentos y las funciones de cada uno. Este año fue el más productivo para UNDERMEDIA ya que consiguieron algunos clientes importantes del sector privado y en noviembre empezaron a trabajar con el sector público específicamente con el Municipio de Quito y el Ministerio de Coordinación de la Producción con los cuales todavía tienen contratos en el 2010.

Este crecimiento a finales del 2009 se produjo, especialmente por las recomendaciones de sus clientes que estaban satisfechos por sus servicios, fue una publicidad de “*boca a boca*”, que ocasionó un cambio en los precios de sus productos incorporando a sus servicios los software desarrollados por ellos, los cuales son Yapa dedicado al comercio electrónico y Casarani dedicado al sector inmobiliario.

En el 2010 siguen en crecimiento incrementando los activos y principalmente el personal de sistemas, además crearon el Departamento Financiero para llevar la contabilidad dentro de la empresa ya que esta actividad antes se la realizaba externamente.

Debido a los progresos de la compañía y a la originalidad de sus productos y su colocación en el mercado, han sido objeto de mención y reportajes por parte de revistas muy conocidas como Líderes y Emprendedores en las cuales algunos de sus clientes mencionan ámbitos positivos de los servicios de UNDERMEDIA y se sienten satisfechos y seguros de trabajar con la empresa la cual ha demostrado puntualidad, precios razonables y un buen servicio. (Ver Anexo 1).

### **1.2.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

La estructura organizacional se refiere a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de la organización en cuanto a las relaciones entre los gerentes y los empleados, entre gerentes y gerentes y entre empleados y empleados<sup>11</sup>.

UNDERMEDIA S.A dispone de una estructura organizacional lineal que está integrada con los objetivos, planificación, servicios, funciones y control que necesita para obtener los resultados deseados.

El sistema de organización lineal es aquel en el que la autoridad y responsabilidad correlativas se transmiten íntegramente por una sola línea para cada persona o grupo. En este sistema cada individuo obedece a un solo jefe para todos los aspectos. Esta organización debe su denominación, a la forma en que se ejerce la autoridad; cada uno de los jefes tiene autoridad directa y absoluta sobre su grupo y por lo tanto la responsabilidad del mismo.<sup>12</sup>

#### **1.2.3.1 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL**

A continuación se presenta el organigrama estructural de UNDERMEDIA S.A.

---

<sup>11</sup> <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/laestructorguch.htm>

<sup>12</sup> IBID



## GRÁFICO N. 2: Organigrama Estructural



FUENTE: UNDERMEDIA S.A.

### 1.2.3.2 ORGANIGRAMA FUNCIONAL

#### JUNTA DE ACCIONISTAS

- ✓ Dirige, evalúa y gobierna la compañía
- ✓ Autoriza actos y contratos en los que se comprometen recursos de la compañía que sobrepasan los \$4000
- ✓ Nombra a las autoridades de la empresa y autoriza la realización de operaciones.

#### PRESIDENTE

- ✓ Preside las reuniones de la Junta General
- ✓ Subroga al gerente en el ejercicio de sus funciones, en caso de falta
- ✓ Realiza alianzas estratégicas y establece relaciones con empresas

## GERENTE GENERAL

- ✓ Vela por el correcto funcionamiento y desempeño de la empresa
- ✓ Convoca a las reuniones de la Junta General
- ✓ Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la compañía
- ✓ Planifica el direccionamiento de cada área planeando metas para llegar a cumplir los objetivos
- ✓ Selecciona al personal que trabajará en la empresa
- ✓ Elabora informes periódicos para dar a conocer los resultados a la Junta General de Accionistas
- ✓ Realiza evaluaciones continuas a los departamentos para establecer el cumplimiento de objetivos y las funciones de cada uno
- ✓ Supervisa todas las áreas de la empresa, así como los procesos de adquisiciones y venta de los servicios de UNDERMEDIA
- ✓ Delega las funciones necesarias para poder cumplir con los planes y objetivos anuales

## CONTABILIDAD

- ✓ Planifica y coordina el presupuesto de la empresa
- ✓ Asesorar a directivos del más alto nivel en inversiones a efectuarse, así como en políticas económico presupuestarias, tributarias y otros
- ✓ Mantiene informado continuamente al gerente de la situación financiera
- ✓ Implementa controles para verificar el correcto uso de los ingresos y gastos
- ✓ Define políticas financieras, contables para el manejo de los ingresos, costos y gastos

## ASISTENTE CONTABLE

- ✓ Brinda apoyo al área contable en todas las actividades
- ✓ Presenta las declaraciones de impuestos al SRI
- ✓ Elabora el rol de pagos para presentarlo a aprobación y revisión del contador

- ✓ Realiza los cobros a los clientes y los pagos a los proveedores
- ✓ Archiva secuencialmente los documentos que se generan en el área contable
- ✓ Custodia la caja chica y emite informes sobre el uso del fondo

#### DIRECTOR DE HOSTING Y DOMINIOS

- ✓ Planifica y controla las actividades referentes a la comercialización de dominios, hosting y correo electrónico.
- ✓ Administra el portal de clientes WHMCS dedicado al servicio de dominios y hosting

#### SOPORTE TÉCNICO INTERNO Y EXTERNO

- ✓ Asesora a los clientes sobre el uso y activación de los servicios de hosting, dominios y correo electrónico.
- ✓ Apoya internamente con el soporte de hardware y software de la empresa

#### DIRECTOR DE SISTEMAS

- ✓ Gestiona el desarrollo de los proyectos
- ✓ Planifica las actividades a realizar en su departamento
- ✓ Mide cualitativa y cuantitativamente la ejecución de las actividades
- ✓ Elabora las propuestas técnicas y económicas de los trabajos a realizar de acuerdo a los requerimiento de los clientes
- ✓ Delega funciones a sus subordinados para cumplir los proyectos

#### PROGRAMADOR

- ✓ Elaborar, desarrollar y mantener en buen estado los soportes y/o programas informáticos para cubrir las necesidades de los usuarios

- ✓ Realizar las arborescencias de las páginas y portales que se van a desarrollar para describir y determinar en que secuencia se procederá al registro y tratamiento de los datos
- ✓ Desarrolla y proporcionar documentación detallada sobre los programas informáticos, utilizando para ello diversos lenguajes de programación
- ✓ Prueba los programas elaborados para eliminar y corregir deficiencias o errores.

#### DISEÑADOR GRÁFICO

- ✓ Concebir, generar y desarrollar la mejor propuesta de imagen de los productos y servicios de UNDERMEDIA.
- ✓ Conoce el giro del negocio de los cliente para plasmar en diseños e imágenes las ideas y propuestas de los clientes para desarrollar la página o portal web
- ✓ Proyecta profesionalismo en el diseño total del sitio web a través del uso adecuado de colores, simetría y orden en los elementos.

#### DIRECTOR DE MARKETING

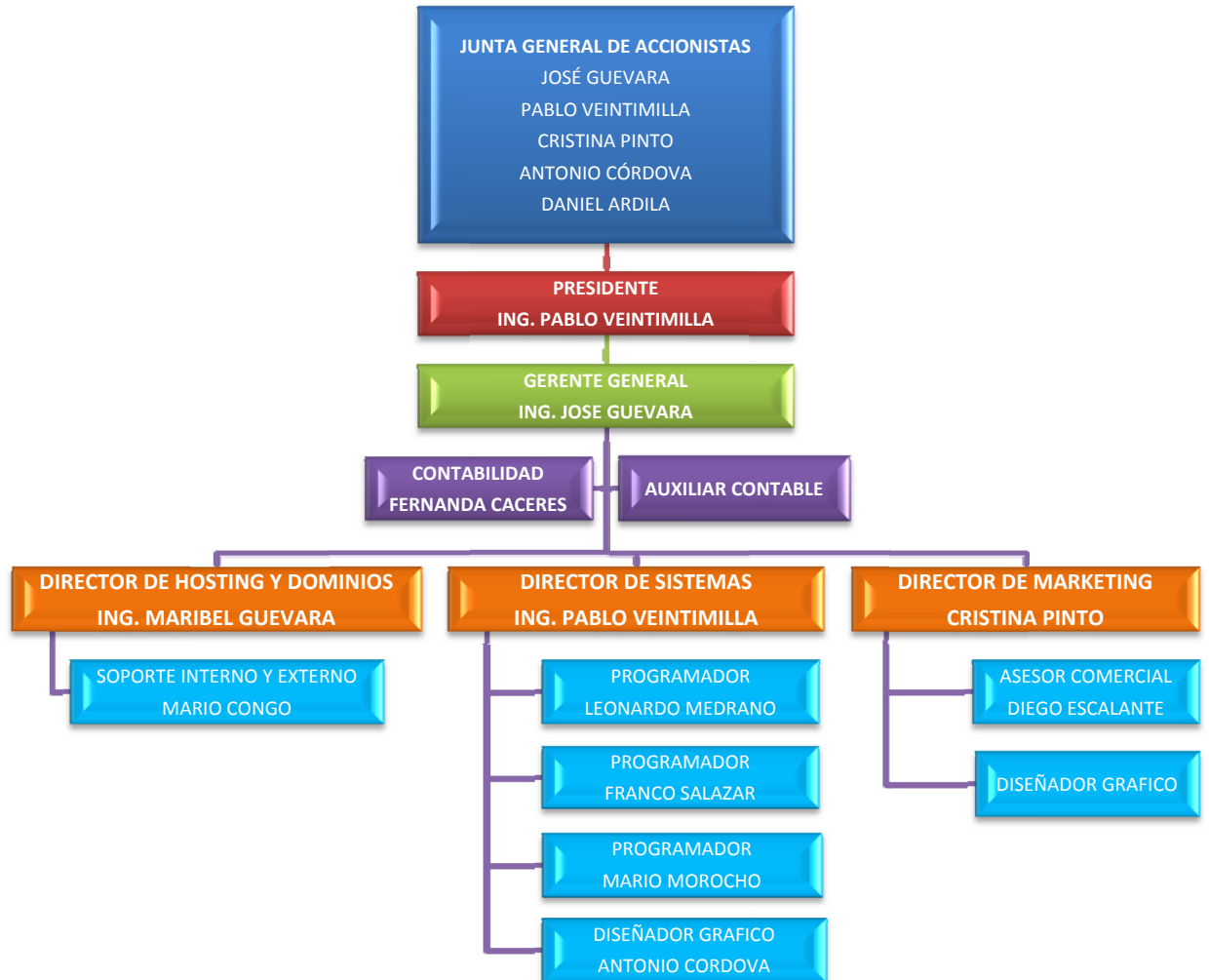
- ✓ Realiza investigación de mercados periódica con el fin de establecer estrategias para ventas y competencia
- ✓ Maneja la publicidad e imagen de la empresa y sus productos y servicios
- ✓ Organiza eventos, ferias y reuniones para dar a conocer a la empresa
- ✓ Establece relaciones públicas y alianzas estratégicas con otras empresas

#### ASESOR COMERCIAL

- ✓ Comercializa los productos y servicios de UNDERMEDIA
- ✓ Realiza el primer contacto con los clientes y les informa sobre los servicios y productos de la empresa
- ✓ Busca clientes potenciales con el fin de incentivar la compra y el interés de las personas en los servicios de UNDERMEDIA.

### 1.2.3.3 ORGANIGRAMA DE PERSONAL

GRAFICO N. 3: Organigrama Funcional



**Número de Empleados: 11**

**FUENTE: UNDERMEDIA S.A.**

## **CAPÍTULO II**

### **ANÁLISIS SITUACIONAL**

#### **2.1 PROBLEMÁTICA**

El desarrollo tecnológico que ha experimentado el país y el mundo en lo relacionado al internet ha permitido el surgimiento de mayores facilidades para realizar actividades de uso cotidiano lo que genera un aumento en las tareas que podemos realizar utilizando el internet.

En la actualidad las personas se encuentran tan ocupadas que los pagos y compras las realizan a través de la red, lo que ha provocado que los usuarios de internet se vuelvan mas exigentes buscando facilidades para adquirir productos de una forma dinámica y segura.

Estos requerimientos de los usuarios han generado la necesidad de implementar un nuevo portal web de subastas el cual ayude a las personas a comprar productos nuevos de manera segura y generando un ahorro significativo en el precio de los mismos.

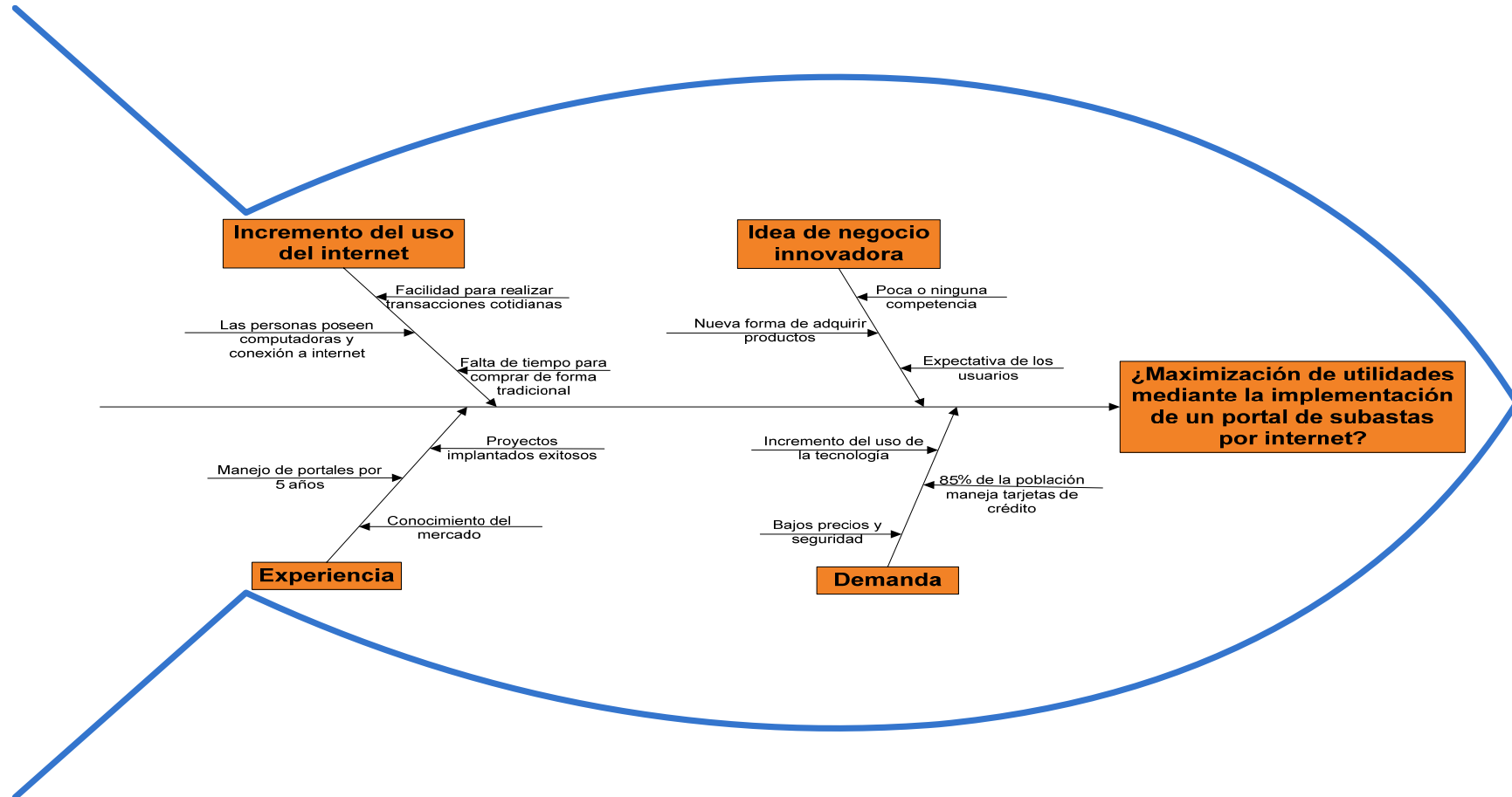
Además el desarrollo del portal web de subastas permitirá a UNDERMEDIA incrementar sus utilidades generando un valor agregado para la empresa.

#### **2.2 DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA**

En el Ecuador no existe un portal web de subastas por internet respaldado por una empresa legalmente constituida y que posea los derechos y patentes de este sistema, por lo que se requiere costear la implementación de esta nueva línea de negocio para establecer un precio que permita maximizar las utilidades de la empresa.

### 2.3 DIAGRAMA DE CAUSA – EFECTO

GRAFICO N. 4: Diagrama de Causa - Efecto



ELABORADO POR: Fernanda Cáceres

## **2.4 ANÁLISIS DEL ENTORNO**

Todas las actividades que realiza UNDERMEDIA están ligadas a los factores internos y externos que afectan continuamente al desenvolvimiento de la empresa en su sector por lo que es importante analizar el macroambiente y microambiente en el que desarrolla sus actividades.

### **2.4.1 ANÁLISIS EXTERNO**

En este análisis se considera los factores y variables que la empresa no puede controlar dentro del cual se estudia el macroambiente y microambiente, analizando dentro de cada uno variables económicas, políticas, sociales, competencia, proveedores, etc., en los que la empresa no puede influir.

#### **2.4.1.1 MACROAMBIENTE**

El Macroambiente está compuesto por los factores que dan forma a las oportunidades o amenazas para la empresa. Entre estos factores se encuentran los demográficas, económicos, políticos, entre otros.

##### **2.4.1.1.1 FACTORES POLÍTICOS**

El Ecuador ha estado marcado por la inestabilidad política a lo largo de su historia, lo que ha desatado crisis, corrupción, inseguridad, falta de inversión y un caos en el aspecto económico del país y de los ecuatorianos.

En el siguiente análisis se destacarán los aspectos positivos y negativos de cada gobierno desde que el Ecuador es un país democrático



## PRESIDENTES DEL ECUADOR DESDE 1980<sup>13</sup>

### JAIME ROLDÓS AGUILERA



**Periodo de Administración:** 10 de Agosto 1979 – 24 de mayo 1981

**Duración del Gobierno:** 2 años

**Partido:** Concentración de Fuerzas Populares, Izquierda

**Datos Biográficos:** Nació en Guayaquil es 5 de noviembre de 1940 fue abogado y ocupó el cargo de Diputado. Un fatal accidente aviatorio le quitó la vida el 24 de mayo de 1981.

**Características del Gobierno:** Recibió el país en malas condiciones económicas y sociales. La deuda externa llegaba a 4.000 millones de dólares, lo que implicaba que la tercera parte de las exportaciones debía destinarse al pago de intereses; el déficit presupuestario bordeaba los 700 millones de sucres y la inflación promediaba el 14% anual. A fines de enero y principios de febrero de 1981, hubo una confrontación bélica con Perú, en la Cordillera del Cóndor.

#### **Aspectos Positivos y Negativos durante su mandato**

- ✓ Fijó el salario mínimo vital en 4000 sucres mensuales
- ✓ Redujo la jornada de trabajo a 40 horas semanales
- ✓ Puso en vigencia el Plan Nacional de Desarrollo, encaminado a solucionar los problemas de vivienda, salud, educación y desempleo
- ✓ Creó el Banco Ecuatoriano de Desarrollo
- ✓ Puesta en marcha del Plan Nacional de Alfabetización, la creación de nuevas escuelas y colegios, la instalación de miles de nuevas líneas telefónicas y una gestión nacionalista de la política petrolera.

---

<sup>13</sup> Investigación propia, información consultada en varios libros y apuntes de historia del Ecuador principalmente en la página <http://www.edufuturo.com/busca.php?buscado=presidentes+del+ecuador>

- ✓ Se esforzó por mantener el sistema democrático y dar una buena imagen del Ecuador en el exterior
- ✓ El aporte mas significativo de Roldós fue su política internacional en materia de Derechos Humanos que se concretó con la firma de la Carta de Conducta con países de la región andina, en la que se establece el principio de Justicia Universal.

### **OSVALDO HURTADO LARREA**



**Periodo de Administración:** 24 de mayo 1981 – 10 de agosto de 1984

**Duración del Gobierno:** 3 años

**Partido:** Unión Demócrata Cristiana

**Datos Biográficos:** Nació en Chimborazo el 26 de junio de 1939 fue abogado y participó en seminarios de Sociología en Europa.

Fundó el Partido Democracia Popular

**Características del Gobierno:** Recibió el país en malas condiciones económicas y sociales, derivada de los efectos de la deuda externa, la baja de los precios internacionales del crudo y desde fines de 1982, por once meses la lluvia que afectaron las comunicaciones y la producción agrícola sobre todo en la Costa. El invierno, según cifras del gobierno de Hurtado, costó 640 millones de dólares, casi el 5% del PIB, entre mermas de la exportación del banano, café y cacao, importación de alimentos y daños en la infraestructura física. Por estos motivos la economía nacional se deterioró: el PIB de 1980 fue de 5%; el de 1983, de menos 3.3%. El déficit consolidado del sector público subió a 6.7 en 1982 y el de la balanza de pagos, al 10.5% del PIB. La inflación ascendió al 63% en septiembre de 1983.

A lo largo de 1984 Ecuador se volvió más gobernable: Los ajustes económicos iban dando resultados. La producción de banano, café y cacao llegó al nivel del 75% de lo logrado en 1982; el resto de la producción agrícola alcanzó el 96%

respecto a lo producido en 1982, el PIB creció al 4,2% y la inflación declinó sustancialmente al 25.1% para el año calendario y al 22.6% para el año cortado a agosto. Pero el ahorro privado cayó al 4.8% del PIB y el desempleo creció. Aunque los déficits fiscales y de cuenta corriente bajaron a niveles manejables, la reserva internacional continuaba débil.

### **Aspectos Positivos y Negativos durante su mandato**

- ✓ Decretó la austeridad fiscal y reducción del gasto público, la restricción de importaciones y la limitación de subsidios
- ✓ Renegoció la deuda externa a fin de conseguir nuevos créditos. En enero de 1983 renegoció 1.200 millones de dólares de pagos de la deuda externa que vencían entre noviembre de 1982 y diciembre de 1983, esto es, un 25% de la deuda pública externa
- ✓ Presionado por el Fondo Monetario Internacional elevó el precio de los combustibles (al doble) y artículos de primera necesidad (aumentó el precio del trigo en un 45%)
- ✓ Devaluó el sucre y mantuvo un plan de minidevaluaciones (en 1982 devaluó la moneda de 25 a 33 sucres por dólar; en 1983 devaluó el sucre de 33 a 42).
- ✓ Incrementó los impuestos y aranceles
- ✓ A fines de 1983 sucretizó la deuda externa privada. El Banco Central cobró comisiones para cubrir el riesgo de la tasa de cambio, una proporción grande de este riesgo se transfirió al Estado, que, además, extendió su garantía a la deuda externa privada. Con esta medida se compró la estabilidad democrática a un costo muy alto.
- ✓ Permitió que el IESS ampliara sus servicios a campesinos, artesanos y otros sectores que no tenían afiliación obligatoria
- ✓ En lo internacional, estrechó las relaciones económicas, políticas y comerciales con varias naciones del continente; ingresó al país en el grupo de los “No Alineados”; en los foros internacionales pregonaba el respeto del

Ecuador a la democracia y los derechos humanos como prácticas indeclinables para el progreso de los pueblos

- ✓ Realizó proyectos de electrificación principalmente en las zonas rurales (Agoyán)

### **LEÓN FEBRES CORDERO**



**Periodo de Administración:** 10 de agosto 1984 – 10 de agosto 1988

**Duración del Gobierno:** 4 años

**Partido:** Social Cristiano, Derecha

**Datos Biográficos:** Nació en Guayaquil el 9 de marzo de 1951, estudió en los Estados Unidos en donde obtuvo el título de ingeniero mecánico. Ocupó cargos importantes como: senador, diputado, presidente constitucional y alcalde de Guayaquil.

**Características del Gobierno:** Esperando cumplir su consigna electoral de pan, techo y empleo, inició su gestión presidencial pero pronto se vio envuelto en una serie de problemas.

- ✓ Económicos: por las sensibles bajas en los precios internacionales del petróleo (de \$28 por barril a \$8 y \$10 entre 1984 y 1986); la suspensión de exportaciones porque un movimiento sísmico destruyó el oleoducto Transecuatoriano (no se pudo exportar petróleo por 7 meses, se perdió 2000 millones de dólares); los millonarios fraudes protagonizados por algunos de sus colaboradores y los problemas de la deuda externa
- ✓ Sociales y Políticos: iniciados especialmente por su constante agresividad e irrespeto a la oposición, a los derechos humanos y a la constitución. Posteriormente se dieron problemas entre la función legislativa y ejecutiva; la constante elevación del costo de la vida y las casi diarias huelgas de las organizaciones gremiales

El auge y la caída describen la presidencia de Febres-Cordero. Dos años de auge y dos de caída. La contradicción marcó su presidencia: ajuste neoliberal en los años de auge, y populismo en los años de caída.

En los años de auge Febres-Cordero había llegado al cenit. El PIB crecía, el problema fiscal se había resuelto y hubo superávit en 1984 y 1985. La deuda externa había sido refinanciada y la cuenta corriente mostraba un modesto superávit. La inflación continuaba alta aunque no más allá de la proyectada, la liberalización del mercado de capitales daba resultados, el ahorro financiero aumentaba y el ahorro interno convalecía.

Para el último año de su administración, Ecuador estaba devastado económicamente. Como resultado de los choques externos, conflictos políticos y mal manejo de la política económica, el comportamiento de la economía durante los dos últimos años del período de Febres Cordero fue muy malo. En agosto de 1988, la inflación estaba en una tasa anualizada de aproximadamente el 85%, la reserva monetaria era negativa y el déficit fiscal llegaba al 10% del PIB. La devaluación anual del sucre fue de 53, 51 y 95% 1986, 1987 y 1988.

### **Aspectos Positivos y Negativos de su mandato**

- ✓ Resucretización de la deuda demasiado generosa con los deudores privados y perjudicial al Estado
- ✓ Reformó el sistema cambiario liberando de control las divisas de importación y exportación, flotó las tasas de interés, destinó las divisas del petróleo solamente a las importaciones oficiales y preparó un nuevo arancel favorable a los importadores.
- ✓ Impulsó la educación técnica y construyó mas de 100.000 viviendas
- ✓ Implantó el sistema de medicina gratuita para los menores de 5 años
- ✓ Construyó hospitales en Ibarra, Tena, Manta y terminó el Baca Ortiz de Quito
- ✓ Dio asignaciones para los estadios de Barcelona y Aucas

- ✓ Entregó a Guayaquil monumentales obras de infraestructura básica, incluida la gran perimetral y no prestó atención a las demás ciudades

### **RODRIGO BORJA**



**Periodo de Administración:** 10 de agosto 1988 – 10 de agosto 1992

**Duración del Gobierno:** 4 años

**Partido:** Izquierda Democrática, Socialdemócrata

**Datos Biográficos:** Nació en Quito en junio de 1935.

Es un destacado profesional del derecho que ha escrito varios libros relacionados con asuntos políticos, constitucionales y diplomáticos.

**Características del Gobierno:** Con el slogan “justicia social con libertad” inició su administración en medio de la crisis económica. La epidemia del cólera, la devaluación monetaria y las tasas de desempleo e inflación fueron los principales males que acompañaron a este gobernante. Mediante el diálogo, terminó con el movimiento guerrillero Alfaro Vive Carajo que alcanzó fama en el gobierno anterior.

La inflación llegó al 75,6% de promedio anual y al 99% de promedio anualizado en marzo de 1989. El Gobierno bajó la inflación para julio de 1992 al 51,79%. La reserva monetaria internacional que en julio de 1988 era de menos 320 millones de dólares llegó en mayo de 1992 a 455 millones: el gobierno de Borja había podido, pues, acumular un total de 755 millones de dólares. La economía, estancada en los tres primeros años, creció en 1991 en un 4.4% gracias a la recuperación manufacturera y al dinamismo del sector agrícola.

#### **Aspectos Positivos y Negativos de su mandato**

- ✓ En 1988, reinstauró el sistema de mini devaluaciones con ajustes progresivamente mayores a fin de combatir la inflación. Este sistema tuvo varias virtudes: revirtió el caos cambiario vigente hasta 1988, logró

mantener un tipo de cambio real más bien competitivo, corrigió los desfases resultantes mediante la entrega anticipada de divisas a los exportadores y permitió, de este modo, que los agentes planificaran sus necesidades de inversión. Bajo este sistema, las nuevas exportaciones de flores, melones, piñas, tabaco en rama y productos industrializados crecieron un 25% en 1991 respecto del buen crecimiento que habían alcanzado en 1990. Y se estimó que para fines de 1992 las exportaciones globales llegarían a un poco más de 3000 millones de dólares la marca más alta hasta entonces en la historia de este rubro

- ✓ Pagó montos simbólicos de la deuda comercial y autorizó la conversión de la deuda externa para inversiones sociales.
- ✓ Aunque el Gobierno no pudo renegociar la deuda externa, dejó expedito el camino para hacerlo, pues la banca externa acreedora aceptó la tesis ecuatoriana de que la solución del problema presuponía también un arreglo global a largo plazo.
- ✓ En 1989 se expidió la Ley de Régimen Tributario Interno.
- ✓ CEPE fue transformada en Petroecuador y asumió el manejo del oleoducto que estaba operado por la TEXACO.
- ✓ En 1990, se expidió la Ley de Reforma Arancelaria que reducía drásticamente esos tributos a fin de favorecer el comercio y combatir el contrabando.
- ✓ Se promulgaron las leyes de Maquila, de Contrato a Tiempo Parcial y Zonas Francas, y la ley del Consumidor.
- ✓ Entregó 1500.000 hectáreas a los aborígenes amazónicos
- ✓ Implantó un programa de educación quichua – español
- ✓ Empezó el relleno de los suburbios de Guayaquil mediante dragas
- ✓ Incorporó al Ecuador al Grupo de Río

## SIXTO DURÁN BALLÉN



**Periodo de Administración:** 10 de agosto 1992 – 10 de agosto 1996

**Duración del Gobierno:** 4 años

**Partido:** Unión Republicana, Conservador

**Datos Biográficos:** Nació en Boston en 1922, se graduó de arquitecto en los Estados Unidos. Durante su vida política fue Ministro de Obras Públicas, Alcalde de Quito y miembro del Banco Interamericano de Desarrollo.

**Características del Gobierno:** Al mes de iniciar su administración, aplicó un paquetazo de medidas que pretendían estabilizar la economía nacional, eliminar los subsidios, poner los precios de los combustibles a niveles internacionales para evitar el contrabando y mejorar las condiciones de vida. Quería hacer de Ecuador un mercado atractivo a la inversión interna mediante el ahorro privado, y a la inversión extranjera mediante un arreglo global de la deuda externa.

La inflación descendió al 30% en 1993 y al 27,3% en 1994, la reserva internacional y las exportaciones crecieron con el ingreso de capital extranjero a la economía. La reserva subió de 782 millones de dólares a diciembre de 1992 a 1.712 millones en diciembre de 1994. La tasa de desempleo bajó de 8,9% para 1992 a 7,1% para 1994 y la de subempleo en esos años de 47.9 a 45.2. Se redujo el déficit fiscal a 2.5% a fines de 1992, se preparó un presupuesto equilibrado para 1993, se rompieron los lazos con la OPEP a fin de poder exportar petróleo por encima de las cuotas asignadas, se establecieron fronteras comerciales más abiertas con Colombia y se liberaron 400 productos para el comercio con Perú. El año de 1994 la economía bordeaba el 4% y el ritmo del crecimiento de la inflación seguía disminuyendo.

Muchos analistas concuerdan que las medidas adoptadas por este gobierno fueron la antesala a la insolvencia casi absoluta a la que llegaría el país en 1998 con una deuda externa de 16 400 millones de dólares.



## Aspectos Positivos y Negativos de su mandato

- ✓ Con Durán Ballén se inicia "la arremetida neoliberal" en la historia económica del Ecuador, con políticas que buscaban privatizar sectores estratégicos como telecomunicaciones, hidrocarburos y el sector eléctrico.
- ✓ Elevó los precios de los derivados del petróleo en un 300%, devaluó la moneda y se eliminó la gratuidad de los servicios de educación básica y la inversión en salud pública
- ✓ Inició paralelamente un proceso de transformación del Estado con la aprobación de la Ley de Modernización como base jurídica de las privatizaciones y la creación del Consejo de Modernización del Estado (CONAM) como ejecutor de esta ley.
- ✓ Renegoció la deuda externa en el marco del Plan Brady, que fracasó a los 5 años.
- ✓ Se reformó la Ley de Hidrocarburos, que afectó al financiamiento del sector público y que permitieron que la participación del Estado en los ingresos petroleros, bajara de alrededor del 90% al 33% en el mejor de los casos, pues había contratos donde se entregaba el 100% de los beneficios a las compañías privadas
- ✓ Hubo un alza significativa de créditos del Banco Mundial. Sólo en 1995 se comprometió 4 préstamos en un paquete de un total de 312 millones de dólares, coordinado bajo la línea de "Reducción de la pobreza y gestión económica"
- ✓ Concedió un polémico bono por 190 millones de dólares, pagaderos a 10 años de plazo y sin período de gracia, a través del cual, el país compensaría al Citibank y a los otros acreedores por no haber pagado intereses a raíz del débito abusivo de 80 millones de dólares realizado por dicho banco en mayo de 1989.
- ✓ Existió un alto costo de vida, porque se produjo el alza de combustibles y vinieron los abusos en los precios de los alimentos y productos de primera necesidad

## **ABDALÁ BUCARAM ORTIZ**



**Periodo de Administración:** 10 de agosto 1996 – 6 de febrero 1997

**Duración del Gobierno:** menos de un año cesado por el Congreso

**Partido:** Roldosista Ecuatoriano, Derecha

**Datos Biográficos:** Nació en Guayaquil el 20 de febrero de 1952. Se graduó como abogado. Representó al Ecuador en competencias deportivas, fue Intendente del Guayas y actualmente vive en Panamá con asilo político.

**Características del Gobierno:** Bucaram asumió el cargo ofreciendo diálogo y madurez. Sin embargo, las contradictorias y excéntricas medidas del presidente, así como de los cambios administrativos, la inundación de personal en entes públicos como pago por favores políticos motivaron un incipiente movimiento para reclamar a Bucaram.

Su gobierno, que solo duró poco más de seis meses, adoptó el modelo económico neoliberal con un amplio programa de privatizaciones de empresas estatales. Se habla del establecimiento de una cleptocracia<sup>14</sup> a nivel del estado.

Llegó sin un plan de gobierno, pero tenía tres metas claras: un ajuste económico, político y social tajante y coherente, la paz con el Perú y la vivienda para los pobres.

### **Aspectos Positivos y Negativos de su mandato**

- ✓ Su plan de gobierno se asentaba en la convertibilidad de cuatro nuevos sucres por dólar respaldados totalmente por la reserva monetaria internacional

---

<sup>14</sup> es el establecimiento y desarrollo del poder basado en el robo de capital, institucionalizando la corrupción y sus derivados como el nepotismo, el clientelismo político, el peculado, de forma que estas acciones delictivas quedan impunes, debido a que todos los sectores del poder están corrompidos, desde la justicia, funcionarios de la ley y todo el sistema político y económico. Es un término se suele usar despectivamente para decir que un gobierno es corrupto y ladrón: [es.wikipedia.org/wiki/Cleptocracia](https://es.wikipedia.org/wiki/Cleptocracia)

- ✓ Entregó el 29 de septiembre las 13 mil primeras casas con teléfono en Durán a los adjudicatarios inscritos en el Plan "Un Solo Toque".
- ✓ Gastó los fondos públicos en comprar el afecto del pueblo y la cooperación del Congreso, y no logró ni lo uno ni, a la larga, al menos completamente, tampoco lo otro.
- ✓ Toleró y fomentó la corrupción en las aduanas, cuyo sistema de computación desmontó hostigando a las verificadoras y camuflando con la intervención militar los desafueros de la mafia aduanera de sus amigos y acreedores de campaña.
- ✓ Abusó del nepotismo hasta en el Servicio Exterior. Aunque buscó la paz con el Perú y el comercio con Colombia y la inversión extranjera, borró sus logros con la imagen que desde su persona se proyectaba sobre el país visto como anárquico, tropical, inestable, nada serio.
- ✓ Aumentó el costo de servicios tan básicos como el gas doméstico, la electricidad, el agua potable y los teléfonos
- ✓ Inició los planes de la mochila escolar y el desayuno escolar
- ✓ El 29 de enero de 1997, el embajador de los Estados Unidos leyó un discurso escrito denunciando la corrupción del régimen y alertando a los inversionistas de su país a no poner el dinero en Ecuador.

### **FABIÁN ALARCÓN RIVERA**



**Periodo de Administración:** 11 de febrero 1997- 10 de agosto 1998

**Duración del Gobierno:** menos de un año

**Partido:** Frente Radical Alfarista, Derecha

**Datos Biográficos:** Nació en Quito el 14 de abril de 1947. Es abogado, doctor en Jurisprudencia y licenciado

en Ciencias Políticas. Inició su carrera política como concejal, después fue Prefecto de Pichincha, diputado y Presidente Interino

**Características del Gobierno:** Su gobierno fue caótico. La crisis constitucional desatada a partir de su designación acabó con un referéndum que dio paso a una Asamblea Constituyente, que redactó una nueva Carta Magna. También tuvo que enfrentar las consecuencias del fenómeno climático de "El Niño" que causó inundaciones en muchos sectores de la costa ecuatoriana.

Alarcón recibió un Ecuador en crisis con un déficit fiscal del sector público (proyectado) de 1.400 millones de dólares, equivalente a un 7% del PIB; con una caja fiscal vacía, con sueldos públicos atrasados, con deudas a los gobiernos seccionales, con un retraso de casi 300 millones de dólares en el pago de la deuda externa y una inflación acumulada en enero y febrero de algo más de 10 puntos. La reserva monetaria internacional, entre enero y febrero de 1997, había descendido de 1.966 millones de dólares a 1.781; las tasas de interés eran muy altas, especulativas e inestables; el endeudamiento público interno y externo, irresponsable y con intereses de hasta el 20% en dólares. El crecimiento económico había sido de un 2% en 1996 y el del primer trimestre de 1997 fue de 0.3%. El precio del barril de petróleo bajaba y en 1998 habría de llegar a \$6 cuando en el presupuesto de ese año se lo había calculado a 16.

Pese a estos antecedentes, en el primer año del ejercicio de Alarcón el PIB creció en un 3,4% es decir, un tercio más que el de 1996 porque mejoraron la agricultura, la pesca, la manufactura, la construcción y el transporte. El déficit fiscal fue de 2,6: mucho menor que el previsto a comienzos de año. La reserva monetaria fue la más alta del decenio. Aumentó la recaudación de tributos y aduanas.

### **Aspectos Positivos y Negativos de su mandato**

- ✓ El gobierno convocó a los ecuatorianos a una consulta popular para el 25 de mayo de 1997. La complicada consulta pedía pronunciarse sobre 14 puntos: ante todo, ratificar la destitución de Bucaram, ratificar la elección de Alarcón y convocar una Asamblea Nacional que reforme la Carta Política.

- ✓ La nueva Constitución añadió nuevos derechos: los colectivos de los pueblos indígenas, y los colectivos de los ciudadanos a un medio ambiente sano. Redefinió la política social en el sentido de que ella debe dirigirse hacia los pobres, creó disposiciones para prevenir la corrupción en el manejo de los bienes públicos y para castigarla ejemplarmente, incluso en el ámbito del Congreso Nacional e institucionalizó la Comisión de Control Cívico de la Corrupción. Dispuso la modernización y control del Seguro Social, prohibió financiar gastos corrientes mediante endeudamiento público y dio autonomía absoluta al Banco Central en sus funciones monetaria, crediticia y cambiaria.
- ✓ Creció el gasto público por el aumento de salarios y el servicio de la deuda. El gasto se financió en gran medida con deuda interna que llegó a sumar 880 millones de dólares.
- ✓ Aumentaron los salarios a un mínimo de 145 dólares mensuales y mejoró su poder adquisitivo,
- ✓ La inflación había subido cuatro puntos sobre los del año 96 hasta cerrar con un 31% anual.
- ✓ Aumentó el desempleo en casi dos puntos, pero bajó el subempleo en tres puntos. El PIB per cápita subió de 1.637 a 1.655 dólares entre 1996 y 1997.
- ✓ Las exportaciones agrícolas cayeron en un 16% por el fenómeno de El Niño y las no tradicionales en un 9%. Se exportó en este año una producción que valió 4.203 millones de dólares cuando las exportaciones totales del 97 habían valido 4.900 millones de dólares.
- ✓ El precio del barril de petróleo cayó, valió tan solo \$6,20, por lo que la economía creció apenas al 0,4 del PIB mientras la población crecía al 1.9%. Para compensar las pérdidas y acudir en auxilio de los damnificados, hubo que endeudarse. La deuda interna subió a 2.068 millones de dólares y el déficit del presupuesto habría de llegar también al récord del decenio: a menos seis puntos y medio por ciento.

- ✓ Alarcón saneó las aduanas entregándolas al control administrativo de las Fuerzas Armadas. Las recaudaciones mejoraron.

### **JAMIL MAHUAD WITT**



**Periodo de Administración:** 10 de agosto 1998 – 21 de enero 2000

**Duración del Gobierno:** 1 año y medio

**Partido:** Democracia Popular, Derecha

**Datos Biográficos:** Nació en Loja el 29 de julio de 1949. Se graduó como abogado y comenzó su carrera política perteneciendo a la Democracia Popular. Desempeñó los cargos de Ministro de trabajo, Alcalde de Quito, Diputado y Presidente de la República

**Características del Gobierno:** Anunció que su principal preocupación en su gobierno sería luchar contra la pobreza desde un “Estado controlador, normador y regulador”. Gobernó con aplausos hasta el fin del año 1998. En este lapso logró su mayor éxito: la firma de la paz con Perú. A partir de enero de 1999, su imagen fue deteriorándose hasta marzo de ese año en que Mahuad tomó la decisión de congelar los depósitos bancarios lo que ocasionó un golpe de Estado el 21 de enero del año 2000, dirigido por un sector del Ejército y por las fuerzas sociales.

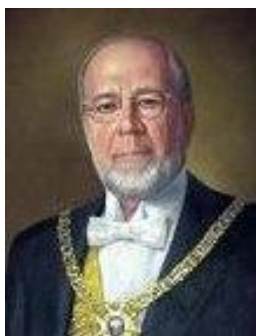
#### **Aspectos Positivos y Negativos de su mandato**

- ✓ Firmó el acuerdo de paz con Perú el 26 de octubre en Brasilia
- ✓ En 1999, firmó un acuerdo de cooperación con los Estados Unidos para el uso de la Base Aérea de Manta.
- ✓ Se instituyeron políticas de salvataje que trataron de impedir la quiebra de los bancos, las cuales constituyen el principal elemento de la profundización de la crisis económica. Esta política de salvataje se aplicó desde comienzos del gobierno de Mahuad y consistió en la emisión

inorgánica de dinero. Este dinero líquido se canalizó como préstamo a los bancos para impedir su quiebra.

- ✓ El Banco Central trató de evitar la devaluación monetaria. Entre agosto de 1998 y febrero de 1999 vendió 700 millones de dólares de la Reserva Monetaria Internacional. En marzo del 99, agotada la disponibilidad de sucres en las bóvedas, sin especies que prestar a los bancos, se recurrió al congelamiento por el lapso de un año de los depósitos del público superiores a los \$500. Pese a todo, quebraron muchos bancos.
- ✓ El gobierno creó la Agencia de Garantía de Depósitos para que se encargara de devolver el dinero de los clientes de los bancos quebrados.
- ✓ El Ministerio de Finanzas emitía bonos y los entregaba a la Agencia para que los canjeara con sucres emitidos por el Central. Este mecanismo dio lugar a una emisión inorgánica de 1300 millones de dólares entre marzo de 1999 y enero de 2000. Una parte de la emisión se destinó a comprar dólares. Se produjo, pues, una devaluación acelerada: entre el 29 de diciembre de 1999 y 6 de enero de 2000, el sucre se devaluó en 25.7%. El dólar subió de 4.500 a más de 25.000 sucres en menos de un año.
- ✓ El 9 de enero, Mahuad anunciaba la dolarización de la economía ecuatoriana. Los costos del salvataje bancario fueron enormes. Habían fugado 1940 millones de dólares, hubo una salida neta de capitales por 1070 millones de dólares como servicio de la deuda externa privada, la devaluación del sucre entre julio de 1998 y enero de 2000 fue de 367%, las exportaciones sólo aumentaron en 27 millones de dólares respecto de las de 1998, pero se contrajeron en volumen. En suma, 6000 millones de dólares fue el costo del salvataje bancario para los ecuatorianos ya como inflación, devaluación, créditos del Central a los bancos, recesión, aumento del desempleo y compresión del consumo por los dineros congelados. Las familias se volvieron más pobres, las finanzas públicas se deterioraron y el gasto de educación, salud y desarrollo agropecuario fue dos veces y un tercio menor que el pago del servicio de las deudas interna y externa. En las familias del segmento más pobre, la tasa de desempleo llegó al 29% y, en el resto, al 14.4%.

## **GUSTAVO NOBOA BEJARANO**



**Periodo de Administración:** 22 de enero 2000 – 15 de enero 2003

**Duración del Gobierno:** 3 años

**Partido:** Independiente, Derecha

**Datos Biográficos:** Nacido en Guayaquil, doctor en Derecho y catedrático universitario, desempeñó también funciones empresariales y diplomáticas. Fue gobernador de la provincia de Guayas y Vicepresidente de la República

**Características del Gobierno:** Asumió el gobierno luego de la salida de Mahuad de la presidencia gracias al Golpe de Estado en el que se formó la llamada “Junta de Salvación Nacional” que reconoció como Presidente de la República a Noboa

### **Aspectos Positivos y Negativos de su mandato**

- ✓ Mantuvo el sistema de dolarización y acentuó las políticas neoliberales iniciadas por su antecesor
- ✓ Contrató la construcción del oleoducto privado de crudos pesados (OCP), el cual inició sus operaciones en noviembre de 2003
- ✓ Renegoció la deuda externa luego de la inédita moratoria unilateral de los bonos Brady declarada por Mahuad.
- ✓ Aprobó “La Ley para la Transformación Económica del Ecuador” Trole I, popularmente conocida como “ley trolebús”, urgida por el Gobierno de Estados Unidos y el FMI. El texto jurídico posibilitó dos grandes transformaciones: la adopción del dólar y la venta de las empresas del Estado. La Trole I legalizó el dólar como moneda de circulación en convivencia con el sucre por un período de seis meses, a cuyo término, el 9 de septiembre de 2000, se produjo la desaparición de la moneda local. La Trole I introdujo además el “trabajo por horas” y la “unificación salarial”.



- ✓ Se aprobó La ley Trole II fue elaborada por el CONAM y reformó a 31 cuerpos de leyes de diferente carácter; económico, social, financiero, técnico y laboral.
- ✓ Tanto la Trole I como la II eran compromisos que el gobierno cumplía con los organismos internacionales de crédito; Fondo Monetario Internacional, Banco Mundial, Banco Interamericano de Desarrollo, entre otros.

Los objetivos de estas leyes eran: Estimular la voluntad de los inversionistas privados para efectuar inversiones en beneficio de los sectores de poder económico y político. Incentivar las privatizaciones, fortalecer el mercado de capitales para favorecer a los sectores financiero y bancario y hacer cambios en las relaciones laborales.

La soberanía y los intereses del país se vieron afectados porque la Ley no le permitía determinar al Estado sobre qué área se estaba entregando la concesión; este marco jurídico dio apertura y facilitó el trabajo de las mineras extranjeras incluso se declaró a la minería a gran escala como prioridad nacional.

- ✓ Expidió la “Ley para la Promoción de la Inversión y la Participación Ciudadana”, que pretendió cambiar el concepto de lo que ha de entenderse como remuneración para efectos de las indemnizaciones, fijar tope al reparto de utilidades, limitar indemnizaciones, afectar los contratos colectivos, regular huelgas, facilitar despidos y aún introducir el concepto de “trabajador plurifuncional” o “trabajador polivalente”, a fin de que el mismo trabajador realice otras tareas bajo el mismo contrato. El Tribunal Constitucional, mediante Resolución en firme No. 193-2000-TP resolvió declarar la inconstitucionalidad de esa Ley en materia laboral.
- ✓ El programa de privatizaciones, tuvo un avance lento debido a el escaso interés de las empresas extranjeras hacia las empresas de servicio del Estado y las inconsistencias legales del proceso de concesión.

## LUCIO GUTIÉRREZ BORBÚA



**Periodo de Administración:** 15 de enero 2003 – 20 de abril 2005

**Duración del Gobierno:** 2 años

**Partido:** Sociedad Patriótica

**Datos Biográficos:** Nació en Quito. Se graduó de Ingeniero Civil y Administración. Fue edecán del presidente Abdalá Bucaram y de Fabián Alarcón y asumió la comandancia del Grupo de Caballería de Cuenca. El 21 de enero del 2000, participó en el golpe de Estado que derrocó al presidente Jamil Mahuad.

**Características del Gobierno:** En el programa de Gobierno de Gutiérrez se planteaba: la lucha frontal contra toda forma de corrupción y fraude cometidos por funcionarios públicos, empresarios privados y financieros. Proponía una legislación especial para combatir la evasión tributaria y el contrabando aduanero y cadena perpetua para todo funcionario público que fuese culpable de malversar fondos superiores a los 5.000 dólares

Entre otras propuestas estaban: rebajar el IVA del 12% al 10%; el aumento de los gastos de educación, el establecimiento de un seguro universal de salud; la dotación de vivienda subvencionada y vivienda prefabricada a cargo del Estado a cuatro millones de familias; y, una oferta de bonos específicos para cubrir las necesidades de los depauperados, estudiantes, agricultores, pescadores y los artesanos.

El 20 de abril de 2005 las Fuerzas Armadas retiraron su apoyo a Gutiérrez., como consecuencia de la llamada "rebelión de los forajidos" de Quito, el Congreso Nacional, reunido en el Centro Internacional de Estudios Superiores de Comunicación para América Latina (CIESPAL), decidió la destitución de Lucio Gutiérrez como presidente del Ecuador, basados en una cláusula de la Constitución que permitía al Congreso remover al presidente del país por "abandono del cargo". En su lugar, el Vicepresidente Alfredo Palacio asume la presidencia, fue el octavo presidente del país en menos de diez años.

## **Aspectos Positivos y Negativos de su mandato**

- ✓ Reorganizó Tribunal Supremo Electoral y el Tribunal Constitucional el 25 de noviembre de 2004 violando la Constitución por cuanto se removió al más alto tribunal de justicia de un país, mediante decreto presidencial. Como consecuencia, la nueva corte anuló los juicios en contra de los ex presidentes Abdalá Bucaram, Gustavo Noboa y el ex vicepresidente Alberto Dahik, quienes incluso regresaron del exilio, lo que provocó fuertes protestas y movilizaciones por parte de la población. Estos hechos motivaron la preocupación e intervención de la ONU y la OEA y fueron catalogados como una de las mayores barbaridades jurídicas producidas en el país, violentando la Constitución Política
- ✓ Se olvidó de pagar la deuda social

### **ALFREDO PALACIO GONZÁLEZ**



**Periodo de Administración:** 20 de abril 2005 – 14 de enero 2007

**Duración del Gobierno:** 2 años

**Partido:** Independiente, Centro Izquierda

**Datos Biográficos:** Nació en Guayaquil, cardiólogo de profesión, miembro de varias asociaciones médicas nacionales e internacionales. Fue director del IESS y Ministro de Salud.

**Características del Gobierno:** Palacio prometió refundar el país, sostuvo que respetaría a todos los poderes del Estado, en su agenda estaría el análisis del Tratado de Libre Comercio (TLC), además pediría el cierre de las fronteras, para evitar la salida del ex presidente Gutiérrez, revisaría la situación de la Corte y detendría la concesión de contratos petroleros.

Palacio intentó llevar a cabo una reforma política, para lo cual probó varias alternativas: recopilar sugerencias de ciudadanos y envió un pliego de preguntas al Congreso para buscar la autorización a consulta popular

## **Aspectos Positivos y Negativos de su mandato**

- ✓ Pidió al Tribunal Supremo Electoral (TSE) convocar a una consulta para la instalación de una Asamblea Constituyente
- ✓ En el tema de salud, inició la implementación de un sistema de aseguramiento universal de salud (AUS).
- ✓ Llevó adelante negociaciones con EE.UU., para la firma de un Tratado de Libre Comercio, bajo estándares de soberanía.
- ✓ Envió al congreso una reforma legal para integrar la Corte Suprema de Justicia, que fue denominada "La Corte Ideal" y una reforma legal para cambiar la forma de juzgamiento de los presidentes de la República.
- ✓ Evitó inmiscuir al Ecuador en el Plan Colombia
- ✓ Su ministro de Economía, Rafael Correa, propuso eliminar el fondo petrolero FEIREP y sustituirlo por una cuenta especial en el presupuesto, denominada CEREPS. Terminaron así, eliminando el fondo de estabilización de los ingresos petroleros (FEIREP) al que, Correa especialmente, acusaba de ser un mecanismo que favorecía los intereses de los tenedores de bonos de la deuda pública y lo sustituyó por la "Cuenta de reactivación productiva y social" (CEREPS), que distribuía dichos recursos entre diferentes rubros (pero que revertía al presupuesto al final de cada año).
- ✓ Se creó un fondo petrolero denominado FEISEH, para priorizar inversiones en electrificación e inversión en explotación hidrocarburífera.
- ✓ Impulsó una reforma de la Ley de Hidrocarburos para que el Estado recibiera al menos el 50% de la renta petrolera.
- ✓ Ordenó una consulta popular para establecer políticas de estado en cuanto a: educación, salud e inversión de excedentes petroleros

## **RAFAEL CORREA DELGADO**



**Periodo de Administración:** 15 de enero 2007 – enero 2011

**Duración del Gobierno:** 4 años

**Partido:** Acuerdo País, Socialista

**Datos Biográficos:** Nacido en Guayaquil, con una formación académica en varias universidades del exterior: Doctor (Ph.D.) en Economía: Universidad de Illinois y Máster de Ciencias en Economía de la Universidad de Illinois; Máster de Artes en Economía en la Universidad Católica de Lovaina-Bélgica; Economista en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil-Ecuador.

**Características del Gobierno:** En su discurso de toma de posesión, Correa se refirió a la necesidad de luchar por una Revolución Ciudadana, que significaba el cambio radical y profundo del sistema político, económico y social vigente que “ha destruido nuestra democracia, nuestra economía y nuestra sociedad”.

Correa se autodefinió como un "humanista cristiano de izquierda", con una propuesta de política soberana y de integración regional de línea bolivariana, a la que ha definido bajo el nombre de “socialismo del siglo XXI”, semejante al puesto en marcha por Chávez en Venezuela y sustentada teóricamente por el alemán Heinz Dieterich.

La intención del Presidente ha sido revertir las consecuencias sociales y económicas derivadas del modelo económico neoliberal, que ha imperado en el continente durante las dos últimas décadas, modelo que ha tenido como eje, entre otras cosas, la privatización de servicios básicos.

### **Aspectos Positivos y Negativos de su mandato**

- ✓ Su administración inició con dos decretos que reflejan el cumplimiento de sus propuestas de campaña: la convocatoria de una consulta popular para que la ciudadanía decidiera si quería una Asamblea Nacional Constituyente, y la reducción a la mitad de los salarios de los altos cargos

del Estado, comenzando por la retribución del propio Presidente, que quedó disminuido a 4.250 dólares mensuales (25 salarios mínimos vitales).

- ✓ El tema central de su gobierno fue la creación de una Asamblea Constituyente de plenos poderes, que tendría entre sus objetivos quitar privilegios a la llamada "partidocracia", es decir a la influencia de los partidos políticos tradicionales en las instituciones públicas del país. El 28 de Septiembre del 2008 fue aprobado el Referéndum constitucional con más del 63% de los votos.
- ✓ Correa ha planteado una mayor participación del Estado en la renta del petróleo; aumento de la inversión social.
- ✓ Suspendió toda negociación de un Tratado de Libre Comercio (TLC) con Estados Unidos.
- ✓ Además ha sostenido que limitaría el servicio de la deuda externa del Ecuador (principalmente hacia organismos multilaterales de desarrollo y tenedores de bonos) en caso de ser necesario para apuntalar el desarrollo productivo y social del país.
- ✓ No renovó el convenio suscrito, entre el Ecuador y los Estados Unidos, de la base militar de Manta.
- ✓ En el tema de Derechos Humanos, declaró su oposición a la pena de muerte y a la cadena perpetua; creó una Comisión de la Verdad para que investigase los crímenes de Estado contra los Derechos Humanos y propuso el "Plan Ecuador", como una propuesta de desarrollo, justicia y paz al militarismo propugnado por el Plan Colombia financiado por Estados Unidos.
- ✓ Incrementó en un 15% la inversión social del Estado, la comprometida duplicación del Bono de Desarrollo Humano, destinado a ayudar a las familias con menos recursos económicos y en situación de pobreza; así como un incremento del 100% en el bono de la vivienda para facilitar la construcción, compra y rehabilitación de las viviendas de las personas más desfavorecidas.

- ✓ Distribuye de manera gratuita por intermedio de los ministerios de salud y educación, medicinas y textos escolares.
- ✓ En el tema ambiental, decidió retornar a la Comisión Ballenera Internacional para impedir el reinicio en la caza de estos mamíferos; estableció una veda a la extracción de maderas preciosas; y anunció que por una compensación de 350 millones de dólares anuales de la comunidad internacional renunciaría a la explotación de un campo petrolero con alrededor de 1000 millones de barriles, una de sus mayores reservas de petróleo localizadas en una reserva de la biosfera conocida como el Parque Nacional Yasuní, en la cuenca amazónica. Aunque luego entregó el sector para la explotación petrolera a la estatal brasileña Petrobras.
- ✓ Para enfrentar el programa de gobierno, durante el 2007 se incrementaron de 15 a 26 ministerios y es común la rotación de los ministros de una dependencia a otra. Así también se ha fortalecido a la Secretaría Nacional de Planificación del Estado SENPLADES.
- ✓ Para agilizar acciones, el gobierno emitió una serie de decretos de emergencia, destinando recursos económicos a diversos sectores, entre ellos, al sistema penitenciario para las provincias afectadas por la erupción del volcán Tungurahua y el invierno; la Policía Nacional; la educación; para el sistema de salud pública; el sector ferroviario; la reconstrucción vial; la agricultura; para detener el deterioro ambiental del archipiélago de Galápagos; y por primera vez en la historia del país, para el patrimonio cultural. Sobre este último y novedoso decreto, ordenó realizar el inventario del patrimonio material e inmaterial, así como atender con aseguramiento a 350 bienes culturales que se encontraban en riesgo extremo y fortalecer a policía y ejército en el tema del tráfico ilícito del patrimonio cultural y natural.
- ✓ El Presidente ha criticado a los medios de comunicación ecuatorianos de modo constante por estar vinculados a intereses bancarios y grupos de poder económico.

- ✓ El 12 de julio se expidió un decreto ejecutivo, para modificar el reglamento de la Ley de Radiodifusión y Televisión, prohibiendo la difusión de videos o grabaciones clandestinos, excepto que fuesen realizados para detectar actos de corrupción. La sanción para los medios incluía multa y suspensión de la concesión. Varios gremios periodísticos se pronunciaron considerando que era violatorio a la libertad de expresión.
- ✓ Rompió relaciones con Colombia a raíz de la incursión militar ordenada por el presidente Álvaro Uribe, el 1 de marzo, para atacar un campamento de las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (FARC), en la que fueron abatidas 25 personas, incluyendo el jefe guerrillero Raúl Reyes
- ✓ El 7 de mayo del 2008, Rafael Correa logra negociar la concesión con Conecel - Porta por un monto de 480 millones de dólares, cifra extraordinariamente superior a la establecida de 70 millones de dólares, lográndose de este modo un enorme beneficio. De esta forma se dio un nuevo mensaje a la comunidad internacional, en el sentido de que, en Ecuador, las negociaciones se llevarán a cabo de manera seria y transparente, a tal punto que, el puntaje de "Riesgo País", al 8 de mayo, ha llegado a ser uno de los más bajos en los últimos años
- ✓ El 16 de noviembre de 2010 la Asamblea Constituyente aprobó el Código de la Producción el cual hace algunas reformas sustanciales en materia laboral, tributaria e inversión, dentro de las cuales se encuentran:
  - ✓ Introduce el concepto de salario digno como aquel que cubre las necesidades básicas del trabajador calculado sobre la canasta básica familiar
  - ✓ Define tres incentivos tributarios: generales, especiales y para zonas deprimidas, en los cuales se contempla la reducción de tres puntos en el pago del Impuesto a la Renta, del 25% al 22%, la exoneración del impuesto a la salida de divisas, la exoneración por 5 años del impuesto a la renta si se realizan nuevas inversiones en zonas rurales y la deducción de los gastos por contratación de nuevos trabajadores por 5 años.



- ✓ Se establece que se podrá celebrar contratos eventuales que no pueden tener una duración mayor de 180 días en un año y que el sueldo que se pague por estos contratos tendrá un incremento del 35% del valor de la hora del salario básico<sup>15</sup>
- ✓ Introdujo el concepto de Socialismo del Siglo XXI que es un concepto que aparece en la escena mundial en el 2005 y fue lanzado por el Presidente de Venezuela Hugo Chavez en el V Foro Social Mundial. El modelo de Estado socialista del socialismo del siglo XXI es un socialismo revolucionario que se basa directamente en la filosofía y la economía marxista, y que se sustenta en cuatro ejes: el desarrollismo democrático regional, la economía de equivalencias, la democracia participativa y protagónica y las organizaciones de base<sup>16</sup>. Basado en este concepto la política económica de Rafael Correa se basa en 5 ejes, los cuales son:
  - ✓ Revolución Constitucional: Se basa en una transformación profunda de la política en la cual se pretende escuchar la voz del pueblo y hacer entender a los políticos que los ciudadanos son los mandantes.
  - ✓ Lucha Ciudadana contra la Corrupción: Se basa en la difusión de las actividades que realiza el gobierno, para que los ciudadanos puedan saber en que se utiliza sus dineros.
  - ✓ Conducción Económica Soberana: Trata de liberar al país de poderosos intereses nacionales e internacionales que lo dominan, priorizando a los pobres y al ser humano sobre el capital, mediante la redefinición de la política de endeudamiento para financiar proyectos sociales con recursos propios.
  - ✓ Capital Humano y la Quinta Región: Se basa en la revolución de las políticas sociales para lo cual pone énfasis en el capital humano.
  - ✓ Hacia la Gran Nación Sudamericana: Se refiere a la integración de América Latina para apoyarse mutuamente y sostener el desarrollo de la región

---

<sup>15</sup> El Comercio, Sección Negocios del 17 de noviembre de 2010

<sup>16</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Socialismo\\_del\\_siglo\\_XXI](http://es.wikipedia.org/wiki/Socialismo_del_siglo_XXI)

## Apoyo Gubernamental al desarrollo de la Tecnología en el Ecuador

El importante apoyo del actual gobierno a la tecnología informática y telecomunicaciones no se ha producido según el análisis precedente en ningún gobierno anterior.

En el Gobierno de Rafael Correa se ha producido importantes avances para incentivar el uso del internet como una herramienta necesaria en el trabajo, comunicación y estudios de los habitantes del Ecuador, es así que en el 2008 implementa el Plan Nacional de Conectividad (PNC), y por primera vez en la historia se fijan metas cuantitativas y cualitativas respecto al incremento de los servicios de telecomunicaciones. Con el PNC, bajo responsabilidad del Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, MINTEL, el Gobierno Nacional establece políticas públicas para garantizar a todos los ecuatorianos el acceso igualitario a los servicios que tienen que ver con el sector de telecomunicaciones, lo que permitirá asegurar el avance hacia la Sociedad de la Información y hacia el buen vivir de la población ecuatoriana<sup>17</sup>.

El PNC fue creado para mejorar los indicadores de cuatro servicios: telefonía fija, Internet banda ancha, inclusión social y atención al ciudadano.

### GRAFICO N. 5: Ejes Estratégicos de la Agenda Nacional de Conectividad



**FUENTE:** Consejo Nacional de Telecomunicaciones CONATEL

**ELABORADO POR:** CONATEL

- ✓ PROGRAMA DE GOBIERNO EN LINEA: Formula un conjunto de iniciativas y proyectos que utilizan las TIC para facilitar que el Estado esté al servicio del ciudadano con el fin de garantizar la probidad y transparencia de sus actos y la oferta de sus servicios

<sup>17</sup> [http://www.mintel.gob.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=105&Itemid=48](http://www.mintel.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=105&Itemid=48)

- ✓ PROGRAMA DE COMERCIO ELECTRÓNICO: Establece iniciativas y para el desarrollo de un entorno que promueva la incorporación a la economía digital en términos competitivos para favorecer las actividades productivas
- ✓ PROGRAMA DE TELEDUCACIÓN: Promueve proyectos que utilizan las TIC para complementar y modernizar las metodologías de enseñanza, en la educación.
- ✓ PROGRAMA DE TELESALUD: Plantea un iniciativas que utilizan las TIC para ofrecer servicios de salud, en prevención, diagnóstico, capacitación, estadísticas y tratamiento de enfermedades

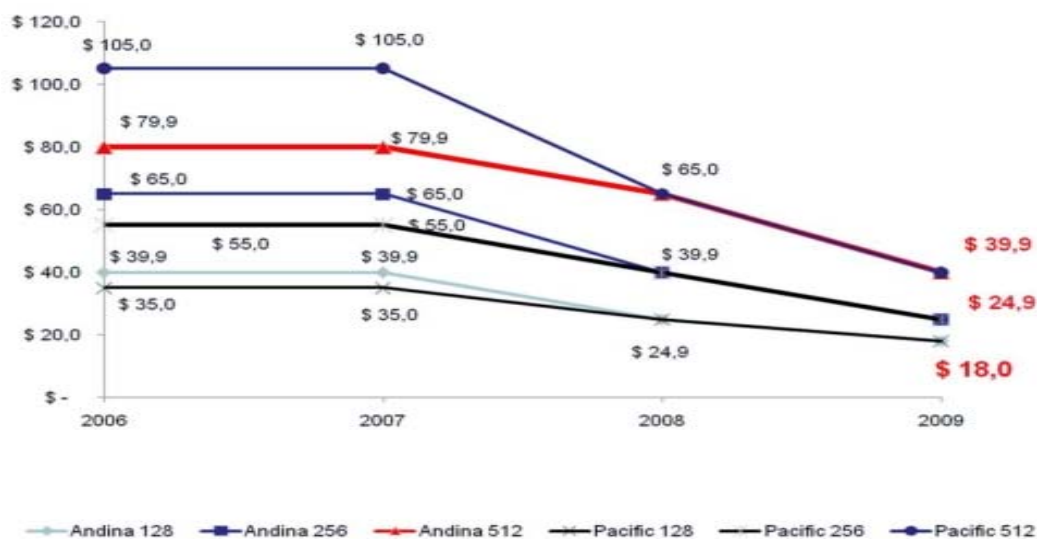
El Gobierno actual se ha planteado como política “desarrollar la infraestructura para la provisión de acceso a internet en banda ancha” cumpliendo esta política se ha incrementado puertos de internet, pasando de 15 mil puertos existentes en el 2006 a 120.000 en la actualidad. Es importante señalar que este incremento no se dado exclusivamente en las grandes ciudades, los esfuerzos se han enfocado en llevar Internet a provincias donde la conectividad era limitada y algunos casos inexistente. Así se destacan casos como el de Bolívar donde creció 977%, Chimborazo 952%, Guayas 651%, Tungurahua 575%, Imbabura 560%, Cotopaxi 453%, Esmeraldas 310%, Pastaza 245%, Napo 212%<sup>18</sup>.

Al incremento de disponibilidad de puertos y de líneas telefónicas, se ha sumado una política de Gobierno de reducción de tarifas de servicios públicos, que han permitido un mayor apalancamiento de la estrategia de crecimiento. Gracias a la unificación de las empresas Andinatel S.A. y Pacifictel S.A., que se constituyeron en la Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT, se lanzó la Tarifa País, que significó una disminución del 50% en las llamadas entre provincias de las dos operadoras. A todo esto hay que sumar la eliminación del pago del Impuesto a Consumos Especiales, 10% que hasta este Gobierno se cobraba a los usuarios de telefonía fija. Las tarifas de Internet también se disminuyeron, desde el 2007 el valor del Internet para los usuarios se redujo hasta en un 62% en los planes comerciales.

---

<sup>18</sup> Mintel, Noticias Incremento de internet banda ancha

**GRAFICO N. 6: Histórico de Disminución de las Tarifas de Internet**



**FUENTE:** Ministerio de Telecomunicaciones MINTEL

**ELABORADO:** MINTEL

Adicionalmente el Gobierno a través del Ministerio de Telecomunicaciones ha beneficiado a más de un millón de estudiantes de 1.600 establecimientos educativos fiscales de todo el país, con la entrega de Internet gratuito. También se ha dotado con 1.500 computadoras a aquellas escuelas que no poseían el equipamiento; además como parte de la Política de Inclusión Social se desarrolla infraestructura de telecomunicaciones de forma gratuita para proveer del servicio de Internet a 817 centros de salud pública; 250 cooperativas rurales registradas y 35 telecentros a centros de rehabilitación social. Hasta el momento se han conectado ya 40 centros de salud, 20 cooperativas y 5 centros de rehabilitación.<sup>19</sup>

#### 2.4.1.1.2 FACTORES ECONÓMICOS

En este punto se analizará los factores que han influenciado al desenvolvimiento de la economía desde el año 2000, analizando las razones por las que incrementaron y disminuyeron los índices económicos.

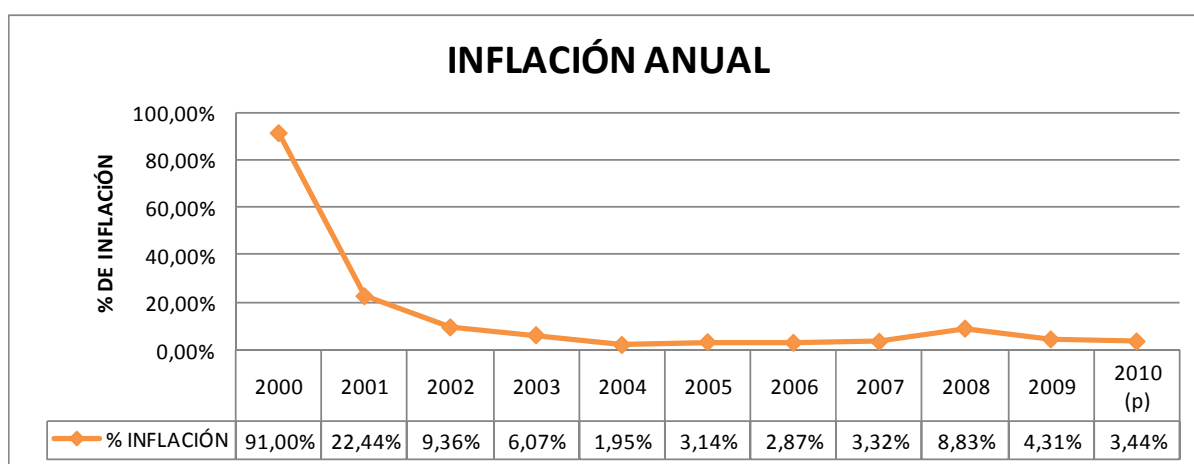
<sup>19</sup> IBID

## a) Inflación

Inflación es el aumento sostenido y generalizado del nivel de precios de bienes y servicios, medido frente a un poder adquisitivo estable. Se define también como la caída del poder adquisitivo de una moneda en una economía.<sup>20</sup>

El índice más utilizado para medir la inflación es el Índice de Precios al Consumidor IPC, el cual indica porcentualmente la variación en el precio promedio de los bienes y servicios usando como referencia la canasta familiar

**GRAFICO N. 7: Inflación en el Ecuador**



**FUENTE:** Banco Central del Ecuador

**ELABORADO:** Fernanda Cáceres

Durante 1999 y hasta enero del año 2000, la moneda de Ecuador, el sucre, se devaluó con respecto al dólar en aproximadamente el 300 por ciento, al pasar entre enero de 1999 y enero del 2000 de 7.000 a 25.000 sucres por dólar. Asimismo, durante el período señalado, se produjo la mayor crisis financiera de la historia del país, lo que significó la quiebra del 72% del sistema bancario, con un costo superior al 15% del PIB. Además el producto per cápita, medido en dólares, tuvo una caída del 32%. La inflación, no obstante, fue de sólo el 60%; no fue mayor debido a la importante disminución en la demanda ocasionada por el congelamiento de los depósitos en el sistema financiero, la enorme devaluación y el decrecimiento general de la producción y el empleo. A finales

<sup>20</sup> Diccionario Práctico de Términos Económicos y Financieros. Patricio Martínez

de 1999 la tasa básica del Banco Central alcanzaba la inverosímil cifra del 91,16%.

Uno de los aspectos que justificó la dolarización fue precisamente la necesidad de controlar la inflación. Durante 1999, la inflación mantuvo un crecimiento permanente que llegó a su máximo nivel en el 2000, ya en dolarización, pasando de 78,1% en enero a 107,9% en septiembre del mismo año, por el redondeo de precios.

Desde octubre del 2000, la tendencia cambia, produciéndose una desaceleración y cerrando el año 2005 con una inflación del 3,14% y se mantuvo a un ritmo estable hasta el 2007. Sin embargo, en el 2008 subió al 8,83% porque aumentó el precio de algunos productos de la canasta básica como el limón, pescado, tomate y papas y otros suntuarios como las bebidas alcohólicas porque Presidente Correa ordenó la subida del impuesto a los consumos especiales algunos productos. A pesar de todo este panorama en el 2009 bajó al 4,31% debido principalmente a factores internos como la sobreoferta de productos agrícolas y a factores externos como la caída de los precios internacionales de alimentos e insumos.

Del 2009 hasta el 2010 se ha mantenido estable por el control en los precios. Además la disminución de la inflación parecería alentadora si se diera en un contexto de mejora de la productividad y en general de las condiciones de vida; al no darse éstas, se demuestra un menor consumo de la población, y que los precios de algunos productos queden por debajo de los elevados costos de producción que las empresas tienen que asumir.

La tasa de inflación acumulada de enero a septiembre 2010 fue de 2.26%, porcentaje inferior al registrado en el mismo período del año inmediatamente anterior (3.12%). Dicha inflación acumulada registró su mayor variación en la división de Bebidas Alcohólicas, tabaco y estupefacientes (6.38%).<sup>21</sup> La inflación acumulada del sector Agroindustria a septiembre 2010, fue de 3.76%, superior al nivel alcanzado en el mismo período del año 2009 (3.66%). Los sectores de Servicios (2.80%) e Industria (1.33%) muestran tasas de inflación

---

<sup>21</sup> Estudio del Banco Central. Estadísticas Macroeconómicas, Octubre 2010

inferiores a las de 2009, en tanto que la división de Agricultura y Pesca se ubicó en el 1.87%.<sup>22</sup>

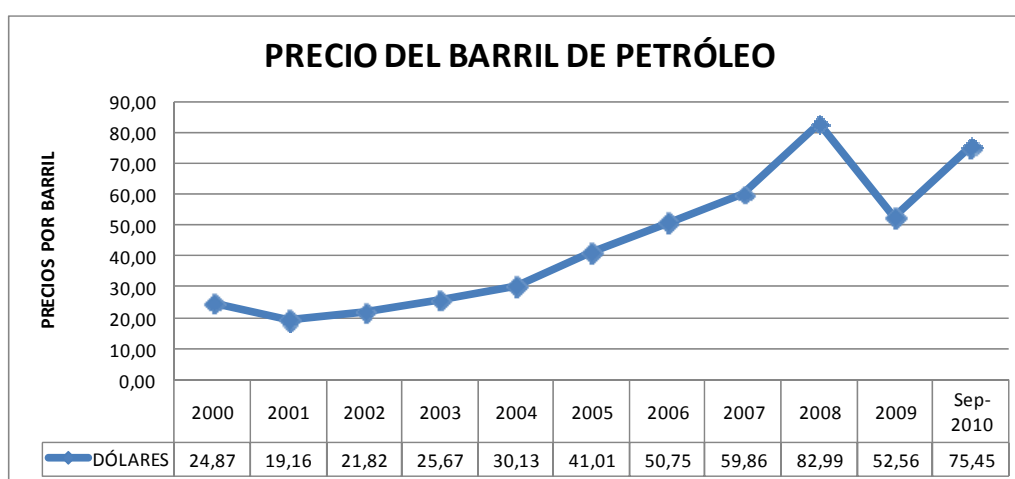
## b) Precio del Barril del Petróleo

El petróleo es el mineral no metálico más importante del país, un bien estratégico y uno de los principales patrimonios nacionales del Ecuador<sup>23</sup>, ya que basado en el precio de este mineral se realiza cada año el Presupuesto General del Estado, convirtiéndose en el principal producto de exportación del país y el que tiene mayor participación en el PIB.

El precio del barril de petróleo ecuatoriano está fijado en base al marcador estadounidense West Texas Intermediate (WTI) cuyo diferencia es establecido mensualmente por Petroecuador, estando alrededor de \$15 por barril.

El WTI es la mezcla del petróleo crudo ligero (40 grados) que se toma como referencia para establecer los precios en los mercados de derivados en los Estados Unidos. El WTI se utiliza como precio referencial para establecer la cotización en el mercado del crudo ecuatoriano<sup>24</sup>

**GRAFICO N. 8: Precio del Barril del Petróleo**



**FUENTE:** Banco Central del Ecuador

**ELABORADO:** Fernanda Cáceres

<sup>22</sup> IBID

<sup>23</sup> Ecuador y su Realidad 2005 – 2006 de la Fundación José Peralta

<sup>24</sup> Diccionario Práctico de Términos Económicos Financieros de Patricio Martínez

Entre los logros cualitativos más notables del año 2001, es necesario mencionar la suscripción del convenio para la construcción del Oleoducto de Crudos Pesados (OCP) con la firma OCP Limited, y el inicio de su construcción. Este proyecto no sólo ha fomentado la inversión, sino que también explica parcialmente el crecimiento sustancial de las importaciones en bienes de transporte (80%) y de materias primas (90%).

Los precios del barril de crudo presentaron un descenso en el año 2001 debido a los ataques terroristas a los Estados Unidos, que abrieron la posibilidad de una desaceleración mundial.

Desde el año 2002 hasta el año 2007 en los gobiernos de Gustavo Noboa, Lucio Gutiérrez, Alfredo Palacios y a comienzos del gobierno de Rafael Correa, el precio del barril de petróleo ha presentado una tendencia creciente en la que se presentaron crecimientos no muy significativos pero constantes, contrarrestados por algunos pocos significativos descensos en los precios, todo esto ocasionado por la relativa estabilidad del los mercado y economías mundiales.

En 2009 se presenta una baja importantísima llegando a \$52,56 por barril. Este cambio de tendencia obedece a la reducción de la demanda de petróleo no solo en los Estados Unidos, sino en Europa y Asia, en parte por las expectativas de desaceleración de la economía.

En el 2010 el precio del petróleo y de sus derivados ha tomado nuevamente una tendencia creciente causada por un ambiente de calma en los mercados bursátiles respecto a la crisis aparentemente superada, además el debilitamiento de la divisa estadounidense ha favorecido las contrataciones de crudo.

La producción diaria de crudo de las Compañías del Estado en septiembre de 2010 alcanzó un nivel de 317.8 mil barriles, superior en 13.5% con respecto al mes de septiembre de 2009 en el que registró 280.0 mil barriles. La producción diaria de crudo de las compañías privadas en septiembre de 2010 se situó en 172.1 mil barriles, inferior en 11.8% a la registrada en igual mes del año anterior en el cual fue de 195.2 mil barriles.

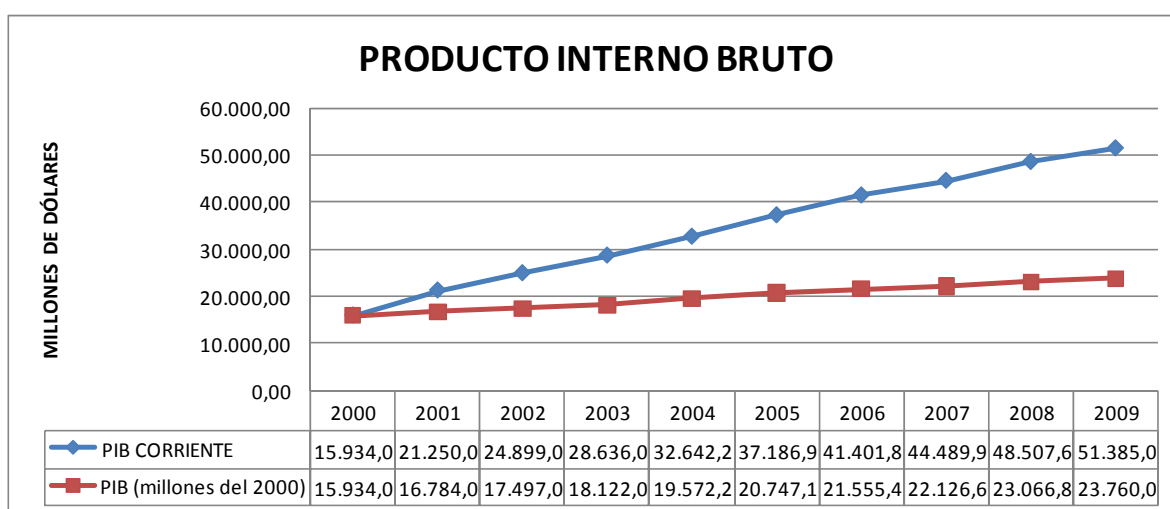


### c) Producto Interno Bruto

El PIB corriente es el valor total de la producción de bienes y servicios finales en un período determinado, utilizando los precios vigentes o corrientes, es decir, en el mismo período en que se generaron.

El PIB real es el valor total de la producción de bienes y servicios finales obtenida en un determinado período de tiempo, utilizando los precios de un año base (2000), haciendo comparable los valores entre distintos períodos.

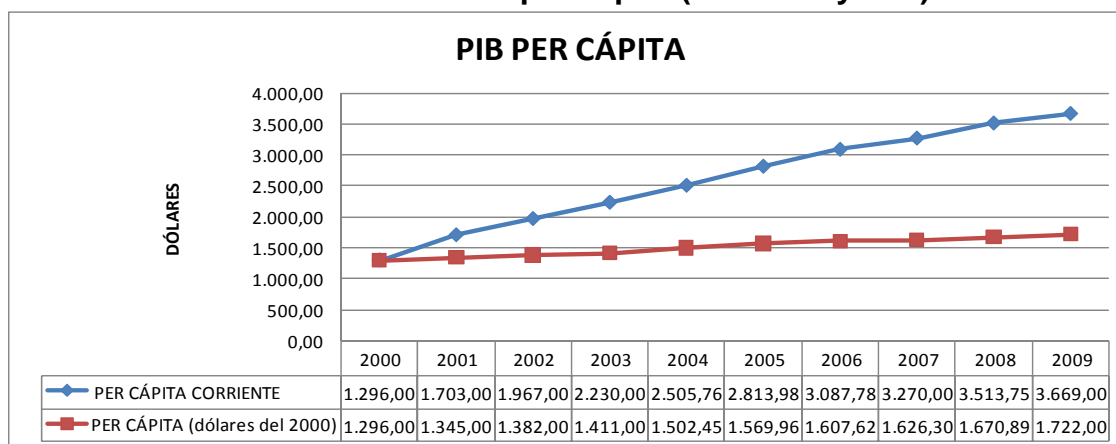
**GRAFICO N. 9: Producto Interno Bruto (corriente y real)**



**Fuente:** Banco Central del Ecuador  
**Elaborado:** Fernanda Cáceres

El PIB per cápita es el producto del PIB dividido entre toda la población. El producto interno bruto per cápita es muy utilizado como medida de bienestar de un país, ya que permitiría comparar el bienestar entre países, dado que representa, teóricamente, el valor de los bienes y servicios producidos por cada habitante de un país en promedio.

**GRAFICO N. 10: PIB per cápita (corriente y real)**



**Fuente:** Banco Central del Ecuador

**Elaborado:** Fernanda Cáceres

Luego de una de las más importantes caídas de la actividad productiva del país ocurrida en el año 1999, en este año el PIB presentó signos de crecimiento, marcando así el inicio de la reactivación del aparato productivo y de la recuperación de la capacidad de consumo de los hogares. En efecto, en este año el PIB presentó un crecimiento anual del 2.3%.

El segundo año de dolarización el 2001 tuvo resultados satisfactorios para la estabilización de la economía ecuatoriana. El crecimiento del PIB de 5.6% fue el más elevado de la Región, como consecuencia de un aumento tanto en el consumo como en la inversión. La aplicación del esquema de dolarización generó un importante nivel de confianza para los empresarios, especialmente por la eliminación del riesgo cambiario, así como por la paulatina disminución del nivel de inflación, razón por la cual algunas variables fundamentales de la economía se han movido hacia sus niveles históricos de tendencia.

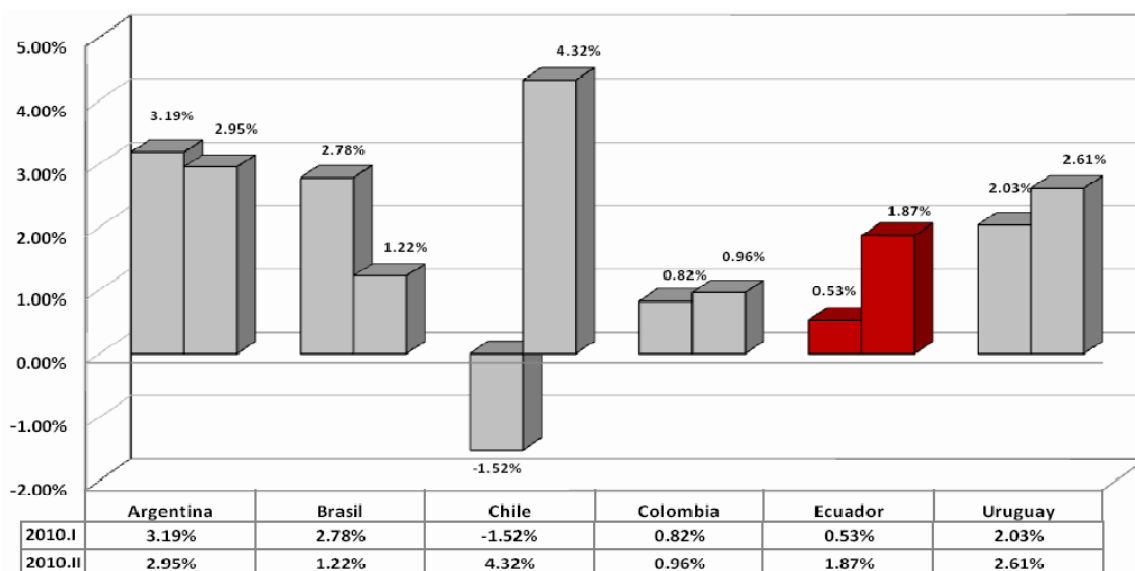
Durante el 2003 en el gobierno de Lucio Gutiérrez, el crecimiento económico fue menor en relación al crecimiento observado en el 2002. La tasa de variación real fue de 2.7%, mientras que para el año 2002 fue de 3.4%. El mayor aporte provino de la actividad petrolera que en el año 2003 alcanzó un crecimiento real de 11.8%, superior a las expectativas de crecimiento del sector petrolero para este año. Estos crecimientos se sustentaron en la mayor producción de petróleo crudo, banano, café y cacao. El PIB en el 2004 evidenció la tasa de crecimiento más alta registrada en los últimos 16 años

(6,9%), la cual estuvo acompañada por una recuperación del Producto por habitante a niveles superiores a los observados en el período previo a la crisis económica y financiera del año 1999.

En el segundo trimestre de 2010 la economía creció el 1,87 % en relación al trimestre anterior. Para cumplir la nueva meta de 3,7 % se requiere un fuerte crecimiento hasta fin de año.

Al igual que las principales economías latinoamericanas, Ecuador presentó una fuerte recuperación económica trimestral después de la crisis de mundial del año 2009 como se observa en el siguiente gráfico.

**GRAFICO N. 11: PIB de los países de Latinoamérica**



**Fuente:** Banco Central del Ecuador

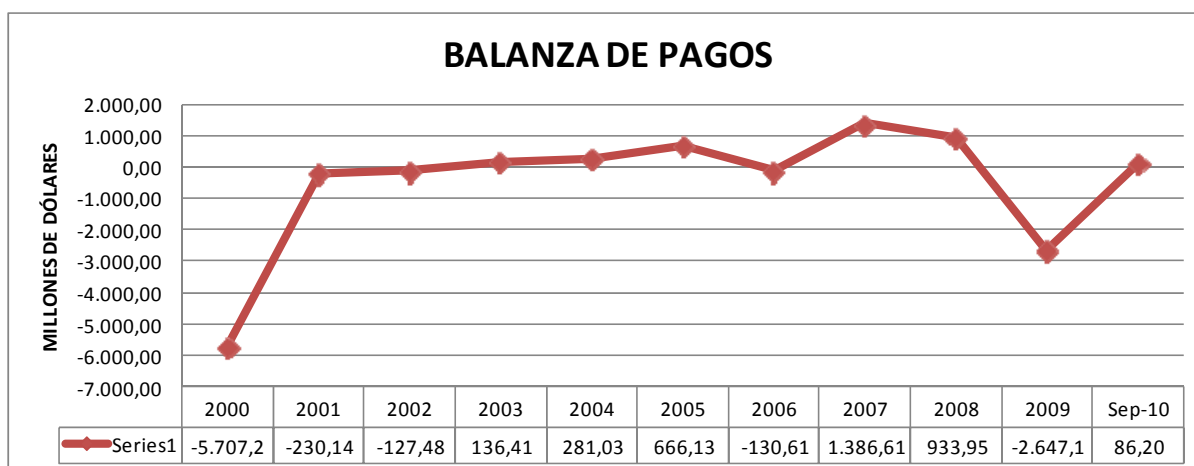
**Elaborado:** Banco Central

#### **d) Balanza de Pagos**

La balanza de pagos es un instrumento contable en el cual se resumen sistemáticamente las transacciones económicas entre un país y el resto del mundo. La balanza se divide en dos grandes categorías: la cuenta corriente donde se registran operaciones de comercio exterior de bienes y servicios, de renta y de transferencias corrientes y la cuenta de capital y financiera donde se registra el cambio de propiedad de los activos y pasivos externos.

En la balanza de pagos se considera ingresos: las exportaciones de mercancías y servicios, las rentas de residentes ecuatorianos en el exterior y las transferencias corriente y de capital recibidas; se considera pagos: las importaciones de bienes y servicios, las rentas de residentes extranjeros en el Ecuador y las transferencias corrientes y de capital enviadas.

**GRAFICO N. 12: Balanza de Pagos**



**FUENTE:** Banco Central del Ecuador

**ELABORADO:** Fernanda Cáceres

En el 2000 por el ingreso del país a la dolarización todos los componentes de la Balanza de Pagos se vieron afectados por lo que tuvo un saldo negativo de -\$5.707,28 millones de dólares lo cual fue un fiel reflejo de los acontecimientos y tendencias de la economía ecuatoriana y la mundial.

En el 2001 tuvo un aumento sustancial pero igual fue negativa en -\$230,14 millones de dólares. En particular, la recuperación de la demanda interna, el dinamismo de la inversión y la apreciación del tipo de cambio real causaron una fuerte expansión de las importaciones. A la vez, las exportaciones mermaron debido al descenso de los precios internacionales de petróleo y otros productos primarios y a la desaceleración del crecimiento global.

En el gobierno de Alfredo Palacio en el 2006 se registró una caída de la balanza de pagos pasando de \$666,13 millones en el 2005 a ser negativa en el 2006 en \$-130,61 La caída del superávit se explica principalmente por un menor precio del petróleo. Sin embargo, en este período esta reducción fue

compensada en parte por las remesas de los emigrantes y las exportaciones no petroleras.

En el 2007 en el gobierno de Rafael Correa la balanza de pagos mostró un superávit de \$1386,61 millones principalmente por el aumento en la cuenta corriente. Por su lado, la cuenta financiera presentó un resultado de USD -280.7 millones, lo que representa un aumento de los activos externos netos por igual valor. Este resultado fue determinado en gran parte por un menor flujo de inversión extranjera directa y por el incremento de salida neta de divisas (moneda y depósitos en activos).

En el 2009 debido a la crisis económica mundial la balanza de pagos cae a \$-2647,17 debido al impacto que ésta causó en los ingresos petroleros, en el precio de las materias primas y en la remesas de los migrantes, para lo cual el gobierno de Correa para contrarrestar esta crisis dictó una resolución en donde se prohibió la importación de algunos productos suntuarios aumentando los aranceles de importación.

A septiembre del 2010 la balanza de pagos empieza a ser levemente positiva en \$86,20.

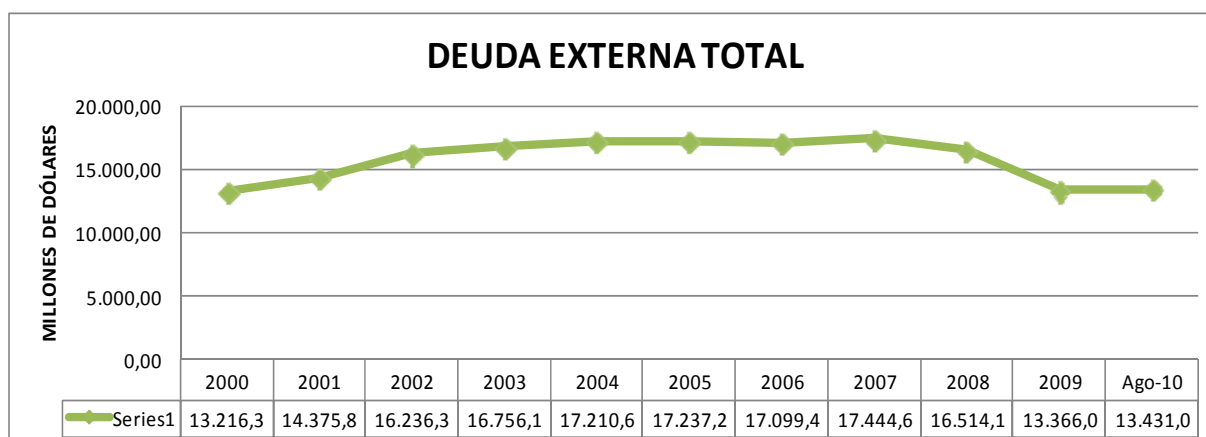
### **e) Deuda Externa**

La deuda externa es la suma de las obligaciones que tiene un Estado con respecto a Estados u organismos extranjeros o multilaterales y está compuesta por la deuda que mantiene el Gobierno Central al igual que la de los gobiernos seccionales y demás instituciones estatales<sup>25</sup>.

---

<sup>25</sup> Observatorio de la Política Fiscal

**GRAFICO N. 13: Deuda Externa Total**



**FUENTE:** Banco Central del Ecuador  
**ELABORADO POR:** Fernanda Cáceres

Dos sucesos importantes caracterizaron la política de endeudamiento externo en el año 2000. La renegociación de los bonos Brady<sup>26</sup> y la reestructuración de la deuda con el Club de París<sup>27</sup>, la misma que difirió a mediano y largo plazos el pago de intereses, logrando un alivio del servicio de la deuda.

La deuda externa se ha mantenido constante desde el año 2000 hasta el 2008 ya que los gobiernos de estos años han recurrido a financiar sus déficits mediante la utilización de deuda interna.

El gobierno de Rafael Correa en el 2009 declaró una moratoria en el pago de una parte de sus 10 mil millones dólares la deuda externa citando irregularidades en los contratos por lo que la deuda externa bajó de \$16.514,1 millones en el 2008 a \$13.366 millones en el 2009. El presidente dijo que el gobierno no pagaría los \$30 millones como los intereses de los bonos globales 2012 alegando que es una deuda ilegal e ilegítima. Parte de los bonos globales

<sup>26</sup> Fueron cambiados por los Bonos Global 2012 y 2030 en el gobierno de Gustavo Noboa

<sup>27</sup> El Club de París no es una entidad u organismo creado en 1956. Es un mecanismo de convocatoria informal por parte de acreedores oficiales de países endeudados para renegociar en forma coordinada y conjunta las deudas externas de los países deudores con dificultades de pago. El mecanismo opera desde la Tesorería del gobierno de Francia, aunque participan en ese foro 19 gobiernos: los de Alemania, Australia, Austria, Bélgica, Canadá, Dinamarca, Estados Unidos, España, Finlandia, Francia, Irlanda, Italia, Japón, Noruega, Rusia, Holanda, Reino Unido, Suecia y Suiza. "www.lanacion.com"

llegaron a raíz de la gran crisis económica del Ecuador en 1999-2000, cuando los bancos nacionales se derrumbaron.

A mitad del año 2009, el saldo de la deuda externa pública baja considerablemente debido a la recompra de los Bonos Global 2012 y 2030. Igualmente, el saldo de la deuda externa privada muestra una tendencia descendente a partir del II trimestre de 2010. A agosto de 2010, el saldo de la deuda externa total representa 23.6% del PIB (13.8% y 9.8% deuda pública y privada respectivamente).

Entre diciembre de 2006 a agosto 2010 la deuda privada se reduce en \$1.331 millones, la pública aumentó por crédito de \$250 millones de la CAF y \$268 millones asumidos por el Estado por Hidropastaza<sup>28</sup>.

#### **2.4.1.1.3 SITUACIÓN ECONÓMICA FAMILIAR**

La situación económica familiar en el Ecuador ha cambiado constantemente desde que se produjo el feriado bancario ya que muchas de las personas perdieron sus ahorros, los cuales recientemente se están entregando a los depositantes de la banca cerrada.

Otro factor importante que ha afectado a las familias es la migración que se presento desde la crisis financiera de 1999 y que ha sido constante en los últimos años tratando de buscar una mejor calidad de vida. La migración se ha incentivado por la eliminación en el 2007 de la tercerización lo cual provocó a las empresas despedir a su personal incrementando la tasa de desempleo y la morosidad de las carteras de crédito de los bancos

Dentro de la situación familiar se pueden analizar los siguientes índices:

---

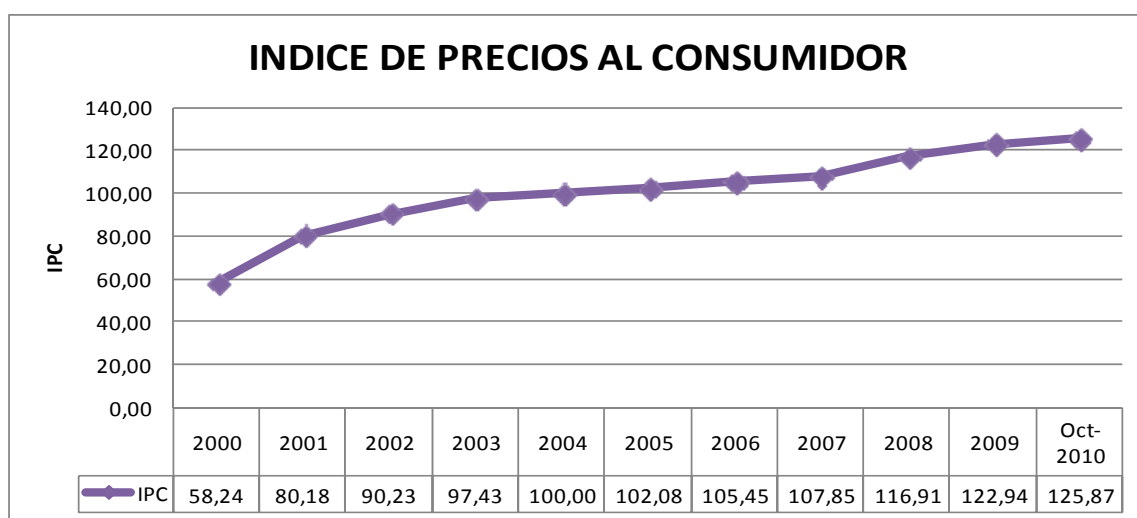
<sup>28</sup> Análisis realizado por el Observatorio de la Política Fiscal, en su Boletín Macroeconómico de Octubre del 2010

## a) Índice de Precios al Consumidor

El índice de Precios al Consumidor (IPC), es un indicador de periodicidad mensual, es de carácter nacional, pero se calcula con datos de ocho ciudades Quito, Guayaquil, Manta, Machala, Loja, Esmeraldas, Ambato y Cuenca.

Este índice mide los cambios en el tiempo del nivel general de los precios, correspondientes al consumo final de bienes y servicios. El período base es el año 2004, donde los índices se igualan a 100 y se evalúan 299 artículos<sup>29</sup>.

**GRAFICO N. 14: Índice de Precios al Consumidor**



**FUENTE:** INEC

**ELABORADO:** Fernanda Cáceres

Desde el año 2000 en la presidencia de Jamil Mahuad y Gustavo Noboa hasta la actualidad en la presidencia de Rafael Correa el IPC ha mantenido un crecimiento constante sin que se presente una tendencia contraria, debido a que este mide la evolución de los precios en determinados bienes y servicios a lo largo del tiempo.

Desde el 2000, cuando se decretó la dolarización, hasta la fecha El IPC ha enfrentado la exigencia de mediciones más finas porque varía de un mes a otro en centésimas de puntos porcentuales, así que concentró en menos ciudades la medición de precios y cálculo de índices, y como contrapartida incrementó el tamaño de la Canasta de Artículos (de 197 a 299 bienes y servicios).

<sup>29</sup> Términos Económicos del Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censo



A partir del IPC se pueden obtener varias medidas de inflación que equivalen a variaciones de este índice, por lo que estos 2 están directamente relacionados, siendo valioso el análisis realizado en la inflación para explicar los incrementos mayores o menores del IPC.

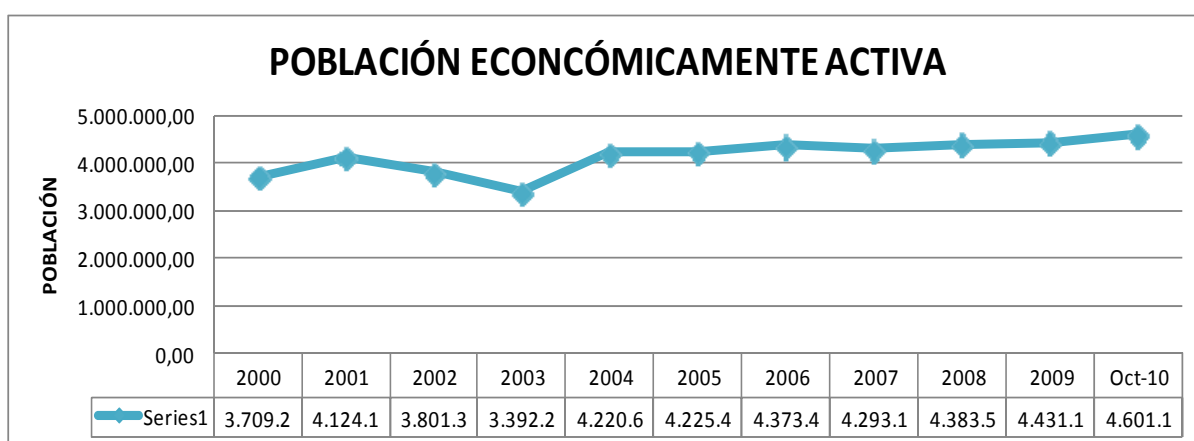
En el 2010 este índice a crecido principalmente por el aumento de los precios de tres tipos de productos: agrícolas (papa, pollo, limón, choclos, arroz y camarones), manufacturados (pan, detergente y leche en polvo) y de servicios (aumento en el gasto de la tarifa mensual de teléfono).

### b) Población Económicamente Activa

La PEA es parte de la población total que se encuentran en edad de trabajar (desempleados y los que están en busca de empleo) y que efectivamente participan en la producción económica.

Se considera Población Económicamente Activa, a la población comprendida entre 8 y 65 años de edad, que están cumpliendo o que pueden cumplir funciones productivas.<sup>30</sup>

**GRAFICO N. 15: Población Económicamente Activa**



**FUENTE:** INEC

**ELABORADO:** Fernanda Cáceres

<sup>30</sup> Ecuador Su realidad, 2005 – 2006. Fundación José Peralta

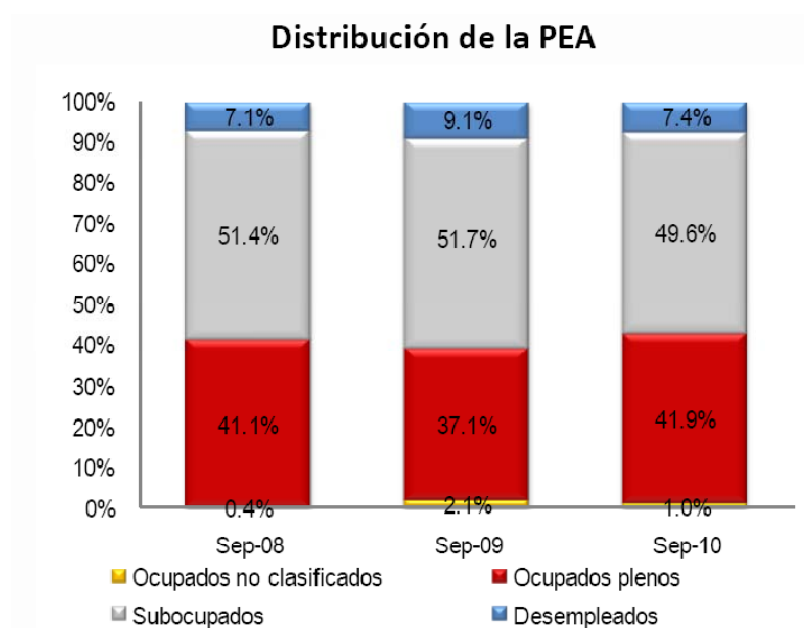
En el 2001 la PEA aumento debido al crecimiento de la población como consecuencia de altas tasas de fecundidad prevalecientes en el pasado y el cambio de criterios en relación a la integración de la mujer en la fuerza de trabajo.

En el 2003 la PEA disminuye principalmente por el alto porcentaje de migración hacia los países europeos principalmente de personas que están en plena edad de trabajar, es decir, de los 30 a 40 años.

En el 2004 se da un incremento de la PEA de \$3.392,28 en el 2003 a \$4.220,61 en el 2004 debido al deterioro de la situación económica del país y de las condiciones de vida, por lo que los jóvenes se ven obligados a ingresar más temprano en la actividad productiva.

Aunque a partir del 2005 la PEA se mantiene casi constante se ha aumentado el subempleo y la desocupación.

**GRAFICO N. 16: Distribución de la PEA**



**FUENTE:** INEC

**ELABORADO:** Banco Central del Ecuador, Estudio Macroeconómico 2010

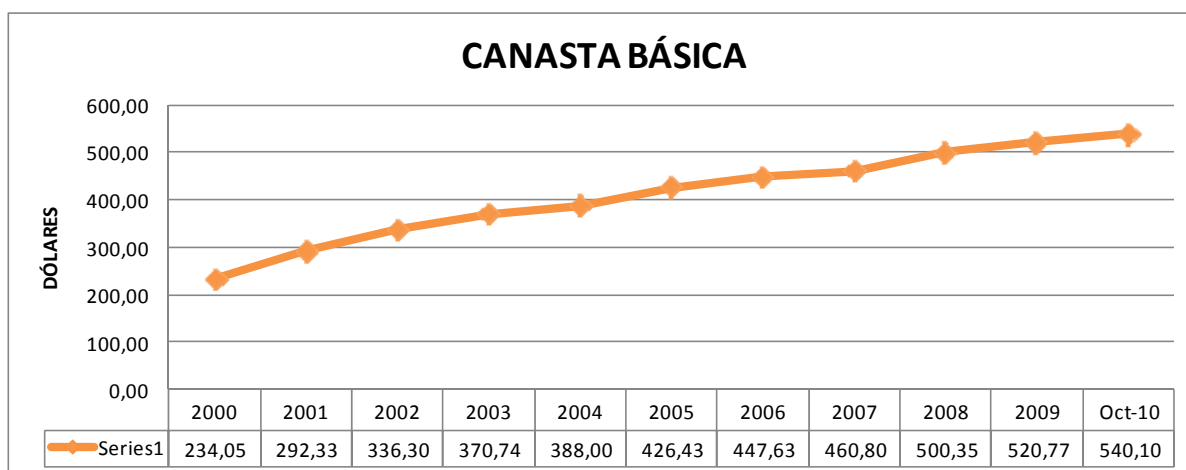
En septiembre 2010, la mayor parte de la PEA se ubicó en los subocupados (49.6% del total); por su lado, la tasa de ocupación plena es la segunda en importancia al situarse en 41.9%; de igual manera, la tasa de desocupación

total fue de 7.4%. Al comparar con el mes de septiembre de 2009, los subocupados y desocupados disminuyeron en 2.1 y 1.7 puntos porcentuales, respectivamente, en tanto que los ocupados plenos aumentaron en 4.8 puntos. Dentro de las mujeres que conforman la PEA, el 9.1% se encontraban desocupadas, en septiembre de 2010; en tanto que los desocupados hombres se ubicaron en el 6.2% con respecto a la PEA de su respectivo género. Las cifras evidencian que el desempleo en los hombres es inferior al desempleo total, por tanto las mujeres aportan mayormente a la tasa de desocupación total.

### c) Canasta Básica

La canasta básica es el conjunto de productos mínimos vitales que requiere consumir mensualmente una familia común para desarrollar normalmente sus actividades. Está compuesta por 75 productos que en sus cantidades apropiadas componen el consumo básico de un hogar tipo de 4 miembros.

**GRAFICO N. 17: Canasta Básica**



**Fuente:** INEC

**Elaborado por:** Fernanda Cáceres

La inflación y la devaluación del sucre ocasionaron un desplome del poder adquisitivo de los ecuatorianos. El costo de la canasta básica al 2000 fue de \$234,05. Este incremento resultó superior al alza salarial en la cual el ingreso

básico alcanzó los \$78,94. Uno de los factores que empujó al alza los precios fue la salida de productos por las fronteras norte y sur del país, como leche, papas y carne.

A partir del año 2000 la canasta básica ha ido subiendo paulatinamente por la subida en los precios de los alimentos y bebidas; sin embargo desde el gobierno de Rafael Correa ha registrado una variación del 1,8%, frente al 5% del periodo de Lucio Gutiérrez, el 2,9% de Gustavo Noboa y el 2,5% por ciento de Alfredo Palacio.

Igualmente la cobertura de la canasta básica ha mejorado en 13,8 puntos. En 2007 el ingreso familiar era del \$323,87 y alcanzaba para cubrir apenas el 69,85% de la canasta básica, mientras que en 2010 el ingreso subió a \$448 y permite que una familia de 4 miembros (de los cuales 1,6 reciben recursos por su trabajo) pueda cubrir el 83,65% de la canasta básica.

**GRAFICO N. 18: Canasta Familiar – Octubre 2010**



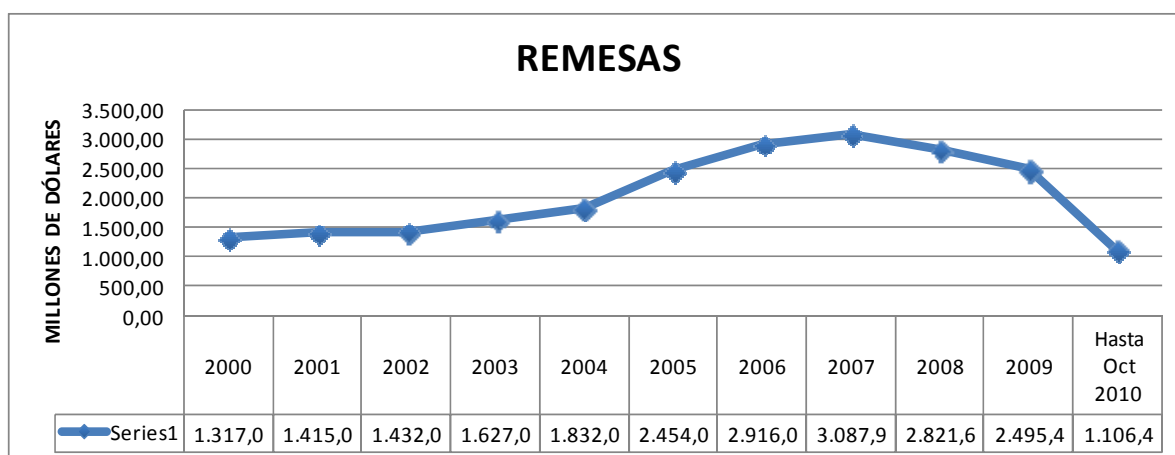
**Fuente:** INEC

**Elaborado:** INEC

#### **d) Remesas**

Las remesas son el dinero que mandan los emigrantes desde el país extranjero donde laboran, a su país de origen. Este rubro se contabiliza en la Balanza de Pagos en la cuenta de transferencias

**GRAFICO N. 19: Remesas**



**Fuente:** Banco Central del Ecuador

**Elaborado por:** Fernanda Cáceres

Los niveles de emigración de los ecuatorianos han ido creciendo conforme han transcurrido los años y hemos llegado a un punto tan extremo que hoy en día el Ecuador depende económicamente de las remesas enviadas por dichos emigrantes. En la actualidad, la dolarización, implantada en el país a partir de enero del año 2000 en el gobierno del Dr. Jamil Mahuad Witt, y se sostiene gracias a las remesas y al alto precio del petróleo. El destino de las remesas en su mayoría se ha canalizado a la construcción de viviendas y a la adquisición de vehículos y electrodomésticos.

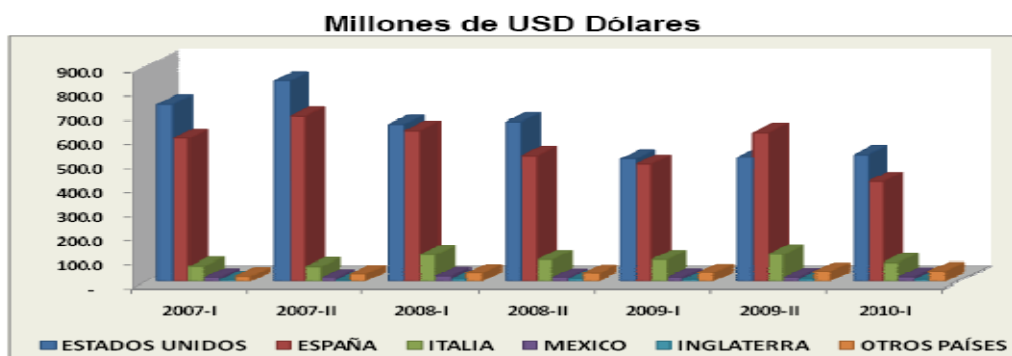
En el 2007 se registra el mayor incremento en las remesas pasando de \$2.916 millones en el 2006 a \$3.087 millones en el 2007 debido a que el tema migratorio se amplió del austro a otras provincias, aumentó el número de migrantes, y por la diferencia cambiaria del euro ante el dólar.

En oposición al aumento en el 2007, en el año 2009 se generó una caída de las remesas llegando a \$2.495 millones con una disminución de 9,4% respecto al 2007. La disminución de los envíos se explica por la recesión que experimentan las economías de Estados Unidos y España en el contexto de la crisis mundial.

Las remesas de trabajadores recibidas durante el II trimestre de 2010 alcanzaron USD 549.8 millones, esto es, 1.2% menor respecto del trimestre anterior (USD 556.6 millones) y 9.8% inferior con relación al registrado en el II

trimestre de 2009 (USD 609.7 millones). En lo que va de 2010, las remesas suman USD 1.106,4 millones<sup>31</sup>.

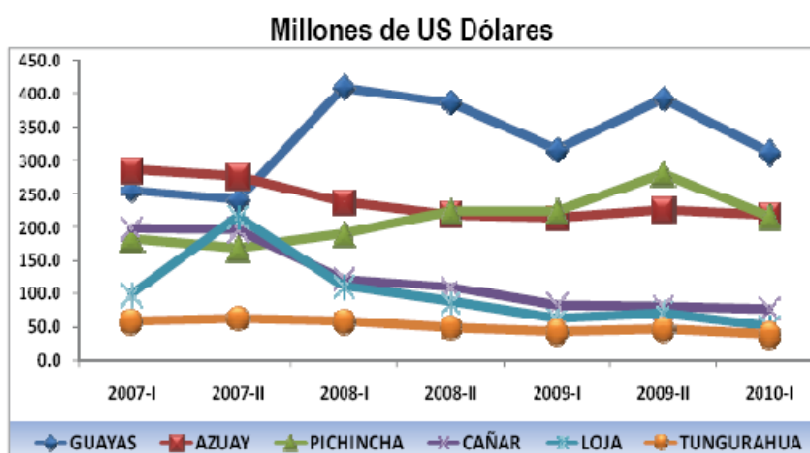
**GRAFICO N. 20: Remesas recibidas por país de procedencia**



**Fuente:** Banco Central del Ecuador, Evolución de las Remesas primer semestre 2010  
**Elaborado:** Banco Central

El desempleo en España, producto de la crisis económica, afectó los ingresos de los emigrantes situación que se evidencia muy especialmente en la disminución del flujo de remesas durante el año 2010. El flujo proveniente de Estados Unidos, en tanto, muestra signos de recuperación. Al segundo trimestre de 2010, las remesas originadas en este último país representaron el 52% del total de remesas recibidas; mientras que el 36% vino de España y el 7% de Italia

**GRAFICO N. 21: Provincias Beneficiarias de las Remesas**



**Fuente:** Banco Central del Ecuador, Evolución de las Remesas primer semestre 2010  
**Elaborado:** Banco Central

<sup>31</sup> Estudio Macroeconómico 2010 del Banco Central

La distribución semestral de las remesas a nivel provincial muestra a la provincia de Guayas como el principal destino de este flujo al recibir USD 311.7 millones, Azuay USD 218.8 millones, Pichincha USD 215.2 millones, Cañar USD 77.6 millones, Loja USD 50.4 millones y Tungurahua USD 39.2 millones, estas provincias en conjunto representan el 82.5% del flujo total de remesas recibido en el país. Conviene indicar que estas provincias se convierten en el principal origen del fenómeno migratorio, esencialmente por la cantidad de población que reside en estas localidades, lo cual evidencia el alto volumen de remesas recibidas<sup>32</sup>.

Las remesas tienen efectos positivos y negativos para el país, los cuales son:

- ✓ Las remesas se han constituido en un factor dinamizador del consumo y como mecanismo para disminuir la pobreza.
- ✓ Las remesas han generado presiones inflacionarias, encareciendo las condiciones de vida de aquellas regiones en donde estos recursos se concentran.
- ✓ Las remesas tienden a incrementar el ingreso nacional, apoyar a la balanza de pagos, ampliar el consumo interno y cierto fortalecimiento en el ahorro.
- ✓ Las remesas implican un efecto inflacionario por el aumento del consumo, el freno a la búsqueda de nuevas actividades generadoras de ingresos y la distorsión en el mercado laboral, debido a que la mano de obra particularmente joven que depende de estas remesas no se siente atraída por la oferta interna y espera emigrar del país.

---

<sup>32</sup> Banco Central del Ecuador, Evolución de las Remesas primer semestre 2010

#### **2.4.1.1.4 FACTORES SOCIALES – CULTURALES**

El Ecuador se ha convertido en un país consumista especialmente en materia tecnológica por influencia de países Europeos y especialmente de Estados Unidos.

El consumo es un factor determinante de la riqueza nacional tanto a nivel macro como a nivel individual y personal ya que resulta crucial para la toma de decisiones. En el Ecuador el consumo representa el 78% del PIB del cual el 67% proviene del consumo de los hogares<sup>33</sup>.

El consumismo creciente en el país se explica porque en los últimos dos años se ha producido una estabilidad política y económica lo cual incentiva a los hogares y personas a comprar todo tipo de productos porque tienen confianza en las decisiones políticas y económicas del gobierno. Además se debe señalar que la ciudad más consumista es Quito con 87 puntos seguida de Guayaquil por 63 puntos<sup>34</sup>. La diferencia de consumo entre las dos ciudades es grande porque en Quito los consumidores consideran que su situación económica y personal es estable y que seguirá mejorando, mientras que, en Guayaquil los consumidores consideran que su situación empeorará.

En cuanto al comportamiento del consumidor tenemos el hecho de que el ecuatoriano es novelero y consumista. Al ecuatoriano le gusta vivir bien, renovar su televisión, su celular, vestirse a la moda, y complacer sus “caprichos”<sup>35</sup>.

El análisis anteriormente expuesto sobre el comportamiento del consumidor es favorable para el desarrollo de la tesis ya que es el consumismo de los ecuatorianos el cual proporcionará éxito al portal de subastas por internet.

Dentro de los factores sociales también se analizará el incremento del uso de las tarjetas de crédito que se ha producido en el Ecuador dentro de los últimos años, el cual se detalla a continuación.

---

<sup>33</sup> Revista Perspectiva, El consumo en Ecuador: Indicadores Exclusivos. Por Julio José Prado

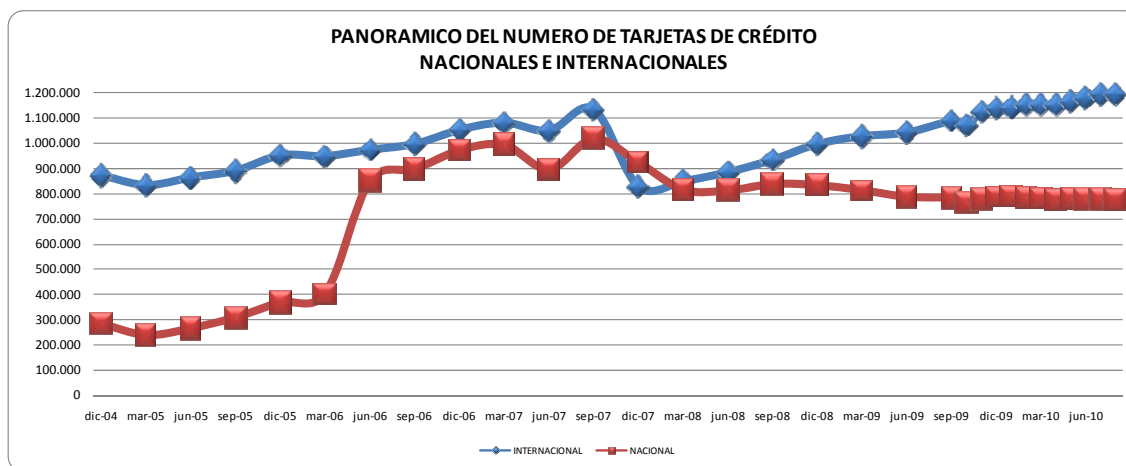
<sup>34</sup>De acuerdo al Índice de Expectativa de Consumo IEC, el cual se construye a partir de los resultados de encuestas realizadas a consumidores de Quito y Guayaquil, en las cuales se indagan sobre las percepciones de la gente respecto a la economía en el corto y mediano plazo; de esta forma se tiene una idea de la tendencia del consumo presente y futuro. Este índice se calcula sobre 100 puntos.

<sup>35</sup> El Comercio. El Ecuatoriano es novelero y consumistas, entrevista a Saadin Solah Ferri



En el país existen 3,3 millones de personas ubicadas entre los 20 y 45 años de los cuales el 85% poseen tarjeta de crédito y/o cuenta bancaria<sup>36</sup> lo que representa 2.790.000 usuarios potenciales.

**GRAFICO N. 22: Número de Tarjetas de Crédito Nacionales e Internacionales**



**Fuente:** Banco Central del Ecuador  
**Elaborado:** Banco Central

El monto de endeudamiento de este sector creció el 25,14% en comparación con relación al mismo periodo del año anterior. Cifras de la Superintendencia de Bancos y Seguros indican que mientras hasta julio del año anterior el monto de endeudamiento era de \$ 2.637,56 millones, este año llegó a \$ 3.300,80 millones, un incremento de \$ 663,24 millones<sup>37</sup>.

El aumento en la cantidad manejada a través de tarjetas de crédito se debe principalmente al incremento del consumo de los usuarios de ese servicio y esta cifra se muestra paralela al crecimiento de la cartera de consumo de los bancos que en comparación con julio del año anterior creció el 13,12%. Las tarjetas de crédito significan el 50% de la cartera de consumo de las entidades.

Igualmente a aumentado la cantidad de consumo por usuario, que creció el 12% en comparación al 2009, pero también subió el número de tarjetas nuevas

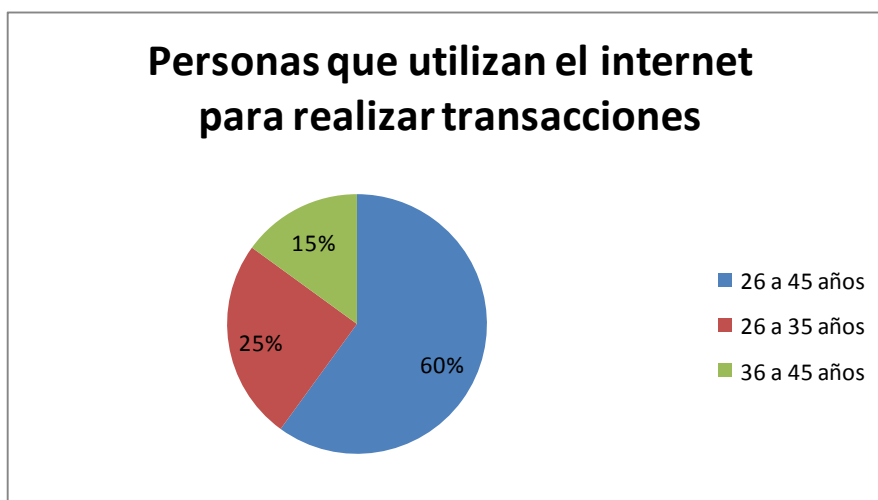
<sup>36</sup> Revista GESTION de abril del 2010, No. 190

<sup>37</sup> El Universo, Ecuador

entregadas debido a que el consumidor se ha sentido con mucha mayor disposición de comprar y tomar deuda porque tienen estabilidad en sus ingresos.

Además las emisoras de tarjetas ecuatorianas registran que entre el 8% y el 40% de sus clientes, realizan pagos o compras a través de la web, mientras el monto de las transacciones crece a un ritmo de entre el 50% y 100% anual. Mientras el 2,64% del total de montos de transacciones registradas son efectuadas por web. Esta cifra, se ha duplicado en el último año, concentrándose principalmente en los usuarios entre 26 y 45 años donde se genera más del 60% de los movimientos. En el rango de 26 a 35 años se encontraría el 25% y en el de 36 a 45 años, el 15%, como se observa en el siguiente gráfico

**GRAFICO N. 23: Porcentaje de las personas que utilizan el internet para realizar transacciones**



**Fuente:** Revista Tecnológica INTERHOST, 2010

**Elaborado por:** Revista Tecnológica INTERHOST, 2010

El segmento entre 25 y 50 años es el que más utiliza tanto transacciones electrónicas como su sistema de pagos recurrentes. La tendencia al incremento del manejo de compras y pagos por internet comenzó hace unos cuatro años y tiene un crecimiento anual cercano al 50%<sup>38</sup>.

<sup>38</sup> El universo, Ecuador

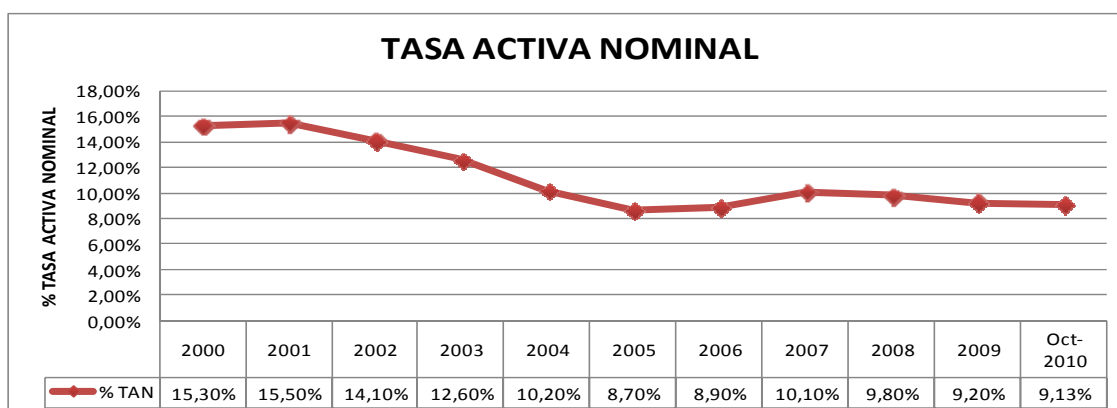
### 2.4.1.1.5 FACTORES FINANCIEROS

El sistema financiero ecuatoriano, en las dos últimas décadas ha ido adquiriendo un peso fundamental en la economía del país ya que es el encargado de captar recursos y colocarlos en forma de diferentes créditos consumo o inversión.

#### d) Tasas de Interés

La Tasa de Interés Activa es el porcentaje que las instituciones bancarias, de acuerdo con las condiciones de mercado y las disposiciones del Banco Central, cobran a sus clientes por los diferentes tipos de servicios de crédito otorgados

**GRAFICO N. 24: Tasa Activa Nominal**

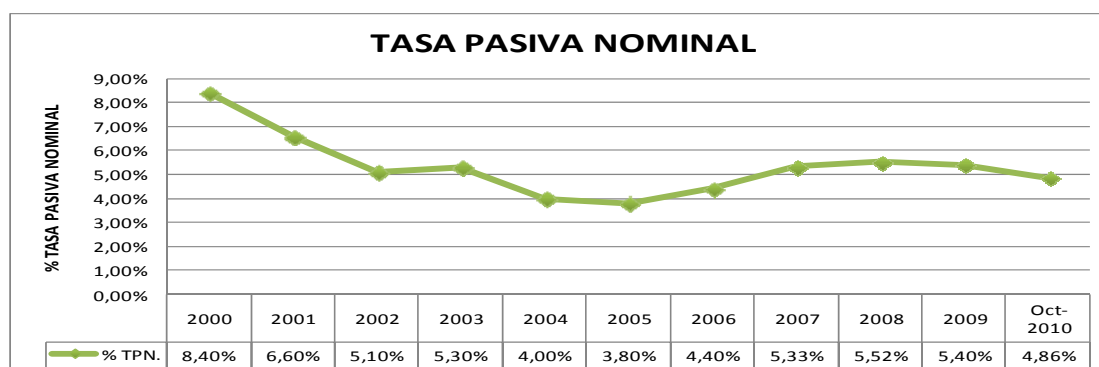


**FUENTE:** Banco Central del Ecuador

**ELABORADO:** Fernanda Cáceres

La Tasa de Interés Pasiva es el porcentaje que paga una institución bancaria a quien deposita dinero (colocadores o ahorristas) como contraprestación.

**GRAFICO N. 25: Tasa Pasiva Nominal**



**FUENTE:** Banco Central del Ecuador

**ELABORADO:** Fernanda Cáceres

Se ha realizado un solo análisis para considerar la evolución de la tasa de interés activa y pasiva por la relación directa que existe entre ellas, causada por la naturaleza del mercado.

Las tasas de interés en general se encuentran influenciadas por varios factores; siendo uno de los más importantes la inflación, puesto que ella afecta el valor que tiene el dinero en el tiempo. Debido a esto motivo que en el período comprendido entre el año 2000 y 2005, en la presidencia de Gustavo Noboa y Lucio Gutiérrez, los tres tipos de tasas de interés han presentado una tendencia a la baja, específicamente bajaron porque se pudo controlar y reducir el nivel de inflación como consecuencia de haber adoptado la dolarización, es decir las tasas buscaron equipararse con el precio real del dinero en dólares, el cual es mucho menor al que se requirió en sucres. La tasa de interés activa bajó hasta 8,7%, la pasiva hasta 3,8% y la máxima convencional hasta 13,1%

A finales del año 2005 y durante el 2006 y 2007, en la presidencia del Dr. Alfredo Palacio la tasa pasiva nominal a diferencia de las otras dos presentó una tendencia al alza que llegaron hasta el 5,5%, causada por las políticas impulsadas el mencionado gobierno, una de ellas fue la sustitución del fondo petrolero FEIREP por el denominado CEREPS, que implicó dólares adicionales para la economía.

Desde el año 2007 durante la presidencia del Econ. Rafael Correa las tasas activas y pasivas han presentado una tendencia a la baja muy leve, lo que implica una disminución del costo del crédito lo que en teoría debe impulsar el sector productivo. Esto se produce con la entrada en vigencia de la Ley de Regulación del Costo Máximo Efectivo del Crédito, que establece que la tasa máxima efectiva por segmento crediticio será igual a la tasa promedio ponderada del respectivo segmento más dos desviaciones estándares que brindará un 95% de confiabilidad. La tasa de interés activa, la pasiva y la máxima convencional se han mantenido alrededor del 9%, 5% y 9% respectivamente.

Para el mes de Octubre del 2010 las tasas referenciales son: activa 8,94 %, pasiva 4,30 % y máxima convencional 9,33 %, la misma no ha cambiado desde el 2009. La tasa Productiva Corporativa referencial se ubica en 8,94%,

Productivo Empresarial referencial 9,67%, Productivo PYMES referencial 11,32%, de Consumo referencial 15,89, Vivienda referencial 10,62% y Microcrédito minorista referencial 28,70%.

**TABLA N.4: Tasas de Interés Octubre 2010**

Tasas de interés Octubre 2010	Tasas Referenciales	Tasas Máximas
	% Anual	
Productivo Corporativo	8,94	9,33
Productivo Empresarial	9,67	10,21
Productivo PYMES	11,32	11,83
Consumo	15,89	16,30
Vivienda	10,62	11,33
Microcrédito Acumulación Ampliada	23,08	25,50
Microcrédito Acumulación Simple	25,17	27,50
Microcrédito Minorista	28,70	30,50

**Fuente:** Banco Central del Ecuador

**Elaborado:** Cámara de Comercio de Quito, Boletín Macroeconómico Septiembre

#### **2.4.1.2 MICROAMBIENTE**

El Microambiente es el estudio interno de la empresa tomando en cuenta las relaciones que existen entre la organización y sus proveedores, clientes, competencia, administradores y los organismos de control

##### **2.4.1.2.1 PROVEEDORES**

En el Ecuador no existe un gran número de proveedores que ofrezcan los insumos que utiliza UNDERMEDIA para prestar sus servicios, por lo tanto, la empresa principalmente trabaja con proveedores del exterior, los cuales han venido trabajando con la compañía desde sus inicios hasta la actualidad sin ningún inconveniente.

UNDERMEDIA S.A. necesita básicamente dos tipos de proveedores: los de insumos que proporcionan los servicios directos y los operativos.

## Proveedores de Insumos o Directos

Los proveedores que se encuentran dentro de esta categoría son los más importantes para que UNDERMEDIA preste sus servicios adecuadamente y cumpla con las expectativas de los clientes.

Los proveedores con los que trabaja la empresa son:

- ✓ **YRHOST:** Puede ser calificado como el proveedor más importante que tiene UNDERMEDIA ya que esta compañía ubicada en la Florida, Estados Unidos, proporciona a la empresa los servidores indispensables para hospedar en la red los sitios web, y suministran información a los clientes que se conecten al servidor, lo cuales son básicamente la materia prima de todos los servicios que presta UNDERMEDIA.
- ✓ **WILD WEST DOMAIN:** Ubicada en Estados Unidos, presta el servicio de registro de dominios internacionales .com, .net, .info, .org, .edu., entre otros
- ✓ **NIC EC:** Es una empresa ubicada en el Ecuador que presta los servicios de registro de dominios nacionales .ec y es la única que provee este servicio en el país.
- ✓ **Clickatell:** Es una empresa ubicada en California que presta los servicios de envío de mensajes del un portal web a celulares. Este servicio se utiliza en Portal Ecuador propiedad de UNDERMEDIA el cual es el único portal del país que permite enviar sms a la operadora movistar.
- ✓ **Artvertex Inc:** Es una empresa ubicada Nueva York en la cual se adquiere plantillas para el diseño de páginas web.

Los servicios que compra UNDERMEDIA a estas empresas los paga mediante tarjeta de crédito o utilizando PAYPAL

## Proveedores Operativos

Dentro de esta categoría se encuentran los proveedores de equipos informáticos los cuales son muy diversificados ya que antes de adquirir un equipo de computación la empresa cotiza con varios distribuidores nacionales y escoge el que mas se adapte a sus necesidades.

Se puede mencionar dentro de esta categoría a proveedores como SAZ Computers, Tecnomega, LMS Sistemas, POINT, entre otros.

#### **2.4.1.2.2 CLIENTES EXTERNOS**

UNDERMEDIA S.A. presta sus servicios a empresas privadas, públicas, fundaciones y público en general que deseen incursionar en un mercado tecnológico con la mejor herramienta de difusión que posee el mundo el cual es el internet.

Los servicios que presta la empresa están orientados a todo tipo de clase económica ya que los precios se adaptan a las necesidades y requerimientos de cada cliente.

Entre los clientes mas importantes con los que cuenta son: Ministerio de Coordinación de la Producción, CORPEI, Fresflor, Fundación el Triangulo, IEPESA, Ecuador Inmediato, entre otros

#### **2.4.1.2.3 CLIENTES INTERNOS**

Los clientes internos son los empleados de UNDERMEDIA, los cuales son personas jóvenes que tienen la capacidad y experiencia para prestar a los clientes un servicio de calidad.

UNDERMEDIA reconoce el esfuerzo de cada empleado otorgando beneficios de acuerdo a su capacitación, competencia y responsabilidades brindando apoyo para el logro de los objetivos individuales y para que el ambiente de trabajo sea óptimo

#### **2.4.1.2.4 COMPETENCIA**

Por el desarrollo de la tecnología de información, del internet y del comportamiento de los consumidores, el mercado de proveedores de diseño de páginas web, hosting y dominios es muy competitivo en la ciudad de Quito,

pues existe un gran número de empresas y personas que se dedican a prestar los servicios antes mencionados, sin embargo se pueden destacar 5 competidores directos de UNDERMEDIA, los cuales son: Rapiditoweb.com, LYNXandino, Solucionvisual.com, PixelDigital.com y Visionet.com<sup>39</sup>

- ✓ **RapiditoWeb:** Es una empresa con cuatro años de creación en la ciudad de Quito que comercializa Hosting, portales para comercio electrónico<sup>40</sup>, registro de dominios y diseño y posicionamiento de páginas web
- ✓ **LYNXandino:** Es una empresa que nació hace 5 años y se especializa en el diseño y desarrollo de páginas Web y se dedican también al servicio de asesoramiento en marketing por Internet.
- ✓ **Solucionvisual.com:** Es una empresa que tiene 2 años en el mercado dedicada al diseño de páginas y aplicaciones Web, enfocada principalmente el clientes PYMES
- ✓ **PixelDigital.com:** Es una empresa especializada en Diseño Gráfico y Publicidad radicada en Quito hace 7 años, ofrece soluciones específicas en el área de diseño de páginas Web, logotipos, imagen corporativa, multimedia, diseño editorial, e-marketing, entre otros.
- ✓ **Visionet.com:** Esta empresa surgió hace 5 años en la ciudad de Quito y presta los servicios de Hosting, diseño web y dominios

---

<sup>39</sup> Análisis de la competencia realizado por UNDERMEDIA

<sup>40</sup> consiste en la compra y venta de productos o de servicios a través de medios electrónicos, tales como Internet y otras redes informáticas



**TABLA No. 5: Comparación de UNDERMEDIA con las características y precios de la competencia**

CARACTERISTICAS	PLANES CON MAYOR PRECIO				
	RAPIDITOWEB	LYNXANDINO	SOLUCION VISUAL	VISIONET	UNDERMEDIA
Diseño personalizado	si	si	si	si	si
No. De páginas	6 a 31	5	5 a 10	7 a 15	5 a 30
No. De imágenes	5 a 20	no	no	no	7 a 30
No. De formularios de contacto	1 a 3	1	no	1 a 2	1
Dominio	no	si	si	si	si
Registro en buscadores	si	no	no	si	si
Hosting	si	si	si	si	si
Soporte	1 AÑO	no	no	no	ilimitado
Autoadministrable	si	no	si	no	si
Mantenimiento Web	no	si	no	no	no
No. De correos electrónicos	10	1	no	ilimitado	100
Publicidad web	no	no	no	no	no
Tiempo de entrega	No disponible	5 días	10 días	no disponible	15 días
Precio total	\$300 a \$900	\$135	\$100 a \$280	\$400 a \$740	\$450 a \$800

**Fuente:** Análisis de la competencia realizado por UNDERMEDIA

**Elaborado por:** Fernanda Cáceres

Como se puede observar en la tabla la competencia que tiene UNDERMEDIA es muy parecida entre sí y principalmente estas empresas compiten en precio, descuento, paquetes de productos y promociones.

## 2.4.2 ANÁLISIS INTERNO

Dentro de este análisis se estudia específicamente la parte administrativa, financiera y tecnológica de la empresa.

### 2.4.2.1 ADMINISTRATIVA

UNDERMEDIA cuenta con una estructura horizontal plana, dentro de la cual se encuentra definida claramente las funciones de cada empleado, la cual permite cumplir los objetivos y controlar periódicamente las actividades de cada departamento.

La empresa está dirigida por la Junta General de Accionistas conformada por 5 socios los cuales continuamente se reúnen para delimitar estrategias y conocer el estado en el que se encuentra la compañía, además los accionistas plantean

continuamente mejoras para incrementar la productividad y los servicios que ofrece UNDERMEDIA a sus clientes.

La gerencia se ha preocupado por innovar continuamente sus estrategias y la forma de realizar actividades lo cual ha generado resultados positivos en la parte operativa y administrativa de la empresa.

#### **2.4.2.2 FINANCIERA**

En los 5 años desde la creación de la empresa su evolución ha sobrepasado las expectativas que inicialmente tenían sus fundadores a pesar de que los 2 primeros años representaron el periodo mas critico en la evolución de la misma.

A partir de su despunte en el tercer año el crecimiento y participación en el mercado a significado un replanteamiento en las metas y objetivos en el corto y mediano plazo.

La satisfacción de los clientes y la estabilidad de la cartera de los mismos para la empresa le han permitido a la misma obtener utilidades que han sobrepasado las previsiones mas optimistas, panorama que se avizora sostenible en el mediano plazo <sup>41</sup>

#### **2.4.2.3 TECNOLÓGICA**

La capacidad tecnológica con la que cuenta UNDERMEDIA, específicamente se centra en las computadoras las cuales tienen una capacidad adecuada para soportar el trabajo diario de los empleados en todas las áreas.

Se debe destacar que la empresa siempre está innovando sus computadoras, buscando nuevas tecnologías que permitan brindar un mejor servicio a sus clientes y que incremente la productividad de los empleados, es así, que cada

---

<sup>41</sup> Detallado análisis de los Estados Financieros se presenta en el capítulo IV

año se implementa nuevos equipos que van acorde al desarrollo tecnológico del país.

Adicionalmente prestar los servicios de hosting y dominios cuenta con un sistema de gestión de clientes llamado WHMCS el cual le permite manejar y controlar las cuentas de los usuarios de manera adecuada.

También dispone de dos servidores: uno exclusivamente para Portal Ecuador con espacio disponible de 2 discos duros cada uno de 500 GB y el otro para UNDERMEDIA (servicio de Hosting) que tiene un disco duro de 500 GB.

## **2.5 ANÁLISIS FODA**

El FODA es una herramienta de análisis estratégico que permite analizar elementos internos y externos. La situación interna se compone de dos factores controlables: fortalezas y debilidades, mientras que la situación externa se compone de dos factores no controlables: oportunidades y amenazas<sup>42</sup>.

Para realizar un diagnóstico estratégico de UNDERMEDIA S.A., se analizará sus fortalezas y debilidades internas, así como sus amenazas y oportunidades. Este estudio permitirá establecer estrategias para aprovechar las fortalezas, eliminar o mejorar las debilidades, aprovechar las oportunidades y evitar o anticipar las amenazas.

### **2.5.1 MATRICES**

La matriz FODA es una de las herramientas esenciales que provee de los insumos necesarios al proceso de planeación estratégica, proporcionando la información necesaria para la implantación de acciones y medidas correctivas y la generación de nuevos o mejores proyectos de mejora<sup>43</sup>.

---

<sup>42</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis\\_DAFO](http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_DAFO)

<sup>43</sup> [http://www.uventas.com/ebooks/Analisis\\_Foda.pdf](http://www.uventas.com/ebooks/Analisis_Foda.pdf)

### **2.5.1.1 Matriz de resumen FODA de UNDERMEDIA S.A.**

#### **OPORTUNIDADES**

1. La demanda de soluciones informáticas de negocios en el Ecuador está en crecimiento y las empresas reconocen el valor de la tecnología de la información para ampliar su mercado y optimizar sus procesos de negociación.
2. Posibilidad de comercializar internacionalmente el software desarrollado por la empresa el cual es buscado por compañías norteamericanas debido a su calidad y precio competitivo.
3. Un elevado porcentaje de programas y aplicaciones necesarias para desarrollar software se los puede conseguir en el internet sin costo alguno.
4. El mercado potencial existente no puede ser cubierto por la competencia porque éste se encuentra en constante crecimiento por la creación frecuente de empresas especialmente PYMES
5. No existe productos sustitutos para entrar al mercado por medio del internet.
6. Las compañías que ya poseen soluciones informáticas demandan constantemente mejoras y nuevos servicios que se adapten a su mercado en crecimiento.

#### **AMENAZAS**

1. Aumento de la oferta del servicio de Diseño de páginas Web debido a que hay una gran cantidad de empresas y estudiantes que pueden desarrollar Sitios Web por precios más bajos.
2. No existe la infraestructura tecnológica adecuada para satisfacer las necesidades de los clientes en zonas geográficas específicas fuera de cobertura del proveedor del servicio de internet.
3. Disminución de la rentabilidad de algunas empresas por constantes cambios en las leyes que afecta al desenvolvimiento de sus operaciones en el consumo e inversión
4. Inversión en promoción de los servicios informáticos por parte de los competidores

5. Cambio de gobierno que no incentive al desarrollo de programas sociales y de emprendimiento por lo cual se perdería esta importante fuente de ingresos desde el sector público

### **FORTALEZAS**

1. Alta calidad en diseño pues los sitios Web y otras aplicaciones que desarrolla UNDERMEDIA S.A. poseen interfaces de elevada calidad visual.
2. Posicionamiento en el mercado ya que cuenta con 5 años de experiencia como empresa.
3. Los proyectos desarrollados por la compañía garantizan calidad y cuentan con un adecuado soporte técnico y servicio posventa
4. Existe una buena imagen ante los clientes porque la empresa dispone de una estructura compacta que evita la burocracia y promueve el escuchar a fondo las necesidades de los clientes y satisfacerlas.
5. Posee una amplia gama de servicios que permite a los clientes escoger entre varias opciones de acuerdo a sus necesidades y recursos.
6. Buena relación con los proveedores que han trabajado con la empresa desde sus inicios y tienen una rápida respuesta a los problemas.
7. Cuenta con una infraestructura adecuada e innovación frecuente de los equipos informáticos para prestar sus servicios.
8. Fidelidad de los clientes por la calidad y atención, los cuales han realizado publicidad de “boca a boca” atrayendo constantemente a más clientes.
9. Los precios se han mantenido relativamente constantes ofreciendo a los clientes promociones y descuentos.
10. Personal capacitado y un equipo multidisciplinario compuesto por profesionales jóvenes especializados en sus respectivas áreas

### **DEBILIDADES**

1. Escasa inversión en promoción y publicidad
2. Dependencia de los contratos que tienen con el sector público
3. Falta de experiencias en áreas puntuales como negociación, ventas, marketing.
4. Los sueldos no son competitivos con el mercado laboral
5. Falta de desarrollo de software propio que se pueda comercializar

### 2.5.1.2 Matrices de ponderación e impacto

N.	OPORTUNIDADES	IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
1	Demanda de soluciones informáticas se encuentra en crecimiento y las empresas reconocen el valor de la tecnología de la información para ampliar su mercado y optimizar sus procesos de negociación.	x		
2	Posibilidad de comercializar internacionalmente el software desarrollado debido a su calidad y precio competitivo.		x	
3	Elevado porcentaje de programas y aplicaciones necesarias para desarrollar software se los puede conseguir en el internet sin costo alguno.	x		
4	El mercado potencial no puede ser cubierto por la competencia porque éste se encuentra en constante crecimiento por la creación frecuente de empresas		x	
5	No existe productos sustitutos para entrar al mercado por medio del internet.	x		
6	Las compañías que ya poseen soluciones informáticas demanda constantemente mejoras y nuevos servicios que se adapten a su mercado en crecimiento.		x	

N.	AMENAZAS	IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
1	Aumento de la oferta del servicio de Diseño de páginas Web debido a que hay una gran cantidad de empresas y estudiantes que pueden desarrollar Sitios Web por precios más bajos.	x		
2	El internet que se oferta en el país no es eficiente y no llega a lugares periféricos de Quito por lo que las empresas no puede aprovechar las bondades informáticas		x	
3	Disminución de la rentabilidad de algunas empresas por constantes cambios en las leyes que afecta consumo e inversión		x	
4	Inversión en promoción de los servicios informáticos por parte de los competidores		x	
5	Cambio de gobierno que no incentive al desarrollo de programas sociales y de emprendimiento por lo cual se perdería esta importante fuente de ingresos del sector público	x		

N.	FORTALEZAS	IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
1	Alta calidad en diseño de los sitios Web y otras aplicaciones porque poseen interfaz de elevada calidad visual.	x		
2	Posicionamiento en el mercado ya que cuenta con 5 años de experiencia como empresa.	x		
3	Los proyectos desarrollados por la compañía cuentan con un adecuado soporte técnico y servicio posventa	x		
4	Buena imagen ante los clientes porque la empresa dispone de una estructura compacta que promueve la satisfacción de los clientes	x		
5	Amplia gama de servicios que les permite a los clientes escoger de acuerdo a sus necesidades y recursos.	x		
6	Buena relación con los proveedores que han trabajado con la empresa desde sus inicios y tienen una rápida respuesta a los problemas	x		
7	Cuenta con una infraestructura adecuada e innovación frecuente de los equipos informáticos para prestar sus servicios		x	
8	Fidelidad de los clientes por la calidad y atención, los cuales han realizado publicidad de “boca a boca” atrayendo constantemente a más clientes.	x		
9	Los precios se han mantenido relativamente constantes ofreciendo a los clientes promociones y descuentos.		x	
10	Personal capacitado y un equipo multidisciplinario compuesto por profesionales jóvenes especializados en sus respectivas áreas		x	

N.	DEBILIDADES	IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
1	Escasa inversión en promoción y publicidad		x	
2	Dependencia de los contratos que tienen con el sector público	x		
3	Falta de experiencias en áreas puntuales como negociación, ventas, marketing.		x	
4	Los sueldos no son competitivos con el mercado laboral		x	
5	Falta de desarrollo de software propio que se pueda comercializar	x		

### 2.5.1.3 Matrices de acción

#### MATRIZ DE ÁREAS OFENSIVAS DE INCIDENCIA ESTRATÉGICA (FO)

En esta matriz se analiza como podemos utilizar las fortalezas para aprovechar las oportunidades

<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> <p style="text-align: center; margin: 0;"><b>PONDERACION</b></p> <p><b>ALTO</b>            5</p> <p><b>MEDIO</b>        3</p> <p><b>BAJO</b>           1</p> </div>	OPORTUNIDADES	Demanda de soluciones informáticas se encuentra en crecimiento	Posibilidad de comercializar internacionalmente el software desarrollado por la empresa	Elevado porcentaje de programas y aplicaciones necesarias para desarrollar software se los puede conseguir en internet sin costo alguno.	Mercado potencial en constante crecimiento que no puede ser cubierto por la competencia	No existe productos sustitutos para entrar al mercado por medio del internet.	Demanda constante de mejoras y nuevos servicios que se adapten al mercado en crecimiento de los clientes	TOTAL
	FORTALEZAS							
Alta calidad en diseño de los sitios Web y otras aplicaciones		5	5	5	5	5	5	30
Posicionamiento en el mercado ya que cuenta con 5 años de experiencia como empresa.		5	3	1	5	5	5	24
Adecuado soporte técnico y servicio posventa		5	5	1	5	3	5	24
Buena imagen ante los clientes porque promueve la calidad en sus servicios		5	3	1	5	3	5	22
Amplia gama de servicios		5	5	5	5	5	5	30
Buena relación con los proveedores que tienen una rápida respuesta a los problemas		5	5	1	5	3	5	24
Infraestructura adecuada e innovación frecuente de los equipos informáticos para prestar sus servicios		5	5	1	5	1	5	22
Fidelidad de los clientes los cuales han realizado publicidad de “boca a boca”		5	5	5	5	5	5	30
Los precios se han mantenido relativamente constantes		5	1	5	5	3	5	24
Personal capacitado y un equipo multidisciplinario		5	5	1	5	3	5	24
<b>TOTAL</b>		<b>50</b>	<b>42</b>	<b>26</b>	<b>50</b>	<b>36</b>	<b>50</b>	<b>254</b>



## MATRIZ DE ÁREAS DEFENSIVAS DE INCIDENCIA ESTRATÉGICA (DA)

En esta matriz se analiza si las debilidades que tiene la empresa puede aumentar la incidencia de las amenazas

<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: auto;"> <p style="text-align: center;"><b>PONDERACION</b></p> <p><b>ALTO</b>            <b>5</b></p> <p><b>MEDIO</b>        <b>3</b></p> <p><b>BAJO</b>           <b>1</b></p> </div>		AMENAZAS					
DEBILIDADES	Aumento de la oferta del servicio de Diseño de páginas Web	El internet que se oferta en el país no es eficiente y no llega a lugares periféricos de Quito	Disminución de la rentabilidad de algunas empresas por constantes cambios en las leyes que afecta consumo e inversión	Inversión en promoción de los servicios informáticos por parte de los competidores	Cambio de gobierno que no incentive al desarrollo de programas sociales y de emprendimiento por lo cual se perdería esta importante fuente de ingresos del sector público	TOTAL	
Escasa inversión en promoción y publicidad	5	1	1	5	5	17	
Dependencia de los contratos que tienen con el sector público	5	1	1	3	5	15	
Falta de experiencias en áreas puntuales como negociación, ventas, marketing.	5	1	1	3	1	11	
Los sueldos no son competitivos con el mercado laboral	5	1	1	3	1	11	
Falta de desarrollo de software propio que se pueda comercializar	5	1	5	5	3	19	
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>5</b>	<b>9</b>	<b>19</b>	<b>15</b>	<b>73</b>	

## MATRIZ DE ÁREA DE PROPUESTA ESTRATÉGICA (FA)

En esta matriz se analiza como podemos aprovechar las fortalezas para aplacar las amenazas

<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: auto;"> <p style="text-align: center;"><b>PONDERACION</b></p> <p><b>ALTO</b>            <b>5</b></p> <p><b>MEDIO</b>        <b>3</b></p> <p><b>BAJO</b>           <b>1</b></p> </div>	<b>AMENAZAS</b>					<b>TOTAL</b>
	Aumento de la oferta del servicio de Diseño de páginas Web	El internet que se oferta en el país no es eficiente y no llega a lugares periféricos de Quito	Disminución de la rentabilidad de algunas empresas por constantes cambios en las leyes que afecta consumo e inversión	Inversión en promoción de los servicios informáticos por parte de los competidores	Cambio de gobierno que no incentive al desarrollo de programas sociales y de emprendimiento por lo cual se perdería esta importante fuente de ingresos del sector público	
<b>FORTALEZAS</b>						
Alta calidad en diseño de los sitios Web y otras aplicaciones	5	1	3	5	3	17
Posicionamiento en el mercado ya que cuenta con 5 años de experiencia como empresa.	5	1	1	5	3	15
Adecuado soporte técnico y servicio posventa	5	1	1	5	3	15
Buena imagen ante los clientes porque promueve la calidad en sus servicios	5	1	1	5	3	15
Amplia gama de servicios	5	1	1	5	5	17
Buena relación con los proveedores que tienen una rápida respuesta a los problemas	5	1	1	5	1	13
Infraestructura adecuada e innovación frecuente de los equipos informáticos para prestar sus servicios	5	1	1	3	5	15
Fidelidad de los clientes los cuales han realizado publicidad de “boca a boca”	5	1	1	5	5	17
Los precios se han mantenido relativamente constantes	5	1	3	5	1	15
Personal capacitado y un equipo multidisciplinario	5	1	1	3	1	11
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>10</b>	<b>14</b>	<b>46</b>	<b>30</b>	<b>150</b>

## MATRIZ DE ÁREA DE MEJORAMIENTO ESTRATÉGICO (DO)

En esta matriz se analiza como podemos disminuir las debilidades para aprovechar las oportunidades

<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content;"> <p style="text-align: center;"><b>PONDERACION</b></p> <p><b>ALTO</b>            <b>5</b></p> <p><b>MEDIO</b>        <b>3</b></p> <p><b>BAJO</b>          <b>1</b></p> </div>		<b>OPORTUNIDADES</b>						
		Demanda de soluciones informáticas se encuentra en crecimiento	Posibilidad de comercializar internacionalmente el software desarrollado por la empresa	Elevado porcentaje de programas y aplicaciones necesarias para desarrollar software se los puede conseguir en internet sin costo alguno.	Mercado potencial en constante crecimiento que no puede ser cubierto por la competencia	No existe productos sustitutos para entrar al mercado por medio del internet.	Demanda constante de mejoras y nuevos servicios que se adapten al mercado en crecimiento de los clientes	<b>TOTAL</b>
<b>DEBILIDADES</b>								
Escasa inversión en promoción y publicidad		5	3	5	3	3	5	<b>24</b>
Dependencia de los contratos que tienen con el sector público		5	5	5	5	5	5	<b>30</b>
Falta de experiencias en áreas puntuales como negociación, ventas, marketing.		1	1	5	1	1	1	<b>10</b>
Los sueldos no son competitivos con el mercado laboral		1	1	1	1	1	1	<b>6</b>
Falta de desarrollo de software propio que se pueda comercializar		5	5	5	5	5	5	<b>30</b>
<b>TOTAL</b>		<b>17</b>	<b>15</b>	<b>21</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>17</b>	<b>130</b>

## 2.5.2 SÍNTESIS ESTRATÉGICA

- Demanda de soluciones informáticas está en crecimiento y las empresas reconocen el valor de la tecnología de la información
- El mercado potencial no puede ser cubierto por la competencia porque éste se encuentra en constante crecimiento
- Elevado porcentaje de programas y aplicaciones necesarias para desarrollar software se los puede conseguir en el internet sin costo alguno.
- Las compañías que poseen soluciones informáticas demanda constantemente mejoras y nuevos servicios que se adapten a su mercado en crecimiento.

### OPORTUNIDADES

- Aumento de la oferta del servicio de Diseño de páginas Web debido a que hay una gran cantidad de empresas y estudiantes que pueden desarrollar Sitios Web por precios más bajos.
- Inversión en promoción de los servicios informáticos por parte de los competidores

### AMENAZAS

- Calidad en diseño pues los sitios Web y otras aplicaciones que desarrolla UNDERMEDIA S.A. poseen interfaces de elevada calidad visual.
- Amplia gama de servicios que permite a los clientes escoger entre varias opciones de acuerdo a sus necesidades y recursos.
- Fidelidad de los clientes por la calidad y atención, los cuales han realizado publicidad de "boca a boca" atrayendo constantemente a más clientes.

### FORTALEZAS

- Escasa inversión en promoción y publicidad
- Dependencia de los contratos que tienen con el sector público
- Falta de desarrollo de software propio que se pueda comercializar

### DEBILIDADES

## **CAPÍTULO III**

### **DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO**

#### **3.1 FIN SOCIAL**

UNDERMEDIA S.A. se ha creado para solucionar y mejorar la imagen, negocios y acercamiento que tienen las empresas con sus clientes a través de internet, permitiéndoles mejorar el tiempo de respuesta y concretar la venta rápidamente.

Además UNDERMEDIA proporciona trabajo a jóvenes estudiantes que deseen poner en práctica sus conocimientos y adquirir experiencia en las diversas áreas de la empresa.

#### **3.2 MISIÓN**

Somos una agencia de diseño y construcción de soluciones web y servicios informáticos, dedicada a capturar el giro de negocios de nuestros clientes y plasmarlo en nuevas herramientas tecnológicas de última generación.

#### **3.3 VISIÓN**

Llegar a obtener la confianza de los clientes siendo una empresa líder en servicios sobre Internet y soluciones informáticas, teniendo un marco de reconocido prestigio nacional y plasmando alianzas estratégicas que colaboren con el desarrollo tecnológico en el Ecuador

### **3.4 OBJETIVOS**

- ✓ Proveer a nuestros usuarios servicios y productos de calidad.
- ✓ Enfocar nuestros esfuerzos a mejorar y fortalecer los lazos comerciales de nuestros clientes con su mercado a través de Páginas Web.
- ✓ Proveer la última tecnología en servicios de Hosting y correo electrónico para nuestros clientes, mejorando el uso de las TIC en su organización.
- ✓ Innovar y alcanzar nuevas metas comerciales que permitan un posicionamiento adecuado en ambientes web, dando paso al crecimiento competitivo con empresas similares a nivel mundial.

### **3.5 POLÍTICAS**

Las siguientes políticas se constituyen en un lineamiento general que facilita la toma de decisiones a cualquier empleado de la empresa. En ellas se establecen los límites, indicando que decisiones se pueden tomar y cuáles no. Ante cualquier duda el Gerente o Presidente de la empresa podrán aclararlas<sup>44</sup>.

#### **Políticas Administrativas**

- ✓ Los empleados serán afiliados al seguro social y se pagarán los beneficios de ley correspondientes puntualmente.
- ✓ Las acciones administrativas deben ser llevadas con la formalidad que la ley exige y que permita a la empresa llevar un registro de sus empleados.
- ✓ Se realizarán auditorías de personal para ver el desempeño de cada uno y las dificultades que estén presentando para mejorar el rendimiento.
- ✓ Se repartirán las utilidades que le pertenecen a cada trabajador puntualmente.
- ✓ Se pagará el sueldo justo, tomando en consideración la cantidad de horas de la jornada, preparación, formación académica y cumplimiento de objetivos.

---

<sup>44</sup> Políticas generales de UNDERMEDIA tomadas de la documentación de la empresa

- ✓ El horario de trabajo será de 08:00 a 17:00 con 1 hora de almuerzo de lunes a viernes, salvo excepciones que se presenten.
- ✓ Se procurará no hacer uso de horas extras.
- ✓ El personal que llegue atrasado (10 min. Después de la hora de ingreso) hasta tres veces será multado con un porcentaje del 0,75% del sueldo, por cada atraso posterior (desde el cuarto).
- ✓ No se autorizará más de 2 días de vacaciones consecutivos hasta finalizar el 2009 (fuera de feriados y sábados y domingos).
- ✓ No se permite el uso de MSN Messenger o cualquier otro tipo de aplicación de mensajería.
- ✓ El acceso a la oficina en días sábados y domingo está prohibido, salvo excepciones autorizadas por la administración de la empresa.

### **Políticas Financieras**

- ✓ Las compras en la empresa se harán solo si son necesarias con el respectivo justificativo del departamento que lo solicita adjuntando a la solicitud tres cotizaciones de diferentes proveedores
- ✓ Se realizará un control de suministros de oficina cada mes.
- ✓ Es prioridad de la empresa reducir las obligaciones económicas con terceros.
- ✓ Los agasajos al personal serán financiados por la empresa en la medida que la administración los autorice
- ✓ El agasajo navideño estará acorde a las posibilidades de la empresa.
- ✓ Los pagos de productos de bajo valor (menor a 350 USD) deben ser realizados por los clientes de manera anticipada.
- ✓ La contabilidad de la empresa debe estar al día.
- ✓ Cada mes se elaborara el estado de resultados y el balance general. Las ventas de hosting, dominios y correo electrónico se realizan a través de la página de internet de la empresa o a través de contacto telefónico
- ✓ Las ventas de diseño de páginas web se las realiza creando una cotización directa a cada cliente de acuerdo a sus necesidades
- ✓ Los servicios de hosting, dominios y correo electrónico serán activados cuando el pago total se haya confirmado

- ✓ En el diseño de página web se cobrará el 50% a la firma del contrato y la diferencia cuando se entregue la página.
- ✓ Se realiza un contrato por cada página o software vendido el cual se entregara al cliente para que lo firme y acepte las condiciones del servicio
- ✓ Las ventas se realizarán obedeciendo los precios, promociones y descuentos vigentes de cada servicio.
- ✓ Se realiza una factura en el que se detalle individualmente los servicios que han sido vendidos.
- ✓ Las facturas se las envía al cliente utilizando un servicio de Courier el cual entrega los documentos en la dirección indicada por el cliente en máximo 48 horas de realizada la factura.
- ✓ Los clientes pueden pagar utilizando los siguientes mecanismos: efectivo, tarjeta de crédito, Paypal, cheque y transferencia bancaria.

### **Políticas Operativas**

- ✓ Los empleados serán los responsables del aseo de su área de trabajo y adicionalmente se contratara una persona encargada de limpiar la oficina una vez por semana.
- ✓ Se tendrá como prioridad la no contaminación ni destrucción del medio ambiente.
- ✓ Los empleados serán responsables de los equipos y materiales que estén a su cargo.
- ✓ No se permite la realización de trabajos remunerados por parte de los empleados a terceros o familiares de manera personal cuando los mismos puedan ser realizados a nombre de UNDERMEDIA S.A.

### **Políticas de Marketing**

- ✓ Se realizará estudios de la competencia cada seis meses.
- ✓ Se realizarán encuestas a los clientes para conocer su nivel de satisfacción respecto a nuestros servicios.



## **Políticas de Atención al Cliente**

- ✓ La atención al cliente será de absoluta calidad, eficiencia, eficacia y con la mayor rapidez, tomando en cuenta que el cliente es primordial.
- ✓ Se vigilarán las quejas presentadas y se arreglarán para satisfacer a los clientes.

## **Política Salarial**

### Generales

- ✓ Nuestra política salarial será dinámica y deberá ir cambiando de acuerdo a las diferentes circunstancias que se pueden presentar dentro y fuera de la empresa.
- ✓ Es preciso revisar la clasificación de los cargos y las escalas salariales para cada clase anualmente. Será responsabilidad de cada director.
- ✓ El salario de admisión para los empleados calificados no será menor al límite inferior de la escala salarial correspondiente.
- ✓ Los reajustes salariales pueden ser determinados por disposición de la dirección, también puede darse por promoción, escalafonamiento y/o, méritos del empleado.
- ✓ Se pagarán los beneficios sociales que exija la ley y en la forma que lo establezca.

### Beneficios

- ✓ Los beneficios serán otorgados al personal de la empresa de acuerdo a los siguientes porcentajes:
  - 100%: Quienes certifiquen un título de cuarto nivel
  - 85%: Quienes certifiquen un título de tercer nivel
  - 70%: Quienes certifiquen ser egresados o estar realizando el proyecto de titulación de tercer nivel.
  - 55%: Quienes certifiquen estar cursando estudios para obtener un título de tercer nivel.

- 25%: Quienes sean bachilleres que no se encuentran cursando estudios para obtener un título de tercer nivel.
- ✓ Cada año se otorgará un incremento salarial equivalente a la inflación anual del país.
- ✓ Se otorgará un beneficio por antigüedad a todos los empleados que hayan laborado en la empresa como mínimo un año.
  - Forma de pago: Mensualmente, equivalente al 5% del salario básico unificado por cada año de servicio dentro de la empresa.
  - La empresa pagará este rubro a los empleados que tengan como mínimo dos años y máximo 20 años de servicio
- ✓ Se otorgará un beneficio por concepto de familia / educación a todos los empleados que laboren en la empresa por al menos 2 años y que se encuentren cursando estudios de cuarto nivel y/o tengan cargas familiares entendiéndose únicamente como hijos menores de edad e hijos mayores de edad con algún impedimento físico o mental.
  - Forma de pago: Mensualmente, equivalente al 1.5% del salario básico unificado por cada carga familiar.
  - La empresa pagará este rubro a los empleados hasta un máximo de 3 cargas familiares simultáneamente.
- ✓ Se reconocerán horas extraordinarias y suplementarias según lo establece la ley siempre y cuando exista una orden escrita por parte del EMPLEADOR con actividades debidamente justificadas y consideradas críticas para un cliente de la empresa o el funcionamiento de la misma. En caso de ser actividades que sean necesarias hacerlas sábados o domingos con el fin de no interrumpir actividades normales del personal, el día de descanso será trasladado al siguiente día hábil.
- ✓ Con motivo de las "Fiestas Navideñas" y de "Fin de Año", la empresa entregará al empleado que labore al menos un año un Bono Navideño, Correspondiente al monto del 15% del salario básico unificado. A quien trabaje menos el valor correspondiente prorrateado.

- ✓ Se otorgará un beneficio a todos los empleados de la empresa que además sean accionistas de la misma.
  - Forma de pago: Mensualmente, equivalente al 4.5% del salario básico unificado.

#### Descuentos y Retenciones

- ✓ Se realizarán retenciones judiciales de la remuneración del empleado solo en los casos ordenados por un juez competente.
- ✓ Se descontará mensualmente al empleado el consumo de almuerzos realizados en el restaurante que mantenga convenio con la empresa.
- ✓ Se descontará mensualmente al empleado el valor por cuotas de préstamos otorgados por la empresa en beneficio del empleado.

#### Pasantías

- ✓ La empresa reconocerá los almuerzos de los pasantes que laboren durante jordana completa.
- ✓ Dependiendo del trabajo que desempeñe el pasante se puede reconocer una ayuda económica de hasta el 45% del salario básico unificado.

### **3.6 PRINCIPIOS**

Los principios son las leyes naturales que son externas a nosotros y que en última instancia controlan las consecuencias de nuestros actos. Son aquellos permiten alcanzar ahora los resultados que queremos pero de forma que nos lleven a resultados aún mayores en el futuro<sup>45</sup>

**Equidad:** Todos nuestros clientes y empleados recibirán el mismo trato.

**Integridad:** Las actividades se realizarán con total respeto a nuestros clientes internos y externos cuidando el tiempo y recursos de cada uno para cumplir los objetivos

---

<sup>45</sup> <http://www.secretariafreelance.es/2009/08/01/motivacion-diferencia-entre-principios-valores/>

**Calidad:** Todos nuestros servicios serán realizados con efectividad, para garantizar a los clientes una atención oportuna, personalizada y que se sientan satisfechos con el servicio entregado

**Confianza:** Este es un elemento fundamental en las relaciones de todos los partícipes de la prestación de los servicios, por lo que se deberá tener compañerismo y cordialidad en el trato con los clientes y los empleados

**Responsabilidad:** Trabajamos siempre en cumplimiento de los objetivos y metas que queremos alcanzar realizando las tareas y actividades con absoluta dedicación para ofrecer a nuestros clientes servicios de calidad y que estén acorde a sus expectativas

**Ética:** Desarrollamos nuestro servicios con calidad humana, excelencia y respeto hacia los demás desarrollando cualidades como la flexibilidad, sinceridad y transparencia

### 3.7 VALORES

Los valores son internos y subjetivos, y representan aquello que sentimos con más fuerza y que orienta nuestra conducta<sup>46</sup>.

- ✓ Creatividad
- ✓ Liderazgo
- ✓ Innovación
- ✓ Fraternidad
- ✓ Emprendimiento
- ✓ Lealtad

---

<sup>46</sup> <http://www.secretariafreelance.es/2009/08/01/motivacion-diferencia-entre-principios-valores/>

### **3.8 ESTRATEGIAS**

- ✓ Dar a conocer a los clientes las bondades y facilidades que brinda UNDERMEDIA en todos los servicios resaltando sus múltiples atributos, por medio de folletos o charlas personales, tratando de convencerlo de que no existe un producto similar y que es garantizado y efectivo.
- ✓ Diferenciarse de la competencia por la calidad en diseño visual o interfaces de los sitios Web, por el soporte técnico y por la satisfacción que brindan a sus clientes.
- ✓ Establecer precios de acuerdo a los recursos y necesidades de los clientes, tratando de mantener un precio medio en relación con la competencia
- ✓ Potencializar y mejorar la página web de la empresa para vender los servicios de UNDERMEDIA
- ✓ Otorgar promociones y descuentos a clientes fieles y frecuentes
- ✓ Desarrollar nuevo software informático de acuerdo a las necesidades del mercado que les permita a las empresas y personas mejorar sus actividades

### 3.9 MAPA ESTRATÉGICO

#### GRÁFICO N. 26: MAPA ESTRATÉGICO

**Fuente:** UNDERMEDIA S.A  
**Elaborado:** Fernanda Cáceres

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS DE LOS SERVICIOS QUE GENERAN INGRESOS Y ESTABLECIMIENTO DE LA RENTABILIDAD POR CADA SERVICIO DE UNDERMEDIA**

Se analizará los ingresos que obtiene UNDERMEDIA S.A. por cada servicio y producto que oferta e igualmente se determinará el financiamiento que se requiere para implantar la nueva línea de negocio basado en el desarrollo de un portal de subastas en internet.

#### **4.1 ESTABLECIMIENTO DE LAS ÁREAS DE GENERACIÓN DE INGRESOS**

UNDERMEDIA S.A. cuenta con tres líneas de negocio que aportan ingresos a la empresa, las cuales agrupan los servicios que ofrece la compañía al mercado tecnológico.

Adicionalmente se debe destacar que todos los servicios que brinda la empresa se encuentran disponibles en la página web de UNDERMEDIA “[www.undermedia.com.ec](http://www.undermedia.com.ec)”, los cuales se pueden solicitar y comprar por este medio sin ninguna complicación, ya que la página web se encuentra diseñada de una forma sencilla y amigable permitiendo a los usuarios utilizarla fácilmente; además describe las características de los servicios ofreciendo todas las facilidades para que los clientes puedan comprar sin necesidad de acudir a la empresa, como se aprecia en el siguiente gráfico.

## GRÁFICO No. 27: Página de Inicio del Portal de UNDERMEDIA

A continuación se detallan las líneas de negocio que forman parte de UNDERMEDIA describiendo detalladamente las características y precios de cada una:

### 1. ALOJAMIENTO WEB

Consiste en alojar Sitios Web en los cuales se puede almacenar todo tipo de información accesible vía Internet.

Dentro de esta línea se encuentran:

**1.1 Hosting:** Es un servicio que permite publicar la página web en Internet utilizando un servidor. El servidor donde se hospedará su sitio Web se supervisa las 24 horas del día los 7 días de la semana; además se instala varias aplicaciones de seguridad para conservar el servidor libre de ataques de hackers y se realizan backups (respaldos) automáticos.

Este servicio se oferta mediante planes que tienen diferentes características de acuerdo a las necesidades de los clientes.

Los planes con los cuales actualmente cuenta UNDERMEDIA son:



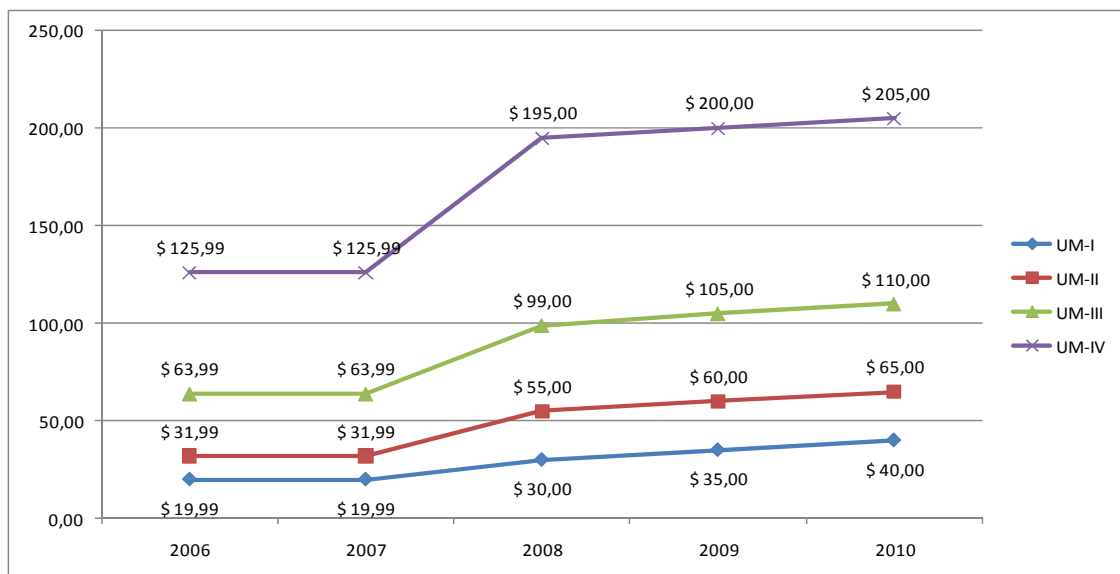
**TABLA No. 6: Precio y Características de los Planes de Hosting año 2010**

CARACTERÍSTICAS	PLANES					
	UM-I Linux	UM-II Linux	UM-III Linux	UM-IV Linux	UM-I Windows	UM-II Windows
Anual	\$ 40,00	\$ 65,00	\$ 110,00	\$ 205,00	\$ 50,00	\$ 75,00
Semestral		\$ 37,38	\$ 58,19	\$ 107,63		
Trimestral		\$ 19,50	\$ 30,38	\$ 56,38		
Mensual		\$ 6,50	\$ 11,00	\$ 19,73		
Costo de Instalación	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Espacio en Disco	500 MB	1000 MB	2000 MB	3000 MB	300 MB	500 MB
Transferencia Mensual	5500 MB	11000 MB	22000 MB	33000 MB	3000 MB	5500 MB
Dominios permitidos para hospedar	2	2	3	4	1	2
# de cuentas de correo electrónico	50	100	200	300	25	50
Subdominios	ilimitado	ilimitado	ilimitado	ilimitado	ilimitado	ilimitado
Soporte técnico	Gratis	Gratis	Gratis	Gratis	Gratis	Gratis
* Los precios no incluyen IVA						
Fuente: UNDERMEDIA S.A.						
Elaborado por: Fernanda Cáceres M.						

Los precios de los planes de hosting han variado de un año a otro principalmente por los servidores que usaban, los cuales eran de menor capacidad y características muy básicas. Además en los años anteriores UNDERMEDIA no ofrecía los planes de hosting basados en Windows.

Los precios de los planes de hosting de los últimos 5 años se muestran en el siguiente gráfico:

**GRÁFICO No. 28: Histórico de Precios de los Planes de Hosting**



Los precios no incluyen IVA

Fuente: UNDERMEDIA S.A.

Elaborado: Fernanda Cáceres

**1.2 Registro de Dominios:** UNDERMEDIA pone a la disposición el servicio que consiste en el registro, configuración y asociación del dominio con la página Web y correo electrónico.



El dominio le da la exclusividad al cliente de usar la dirección en todo el mundo dentro del internet.

Para registrar un dominio se requiere verificar si el nombre que se va a registrar está disponible, decidir la extensión que se va a utilizar y determinar el periodo de suscripción que no puede ser menor a un año.

**TABLA No. 7: Tipos de Dominios y Precios del año 2010**

TIPO	PRECIO
.com .net .org .biz .info .es .us	15,00
.com.ec .net.ec .org.ec .edu.ec .ec .fin.ec .gov.ec	50,00
* Los precios no incluyen IVA	
<b>Fuente:</b> UNDERMEDIA S.A.	
<b>Elaborado por:</b> Fernanda Cáceres	

Los precios de los dominios internacionales no han variado significativamente, manteniéndose en \$13 del 2006 al 2009 y teniendo un leve aumento de \$2 en el 2010.

El precio de los dominios nacionales se ha mantenido constantes del 2006 al 2010, porque el proveedor de este servicio no ha variado sus precios.

**1.3 Correo Electrónico:** Este servicio permite proporcionar cuentas de correo electrónico a los diferentes departamentos, áreas y empleados de la empresa mejorando la comunicación interna y externa.

Los planes de correo electrónico corporativos que ofrece UNDERMEDIA se adaptan a las necesidades y requerimientos de los clientes ofreciendo características y precios accesibles de acuerdo al mercado.

**TABLA No. 8: Precio y Características de los Planes de Correo Electrónico año 2010**

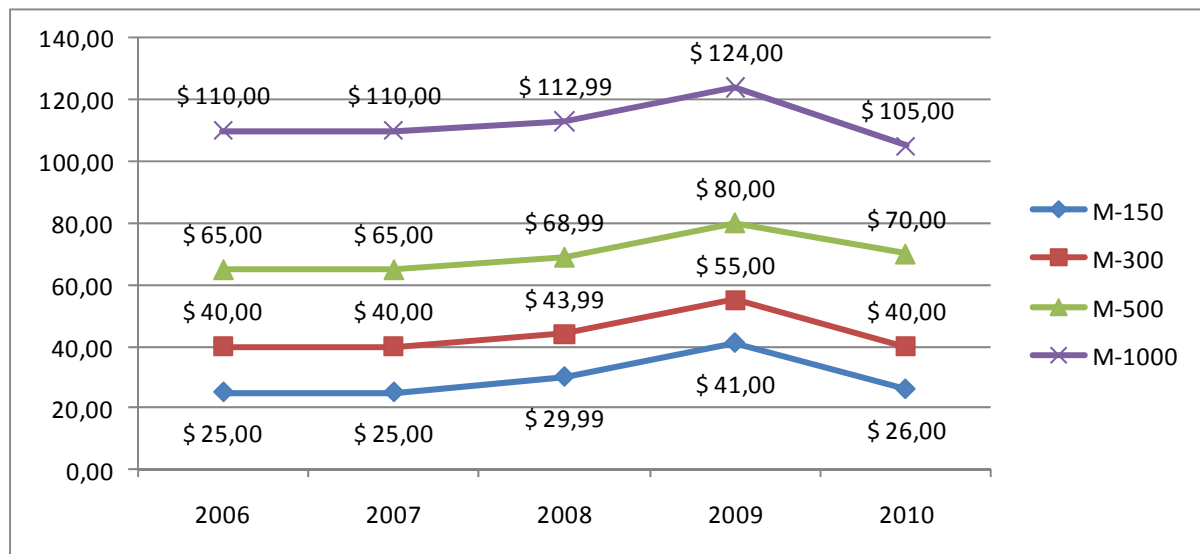
CARACTERÍSTICAS	PLANES				
	M-150	M-300	M-500	M-1000	M-2000
<b>Anual</b>	\$ 26,00	\$ 40,00	\$ 70,00	\$ 105,00	\$ 205,00
<b>Costo de Instalación</b>	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>Espacio en Disco</b>	150 MB	300 MB	500 MB	1000 MB	2000 MB
<b>Transferencia Mensual</b>	1600 MB	3000 MB	5500 MB	1100 MB	22000 MB
<b>Dominios incluidos</b>	1	1	1	1	1
<b># de cuentas de correo electrónico</b>	25	100	250	ilimitado	ilimitado
<b>Autocontestadores de E-mail</b>	ilimitado	ilimitado	ilimitado	ilimitado	ilimitado
<b>Soporte técnico</b>	Gratis	Gratis	Gratis	Gratis	Gratis
* Los precios no incluyen IVA					
<b>Fuente:</b> UNDERMEDIA S.A.					
<b>Elaborado por:</b> Fernanda Cáceres M.					

A cualquiera de estos planes se puede adicionar una presencia muy básica en internet, cancelando un valor adicional al paquete, como se muestra a continuación.

CARACTERÍSTICAS	PRECIO ADICIONAL
Página básica de Home con datos de contacto, 3 fotos y un párrafo de descripción	\$30
Página de Home + formulario básico de contacto	\$50
* Los precios no incluyen IVA	
<b>Fuente:</b> UNDERMEDIA S.A.	
<b>Elaborado por:</b> Fernanda Cáceres M.	

Los precios de los planes de correo electrónico han variado de un año a otro debido a estrategias de comercialización de este servicio para estar acorde a los precios de la competencia, como se muestra en el siguiente gráfico:

**GRÁFICO No. 29: Histórico de Precios de los Planes de Correo Electrónico**



Los precios no incluyen IVA

**Fuente:** UNDERMEDIA S.A.

**Elaborado:** Fernanda Cáceres

Se debe destacar que dentro de la línea de negocio de Alojamiento Web se encuentran otros servicios adicionales, los cuales son:

- ✓ **Hosting Reseller:** Es un hosting que le da la posibilidad a los clientes de ser revendedores de hosting; otra utilidad del reseller es para clientes que superan la capacidad de disco disponibles en los paquetes de hosting normales. El precio de este servicio es de \$261.98
- ✓ **Registro IP:** Es un número individual y propio a nivel de internet de IP, el precio es de \$50
- ✓ **Servidor Dedicado:** Proporciona a los clientes la posibilidad de tener un servidor exclusivo, el precio de este servicio varía de acuerdo a los requerimientos del usuario.
- ✓ **Audio Stream:** UNDERMEDIA vende lo que es llamado un espacio para radio online, el precio de este servicio varía de acuerdo a las necesidades de cada cliente
- ✓ **Servicio DNS:** Brinda la posibilidad de que el cliente acople el hosting que adquirió con otro proveedor y el dominio que compró con UNDERMEDIA. El precio de este servicio es de \$50.

## 2. SISTEMAS

Dentro de esta línea de negocio se encuentra 3 servicios: Páginas Web, Software a la Medida y Soporte Técnico

**2.1 Páginas Web:** UNDERMEDIA crea páginas Web profesionales para empresas o trabajos individuales, de manera personalizable al gusto del cliente y ajustándole a las necesidades de cada uno.

Este servicio consiste en elaborar páginas Web con información de las empresas, instituciones, personas naturales, etc., que requieran hacerse conocer en el mundo del internet y hacer negocios de una forma diferente, permitiendo mostrar contenido dinámico y en tiempo real con la posibilidad de distribuirlo por el mundo en instantes, siendo así una excelente alternativa para promocionar una empresa y sus servicios.

Además la creación de una página Web es fácil, cómoda y versátil ya que se puede personalizar al gusto y necesidades de cada cliente simplemente seleccionando un estilo de entre más de 1000 diseños distintos disponibles en la página web de UNDERMEDIA ajustándolo a los contenidos y secciones que deseen.

**TABLA No. 9: Precio y Características de las Páginas Web 2010<sup>47</sup>**

CARACTERÍSTICAS	PAQUETES DE PÁGINAS WEB	
	Estándar	Autoadministrables
Precio	\$450	\$750
Hosting (primer año)	Gratis	Gratis
Dominio (primer año)	Gratis	Gratis
Publicidad Anual Guía Comercial	Personal	Personal
Diseño profesional con animación Flash	si	si
Optimización para indexación en buscadores	Gratis	Gratis
Soporte técnico especializado vía E-mail	Gratis	Gratis
Número de páginas	10	ilimitado
Número de imágenes	20	ilimitado
Mantenimiento incluido	1 mes	2 meses
Modular (incluye registro de usuarios, buscador)	no	si
Páginas adicionales autoadministrables	no	si
Capacitación	no	si
* Los precios no incluyen IVA		
Fuente: UNDERMEDIA S.A.		
Elaborado por: Fernanda Cáceres M.		

<sup>47</sup> **Páginas Estándar:** Estas páginas para su mantenimiento requieren de una persona con conocimientos de lenguajes de programación

**Páginas Autoadministrables:** Para su mantenimiento estas páginas solo requieren de una persona con capacitación muy básica para realizar cambios

A petición del cliente se pueden incorporar más secciones o módulos específicos a una página, como pueden ser:

**TABLA No. 10: Precio de los Módulos adicionales de las Páginas Web**

MODULOS	DESCRIPCION	PRECIOS
Boletines electrónicos	Notifica a los visitantes a través de correo electrónico novedades sobre la empresa	\$35
Chat	Crea un medio de comunicación entre la empresa sus clientes	\$35
Comentarios	Gestiona los comentarios de los visitantes	\$35
Encuestas	Sondea la opinión de los visitantes	\$35
FAQ	Incluye una lista de preguntas y respuestas, dentro de un determinado contexto y para un tema en particular que faciliten a los visitantes encontrar soluciones rápidamente	\$35
Foros	Los visitantes pueden expresar sus opiniones y pueden generar discusiones en línea	\$35
Galería de Imágenes	Muestra la colección de imágenes de los servicios o productos de la empresa	\$35
Libro de visitas	Facilita a los visitantes dejar un saludo	\$35
Intro	5 – 15 segundos, sonido, 5 imágenes, logo	\$200
Diseño de Logotipo	UNDERMEDIA puede crear el logotipo de sus clientes	\$250
* Los precios no incluyen IVA		
Fuente: UNDERMEDIA S.A.		
Elaborado por: Fernanda Cáceres M.		

**2.2 Software a la Medida:** Sistemas que permiten mostrar contenido dinámico y en tiempo real en cualquier lugar y desde cualquier medio.

El software a la medida permite gestionar los proyectos de la empresa mediante el portal de internet lo que facilita a los usuarios la comunicación interna y externa.

Este servicio lo utilizan generalmente las instituciones públicas en la creación de portales de emprendimiento y gestión de proyectos.

Los precios de este servicio dependen de la complejidad del portal y de las características que el cliente necesite, por lo que no se puede establecer un monto aproximado por este producto; sin embargo, se puede mencionar que el software a la medida es el servicio más caro que posee UNDERMEDIA.









En el Anexo 2 se presenta un ejemplo del desarrollo de software a la medida que UNDERMEDIA diseñó para el Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad implantando un portal web integrado para el programa de desarrollo de emprendedores EMPRENDECUADOR.

**2.3 Mantenimiento, Soporte y Consultoría:** Este servicio permite mantener el sitio Web activo y estable. Un Sitio Web es efectivo y útil si se mantiene actualizado periódicamente con lo que el cliente necesita en cada momento, adaptándose al mercado cambiante.

La publicación de una página Web en Internet, solo es el primer paso. Para alcanzar los mejores resultados se requiere:

- ✓ Contenido continuamente actualizado.
- ✓ Monitoreo de indicadores de la página (Visitas, tiempo promedio de permanencia, paginas vistas, ubicaciones geográficos, etc.) para optimizar el rendimiento de la misma.
- ✓ Edición y optimización para Internet de elementos multimedia (videos, imágenes, audio).
- ✓ Reportes mensuales sintetizados que informen al cliente los resultados obtenidos.
- ✓ Alianzas e intercambios con otras páginas Web con el objetivo de incrementar su popularidad.
- ✓ Adaptación de la presentación de la página, acorde a la temporada, por ejemplo San Valentín, Día de la madre, etc.

**TABLA No. 11: Precio y Características de las Paquetes de Mantenimiento y Soporte Técnico 2010**

CARACTERÍSTICAS	PAQUETES DE MANTENIMIENTO		
	Lite	Estándar	Premium
Precio mensual	\$ 50,00	\$ 75,00	\$ 100,00
Número máximo de páginas actualizadas	3	5	10
Edición y optimización multimedia	6	12	18
Monitoreo de indicadores			
Reportes mensuales			
Adaptación de presentación			
Contrato mínimo (meses)	6	6	6
* Los precios no incluyen IVA			
Fuente: UNDERMEDIA S.A.			
Elaborado por: Fernanda Cáceres M.			

### 3. PUBLICIDAD

La publicidad en Internet ofrece nuevas maneras de anunciar, controlar, y dirigir los distintos productos y servicios.

La gran diferencia con la publicidad convencional en radio, televisión o prensa escrita, es que se puede tener control de las personas que visualizan los anuncios, lo permite conocer el interés de los usuarios en un cierto artículo, ya que por medio de un solo click se registran las visitas realizadas en el respectivo Sitio Web.

Dentro de esta línea de negocio se encuentran:

**3.1 Publicidad eMail:** La publicidad contratada por los usuarios llegará a los suscriptores de los portales de Internet de UNDERMEDIA a través de banners en los boletines electrónicos enviados semanalmente.

Los boletines incluyen información sobre las últimas novedades de los portales y son recibidos voluntariamente por los usuarios por lo que no se consideran SPAM.

**3.2 Publicidad Web a través de Banners<sup>48</sup>:** UNDERMEDIA pone a disposición una red de portales para promocionar los servicios y productos de los clientes, algunas de las alternativas son:

- ✓ **www.portalEcuador.ec**, es la comunidad online de ecuatorianos más grande en Internet. Es una red social que cuenta con más de 20 secciones y alrededor de un millón de páginas vistas mensualmente.

Portal Ecuador es un portal que ofrece a sus visitantes y usuarios de manera gratuita servicios y contenido de entretenimiento, educación e información sobre diversos temas con mas de 7 años en el mercado del internet y de los portales educativos.



---

<sup>48</sup> Es el tipo de anuncio más comúnmente empleado en Internet. Consiste en un espacio rectangular o cuadrado que puede contener animaciones y secuencias de imágenes.



En este portal existen diferentes alternativas de contratar publicidad, las cuales son:

**TABLA No. 12: Precio y Características de los Paquetes de Publicidad en PortalEcuador 2010**

TIPO DE CAMPAÑA	CARACTERISTICA	TIEMPO	PRECIO MENSUAL
Publicidad en el Portal	Se muestra el banner del anunciante siempre a todos los visitantes de Portal Ecuador en todas las secciones	de 1 a 3 meses	\$1600
		de 4 a 5 meses	\$1525
		6 meses en adelante	\$1400
Imagen destacada	Se mostrará el bannes del anunciante a todos los visitantes de Portal Ecuador en la página principal del portal	de 1 a 3 meses	\$800
		de 4 a 5 meses	\$750
		6 meses en adelante	\$700
Publicidad por Zonas	Se mostrará el bannes del anunciante a todos los visitantes de Portal Ecuador en las zonas que seleccione el anunciante	Zona A	\$1495
		Zona B	\$725
		Zona C	\$975
		Zona D	\$960
		Zona N	\$115
* Los precios no incluyen IVA			
Fuente: UNDERMEDIA S.A.			
Elaborado por: Fernanda Cáceres M.			

Las zonas de los banners disponibles en Portal Ecuador se muestran a continuación:

# GRÁFICO No. 30: Zonas de Publicidad establecidas en la página principal en Portal Ecuador

The screenshot shows the main page of Portal Ecuador with several advertising zones identified by colored boxes:

- ZONA A (728x90):** A large green box at the top left of the main content area.
- ZONA B (120x240):** Four teal boxes on the right side, each positioned next to a news article.
- ZONA C (250x90):** A green box at the top right of the main content area.
- ZONA D (300x250):** A blue box in the center of the page, overlapping the main news content.
- ZONA D (468x60):** A blue box at the bottom center of the page, overlapping the footer area.

The website layout includes a top navigation bar with links like 'Inicio', 'Educación', 'Chat', 'Esotérico', 'Test On line', 'Cheerleaders', 'Música', and 'Noticias'. A sidebar on the left contains categories such as 'CELULARES', 'NOTICIAS', 'EDUCACIÓN', 'CHEERLEADERS', 'MÚSICA', 'FOTOGRAFÍAS', and 'LINKS'. The main content area displays news articles with titles like 'El estrés complica a 45 músculos', 'El Proyecto de Aseguramiento en Salud finalizó', 'La Ley de Paternidad no cala en A. Latina', 'USD 4 millones se invertirán en capacitación durante 2009', and 'Nuevos horarios en el dispensario del IESS'.

# GRÁFICO No. 31: Zonas de Publicidad establecidas en la página secundaria en Portal Ecuador

Portal Ecuador.ec te invita a conocer sus últimas novedades:

**Chorreadora**

Completamente lo mejor, ¡dámme gracias por ser en Latinoamérica, el deporte se vive, se siente, el deporte es humilde, perseverante, el deporte llega, cruza fronteras, y uno, no importa la condición social, cultura o raza.

**Top Musical**

1	Mocano	<a href="#">Lojano Interar</a>	12,76%
2	Luis Fonsi	<a href="#">No He Llojo Por Vendido</a>	11,21%
3	Ricardó Arjona	<a href="#">Como Duas</a>	8,92%
4	Daddy Yankee	<a href="#">Que Tengo Que Usar</a>	7,62%
5	Árcangel	<a href="#">Por Amarte A Ciegas</a>	6,28%

**Artículos educativos**

**Organización Política y Administrativa**  
Resumen sobre la organización política y administrativa en América Latina en la época de la Conquista Española

**Mecanismos De Explotación De La Fuerza De Trabajo Indígena**  
Excelente resumen sobre las formas de explotación indígena donde se trata las Encomiendas, Mitas, Mercantiles, Los Obrajes y Las Reducciones.

**Monjerismo y Costio Darroco**  
Artículo que trata sobre el Costio Darroco y Monjerismo proporcionando sus característicos respecto a Pintura, Cocultura y Arquitectura.

**Los Híbridos Del Chiriquino**  
Raj y Los Tablas del Chiriquino, sus señalamientos para que puedas que desde tu vida se les unan los híbridos mariles y videntes de la misma etnia del Talía Chiriquino.

**Los híbridos**  
Esta joven cultura se ubica en los territorios de Colombia, extendiéndose hasta Panamá y Costa Rica.

**Juegos On line**

[Ultimate Dodgeball](#) [Inverse Invaders](#) [Bluequadon](#) [FlagBomb](#) [BubbleBlast](#)

**Fotografías**

[Modelo](#) [La mas sexy](#) [El mas sexy](#) [Varios](#)

**Test de Personalidad**

**¿Eres Romántico?**  
Los chicos suelen decir que los jóvenes ya no son románticos. ¿Opciones, lo mismo?

**¿Eres Mariático?**  
Compruébalo con este test.

**¿Que tan cochino/a eres?**  
Descubre que tan puercuquito eres con este test.

**¿Eres un/a sustentable en la vida?**  
De las posibles respuestas, escoge la correcta según una por pregunta (si puedes).

**Humor**

**El presidente de la compañía**  
El presidente de la compañía entro por la mañana en su limousina y ve que hoy un chofer nuevo - Hombre, conductor nuevo, y dice, como se llama? - Carlos, señor. - Bueno, mira, es que yo no acostumbró a llamar a mis empleados por el nombre de pila, me podría decir cual es su apellido? - Esto... me llamo Carlos Uelo Quando. - Ya... bueno, pues empiece a conducir, Carlos.

**Zona Libre**

**Secoya gigante, centinela del tiempo**  
La Secoya gigante es el árbol mas grande del mundo puede alcanzar entre 1.000 y 2.000 toneladas de peso, con alturas de 90 metros y vivir 3.100 años.

**Reconstrucción eléctrica solar desde el espacio**  
Quena ciencia florece aunque en teoría sería posible: capturar la energía del Sol con paneles solares en el espacio en un satélite en órbita terrestre y transmitirlo por radio a la Tierra.

**Mascarillas Coséticas**  
Las mascarillas Coséticas, surten el regalo para la piel ya que la limpian, cierran los poros, la estimulan, la equilibran, la reafirman y le devuelven su tersura.

**Los hombres ahora también con cáncer de mama**  
Actualmente los hombres pueden padecer de ginecomastia, un crecimiento unilateral o bilateral en las mamas.

**Desayuno anti diabetes**  
La importancia de un buen desayuno es algo vital para comenzar el día con energías y cuidar la salud.

**Próximos Eventos**

- INVERSIÓN AL INRIEF DE QUITO**  
Quito, 12 de febrero  
30 de abril de 2009
- Tributo a Enrique Bunbury**  
Guayaquil, 23:00 horas  
2 de mayo de 2009
- Fútbol y Ventas de Decididos**  
Quito, 8:00 horas  
9 de mayo de 2009
- BOY DIVULGADORES**  
Guayaquil, 15:00 horas  
30 de mayo de 2009
- DURAN - Cheer Camp**  
Quito, 9:00 horas

**ZONA N 120x240**

**ZONA N 120x240**

**ZONA N 120x240**

**ZONA N 120x240**

**ZONA N 120x240**

**ZONA N 120x240**

**ZONA N 120x240**

**ZONA N 120x240**

**ZONA N 120x240**

**ZONA N 120x240**

Adicionalmente existe otra forma de contratar publicidad en PortalEcuador, la cual es la Agenda Empresarial

La **Agenda Empresarial** es un servicio de Portal Ecuador en el cual las empresas a nivel nacional pueden promocionar sus servicios dentro de un directorio categorizado a todo el mundo a través de internet.

Una de las ventajas más importantes de la Agenda Empresarial es que no tiene cierre de edición por lo que se puede actualizar la información cuantas veces quiera y tener estadísticas sobre la cantidad de veces que el anuncio fue visualizado. (Ver Anexo 3 paquetes publicitarios).

Los precios de la publicidad por medio de la Agenda Empresarial son:

**TABLA No. 13: Precio y Características de los Paquetes de Publicidad en Agenda Empresarial de PortalEcuador 2010**

CARACTERÍSTICAS	PAQUETES DE PUBLICIDAD		
	ECONÓMICO	PERSONAL	EMPRESA
Precio anual	\$150	\$197	\$247
Nombre Comercial o Razón Social	✓	✓	✓
Descripción de los servicios/productos	✓	✓	✓
Dirección de la oficina principal	✓	✓	✓
Números telefónicos	✓	✓	✓
Email	✓	✓	✓
Link a sitio web		✓	✓
Logotipo de la empresa		✓	✓
Imagen para ampliar información			✓
Número de RUC		✓	✓
Nombre del Representante Legal		✓	✓
Categorías	4	7	12
Mapa Digital			✓
Estadísticas		✓	✓
Sucursales			1
* Los precios no incluyen IVA			
Fuente: UNDERMEDIA S.A.			
Elaborado por: Fernanda Cáceres M.			

UNDERMEDIA clasifica a las empresas por categorías y las posiciona en orden alfabético pero si los clientes desean que su anuncio se visualice primero dentro de cada categoría pueden comprar posicionamiento, que se los vende mediante puntos, el precio de cada punto es de \$1 (sin IVA) y la compra mínima es de 10 puntos.

- ✓ **www.ecuadorMusical.com**, es una red social de artistas musicales ecuatorianos de todos los géneros. Es la comunidad musical más visitada del Ecuador en el cual se encuentra biografías de artistas, eventos, descargas de canciones y letras, videos, fotografías, discografía, concurso, noticias, entrevistas.



Para realizar publicidad en este portal existen diferentes alternativas que se adaptan a los requerimientos de los usuarios, los cuales son:

**TABLA No. 14: Precio y Características de los Paquetes de Publicidad en Ecuador Musical 2010**

TIPO DE CAMPAÑA	CARACTERÍSTICA	TIEMPO	PRECIO MENSUAL
Publicidad en el Portal	Se muestra el banner del anunciante siempre a todos los visitantes de Ecuador Musical en todas las secciones	de 1 a 3 meses	\$425
		de 4 a 5 meses	\$400
		6 meses en adelante	\$370
Imagen destacada	Se mostrará el bannes del anunciante a todos los visitantes de Ecuador Musical en la página principal del portal	de 1 a 3 meses	\$215
		de 4 a 5 meses	\$200
		6 meses en adelante	\$190
Publicidad por Zonas	Se mostrará el bannes del anunciante a todos los visitantes de Ecuador Musical en las zonas que seleccione el anunciante	Zona A	\$320
		Zona B	\$240
		Zona C	\$185
		Zona D	\$135
		Zona E	\$255
* Los precios no incluyen IVA			
Fuente: UNDERMEDIA S.A.			
Elaborado por: Fernanda Cáceres M.			

En todos estos planes de publicidad los anunciantes tienen acceso a estadísticas en tiempo real lo cuales pueden realizar un seguimiento de sus campañas publicitarias.

GRÁFICO No. 32: Zonas de Publicidad establecidas en la página principal de Ecuador Musical

**ECUADOR MUSICAL**  
todo en música ecuatoriana

INICIO | EVENTOS | ENTREVISTAS | ARTICULOS | PUBLICIDAD | CHAT | CONCURSOS | RADIO

**ZONA A**  
728 X 90

Artista destacado: **Nébula**

Disco destacado: **PIKAWA**

Enlaces

Lo nuevo

**ZONA B**  
160 X 600

Nuevos artistas:

- Francisco Echeverría Standard Trip**  
Pianista, tecladista, compositor, productor e historiador de Jazz. Es reconocido como uno de los más grandes difusores de Jazz del Ecuador en los últimos tiempos. Director de Guayaquil Jazz Project y fundador de América Latina Jazz Network.
- Mazhyx Nash**  
Siempre al talento actual. Impregnado en su cerebro, en sus cuerdas vocales, en sus dedos, Mazhyx Nash que nació amando la música.  
http://www.myspace.com/marcelasorelana  
http://www.mazhyx.blogspot.com

Nuevas canciones:

- D.R.A. El Fleston
- D.R.A. Solamente en una barra
- Guido Yanchapanta Aventurero
- D.R.A. Peseitos Bailables
- D.R.A. Salud comadrita

**ZONA C**  
468 X 60

Lo mas

Artistas top de este mes:

- Hitter Cueto Puntuación: 5/5
- Pumamá Puntuación: 5/5
- Sam Litch Puntuación: 5/5
- Vibra Urbana Puntuación: 5/5
- Gabriela Franco Puntuación: 4.75/5

Lo mas escuchado:

- Daniel Betancourt Seductora Hits: 3977
- Papá Changó Negrito Hits: 2771
- Daniel Betancourt Bella Hits: 2572
- Daniel Betancourt Prefiero Hits: 2236
- Julio Jaramillo Guayaquileña Hits: 1000

Artículos y Noticias:

**ACORDES**  
En esta entrega se presentan la posición de los acordes de guitarra. Acordes Mayores, menores, séptimas, séptimas mayores, séptimas menores.  
**Afinando Correctamente tu...**

**ZONA D**  
200 X 200

**ZONA D**  
200 X 200

Próximos eventos...

- The Annual Jazz Bang** jueves, 19 de junio de 2008 Guayaquil, 19:00 horas
- Armada y Nothing en Diva Nicotina** viernes, 20 de junio de 2008 Guayaquil, 23:00 horas
- Concierto A.D.S.** sábado, 21 de junio de 2008 Guayaquil, 18:00 horas
- Humanzee en la Fiesta de la Música** domingo, 22 de junio de 2008 Quito, 11:00 horas
- Humanzee - Inauguración INCINE** sábado, 5 de julio de 2008 Quito, 6:00 horas
- [NOTHING HAPPENED TOUR 2008]** viernes, 24 de octubre de 2008 Loja, 21:00 horas

Términos de uso | políticas de privacidad | Contáctanos | Trabaja con Nosotros

Una idea creativa de **Undermedia**. EcuadorMusical 2007® Todos los derechos reservados

GRÁFICO No. 33: Zonas de Publicidad establecidas en la página secundaria de Ecuador Musical

The screenshot shows the Ecuador Musical website interface. At the top, there is a navigation bar with links for 'Inicio', 'Eventos', 'Entrevistas', 'Artículos', 'Publicidad', 'Chat', 'Concursos', and 'Radio'. Below this is a red banner for 'ZONA A' with dimensions '728 X 90'. The main content area features a profile for 'Daniel Betancourt', including a photo, a bio, and a list of comments. On the left side, there are several vertical advertising zones: 'Artista destacado' (Violenta voz), 'Disco destacado' (PORTADA NO DISPONIBLE), 'Enlaces', 'Galería' (foto 2007), and 'Artículos y Noticias' (ACORDES). At the bottom, there is a yellow banner for 'ZONA C' with dimensions '468 X 60'. The page number 'Página 1 / 2' and total count '15 de 28 Total' are visible at the bottom center.

Otra fuente de ingresos que tiene el Departamento de Publicidad son las **comisiones** que reciben de los sitios web de publicidad con los que están asociados los portales que posee UNDERMEDIA.

Estos sitios web pagan comisiones por publicidad de los portales de acuerdo a las visitas que tenga cada uno y a los clicks en las diferentes secciones.

No se puede estimar el valor de estas comisiones ya que los sitios web establecen sus propios montos pero en la siguiente tabla se puede observar el valor que recibió UNDERMEDIA por comisiones durante el 2010.

**TABLA No. 15: Ingresos por Comisiones de Publicidad 2010**

MESES	PORTALECUADOR	ECUADORMUSICAL	OTROS PORTALES	VALOR COMISIONES
Enero	1.358,01	498,69	447,62	2.304,32
Febrero	1.387,46	283,81	578,52	2.249,79
Marzo	1.172,76	223,35	608,79	2.004,91
Abril	1.190,37	219,51	607,47	2.017,35
Mayo	945,50	221,22	312,07	1.478,79
Junio	841,85	187,31	197,80	1.226,96
Julio	831,72	196,59	271,50	1.299,81
Agosto	576,53	144,96	227,05	948,54
Septiembre	702,34	143,79	182,36	1.028,49
Octubre	644,07	104,70	207,66	956,43
Noviembre	589,92	139,58	171,56	901,06
Diciembre	595,00	135,00	237,00	967,00
<b>TOTAL</b>	<b>10.835,54</b>	<b>2.498,53</b>	<b>4.049,38</b>	<b>17.383,45</b>

Los portales y secciones propiedad de UNDERMEDIA de los cuales obtiene los ingresos por comisiones son:

- ✓ PortalEcuador
- ✓ EcuadorMusical
- ✓ Blog-undermedia
- ✓ Solo anuncios
- ✓ Clasificados Gratuitos
- ✓ Administración y Gerencia
- ✓ Ecuador tu Decides



## 4.2 COSTEO DE LOS SERVICIOS QUE OFRECE UNDERMEDIA S.A.

Los costos de los servicios que ofrece UNDERMEDIA se detallaran por cada una de las líneas de negocio de la empresa.

Se debe aclarar que UNDERMEDIA solo distribuye los costos por departamentos y no lo hace por productos por lo que en esta tesis para saber los costos por productos se aplicará una metodología propia.

### 1. ALOJAMIENTO WEB

Los costos mensuales de la línea de negocio de Alojamiento Web la cual incluye hosting, registro de dominios y correo electrónico son:

**TABLA No. 16: Costos Totales Mensuales de la línea de Negocio de Alojamiento Web**

	COSTOS MENSUALES	PRECIO
FIJOS	Servidor Linux	190,00
	Servidor Windows	6,25
	Administrador de Clientes	13,00
	Mano de Obra	736,14
	Reseller	16,67
	Costos Indirectos	532,75
	Depreciación	47,53
VARIABLES	Dominios Internacionales	10,17
	Dominios Nacionales	35,00
<b>TOTAL COSTOS MENSUALES ALOJAMIENTO WEB</b>		<b>1.587,51</b>
* Los precios no incluyen IVA		
Fuente: UNDERMEDIA S.A.		
Elaborado por: Fernanda Cáceres M.		

A continuación se explicará la conformación de cada uno de los costos señalados en la tabla No.16

- ✓ **Servidor Linux:** El servidor se utiliza para el hosting, los correos electrónicos y los servicios adicionales. El servidor de UNDERMEDIA tiene una capacidad de 500 GB de espacio en disco mensuales.
- ✓ **Servidor Windows:** Este servidor es utilizado para los hosting Windows y tiene un espacio en disco de 10 GB de espacio anuales

- ✓ **Software Administración Clientes WHMCSS:** Se utiliza para todos los servicios de alojamiento web. Este software permite llevar un control adecuado de los clientes proporcionando información de activaciones, pagos, solicitudes pendientes y reportes.
- ✓ **Mano de Obra:** La mano de obra consiste en los sueldos de 2 personas, el directos del departamento y el soporte técnico, la cual se determinó como se muestra en la siguiente tabla:

**TABLA No. 17: Costos de la Mano de Obra Utilizada en el Alojamiento Web (Departamento de Hosting)**

DIRECTORA DE HOSTING			SOPORTE TÉCNICO		
INGRESO REAL MENSUAL		535,44	INGRESO REAL MENSUAL		379,85
COSTOS ADICIONALES PATRONALES		196,61	COSTOS ADICIONALES PATRONALES		113,63
Aporte IESS	65,06		Aporte IESS	46,15	
Vacaciones	22,31		Vacaciones	15,83	
Décimo Tercer Sueldo	44,62		Décimo Tercer Sueldo	31,65	
Décimo Cuarto Sueldo	20,00		Décimo Cuarto Sueldo	20,00	
Fondo de Reserva	44,62		Fondo de Reserva	0,00	
<b>TOTAL INGRESOS MENSUAL</b>		<b>732,05</b>	<b>TOTAL INGRESOS MENSUAL</b>		<b>493,48</b>
<b>TOTAL INGRESOS ANUAL</b>		<b>8.784,55</b>	<b>TOTAL INGRESOS ANUAL</b>		<b>5.921,80</b>
<b>COSTO POR HORA</b>		<b>3,05</b>	<b>COSTO POR HORA</b>		<b>2,06</b>
Fuente: UNDERMEDIA S.A.					
Elaborado: Fernanda Cáceres					

Se debe aclarar que no se considera el 100% de los sueldos de los 2 empleados para el Departamento de Hosting, la distribución se la realiza de la siguiente forma de acuerdo a políticas establecidas por UNDERMEDIA:

**TABLA No. 18: Distribución del Costo de la Mano de Obra del Alojamiento Web (Departamento de Hosting)**

MANO DE OBRA	SUELDO MENSUAL	PORCENTAJE CARGADO AL DEPARTAMENTO	PORCENTAJE CARGADO A GASTOS GENERALES	SUELDO CARGADO AL DEPARTAMENTO	SUELDO CARGADO A GASTOS GENERALES
DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO	732,05	50,00%	50,00%	366,02	366,02
SOPORTE TECNICO	493,48	75,00%	25,00%	370,11	123,37
<b>TOTAL</b>	<b>1.225,53</b>			<b>736,14</b>	<b>489,39</b>
*Los porcentajes de distribución de la mano de obra son establecidos por UNDERMEDIA					
Fuente: UNDERMEDIA S.A.					
Elaborado: Fernanda Cáceres					

- ✓ **Reseller:** Este servicio otorga el derecho a UNDERMEDIA de vender los dominios internacionales. El Reseller se paga anualmente y los dominios que se pueden vender son ilimitados.

- ✓ **Costos Indirectos:** Los costos indirectos se determinaron de acuerdo al número de personas que trabajan en cada departamento. Estos costos se determinaron como se muestra en la siguiente tabla:

**TABLA No. 19: Costos Indirectos del Alojamiento Web (Departamento de Hosting)**

SERVICIOS BÁSICOS	Valor Mensual (11 personas)	Alojamiento Web (2 personas)
Agua	7,00	1,56
Luz	33,00	7,33
Teléfono	180,00	40,00
Internet	130,00	28,89
Servicio de Mensajería	40,00	14,40
Sueldos y Costos Administración	1.982,58	440,57
<b>Total Costos Indirectos</b>	<b>2.372,58</b>	<b>532,75</b>
Fuente: UNDERMEDIA S.A.		
Elaborado por: Fernanda Cáceres M.		

Los valores mensuales que se muestran en la tabla fueron determinados realizando un promedio de los costos de los servicios durante todo el año.

En el ítem de sueldos y costos de administración están considerados los sueldos del gerente y de la contadora y el sueldo cargado a gastos generales de hosting que le corresponde a dicho departamento.

El Servicio de Mensajería se distribuyó entre los departamentos estableciendo un porcentaje de uso de cada línea de negocio, los porcentajes son: 36% para alojamiento web, 48% para sistemas y 16% para publicidad<sup>49</sup>.

- ✓ **Depreciación:** La depreciación se estableció como se muestra en la siguiente tabla:

**TABLA No. 20: Depreciación de los Equipos de Alojamiento Web**

N	EQUIPOS	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL	TIEMPO VIDA UTIL	VALOR ANUAL	VALOR MENSUAL
2	COMPUTADORAS	830,00	1660,00	3	553,33	46,11
2	ESCRITORIOS	85,00	170,00	10	17,00	1,42
	<b>TOTAL</b>					<b>47,53</b>
Fuente: UNDERMEDIA S.A.						
Elaborado por: Fernanda Cáceres M.						

- ✓ **Costo Dominios Nacionales e Internacionales:** Es el costo variable unitario de comprar cada dominio para venderlo.

<sup>49</sup> Política de distribución de costos establecida por la empresa

Después de haber analizado la composición de los costos mensuales de la línea de negocio de Alojamiento Web, se procederá a presentar los costos por cada producto en la siguiente tabla:

**TABLA No. 21: Costos mensuales por cada uno de los servicios de la línea de negocio de Alojamiento Web**

SERVICIOS	PRODUCTOS	PROMEDIO UNIDADES VENDIDAS MENSUALES	COSTOS MENSUALES							COSTOS FIJOS UNITARIOS	COSTOS VARIABLES UNITARIOS	COSTOS TOTALES UNITARIOS
			FIJOS						VARIABLES			
			SERVIDOR	WHMCS	MANO DE OBRA	RESELLER	COSTOS INDIRECTOS	DEPRECIACION	COSTO DOMINIO			
			190,00	13,00	736,14	16,67	532,75	47,53				
HOSTING	UM-I	12	8,26	0,31	17,53		12,68	1,13		39,91	0,00	39,91
	UM-II	5	8,26	0,31	17,53		12,68	1,13		39,91	0,00	39,91
	UM-III	2	8,26	0,31	17,53		12,68	1,13		39,91	0,00	39,91
	UM-IV	1	8,26	0,31	17,53		12,68	1,13		39,91	0,00	39,91
	UM-I Windows	0	3,13	0,31	17,53		12,68	1,13		34,78	0,00	34,78
	UM-II Windows	0	3,13	0,31	17,53		12,68	1,13		34,78	0,00	34,78
REGISTRO DE DOMINIOS	Dominios Internacionales	15		0,31	17,53	16,67	12,68	1,13	6,17	48,32	6,17	54,49
	Dominios Nacionales	4		0,31	17,53		12,68	1,13	35,00	31,65	35,00	66,65
CORREO ELECTRÓNICO	M-150	1	8,26	0,31	17,53		12,68	1,13		39,91	0,00	39,91
	M-300	0	8,26	0,31	17,53		12,68	1,13		39,91	0,00	39,91
	M-500	0	8,26	0,31	17,53		12,68	1,13		39,91	0,00	39,91
	M-1000	0	8,26	0,31	17,53		12,68	1,13		39,91	0,00	39,91
	M-2000	0	8,26	0,31	17,53		12,68	1,13		39,91	0,00	39,91
	Adicionales	2	8,26	0,31	17,53		12,68	1,13		39,91	0,00	39,91
	<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>88,86</b>	<b>4,33</b>	<b>245,38</b>	<b>16,67</b>	<b>177,58</b>	<b>15,84</b>	<b>41,17</b>	<b>548,67</b>	<b>41,17</b>	<b>589,84</b>

\*Los costos fijos se dividen para el número total de las ventas mensuales promedio para distribuir de forma uniforme el valor total del costo fijo a cada uno de los productos sin importar que tipo de servicio sea; es decir, mientras mas unidades se vendan el costo fijo unitario va a ser menor

Fuente: UNDERMEDIA S.A.

Elaborado por: Fernanda Cáceres M.

## 2. SISTEMAS

Los costos mensuales de la línea de negocio de Sistemas la cual incluye páginas web, desarrollo a la medida y soporte y mantenimiento son los que se muestran en las siguientes tablas.

**TABLA No. 22: Costo de la Mano de Obra utilizada en Sistemas**

En este departamento trabajan 5 personas, el director del departamento, el diseñador, el desarrollador junior, desarrollador master y webmaster

DIRECTORA DEPARTAMENTO			DISEÑADOR		
INGRESO REAL MENSUAL		661,89	INGRESO REAL MENSUAL		434,42
COSTOS ADICIONALES PATRONALES		238,31	COSTOS ADICIONALES PATRONALES		127,08
Aporte IESS	80,42		Aporte IESS	52,78	
Vacaciones	27,58		Vacaciones	18,10	
Décimo Tercer Sueldo	55,16		Décimo Tercer Sueldo	36,20	
Décimo Cuarto Sueldo	20,00		Décimo Cuarto Sueldo	20,00	
Fondo de Reserva	55,16		Fondo de Reserva	0,00	
<b>TOTAL INGRESOS MENSUAL</b>		<b>900,20</b>	<b>TOTAL INGRESOS MENSUAL</b>		<b>561,50</b>
<b>TOTAL INGRESOS ANUAL</b>		<b>10.802,44</b>	<b>TOTAL INGRESOS ANUAL</b>		<b>6.738,05</b>
<b>COSTO POR HORA</b>		<b>3,75</b>	<b>COSTO POR HORA</b>		<b>2,34</b>
DESARROLLADOR JUNIOR Y WEBMASTER			DESARROLLADOR MASTER		
INGRESO REAL MENSUAL		379,85	INGRESO REAL MENSUAL		800,00
COSTOS ADICIONALES PATRONALES		113,63	COSTOS ADICIONALES PATRONALES		0,00
Aporte IESS	46,15		Aporte IESS	0,00	
Vacaciones	15,83		Vacaciones	0,00	
Décimo Tercer Sueldo	31,65		Décimo Tercer Sueldo	0,00	
Décimo Cuarto Sueldo	20,00		Décimo Cuarto Sueldo	0,00	
Fondo de Reserva	0,00		Fondo de Reserva	0,00	
<b>TOTAL INGRESOS MENSUAL</b>		<b>493,48</b>	<b>TOTAL INGRESOS MENSUAL</b>		<b>800,00</b>
<b>TOTAL INGRESOS ANUAL</b>		<b>5.921,80</b>	<b>TOTAL INGRESOS ANUAL</b>		<b>9.600,00</b>
<b>COSTO POR HORA</b>		<b>2,06</b>	<b>COSTO POR HORA</b>		<b>3,33</b>
*El desarrollador master emite factura mensual por lo que no tiene beneficios patronales					
Fuente: UNDERMEDIA S.A.					
Elaborado: Fernanda Cáceres					

**TABLA No. 23: Costo Indirectos del Departamento de Sistemas<sup>50</sup>**

SERVICIOS BÁSICOS	Valor Mensual (11 personas)	Sistemas (5 personas)
Agua	7,00	3,89
Luz	33,00	18,33
Teléfono	180,00	100,00
Internet	130,00	72,22
Servicio de Mensajería	40,00	19,20
Sueldos y Costos Administración	1.982,58	1.101,43
<b>Total Costos Indirectos</b>	<b>2.372,58</b>	<b>1.315,08</b>
Fuente: UNDERMEDIA S.A.		
Elaborado por: Fernanda Cáceres M.		

<sup>50</sup> Estos costos se determinan según las políticas de las empresa proporcionalmente al número de personas que trabajan en cada departamento

**TABLA No. 24: Depreciación de los Equipos del Departamento de Sistemas**

N	EQUIPOS	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL	TIEMPO VIDA UTIL	VALOR ANUAL	VALOR MENSUAL
5	COMPUTADORAS	1050,00	5250,00	3	1750,00	145,83
5	ESCRITORIOS Y MUEBLES	150,00	750,00	10	75,00	6,25
	<b>TOTAL</b>					<b>152,08</b>
Fuente: UNDERMEDIA S.A.						
Elaborado por: Fernanda Cáceres M.						

Las computadoras están formadas por 2 pantallas cada una, con el objetivo de facilitar el trabajo y hacerlo mas eficiente

Después de haber determinado los costos de mano de obra y los costos indirectos del Departamento de Sistemas se establecerán los costos por cada servicio de esta línea de negocio.

## 2.1 Páginas Web

En la siguiente tabla se muestran los costos fijos y variables del desarrollo de las páginas web estándar y autoadministrable

**TABLA No. 25: Costos de las Páginas Estándar y Autoadministrable**

COSTOS UNITARIOS POR PÁGINA	PAQUETES DE PÁGINAS WEB	
	Estándar	Autoadministrables
Tiempo de Desarrollo	15 días	1 mes
<b>COSTOS FIJOS</b>		
Costos Indirectos	\$ 54,79	\$ 109,59
Depreciación Equipos	\$ 6,34	\$ 12,67
<b>COSTOS VARIABLES</b>		
Internet Movil	6	9
Movilizacion	4	6
Hosting UM-I	40	40
Dominio Internacional	15	15
Mano de Obra	183,76	350,52
Mantenimiento mensual	16,45	32,90
<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>\$ 326,34</b>	<b>\$ 575,68</b>
Fuente: UNDERMEDIA S.A.		
Elaborado por: Fernanda Cáceres M.		

✓ **Tiempo de Desarrollo:** El tiempo señalado en la tabla es el real, pero a los clientes se les entrega 15 días después para realizar pruebas de funcionamiento,

es decir, la estándar se la entrega en un mes y la autoadministrable en 1 mes y medio. Se debe aclarar que el tiempo de desarrollo depende de los clientes ya que ellos son los que proporcionan la información que desean incluir en la página.

- ✓ **Costos Indirectos y Depreciación** : Los costos indirectos fueron tomados de la tabla No. 23 y la depreciación de la tabla No.24 y distribuidos entre los servicios de Departamento de Sistemas de acuerdo al número de unidades promedio vendidas mensuales de la siguiente forma:

**TABLA No. 26: Distribución de los Costos Indirectos del Departamento de Sistemas entre los servicios**

SERVICIOS	PRODUCTOS	PROMEDIO UNIDADES VENDIDAS MENSUALES	DISTRIBUCION DE COSTOS	
			COSTOS INDIRECTOS	DEPRECIACION
			1.315,08	152,08
PAGINAS WEB	Estandar	1	109,59	12,67
	Autoadministrables	1	109,59	12,67
SOFTWARE PERSONALIZADO	Desarrollo a la Medida	2	109,59	12,67
MANTENIMIENTO Y SOPORTE	Lite	2	109,59	12,67
	Estandar	2	109,59	12,67
	Premium	4	109,59	12,67
	<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>657,54</b>	<b>76,04</b>
<b>Fuente:</b> UNDERMEDIA S.A.				
<b>Elaborado por:</b> Fernanda Cáceres M.				

- ✓ **Internet Móvil:** El encargado del proyecto acude a reuniones con los clientes para mostrar los avances en el desarrollo de las páginas para lo cual realizan una recarga de \$3 en el modem de internet inalámbrico. En el caso de las páginas estándar tienen 2 reuniones y en el caso de las páginas autoadministrables tienen 3 reuniones.
- ✓ **Movilización:** Para las reuniones por concepto de movilización UNDERMEDIA les entrega a sus empleados \$2 por cada reunión.
- ✓ **Hosting y Dominio Internacional:** En estos casos se consideró el precio de venta al público de estos servicios, ya que se considera como una venta del Departamento de Hosting.

✓ **Mano de Obra:** La mano de obra se estableció de la siguiente forma:

**TABLA No. 27: Mano de Obra correspondiente a las Páginas Web Estándar y Autoadministrable**

MANO DE OBRA	VALOR HORA	HORAS PÁGINAS		VALOR HORAS PAGINAS	
		ESTANDAR	AUTOADMINISTRABLE	ESTANDAR	AUTOADMINISTRABLE
Director	3,75	4	4	15,00	15,00
Diseñador	2,34	8	16	18,72	37,43
Master	3,33	8	8	26,67	26,67
Junior	2,06	56	120	115,15	246,74
Webmaster	2,06	4	12	8,22	24,67
<b>TOTAL</b>		<b>80</b>	<b>160</b>	<b>183,76</b>	<b>350,52</b>
<b>Fuente:</b> UNDERMEDIA S.A.					
<b>Elaborado:</b> Fernanda Cáceres					

✓ **Mantenimiento Mensual:** En el desarrollo de las páginas web se otorga un mes de mantenimiento para las páginas estándar y dos meses de mantenimiento para las páginas autoadministrables.

El costo se estableció tomando en cuenta el costo de la hora del desarrollador webmaster de \$2,06 que es el que se encarga de las actualizaciones de las páginas; este valor se multiplicó por el número de horas de la actualización mensual, para el caso de las páginas estándar es de 8 horas y para el caso de las páginas autoadministrables es de 16 horas, que son las horas máximas que se presta el servicio.

## 2.2 Software a la medida

El costo de este servicio no se puede determinar exactamente ya que depende de las necesidades y características que desee el cliente en su portal web, pero se establecerá el costo que resultó de desarrollar el portal de EMPRENDECUADOR para el Ministerio de Coordinación de la Producción que se encuentra en el Anexo 2.

El portal EMPRENDECUADOR se desarrolló desde agosto del 2010 y durará un año 5 meses



**TABLA No. 28: Costos del Desarrollo del Software a la Medida (Portal Emprendecuator)**

COSTOS	VALOR MENSUAL	MESES	TOTAL
<b>COSTOS FIJOS</b>			
Costos Indirectos	109,59	17	1.863,02
Depreciación Equipos	12,67	17	215,45
<b>COSTOS VARIABLES</b>			
Internet Movil	6,00	17	102,00
Movilizacion	4,00	17	68,00
Hosting UM-II	5,42	17	92,08
Dominio Nacional	4,17	17	70,83
Mano de Obra	3.248,67		18.473,93
Servidor	180,00	17	3.060,00
Suministros de Oficina	2,00	17	34,00
<b>TOTAL</b>	<b>3.572,52</b>		<b>20.756,41</b>
Fuente: UNDERMEDIA S.A.			
Elaborado por: Fernanda Cáceres M.			

- ✓ **Costos Indirectos y Depreciación de Equipos:** Estos costos fueron determinados de la tabla No.26
- ✓ **Internet y Movilización:** Se estableció que los desarrolladores van a tener 2 reuniones en el mes
- ✓ **Hosting y Dominio Nacional:** El hosting es el plan UM-II cuyo precio es de \$65 anuales y el dominio es el .gov.ec el cual tiene un costos de \$50 anuales
- ✓ **Mano de Obra:** Este rubro se determinó como se muestra en la siguiente tabla:

**TABLA No. 29: Costos de la Mano de Obra del Desarrollo del Software a la Medida (Portal Emprendecuator)**

MANO DE OBRA	VALOR MENSUAL	MESES	TOTAL
Director	900,20	4	3.600,81
Diseñador	561,50	2	1.123,01
Master	800,00	3	2.400,00
Junior	493,48	13	6.415,28
Webmaster	493,48	10	4.934,83
<b>TOTAL</b>	<b>3.248,67</b>	<b>32</b>	<b>18.473,93</b>
Fuente: UNDERMEDIA S.A.			
Elaborado: Fernanda Cáceres			

### 2.3 Mantenimiento, Soporte y Consultoría

El mantenimiento de las páginas web lo hace el desarrollador webmaster y según los registros de Undermedia en promedio mensual se realizan 4 actualizaciones de las páginas en las cuales en promedio el desarrollador utiliza 2 horas de su trabajo.

Los costos de este servicio se determinan en la siguiente tabla:

**TABLA No. 30: Costos del Servicio de Mantenimiento, Soporte y Consultoría**

COSTOS MENSUALES	PAQUETES DE MANTENIMIENTO		
	LITE	ESTANDAR	PREMIUM
<b>COSTOS FIJOS</b>			
Costos Indirectos	\$ 109,59	\$ 109,59	\$ 109,59
Depreciación Equipos	\$ 12,67	\$ 12,67	\$ 12,67
<b>COSTOS VARIABLES</b>			
Mano de Obra	16,45	16,45	16,45
<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>\$ 138,71</b>	<b>\$ 138,71</b>	<b>\$ 138,71</b>
<b>Fuente:</b> UNDERMEDIA S.A.			
<b>Elaborado por:</b> Fernanda Cáceres M.			

### 3. PUBLICIDAD

Los costos mensuales de la línea de negocio de Publicidad la cual incluye publicidad email y publicidad en portales se detallan en la siguiente tabla

**TABLA No. 31: Costos Totales Mensuales de la línea de Negocio de Publicidad**

	COSTOS MENSUALES	PRECIO
FIJOS	Servidor	249,00
	Publicidad	700,00
	Mano de Obra	1.111,50
	Costos Indirectos	524,75
	Depreciación	56,11
<b>TOTAL COSTOS MENSUALES DE PUBLICIDAD</b>		<b>2.641,37</b>
<b>Fuente:</b> UNDERMEDIA S.A.		
<b>Elaborado por:</b> Fernanda Cáceres M.		

A continuación se explicará la conformación de cada uno de los costos señalados en la tabla No. 31

- ✓ **Servidor:** El servidor se utiliza para los portales de UNDERMEDIA; este servidor tiene una capacidad de 1000 GB de espacio en disco mensuales.
- ✓ **Publicidad:** La publicidad se paga a Google para que las páginas tengan prioridad en este buscador y a Patio de Autos de Ecuador por publicidad en un banner
- ✓ **Mano de Obra:** La mano de obra consiste en los sueldos de 2 personas, el director del departamento y el asesor comercial, la cual se determinó como se muestra en la siguiente tabla:

**TABLA No. 32: Costos de la Mano de Obra Utilizada en Publicidad**

DIRECTORA DE PUBLICIDAD			ASESOR COMERCIAL		
INGRESO REAL MENSUAL		535,44	INGRESO REAL MENSUAL		324,17
COSTOS ADICIONALES PATRONALES		151,99	COSTOS ADICIONALES PATRONALES		99,91
Aporte IESS	65,06		Aporte IESS	39,39	
Vacaciones	22,31		Vacaciones	13,51	
Décimo Tercer Sueldo	44,62		Décimo Tercer Sueldo	27,01	
Décimo Cuarto Sueldo	20,00		Décimo Cuarto Sueldo	20,00	
Fondo de Reserva	0,00		Fondo de Reserva	0,00	
<b>TOTAL INGRESOS MENSUAL</b>		<b>687,43</b>	<b>TOTAL INGRESOS MENSUAL</b>		<b>424,08</b>
<b>TOTAL INGRESOS ANUAL</b>		<b>8.249,11</b>	<b>TOTAL INGRESOS ANUAL</b>		<b>5.088,93</b>
<b>COSTO POR HORA</b>		<b>2,86</b>	<b>COSTO POR HORA</b>		<b>1,77</b>
Fuente: UNDERMEDIA S.A.					
Elaborado: Fernanda Cáceres					

- ✓ **Costos Indirectos:** Estos costos se establecieron como se muestra en la siguiente tabla

**TABLA No. 33: Costos Indirectos mensuales del Departamento de Publicidad**

SERVICIOS BÁSICOS	Valor Mensual (11 personas)	Publicidad (2 personas)
Agua	7,00	1,56
Luz	33,00	7,33
Teléfono	180,00	40,00
Internet	130,00	28,89
Servicio de Mensajería	40,00	6,40
Sueldos y Costos Administración	1.982,58	440,57
<b>Total Costos Indirectos</b>	<b>2.372,58</b>	<b>524,75</b>
Fuente: UNDERMEDIA S.A.		
Elaborado por: Fernanda Cáceres M.		

- ✓ **Depreciación:** El valor por depreciación mensual de los equipos del Departamento de Publicidad se muestra en la siguiente tabla:

**TABLA No. 34: Depreciación mensual de los equipos del Departamento de Publicidad**

N	EQUIPOS	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL	TIEMPO VIDA UTIL	VALOR ANUAL	VALOR MENSUAL
2	COMPUTADORAS	800,00	1600,00	3	533,33	44,44
2	ESCRITORIOS Y MUEBLES	700,00	1400,00	10	140,00	11,67
	<b>TOTAL</b>					<b>56,11</b>
<b>Fuente:</b> UNDERMEDIA S.A.						
<b>Elaborado por:</b> Fernanda Cáceres M.						

Después de haber analizado la composición de los costos mensuales de la línea de negocio de Publicidad, se procederá a presentar los costos por cada portal en la siguiente tabla:

**TABLA No. 35: Costos Mensuales de cada Portal Web de la Línea de Negocio de Publicidad**

SERVICIOS	PRODUCTOS	PROMEDIO UNIDADES VENDIDAS MENSUALES	COSTOS MENSUALES					COSTOS TOTALES UNITARIOS
			FIJOS					
			SERVIDOR	PUBLICIDAD	MANO DE OBRA	COSTOS INDIRECTOS	DEPRECIACION	
			249,00	700,00	1.111,50	524,75	56,11	
PORTALES	Portal Ecuador	3	49,80	140,00	222,30	104,95	11,22	528,27
	Ecuador Musical	2	49,80	140,00	222,30	104,95	11,22	528,27
	<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>99,60</b>	<b>280,00</b>	<b>444,60</b>	<b>209,90</b>	<b>22,44</b>	<b>1056,55</b>

\*Los costos fijos se dividen para el número total de las ventas mensuales promedio para distribuir de forma uniforme el valor total del costo fijo a cada uno de los productos sin importar que tipo de servicio sea; es decir, mientras mas unidades se vendan el costo fijo unitario va a ser menor



















**Fuente:** UNDERMEDIA S.A.

**Elaborado por:** Fernanda Cáceres M.

### 4.3 COMPARACIÓN DE PRECIOS CON LA COMPETENCIA

En la siguiente tabla se realizará una comparación de los precios de UNDERMEDIA con la competencia estableciendo características y diferencias entre los servicios que ofrece cada empresa.

**TABLA No. 36: Comparación de Precios con la Competencia**

SERVICIOS	PRECIOS PLANES BÁSICOS											
	UNDERMEDIA		VISIONFAST (visionfastweb.com)		REINEC (ecuahosting.net)		VISIONET (visionet.com.ec)		DAGANET (daganet.net)		NEWSCORP (nuestroserver.com)	
	PRECIO	CARACTERÍSTICAS	PRECIO	CARACTERÍSTICAS	PRECIO	CARACTERÍSTICAS	PRECIO	CARACTERÍSTICAS	PRECIO	CARACTERÍSTICAS	PRECIO	CARACTERÍSTICAS
<b>HOSTING</b>												
Linux	40,00	500 MG de espacio en disco anual	34,99	250 MG de espacio en disco anual	29,00	2000 MG de espacio en disco	39,00	250 MG de espacio en disco anual	49,00	350 MG de espacio en disco anual	48,00	1 GB de espacio en disco anual
Windows	50,00	300 MG de espacio en disco anual			59,00	100 MG de espacio en disco anual	59,00	50 MG de espacio en disco anual	55,00	100 MG de espacio en disco anual		
<b>DOMINIOS</b>												
Internacional	15,00	anual	14,99	anual	11,00	anual	12,00	anual	15,35	anual	10,99	anual
Nacional	50,00	anual			39,20	anual	45,00	anual	45,00	anual	42,75	anual
<b>CORREO ELECTRÓNICO</b>	26,00	150 MG de espacio en disco anual			20,00	no especifica			27,00	no especifica		
<b>DISEÑO DE PÁGINAS WEB</b>	450,00	Hosting y dominio gratis, animación flash, 10 páginas, 1 mes de mantenimiento gratis	450,00	Hosting y dominio gratis			400,00	Hosting y dominio gratis, animación flash, 7 páginas, formulario de contacto	350,00	Hosting y dominio gratis, animación flash, 4 páginas, 1 actualización mensual	330,00	Hosting y dominio gratis, animación flash, formulario de contacto y libro de visitas
<b>PUBLICIDAD</b>	150,00	anual en agenda empresarial	120,00	anual en Info Guía global			89,95	anual en buscadores	100,00	mensual en buscadores, que incluye analisis de la competencia y estadísticas		
*Los precios no incluyen IVA												
Fuente: UNDERMEDIA S.A.												
Elaborado por: Fernanda Cáceres M.												

Como se puede observar en la tabla los precios que maneja UNDERMEDIA son razonables de acuerdo al servicio de calidad que presta y en relación a la competencia la empresa maneja un precio medio en todos sus productos, lo que genera una ventaja competitiva frente a la competidores que manejan un precio mayor incrementando el volumen de ventas; y con respecto a los competidores que tienen un precio más bajo, UNDERMEDIA implementa beneficios adicionales que justifican la diferencia de precio que existe entre ellos.

La empresa que maneja los precios más bajos es REINEC ya que esta es una compañía estadounidense que tiene una sucursal en Ecuador por lo que sus costos son menores ya que todo lo manejan desde Estados Unidos y la empresa que tiene los precios mas altos es DAGANET.

#### 4.4 DETERMINACIÓN DE LA RENTABILIDAD POR SERVICIOS

**TABLA No. 37: Rentabilidad de los Servicios de Alojamiento Web**

SERVICIOS	PLANES	PRECIO	COSTO	BENEFICIO	PORCENTAJE
HOSTING	UM-I	40,00	39,91	0,09	0,22%
	UM-II	65,00	39,91	25,09	38,59%
	UM-III	110,00	39,91	70,09	63,71%
	UM-IV	205,00	39,91	165,09	80,53%
	UM-I Windows	50,00	34,78	15,22	30,44%
	UM-II Windows	75,00	34,78	40,22	53,63%
REGISTRO DE DOMINIOS	Dominios Internacionales	15,00	54,49	-39,49	-263,28%
	Dominios Nacionales	50,00	66,65	-16,65	-33,31%
CORREO ELECTRÓNICO	M-150	26,00	39,91	-13,91	-53,51%
	M-300	40,00	39,91	0,09	0,22%
	M-500	70,00	39,91	30,09	42,98%
	M-1000	105,00	39,91	65,09	61,99%
	M-2000	205,00	39,91	165,09	80,53%
	<b>TOTAL</b>	<b>1056,00</b>	<b>549,92</b>	<b>506,08</b>	
<b>Fuente:</b> UNDERMEDIA S.A.					
<b>Elaborado por:</b> Fernanda Cáceres M.					

Aunque en la tabla se observa que en algunos servicios no existe beneficio, se debe aclarar que la mayoría de costos son fijos y mientras mas productos se vendan de cada servicio este costo se distribuirá para el número de unidades vendidas obteniendo una ganancia mayor, por lo que el beneficio estaría dado por el volumen

de ventas, y de acuerdo a datos históricos las ventas mensuales que se generan en los servicios de Alojamiento Web como se muestra en la siguiente tabla.

**TABLA No. 38: Volumen de Ventas mensuales de los Servicios de Alojamiento Web**

SERVICIOS	PLANES	UNIDADES VENDIDAS	PRECIO	COSTO FIJO	COSTO VARIABLE	BENEFICIO	PORCENTAJE
HOSTING	UM-I	12	40,00	39,91		440,09	1100,22%
	UM-II	5	65,00	39,91		285,09	438,59%
	UM-III	2	110,00	39,91		180,09	163,71%
	UM-IV	1	205,00	39,91		165,09	80,53%
	UM-I Windows	0	50,00	34,78		-34,78	-69,56%
	UM-II Windows	0	75,00	34,78		-34,78	-46,37%
REGISTRO DE DOMINIOS	Dominios Internacionales	15	15,00	48,32	6,17	84,13	560,85%
	Dominios Nacionales	4	50,00	31,65	35,00	28,35	56,69%
CORREO ELECTRÓNICO	M-150	1	26,00	39,91		-13,91	-53,51%
	M-300	0	40,00	39,91		-39,91	-99,78%
	M-500	0	70,00	39,91		-39,91	-57,02%
	M-1000	0	105,00	39,91		-39,91	-38,01%
	M-2000	0	205,00	39,91		-39,91	-19,47%
	<b>TOTAL</b>	<b>40</b>	<b>1056,00</b>	<b>508,75</b>		<b>939,70</b>	

Fuente: UNDERMEDIA S.A.

Elaborado por: Fernanda Cáceres M.

**TABLA No. 39: Rentabilidad de los Servicios de la línea de negocio de Sistemas**

SERVICIOS	PLANES	PRECIO	COSTO	BENEFICIO	PORCENTAJE
PAGINAS WEB	Estandar	450,00	326,34	123,66	27,48%
	Autoadministrables	750,00	575,68	174,32	23,24%
DESARROLLO	Software a la Medida	29.600,00	20.756,41	8.843,59	29,88%
SOPORTE Y MANTENIMIENTO	Lite	50,00	138,71	-88,71	-177,43%
	Estandar	75,00	138,71	-63,71	-84,95%
	Premium	100,00	138,71	-38,71	-38,71%
	<b>TOTAL</b>	<b>31.025,00</b>	<b>22.074,57</b>	<b>8.950,43</b>	

Fuente: UNDERMEDIA S.A.

Elaborado por: Fernanda Cáceres M.

En la tabla se observa que los servicios de soporte y mantenimiento no generan rentabilidad si se vende solo una unidad de cada uno, por lo que en la siguiente tabla y de acuerdo a los datos históricos se muestra las unidades que UNDERMEDIA vende mensualmente



**TABLA No. 40: Volumen de Ventas mensuales de los Servicios de Sistemas**

SERVICIOS	PLANES	UNIDADES VENDIDAS	PRECIO	COSTO	BENEFICIO	PORCENTAJE
PAGINAS WEB	Estandar	1	450,00	326,34	123,66	27,48%
	Autoadministrables	1	750,00	575,68	174,32	23,24%
DESARROLLO	Software a la Medida	2	5.774,51	4.049,26	1725,25	29,88%
SOPORTE Y MANTENIMIENTO	Lite	2	50,00	138,71	-38,71	-77,43%
	Estandar	2	75,00	138,71	11,29	15,05%
	Premium	4	100,00	138,71	261,29	261,29%
TOTAL		12	7.199,51	5.367,42	2257,09	

Fuente: UNDERMEDIA S.A.

Elaborado por: Fernanda Cáceres M.

Se debe aclarar que generalmente las páginas estándar y autoadministrables no se vende a los precios fijados ya que los clientes solicitan servicios adicionales cuyo costo no incrementa significativamente, pero el precio si aumenta en gran medida; también en el servicio de soporte y mantenimiento se venden más planes Premium con un precio mayor al fijado por la complejidad de las actualizaciones que se ubican entre los \$300 y \$400

**TABLA No. 41: Rentabilidad de los Servicios de la línea de negocio de Publicidad**

	PLANES	PRECIO PROMEDIO	COSTO	BENEFICIO	PORCENTAJE
PORTALES	Portal Ecuador	1.000,00	528,27	471,73	47,17%
	Ecuador Musical	500,00	528,27	-28,27	-5,65%
	Comisiones Publicidad			1.000,00	
TOTAL		1.500,00	1.056,55	1.443,45	

Fuente: UNDERMEDIA S.A.

Elaborado por: Fernanda Cáceres M.

En Publicidad aparte de las ventas de los banners de los portales y de la agenda empresarial de Portal Ecuador se obtienen ingresos por las comisiones de publicidad que UNDERMEDIA recibe por los contenidos y tráfico que tienen sus portales que son aproximadamente \$.1000 mensuales.

## 4.5 CLIENTES Y CONVENIOS

**Clientes:** UNDERMEDIA cuenta con clientes fijos en cada una de sus líneas de negocio

- ✓ **Alojamiento Web:** Son los clientes que renuevan los dominios, hosting y correo electrónico cada año
- ✓ **Sistemas:** Los clientes fijos en sistemas son: Fresflor, Impulso Comunicadores, Fundación El Triángulo y Supranova que utilizan el servicio de soporte y mantenimiento de páginas web y también se puede mencionar al Ministerio de Coordinación de la Producción que utiliza el servicio de software a la medida.
- ✓ **Publicidad:** Son clientes fijos el Grupo Microsistemas Jovichsa y Pacificweb que tienen contratado un paquete de publicidad en Portal Ecuador y Ecuador Musical.

**Convenios:** UNDERMEDIA cuenta con tres convenios:

- ✓ Con el Grupo Microsistemas tiene un canje de internet por publicidad
- ✓ Con Pacificweb tienen un convenio de publicidad en la página web de Patio de Autos
- ✓ Con la Revista Emprendedores tiene un convenio de publicidad en dicha revista

## 4.6 ANÁLISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

Se realizará un análisis horizontal, vertical y se aplicarán indicadores financieros al Balance General y Estado de Resultados de UNDERMEDIA desde el 2006 hasta el 2009 para determinar el crecimiento que ha tenido la empresa cada año.

Los balances de la compañía no son muy específicos y tampoco contienen toda la información financiera ya que en estos años no existía una persona que brindara la asesoría necesaria para el registro contable adecuado.

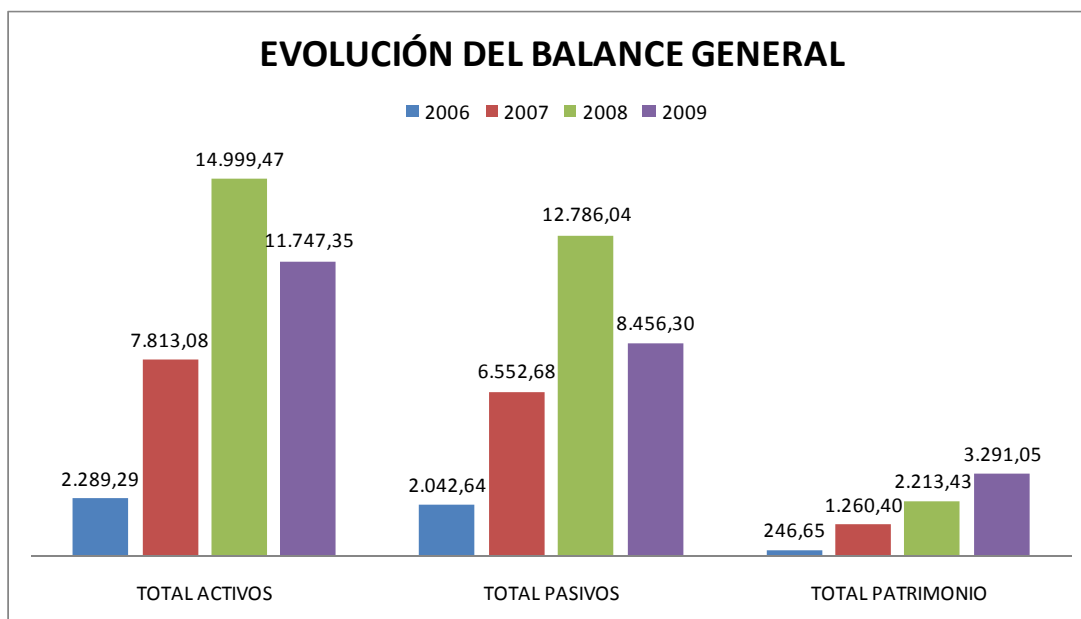
**TABLA No. 42: Análisis Horizontal y Vertical del Balance General de UNDERMEDIA por los años 2008 y 2009**

UNDERMEDIA								
BALANCE GENERAL								
DETALLE	AÑOS				ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS VERTICAL	
	2006	2007	2008	2009	ABSOLUTA	RELATIVA	2008.	2009.
<b>ACTIVOS</b>								
<b>Corriente</b>	<b>1.558,90</b>	<b>5.340,66</b>	<b>6.998,61</b>	<b>6.788,08</b>	<b>-210,53</b>	<b>-3,01%</b>	<b>46,66%</b>	<b>57,78%</b>
Bancos	1.453,00	1.326,02	2.106,55	1.629,82	-476,73	-22,63%	14,04%	13,87%
Fondo de Inversión				552,43	552,43	100,00%	0,00%	4,70%
Cuentas por cobrar clientes	71,67	578,79	1.860,22	1.120,92	-739,30	-39,74%	12,40%	9,54%
Encaje Cooperativa Unión y Desarrollo		1.120,00	2.410,00	2.410,00	0,00	0,00%	16,07%	20,52%
Otras cuentas por cobrar	34,23		286,72	1.074,91	788,19	274,90%	1,91%	9,15%
Préstamo Empleados		2.315,85	335,12		-335,12	-100,00%	2,23%	0,00%
<b>No Corriente</b>	<b>59,60</b>	<b>1.956,43</b>	<b>7.639,67</b>	<b>4.752,88</b>	<b>-2.886,79</b>	<b>-37,79%</b>	<b>50,93%</b>	<b>40,46%</b>
Activos Fijos	60,55	2.060,55	8.820,63	9.239,63	419,00	4,75%	58,81%	78,65%
Depreciación Acumulada de activos	-0,95	-104,12	-1.180,96	-4.486,75	-3.305,79	279,92%	-7,87%	-38,19%
<b>Otros Activos</b>	<b>670,79</b>	<b>515,99</b>	<b>361,19</b>	<b>206,39</b>	<b>-154,80</b>	<b>-42,86%</b>		
Gastos Constitución	773,96	773,96	773,96	773,96	0,00	0,00%	5,16%	6,59%
Amortiza. gastos Constitución	-103,17	-257,97	-412,77	-567,57	-154,80	37,50%	-2,75%	-4,83%
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>2.289,29</b>	<b>7.813,08</b>	<b>14.999,47</b>	<b>11.747,35</b>	<b>-3.252,12</b>	<b>-21,68%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>
<b>PASIVOS</b>								
<b>Corriente</b>	<b>2.042,64</b>	<b>1.677,68</b>	<b>5.078,04</b>	<b>2.781,35</b>	<b>-2.296,69</b>	<b>-45,23%</b>	<b>33,85%</b>	<b>23,68%</b>
Cuentas por pagar proveedores	587,92	118,98	2.407,88	1.032,48	-1.375,40	-57,12%	16,05%	8,79%
Otras cuentas por pagar	0,00	43,98	231,17	957,63	726,46	314,25%	1,54%	8,15%
Cuentas por Pagar Socios	1.454,72	1.514,72	1.514,72		-1.514,72	-100,00%	10,10%	0,00%
Anticipo Clientes			924,27	396,00	-528,27	-57,16%	6,16%	3,37%
Sueldos por Pagar				395,24	395,24	100,00%	0,00%	3,36%
<b>No Corriente</b>	<b>0,00</b>	<b>4.875,00</b>	<b>7.708,00</b>	<b>5.674,95</b>	<b>-2.033,05</b>	<b>-26,38%</b>	<b>51,39%</b>	<b>48,31%</b>
Préstamo Bancario por pagar		4.875,00	7.708,00	5.674,95	-2.033,05	-26,38%	51,39%	48,31%
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>2.042,64</b>	<b>6.552,68</b>	<b>12.786,04</b>	<b>8.456,30</b>	<b>-4.329,74</b>	<b>-33,86%</b>	<b>85,24%</b>	<b>71,98%</b>
<b>PATRIMONIO</b>								
Capital social	846,73	1.076,00	1.076,00	1.076,00	0,00	0,00%	7,17%	9,16%
Utilidad/Pérdida Ejercicio	-600,08	784,48	953,03	1.077,62	124,59	13,07%	6,35%	9,17%
Pérdida Ejercicios anteriores		-600,08	-600,08	-600,08	0,00	0,00%	-4,00%	-5,11%
Utilidad Ejercicios anteriores			784,48	1.737,51	953,03	121,49%	5,23%	14,79%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>246,65</b>	<b>1.260,40</b>	<b>2.213,43</b>	<b>3.291,05</b>	<b>1.077,62</b>	<b>48,69%</b>	<b>14,76%</b>	<b>28,02%</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>2.289,29</b>	<b>7.813,08</b>	<b>14.999,47</b>	<b>11.747,35</b>	<b>-3.252,12</b>	<b>-21,68%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

**TABLA No. 43: Análisis Horizontal y Vertical del Estado de Resultados de UNDERMEDIA por los años 2008 y 2009**

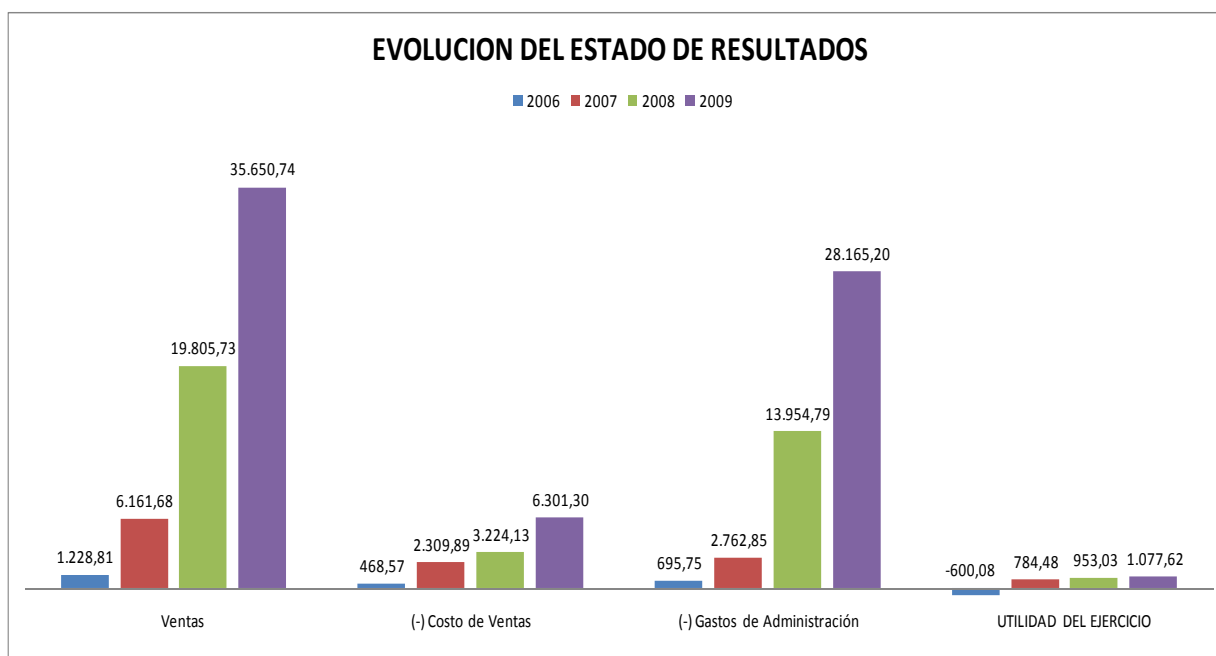
UNDERMEDIA								
ESTADO DE RESULTADOS								
DETALLE	AÑOS				ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS VERTICAL	
	2006	2007	2008	2009	ABSOLUTA	RELATIVA	2008.	2009.
<b>Ventas</b>	1.228,81	6.161,68	19.805,73	35.650,74	15.845,01	80,00%	100,00%	100,00%
(-) Costo de Ventas	468,57	2.309,89	3.224,13	6.301,30	3.077,17	95,44%	16,28%	17,68%
<b>Utilidad Bruta en Ventas</b>	<b>760,24</b>	<b>3.851,79</b>	<b>16.581,60</b>	<b>29.349,44</b>	<b>12.767,84</b>	<b>77,00%</b>	<b>83,72%</b>	<b>82,32%</b>
(-) Gastos de Administración	695,75	2.762,85	13.954,79	28.165,20	14.210,41	101,83%	70,46%	79,00%
(-) Gastos de Ventas	879,67	0,00	634,33	1.519,53	885,20	139,55%	3,20%	4,26%
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>-815,18</b>	<b>1.088,94</b>	<b>1.992,48</b>	<b>-335,29</b>	<b>-2.327,77</b>	<b>-116,83%</b>	<b>10,06%</b>	<b>-0,94%</b>
(+) Otros Ingresos	252,34	0,00	0,00	2.614,23	2.614,23	100,00%	0,00%	7,33%
(-) Gastos Financieros	37,24	304,46	1.039,45	1.201,32	161,87	15,57%	5,25%	3,37%
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>-600,08</b>	<b>784,48</b>	<b>953,03</b>	<b>1.077,62</b>	<b>124,59</b>	<b>13,07%</b>	<b>4,81%</b>	<b>3,02%</b>

**GRÁFICO No. 34: Evolución de las Cuentas del Balance General del 2006 al 2009**



**Fuente:** UNDERMEDIA S.A.  
**Elaborado:** Fernanda Cáceres

**GRÁFICO No. 35: Evolución de las Cuentas del Estado de Resultados del 2006 al 2009**



**Fuente:** UNDERMEDIA S.A.  
**Elaborado:** Fernanda Cáceres

## **Análisis Horizontal del Balance General y el Estado de Resultados**

Durante el período 2008 a 2009, se deduce la existencia de una tendencia creciente de la mayoría de rubros del balance de situación financiera y económica comparativo; de estos se destaca el aumento del 100% en el Fondo de Inversión ya que en el 2009 se abrió este fondo en el Banco Internacional en el cual UNDERMEDIA deposita los excedentes de efectivo, seguido por la disminución de Bancos en un 23%, también se puede destacar que las cuentas por cobrar a los clientes han disminuido del 2008 al 2009 en un 40% así como las cuentas por pagar en un 57%.

Las ventas han aumentado en un 80%, seguido por el aumento lógico del costo de ventas en un 95% y de los gastos administrativos y de ventas en 101% y 139% respectivamente. También incrementó el rubro de otros ingresos en un 100% ya que desde el 2009 se empezó a registrar en esta cuenta los ingresos por comisiones de publicidad que en los otros años no se lo realizaba. Por otra parte la empresa ha aumentado su utilidad en un 13% lo cual es muy alentador pues significa que la empresa está en proceso de crecimiento.

## **Análisis Vertical del Balance General y el Estado de Resultados**

Con respecto a la composición de las cuentas en el balance general del 2009 la que mayor incidencia tiene dentro del total activos después de los activos fijos con el 78% es el encaje bancario que mantienen en la Cooperativa Unión y Desarrollo desde el 2007; seguida de los bancos que representa el 14% y las cuentas por cobrar a los clientes el 10%. Dentro del total pasivos y patrimonio el préstamo bancario que fue contratado para 5 años tiene la mayor incidencia dentro de este rubro con el 48%, seguido de las utilidades acumuladas de ejercicios anteriores que representa el 15% y por las cuentas por pagar a proveedores que constituye el 9%. Adicionalmente se observa que el 58% de sus activos son de rápida disponibilidad.

En el estado de resultados del 2009 se puede observar que el rubro que mayor incidencia tiene dentro del total de las ventas son los gastos administrativos con el 79% por lo que si la empresa llegará a disminuir este costo a través de estrategias su utilidad sería mayor.

## INDICADORES FINANCIEROS

Tomando en cuenta los estados financieros entregados por UNDERMEDIA se analizarán los indicadores financieros de liquidez, solvencia, gestión y rentabilidad y se comparará con el promedio del sector de telecomunicaciones al que pertenece la empresa.

### 1. INDICADORES DE LIQUIDEZ

Estos indicadores surgen de la necesidad de medir la capacidad que tienen las empresas para cancelar sus obligaciones de corto plazo. Sirven para establecer la facilidad o dificultad que presenta una compañía para pagar sus pasivos corrientes al convertir a efectivo sus activos corrientes. Se trata de determinar qué pasaría si a la empresa se le exigiera el pago inmediato de todas sus obligaciones en el lapso menor a un año. Dentro de los indicadores de liquidez se encuentran el indicador de liquidez corriente, capital de trabajo y prueba ácida.<sup>51</sup>

**TABLA No. 44: Indicadores de Liquidez de UNDERMEDIA**

FACTOR	INDICADORES	FORMULA	2008	2009	PROMEDIO SECTOR
LIQUIDEZ	Liquidez Corriente	Activo Corriente/Pasivo Corriente	1,38	2,44	3,24
	Capital de Trabajo	Activo Corriente - Pasivo Corriente	1.920,57	4.006,73	no disponible

**1.1 Liquidez Corriente:** Este índice relaciona los activos corrientes frente a los pasivos de la misma naturaleza. Cuanto más alto sea el coeficiente, la empresa tendrá mayores posibilidades de efectuar sus pagos de corto plazo. El índice no debe ser muy bajo porque indicaría que la empresa no puede cubrir sus obligaciones a corto plazo ni tampoco debe ser demasiado alto porque reflejaría un manejo inadecuado de los activos corrientes lo que ocasiona que la empresa tenga exceso de liquidez o recursos ociosos poco productivos.

UNDERMEDIA presenta una liquidez corriente de 1,38 en el 2008 y de 2,44 en el 2009, lo que significa que por cada dólar que la empresa debe en el corto plazo se tiene 2,44 dólares como respaldo. Al comparar la razón corriente del

<sup>51</sup> Tabla de indicadores financieros de la Superintendencia de Compañías

año 2008 frente al 2009 refleja una tendencia creciente lo cual es muy bueno para UNDERMEDIA pues su capacidad de pago ha mejorado, pero al comparar frente al promedio de la industria, el cual es de 3,24 dólares por cada dólar que debe en el corto plazo, observamos que estas tienen una mejor capacidad de pago frente a UNDERMEDIA

**1.2 Capital de Trabajo:** Permite determinar la disponibilidad de dinero para solventar las operaciones en los próximos meses y la capacidad para enfrentar los pasivos corrientes, se debe tener en cuenta que entre mayor sea la diferencia entre el activo corriente y pasivo corriente mayor será la liquidez, pero tampoco dese ser muy grande porque significa tener recursos ociosos.

El capital de trabajo de UNDERMEDIA presenta una tendencia creciente entre el año 2008 y 2009 de \$1921 a \$4006 respectivamente, lo que es favorable para la empresa porque dispone de liquidez para enfrentar sus actividades cotidianas

## 2. INDICADORES DE SOLVENCIA

Los indicadores de endeudamiento o solvencia tienen por objeto medir en qué grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa. Se trata de establecer también el riesgo que corren tales acreedores y los dueños de la compañía. Se debe tener siempre presente que trabajar con dinero prestado es bueno siempre y cuando se logre una rentabilidad neta superior a los intereses que se debe pagar por ese dinero.

**TABLA No. 45: Indicadores de Solvencia de UNDERMEDIA**

FACTOR	INDICADORES	FORMULA	2008	2009	PROMEDIO SECTOR
SOLVENCIA	Endeudamiento Total	$\text{Pasivo Total} / \text{Activo Total}$	0,85	0,72	0,57
	Endeudamiento Patrimonial	$\text{Pasivo Total} / \text{Patrimonio}$	5,78	2,57	2,13
	Apalancamiento Financiero	$(\text{UAI} / \text{Patrimonio}) / (\text{UAI} / \text{Activos Totales})$	6,78	3,57	2,62



**2.1 Endeudamiento Total:** Este índice permite determinar el nivel de autonomía financiera. Cuando el índice es elevado indica que la empresa depende mucho de sus acreedores y que se está descapitalizando y funciona con una estructura financiera más arriesgada. Por el contrario, un índice bajo representa un elevado grado de independencia de la empresa frente a sus acreedores.

UNDERMEDIA ha bajado su endeudamiento del 2008 al 2009 de \$85 a \$72 lo que significa que por cada \$100 que la empresa tiene en sus activos se adeudan \$72; con relación al promedio de la industria que es de \$57 la empresa posee más endeudamiento para poder cumplir con sus actividades que las que pertenecen al mismo campo.

**2.2 Endeudamiento Patrimonial:** Indica la relación entre los fondos que suministran los acreedores y los que aportan los dueños de la empresa. No debe entenderse como que los pasivos se puedan pagar con patrimonio, puesto que, en el fondo, ambos constituyen un compromiso para la empresa.

UNDERMEDIA está trabajando con recursos de terceros según lo indica este índice que se ubica en 2,57 en el 2009 aunque ha bajado considerablemente desde el 2008 el cual se ubicaba en 5,78. En relación con el promedio del sector que es del 2,13 es mayor el endeudamiento que presenta la empresa.

**2.3 Apalancamiento Financiero:** Indica las ventajas o desventajas del endeudamiento con terceros y como éste contribuye a la rentabilidad del negocio, dada la particular estructura financiera de la empresa. Su análisis es fundamental para comprender los efectos de los gastos financieros en las utilidades. De hecho, a medida que las tasas de interés de la deuda son más elevadas, es más difícil que las empresas puedan apalancarse financieramente.

Generalmente, cuando el índice es mayor que 1 indica que los fondos ajenos remunerables contribuyen a que la rentabilidad de los fondos propios sea superior a lo que sería si la empresa no se endeudaría. Cuando el índice es inferior a 1 indica lo contrario, mientras que cuando es igual a 1 la utilización de fondos ajenos es indiferente desde el punto de vista económico.

UNDERMEDIA tiene un apalancamiento financiero positivo ya que este índice se ubica en 3,57 en el 2009 lo que indica que los fondos ajenos contribuyen positivamente a la rentabilidad de los fondos propios. Con relación al promedio del sector que es de 2,62 la empresa también se ubica por encima de este indicador, pero ha bajado considerablemente desde el 2008 el cual era de 6,78.

### 3. INDICADORES DE GESTIÓN

Estos indicadores tienen por objetivo medir la eficiencia con la cual las empresas utilizan sus recursos. Lo anterior surge de un principio elemental en el campo de las finanzas de acuerdo al cual, todos los activos de una empresa deben contribuir al máximo en el logro de los objetivos financieros de la misma, de tal suerte que no conviene mantener activos improductivos o innecesarios. Lo mismo ocurre en el caso de los gastos, que cuando registran valores demasiado altos respecto a los ingresos demuestran mala gestión en el área financiera.

**TABLA No. 46: Indicadores de Gestión de UNDERMEDIA**

FACTOR	INDICADORES	FORMULA	2008	2009	PROMEDIO SECTOR
GESTIÓN	Rotación de Cuentas por Cobrar	Ventas/Cuentas por Cobrar	10,65	31,80	29,91
	Plazo medio de Cobro	360/Rotación de cuentas por cobrar	33,81	11,32	51,38
	Rotación de Cuentas por Pagar	Compras/Cuentas por Pagar	1,34	6,10	no disponible
	Plazo medio de Pago	360/Rotación de cuentas por pagar	268,86	58,99	339
	Rotación de Ventas	Ventas/Activo Total	1,32	3,03	2,73
	Impacto Gastos Administración y Ventas	Gastos Adm y Vtas/Ventas	0,74	0,83	0,51
	Impacto de la Carga Financiera	Gastos Financieros/Ventas	0,05	0,03	0,02

**3.1 Rotación de las Cuentas por Cobrar:** Mide la rapidez con que las cuentas por cobrar se convierten en efectivo dentro de un año.

Las cuentas por cobrar de UNDERMEDIA en el 2008 rotan 11 veces y en el 2009 es de 32 veces; la rotación promedio de la industria es de 30 veces, lo que quiere decir que las políticas de cobro aplicadas en el 2009 son adecuadas y se las debe mantener.

**3.2 Plazo medio de Cobro:** Mide el número de días que en promedio los clientes se tardan para cancelar sus cuentas.

El plazo promedio de cobros que presenta UNDERMEDIA en el 2008 fue de 34 días y en el 2009 es de 12 días; el plazo promedio de la industria fue de 52 días, lo que significa que la empresa recupera sus cuentas por cobrar en un menor tiempo con respecto a compañías que se ubican en su mismo sector.

**3.3 Rotación de Cuentas por Pagar:** Mide el número de veces que las cuentas por pagar se convierten en efectivo, es decir, con que frecuencia se paga a los proveedores.

En el año 2008 las cuentas por pagar de UNDERMEDIA rotaron 1,24 veces y en el 2009 lo hicieron a un ritmo de 6,10 veces, lo que significa que se están realizando más pagos en el año, porque se están recuperando las cuentas por cobrar en un menor plazo y se puede pagar a los proveedores más rápidamente.

**3.4 Plazo Medio de Pago:** Indica el número de días que la empresa tarda en cubrir sus obligaciones con sus proveedores.

UNDERMEDIA ha mejorado sustancialmente el pago a los proveedores pasando de 269 días en el 2008 a 59 días en el 2009 y distorsionando en gran medida con el promedio de la industria que es de 339 días. Este índice ha variado significativamente en el 2009 porque la empresa en este año cuenta con una mayor liquidez y una rápida recuperación de la cartera

**3.5 Rotación de Ventas:** Este indicador se lo conoce como "coeficiente de eficiencia directiva", puesto que mide la efectividad de la administración en la utilización de los activos para generar ventas. Mientras mayor sea el volumen de ventas que se pueda realizar con determinada inversión, más eficiente será la dirección del negocio.

Se puede observar que UNDERMEDIA en el 2009 aumentó su rotación de ventas a 3,03 veces con relación al 2008 que tuvo 1,32 veces e igualmente es superior al promedio de la industria que es de 2,73 veces, lo que indica que la

empresa ha utilizado mejor sus activos para generar mayores ventas en el año 2009.

**3.6 Impacto de los gastos de administración y ventas:** Si bien una empresa puede presentar un margen bruto relativamente aceptable, este puede verse disminuido por la presencia de fuertes gastos operacionales (administrativos y de ventas) que determinarán un bajo margen operacional y la disminución de las utilidades netas de la empresa.

El impacto que tienen los gastos de ventas y administrativos sobre las ventas de UNDERMEDIA es bastante grande ya que éstos aumentaron del 74% en el 2008 al 83% en el 2009 y también son superiores a los de la industria que son del 51%; esta diferencia se puede explicar porque la empresa no maneja una adecuada distribución de los gastos a los diferentes productos y departamentos por lo cual la mayoría de rubros se los ubica como gastos y no se los clasifica dentro de los costos.

**3.7 Impacto de la Carga Financiera:** Su resultado indica el porcentaje que representan los gastos financieros con respecto a las ventas o ingresos de operación del mismo período, es decir, permite establecer la incidencia que tienen los gastos financieros sobre los ingresos de la empresa. Generalmente se afirma que en ningún caso es aconsejable que el impacto de la carga financiera supere el 10% de las ventas, pues, aún en las mejores circunstancias, son pocas las empresas que reportan un margen operacional superior al 10% para que puedan pagar dichos gastos financieros. Más aún, el nivel que en este indicador se puede aceptar en cada empresa debe estar relacionado con el margen operacional reportado en cada caso.

La carga financiera de UNDERMEDIA ha disminuido del 5% en el 2008 al 3% en el 2009 lo cual es favorable, sin embargo, el margen operacional en el 2009 fue negativo en 1% lo cual significa que la empresa operacionalmente no puede afrontar esta carga financiera en esas circunstancias; igualmente es superior con relación al promedio de la industria que presenta un índice del 2%

#### 4. INDICADORES DE RENTABILIDAD

Los indicadores de rendimiento, denominados también de rentabilidad o lucratividad, sirven para medir la efectividad de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos y, de esta manera, convertir las ventas en utilidades.

**TABLA No. 47: Indicadores de Rentabilidad de UNDERMEDIA**

FACTOR	INDICADORES	FORMULA	2008	2009	PROMEDIO SECTOR
RENTABILIDAD	Rentabilidad Neta del Activo (Du Pont)	$(Utilidad\ Neta/Ventas) * (Ventas/Activo\ Total)$	0,04	0,06	0,17
	Margen Operacional	$Utilidad\ Operacional/Ventas$	0,10	-0,01	0,1
	Rentabilidad Neta de Ventas	$Utilidad\ Neta/Ventas$	0,03	0,02	0,08
	Rentabilidad Financiera	$(Ventas/Activo) * (UAI/ventas) * (Activo/Patrimonio) * (UAI/UAI) * (UN/UAI)$	0,27	0,21	0,48
	Rentabilidad sobre Activos (ROA)	$Utilidad\ Neta/Activo\ Total$	0,04	0,06	no disponible
	Rentabilidad sobre el Patrimonio (ROE)	$Utilidad\ Neta/Patrimonio\ Total$	0,27	0,21	no disponible

**4.1 Rentabilidad Neta del Activo (Dupont):** Esta razón muestra la capacidad del activo para producir utilidades, independientemente de la forma como haya sido financiado, ya sea con deuda o patrimonio.

La eficiencia en el uso de los recursos de UNDERMEDIA para producir ventas y el margen neto de utilidad que tales ventas generan, es decir el rendimiento sobre la inversión, en el 2008 fue del 4% y en el 2009 fue del 6%, lo que demuestra un mejoramiento en la capacidad para generara ingresos a partir de los recursos disponibles; sin embargo, con relación al promedio del sector se encuentra muy por debajo de éste que es del 17%

**4.2 Margen Operacional:** La utilidad operacional está influenciada no sólo por el costo de las ventas, sino también por los gastos operacionales de administración y ventas. El margen operacional tiene gran importancia dentro del estudio de la rentabilidad de una empresa, puesto que indica si el negocio es o no lucrativo, en sí mismo, independientemente de la forma como ha sido financiado. Debido a que la utilidad operacional es resultado de los ingresos operacionales menos el costo de ventas y los gastos de administración y ventas, este índice puede tomar valores negativos, ya que no se toman en cuenta los ingresos no operacionales

que pueden ser la principal fuente de ingresos que determine que las empresas tengan utilidades

UNDERMEDIA en el 2009 muestra un margen operacional negativo en 1% ya que no se toma en cuenta los otros ingresos que son resultado de las comisiones que obtienen por publicidad las cuales si son operacionales pero se encuentran mal clasificadas en este año; es por eso que en el 2008 el margen operacional es del 10% lo cual concuerda con el promedio del sector que maneja el mismo porcentaje.

**4.3 Rentabilidad Neta de Ventas:** Los índices de rentabilidad de ventas muestran la utilidad de la empresa por cada unidad de venta. Se debe tener especial cuidado al estudiar este indicador, comparándolo con el margen operacional, para establecer si la utilidad procede principalmente de la operación propia de la empresa, o de otros ingresos diferentes.

UNDERMEDIA en el 2009 por cada unidad vendida obtuvo una rentabilidad del 2% lo cual ha disminuido desde el 2008 el cual fue del 3%, con respecto a la industria este índice es bajo ya que el del sector es del 8%.

**4.4 Rentabilidad Financiera:** Cuando un accionista o socio decide mantener la inversión en la empresa, es porque la misma le responde con un rendimiento mayor a las tasas de mercado o indirectamente recibe otro tipo de beneficios que compensan su frágil o menor rentabilidad patrimonial.

De esta forma, la rentabilidad financiera se constituye en un indicador sumamente importante, pues mide el beneficio neto (deducidos los gastos financieros, impuestos y participación de trabajadores) generado en relación a la inversión de los propietarios de la empresa. Refleja además, las expectativas de los accionistas o socios, que suelen estar representadas por el denominado costo de oportunidad, que indica la rentabilidad que dejan de percibir en lugar de optar por otras alternativas de inversiones de riesgo.

La rentabilidad financiera que genera UNDERMEDIA para los accionistas ha bajado del 27% en el 2008 al 21% en el 2009 lo cual es muy bajo para el promedio de la industria que tiene una rentabilidad de 48%.

**4.5 Rentabilidad sobre Activos (ROA):** Es un indicador que mide la rentabilidad de la empresa en relación con la totalidad de sus activos. El ROA nos da una idea acerca de cuan eficiente es la administración de la compañía en el uso de sus activos para generar ingresos. Cuanto mayor sea el ROA, la empresa está ganando más dinero con menos inversión.

UNDERMEDIA ha aumentado su ROA del 4% en el 2008 al 6% en el 2009 lo cual no es muy significativo pero está en crecimiento

**4.6 Rentabilidad sobre el Patrimonio (ROE):** El retorno de capital mide cuánto ha ganado una compañía en comparación con la inversión del accionista. Es decir, las ganancias que la compañía hace con el dinero del accionista. Este ratio indica si la compañía esta invirtiendo su dinero eficientemente.

UNDERMEDIA ha disminuido su ROE del 27% en el 2008 al 21% en el 2009 por lo que si la tendencia sigue la empresa no va a ser atractiva para que los accionistas realicen nuevas inversiones.

**TABLA No. 48: Resumen de Indicadores Financieros de UNDERMEDIA**

FACTOR	INDICADORES	FORMULA	2008	2009	PROMEDIO SECTOR	UNIDAD
LIQUIDEZ	Liquidez Corriente	Activo Corriente/Pasivo Corriente	1,38	2,44	3,24	veces
	Capital de Trabajo	Activo Corriente - Pasivo Corriente	1.920,57	4.006,73	no disponible	dólares
SOLVENCIA	Endeudamiento Total	Pasivo Total/Activo Total	0,85	0,72	0,57	porcentaje
	Endeudamiento Patrimonial	Pasivo Total/Patrimonio	5,78	2,57	2,13	relación
	Apalancamiento Financiero	(UAI/Patrimonio)/(UAI/Activos Totales)	6,78	3,57	2,62	relación
GESTIÓN	Rotación de Cuentas por Cobrar	Ventas/Cuentas por Cobrar	10,65	31,80	29,91	veces
	Plazo medio de Cobro	360/Rotación de cuentas por cobrar	33,81	11,32	51,38	días
	Rotación de Cuentas por Pagar	Compras/Cuentas por Pagar	1,34	6,10	no disponible	veces
	Plazo medio de Pago	360/Rotación de cuentas por pagar	268,86	58,99	339	días
	Rotación de Ventas	Ventas/Activo Total	1,32	3,03	2,73	veces
	Impacto Gastos Administración y Ventas	Gastos Adm y Vtas/Ventas	0,74	0,83	0,51	porcentaje
	Impacto de la Carga Financiera	Gastos Financieros/Ventas	0,05	0,03	0,02	porcentaje
RENTABILIDAD	Rentabilidad Neta del Activo (Du Pont)	(Utilidad Neta/Ventas)*(Ventas/Activo Total)	0,04	0,06	0,17	porcentaje
	Margen Operacional	Utilidad Operacional/Ventas	0,10	-0,01	0,1	porcentaje
	Rentabilidad Neta de Ventas	Utilidad Neta/Ventas	0,03	0,02	0,08	porcentaje
	Rentabilidad Financiera	(Ventas/Activo)*(UAI/Ventas)*(Activo/Patrimonio) *(UAI/UAI)*(UN/UAI)	0,27	0,21	0,48	porcentaje
	Rentabilidad sobre Activos (ROA)	Utilidad Neta/Activo Total	0,04	0,06	no disponible	porcentaje
	Rentabilidad sobre el Patrimonio (ROE)	Utilidad Neta/Patrimonio Total	0,27	0,21	no disponible	porcentaje



## **CAPÍTULO V**

### **COSTEO DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL NUEVO SERVICIO Y SU FINANCIAMIENTO**

En este capítulo se establecerán las características, costo y financiamiento de la nueva línea de negocio basado en la implementación de un portal de subastas por internet exclusivamente de artículos nuevos.

El portal de subastas que desea implementar UNDERMEDIA es una idea innovadora aplicada con éxito en otros países especialmente europeos, un claro ejemplo son los portales Ebay.com y bidhere.com que tienen gran éxito mundialmente.

#### **5.1 CARACTERÍSTICAS DE LA NUEVA LÍNEA DE NEGOCIO**

##### **GRÁFICO No.36: Logo Predeterminado del Portal SinLio.com**



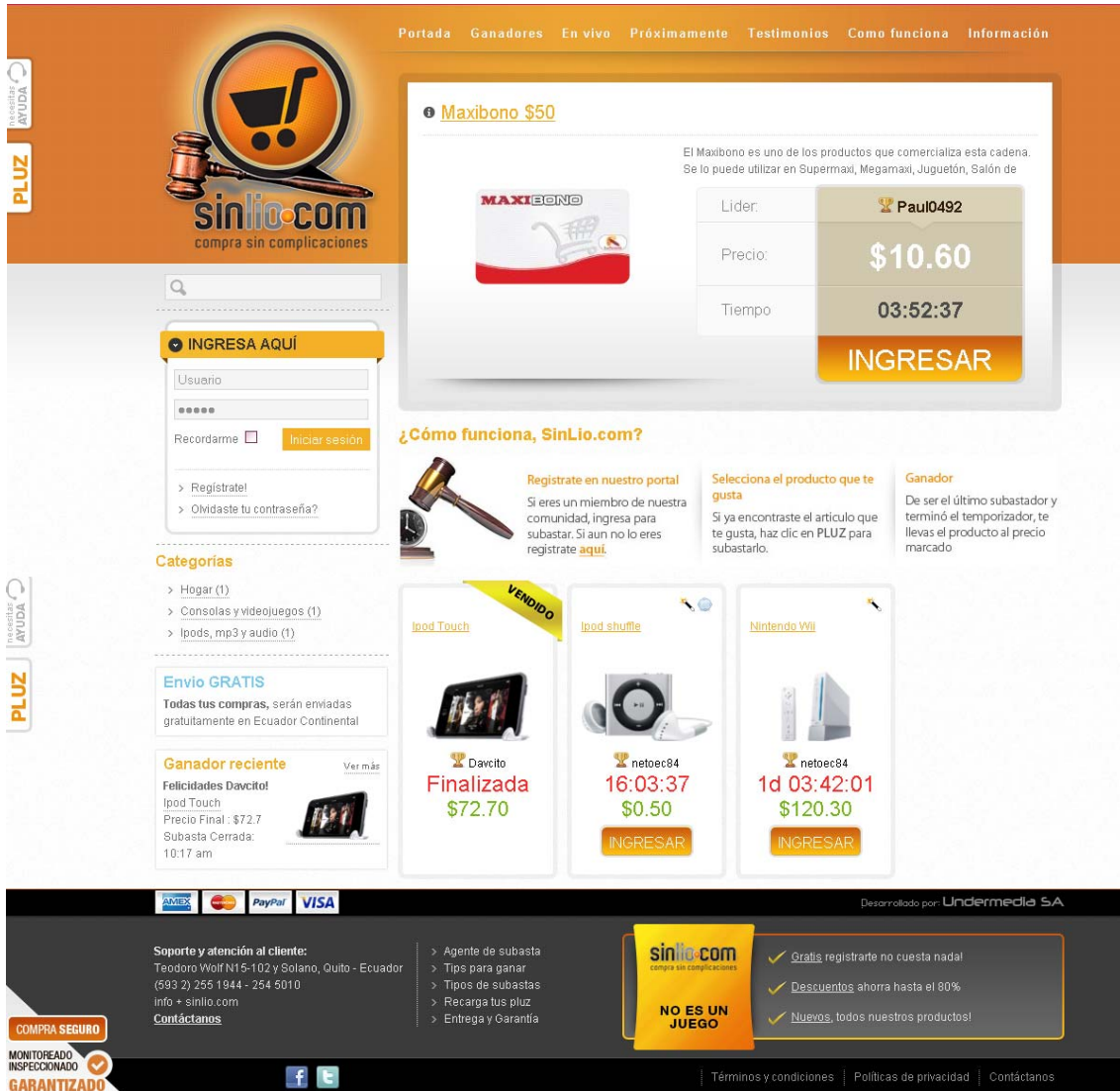
El portal de subastas de UNDERMEDIA se llamará SinLio, el cual estará enfocado al usuario ecuatoriano ubicado entre los 20 y 45 años de edad y que le interese adquirir todo tipo de artículos nuevos a un precio menor al que ofrece el mercado, usando simplemente el internet por medio de diferentes tipos de subastas, en las cuales participarán los usuarios bajo ciertas condiciones establecidas.

UNDERMEDIA adquirió en diciembre del 2010 la patente de la idea del portal de subastas por internet, por lo tanto, es la única empresa legalmente

constituida en el Ecuador que tiene el derecho y la exclusividad de usar esta idea, lo cual es una ventaja sobre los actuales y posibles competidores.

La siguiente es la pantalla principal predeterminada del portal SinLio.com:

**GRÁFICO No. 37: Pantalla principal del Portal SinLio.com**



Como se puede observar en el gráfico el portal será muy dinámico y de fácil acceso para todos los usuarios y contendrá explicaciones claras de cómo participar en las subastas.

### Descripción

Sinlio.com será un portal que se dedica a la venta de productos y servicios nuevos por medio de diferentes tipos de subastas en Internet, mediante la

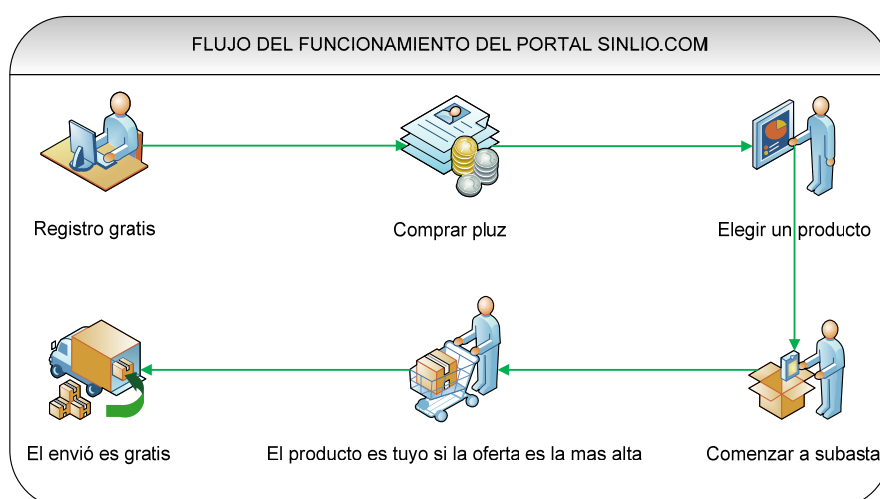
compra de puntos (Pluz) que les permitirá a los usuarios participar en las subastas. Un pluz otorga al usuario registrado el derecho de pujar por un producto subastado, el mismo que al ser utilizado se debita del total existente en la cuenta del usuario e incrementa el precio del producto en un valor determinado. Los pluz pueden ser adquiridos por los participantes en paquetes de distintas cantidades y también pueden ser otorgados a través de promociones especiales.

### Características específicas del portal<sup>52</sup>

- ✓ El registro en el portal será gratuito y a los usuarios se les otorgará 5 pluz gratis
- ✓ El intervalo de tiempo que aumentará por cada pluz ofertado será de 15 segundos
- ✓ El incremento del precio del producto por cada puja realizada será de \$0,02 centavos
- ✓ Las subastas se iniciarán en \$0,00
- ✓ Cada producto se subastará aproximadamente en 18 horas promedio, dependiendo del tipo de artículo

### Funcionamiento del Portal

**GRÁFICO No. 38: Flujo del Funcionamiento del Portal SinLio.com**



**Fuente:** Memoria del Proyecto de UNDERMEDIA S.A  
**Elaborado por:** Fernanda Cáceres

<sup>52</sup> Características determinadas por UNDERMEDIA

- ✓ Para poder participar en el portal de subastas SinLio.com los interesados deben ser mayores de edad y registrarse proporcionando datos exactos ya que de acuerdo a la veracidad de los mismos se entregará el producto ganado en las subastas. Cuando se registra por primera vez SinLio otorga al usuario 5 pluz gratis para que aprendan a utilizar el portal.
  
- ✓ Si los usuarios desean adquirir pluz existirán diferentes paquetes y se los comprará utilizando tarjetas de crédito, cuenta en Paypal y transferencia o depósito bancario. Las formas de pago más rápidas son mediante la utilización de Paypal o de tarjetas de crédito ya que los pluz serán acreditados a la cuenta del usuario inmediatamente, lo que no sucede con las transferencias o depósitos bancarios pues se pueden demorar hasta 48 horas en verificar el pago antes de acreditar los pluz.
  
- ✓ El usuario elige el producto por el cual desea participar y empieza a ofertar. Cada pluz que utilice hará aumentar el precio del producto en 2 centavos y disminuirá de su cuenta un pluz. Adicionalmente cada que el usuario otorgue un pluz a un producto el tiempo también incrementará en 15 segundos.

El siguiente gráfico muestra la forma en la que se identificará cada producto con sus respectivas características

## GRÁFICO No. 39: Características de los productos ofertados en SinLio

**CARACTERÍSTICAS DE LOS PRODUCTOS OFERTADOS**

Producto subastado

Tiempo restante para que se termine la subasta

Pluz

Características e información del producto

Participante que lidera la subasta

Precio que se debe pagar

<p><b>Ahorro</b></p> <p>PVP \$600.00</p> <p>Precio \$143.40 <small>Precio sinlio.com</small></p> <p><b>Ahorro \$456.60</b></p>	<p><b>Opciones de subasta</b></p> <p>CIERRA EL : 16 DE ENE DE 2011 14:02:03</p> <p>&gt; <a href="#">Recientemente se vendió por \$98.84</a></p> <p>&gt; El tiempo se incrementará en: 15 segundos por cada pluz</p> <p>Hasta ahora existen 10 personas que han ofertado en esta subasta.</p>	<p><b>Últimas ofertas</b></p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>Pluz</th> <th>Usuario</th> <th>Tipo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>\$143.20</td><td>Davcito</td><td>autoPLUZ</td></tr> <tr><td>\$143.40</td><td>Eliza</td><td>autoPLUZ</td></tr> <tr><td>\$143.00</td><td>Andy25</td><td>autoPLUZ</td></tr> <tr><td>\$142.80</td><td>Eliza</td><td>autoPLUZ</td></tr> <tr><td>\$142.40</td><td>Davcito</td><td>autoPLUZ</td></tr> <tr><td>\$142.00</td><td>Eliza</td><td>autoPLUZ</td></tr> <tr><td>\$141.80</td><td>Andy25</td><td>autoPLUZ</td></tr> <tr><td>\$141.60</td><td>Eliza</td><td>autoPLUZ</td></tr> <tr><td>\$141.40</td><td>Davcito</td><td>autoPLUZ</td></tr> <tr><td>\$141.00</td><td>Davcito</td><td>autoPLUZ</td></tr> </tbody> </table>	Pluz	Usuario	Tipo	\$143.20	Davcito	autoPLUZ	\$143.40	Eliza	autoPLUZ	\$143.00	Andy25	autoPLUZ	\$142.80	Eliza	autoPLUZ	\$142.40	Davcito	autoPLUZ	\$142.00	Eliza	autoPLUZ	\$141.80	Andy25	autoPLUZ	\$141.60	Eliza	autoPLUZ	\$141.40	Davcito	autoPLUZ	\$141.00	Davcito	autoPLUZ
Pluz	Usuario	Tipo																																	
\$143.20	Davcito	autoPLUZ																																	
\$143.40	Eliza	autoPLUZ																																	
\$143.00	Andy25	autoPLUZ																																	
\$142.80	Eliza	autoPLUZ																																	
\$142.40	Davcito	autoPLUZ																																	
\$142.00	Eliza	autoPLUZ																																	
\$141.80	Andy25	autoPLUZ																																	
\$141.60	Eliza	autoPLUZ																																	
\$141.40	Davcito	autoPLUZ																																	
\$141.00	Davcito	autoPLUZ																																	

**Información del producto:**

**Nintendo Wii**

Es la videoconsola de séptima generación de Nintendo, que es la sucesora de Nintendo GameCube.

**Especificaciones Técnicas**

Componente	Descripción	Valor
CPU	IBM PowerPC nombre en clave "Broadway" (manufacturado con tecnología SOI CMOS de 90 nm)	729 MHz
GPU	ATI Hollywood (basado en la familia ATI Radeon X-)	243 MHz
RAM	GDDR3	64 Mb
Almacenamiento interno	Memoria Flash ROM	512 MB
Comunicación en red	Desarrollado por Broadcom Corporation	compatible con redes Wi-fi
Media	Drive "auto cargable" para discos ópticos de 12 y 8 cm (Basado en tecnología de disco óptico de Matsushita)	Discos de Gamecube de 8 cm y Discos de Wii de 12 cm tarjetas SD Card

**Fuente:** Portal SinLio.com  
**Elaborado por:** Fernanda Cáceres

- ✓ Si el usuario es el que mayor ofertó se lleva el producto por el precio en el que cerró la subasta el cual lo deberá pagar dentro de las 48 horas o puede perder el producto.
- ✓ El envío del producto será gratis y el usuario podrá solicitar que lo entreguen en cualquier lugar dentro del Ecuador, que será entregado en un tiempo máximo de 72 horas.

## Tipos de Subastas

- 1. Subasta Tradicional:** El usuario puja por un producto haciendo que el precio y el tiempo aumente cada que utilizan un pluz
- 2. Subasta sin pluz gratuitos:** Las subastas solo se podrán ganar con paquetes de pluz adquiridos por el usuario
- 3. Subasta para Principiantes:** Se configura la subasta para que sólo los usuarios considerados novatos (quienes no hayan ganado una subasta aún) puedan hacer una oferta.
- 4. Subasta Reversa:** Se publica un artículo con un precio inicial generalmente alto y por cada oferta realizada el precio decrece, es decir que aumenta pero de forma regresiva. Por ejemplo si un producto publicado empieza en \$100, cuando un usuario hace su primera oferta, el precio será de \$99.98.
- 5. Subasta en horas pico:** Esta subasta está habilitada únicamente en un cierto intervalo de tiempo, fuera de este horario la subasta es pausada y permanece sin actividad hasta el siguiente día que se active la hora pico.
- 6. Subasta en suspenso:** Este tipo de subasta no permite utilizar el agente de subastas, es decir, que los participantes estarán obligados a realizar la oferta manualmente hasta que haya un ganador.

El agente de subastas es un programa automático que le permitirá al usuario realizar pujas sin que esté monitoreando la oferta personalmente, es decir, permite que el participante siga ofertando un artículo a pesar de que no se encuentre frente a un computador.

El usuario podrá configurar el agente de subastas de acuerdo a sus necesidades:

- ✓ Podrá determinar un precio determinado de entrada del agente en la subasta, es decir, el momento en que el agente de subastas ingrese la primera oferta.
- ✓ Podrá establecer un precio máximo de oferta y el número de pluz que se pueden utilizar

## 5.2 ESTABLECIMIENTO DE LA DEMANDA DE LA NUEVA LÍNEA DE NEGOCIO

Para establecer la demanda de la nueva línea de negocio UNDERMEDIA realizó en el mes de agosto del 2010 una pequeña encuesta en los portales de su propiedad, Ecuador Musical y Portal Ecuador en la que se preguntaba a los usuarios si les interesaría acceder a un portal de subastas y la respuesta fue la siguiente:

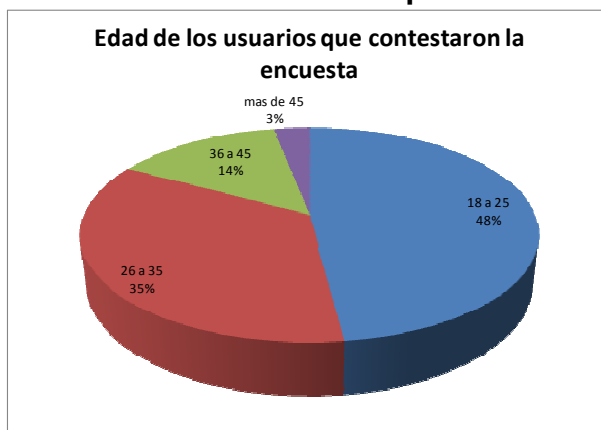
**GRÁFICO No. 40: Pregunta para establecer la demanda del Portal de subastas por internet**



**Fuente:** Encuesta realizada por UNDERMEDIA  
**Elaborado por:** Fernanda Cáceres

De las 1215 personas que contestaron esta pregunta, el 85% está interesado en la idea de un portal de subastas por internet; también se estableció la edad de las personas que contestaron la pregunta las cuales son:

**GRÁFICO No. 41: Edad de los usuarios que contestaron la encuesta**



**Fuente:** Encuesta realizada por UNDERMEDIA  
**Elaborado por:** Fernanda Cáceres

Adicionalmente UNDERMEDIA efectuó un foro entre los empleados para saber sus opiniones y la de sus conocidos, e igualmente obtuvo resultados positivos, acotando que la mayor preocupación de los posibles participantes es la legalidad, confianza y seguridad que debe ofrecer el portal, es así que los usuarios están interesados en que los administradores del portal no intervengan en las subastas.

Con referencia a lo anterior UNDERMEDIA decidió prohibir la participación de todos los empleados de la empresa en el portal de subastas para que de esta forma los usuarios tengan confianza de que la subasta es totalmente transparente y legal.

También para establecer la demanda UNDERMEDIA estudió a la competencia, y el único portal que existe en el Ecuador de este tipo es Centavitos.com, en el cual la empresa determinó que aproximadamente en la subasta de cada producto participan en promedio 40 personas.

Observando todas estas características del mercado se establece que los posibles participantes están muy interesados en esta idea por lo que la nueva línea de negocio tendrá una excelente acogida

### **Categorías de los productos que se van a ofertar**

De acuerdo al segmento de mercado al que está enfocado el portal, UNDERMEDIA ha establecido que van a ofertar los siguientes productos:

- ✓ Celulares y teléfonos
- ✓ Consolas y videojuegos
- ✓ Hogar y línea blanca
- ✓ Ipods, mp3 y audio
- ✓ Pc, Laptops y notebooks
- ✓ Paquetes de plus
- ✓ Televisores LCD y cámaras digitales
- ✓ Perfumes, cosméticos y gift cards
- ✓ Aerobics y fitness



### 5.3 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

En el Ecuador existe solo un competidor que maneja el mismo concepto y similares características de SinLio, el cual se llama Centavitos.com.

El portal Centavitos.com se encuentra en funcionamiento aproximadamente desde finales del 2009 y ha tenido una alta acogida por los usuarios, es así, que hasta el momento han subastado 1623 productos los cuales van desde los maxibonos y paquetes de plus hasta LCD, computadoras y motos; además tienen registrados mas de 2000 usuarios.

Existe otro competidor que aunque no es directo puede tener influencia en el mercado el cual es bidhere.com y se encuentra en Estados Unidos, este portal ha llegado a subastar hasta vehículos.

En la siguiente tabla se mostrarán las características de la competencia

**TABLA No. 49: Análisis comparativo de la competencia**

CARACTERISTICAS	www.centavitos.com	www.bidhere.com	www.sinlio.com
REGISTRO	Registro gratuito + 5 Bids	Registro Gratuito + 1 Bids	Registro Gratuito + 5 Bids
COSTO BIDS	Costo de Bids \$0,31	Costo de Bids USD 0.60	Costo de Bids USD 0.29
INTERVALO DE TIEMPO	Intervalo de tiempo 15 segundos	Intervalo de tiempo 10 segundos	Intervalo de tiempo 15 segundos
INCREMENTO DE PRECIO	Incremento de precio \$ 0,01	Incremento de precio \$0.02	Incremento de precio \$ 0.02
TIEMPO DE ENTREGA	Tiempo de entrega hasta 14 días laborables	Tiempo de entrega 7 a 14 días laborables	Tiempo de entrega hasta 72 horas
INICIO DE LA SUBASTA	Inicia subasta en USD 0,01	Inicio subasta en USD 0,00	Inicio subasta en USD 0,00
MEDIOS DE PAGO	Compra bids por paypal tarjeta de crédito y transferencias bancarias (48 horas).	Compra Bids por paypal, tarjeta de crédito	Compra bids por paypal, transferencias, depósitos, tarjetas de crédito.
PAQUETE DE BIDS	50 Bids desde \$19,00	100 Bids desde \$60	25 Bids desde \$12,50
PREMIOS	Ganas un producto ganas 20 Bids	Ganas \$1000 por mayor número de referidos en el sistema y 1 Bid por referidos de Redes sociales	
PRIMERA COMPRA	Primera compra 25% más Bids	Primera compra 5% más Bids	
ADICIONALES	Por cada amigo que se registre 20 Bids	Puedes subastar con mensajes de texto	Envío del producto gratis
TIEMPO DE PAGO DEL PRODUCTO	Puedes pagar dentro de los siguientes 7 días después de ganar la subasta.		Los pagos deberán hacerse en 48 horas de ganada la subasta.
TIPOS DE SUBASTAS	4 Tipos de Subastas	10 Tipos de Subastas	3 Tipos de Subastas

**Fuente:** Análisis de la competencia elaborado por UNDERMEDIA

**Elaborado:** Fernanda Cáceres

Se debe destacar que UNDERMEDIA es la única empresa ecuatoriana que tiene la patente de la idea del portal de subastas por internet, por lo tanto, el portal centavitos.com no está autorizado legalmente para dedicarse a este tipo

de negocio lo que es una ventaja competitiva que posee UNDERMEDIA porque puede prohibir el uso de la idea o vender la patente.

Adicionalmente se realizó una investigación de la actividad operativa del portal centavitos.com, en la cual se pudo establecer que inicialmente este portal reportó pérdidas en las primeras subastas de cada producto pero con el tiempo obtuvo utilidades como se muestra en la siguiente tabla:

**TABLA No. 50: Análisis histórico de las ventas realizadas en el portal Centavitos.com**

No	Producto	Precio de compra	Precio Final Subasta	Total pagado	Beneficio
1	BlackBerry Bold 9000	\$ 894,44	\$ 14,71	\$ 470,72	\$ (423,72)
2	BlackBerry Bold 9000	\$ 894,44	\$ 337,48	\$ 10.799,36	\$ 9.904,92
3	BlackBerry Bold 9000	\$ 894,44	\$ 93,03	\$ 2.976,96	\$ 2.082,52
4	Dell Inspirion Mini 1010	\$ 360,00	\$ 9,17	\$ 293,44	\$ (66,56)
5	Dell Inspirion Mini 1010	\$ 360,00	\$ 8,99	\$ 287,68	\$ (72,32)
6	Dell Inspirion Mini 1010	\$ 360,00	\$ 32,06	\$ 1.025,92	\$ 665,92
7	iPhone 3Gs 16 GB	\$ 1.023,68	\$ 22,96	\$ 734,72	\$ (288,96)
8	iPhone 3Gs 16 GB	\$ 1.023,68	\$ 119,96	\$ 3.838,72	\$ 2.815,04
9	iPhone 3Gs 16 GB	\$ 1.023,68	\$ 225,80	\$ 7.225,60	\$ 6.201,92
10	iPod Touch 32G	\$ 498,00	\$ 15,62	\$ 499,84	\$ 1,84
11	iPod Touch 32G	\$ 498,00	\$ 12,58	\$ 402,56	\$ (95,44)
12	iPod Touch 32G	\$ 498,00	\$ 33,98	\$ 1.087,36	\$ 589,36
13	MacBook Pro 15"	\$ 2.199,00	\$ 380,91	\$ 12.189,12	\$ 9.990,12
14	MacBook Pro 15"	\$ 2.199,00	\$ 18,17	\$ 581,44	\$ (1.617,56)
15	MacBook Pro 15"	\$ 2.199,00	\$ 123,31	\$ 3.945,92	\$ 1.746,92
16	Maxi Bono \$100	\$ 100,00	\$ 3,10	\$ 99,20	\$ (0,80)
17	Maxi Bono \$100	\$ 100,00	\$ 3,23	\$ 103,36	\$ 3,36
18	Maxi Bono \$100	\$ 100,00	\$ 9,62	\$ 307,84	\$ 207,84
19	Maxi Bono \$20	\$ 20,00	\$ 1,01	\$ 32,32	\$ 12,32
20	Maxi Bono \$20	\$ 20,00	\$ 0,47	\$ 15,04	\$ (4,96)
21	Maxi Bono \$20	\$ 20,00	\$ 3,42	\$ 109,44	\$ 89,44
22	Moto Suzuki AX100	\$ 1.293,00	\$ 16,30	\$ 521,60	\$ (771,40)
23	Moto Suzuki AX100	\$ 1.293,00	\$ 36,95	\$ 1.182,40	\$ (110,60)
24	Moto Suzuki AX100	\$ 1.293,00	\$ 84,83	\$ 2.714,56	\$ 1.421,56
25	Nintendo Wii	\$ 410,00	\$ 8,47	\$ 271,04	\$ (138,96)
26	Nintendo Wii	\$ 410,00	\$ 13,53	\$ 432,96	\$ 22,96
27	Nintendo Wii	\$ 410,00	\$ 88,70	\$ 2.838,40	\$ 2.428,40
28	Paquete de 100 bids	\$ 37,00	\$ 0,97	\$ 31,04	\$ (5,96)
29	Paquete de 100 bids	\$ 37,00	\$ 0,71	\$ 22,72	\$ (14,28)
30	Paquete de 100 bids	\$ 37,00	\$ 10,59	\$ 338,88	\$ 301,88
31	Playstatio 3 Slim 120 GB	\$ 650,00	\$ 271,49	\$ 8.687,68	\$ 8.037,68
32	Playstatio 3 Slim 120 GB	\$ 650,00	\$ 14,36	\$ 459,52	\$ (190,48)
33	Playstatio 3 Slim 120 GB	\$ 650,00	\$ 85,84	\$ 2.746,88	\$ 2.096,88
34	Televisor Sony 32"	\$ 784,00	\$ 24,72	\$ 791,04	\$ 7,04
35	Televisor Sony 32"	\$ 784,00	\$ 161,81	\$ 5.177,92	\$ 4.393,92
36	Televisor Sony 32"	\$ 784,00	\$ 220,72	\$ 7.063,04	\$ 6.279,04
<b>TOTAL UTILIDAD</b>					<b>\$ 55.498,88</b>
<b>Fuente:</b> Análisis de la competencia elaborado por UNDERMEDIA					
<b>Elaborado:</b> Fernanda Cáceres					

## 5.4 COSTEO Y FINANCIAMIENTO DE LA NUEVA LÍNEA DE NEGOCIO

En este punto se establecerán la inversión inicial que necesita UNDERMEDIA para poner en funcionamiento el portal y los costos mensuales que se necesitan para mantenerlo

**TABLA No. 51: Costos iniciales para poner en funcionamiento el portal**

COSTOS	PRECIO
Servidor	405,00
Sistema de Subasta	1.715,00
Dominios	49,37
Legalización y Organización	2.101,00
Diseño Logo	224,00
Publicidad campaña expectativa	215,00
Mano de Obra	
Hosting	164,49
Director de Sistemas	450,10
Diseñador	561,50
Webmaster	493,48
Gerente	300,07
Contadora	24,71
<b>TOTAL</b>	<b>6.703,73</b>
Fuente: UNDERMEDIA S.A.	
Elaborado: Fernanda Cáceres	

Los costos que se detallan en la tabla son los iniciales para configurar el portal de subastas, es decir, que la inversión inicial del portal será de \$6.703,73 y se necesitará aproximadamente 3 meses para programarlo.

- ✓ **Servidor:** El servidor contratado es solamente para SinLio, la capacidad es de 250 GB de espacio en disco y su costo mensual es de \$135
- ✓ **Sistema de Subasta:** El sistema de subasta se lo compró a una empresa norteamericana llamada Penny Auction y se lo paga una sola vez, además este sistema es completamente configurable de acuerdo a las características que se requiera incorporar en el portal.
- ✓ **Dominios:** Los dominios que se comprarán son sinlio.com y sinlio.com.ec
- ✓ **Legalización y Organización:** Este rubro se pago al abogado para que realizara los trámites de legalización de la patente y el pago de tasas.
- ✓ **Diseño del Logo:** En este rubro se contempla el diseño del logotipo de SinLio y el manual de uso de marca
- ✓ **Publicidad:** Este es el valor que se predeterminó para la publicidad inicial que se realizará en la campaña de expectativa mediante el envío de mailing masivos cuyo precio es de \$75 y publicidad en Google, Facebook y

Twitter que tiene un costo de \$140. Esta campaña se lanzará antes de que el portal se encuentre en funcionamiento con la finalidad de crear interés en las personas y propiciar a que se inscriban

- ✓ **Mano de obra:** En la mano de obra se considero el tiempo de configuración inicial para poner en funcionamiento el portal y el personal que participará en la programación de la traducción del sistema al español, establecimiento de políticas, diseño y configuración.
  - Hosting se encargará de la configuración del servidor y de los dominios que durará aproximadamente una semana
  - Director de Sistemas, será responsable de la compra y traducción de los manuales del sistema de subastas, lo cual tomará aproximadamente dos semanas.
  - Diseñador, estará a cargo del diseño del portal de subastas en todos sus componentes, lo cual durará un mes
  - Webmaster, se encargará de la configuración y programación del sistema de subastas, lo que conllevará un tiempo de un mes
  - Gerente, será responsable de la legalización del portal de subastas, así como la delimitación inicial de la configuración del portal y la apertura de una cuenta en el Banco Pichincha para el manejo exclusivo del portal, esto tomará aproximadamente una semana
  - Contadora, se encargará de establecer políticas contables y financieras sobre el manejo del portal (Anexo 4), lo que tomará aproximadamente 10 horas.

**TABLA No. 52: Costos de mantenimiento mensual del portal SinLio.com**

COSTOS FIJOS	PRECIO
Servidor	135,00
Publicidad	
Vallas	300,00
Buses	200,00
Periodicos	40,00
Facebook	150,00
Google	90,00
Mailing	50,00
Mano de Obra	
Soporte	82,25
Marketing	57,29
Contabilidad	24,71
<b>TOTAL</b>	<b>1.129,24</b>
Fuente: UNDERMEDIA S.A.	
Elaborado: Fernanda Cáceres	

Los costos fijos que se establecieron en la tabla anterior son los máximos mensuales ya que se considera todos los tipos de publicidad que se pueden utilizar, los 3 primeros meses del funcionamiento del portal la publicidad será intensa y se utilizarán todos los medios posibles, pero en los meses siguientes se seleccionará la publicidad más efectiva y se disminuirá la intensidad.

En la estimación de la mano de obra se determinó que el soporte mensual del portal conllevará 40 horas de trabajo ya que en esta actividad se considera la actualización de los productos que se van a subastar, en lo que se refiere a marketing se estableció 20 horas ya que estará encargado de la publicidad mensual y la contabilidad se encargará de realizar las facturas mensuales de la venta de los productos lo que tomará aproximadamente 10 horas.

Los costos variables estarán dados por la compra de los productos para subastar y por los costos de envío, los cuales se determinarán más adelante.

## **Financiamiento**

UNDERMEDIA cuenta con financiamiento para desarrollar el portal de subastas ya que tiene la liquidez necesaria para poder solventar sin ningún problema los costos para poner en funcionamiento el portal y los costos de su actividad operativa normal del giro del negocio.

Los recursos que utilizará la empresa para el desarrollo del portal son los que se encuentra en el fondo de inversión del Banco Internacional el cual asciende aproximadamente a \$15.000, que gana una rentabilidad de acuerdo a las condiciones del mercado que en promedio está en el 2% anual

## 5.5 ESTABLECIMIENTO DEL PRECIO

El precio de los paquetes de pluz<sup>53</sup> se establecieron de acuerdo al análisis de la competencia y a los productos que se van a ofertar.

El precio promedio determinado por la competencia por cada bid<sup>54</sup> es de \$0,31 y los paquetes de bids que ofrecen son los que se muestran en la tabla:

**TABLA No. 53: Precios de los paquetes de Bids de la Competencia**

BIDS	REGALO	TOTAL BIDS	PRECIO PAQUETE	PRECIO POR BID
50	5	55	19,00	0,35
100	15	115	37,00	0,32
250	50	300	91,00	0,30
500	125	625	182,00	0,29
1000	300	1300	363,00	0,28
<b>PRECIO PROMEDIO POR CADA BIB</b>				<b>0,31</b>
Fuente: Centavitos.com				
Elaborado: Fernanda Cáceres				

De acuerdo a la tabla anterior se establecerá los paquetes y precios de los Pluz del portal SinLio.com tomando en cuenta que inicialmente los precios deben ser más bajos que los de la competencia para captar mercado y se debe ofrecer mayores beneficios a los usuarios para que se interesen por participar. Por lo tanto, se estableció que el precio promedio por pluz será de \$0,29 y se creará mayor diversidad de paquetes como se muestra a continuación:

**TABLA No. 54: Precios y paquetes de Pluz propuestos para el portal SinLio.com**

PLUZ	REGALO	TOTAL PLUZ	PRECIO PAQUETE	PRECIO POR PLUZ
25	9	34	10,00	0,29
50	20	70	21,00	0,30
100	55	155	46,00	0,30
250	100	350	100,00	0,29
500	125	625	180,00	0,29
800	150	950	275,00	0,29
1000	350	1350	350,00	0,26
<b>PRECIO PROMEDIO POR CADA BIB</b>				<b>0,29</b>
Elaborado: Fernanda Cáceres				

Como se observa en la tabla los precios establecidos son menores a los de la competencia, existen más paquetes de pluz y se otorga un mayor número de pluz de regalo

<sup>53</sup> Nombre que utilizará UNDERMEDIA para la oferta que realice cada usuario a un producto

<sup>54</sup> Nombre que utiliza centavitos.com para la oferta que realice cada usuario a un producto

## 5.6 ESTABLECIMIENTO DE MÁRGENES DE UTILIDAD DEL NUEVO SERVICIO

Para establecer la rentabilidad que generaría la nueva línea de negocio se determina el punto de equilibrio por producto para después establecer el porcentaje de utilidad deseada por cada uno.

Además se establece un escenario conservador de acuerdo al análisis de la competencia y la demanda del mercado y se determinaron los siguientes parámetros iniciales:

- ✓ Precio promedio de los pluz: \$0,29
- ✓ Utilidad deseada: 30% del punto de equilibrio<sup>55</sup>
- ✓ Número promedio de productos mensuales subastados: 15

**TABLA No. 55: Establecimiento del precio mínimo en el que se deben subastar cada producto**

No	Producto	Precio normal producto	Punto de equilibrio Precio mínimo	No. De Pluz utilizados	Ingreso por pluz	Total pagado por producto
1	BlackBerry Bold 9000	\$ 894,44	\$ 57,71	2.885,29	\$ 836,73	\$ 894,44
2	Notebook HP Mini	\$ 555,00	\$ 35,81	1.790,32	\$ 519,19	\$ 555,00
3	iPod Touch 8G	\$ 399,00	\$ 25,74	1.287,10	\$ 373,26	\$ 399,00
4	Sony Vaio 14" I5	\$ 1.375,00	\$ 88,71	4.435,48	\$ 1.286,29	\$ 1.375,00
5	Maxi Bono \$100	\$ 100,00	\$ 6,45	322,58	\$ 93,55	\$ 100,00
6	Maxi Bono \$200	\$ 200,00	\$ 12,90	645,16	\$ 187,10	\$ 200,00
7	Maxi Bono \$50	\$ 50,00	\$ 3,23	161,29	\$ 46,77	\$ 50,00
8	Nintendo Wii	\$ 600,00	\$ 38,71	1.935,48	\$ 561,29	\$ 600,00
9	Paquete de 800 pluz	\$ 275,00	\$ 17,74	887,10	\$ 257,26	\$ 275,00
10	Paquete de 1000 pluz	\$ 350,00	\$ 22,58	1.129,03	\$ 327,42	\$ 350,00
11	Playstatio 3 Slim 120 GB	\$ 650,00	\$ 41,94	2.096,77	\$ 608,06	\$ 650,00
12	Radio para auto Sony	\$ 220,00	\$ 14,19	709,68	\$ 205,81	\$ 220,00
13	Camara digital Sony 14,1 Mg	\$ 225,00	\$ 14,52	725,81	\$ 210,48	\$ 225,00
14	Playstation 2	\$ 255,00	\$ 16,45	822,58	\$ 238,55	\$ 255,00
15	Televisor LG LCD 50"	\$ 1.225,00	\$ 79,03	3.951,61	\$ 1.145,97	\$ 1.225,00
		\$ 7.373,44	\$ 475,71		\$ 6.897,73	\$ 7.373,44

Fuente: Precios referentes del mercado

Elaborado: Fernanda Cáceres

Los productos descritos en la tabla son los que se subastarán mensualmente en el portal en la etapa inicial; de acuerdo al desarrollo del portal se subastarán nuevos productos de acuerdo a los requerimientos de los usuarios

<sup>55</sup> La utilidad se estableció en función de la tasa libre de riesgo de los bonos del estado 13,24% + inflación anual 3,33% + tasa mínima requerida por el inversionista

**TABLA No. 56: Determinación de Utilidad por producto**

No	Producto	Precio normal producto	Precio con utilidad	Utilidad deseada	Pluz utilizados	Ingreso por pluz	Total pagado por producto
1	BlackBerry Bold 9000	\$ 894,44	\$ 75,02	\$ 268,33	3.750,87	\$ 1.087,75	\$ 1.162,77
2	Notebook HP Mini	\$ 555,00	\$ 46,55	\$ 166,50	2.327,42	\$ 674,95	\$ 721,50
3	iPod Touch 8G	\$ 399,00	\$ 33,46	\$ 119,70	1.673,23	\$ 485,24	\$ 518,70
4	Sony Vaio 14" I5	\$ 1.375,00	\$ 115,32	\$ 412,50	5.766,13	\$ 1.672,18	\$ 1.787,50
5	Maxí Bono \$100	\$ 100,00	\$ 8,39	\$ 30,00	419,35	\$ 121,61	\$ 130,00
6	Maxí Bono \$200	\$ 200,00	\$ 16,77	\$ 60,00	838,71	\$ 243,23	\$ 260,00
7	Maxí Bono \$50	\$ 50,00	\$ 4,19	\$ 15,00	209,68	\$ 60,81	\$ 65,00
8	Nintendo Wii	\$ 600,00	\$ 50,32	\$ 180,00	2.516,13	\$ 729,68	\$ 780,00
9	Paquete de 800 pluz	\$ 275,00	\$ 23,06	\$ 82,50	1.153,23	\$ 334,44	\$ 357,50
10	Paquete de 1000 pluz	\$ 350,00	\$ 29,35	\$ 105,00	1.467,74	\$ 425,65	\$ 455,00
11	Playstatio 3 Slim 120 GB	\$ 650,00	\$ 54,52	\$ 195,00	2.725,81	\$ 790,48	\$ 845,00
12	Radio para auto Sony	\$ 220,00	\$ 18,45	\$ 66,00	922,58	\$ 267,55	\$ 286,00
13	Camara digital Sony 14,1 Mg	\$ 225,00	\$ 18,87	\$ 67,50	943,55	\$ 273,63	\$ 292,50
14	Playstation 2	\$ 255,00	\$ 21,39	\$ 76,50	1.069,35	\$ 310,11	\$ 331,50
15	Televisor LG LCD 50"	\$ 1.225,00	\$ 102,74	\$ 367,50	5.137,10	\$ 1.489,76	\$ 1.592,50
		\$ 7.373,44	\$ 618,42	\$ 2.212,03	30.920,87	\$ 8.967,05	\$ 9.585,47

Fuente: Precios referentes del mercado

Elaborado: Fernanda Cáceres

Los precios establecidos por producto para obtener utilidad son factibles ya que comparándoles con la competencia estos precios se pueden obtener fácilmente, teniendo en promedio aproximadamente 250 usuarios mensuales participando en las subastas.

### Rentabilidad del portal de Subastas

Para establecer la rentabilidad del portal se realizará un flujo del efectivo por 3 años del 2011 al 2013 en el que se establecerán los costos e ingresos y se determinará el valor actual neto (VAN)<sup>56</sup>, la tasa interna de retorno (TIR)<sup>57</sup> y el periodo de recuperación de la inversión para evaluar la factibilidad del desarrollo de la nueva línea de negocio, considerando un valor de rescate al final del año 2013.

<sup>56</sup> El VAN es la rentabilidad que genera el proyecto luego de cubrir la inversión inicial y el costo de oportunidad del capital. Es traer a valor presente la rentabilidad que generaría el proyecto en un tiempo determinado.

<sup>57</sup> Es la tasa que iguala la inversión inicial con el flujo de operaciones del proyecto, es decir, es la rentabilidad que genera el proyecto expresado en porcentaje. El proyecto es aceptado si la TIR es mayor que el costo de oportunidad. El costo de oportunidad, es aquel costo que se incurre al tomar una decisión y no otra, es aquel valor o utilidad que se sacrifica por elegir una alternativa A y despreñar una alternativa B; este costo se calcula sumando la tasa libre de riesgo, la inflación y la tasa mínima requerida por el inversionista.



**TABLA No. 57: Rentabilidad anual del Portal de Subastas**

EVALUACIÓN DE LA INVERSIÓN	
Costo del capital anual	30,00%
VAN	\$ 19.593,80
TIR	174,42%
PRI (Periodo recuperación inversión)	7 meses

DETALLE	FLUJO ANUAL			
	0	2011	2012	2013
Inversión Inicial	-6.703,73			
Ingresos por Ventas		115.025,64	115.025,64	115.025,64
Pluz		107.604,63	107.604,63	107.604,63
Productos		7.421,01	7.421,01	7.421,01
(-) Costos		103.952,16	99.872,16	94.952,16
Compra de productos		88.481,28	88.481,28	88.481,28
Mantenimiento Mensual		15.470,88	11.390,88	6.470,88
<b>MARGEN DE CONTRIBUCIÓN</b>		<b>11.073,48</b>	<b>15.153,48</b>	<b>20.073,48</b>
(-) 36,25% Impuestos y Participaciones		0,00	4.014,14	5.493,14
(=) Utilidad despues de impuestos		11.073,48	11.139,34	14.580,34
Valor de rescate		0,00	0,00	10.000,00
<b>Flujo neto</b>	<b>-6.703,73</b>	<b>11.073,48</b>	<b>11.139,34</b>	<b>24.580,34</b>

Fuente: Anexo 6, Flujo de caja mensual

Elaborado: Fernanda Cáceres

De acuerdo al análisis de viabilidad, la implementación del portal de subastas es factible para que la empresa invierta sus recursos excedentes en este proyecto, ya que el VAN es de \$19.594 lo que es favorable porque la inversión es rentable; igualmente la TIR es sumamente superior de 174% al costo de capital del 30%, además el periodo de recuperación de la inversión de \$6.704 es solamente de 7 meses.

Los valores del análisis de factibilidad son positivos, ya que este proyecto no requiere una inversión considerable y se la puede recuperar en poco tiempo, además de acuerdo a la investigación realizada a la competencia, la rentabilidad que obtienen es muy alta y solo se necesita que los usuarios conozcan el portal y estén interesados en participar, ya que los ingresos dependen directamente de los paquetes de pluz que adquieran.

## 5.7 NIVEL DE RENTABILIDAD ESPERADO DE LOS ACCIONISTAS

Para mostrar el impacto que tendrá la nueva línea de negocio en las utilidades de UNDERMEDIA se realizó un Estado de Resultados proyectado<sup>58</sup> para los años 2010 hasta el 2013, como se muestra en la siguiente tabla:

**TABLA No. 58: Estado de Resultados proyectado del 2010 al 2013**

DETALLE	AÑOS			
	2010	2011	2012	2013
<b>Ingresos</b>	<b>44.939,50</b>	<b>171.656,14</b>	<b>183.347,14</b>	<b>195.038,14</b>
Ventas	44.939,50	56.630,50	68.321,50	80.012,50
Portal de Subastas Sin Lio		115.025,64	115.025,64	115.025,64
<b>(-) Costo de Ventas</b>	<b>7.679,00</b>	<b>113.472,36</b>	<b>111.233,56</b>	<b>108.154,76</b>
Costo de Ventas	7.679,00	9.520,20	11.361,40	13.202,60
Portal de Subastas Sin Lio		103.952,16	99.872,16	94.952,16
<b>Utilidad Bruta en Ventas</b>	<b>37.260,50</b>	<b>58.183,78</b>	<b>72.113,58</b>	<b>86.883,38</b>
(-) Gastos de Administración	34.795,00	44.155,00	53.515,00	62.875,00
(-) Gastos de Ventas	1.396,86	1.652,25	1.907,64	2.163,03
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>1.068,65</b>	<b>12.376,53</b>	<b>16.690,94</b>	<b>21.845,35</b>
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>1.068,65</b>	<b>12.376,53</b>	<b>16.690,94</b>	<b>21.845,35</b>
(-) 15% Participación Trabajadores	160,30	1.856,48	2.503,64	3.276,80
(=) Utilidad antes del Impuesto Renta	908,35	10.520,05	14.187,30	18.568,55
(-) 25% Impuesto a la Renta	227,09	2.630,01	3.546,83	4.642,14
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>681,26</b>	<b>7.890,04</b>	<b>10.640,48</b>	<b>13.926,41</b>

En el año 2010 la utilidad neta proyectada es de \$681,26 y con la implementación de la nueva línea de negocio la utilidad es de \$7.890,04, lo que significa que ha crecido considerablemente, ya que el nuevo servicio aporta aproximadamente \$10.000 a la utilidad; por lo tanto los accionistas de UNDERMEDIA aumentarán su patrimonio y obtendrán una excelente rentabilidad como se muestra en la siguiente tabla:

<sup>58</sup> El método de proyección utilizado se encuentra en el Anexo 5

**TABLA No. 59: Distribución de las Utilidades a los accionistas 2010 y 2011**

Utilidad Socios		Alicuota
Utilidad a disposición de accionistas 2010	\$ 681,26	0,63
Utilidad a disposición de accionistas 2011	\$ 7.890,04	7,33

Apellidos y Nombres	Acciones	Total a recibir 2010	Total a recibir 2011
Daniel Alonso Ardila Revelo	87,00	\$ 55,08	\$ 637,95
Antonio José Cordova Veintimilla	134,00	\$ 84,84	\$ 982,59
José Ernesto Guevara Flores	452,00	\$ 286,18	\$ 3.314,40
Andrea Cristina Pinto Viteri	187,00	\$ 118,40	\$ 1.371,22
Pablo Javier Veintimilla Vargas	216,00	\$ 136,76	\$ 1.583,87
<b>TOTALES</b>	<b>1.076,00</b>	<b>\$ 681,26</b>	<b>\$ 7.890,04</b>

Además de la alta rentabilidad que obtienen los accionistas con la implementación de la nueva línea de negocio, ésta permitirá que UNDERMEDIA deje de depender de los contratos del sector público para obtener ingresos, lo que es muy favorable porque dichos contratos no se mantienen constantes durante el año.

## CAPÍTULO VI

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### **6.1 CONCLUSIONES**

1. Una de las herramientas tecnológicas de información masiva que se ha desarrollado significativamente en los últimos años ha sido el internet, vinculado directamente a los servicios informáticos, ya que la web ofrece la posibilidad de realizar transacciones en cualquier lugar del mundo las 24 horas del día, simplemente por medio de un computador. Esto ha permitido que las personas utilicen el internet para realizar actividades de uso cotidiano como el pago de servicios básicos, transferencias bancarias y compra de productos en general, brindándoles comodidad y rapidez en sus transacciones.
2. La experiencia, tecnología y recursos que posee UNDERMEDIA, el apoyo gubernamental al desarrollo de las telecomunicaciones especialmente del internet, el aumento del consumismo que ha experimentado el Ecuador principalmente en materia tecnológica y el incremento del endeudamiento a través de las tarjetas de crédito; permiten que la implementación de portales web de subastas tengan una gran acogida por la población, especialmente por las ciudades de Quito y Guayaquil que son las que tienen un mayor índice de consumo.
3. El portal de subastas de UNDERMEDIA: "SinLio", está enfocado al usuario ecuatoriano ubicado entre los 20 y 45 años de edad, y que le interese adquirir todo tipo de artículos nuevos a un 80% del precio de mercado, usando simplemente el internet, por medio de diferentes tipos de subastas, en las cuales participarán los usuarios bajo ciertas condiciones establecidas.
4. UNDERMEDIA tiene actualmente tres líneas de negocio, las cuales son Alojamiento Web, Sistemas y Publicidad que aportan beneficios en distintas proporciones a la empresa de la siguiente manera: el servicio de

Alojamiento Web aporta 20%, Sistemas el 49% y Publicidad el 31%; estos porcentajes se forman cuando UNDERMEDIA mantiene contratos con el sector público los cuales son los que mas beneficios generan, es así, que los ingresos mensuales por este motivo son aproximadamente el 40% del total de los ingresos de la empresa. Por otro lado se debe destacar que la mayoría de costos de los servicios que presta UNDERMEDIA son fijos, lo que quiere decir, que mientras más unidades de cada producto se vendan, las utilidades serán mayores.

5. La implementación del portal de subastas "SINLIO" incrementa las utilidades de UNDERMEDIA significativamente, ya que esta nueva línea de negocio aporta alrededor de \$10.000 anuales a las ganancias de la empresa, con una inversión inicial de \$6.704 la que se recuperará aproximadamente en 7 meses y será financiada con fondos propios. Así lo demuestra el análisis de viabilidad, ya que se obtuvo un VAN positivo de \$19.594 y una TIR del 174%, indicadores que confirman los beneficios que obtendría la empresa al ejecutar el presente proyecto

## **6.2 RECOMENDACIONES**

- 1.** Se recomienda la implementación del portal de subastas ya que de acuerdo al análisis realizado, esta nueva línea de negocio aportará importantes ingresos a la empresa y por lo tanto beneficiará a los accionistas, los cuales podrán invertir las utilidades generadas en otros proyectos.
- 2.** Aprovechar el aumento de la demanda de soluciones informáticas, el consumismo y la gran acogida que ha tenido el uso del internet en el Ecuador incrementando la inversión en publicidad para promocionar los servicios que ofrece la empresa, con el objetivo de vender una mayor cantidad de productos para que los costos que en su gran mayoría son fijos se distribuyan entre un mayor número de unidades y se genere un incremento en la utilidad.
- 3.** Desarrollar sistemas propios y no depender de los contratos con el sector público ya que cuando no se firmen estos acuerdos la empresa tendrá un gran problema de liquidez y no podrá solventar sus obligaciones especialmente con los trabajadores.
- 4.** UNDERMEDIA tiene que implantar la distribución de costos por producto y no por Departamento como lo ha venido realizando, ya que de esta manera pueden identificar con exactitud los servicios que estén generando mayores beneficios y pérdidas, para potenciarlos o eliminarlos respectivamente. Para conseguir este propósito la empresa debe establecer claramente mediante órdenes de servicio el tiempo y recursos que utiliza para desarrollar cada producto.
- 5.** En el portal de subastas UNDERMEDIA debe alcanzar por lo menos el precio de equilibrio de cada producto, lo cual se logrará atrayendo mediante promociones a los usuarios para que compren plus y participen; además se debe realizar continuamente encuestas en las que se determine los productos que los usuarios deseen, con el objetivo de volverlo dinámico.
- 6.** Como se demostró en el análisis financiero la implementación del proyecto generará considerables utilidades a la compañía y a los accionistas, por lo que se recomienda que el desarrollo de portal se realice tomando en

consideración las expectativas de los usuarios y realizando una exhaustiva campaña publicitaria acudiendo a universidades e instituciones para realizar exposiciones en las cuales se demuestre los beneficios de utilizar las subastas como medio de compra.

7. Realizar consultas jurídicas para enmarcar al portal de subastas en un servicio de compras por internet, con el objetivo de que no sea considerado como un juego y que se elimine la posibilidad de confusiones legales en el futuro.

## BIBLIOGRAFÍA

1. Gitman, Laurence J. *Administración Financiera Básica*; México, Editorial HARIA
2. Erney, Douglas R – Finnerty John D – Store, John D *Fundamentos de Administración Financiera*; Mexico, Editorial Pearson Educación
3. Helfert, Erich; *Técnicas de Análisis Financiero*; Editorial McGraw Hill
4. Serrano, Javier; *Fundamentos de Finanzas*; Editorial McGraw Hill
5. Van Horne, James; *Fundamentos de Administración Financiera*; Editorial Prentice Hall
6. Chiriboga Rosales, Luis Alberto; *Diccionario Técnico Financiero Ecuatoriano: Glosario de términos*, Quito, Editorial Impretec
7. Ochoa Setzer, G. *Administración Financiera*, MacGraw Hill, México 2002
8. Molina Calvache, Antonio, *Análisis e Interpretación de Estados Financieros*, Editorial Impretec
9. Martínez P, *Diccionario Práctico de Términos Económicos y Financieros*, 2009
10. Cultural S.A., *Diccionario de Informática* 1999
11. Bernal C, *Metodología de la Investigación*, Editorial Pearson Prentice Hall, 2006
12. Brealey R, *Fundamentos de Finanzas Corporativas*, Editorial McGraw Hill, 1996
13. Vázquez L, Saltos N; *Ecuador su Realidad*, Fundación José Peralta, Décimasexta edición 2008
14. Fretes V, Giugale M, López J; *Ecuador una Agenda Económica y Social del Nuevo Milenio*, Banco Mundial, 2007
15. Van Horne J, *Fundamentos de Administración Financiera*, Onceava Edición, 2002
16. Revista Gestión, junio del 2008 y abril de 2010
17. Revista Prever Magazine Familiar, octubre y noviembre 2010
18. <http://www.buenastareas.com/ensayos/ApalancamientoFinanciero/131600>.
19. <http://es.mimi.hu/economia/puja.html>
20. <http://es.wikipedia.org/wiki/Subasta>
21. <http://es.wikipedia.org/wiki/PayPal>



22. [http://www.ecuadortributa.com/#moduloEditorial\\_editorial\\_\\_A](http://www.ecuadortributa.com/#moduloEditorial_editorial__A)
23. <http://www.maestrosdelweb.com/editorial/redessociales/>
24. [www.finanzas.com](http://www.finanzas.com)
25. <http://www.proyectosfindecarrera.com/>
26. [http://www.construccion.uniovi.es/area/proy\\_alu/proyectos%20fin%20de%200carrera.htm](http://www.construccion.uniovi.es/area/proy_alu/proyectos%20fin%20de%200carrera.htm)
27. [www.gestiopolis.com/.../rentabilidad-y-utilidades.htm](http://www.gestiopolis.com/.../rentabilidad-y-utilidades.htm)
28. [www.hormigamillonaria.com/.../diferencia-entre-maximizacion-de-la-utilidad-y-maximizacion-del-valor-de-la-empresa/](http://www.hormigamillonaria.com/.../diferencia-entre-maximizacion-de-la-utilidad-y-maximizacion-del-valor-de-la-empresa/)
29. [\*ideasalvuelo.blogspot.com/.../el-beneficio-social-de-maximizar.html\*](http://ideasalvuelo.blogspot.com/.../el-beneficio-social-de-maximizar.html)
30. <http://www.dspace.espol.edu.ec/handle/123456789/1973>

ANEXOS

## ANEXO N. 1

### REPORTAJES DE PRENSA DE UNDERMEDIA

#### REVISTA EMPRENDEDORES

Tecnología



**Diseños, servicios y soluciones Web a las órdenes**

UnderMedia nace con la idea de formar una compañía que satisfaga el creciente mercado de software y servicios informáticos presentes en nuestro país, pues diseña, construye soluciones y servicios Web a nivel nacional e internacional.



www.undermedia.com.ec



Staff de UnderMedia

las necesidades del cliente ya que cubren diferentes áreas: Informática, Multimedia, Administración, Finanzas, Marketing y Ventas. Se han consolidado de forma tal que se incorporaron a la Unidad de Ayuda al Politécnico Emprendedor (UAPE) de la Escuela Politécnica Nacional que es una institución que les vio nacer y les facilitó capacitación y apoyo.

Actualmente UnderMedia S.A., es reconocida como Sociedad Anónima ante la Superintendencia de Compañías y constituida legalmente. Estos jóvenes empresarios de promedio 23 años, seguirán trabajando con el objetivo de apoyar a sus clientes a tener una ayuda tecnológica de calidad con sus servicios sobre Internet.

Para el Presidente de la firma Pablo Veintimilla, UnderMedia S.A. significa: "revolución de medios informáticos". "Creo que la potencialidad de nuestra empresa se basa en el trabajo en equipo, profesionalismo y fraternidad que día a día nos da la posibilidad de alcanzar un logro más". Actualmente ofrecemos un paquete de páginas WEB desde \$250. Para más información visite la pagina WEB.

"Cada nuevo emprendimiento estimula la imaginación de quienes contemplan y liberan la creatividad de todos los demás. Los innovadores de la ciencia, arte, tecnología, empresa, son los motores de arranque para los grandes procesos históricos que han marcado la ruta del progreso de la humanidad". Emprendimiento como la Empresa UnderMedia S.A. que inspirados en un extracto de la canción de las olimpiadas de Atlanta 96 "soñar con lo que mas queremos", un grupo de jóvenes creativos y emprendedores hace más de tres años, descubren las bondades de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) en este mundo informático y digitalizado dando soluciones y servicios a empresas que tienen que estar a la par con la tecnología.

UnderMedia S.A. ofrece al mercado **Servicios como:** Diseño de Páginas WEB, Desarrollo de Software WEB a Medida, Alojamiento de Páginas WEB, Registro de Dominios, Correo Electrónico Corporativo, Publicidad en Internet. **Aplicaciones Desarrolladas:** Timbralo (control de asistencia laboral), Miralo (visor de vistas 360 grados), Sysgemu (control de multas). **Proyectos Desarrollados como:** portalquito.com, ecuadortudecides.com, ecuadormusical.com. Todos estos servicios inspirados en buenos valores de creatividad, liderazgo, innovación, fraternidad, emprendimiento y lealtad, pues les ha servido para contar con clientes importantes como IEPESA, Fundación el Triángulo, Moreano Viteri, Baker Hughes entre otras que confían en el trabajo de estos emprendedores de la Patria.

La empresa de soluciones y servicios WEB conformada por Antonio Córdova, José Guevara, Pablo Veintimilla, Cristina Pinto, Maribel Guevara y Daniel Ardila, estudiantes de Ingeniería en Sistemas, Administración y Finanzas de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador y la Escuela Politécnica Nacional, le apuestan al futuro, pues dentro de 5 años, proyectan ser la empresa líder en servicios sobre Internet ofreciendo calidad y excelencia. Su **Misión:** UnderMedia S.A., se establece como una agencia de diseño y construcción de soluciones y servicios WEB, plasmando las necesidades del cliente en el desarrollo de software interactivo de última generación.

Para el personal de UnderMedia S.A., el servicio ágil y personalizado es lo primero, hoy por hoy, la firma cuenta con un equipo de trabajo adecuado a

Dirección: Teodoro Wolf N° 15 - 102 y Solano  
Telf.: 2545 010 / 098 825 446 QUITO - ECUADOR  
E-mail: info@undermedia.com.ec

32 emprendedores  
noviembre / diciembre 2007

emprendedores.org.ec

Negocios

## LA WEB 2.0 ES LA FORTALEZA DE ESTA SOCIEDAD

Undermedia nació en Quito en el 2006 desarrollando portales en Internet. En el 2007 desarrolló las redes sociales Portalquito y Ecuadormusical; la primera cuenta hoy con 7 000 miembros y la segunda suma 4 000.

**USD 5 000**  
es la facturación mensual de esta sociedad.

Daniel Ardila, Pablo Veintimilla, Maribel Guevara, Cristina Pinto y José Guevara, en las oficinas de Undermedia.



Eduardo Santillán / LÍDERES

REDACCIÓN QUITO

redaccion@revistalideres.ec

Las redes sociales hechas en Ecuador son el producto estrella de la firma de desarrollo web Undermedia. Portalquito.com y Ecuadormusical.com se crearon hace dos años bajo el concepto de la web 2.0, en la que los usuarios son parte esencial del contenido de un portal.

Hoy en día, ambos sitios ya cuentan con visitantes y miembros que interactúan a diario. Portalquito tiene 6 000 visitas diarias y 7 000 usuarios registrados; por su parte, Ecuadormusical suma 1 500 visitas diarias y 4 000 miembros que comparten información, videos y fotografías.

Este último sitio agrupa a músicos y bandas nacionales, sobre todo de Quito y

Guayaquil. Un ejemplo es la banda guayaquileña de rock Bohemia. Roberto Montalván, uno de sus miembros, asegura que pertenecer a una red social ecuatoriana es una forma de promocionarse. “Es una herramienta que nos permite ser escuchados en Ecuador, pero también en España, Estados Unidos y otros países”.

El grupo Bohemia sube fotografías, videos y canciones en Ecuadormusical.com desde el 2007. El sitio tiene desde hace un año, 21 programas de radio pregrabados que se pueden descargar gratuitamente.

No obstante, Undermedia inició con otro enfoque. Con una inversión inicial de USD 4 000 el negocio empezó ofreciendo alojamiento web o ‘hosting’.

“Eso fue en mayo del 2006”, dice su gerente Cristina Pinto. El primer cliente fue

Iepe, firma fabricante de plásticos. Homero Cerón, encargado de sistemas de la empresa, cuenta que el contacto nació hace más de dos años para la creación de un portal. “No hemos tenido problemas con nuestra página, lo que significa que el trabajo de Undermedia es eficiente”.

Otras áreas en las que Undermedia incursionó durante el 2006 fueron aplicaciones para Internet, desarrollo de software y publicidad en línea. En su primer año, la firma acumuló 20 clientes.

El salto mayor lo dio en el 2007 con la creación de las redes sociales del mismo tipo como Facebook o MySpace.

José Guevara, uno de los seis socios, desarrolló el concepto y lo incorporó a la cartera de servicios de Undermedia. “Los resultados fueron exitosos y por eso mantenemos los dos sitios con un crecimiento constante”, agrega Guevara.

Para Pablo Veintimilla, presidente de esta sociedad anónima, la clave del crecimiento está en que los socios manejan ámbitos como marketing, administración de negocios y desarrollo web. Eso se convierte, según Veintimilla, en el principal valor que ofrecen a los clientes.

Otra estrategia que benefició a este emprendimiento fue las recomendaciones que se hacen entre clientes. En especial entre los músicos, sostiene Guevara.

Con todos los servicios que ofrece, Undermedia factura en la actualidad cerca de USD 5 000 al mes. También mantiene una inversión de USD 14 000 en computadoras, muebles de oficina y equipos.

Además, su cartera que supera los 100 clientes que la administra desde sus oficinas en el centro norte de Quito.

La empresa constructora HCB consta entre quienes confían en el talento de este negocio. Henry Cuasapaz, gerente de la compañía, señala que escogió a Undermedia porque maneja precios razonables, es puntual en los cronogramas y mantiene un buen servicio.

Ahora, los seis socios de Undermedia tienen su mente puesta en nuevos desarrollos de web 2.0 y en la publicidad en línea. Veintimilla sostiene que en el Ecuador hay un buen camino por recorrer dentro del sector de la tecnología. Por eso, agrega, quieren convertirse en un referente en el desarrollo de aplicaciones web dentro de los próximos cinco años.

## ANEXO N. 2

### EJEMPLO DEL SERVICIO DE DESARROLLO DE SOFTWARE A LA MEDIDA PRESTADO AL MINISTERIO DE COORDINACIÓN DE LA PRODUCCIÓN

FORMULARIO N° 8

NOMBRE DEL OFERENTE: UNDERMEDIA S.A.

*CDC-MCPEC-42-2010*

*OFERTA ECONÓMICA*

<b>COSTO TOTAL</b>	<b>MONTO DE PAGO USD dólares</b>
COSTOS DIRECTOS	\$18.756,60
COSTOS INDIRECTOS	\$10.843,40
TOTAL	\$29.600,00

TOTAL: Veinte y nueve mil seis cientos con 00/100 dólares de los Estados Unidos de América, más IVA.

**Detalle de costos directos e indirectos**

CONCEPTO	VALOR UNITARIO / MENSUAL	CANTIDAD	TOTAL
<b>COSTOS DIRECTOS (COSTOS VARIABLES)</b>			
<b>Materia Prima</b>			
Plantilla	\$ 70,00	\$ 1,00	\$ 70,00
Iconos	\$ 35,00	\$ 1,00	\$ 35,00
Imágenes	\$ 20,00	\$ 1,00	\$ 20,00
CD	\$ 0,50	\$ 10,00	\$ 5,00
Portadas	\$ 0,50	\$ 10,00	\$ 5,00
Computador	\$ 750,00	\$ 1,00	\$ 750,00
<b>Recurso Humano Desarrollo Portal (Mano de obra)</b>			
Jefe de proyecto	\$ 1.000,00	3,00	\$ 3.000,00
Diseñador	\$ 1.000,00	1,00	\$ 1.000,00
Desarrollador Master	\$ 1.000,00	3,00	\$ 3.000,00
Desarrollador Junior	\$ 500,00	3,00	\$ 1.500,00
Mensajero	\$ 300,00	1,00	\$ 300,00
Digitador	\$ 250,00	1,00	\$ 250,00
Finanzas y legal	\$ 300,00	1,50	\$ 450,00
<b>Recurso Humano Servicio Webmaster (Mano de obra)</b>			
Jefe de proyecto	\$ 960,00	1,20	\$ 1.152,00
Diseñador	\$ 960,00	0,66	\$ 633,60
Desarrollador Junior	\$ 500,00	9,60	\$ 4.800,00
Mensajero	\$ 300,00	0,65	\$ 195,00
Digitador	\$ 250,00	2,40	\$ 600,00
<b>Viáticos</b>			
Movilización y Alimentación (Desarrollo Portal)	\$ 3,45	240,00	\$ 828,00
Movilización y Alimentación (Servicio Webmaster)	\$ 3,00	96,00	\$ 288,00
<b>TOTAL COSTOS DIRECTOS</b>			<b>\$ 18.756,60</b>
<b>COSTOS INDIRECTOS (COSTOS FIJOS)</b>			
Energía	\$ 25,00	33,00	\$ 825,00
Agua	\$ 5,00	32,88	\$ 164,40
Mobiliario y Equipos	\$ 138,00	33,00	\$ 4.554,00

Oficina	\$ 100,00	33,00	\$ 3.300,00
Teléfono e internet	\$ 60,00	33,00	\$ 1.980,00
Papelería	\$ 5,00	4,00	\$ 20,00
<b>TOTAL COSTOS INDIRECTOS</b>			<b>\$ 10.843,40</b>
<b>TOTAL COSTOS</b>			<b>\$ 29.600,00</b>

---

ING. JOSÉ ERNESTO GUEVARA FLORES

REPRESENTANTE LEGAL

## Formulario N° 7

NOMBRE DEL OFERENTE: UNDERMEDIA S.A.

*CDC-MCPEC-42-2010*

### *PLAN DE TRABAJO ENFOQUE, ALCANCE Y METODOLOGÍA*

## Objetivos

Todo el esfuerzo que UNDERMEDIA brinda a EmprendEcuador, va enfocado a:

- Implementar un **portal Web integrado** que ofrezca herramientas tecnológicas a emprendedores y sus actores relacionados.
- Ofrecer herramientas tecnológicas permitan ofrecer una **atención al emprendedor**, permanente e inmediata.
- Implementar una **arquitectura de información** que facilite su navegación, búsqueda y difusión.
- **Diseñar una presentación** enfocada en los elementos clave del programa.
- **Reutilizar** información y herramientas implementadas en el portal actual [www.emprendecuador.gov.ec](http://www.emprendecuador.gov.ec).
- Diversificar el acceso al portal a través de **dispositivos móviles**.
- Mantener actualizada la información, a través de un **servicio de webmaster**, por parte de UNDERMEDIA S.A.
- Desarrollar un **portal escalable**, que permita incorporar requerimientos constantes que se adapten a la dinámica del entorno en el que está involucrado EmprendEcuador.

## Actividades

UNDERMEDIA S.A. conjuntamente con el cliente realizará las siguientes actividades:

- Desarrollaremos un Estudio para definir los elementos a reutilizar e integrar y desarrollar.
- Definiremos en detalle las secciones que contendrá el portal.
- UNDERMEDIA se encargara del diseño visual del Sitio Web
- Analizaremos la lista de funcionalidades del sistema
- Desarrollaremos el diseño modular del sistema
- Generaremos un prototipo navegacional del sistema
- Programaremos las funcionalidades
- Realizaremos pruebas del sistema
- Optimizaremos el rendimiento del sistema

## Alcance del proyecto

El proyecto propuesto contempla las siguientes características:

### 1. Funcionalidad y optimización

Este producto contempla el análisis de necesidades de EmprendEcuador, de tal forma que podamos identificar las soluciones implementadas que requieran ser optimizadas o desarrolladas. Adicionalmente se contempla el rediseño visual y navegacional del actual sitio de tal forma que se adapte a los objetivos vigentes de EmprendEcuador.

Los aspectos para analizar y optimizar en este producto son:

#### Arquitectura de la Información

- Web de fácil Estructura
- Facilidad de navegación
- Funcionalidad de sitio Web

#### Diseño

- Presentación y apariencia atractiva e impactante
- Uso de gráficos y multimedia
- Fácil lectura

#### Contenido

- Claridad de los objetivos
- Optimización de prestación de información
- Facilidad de actualización de la información



- Acceso a contenido off line, a través de descargas

#### Plataforma

- Se revisará y afinará el sistema base que manejará el portal y el sistema de gestión de la información. Incluyen diseño visual, gestión de usuarios y la plataforma general para la integración y soporte de los módulos a desarrollar.
- Involucra la instalación, carga de datos iniciales, configuración y publicación del Portal.

#### Acceso desde Celulares

Dado el importante incremento de acceso a Internet desde Celulares en el país, se provee el diseño de la página para estos dispositivos, de secciones puntuales, que serán definidas.

## 2. Asesoría virtual y Catálogo de servicios

Este producto incluye la instalación, configuración y capacitación de:

### 2.1 Asesoría virtual

Se utilizará el reconocido sistema Kayako, el cual ofrece las herramientas necesarias para crear una mesa de ayuda reduciendo tiempos de respuesta y aumentando la eficiencia en asistencia en línea. Kayako incluye los siguientes componentes:

#### Chat en vivo de software y monitoreo en tiempo real

Combina un conjunto completo de características, incluyendo chat en vivo (a través de su navegador de Internet) y supervisión en tiempo real del visitante.

La aplicación de escritorio LiveResponse es una aplicación creada para Microsoft Windows. Permite a los miembros del personal supervisar y participar en el chat con los visitantes y los miembros del personal.

#### Soporte vía tickets

Un ticket puede ser pensado de varias maneras; un problema, un e-mail, un mensaje o una conversación telefónica. Los tickets pueden ser enviados por e-mail o a través de la página Web.

La gestión de tickets es robusta y flexible. Se puede implementar un flujo de trabajo y reglas que asignen y/o respondan automáticamente tickets.

#### Gestión de E-mail

Mensajes de e-mail pueden ser descargados de una cuenta electrónica normal y procesados como tickets. Complejas reglas de procesamiento de e-mail pueden ser configurados para permitir respuestas automáticas y asignación automática.

#### Notificaciones de escritorio de tickets

Se notificará directamente en el escritorio (Similar a las alertas de Microsoft Messenger) cuando un nuevo ticket ha sido creado o actualizado.

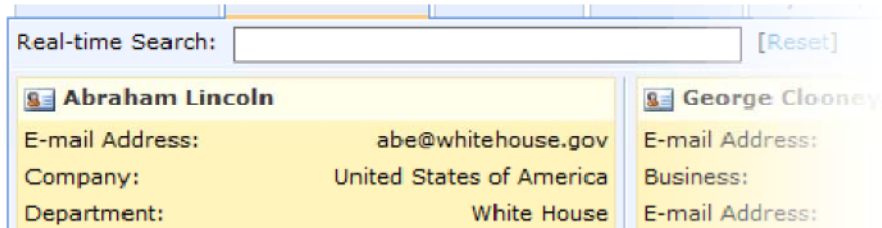


#### Gestión de base de conocimiento

A través de varias fuentes, como noticias y comentarios el sistema genera una base de conocimiento que permite sugerir respuestas instantáneas de acuerdo a un determinado ticket.

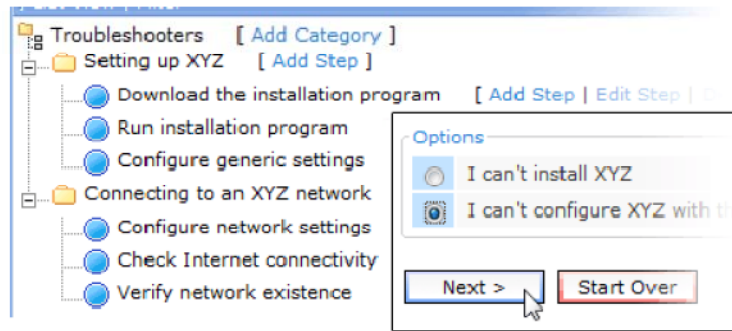
### Gestión de contactos

Extrae los contactos introducidos tanto en los tickets y permite buscarlos.



### Creación de guías paso a paso

Permite crear guías con interacción con el cliente, esto permite controlar condiciones que pueda existir en un manual.



### Descargas

Mantiene un repositorio de archivos fácil de navegar, en e que se almacena archivos a respuestas de tickets.

File List		
Insert File   Manage Categories		
<input type="checkbox"/>	Download Title	Download Name
<input type="checkbox"/>	<b>eSupport v2 Windows Installation Manual</b>	esupportwin.pdf
<input type="checkbox"/>	<b>eSupport v2 InstaAlert</b>	InstaAlert.zip 864.32
<input type="checkbox"/>	<b>eSupport v2 Installation Manual</b>	Installation.chm 445.93

### 2.2 Catálogo de servicios

Este módulo tiene como objetivo presentar Información de servicios ofertados por Instituciones y/o actores que pueden brindar servicios a los emprendedores.

Con el objetivo de facilitar la navegación del catálogo se provee la organización de los servicios en:

- Categorías (Por ej. Capacitación, financiamiento, etc.)
- Regiones (Provincia, cantón)

Cada institución tendrá acceso al portal a través de un usuario y contraseña de tal forma que pueda actualizar su propia información.

La localización de un servicio podrá ser llevado a cabo a través de:

- Buscador integrado
- Acceso a través de mapa
- Filtros por categoría o región

### 3. Cursos virtuales

Ofrecerá una plataforma que permita impartir capacitación a los emprendedores. Permitirá la creación de cursos, registro de estudiantes, evaluación, etc. El sistema permite gestionar profesores y alumnos, facilitando la creación y aprendizaje a través de e-cursos. Permite evaluar a los alumnos por medio de test y encuestas; realice un seguimiento exhaustivo usando las herramientas de interacción

#### Cursos

Permitan incorporar elementos multimedia, además de lecciones, ejercicios, evaluaciones, documentos y más.

- Contiene plantillas de entrenamiento para desarrollo rápido de cursos
- Permite desarrollar ejercicios: opción múltiple, preguntas abiertas...
- Secuencias de estructura de cursos
- Maneja la duración de cada curso.

The screenshot shows a user interface for a virtual course. On the left, there is a 'Training home' section with a user profile for 'Bree Vandekamp' showing a 77% progress bar and a video player for 'TU3 Accounting BSB'. The main content area is titled 'Accountancy basics' and features a 'Question 1: If you had to define priorities, you would set' followed by a 'Life Insurance Needs Chart'. The chart is a line graph showing the '\$ Needed at Death' over 'Your Life Time'. It identifies key life events like 'Mortgage', 'College', 'Weddings', and 'Grandchildren' that increase the need for insurance. It also shows 'Term Insurance' and 'Permanent Life' coverage periods, with 'Term Insurance Life Insurance end here (Y)' and 'You Life Ends Here (X)' marked on the x-axis.

#### Interacción

Facilita la interacción alumno – profesor, alumno – alumno a través de calendarios de eventos, tareas, chat, encuestas y más. Comparta documentos de tal forma que sus alumnos tengan las mejores herramientas para aprender.

The screenshot shows a user interface for a virtual course. At the top, there are navigation links: 'Project home', 'New task', 'Roles management', and 'Users management'. Below this is a section for 'Cognitive theories' by 'WERNICKE'. It features a calendar for 'June 2009' with the 2nd of June highlighted. To the right of the calendar is a video player titled 'Comparing cognitive theories' with the subtitle 'Tuesday June 02, 2009 (08:54)'. The video description reads: 'Watching this video, compare Chomsky's theory and Nasio's theories on cognitive processes'. The video player shows a scene with several people in a meeting or classroom setting.

## Usuarios

Registre fácilmente a profesores y alumnos en la plataforma. Asigne alumnos a cada curso y monitoree su avance.

CSV export
 Enroll users to training
 Enroll trainers

1 - 3 / 3 1 / 1

Photo	First name	Last name	Description	Group	Code	Coach	Trainer	Active	Edit	
<input type="checkbox"/>		Mike	Delphino	New hired	Group 2	delphino	Vandekamp	Scavo		
<input type="checkbox"/>		Suzan	Mayer	New hired	Group 2	suzan	Vandekamp	Scavo		
<input type="checkbox"/>		Bree	Vandekamp	Trainers	Group 1	ADMIN	Coach	Trainer		

Select all - Unselect all


1 / 1

## Reportes

Reportes pedagógicos: tiempo, progreso, calificaciones paso a paso, usuario por usuario

Print
 CSV export
 Send mail
 Access details

Information	Reporting
Name : Suzan Mayer	First connection March 14, 2009
E-mail : <a href="mailto:suzan.mayer@wisterlalane.com">suzan.mayer@wisterlalane.com</a>	Latest June 02, 2009
Tel. 02080982098	Time spent in the training 0:02:20
Code : SuzanMayer	Progress  64 %
Online : Yes	Score  59 %

**Svalbard demo | Number of connections to this training : 8 | Coach : Suzan Mayer | Session : New hired employees**

Courses	Time ↑	Score ↑	Progress ↑	Latest login ↑	Details
The brain cortex	6:31:09	89 %	67%	May 19, 2009	

Tests	Score ↑	Attempts	More details
Brain processes	90 %	3	
The neocortex	55 %	5	

#### 4. Redes Sociales



Siguiendo las nuevas tendencias se provee el enlace del portal con la red social Facebook, en la cual:

- Exista una integración de noticias y eventos.
- Permita añadir seguidores al perfil.
- Exista una página dentro de Facebook del organismo.
- Promoción y estrategias de social media
- Moderación y mantenimiento de cada perfil

#### 5. Marketplace

Se provee el desarrollo de un catálogo que permita publicar a los emprendedores sus productos y/o servicios, de tal forma que puedan promocionarlos y ofertarlos al mundo a través del portal.

Se desarrollaran las siguientes funcionalidades:

##### Catálogo

- Gestión de catálogo
  - Registro de datos de productos de catálogo
  - Actualización, eliminación, edición de datos de productos de catálogo.
  - Eliminación de datos de productos de catálogo.
  - Gestión de categorías
  - Productos relacionados
  - Combinaciones de productos
- Buscador de productos

##### Pedidos

- Gestión de pedidos:
  - Selección de producto a través de la página Web para posterior pedido.
  - Recepción de pedidos, a través del formulario de pedido.
  - Seguimiento de pedidos, a través del registro de los siguientes estados
    - Pagado, Entregado, Anulado, Pendiente

##### Pago en línea

- Gestión de pago en línea, procesamiento de pago a través de:
  - Paypal
  - Transferencia bancaria
- Carrito de compras

##### Reportes:

- Generación de los siguientes reportes:
  - Volumen de pedidos por tiempo
  - Ingreso económico generado por tiempo
  - Número de productos registrados, por categoría
  - Productos más vendidos por tiempo.

##### Control de acceso

- Control de acceso al sistema vía Web a través de un usuario y contraseña, tanto para emprendedor como para administración

##### Plus

- Numeración automática de pedidos

- Campo de contraparte, útil para registrar ordenes de producción o pedido
- Cálculo de costo de envío
- Ofertas y descuentos

#### Auditoria

- Módulo de auditoria que permita consultar:
  - Usuario y fecha que el registro fue creado
  - Estado del registro (Modificado/Actualizado)
  - Usuario y fecha de modificación del registro

## 6. Servicio de webmaster

Entendiendo la flexibilidad y el complejo entorno en el que se desempeña EmprendEcuador, se brindará el servicio de webmaster con las siguientes actividades:

- Webmaster portal
  - Publicación de nuevo contenido
  - Creación de nuevas secciones
  - Optimización continua de indexación de contenido en motores de búsqueda
  - Monitoreo, estadísticas y rendimiento
  - Moderación red social
  - Gestión de Contenido
  - Actualización de contenido en módulos:
    - Catalogo de servicios
    - Cursos virtuales
    - Market place
  - Adaptación de presentación del portal a temporadas, ej. Navidad
- Soporte usuarios del portal
  - Refinamiento de funcionalidades existentes
  - Soporte a usuarios del sistema
  - Capacitación nuevos usuarios
  - Optimización de rendimiento del sistema
  - Monitoreo de seguridad del sistema
  - Generación, copia y entrega de respaldos
  - Digitación de datos en el sistema contenidos

El servicio de webmaster será contabilizado por horas / hombre de tal forma que las horas ofrecidas en este contrato son: 160 horas / mes. De acuerdo a los pliegos de este proceso de contratación el servicio será desde la firma del contrato hasta Diciembre del 2010

## Cronograma

El servicio especificado en el presente documento será implementado en las siguientes fases, las cuales se desarrollarán en secuencia, a partir de la firma del contrato:

Producto	Descripción	Porcentaje del valor del contrato	Fecha de entrega
Producto 1	Informe del servicio y estudio de funcionalidad y optimización	15%	A los 10 días calendario de la firma del contrato
Producto 2	Informe de servicios al emprendedor: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Catálogo de servicios</li> <li>▪ Asesoría virtual</li> <li>▪ Cursos virtuales</li> </ul>	25%	A 25 días calendario de la entrega del primer producto
Producto 3	Informe de servicios de marketplace y redes virtuales	20%	A 15 días calendario de la entrega del segundo producto
Producto 4	Informe de mantenimiento continuo bimestre 1	10%	A 60 días calendario de la firma del contrato
Producto 5	Informe de mantenimiento continuo bimestre 2	10%	A 120 días calendario de la firma del contrato
Producto 6	Informe de mantenimiento continuo	10%	A 140 días calendario de la firma del

	bimestre 3		contrato
Producto 7	Informe de mantenimiento continuo bimestre 4	10%	A 160 días calendario de la firma del contrato

## Garantía

El sistema desarrollado presenta garantía de 1 año sobre errores de programación de la aplicación. Se considera errores de programación, funcionalidades implementadas, que generan resultados incorrectos. La garantía tiene validez mientras los archivos fuentes del sistema no hayan sido alterados o eliminados por personas externas a UNDERMEDIA S.A.

## Seguridad

El sistema desarrollado por UNDERMEDIA S.A. posee las siguientes seguridades:

- Acceso restringido, a través de un usuario y contraseña cifrada
- Registro de auditoría, en el que constará datos de las última operación realizada sobre los datos del sistema.
- Acceso restringido al sistema de base de datos.
- Modulo Antihacker.

## Confidencialidad

UNDERMEDIA S.A. se compromete a no revelar, difundir o alterar la información contenida en el sistema.

## Comunicación

UNDERMEDIA e EmprendEcuador proporcionarán la información necesaria para comunicarse. La comunicación se realizará por los siguientes medios: correo electrónico, teléfono, reunión en oficinas. Preferentemente la comunicación se realizará en el orden antes expuesto. UNDERMEDIA y EmprendEcuador asignarán a una persona como contacto principal.

## Condiciones y premisas

- Todo material (fotografías, texto, traducciones) será proporcionado por el Cliente, UnderMedia S.A. se encargará únicamente de su edición, optimización y publicación. En caso de requerir alguna otra actividad (captura de fotografías, redacción de contenido, traducciones etc.) sobre el material por parte de UnderMedia S.A., este será cotizado independientemente.
- El costo de capacitación presencial incluido en esta propuesta no contempla gastos de movilización, alojamiento, alimentación ni cualquier otro que se pueda producir en caso de requerir actividades fuera de la ciudad de Quito.
- El soporte y monitoreo del servidor, esta a cargo de EmprendEcuador.
- El cronograma puede variar, de acuerdo a la provisión de recursos del cliente y los requerimientos definitivos.






## ANEXO N. 3



### EJEMPLOS DE LOS PAQUETES DE PUBLICIDAD DE LA AGENDA EMPRESARIAL DE PORTAL ECUADOR

#### Paquete Económico

**Pizzeria El Hornero**

No te puedes perder la mejor pizza del país. "La Calidad, lo primero y con sabor a leña"






 **Dirección:** Quito, Isla Floreana  
 **PBX:** 1800-500-500  
 **Teléfonos:** 02 2462 893  
 **Fax:** 02 2462 893  
 **Celular:** 09 9321 489


 [Más Información](#)  [Enviar Email](#)




#### Paquete Personal

**Pizzeria El Hornero**

No te puedes perder la mejor pizza del país. "La Calidad, lo primero y con sabor a leña"

 **Dirección:** Quito, Isla Floreana  
 **PBX:** 1800-500-500  
 **Teléfonos:** 02 2462 893  
 **Fax:** 02 2462 893  
 **Celular:** 09 9321 489



 [Más Información](#)  [Enviar Email](#)  [Visitar Sitio Web](#)





## **ANEXO N. 4**

### **POLITICAS CONTABLES DEL MANEJO DEL PORTAL SIN LIO**

#### **COMPRAS**

- ✓ Se realizarán de acuerdo a las subastas que terminen, es decir, no existirá inventarios.
- ✓ Las adquisiciones se realizaran al contado con cheque cruzado de la nueva cuenta del banco Pichincha
- ✓ Se deberá pedir las factura en el mismo día que se realizó la compra
- ✓ Se solicitaran cotizaciones para elegir un proveedor fijo de un tipo de producto tomando en cuenta garantías, plazo de pago, precio, disponibilidad del producto, transporte y tiempo de entrega
- ✓ Se deberá tener un proveedor fijo y un adicional
- ✓ Los productos que se subastarán en el portal deberán ser definidos por el Departamento de Marketing el cual solicitará mediante un documento impreso la aprobación de los productos al Gerente cada lunes.
- ✓ El auxiliar contable estará a cargo de ingresar las facturas al sistema, realizar los cheques, y retenciones para los pagos a los proveedores, los cuales deberán ser revisados por la Contadora y aprobados por el Gerente.

#### **VENTAS Y FACTURACION DE BIDS**

- ✓ Cada fin de mes se emitirán facturas acumuladas por cada participante de acuerdo a los registros ingresados en la página web, los cuales deberán ser: cédula o ruc, nombres completos, dirección exacta de envío y facturación, teléfono convencional y celular, mail. Adicionalmente deberá especificar si necesita que se le entregue la factura
- ✓ Los datos para facturación tendrán un corte el 25 de cada mes, con el fin de emitir las facturas hasta el fin de mes
- ✓ En la factura se incluirá todos los bids que se le entregan al participante incluso los que son de regalo los cuales deberán constar detallados en la factura y como descuento en el total antes del IVA.

#### **VENTAS Y FACTURACION DE PRODUCTOS**

- ✓ Se emitirá una factura a nombre del participante que ganó por el precio en el que cerró la subasta el cual tiene 48 horas para pagar o de lo contrario se le entregará el producto al segundo ofertante el cual tendrá que pagar la diferencia por la que no ganó.
- ✓ El ganador podrá pagar con tarjeta de crédito, efectivo, depósito, transferencia y cheque. El cheque solo se aceptarán en montos superiores a \$250 certificado y se deberá esperar a que se efectivice para entregar el producto
- ✓ El costo de envío se considerará como gasto para fines contables

## ANEXO N. 5

### MÉTODO DE PROYECCIÓN

Para realizar la proyección de las cuentas del estado de resultados para los años 2010 al 2013 se utilizó el método de extrapolación

El método de extrapolación es un método que consiste en suponer que el curso de los acontecimientos continuará en el futuro. El objetivo de una extrapolación es lograr una afirmación del siguiente tipo: ¿Cómo evolucionará el objeto investigado si se mantienen todas las condiciones existentes, es decir, prosiguen el mismo curso que hasta el presente?.<sup>1</sup>

Para realizar la extrapolación se utilizan funciones matemáticas que pueden ser la lineal, exponencial, logarítmica, polinómica, etc., de las cuales se debe elegir la que se ajuste a los datos y a la curva presentada.

Para la proyección del estado de resultados se utilizó la extrapolación por el método lineal<sup>2</sup> ya que este se ajusta a la información disponible y provee la proyección mas razonable para el futuro presentando una curva matemáticamente lineal; además este modelo asume que el crecimiento de ocurre a razón de incrementos iguales por año y también asume que el crecimiento seguirá un patrón similar en el futuro.

La ecuación de la línea recta es:  $Y = a + bX$ . Específicamente la ecuación de los mínimos cuadrados se establece de la siguiente manera:

$y = a + bt$	$y$ : demanda.
$a = \bar{y} - b\bar{t}$	$t$ : Período de tiempo.
$b = \frac{\sum ty - a \sum t}{\sum t^2}$	$a$ y $b$ : constantes.
$\bar{y} = \frac{\sum y_i}{n}$	$n$ : número de datos.
$\bar{t} = \frac{\sum t_i}{n}$	

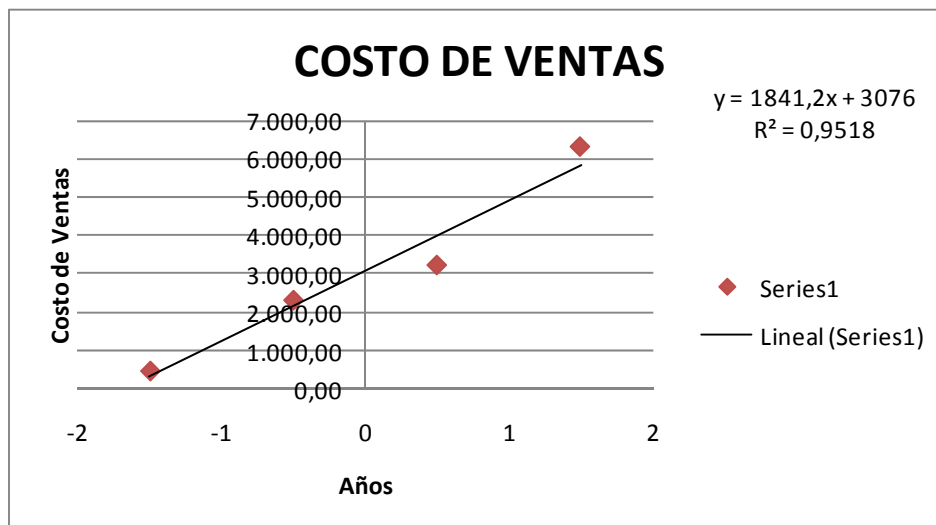
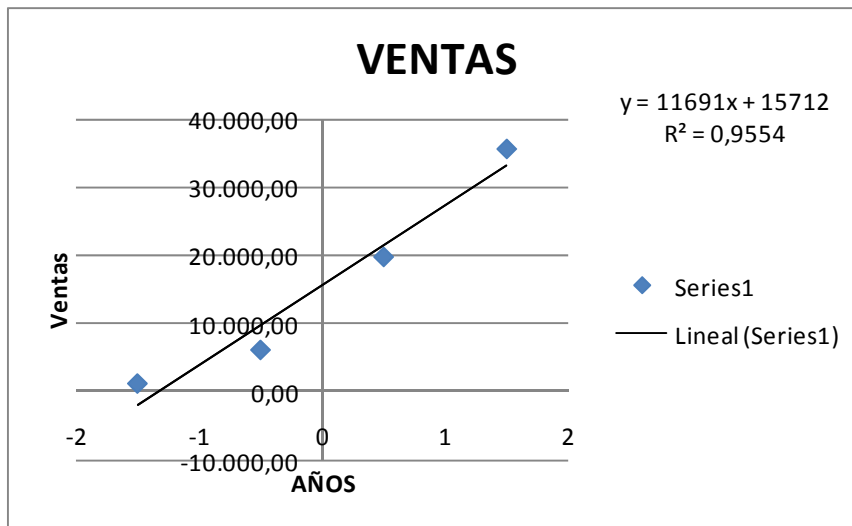
<sup>1</sup> [http://sunwc.cepade.es/~jriviera/org\\_temas/metodos/prospectiva/extrapolacion.htm](http://sunwc.cepade.es/~jriviera/org_temas/metodos/prospectiva/extrapolacion.htm)

<sup>2</sup> También llamado métodos de mínimos cuadrados

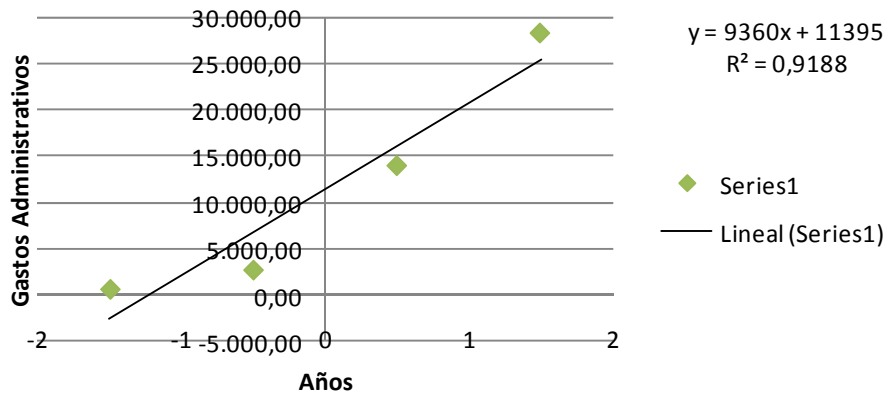
Para realizar fácilmente las proyecciones se utilizó las herramientas de Excel, para determinar la ecuación de la recta de cada cuenta obteniendo los siguientes resultados.

**TABLA No. 42: Proyecciones de las Cuentas del Estado de Resultados**

AÑOS		Ventas	Costo de Ventas	Gastos de Administración	Gastos de Ventas	VARIACIÓN
2006	-1,5	1.228,81	468,57	695,75	879,67	
2007	-0,5	6.161,68	2.309,89	2.762,85	0,00	
2008	0,5	19.805,73	3.224,13	13.954,79	634,33	
2009	1,5	35.650,74	6.301,30	28.165,20	1.519,53	
2010	2,5	<b>44.939,50</b>	<b>7.679,00</b>	<b>34.795,00</b>	<b>1.396,86</b>	<b>501,10</b>
2011	3,5	<b>56.630,50</b>	<b>9.520,20</b>	<b>44.155,00</b>	<b>1.652,25</b>	<b>422,72</b>
2012	4,5	<b>68.321,50</b>	<b>11.361,40</b>	<b>53.515,00</b>	<b>1.907,64</b>	<b>422,72</b>
2013	5,5	<b>80.012,50</b>	<b>13.202,60</b>	<b>62.875,00</b>	<b>2.163,03</b>	<b>422,72</b>



## GASTOS ADMINISTRATIVOS



## GASTOS DE VENTAS

