



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE  
LOJA**

*La Universidad Católica de Loja*

ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

MODALIDAD A DISTANCIA

**“PLAN DE NEGOCIOS DE LA EMPRESA EXPERTECH SOLUCIONES  
PROFESIONALES CIA. LTDA., PARA EL PERIODO 2008”**

Tesis de grado previa a la  
obtención del título de Ingeniería  
en Administración de Empresas.

**AUTORAS:**

Jiménez Amores Martha Yolanda.

Jiménez Amores Myrian Teresa.

**DIRECTOR:**

Ec. Ochoa Diego

Centro Universitario Quito.

2009

Ec. Diego Ochoa

**DIRECTOR DE TESIS**

**CERTIFICO:**

Que el presente trabajo de investigación, realizado por las egresadas Martha Jiménez y Myrian Jiménez, ha sido cuidadosamente revisado, por lo que he podido constatar que cumple con todos los requisitos de fondo y forma establecidos por la Escuela de Administración de Empresas, por lo que autorizo su presentación.

**Lo certifico.-** Loja, 26 de Agosto del 2009.

Ec. Diego Ochoa

**DIRECTOR**

## **AGRADECIMIENTO**

Al culminar el presente trabajo, queremos expresar nuestra inmensa gratitud y reconocimiento en primer lugar a Dios quien nos ha dado la fortaleza y capacidad para alcanzar nuestro sueño en la vida profesional.

A la Universidad Técnica Particular de Loja, quien nos acogió en la institución y nos permitió alcanzar la superación tanto personal como profesional a través de la excelencia académica que en ella imparten.

Al Ec. Diego Ochoa, Director de Tesis, por su tiempo y valiosa colaboración para el desarrollo de este proyecto.

A los ejecutivos de la empresa EXPERTECH SOLUCIONES PROFESIONALES CIA LTDA, por brindarnos las facilidades para la realización de esta investigación.

Y de manera muy especial a nuestra familia que son pilares fundamentales de apoyo en cada proyecto que emprendamos.

Martha y Myrian.

## DEDICATORIA

“Nada que valga la pena hacer y compartir puede hacerse solo, sino que debe hacerse en colaboración de quienes te aman”.

Por esta razón **DEDICAMOS** este trabajo con amor y gratitud a nuestra familia de manera especial a nuestros padres, esposos e hijos, quienes con amor, comprensión y sacrificio nos han apoyado incondicionalmente en todo el proceso para la consecución de este gran sueño.

Martha y Myrian.

## **AUTORIA**

Las ideas, opiniones y resultados que se exponen en el presente trabajo, son de exclusiva responsabilidad de las autoras.

## CESIÓN DE DERECHOS

“Nosotras, Martha Yolanda Jiménez Amores y Myrian Teresa Jiménez Amores declaramos ser autoras del presente trabajo y eximimos expresamente a la Universidad Técnica particular de Loja, y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Adicionalmente declaramos conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos de tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional ( operativo) de la Universidad”.

.....

Martha Yolanda Jiménez Amores

.....

Myrian Teresa Jiménez Amores

## INDICE

	PAGINA
Certificación	ii
Agradecimiento	iii
Dedicatoria	iv
Autoría	v
Cesión de Derechos	vi
Introducción	1

### **CAPITULO I**

#### **ASPECTOS GENERALES DEL SECTOR, LA EMPRESA Y SU ORGANIZACIÓN ACTUAL**

1.1. Aspectos Generales del Sector	5
1.2. Antecedentes de la Empresa Expertech Soluciones Profesionales Cía. Ltda.	6
1.3. Situación actual de la empresa	9
1.4. Marco Teórico	10
1.5. Filosofía Empresarial	15
1.5.1. Misión	15
1.5.2. Visión	15
1.5.3. Objetivo General	15
1.5.4. Objetivos Específicos	15
1.5.5. Estrategias	16
1.6. Descripción de los Productos y Servicios	16
1.6.1. Consultoría	17

1.6.2. Diseño	17
1.6.3. Implementación	17
1.6.4. Soporte	18
1.7. Especificaciones de Productos y Servicios	18
1.8. Utilidad y Usos de los Productos y Servicios:	21
1.8.1. Seguridad	21
1.8.2. Plataforma Microsoft	21
1.8.3. Plataforma Linux	22
1.8.4. Continuidad del Negocio	22
1.8.5. Networking	22
1.8.6. Administración de Infraestructura	23
1.9. Organización Actual	23
1.9.1. Organigrama Estructural General	
Esquema 1	23
1.9.2. Organigrama Estructural General Específico	
Esquema 2	24
1.10. Análisis FODA	25
1.10.1. Entorno Interno	25
1.10.2. Entorno Externo	27

## **CAPITULO II**

### **PROPUESTA ORGANIZATIVA**

2.1. Organigrama Estructural EXPERTECH SOLUCIONES INFORMÁTICAS CÍA. LTDA.	29
2.1.1. Organigrama Estructural General	30
2.2. Manual de Funciones	30
2.2.1. Descripción del puesto de Gerente General.	30
2.2.2. Descripción del puesto de Contador- Asistente Administrativo	32



2.2.3. Descripción Del Puesto Consultor It	33
2.2.4. Descripción del Puesto Consultor de Desarrollo	35
2.2.5. Descripción del Puesto Ingeniero de Soporte De It	36
2.2.6. Descripción del Puesto Ingeniero Soporte de Desarrollo	37
2.3. Manual de Procedimientos.	38
2.3.1. Procedimientos Administrativos – Financieros	39
2.3.2. Procedimientos Comerciales – Tecnológicos	62

### **CAPITULO III**

#### **PLAN DE MERCADEO Y COMERCIALIZACION**

3.1. Marco Teórico.	75
3.2. Análisis de Mercado	77
3.3. Competidores en Comercialización de Hardware.	78
3.4. Competidores en Comercialización de Software.	81
3.5. Competidores en Oferta de Servicios Informáticos.	84
3.6. Desarrollo del Plan de Marketing.	85
3.7. Encuesta de Satisfacción al Cliente Parte I.	87
3.8. Encuesta de Satisfacción al Cliente Parte II.	88
3.8.1. Necesidades y Asesoría	88
3.8.2. Soluciones y/o Servicios	90
3.8.3. Soluciones y/o Servicios Implementados	91
3.8.4. Predisposición para el Servicios	92
3.8.5. Personal Calificado	93
3.8.6. Contacto	94
3.8.7. Respuesta Oportuna	96
3.8.8. Retroalimentación en la Implementación	97
3.8.9. Manejo de Quejas y/o Sugerencias	98
3.8.10. Conocimiento del Portafolio	99

3.8.11.	Confianza en Asesoramiento	100
3.8.12.	Mejoramiento continuo en servicios	101
3.8.13.	Precio Adecuado	102
3.9.	Encuesta de Satisfacción del Servicio. Parte III	103
3.10.	Encuesta de Satisfacción del Servicio. Parte IV	104
3.11.	Fidelización de Clientes	105

## **CAPITULO IV**

### **ANALISIS FINANCIEROS**

4.1.	Índices Financieros	109
4.1.1.	Índices de Liquidez	109
4.1.1.1.	Razón Corriente	109
4.1.1.2.	Prueba Acida	110
4.1.1.3.	Capital de Trabajo	110
4.1.2.	Índices de Endeudamiento	112
4.1.2.1.	Endeudamiento Neto	112
4.1.2.2.	Endeudamiento Corto Plazo	112
4.1.2.3.	Endeudamiento Largo Plazo	112
4.1.3.	Índice de Rotación	114
4.1.3.1.	Rotación de Cuentas por Cobrar	114
4.1.3.2.	Rotación de Inventarios	114
4.1.3.3.	Rotación de Inventarios	114
4.1.3.4.	Promedio de Inventarios	114
4.1.3.5.	Rotación de Cuentas por Pagar	114
4.1.3.6.	Promedio de Cuentas por Pagar	114
4.1.3.7.	Rotación de Activos Fijos	116
4.1.3.8.	Rotación de Activos Operacionales	116
4.1.3.9.	Rotación de Activos Totales	116

4.1.4. Índices de Rentabilidad	118
4.1.4.1. Margen Bruto	118
4.1.4.2. Margen Operacional	118
4.1.4.3. Margen Neto	118
4.1.5. Análisis Vertical Balance General	119
4.1.6. Análisis Vertical Balance de Resultados	123
4.1.7. Análisis Horizontal Balance General	125
4.1.8. Análisis Horizontal Balance de Resultados	127
4.1.9. Proyección de Ingresos, Costos y Gastos	128
4.1.10. Punto de Equilibrio	130
4.1.11. Flujo de Caja	132
CONCLUSIONES	135
RECOMENDACIONES	137
BIBLIOGRAFIA	140
ANEXOS	142

## INTRODUCCION

Por iniciativa de cuatro reconocidos profesionales con amplios conocimientos en diferentes ramas técnicas en informática y telecomunicaciones, toman la iniciativa de emprendimiento de formar una empresa dedica a brindar servicios profesionales y soluciones integrales de tecnología, respaldados en sus capacidades, experiencia y reconocimiento en el medio, ven la oportunidad de ofrecer servicios tecnológicos especializados en el área de Tecnología Informática, para cubrir un vacío existente en el mercado local, que es el de ofrecer a los clientes la posibilidad de satisfacer sus necesidades tecnológicas y de adquisición de equipos en una misma empresa, ya que en la actualidad son escasas las empresas que ofrecen un servicio integral; razón por la cual, los clientes se ven obligados a contratar dichos servicios con varias empresas.

Los productos que se ofrece EXPERTECH SOLUCIONES INFORMATICAS CIA. LTDA son:

- Servicios generales y especializados en el área de tecnología de la información.
- Soluciones globales en función de las necesidades de los clientes y no únicamente de productos específicos de una marca determinada.
- Soporte informático multimarca.
- Asesoría.
- Consultoría.

Es así, que en el año 2004 se crea legalmente la empresa e inicia sus actividades, contando con los cuatro profesionales como el total de empleados de la empresa, quienes a más de su rol de Consultores en Tecnología Informática (IT), dos de ellos se vieron en la obligación de asumir cargos administrativos indispensables para el funcionamiento de la empresa siendo estos el de Gerente General y Presidente.

Con el crecimiento de la empresa se contrata una contadora pública autorizada, para que se encargue del control contable administrativo.

Con el presente plan de negocios se pretende proporcionar una herramienta a los socios de la empresa para que con el conocimiento de la situación actual y las sugerencias nacidas fruto del análisis realizado puedan mejorar el manejo y administración de la empresa, lo que les permitirá tener mejor opción de crecimiento y permanencia en el mercado.

La empresa EXPERTECH SOLUCIONES INFORMATICAS CIA. LTDA. Tiene cinco años en el mercado, tiempo en el cual ha ido consolidando su cartera de clientes y posicionándose en el mercado, a pesar de presentar dificultades en la administración de las algunas de las áreas de la empresa.

Con los antecedentes citados se constituye una oportunidad para la realización del proyecto "Plan de negocios para la compañía EXPERTECH SOLUCIONES INFORMATICAS CIA. LTDA".

**OBJETIVO GENERAL:**

Realizar un plan de negocios para la compañía EXPERTECH SOLUCIONES INFORMATICAS CIA. LTDA. Para el período 2008.

## **OBJETIVOS ESPECIFICOS:**

- Conocer la situación actual de las áreas con las que cuenta la compañía EXPERTECH SOLUCIONES INFORMATICAS CIA. LTDA., para determinar necesidades y requerimientos que sirvan como base para la elaboración del Plan de Negocios.
- Desarrollar una estructura Orgánica-funcional para la compañía EXPERTECH SOLUCIONES INFORMATICAS CIA. LTDA.
- Realizar un estudio para determinar el nivel de satisfacción de los clientes actuales de la empresa EXPERTECH SOLUCIONES INFORMATICAS CIA. LTDA
- Elaborar un análisis económico y financiera de la Compañía EXPERTECH SOLUCIONES INFORMATICAS CIA. LTDA.

En el Capítulo I, se presenta los aspectos generales del sector Tecnológico - Informático, y la situación actual de la empresa para esto se utiliza la técnica FODA, que permite visualizar tanto el entorno interno como el externo, específicamente en las fortalezas y oportunidades variables favorables para garantizar la continuidad de la empresa, cabe recalcar que las debilidades no influyen al normal desarrollo de la compañía EXPERTECH SOLUCIONES INFORMATICAS CIA. LTDA., no así las amenazas por la crisis económica y financiera mundial, la misma que también se refleja en nuestro país.

En el Capítulo II, se plantea una propuesta organizativa para la empresa EXPERTECH SOLUCIONES INFORMATICAS CIA. LTDA., de manera que pueda optimizar sus recursos económicos, humanos, materiales y de tiempo, con la utilización de los procedimientos descritos para cada una las áreas de la empresa

En el Capítulo III, se analiza el grado de satisfacción de los clientes actuales de la empresa EXPERTECH SOLUCIONES INFORMATICAS CIA. LTDA., por

medio de la aplicación de la encuesta, y en base a los resultados plantear estrategias que garanticen la continuidad de la relación comercial con los clientes.

Capítulo IV, En el capítulo de análisis financiero se realiza un estudio de la situación de la empresa desde sus inicios, resultados actuales y se plantean proyecciones para los años siguientes.

# **1. ASPECTOS GENERALES DEL SECTOR, LA EMPRESA Y SU ORGANIZACIÓN ACTUAL**

## **1.1. Aspectos Generales del Sector**

El vertiginoso cambio experimentado en la economía mundial por efecto de la globalización y los procesos de integración comercial entre regiones y países ha obligado que la tecnología a nivel mundial sea uno de los principales pilares para el desarrollo.

Frente al sistema global de comunicación que ha emergido, como resultado de la convergencia tecnológica entre informática, redes y telecomunicaciones, casi todos los países del mundo están buscando definir cómo insertarse en este proceso.

En un mundo cada vez más interconectado, los efectos se presentan a todo nivel, tanto en las relaciones entre países, como en la vida cotidiana de sus ciudadanos; es notorio que existe una creciente dependencia de las tecnologías de información y comunicación en áreas tan distintas como los negocios, las relaciones intrafamiliares, los procesos de integración, la investigación o la acción social.

Entre las ventajas que la innovación tecnológica ofrece a las empresas están el aumento en la productividad, la reducción de costos, y por tanto, una mayor flexibilidad en el manejo de los precios para enfrentar la competencia, un mayor control en los procesos asegurando la calidad y rendimiento más altos.

Es difícil imaginar que hace más o menos 20 años atrás, la disponibilidad o acceso a los equipos electrónicos de comunicación como celulares, faxes o las



mismas computadoras eran de exclusivo uso de un grupo reducido de personas, mucho menos se podría imaginar la utilización de la herramienta de internet.

En la actualidad estos equipos así como el internet son de uso obligado para el desempeño de la mayoría de funciones, estas herramientas han cambiado la forma de trabajar y de comunicarse de las personas a nivel mundial.

En los últimos años su evolución ha sido cada vez más rápida; en el Ecuador también se puede palpar su incidencia tanto a nivel estatal, empresas privadas, entidades educativas y en los hogares.

Toda función que se desempeñe en cualquier instancia del proceso se encuentra relacionada con la tecnología, la informática y/o telecomunicaciones, sino completamente son dependientes de estos, la prueba más fehaciente de esto es la dependencia del uso del celular a todo nivel.

## **1.2. Antecedentes de la Empresa EXPERTECH SOLUCIONES INFORMATICAS CIA. LTDA.**

La iniciativa para la creación de la empresa fue la de cubrir un vacío existente en la prestación de servicios informáticos y tecnológicos en el segmento de Clientes Corporativos de Instituciones Públicas y Privadas, puesto que las empresas existentes que ofrecen estos servicios lo hacen en forma exclusiva como representantes autorizados de los fabricantes como HP, Compaq, IBM, Microsoft, Oracle, entre otras.

Una de las principales necesidades de los clientes, tanto de la pequeña y mediana empresa, es la de contar con un proveedor de soporte informático multimarca, es decir que el proveedor pueda ofrecer a los clientes la mejor

opción de acuerdo a los requerimientos y no a la conveniencia de determinada marca o fabricante; con esta iniciativa se le brinda al cliente menores costos al no tener que contratar varios especialistas para cada rama, y menor tiempo para la solución de sus problemas; así como ofrecer asesoría y consultoría.

EXPERTECH SOLUCIONES INFORMATICAS CIA. LTDA., tiene entre sus metas el proveer servicios tanto generales como especializados en el área de la tecnología de la información manteniendo la independencia y poder ofrecer soluciones globales a sus clientes en función de sus necesidades y no sobre productos específicos de una determinada marca, situación que se presenta con otras empresas que mantienen dependencia con determinado fabricante.

Esta empresa se inició por la decisión de reconocidos profesionales con vastos conocimientos en diferentes ramas técnicas en informática y telecomunicaciones, especializados tanto en el país como en el exterior que mantenían relación de dependencia con diferentes empresas.

EXPERTECH SOLUCIONES INFORMATICAS CIA. LTDA., es una empresa que se crea en el mes de marzo del año 2004 la que se registró por las Leyes de la República en especial por la Ley de Compañías y por su Estatuto Social; sus oficinas están ubicadas en el Distrito Metropolitano de Quito; según el objeto social de la compañía esta se dedica indistintamente a las siguientes actividades:

- “Importación, exportación, comercialización, mercadeo, exhibición, representación, consignación y alquiler de equipos industriales, de comunicación e informática, así como también de sus repuestos, accesorios, partes y piezas sean estas nuevas o usadas.
- Podrá dar servicio de instalación, reparación y mantenimiento de los equipos y sistemas informáticos, electrónicos, eléctricos, industriales, de comunicación, de energía y de sus repuestos.

- Podrán realizar, por cuenta propia o de terceros asociados, el servicio integral de equipos y sistemas informáticos, electrónicos, eléctricos, industriales, de comunicación, de energía, incluyendo todas las reparaciones y mantenimientos inherentes, ya sea en la parte informática, eléctrica, electrónica, accesorios, recambio de partes, su pintura, acondicionamientos, servicio de garantía por cuenta propia o a través de terceros, ajustándose estos trabajos a la especificaciones de la compañía.
- Podrá dar servicios de soporte técnico, en sistemas operativos relacionados con el área informática.
- Podrá aceptar representaciones de empresas nacionales y extranjeras de personas jurídicas y naturales para procurar importar, exportar, comprar, vender, arrendar, consignar toda clase de maquinaria tendientes al desarrollo de la industria informática, energética, de las telecomunicaciones, artesanal, agrícola, agropecuaria, metalúrgica.
- Podrá comprar, vender bienes muebles e inmuebles, darlos en arrendamiento y subarrendamiento para el mejor cumplir de su objeto social.
- Podrá ser socia o accionista de cualquier otra persona jurídica, nacional o extranjera cuyos objetivos sean similares, y, en fin celebrará cualquier acto o contrato que fuere necesario y que tenga relación con su objeto social.
- Podrá en general realizar toda clase de actos y contratos civiles, de comercio y operaciones mercantiles permitidas por las leyes ecuatorianas necesaria para el cumplimiento de su objeto social.”<sup>1</sup>

Inicialmente la empresa funcionó en el domicilio de uno de sus accionistas, con el fin de ahorrar recursos, mientras atendían a sus primeros clientes y realizaban la presentación del portafolio de servicios de EXPERTECH SOLUCIONES INFORMATICAS CIA. LTDA., a sus potenciales clientes.

---

<sup>1</sup> Escritura de constitución de Expertech Soluciones Informáticas Cía. Ltda.

En sus inicios los accionistas a más de la prestación de servicios a sus clientes asumieron tareas administrativas, comerciales y financieras.

Con el incremento de sus clientes se ve la necesidad de alquilar un local para el funcionamiento de la empresa, el mismo que se encuentra ubicado en la Av. Amazonas y Gaspar de Villarroel, un lugar estratégico para la atención a sus clientes y deciden contratar a una contadora a tiempo parcial quien tendría como funciones: facturación, impuestos, nómina, es decir todo lo relacionado a la parte contable.

Se genera la necesidad de contratar personal técnico con similar perfil para apoyar en el servicio a los clientes debido al crecimiento de la cartera de clientes.

Al momento se puede apreciar que no existe una clara definición de los departamentos por lo que las funciones no se encuentran organizadas ni delimitadas.

### **1.3. Situación Actual de la Empresa**

La empresa tiene cuatro accionistas con igual participación; dos de ellos tienen el nombramiento de Gerente General y Presidente de la empresa respectivamente. Estos nombramientos se realizaron para cumplir con los requisitos legales, cada 4 años rotan los accionistas en estos cargos según lo establecido en los estatutos de constitución de la empresa.

Los accionistas que tienen el nombramiento de estos cargos no desempeñan las funciones propias de cada cargo con el empoderamiento necesario, ya que su preparación profesional no está orientada al desarrollo de estas funciones, ni

cuentan con la disponibilidad de tiempo, debido a que son parte del equipo técnico necesario para cubrir la demanda de los servicios de sus clientes.

En la actualidad el personal total de la empresa está compuesto por ocho personas, de las cuales siete corresponden al equipo técnico; cuatro de ellos están dedicados a la atención de los clientes relacionados con servicios de Infraestructura, en este equipo están incluidos tres de los socios (presidente y gerente) y un Ingeniero de soporte contratado para apoyar al equipo.

Los otros tres miembros del equipo técnico están dedicados al desarrollo de un software de manejo de agencias de viaje, en este equipo está incluido el otro socio y dos ingenieros de desarrollo que fueron contratados para esta finalidad, y con la Contadora - Asistente Administrativa se completan el personal de la empresa.

#### **1.4. Marco Teórico**

1.4.1. Servicios.- Son actividades esencialmente intangibles que dan satisfacción a necesidades del consumidor y que pueden o no estar relacionadas con la venta de bienes

##### Características de los servicios

- Intangibilidad
- Inseparabilidad
- Carácter Perfecto
- Ausencia de Prioridad

*Dimensiones de los servicios.-* Los servicios se pueden dar a las personas o a las cosas. La relación del consumidor con la empresa puede ser formal o informal. El consumidor puede intervenir en el diseño del servicio dependiendo del grado de estandarización y el grado de contacto con el vendedor.

*Calidad de Servicios.* – Consiste en asegurar el éxito del servicio y garantizar la continuidad y prosperidad de la empresa a través de los conocimientos y experiencia.

*El Mercado.-* Conjunto de operaciones comerciables que afectan a un determinado sector de bienes o actividades realizadas libremente por los agentes económicos sin intervención del poder público.

*Administración.-* La administración comprende una actividad indispensable en nuestra sociedad, la tarea básica en la administración es alcanzar los mejores resultados utilizando la capacidad de las personas a través de la cooperación

En todo tipo de organizaciones se busca el logro de determinados objetivos con eficiencia y eficacia

*Presupuesto.-* En su forma simple, el presupuesto es un conjunto de estados proforma acerca de las finanzas y operaciones de la compañía. Un presupuesto es una herramienta tanto para la planeación como para el control, al comienzo del período, el presupuesto es un plan o norma, al final del mismo, sirve como elemento de control para ayudar a la administración a evaluar el funcionamiento de la empresa en relación con el plan de tal forma que se puedan mejorar sus operaciones futuras

*La planeación estratégica.*- La planeación es la actividad administrativa fundamental, ayuda a que una organización se adapte al cambio al identificar oportunidades, anticiparse a los problemas y desarrollar estrategias y tácticas apropiadas. Si se realiza en forma adecuada, permite identificar los riesgos y las oportunidades; así mismo, facilita las actividades emprendedoras y fomenta el aprendizaje.

La planificación estratégica destaca el desarrollo de la misión y visión, los objetivos, las estrategias generales y la asignación de los recursos principales de una organización.

*Organigramas.*- “Es un diagrama que ilustra gráficamente las relaciones entre funciones, departamento, divisiones y hasta puestos individuales de una organización en materia de rendición de cuentas. Se trata de un “esqueleto” que representa la estructura de una organización.

Un organigrama ofrece cuatro aspectos de la estructura de una organización:

- Tareas: Muestra la gama de tareas que hay en una organización.
- Unidades: Cada recuadro representa una unidad, o puesto responsable de ciertas tareas especializadas en la organización.
- Niveles de la organización: El organigrama debe mostrar la jerarquía desde la alta dirección hasta el empleado de reciente ingreso o sólo un bosquejo jerárquico general.
- Líneas de autoridad: Las líneas marcadas que ligan los recuadros en el organigrama muestran qué puestos o unidades tienen autoridades sobre otros.”<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Hellriegel, Jackson, Slocum. (1989). Administración un enfoque basado en competencia, Pg 271-272.

*Importancia de los organigramas.*- La importancia de este instrumento de análisis radica en que permite detectar las fallas estructurales, ya que representa gráficamente las unidades y relaciones que se pueden observar en cualquier unidad o relación que corresponda con el tipo de actividad, función o autoridad que desempeña la unidad entre sí y detecta falla de control de la departamentalización.

A través de análisis periódicos de los organigramas actualizados se puede detectar cuándo el espacio de control de una unidad excede a su capacidad o nivel y en cualquier de estos casos recomendar la modificación de la estructura en sentido vertical u horizontal

#### *Clasificación de los organigramas*

- Estructurales: Muestran solo la estructura administrativa de la empresa.
- Funcionales: Indican en el cuerpo de la grafica, además de las unidades y sus relaciones, las principales funciones de los departamentos.
- Especiales: Se destaca alguna característica.
- Generales: Facilita una visión muy amplia de la organización, se limita a las unidades de mayor importancia presentes en toda la organización; se llaman también cartas maestras.
- Departamentales: Representan la organización de un departamento o sección.
- Esquemáticos: Contienen solo los órganos principales, se elaboran para el público, no contienen detalles.
- Analíticos: Son los organigramas más específicos, los cuales suministran una información detallada y técnica, incluso se complementan con informaciones anexas y por escrito, símbolos convencionales de referencia con datos circunstanciados. Se



destinan al uso de directores, expertos y personal de estado mayor.

- Suplementarios: Son utilizados para visualizar una unidad en forma analítica o con mayor detalle, las mismas que pueden ser: departamento, dirección, gerencia, etc.

### *Análisis FODA*

EL análisis FODA es una herramienta que permite el análisis del entorno interno y externo de la empresa, en el entorno externo se encuentran las amenazas y oportunidades siendo variables negativas y positivas respectivamente para la empresa.

En el entorno interno están las fortalezas y debilidades siendo las que se deben potencializarlas y en el caso de las debilidades identificarlas para la toma decisiones correctivas.

## **1.5. Filosofía Empresarial**

### 1.5.1. Misión

Ser aliados tecnológicos de nuestros clientes de manera que podamos contribuir al éxito de su negocio con la entrega de servicios personalizados, de valor agregado y alto nivel en infraestructura, enfocados en implementaciones seguras.

### 1.5.2. Visión

Convertirnos en una empresa líder en la provisión de servicios de punta relacionados con infraestructura de tecnología de la información basada en el conocimiento actualizado y la excelencia en la entrega de servicios.

#### 1.5.3. Objetivo General

Cubrir la demanda potencial existente en el mercado local, ofreciendo un conjunto de servicios profesionales y soluciones integrales de tecnología que apoyen a una correcta alineación de los Servicios de Tecnología Informática (IT).

#### 1.5.4. Objetivo Específicos

- Ofrecer servicios de calidad al cliente con la satisfacción de cada uno de sus requerimientos.
- Brindar soluciones integrales mediante un portafolio amplio de productos y servicios.
- Contar con personal técnico capacitado y actualizado en sus conocimientos para garantizar el éxito en la solución de los requerimientos.
- Conseguir rentabilidad en la operación para que garantizar la permanencia en el mercado.
- Ser competitivos en el mercado optimizando los recursos disponibles.

#### 1.5.5. Estrategias:

- Conocer a cada uno de los clientes, la naturaleza del negocio en el que está inmerso, su infraestructura, analizar sus debilidades tecnológicas para ofrecerle soluciones integrales personalizadas.

- Dar seguimiento a los trabajos realizados para garantizar la satisfacción completa del cliente.
- Permanecer vigilantes del lanzamiento de nuevos productos o soluciones, conocerlos, evaluarlos y en el caso de ser aplicables en el mercado local, capacitarse para ofrecerlos; y estar en capacidad de implementarlos.
- Conservar las certificaciones de las marcas con las que actualmente se cuenta, para esto el personal permanentemente debe cumplir con las exigencias de actualizaciones que tiene cada una de las marcas.

### **1.6. Descripción de los Productos y Servicios.**

Las áreas de Tecnología Informática (IT) en las que se ofrecen los servicios son: Seguridad, Plataforma Microsoft, Linux, Continuidad del Negocio, Networking, Administración de Infraestructura; para todas las etapas del ciclo de vida de la infraestructura de IT, para ello cuentan con servicios de:

- Consultoría
- Diseño
- Implementación
- Soporte

#### **1.6.1. Consultoría.**

Se define el Servicio de Consultoría al proceso estructurado de levantamiento de información, análisis y presentación de un resultado o solución genérica en función de los requerimientos propuestos por el cliente. Generalmente, la Consultoría de IT busca brindar una solución a un problema utilizando productos y/o servicios relacionados con las áreas mencionadas anteriormente. Existen varias metodologías para efectuar consultorías, la más utilizada en nuestro medio es Microsoft Solutions Framework (MSF).

### 1.6.2. Diseño.

El servicio de diseño es complementario a la Consultoría, en este proceso se define cada uno de los componentes de una solución, sus especificaciones funcionales y sus requerimientos para tratar de brindar la solución al problema planteado en el proceso de Consultoría. En esta etapa se proyecta los tiempos requeridos para la implementación, los presupuestos y otros factores relacionados (participación del personal, capacitación, logística, etc.)

### 1.6.3. Implementación.

Los servicios de implementación es la aplicación práctica de la solución generada en el proceso de Consultoría y dimensionada en el proceso de Diseño. Es la puesta en práctica de los procesos, servicios, aplicaciones y/o funcionalidades definidas en los procesos anteriores.

La implementación también puede ser la puesta en marcha de una solución que no requiere de los procesos de Consultoría o Diseño, como por ejemplo, la instalación masiva de Microsoft Office en los computadores de escritorio de una organización.

### 1.6.4. Soporte.

El servicio de soporte se refiere a dos aspectos generales:

- Solución de problemas que ocurren a diario durante la operación de los sistemas que son componentes de una infraestructura de IT. Este tipo de soporte se denomina **Soporte Reactivo**.

- Servicio de monitoreo, afinación o mantenimiento de una solución, servicio o aplicación. Este servicio se denomina **Soporte Proactivo**.

### **1.7. Especificaciones de Productos y Servicios.**

La empresa ofrece el siguiente portafolio de productos:

#### *Seguridad.*

- Firewall<sup>3</sup>, IDS<sup>4</sup> y IPS<sup>5</sup>
- Filtros de contenido
- Antivirus<sup>6</sup>, AntiSpam<sup>7</sup>
- Encriptación, PKI<sup>8</sup>
- VPN<sup>9</sup>
- Auditorias de Seguridad
- Capacitación
- Normas ISO 17799<sup>10</sup>

#### *Plataforma Microsoft.*

- Migración a Win2000 y Win2003
- Alta Disponibilidad
- Mensajería y Colaboración
- Integración de Plataformas
- Intranet

---

<sup>3</sup> Un elemento utilizado en redes de computadoras para controlar las comunicaciones, permitiéndolas o prohibiéndolas.

<sup>4</sup> Sistema de Detección de Intrusos

<sup>5</sup> Sistema de Prevención de Intrusos

<sup>6</sup> Protección contra virus

<sup>7</sup> Protección para no recepción de correo basura

<sup>8</sup> Infraestructura de clave Pública

<sup>9</sup> Red Privada Virtual

<sup>10</sup> Norma Internacional para la seguridad de la información

- Capacitación
- Servicios de soporte

#### *Plataforma Linux.*

- Migración a Linux
- Alta Disponibilidad
- Mensajería
- Integración de Plataformas
- Intranet
- Capacitación
- Servicios de soporte

#### *Continuidad del Negocios.*

- Diagnóstico de las necesidades de Almacenamiento Empresarial
- Diseño de Redes de Almacenamiento Empresarial
- Sitios de Contingencia
- Respaldo Corporativo
- Soluciones de Alta disponibilidad
- Normativas Internacionales
- Análisis de Riesgo
- Planes y monitoreo de contingencia
- Capacitación

#### *Networking.*

- Redes LAN<sup>11</sup> y WAN<sup>12</sup>
- Redes Inalámbricas

---

<sup>11</sup> Red de área local

<sup>12</sup> Red de área amplia

- Acceso remoto
- Telefonía IP<sup>13</sup> y LAN<sup>14</sup>
- Integración de voz y datos
- Soporte
- Capacitación

#### *Administración de Infraestructura.*

- Consolidación de servidores
- Virtualización
- Administración de PCs
  
- Dimensionamiento de Servidores
- Monitoreo del desempeño
- Generación de imágenes Microsoft y Linux
- Soporte
- Capacitación

### **1.8. Utilidad y Usos de los Productos y Servicios:**

#### **1.8.1. Seguridad**

- Análisis del estado de seguridad informática del cliente
- Definición de Políticas de Seguridad
- Implementación de Políticas de Seguridad
  
- Implementación de soluciones de Seguridad
- Auditorias de Seguridad
- Capacitación

---

<sup>13</sup> Telefonía que utiliza protocolos de Internet

<sup>14</sup> Telefonía que utiliza red de área local

- Servicios de Soporte

#### 1.8.2. Plataforma Microsoft

- Análisis del estado de la infraestructura
- Diseño de la infraestructura
- Implementación de nuevas infraestructuras
- Mejoramiento o actualización de la infraestructura
- Integración de Plataformas
- Capacitación
- Servicios de soporte

#### 1.8.3. Plataforma Linux

- Análisis del estado de la infraestructura
- Diseño de la infraestructura
- Implementación de nuevas infraestructuras
- Mejoramiento o actualización de la infraestructura
- Integración de Plataformas
- Capacitación
- Servicios de soporte

#### 1.8.4. Continuidad del Negocio

- Diagnóstico de las necesidades de Almacenamiento Empresarial
- Diseño de Redes de Almacenamiento Empresarial
- Sitios de Contingencia
- Respaldo Corporativo
- Soluciones de Alta disponibilidad
- Normativas Internacionales
- Análisis de Riesgo



- Planes y monitoreo de contingencia
- Capacitación

#### 1.8.5. Networking

- Análisis del estado actual de infraestructura de Networking
- Diseño de nuevas infraestructuras de red
- Mejoramiento o actualización de la infraestructura de red
- Integración de plataformas
- Capacitación
- Servicios de Soporte

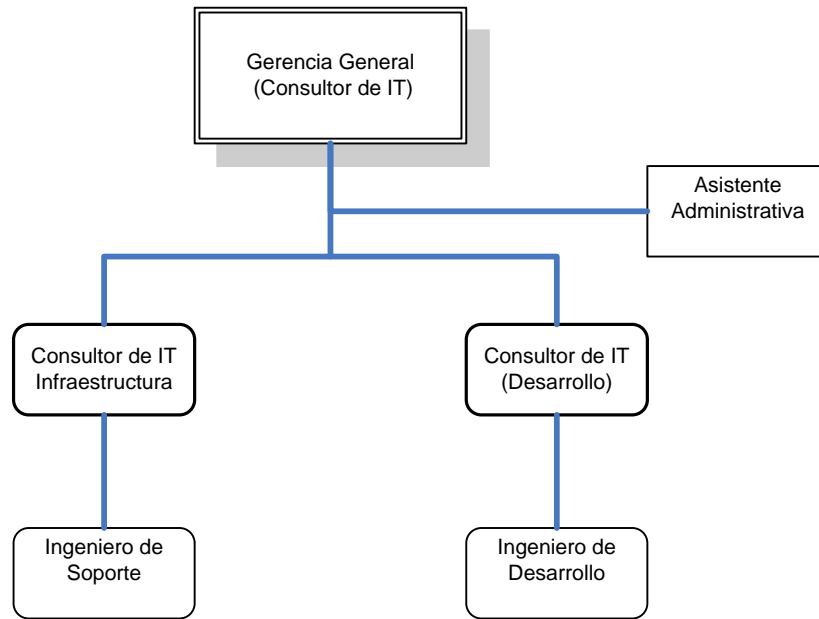
#### 1.8.6. Administración de Infraestructura

- Consolidación de servidores
- Virtualización
- Administración de PCs
- Dimensionamiento de Servidores
- Monitoreo del desempeño de servidores o servicios
- Capacitación
- Servicios de Soporte

### **1.9. Organización Actual**

Actualmente la empresa se encuentra organizada de la siguiente manera:

#### 1.9.1. Organigrama Estructural General Esquema 1.

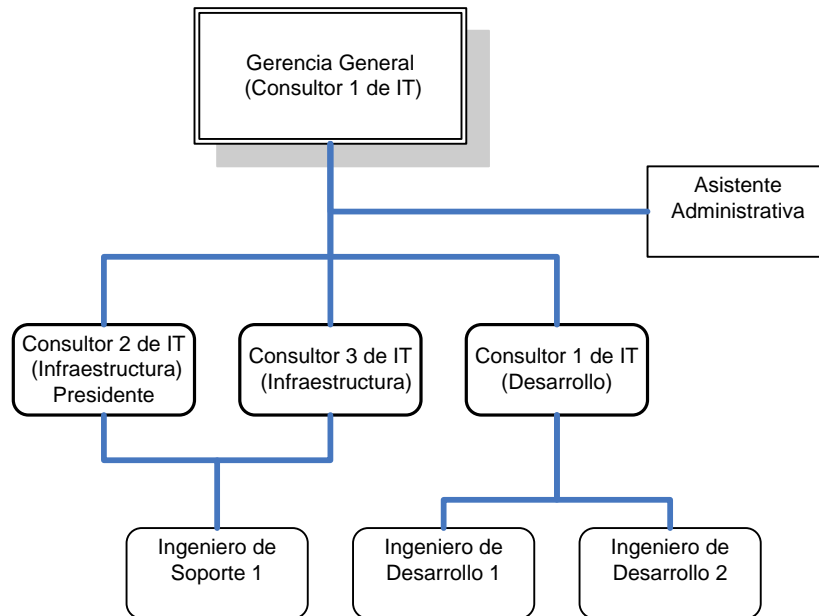


Elaborado por: Las Autoras.

Fuente: Empresa EXPERTECH SOLUCIONES INFORMÁTICAS CIA.LTDA.

La estructura organizativa actual es de tipo vertical ya que se aprecian los niveles jerárquicos de arriba hacia abajo. En el primer nivel del organigrama estructural de la empresa se encuentra la Gerencia General, la Contadora - Asistente Administrativa reporta directamente al mismo, el segundo nivel está conformado por los Consultores de IT, tanto de Infraestructura como de Desarrollo; en el tercer nivel se encuentran los Ingenieros de Soporte y Desarrollo.

### 1.9.2. Organigrama Estructural Específico Esquema 2.



Los roles que se desempeñan en la empresa son:

- Consultor de IT (Tecnología de la Infraestructura).
- Consultor de IT (Tecnología de la Infraestructura Desarrollo).
- Ingeniero de Soporte de IT.
- Ingeniero de Desarrollo.
- Asistente Administrativa.

### **1.10. Análisis FODA:**

Este análisis permitirá saber cuáles son las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades, con las que se enfrenta la empresa EXPERTECH SOLUCIONES INFORMÁTICAS CIA.LTDA, para la toma de medidas fortaleciendo sus variables positivas y tomar acciones correctivas para mejorar las variables negativas.

Para el presente análisis se realizaron reuniones planificadas con los accionistas para la recopilación y recepción de la información verbal y documentada, posteriormente como parte de las mismas se realizó un taller cuyo objetivo era mediante una lluvia de ideas construir el análisis FODA, con el aporte y conocimiento experto tanto en la empresa como del sector por parte de los accionista más la guía e investigación realizada por parte de las autoras.

#### 1.10.1. Entorno Interno:

Las fortalezas y debilidades sobre los servicios que ofrece la empresa, es decir los factores internos que se pueden aprovechar para asegurar la continuidad de la empresa.

##### *Fortalezas*

- Empoderamiento de los accionistas en la prestación de servicios de la empresa.
- Personal comprometido con la visión y misión de la empresa.
- Calidad y eficiencia en los servicios.
- Personal con alto prestigio y vasta experiencia profesional en el mercado local.
- Personal capacitado, calificado y certificado por los principales fabricantes y proveedores de tecnología informática.
- Enfoque en provisión de servicios Tecnología Informática IT asegurando la satisfacción del cliente, sobre el beneficio comercial.
- Actualización permanente de conocimientos relativos al enfoque del negocio.
- Respaldo técnico de fabricantes reconocidos (Microsoft, HP, Quest, Cisco, 3Com, etc)
- Portafolio de servicios flexible y diseñado según el requerimiento del cliente.

### *Debilidades*

- No contar con respaldo financiero para el apalancamiento de la operación. (inversión en el cliente).
- Falta de recursos informáticos (equipos) para demostraciones y pruebas de concepto.
- Personal insuficiente para atender toda la cartera de clientes.
- No contar con un área comercial para promocionar todo el portafolio de soluciones que ofrece la empresa.
- Falta de organización estructural Administrativa, Financiera y Comercial.
- Ausencia de políticas y procedimientos internos.
- No contar con una mesa de ayuda (reuniones de los consultores e Ingenieros IT y de Desarrollo) para la coordinación, seguimiento y apoyo de los proyectos y casos en gestión.

#### 1.10.2. Entorno Externo:

Las oportunidades y amenazas son factores externos que pueden afectar el funcionamiento de la empresa y la identificación de las mismas permitan tomar las acciones necesarias para enfrentar éstas.

### *Oportunidades*

- La globalización ha obligado a empresas grandes a adoptar regulaciones internacionales en el área de Tecnología Informática IT<sup>15</sup> (ISO 27000<sup>16</sup>, ITIL<sup>17</sup>, CoBit, <sup>18</sup>etc) y esas abren la posibilidad de un mercado amplio de servicios.
- La comercialización de productos (hardware y software) cada vez genera menores márgenes de utilidad y esto lleva al crecimiento de

---

<sup>15</sup> IT Tecnología Informática

<sup>16</sup> ISO 27000 La serie contiene las mejores prácticas recomendadas en Seguridad de la información para desarrollar, implementar y mantener.

<sup>17</sup> Es un marco de trabajo de las mejores prácticas destinadas a facilitar la entrega de servicios de tecnología de la información IT

<sup>18</sup> CoBit Objetivos de Control para la información y Tecnologías relacionadas.

la demanda de servicios especializados de IT que ya no pueden ser ofrecidos como valor agregado.

- La constante aparición de nuevas tendencias y/o tecnologías generan mayor demanda de servicios especializados (virtualización, consolidación de servidores, convergencia de la información).
- Las políticas de austeridad en el sector privado y público abre la posibilidad de prestar servicios especializados de actualización y/o mejora para un óptimo aprovechamiento de las infraestructuras ya implementadas y la adopción de nuevos servicios.
- Actualmente se está desarrollando una solución para el manejo comercial y financiero de agencias de viajes, la que apertura una gran posibilidad de crecimiento debido a la falta de una solución completa que represente competencia en el mercado ecuatoriano.

#### *Amenazas*

- La crisis económica y financiera mundial, la misma que también se refleja en nuestro país.
- Debido al grado de desarrollo del mercado, los clientes no están dispuestos a pagar por ciertos servicios y/o asesorías, puesto que actualmente los reciben como valor agregado por parte de otras empresas no orientadas a servicios.
- La aparición de nuevas empresas orientadas a ofrecer servicios informáticos.
- Aparecimiento de empresas competidoras que disponen de un fuerte apoyo económico y que utilizan como principal argumento el servicio como valor agregado para conseguir clientes.
- La inconsistencia de políticas gubernamentales recientemente emitidas en el país, ocasionan restricción en la inversión que hace la empresa privada en tecnología y sus servicios relacionados, por ejemplo, la adopción del "Software Libre".
- El sector que está invirtiendo actualmente en tecnología es el público y esto ocasiona que las empresas dirijan sus esfuerzos a

captar este segmento, con los riesgos financieros y operativos que esto implica, debido a la inestabilidad política.

## **2. PROPUESTA ORGANIZATIVA**

Luego del diagnóstico realizado a la empresa EXPERTECH SOLUCIONES INFORMATICAS CIA. LTDA., se puede determinar que sus debilidades y amenazas constituyen un impedimento para cumplir con las expectativas de la empresa y de los clientes, razón por la cual es importante aprovechar las fortalezas y oportunidades para proponer estrategias de mejoramiento sustancial en las áreas para alcanzar un despliegue de la empresa con un mejor posicionamiento en el mercado y así obtener mayores utilidades.

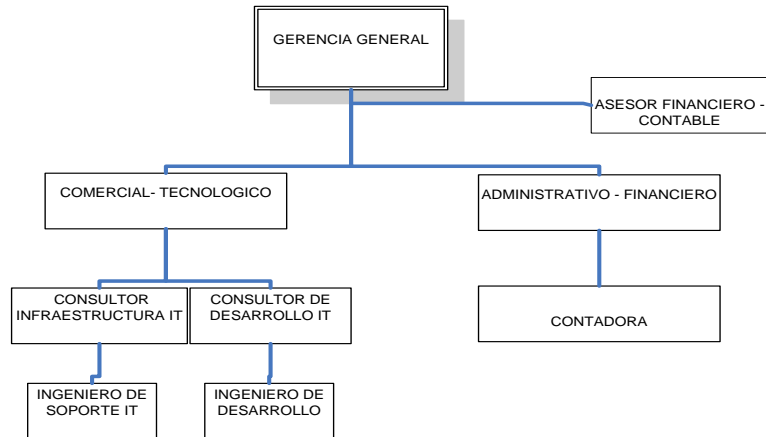
Para cumplir este objetivo a continuación se plantea las siguientes propuestas estratégicas para que de esta forma garantizar una administración eficiente en los niveles gerencial, medio y operacional de la empresa.

### **2.1. Organigrama Estructural EXPERTECH SOLUCIONES INFORMÁTICAS CÍA. LTDA.**

De los cuatro socios con los que cuenta la empresa, uno está en el área de Desarrollo, los tres restantes están dedicados en el área de infraestructura quienes atienden directamente a los clientes, uno de ellos es el Gerente General.



### 2.1.1. Organigrama Estructural General



Elaborado por: Las Autoras.

Fuente: Empresa EXPERTECH SOLUCIONES INFORMÁTICAS CIA.LTDA.

## 2.2. Manual De Funciones

Se ve la necesidad de la definición clara de las funciones del personal, lo que permitirá un mejor desempeño y optimización del recurso existente.

A continuación se presenta los manuales de funciones para los puestos que actualmente existen en la empresa.

### 2.2.1. Descripción del puesto de Gerente General.

#### **Misión**

Definir la estrategia de la empresa, determinación de los objetivos y medios necesarios para lograrlo.

### ***Identificación y referencia en el puesto de trabajo***

Departamento: Administrativo – Financiero

Dependencia directa: Junta de Accionistas.

Subordinados: Personal de la empresa.

### ***Requisitos***

- Ingeniero Financiero o Comercial.
- Conocimiento en administración de Empresas
- Experiencia mínima de 4 años
- Destreza en manejo de personal.
- Cursos de actualizaciones tributarias.

### ***Funciones***

- Marcar las pautas para la obtención y el uso de recursos de la empresa.
- Organizar las tareas de los miembros de la empresa.
- Elaborar estrategias de ventas para lograr los objetivos propuestos.
- Coordinar y controlar operaciones según un plan previsto.
- Revisar la estrategia y las estructuras de la empresa de acuerdo a la situación de la empresa.

- Representar a la empresa para cualquier trámite ante los organismos de control.

### **2.2.2. Descripción del puesto de Contador- Asistente Administrativo**

#### ***Misión***

Registrar y procesar las transacciones económicas de la empresa, elaborar informes periódicos y especiales, balances y estados financieros.

Atender al público en los requerimientos de información, ejecutar y controlar la recepción y despacho de la correspondencia, servir de apoyo a las actividades administrativas de la empresa.

#### ***Identificación y referencia en el Puesto de Trabajo***

Departamento: Administrativo – Financiero.

Dependencia directa: Gerente General

Subordinados: ninguno

#### ***Requisitos***

- Título de Contador Público Autorizado

- Experiencia mínima de 3 años
- Cursos de actualización tributaria.

### ***Funciones Contadora***

- Manejo del software contable.
  - Facturación.
  - Pagos a proveedores.
- Presentación de Estados Financieros.
- Declaración de Impuestos.
- Elaboración y control de Nómina.
- Seguimiento y control de la cartera.

### ***Asistente Administrativo***

- Atender al público que solicita información dándole la orientación requerida.
- Entregar la correspondencia recibida a las diferentes personas y áreas, contestar las llamadas telefónicas y entregar los mensajes recibidos.
- Realizar depósitos de cheques en las instituciones bancarias.

### ***2.2.3. Descripción Del Puesto Consultor. It***

#### ***Misión***

Planificar, ejecutar y controlar los proyectos de la empresa asignados.

Atender a los clientes y cuentas debidamente asignados por la gerencia para alcanzar los objetivos propuestos.

## ***Identificación y referencia en el Puesto de Trabajo***

Departamento: Comercial – Tecnológico

Dependencia directa: Gerente General.

Subordinados: Ingeniero de Soporte IT

## ***Requisitos***

- Ingeniero de Sistemas o Informática
- Certificaciones Técnicas en el área informática emitidas por los mayores proveedores de productos informáticos de hardware y software.
- Poseer mínimo 6 años de experiencia trabajando en proyectos informáticos.
- Haber desarrollado proyectos de consultaría.
- Haber participado de jornadas de preparación para consultores que son dictados por algunos de los proveedores de soluciones informáticas.

## ***Funciones***

- Manejo de Proyectos.
  - Evaluación de necesidades.
  - Análisis de requerimientos.
  - Diseño de la solución.
  - Valoración del proyecto.
  - Manejo de tiempos (cronograma).
  - Soporte en la implementación.

- Soporte Técnico de Segundo Nivel (Actúa como apoyo para el Ingeniero de soporte de primer nivel)
- Investigación Técnica (Análisis de nuevos productos y/o soluciones).
- Mantener una buena gestión de recuperación de cartera, respetando las políticas establecidas por la empresa.
- Establecer y mantener una relación ganar-ganar con los clientes, brindando asesoría y servicios post-venta.
- Realizar una eficiente gestión de ventas para cumplir con las metas establecidas en cada cliente y cuenta procurando realizar contactos para abrir nuevos clientes.

#### **2.2.4. Descripción del Puesto Consultor de Desarrollo**

##### ***Misión***

Planificar, ejecutar y controlar los proyectos de desarrollo de software asignado en el tiempo establecido por la empresa.

Atender a los clientes y cuentas debidamente asignados por la gerencia para alcanzar los objetivos propuestos.

##### ***Identificación y referencia en el Puesto De Trabajo***

Departamento: Comercial – Tecnológico

Dependencia directa: Gerente General.

Subordinados: Ingeniero de Desarrollo1–Ingeniero de Desarrollo2

### ***Requisitos***

- Ingeniero de Sistemas o Informática
- Certificaciones Técnica en el área de desarrollo informático emitidas por los mayores proveedores de productos software.
- Poseer mínimo 6 años de experiencia trabajando en proyectos de desarrollo informáticos.
- Haber participado en proyectos de desarrollo.

### ***Funciones***

- Manejo de Proyectos.
  - Evaluación de necesidades.
  - Análisis de requerimientos.
  - Diseño de la solución.
  - Valoración del proyecto.
  - Manejo de tiempos (cronograma).
  - Soporte en la implementación.
- Soporte Técnico de Segundo Nivel (Actúa como apoyo para el Ingeniero de soporte de primer nivel)
- Investigación Técnica (Desarrollo de nuevos productos y/o soluciones).
- Mantener una buena gestión de recuperación de cartera, respetando las políticas establecidas por la empresa.
- Establecer y mantener una relación ganar-ganar con los clientes, brindando asesoría y servicios post-venta.

- Realizar una eficiente gestión de ventas para cumplir con las metas establecidas en cada cliente y cuenta procurando realizar contactos para abrir nuevos clientes.

#### **2.2.5. Descripción del Puesto Ingeniero de Soporte De It**

##### ***Misión***

Brindar soporte reactivo y proactivo a los clientes, apoyar al consultor de IT en tareas asignadas.

##### ***Identificación y referencia en el Puesto de Trabajo***

Departamento: Comercial – Tecnológico

Dependencia directa: Consultor de Soporte IT

Subordinados: ninguno

##### ***Requisitos***

- Ingeniero de Sistemas y/o Informática.
- Certificaciones Técnicas en el área informática emitidas por los mayores proveedores de productos informáticos de hardware y software.



- Poseer mínimo 3 años de experiencia trabajando en proyectos informáticos.

### ***Funciones***

- Brindar soporte reactivo y proactivo a los clientes.
- Implementación de soluciones.
- Documentación de proyectos.
- Pruebas de concepto (Demo del producto, y/o soluciones).
- Investigación Técnica (Análisis de nuevos productos y/o soluciones).

### ***2.2.6. Descripción del Puesto Ingeniero Soporte de Desarrollo***

#### ***Misión***

Brindar soporte reactivo y proactivo a los clientes, dar soporte al consultor de desarrollo.

#### ***Identificación y Referencia en el Puesto de Trabajo***

Departamento: Comercial – Tecnológico

Dependencia directa: Consultor de Desarrollo

Subordinados: ninguno

#### ***Requisitos***

- Ingeniero de Sistemas o Informática
- Certificaciones Técnicas en el área de desarrollo informático emitidas por los mayores proveedores de productos software.
- Poseer mínimo 3 años de experiencia trabajando en proyectos de desarrollo informáticos.

### ***Funciones***

- Programación de soluciones.
- Documentación de proyectos.
- Pruebas de concepto (Del software en desarrollo).

### ***2.3. Manual de Procedimientos.***

Se recomienda la formación de dos departamentos básicos para el funcionamiento de la empresa en base a los recursos existentes.

- Departamento Administrativo - Financiero
- Departamento Comercial – Tecnológico.

Los manuales y flujo gramas son parte de la propuesta realizada por las autoras para formalizar y documentar los procesos más relevante en la empresa, para un mejor desempeño de las actividades del personal.

## **Departamento Administrativo - Financiero**

Este departamento tendrá la responsabilidad de asegurar la eficaz administración de los recursos financieros, materiales y humanos de la empresa.

Esta área estará integrada por el Gerente General y la Contadora quienes desempeñan las funciones afines con este departamento.

Para el cumplimiento adecuado de estas funciones proponemos sean enmarcadas en los siguientes procedimientos:

### **2.3.1. Procedimientos Administrativos - Financieros**

- Toma de decisiones.
- Administración del Recurso Humano.
  - Contratación de Personal.
  - Capacitación de Personal.
- Registro Contable
- Recuperación de Cartera
- Control Caja – Bancos
- Pago a Proveedores
- Conciliación Bancaria
- Declaración de Impuestos
- Planillas IESS
- Presentación de Balances.

## **Procedimiento Administrativo – Financiero / Para la Toma de Decisiones**

### ***Introducción***

Este procedimiento indica cual será la manera en la que se realice la toma de decisiones en la empresa EXPERTECH SOLUCIONES INFORMATICAS CIA. LTDA.

### ***Objetivos:***

- Tomar decisiones correctas de carácter financiero o administrativo que beneficien y garanticen la continuidad de la compañía en el mercado.
- Fijar los procedimientos que se deben tomar en cuenta para realizar actividades administrativas, financieras o informáticas.
- Administrar el recurso humano, brindando las condiciones óptimas para un buen desempeño.

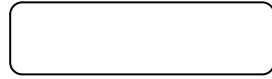
### ***Alcance:***

Este procedimiento es aplicable a todos los departamentos de la empresa EXPERTECH SOLUCIONES INFORMATICAS CIA. LTDA.

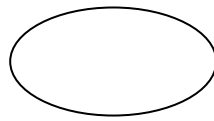
### ***Procedimiento:***

El Gerente General tomará decisiones financieras y administrativas basándose en información presentada por la Contadora y/o Asesor Financiero; en función de su criterio y experiencia, este a su vez pondrá en conocimiento de la Junta de Accionistas.

## ***Flujograma del Procedimiento Toma de Decisiones***



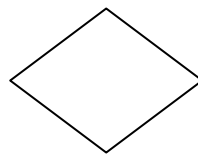
Inicio



Identificación y diagnóstico del problema



Generación de soluciones alternativas



Selección de la mejor alternativa



Implementación de la mejor alternativa



Fin

Fuente: Las autoras

**Procedimiento Administrativo – Financiero / Para La Administración Del  
Recurso Humano / Selección de Personal**

***Introducción***

Este procedimiento está relacionado directamente con el manejo del capital humano de la empresa EXPERTECH SOLUCIONES INFORMATICAS CIA. LTDA.

***Objetivo:***

- Mantener un proceso adecuado de selección de personal.

***Alcance:***

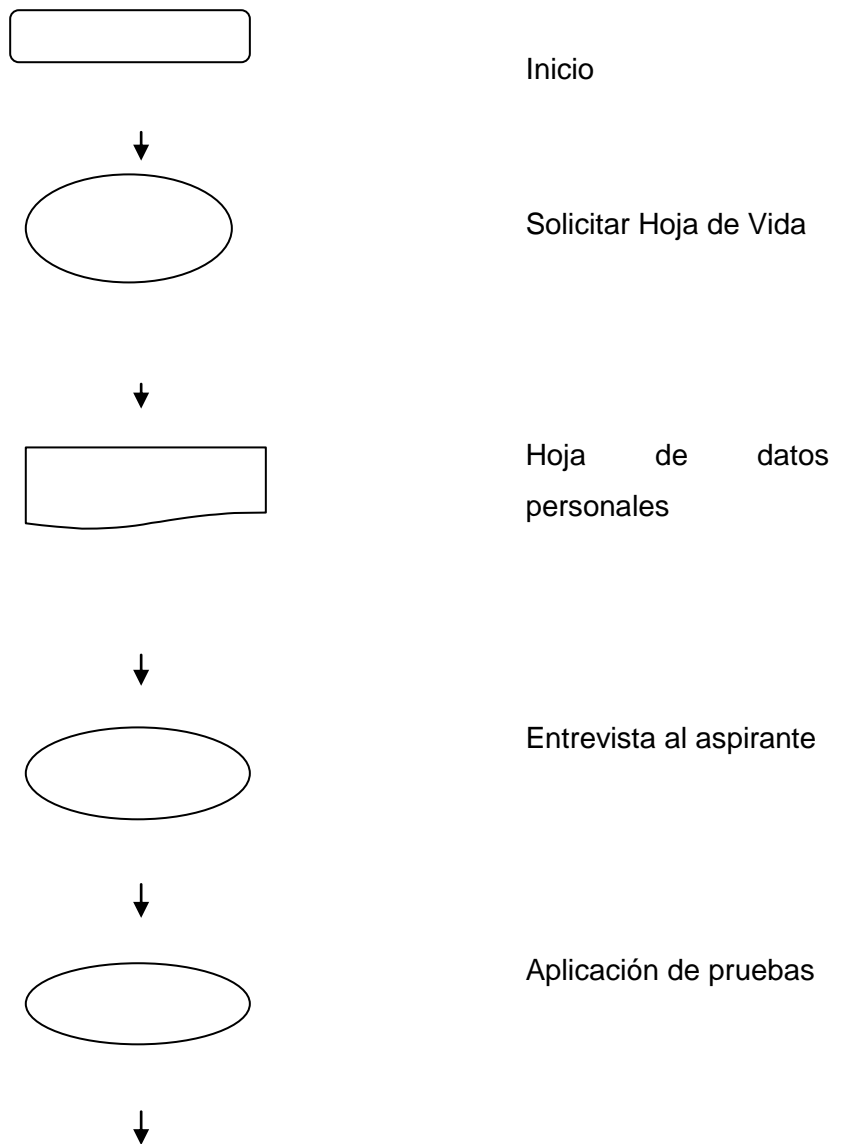
Este procedimiento es aplicable a todos los departamentos de la empresa EXPERTECH SOLUCIONES INFORMÁTICAS CIA.LTDA.

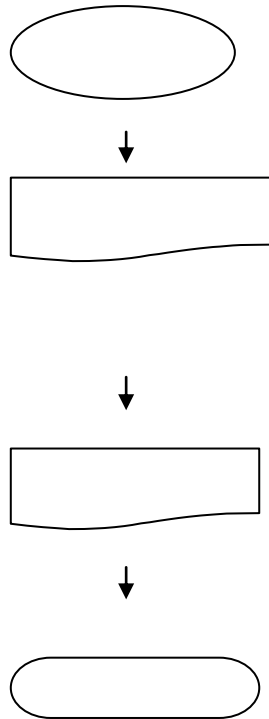
***Procedimiento:***

Cuando se identifique la necesidad de contratar personal se debe establecer el perfil que cubriría la vacante existente, por lo que se publicará en la prensa local un aviso de requerimiento de personal o por medio de agencia de empleos.

Los aspirantes deberán acudir a la empresa portando su hoja de vida, deberán rendir pruebas de acuerdo al cargo al que este aplicando y será entrevistado por el Gerente General; una vez seleccionada la persona, esta deberá cumplir los 90 días de prueba reglamentarios de acuerdo a la ley, previa firma de contrato de trabajo.

**Flujo grama: Selección de Personal**





Periodo de prueba de 3 meses

Firma de contrato de trabajo

Afiliación del trabajador al IESS

Fin

Fuente: Las autoras

**Procedimiento Administrativo – Financiero / Para La Administración Del Recurso Humano / Selección de Capacitación del Personal.**

***Introducción:***

Este procedimiento está relacionado directamente con la capacitación del capital humano de la empresa EXPERTECH SOLUCIONES INFORMÁTICAS CIA.LTDA.



***Objetivo:***

- Mantener personal altamente capacitado para el eficiente desempeño de sus funciones.

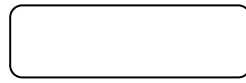
***Alcance:***

Este procedimiento es aplicable a los accionistas y personal de la empresa EXPERTECH SOLUCIONES INFORMÁTICAS CIA.LTDA.

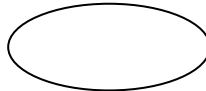
***Procedimiento:***

Mantener actualizados los conocimientos necesarios del personal para un óptimo desempeño de sus funciones.

**Flujograma: Capacitación del Personal.**



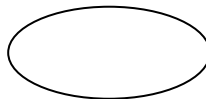
Inicio



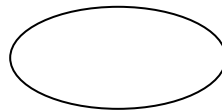
Determinación de la necesidad (Nuevo Producto o Mantener certificaciones)



Información de contenido / costos y duración de la capacitación



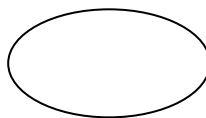
Asignación del personal a capacitarse



Recepción de la capacitación



Entrega de documentación soporte de la capacitación.



Replica de la capacitación recibida al personal del dpto. Involucrado.



Aplicación de los conocimientos adquiridos.



Fuente: Las autoras

**Procedimiento Administrativo - Financiero / Procedimiento Registro Contable**

**Introducción**

Este procedimiento tiene relación directa con la parte contable y la presentación y pago de las diferentes obligaciones de la empresa EXPERTECH SOLUCIONES INFORMÁTICAS CIA.LTDA.

**Objetivos:**

- Registrar oportuno y correcto de la contabilidad.
- Gestionar la recuperación oportuna de cartera
- Presentar oportunamente de declaraciones mensuales de impuestos:
- Presentar mensualmente las Planillas de Aportes al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.
- Presentar los Estados Financieros: Balance General, Estado de Pérdidas y Ganancias, Flujo de Efectivo.

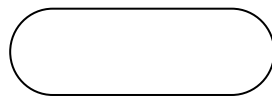
**Alcance:**

Este procedimiento es aplicable al departamento Administrativo – Financiero de la empresa EXPERTECH SOLUCIONES INFORMÁTICAS CIA.LTDA.

**Procedimiento:**

Cumplir con los registros contables para contar con información oportuna y verás para la toma de decisiones y cumplimiento con las obligaciones tributarias de la empresa.

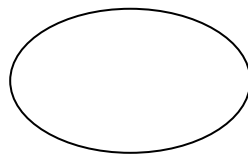
**Flujograma: Registro Contable.**



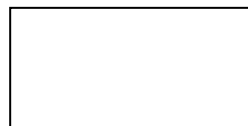
Inicio



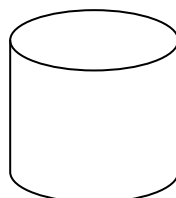
Documento fuente que soporte cada transacción.



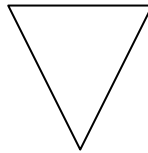
Registro de la transacción.



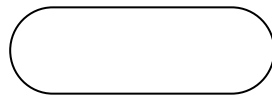
Registro en el sistema contable ACOMPA



Almacenamiento en el  
disco duro



Archivo de  
documentos fuente.



Fin

Fuente: Las autoras

### **Procedimientos Administrativo - Financieros / Recuperación de Cartera.**

#### **Introducción**

Mediante este procedimiento se desea mantener en forma ordena las cuentas de cartera, para de esta manera tener un control eficiente de las cuentas por cobrar a clientes de la empresa EXPERTECH SOLUCIONES INFORMÁTICAS CIA.LTDA.

#### **Objetivos:**

- Conocer las fechas de vencimiento de las facturas.

- Gestionar el cobro puntual de la cartera.
- Recuperar del valor correspondiente a la factura.

***Alcance:***

Este procedimiento es aplicable al departamento Administrativo-Financiero de la empresa EXPERTECH SOLUCIONES INFORMÁTICAS CIA.LTDA.

***Procedimiento:***

Recuperar de forma oportuna los valores correspondientes a la facturación a crédito de los clientes, para garantizar el flujo de efectivo programado por la empresa.

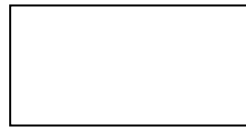
**Flujograma: Recuperación de Cartera.**



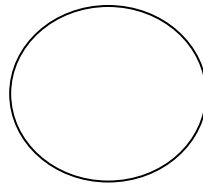
Inicio



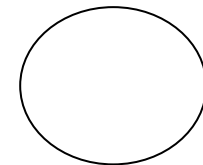
Detalle de cartera de clientes



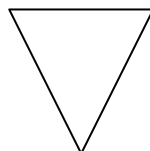
Clasificar de acuerdo al vencimiento



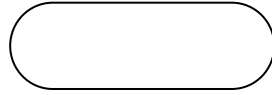
Llamar al cliente cuando la factura esté vencida



Visita al cliente para el cobro de la factura.



Entrega de la recaudación para el registro contable.



Fin

Fuente: Las autoras

## **Procedimientos Administrativo - Financieros / Control Caja-Bancos**

### ***Introducción***

Con el presente procedimiento se quiere dejar establecidos los pasos a seguir para tener un estricto control de los valores monetarios de la empresa EXPERTECH SOLUCIONES INFORMÁTICAS CIA.LTDA.

### ***Objetivos:***

- Garantizar el ingreso a la cuenta bancaria de la empresa de los valores recibidos producto de la recuperación de cartera y/o otros ingresos para la empresa.
- Realizar el registro contable para mantener actualizada la información de clientes, cartera y bancos

### ***Alcance:***

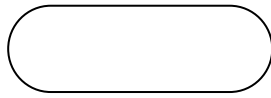
Este procedimiento es aplicable al departamento Administrativo - Financiero de la empresa EXPERTECH SOLUCIONES INFORMÁTICAS CIA.LTDA..



***Procedimiento:***

La persona encargada del manejo de caja/bancos de la empresa deberá realizar la recepción, elaboración de documentación, depósito y registro contable en forma oportuna.

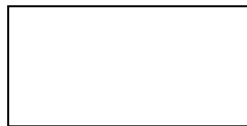
**Flujograma: Control Caja-Bancos**



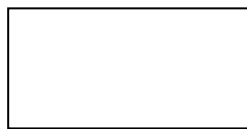
Inicio



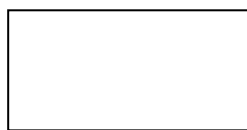
Recepción de efectivo  
y/o cheques



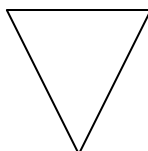
Elaboración recibo de  
ingreso



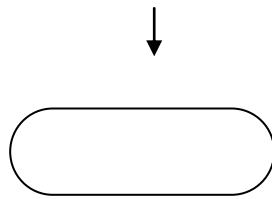
Elaboración papeleta  
de depósito y  
realización del mismo.



Generación del  
ingreso contable. y  
archivo de los  
documentos



Archivo de los  
documentos.



Fin

Fuente: Las autoras

### **Procedimiento Administrativo - Financiero: Pago a Proveedores.**

#### **Introducción**

Se desea con este procedimiento controlar los costos en la adquisición así como garantizar que la misma se la realice en los tiempos adecuados para el cumplimiento con la entrega a los clientes.

#### **Objetivos:**

- Eliminar la posibilidad de que se realicen compras sin la debida autorización.
- Cumplir la obligación de la emisión oportuna del documento de Retención en la Fuente.
- Controlar que el pago de la factura se la realice de acuerdo a las condiciones de negociación acordados
- Otorgar la autorización del pago a proveedores considerando el flujo de efectivo disponible.

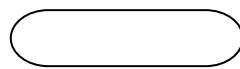
#### **Alcance:**

Este procedimiento es aplicable al departamento Administrativo - Financiero de la empresa EXPERTECH SOLUCIONES INFORMÁTICAS CIA.LTDA.

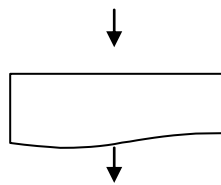
**Procedimiento:**

Para realizar el pago a proveedores es necesario contar con la coordinación del Gerente con la aprobación para la compra así como la autorización del pago, la contadora es responsable de la emisión y entrega de la retención y el cheque, también del correspondiente registro contable.

**Flujograma: Pago a Proveedores**



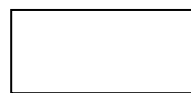
Inicio



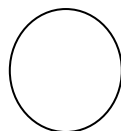
Factura aceptada por el Gerente



Emisión de Retención



Registro en el sistema contable

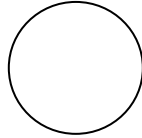


Selección de facturas a cancelar

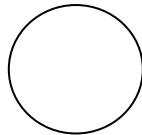




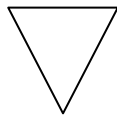
Emisión del cheque



Autorización de Gerente y  
Presidente



Entrega de cheque al  
proveedor



Archivo de documentos



Fin

Fuente: Las autoras

### **Procedimiento Administrativo - Financiero: Conciliación Bancaria**

#### **Introducción**

Con este procedimiento se desea confirmar que los movimientos registrados en el estado de cuenta bancario sean los correctos según los movimientos registrados en la contabilidad de la empresa.

**Objetivos:**

- Controlar el correcto registro de los datos de la cuenta Caja – Bancos
- Registrar contablemente las afectaciones de las notas de crédito y débito bancarias.

**Alcance:**

Este procedimiento es aplicable al departamento Administrativo - Financiero de la empresa EXPERTECH SOLUCIONES INFORMÁTICAS CIA.LTDA.

**Procedimiento:**

Con el estado de cuenta bancaria mensual o de ser necesario con un corte de cuenta se realizará la comparación de los movimientos con los registros contables de la empresa.

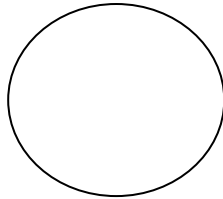
**Flujograma: Conciliación Bancaria**



Inicio



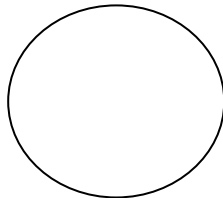
Estado de cuenta  
bancario



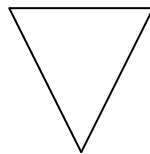
Sumar cheques no  
cobrados y restar  
depósitos en tránsito.



Libro bancos



Sumar N/C y restar  
N/D



Archivar la conciliación



Fin

Fuente: Las autoras

## **Procedimiento Administrativo- Financiero: Declaración de Impuestos**

### **Introducción**

Con este procedimiento se desea establecer la importancia del pago a tiempo de los impuestos para no generar multas y/o sanciones que perjudiquen al funcionamiento de la empresa.

### **Objetivos:**

- Garantizar el cumplimiento del pago de impuestos de acuerdo a las fechas establecidas por las entidades correspondientes.

### **Alcance:**

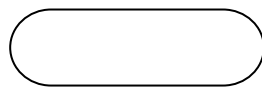
Este procedimiento es aplicable al departamento Administrativo - Financiero de la empresa EXPERTECH SOLUCIONES INFORMÁTICAS CIA.LTDA.

### **Procedimiento:**

Es necesario que los saldos contables reflejen información actualizada de los movimientos de la empresa, porque en base a estos será realizado el cálculo y la presentación de formularios y el pago de los mismos.



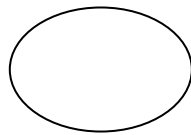
**Flujograma: Declaración de Impuestos**



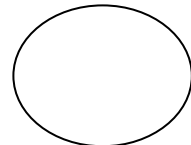
Inicio



Libros de mayores actualizados



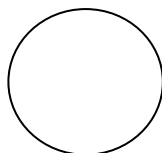
Tomar saldo del final del periodo



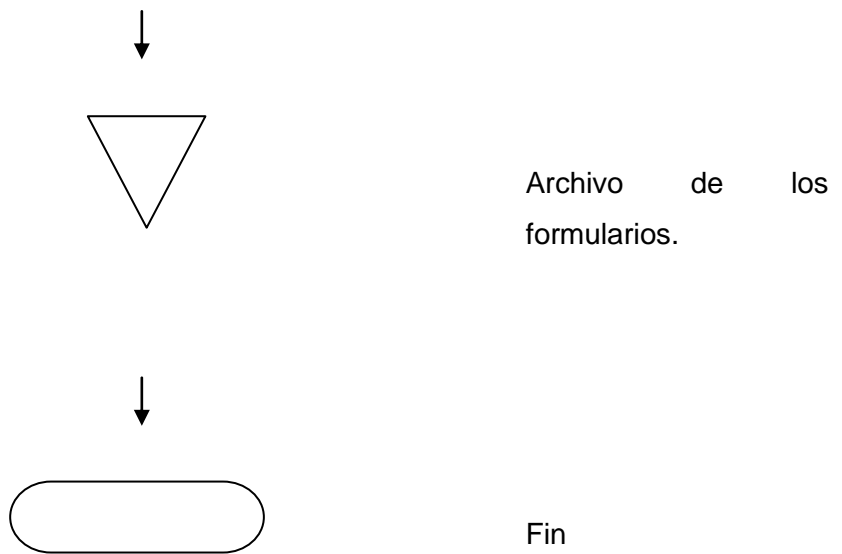
Cerrar mayores con el valor correspondiente



Formulario del SRI



Pagar en el banco el valor correspondiente



Fuente: Las autoras

### **Procedimiento Financiero: Planillas del IESS**

#### **Introducción**

Con este procedimiento se desea establecer la importancia del pago a tiempo de las obligaciones con el IESS generados por los empleados contratados con relación de dependencia.

#### **Objetivos:**

- Garantizar el cumplimiento del pago oportuno de los aportes al IESS tanto personal como patronal y cuando sea el caso de los fondos de reserva.

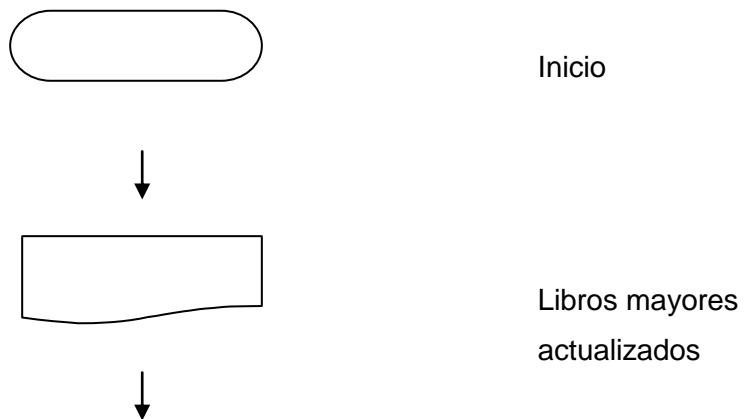
**Alcance:**

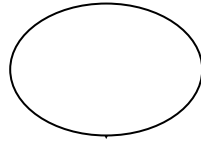
Este procedimiento es aplicable al departamento Financiero de la empresa EXPERTECH SOLUCIONES INFORMÁTICAS CIA.LTDA.

**Procedimiento:**

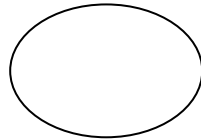
Es necesario que los saldos contables reflejen información actualizada de las cuentas relacionadas con el personal en relación de dependencia, porque en base a esta se realizan los pagos correspondientes.

**Flujograma: Planillas del IESS**





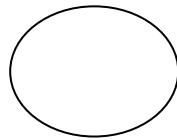
Tomar el valor a declarar



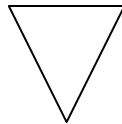
Cerrar el mayor con el valor a declarar



Llenar la planilla



Pagar en el banco o en el IESS



Archivar las planillas



Fin

Fuente: Las autoras

## **Procedimiento Administrativo - Financiero: Presentación de Balances.**

### **Introducción**

Con este procedimiento se desea garantizar el registro de todas las transacciones realizadas por la empresa, para que los balances reflejen en un momento determina la situación económica de la empresa y sirvan como herramientas de análisis para la toma de decisiones.

### **Objetivos:**

- Conocer la situación real de la empresa en un momento determinado.
- Contar con instrumentos de análisis para la toma de decisiones.
- Cumplir con disposiciones legales.

### **Alcance:**

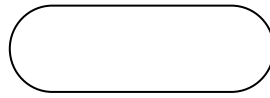
Este procedimiento es aplicable al departamento Administrativo - Financiero de la empresa EXPERTECH SOLUCIONES INFORMÁTICAS CIA.LTDA.

### **Procedimiento:**

Es necesario que todas las transacciones realizadas por la empresa se encuentren debidamente registradas en el sistema contable en

forma mensual para que al fin de año refleje los resultados del ejercicio contable.

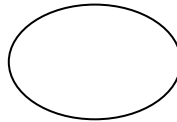
**Flujograma: Presentación de Balances**



Inicio



Libros mayores actualizados



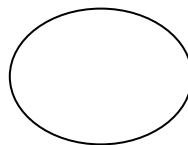
Tomar saldos al final del periodo



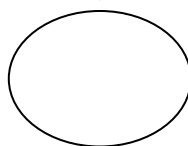
Estados Financieros



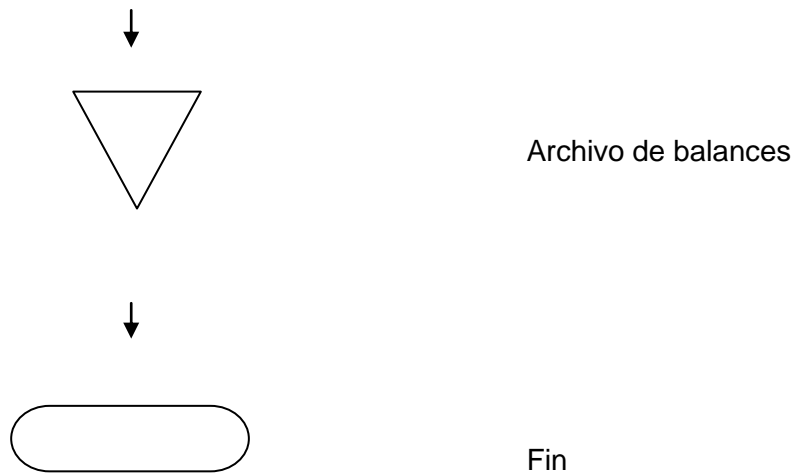
Notas a los Estados Financieros



Realizar análisis financieros



Aprobación de los balances por el gerente



Fuente: Las autoras

### **Departamento Comercial - Tecnológico**

Al tratarse de una empresa netamente de servicios de asesoría tecnológica los productos son los servicios por lo que es necesario el manejo unificado de la parte comercial con la tecnológica.

Este departamento es el encargado de ofrecer, planificar, ejecutar y controlar los proyectos de la empresa asignados, así como el manejo comercial con los clientes actuales y la búsqueda de nuevos.

Esta área estará integrada por los Consultores de IT, Ingeniero de Soporte IT, Consultor de Desarrollo, Ingeniero de Soporte de Desarrollo y el Gerente General. Actualmente existe una carencia de una persona quien lidere, planifique, organice y controle las actividades y/o proyectos a ser desarrollados por los consultores IT y Consultor de Desarrollo.

Recomendamos que el Gerente General que tiene formación y se ha desempeñado como Consultor IT, debería aprovechar esta fortaleza y sea él, quien asume el liderazgo, planificación, organización y control de las actividades y/o proyectos de la empresa, siendo esta su prioridad en el apoyo al

departamento Comercial- Tecnológico. Para el cumplimiento adecuado de estas funciones proponemos sean enmarcados en los siguientes procedimientos:

### **2.3.2. Procedimientos Comerciales – Tecnológicos**

- Fijación de Políticas de Negociación (Costos y cobro)
- Compra de Bienes para Clientes
- Fijación de Políticas de Negociación (Costos y Cobros).
- Asignación de Proyectos
- Manejo de Proyectos
- Aseguramiento de la satisfacción del cliente
- Control integral al proceso de proyectos

#### **Procedimiento Comercial - Tecnológico: Compra de Bienes para Clientes.**

##### ***Introducción***

Se desea con este procedimiento controlar los costos en la adquisición así como garantizar que la misma se la realice en los tiempos adecuados para el cumplimiento con la entrega a los clientes.

##### ***Objetivos:***

- Atender los requerimientos de los clientes con los mejores productos, mejores costos y condiciones de negociaciones favorables para la empresa.
- Garantizar que la decisión de compra sea tomada en forma conjunto por los miembros de la empresa. (Gerente y Consultor IT).
- Garantizar la entrega oportuna de la mercadería a los clientes.



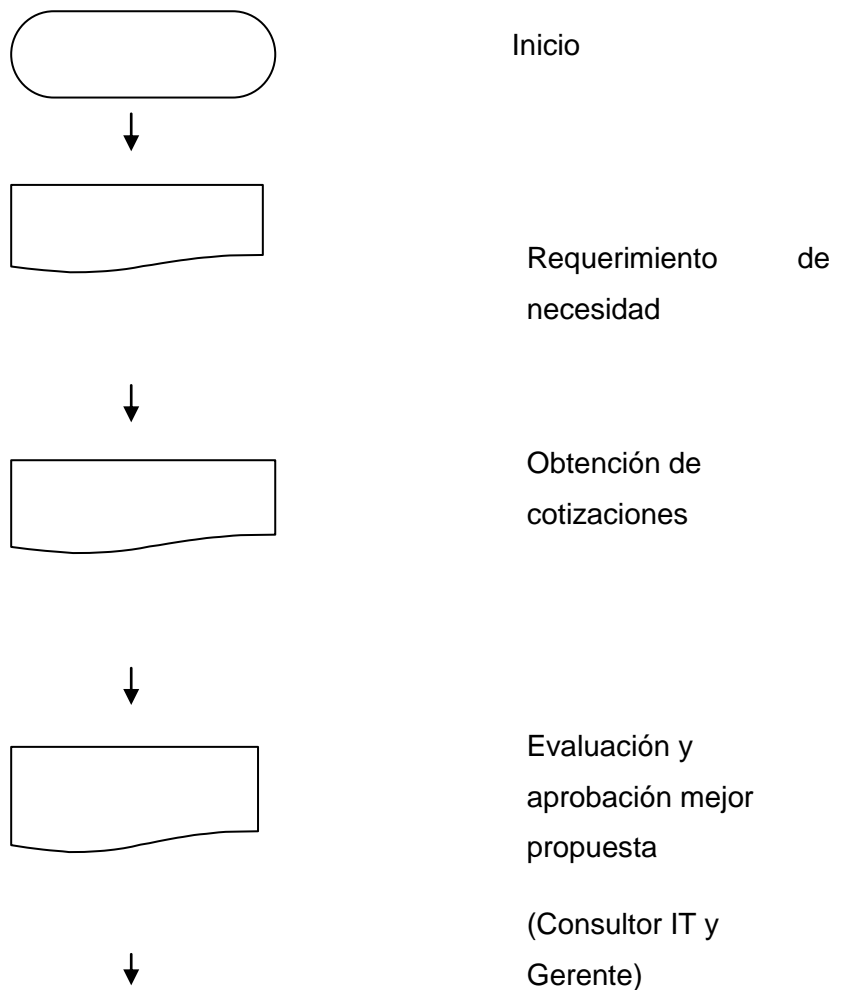
**Alcance:**

Este procedimiento es aplicable al departamento Comercial – Tecnológico de la empresa EXPERTECH SOLUCIONES INFORMÁTICAS CIA.LTDA.

**Procedimiento:**

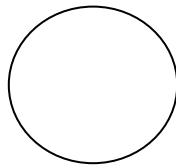
Cuando se presente la necesidad de adquisición de un bien por solicitud del cliente, el Consultor IT es el encargado de obtener cotizaciones para posteriormente junto con el gerente tomar la mejor decisión tanto para el cliente como para la empresa.

**Flujograma: Compras de bienes para clientes**

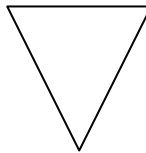




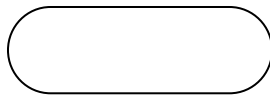
Elaboración de orden de compra



Recepción de mercadería y factura



Entrega de la factura a contabilidad.



Fin

Fuente: Las autoras

**Procedimiento Comercial – Tecnológico: Fijación de Políticas de Negociación (Costos y Cobros).**

***Introducción***

Con la aplicación de este procedimiento se desea dejar establecido los pasos a seguir para la elaboración de la propuesta del proyecto, para poder tener un control y evitar errores u omisiones que perjudiquen a la empresa

**Objetivos:**

- Estandarizar el procedimiento para la elaboración de la propuesta del proyecto
- Evitar cometer errores al presentar la oferta de un proyecto
- Optimizar tiempo y recursos en la presentación de una oferta
- Garantizar la presentación de la mejor oferta al cliente con los mejores beneficios para la empresa

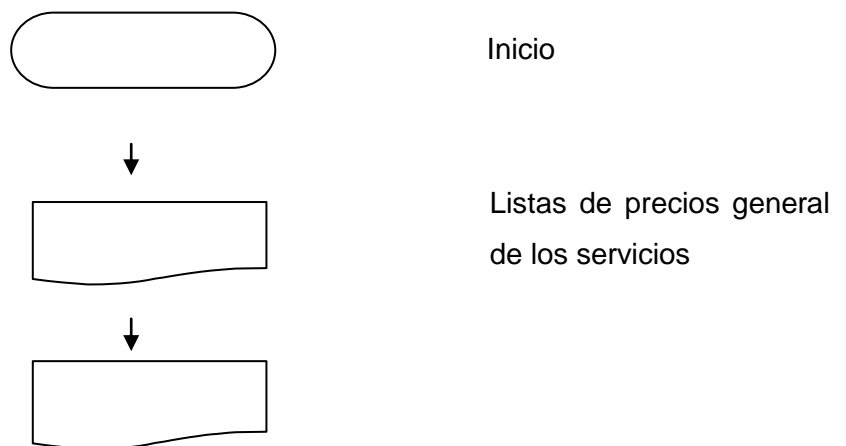
**Alcance:**

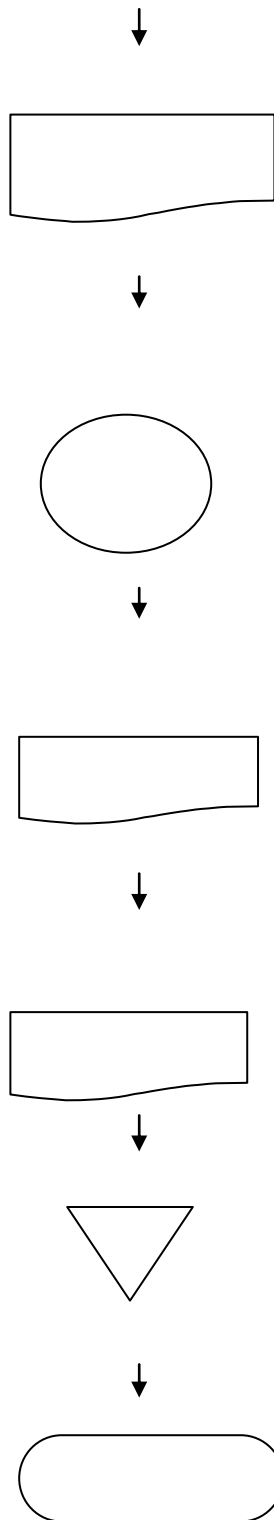
Este procedimiento es aplicable al departamento Comercial - Tecnológico de la empresa EXPERTECH SOLUCIONES INFORMÁTICAS CIA.LTDA.

**Procedimiento:**

Es necesario que el Consultor IT esté consciente de la importancia de de la elaboración de la propuesta, ya que de ella depende lograr la satisfacción del cliente, se debe ofrecer lo que se puede cumplir.

**Flujograma: Procedimiento para la fijación de políticas de negociación (Costos y Cobro)**





Listado referente de comisión en venta de equipos

Aplicación para el establecimiento de días de crédito.

Reunión interna comercial para evaluación de factibilidad del proyecto y tiempos de ejecución

Elaboración de propuesta al cliente de costos, crédito y tiempos de ejecución.

Recepción de la orden de trabajo para la ejecución del proyecto.

Inicio de proyecto.

Fin

## **Procedimiento Comercial – Tecnológico: Asignación de Proyectos.**

### **Introducción**

Con este procedimiento se puede alcanzar un beneficio global, tanto para los clientes como para la empresa, esto permitirá prestar mejor servicio al cliente ya que se puede controlar, optimizar, y coordinar de mejor manera el tiempo de los Consultores IT, y evitar que haya sobre carga de trabajo de los mismos o tiempos de espera de los clientes para la recepción del servicio.

### **Objetivos:**

- Controlar la carga de trabajo de los Consultores IT
- Cumplir con los tiempos acordados con los clientes para la entrega del proyecto

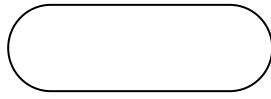
### **Alcance:**

Este procedimiento es aplicable al departamento Comercial - Tecnológico de la empresa EXPERTECH SOLUCIONES INFORMÁTICAS CIA.LTDA.

### **Procedimiento:**

Una vez que se conozca el requerimiento del cliente y se haya evaluado la factibilidad del mismo, el proyecto será asignado al Consultor IT que cumpla con el perfil y disponga de tiempo para su ejecución.

**Flujograma: Asignación de Proyectos**



Inicio



Requerimiento de proyectos

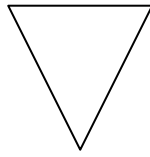


Evaluación de factibilidad de desarrollo del proyecto (Consultores IT con Gerente)

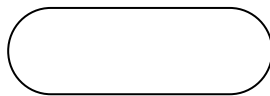


Determinación de Consultor IT que cumpla perfil y disponga del tiempo requerido.





Asignación del  
proyecto



Fin

Fuente: Las autoras

## **Procedimiento Comercial – Tecnológico: Manejo de Proyectos.**

### ***Introducción***

Este procedimiento permite establecer los lineamientos que los Consultores IT deben cumplir para que el manejo del proyecto se desarrolle de manera óptima cumpliendo con los objetivos planteados.

### ***Objetivos:***

- Garantizar la culminación exitosa del proyecto
- Desarrollar un cronograma de trabajo por cada proyecto
- Cumplir con el cronograma establecido

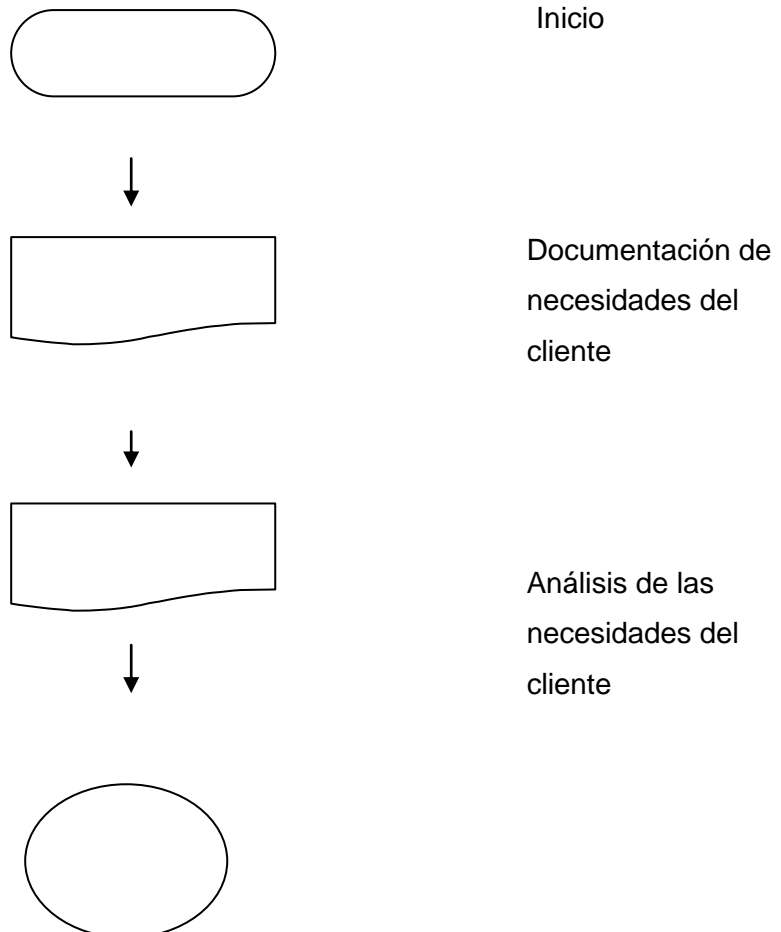
**Alcance:**

Este procedimiento es aplicable al departamento Comercial – Tecnológico de la empresa EXPERTECH SOLUCIONES INFORMÁTICAS CIA.LTDA.

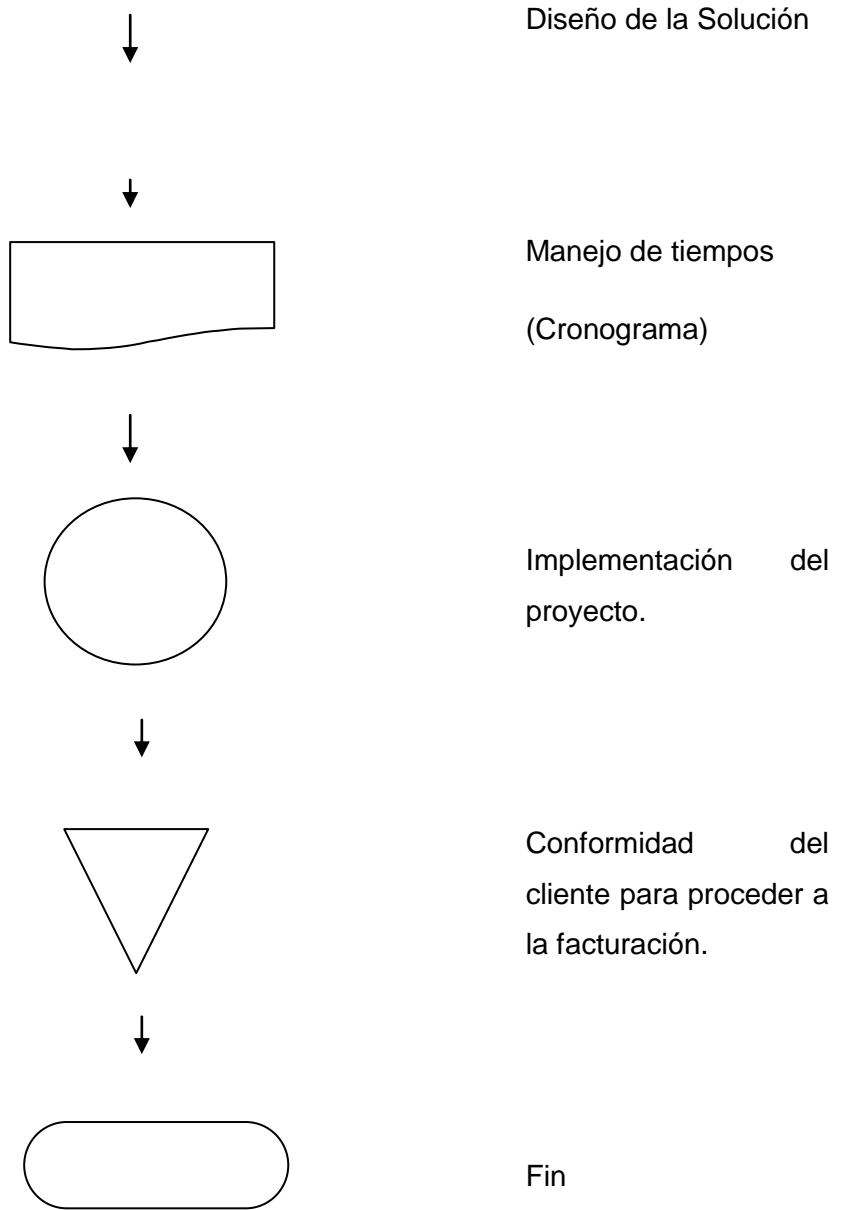
**Procedimiento:**

Cuando los requerimientos de los clientes hayan sido documentados y analizados se procede con el diseño de la solución, se establecen los tiempos y el proyecto entra en la fase de implementación respetando el cronograma, cuando esta se haya concluido el cliente da su aceptación de conformidad con el proyecto y se procede a la facturación de los servicios.

**Flujograma: Manejo de Proyectos.**







Fuente: Las autoras

**Procedimiento Comercial – Tecnológico: Aseguramiento de la satisfacción del cliente (Post Venta).**

**Introducción**

Este procedimiento está enfocado a la satisfacción de cliente posterior a la entrega del proyecto, con el fin ofrecer soporte y seguimiento, garantizando que no existan problemas posteriores generados por la implementación del proyecto.

**Objetivos:**

- Ofrecer servicios de Post-Venta de los proyectos entregados.
- Cultivar relaciones comerciales duraderas con los clientes.
- Generar posibilidad de nuevos negocios.

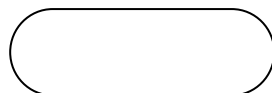
**Alcance:**

Este procedimiento es aplicable al departamento Comercial – Tecnológico de la empresa EXPERTECH SOLUCIONES INFORMÁTICAS CIA.LTDA.

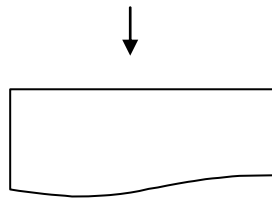
**Procedimiento:**

Una vez entregado el proyecto a los clientes es necesario proporcionar un periodo de acompañamiento para asegurar que no existan inconvenientes relacionados a la implementación y aplicación de los servicios a través de monitoreo telefónico y si fuera necesario visitas personalizadas.

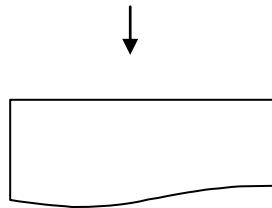
**Flujograma: Aseguramiento de la satisfacción del (Post-Venta)**



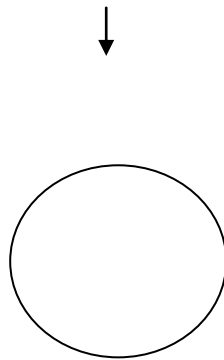
Inicio



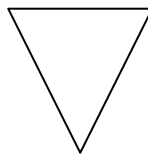
Documentación del proyecto ejecutado



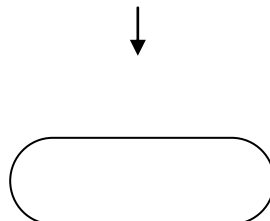
Monitoreo diario telefónico por 1 semana posterior a la entrega del proyecto



Visita de control del funcionamiento del proyecto, una semana posterior a la entrega.



Visitas comerciales para el ofrecimiento de nuevas soluciones y/o actualizaciones.



Fin

Fuente: Las autoras

## **Procedimiento Comercial – Tecnológico: Control Integral al proceso de Proyectos.**

### **Introducción**

Con este procedimiento se desea formalizar la supervisión de cada uno de los proyectos en marcha con el fin de monitorear el cumplimiento y desarrollo de los cronogramas y la detección oportuna de posibles problemas para dar solución, con esta herramienta se puede visualizar los avances de los proyectos así como la carga de trabajo de los consultores.

### **Objetivos:**

- Controlar el desarrollo y avance de los proyectos asignados.
- Detectar y corregir sobrecargas de trabajo.
- Fomentar el trabajo de equipo entre Consultores IT.

### **Alcance:**

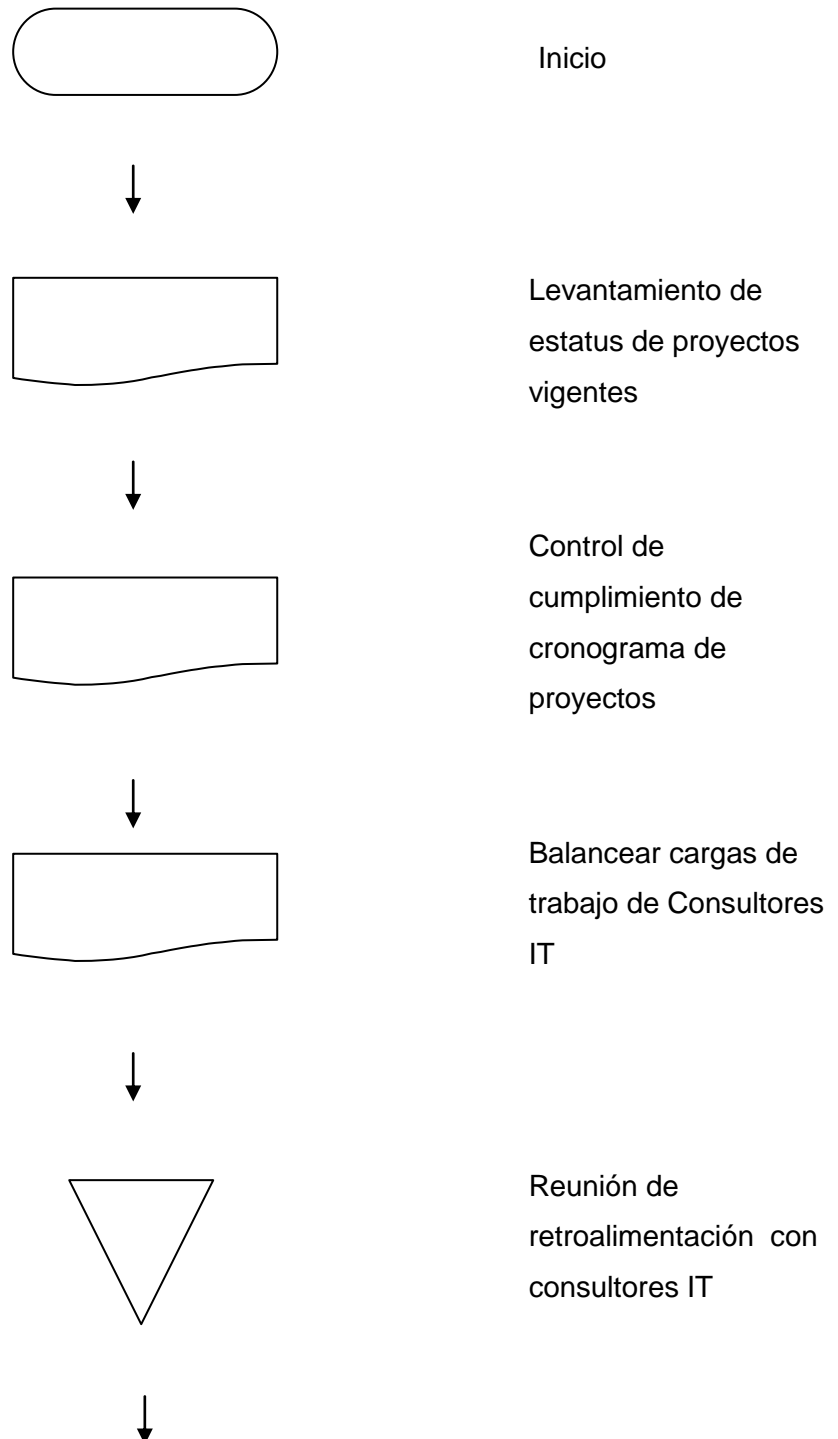
Este procedimiento es aplicable al departamento Comercial – Tecnológico de la empresa EXPERTECH SOLUCIONES INFORMÁTICAS CIA.LTDA.

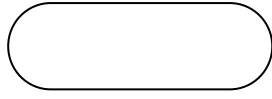
### **Procedimiento:**

Es necesario que el Gerente conozca el estatus de cada uno de los proyectos activos verificando el cumplimiento del cronograma para

determinar la existencia de sobrecargas de trabajo y dar solución oportuna a los posibles inconvenientes, mediante la retroalimentación con los Consultores IT.

**Flujograma: Control Integral al Proceso de Proyectos**





Fin

Fuente: Las autoras

## 4. PLAN DE MERCADO Y COMERCIALIZACIÓN

### 4.1. Marco Teórico

Según Castro (2005, Pag.110-114) emite estas definiciones para los siguientes conceptos:

*Elemento:* Es la unidad a cerca de la cual se solicita información. Este elemento suministra la base del análisis que se llevará a cabo.

*Población:* Es el agregado de todos los elementos definidos antes de la selección de una muestra. Una población designada adecuadamente debe definirse en cuanto a elementos, unidades de muestreo, alcance, tiempo.

*Los parámetros:* consisten en una descripción clara y definida de una medida de la población a la cual se hace referencia.

*Estadística:* Una estadística es una descripción resumida de una medida de la muestra seleccionada. La estadística muestral se utiliza para calcular el parámetro de la población

Kazmier (1998, Pág. 2) define a la encuesta como la recolección de datos al establecer contactos con un número limitado de personas por medio de cuestionarios.

#### Oferta y Demanda

Para abordar el tema de la oferta y la demanda es necesario definir los siguientes conceptos relacionados con el tema.

Según Baca Urbina (2001, Pág. 14) manifiesta que el mercado es el área en los que confluyen la oferta y la demanda para realizar las transacciones de bienes y servicios a precios determinados.

La comercialización es la actividad que permite al productor hacer llegar un bien o servicio al consumidor con los beneficios de tiempo y lugar.

Beker (2000 Pág. 373 - 383), define a la demanda es la curva o tabla que muestra qué cantidad de un bien o servicio será demandada a diferentes precios posibles.

La oferta curva o tabla que muestra la influencia del precio de un bien o servicio sobre la cantidad ofrecida.

#### 4P del Marketing

Enfocándonos en la realización del Plan de marketing es necesario conocer los principales conceptos de las variables de marketing o también conocidos como las 4P del Marketing que son: Producto, Precio, Promoción, Plaza.

Según Idelfonso Grande (2005, Pag.65-213-275) señala que *el Producto*, es todo aquello que la empresa o la organización realiza o fabrica para ofrecer al mercado y satisfacer determinadas necesidades de los consumidores que pueden ser un bien o un servicio.

*Bien*, es la entrega de algo tangible que le permite al consumidor satisfacer una necesidad.

Los servicios son actividades esencialmente intangibles que dan satisfacción a necesidades del consumidor y que pueden o no estar relacionadas con la venta de bienes.

El precio es la cantidad monetaria a la que los productores están dispuestos a vender, y los consumidores a comprar un bien o servicio.

El precio de servicio guarda una estrecha relación con la calidad percibida en su prestación. En los servicios el precio tiene un componente de percepción



subjetiva más importante que en los bienes. Los precios de los servicios pueden tener un componente espacial y temporal, cosa que no ocurren con los bienes.

La promoción se debe concebirse como el conjunto de técnicas cuyos objetivos son conseguir incrementar las ventas. Forma parte de las actividades de comunicación de las empresas con el mercado.

Generalmente la promoción de los servicios se materializa en sorteos, concursos, regalos acciones en los puntos de venta y frecuentemente en precios más ventajosos para los consumidores.

Plaza es la variable de marketing que se encarga de lograr que los productos de la empresa estén disponibles para los consumidores.

Para cumplir con la función de distribución, las empresas disponen de una red de organismos que reciben el nombre de cadena de distribución.

#### **4.2. Análisis de Mercado**

Se ha recopilado información de las empresas calificadas por los principales proveedores que ofrecen: servicios informáticos y comercialización de hardware, software en la ciudad de Quito, lo que nos permitirá realizar una real comparación con las empresas a las que consideramos como potenciales competidoras.

En Quito, donde la empresa EXPERTECH SOLUCIONES INFORMÁTICAS CIA.LTDA., desarrolla sus actividades, existen 16 empresas certificadas que realizan similares actividades:

- Servicios Informáticos.

- Comercialización de Hardware
- Comercialización de Software

Cuadro N. 1:

Competidores Directos de EXPERTECH SOLUCIONES INFORMÁTICAS  
CIA.LTDA. Por Línea de Productos.

N.	EMPRESA	Servicios Informáticos	Comercializ Hardware	Comercializ Software	Total
1	REPYCOM CIA LTDA	0	1	0	1
2	SINERGY TEAM CIA LTDA	0	1	1	2
3	ARGOS SISTEMAS	1	0	1	2
4	EXTREMOSOFTWARE	1	0	1	2
5	INTERGRUPO	1	0	1	2
6	SERVICIOS DE INGENIERIA DEL ECUADOR	1	0	1	2
7	TECNOLOGIA AVANZADA DEL ECUADOR	1	0	1	2
8	AKROS CIA LTDA	1	1	1	3
9	BINARIA SISTEMAS CIA LTDA	1	1	1	3
10	COMPUEQUIP DOS	1	1	1	3
11	COMPUTADORA SAN EDUARDO S.A	1	1	1	3
12	COSIDECO	1	1	1	3
13	INFOLINK CIA LTDA	1	1	1	3
14	MAINT COMPANIA LTDA	1	1	1	3
15	SONDA DEL ECUADOR SA	1	1	1	3
16	UNIPLEX S.A.	1	1	1	3
17	EXPERTECH CIA LTDA	1	1	1	3

Elaborado: Las autoras

Fuente: Página web proveedores de Hardware y Software

Ver Anexo N.1

Con el cuadro N.2 se puede observar que una de las diecisiete empresas (5,88%) son competencia exclusiva en comercialización de Hardware; cinco de las diecisiete empresas (29,41%) en comercialización de Software y Servicios Informáticos; nueve de las diecisiete empresas (52,94%) son competencia en las tres líneas de productos, por lo que se puede concluir que el nivel de competencia es elevado.

#### **4.3. Competidores en Comercialización de Hardware.**

En vista de que el mercado actual demanda de soluciones completas de tecnología informática las cuales requieren varios componentes de algunas

líneas de productos, la comparación se la realiza únicamente con las empresas que brindan opciones en las líneas de productos que maneja actualmente EXPERTECH SOLUCIONES INFORMÁTICAS CIA.LTDA.

Para tener una mejor visión de los tipos de equipos que las empresas comercializan los hemos relacionado de acuerdo a la funcionalidad que ofrece cada uno de ellos.

- Los servidores empresariales son computadores de gran capacidad de procesamiento en los que se ejecutan aplicaciones y/o servicios en redes de computadoras.
- El almacenamiento empresarial se refiere a los modernos sistemas con gran capacidad de almacenamiento de información (discos duros externos conectados a una red).
- Las estaciones de trabajo son las computadoras en las que el personal de la empresa realiza sus trabajos con características estándar.
- Los dispositivos de seguridad, proveen protección de la información almacenada en las redes y protegen a los usuarios que accedan a internet.
- Dispositivos de redes permiten la interconexión de los diferentes dispositivos de datos.

En el cuadro N.2 se pueden observar las empresas que en el mercado ofrecen Hardware así como en que servicios.

**Competidores Directos de EXPERTECH SOLUCIONES INFORMÁTICAS CIA.LTDA., En Hardware.**

N.	EMPRESA	Hardware	Servidores empresariales	Almacenamt empresarial	Estaciones de trabajo	Dispositivos de Seguridad	Dispositivos de redes
1	AKROS CIA LTDA	X	X		X		X
2	SINERGY TEAM CIA LTDA	X	X	X	X	X	
3	BINARIA SISTEMAS CIA LTDA	X	X	X	X	X	X
4	COMPUEQUIP DOS	X	X	X	X	X	X
5	COMPUTADORA SAN EDUARDO S.A	X	X	X	X	X	X
6	COSIDECO	X	X		X		X
7	INFOLINK CIA. LTDA.	X	X	X	X	X	X
8	MAINT COMPANIA LTDA	X	X	X	X	X	X
9	REPYCOM CIA LTDA	X	X	X	X		
10	SINERGY TEAM CIA LTDA	X	X	X	X		
11	SONDA DEL ECUADOR SA	X	X	X	X	X	X
12	UNIPLEX S.A.	X				X	X
13	EXPERTECH CIA LTDA	X	X	X	X	X	X

Elaborado: Las autoras

Fuente: Página web de oferta de servicios de las empresas

A continuación detallamos el resultado de las comparaciones por línea de producto.

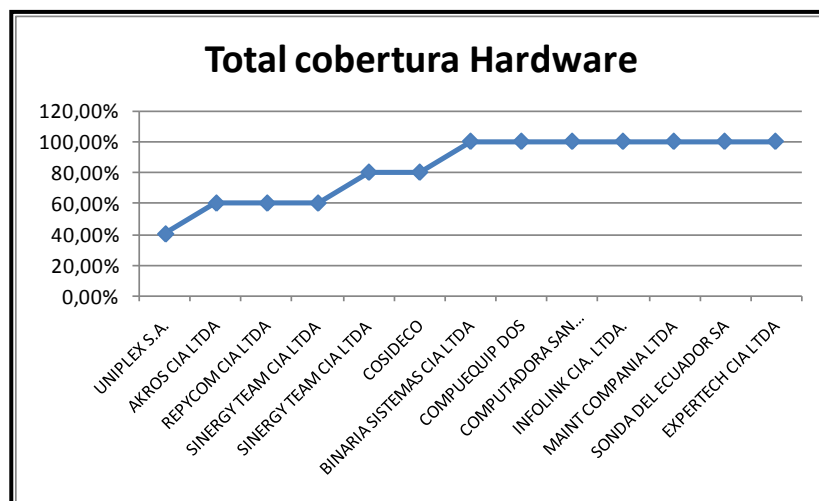
Determinamos que en la línea de Servidores Empresariales son once de las trece (84,62%) ofrecen esta línea de producto de hardware, en lo que tiene que ver con almacenamiento empresarial son diez empresas (76,92%) que ofrecen este servicio; en estaciones de trabajo once empresas (84,62%); en dispositivos de seguridad ocho empresas (61,54%) y en dispositivos de redes son nueve empresas (69,23%) las que tienen cobertura en esta línea.

Otra manera de analizar el grado de competencia es:

Una empresa (7,69%) ofrece dos de las cinco líneas de productos; tres empresas (23,08%) ofrecen tres de las líneas de productos; dos empresas (15,38%) ofrecen cuatro de las líneas de productos; siete empresas (53,85%) ofrecen cinco de las líneas de productos que ofrece EXPERTECH SOLUCIONES INFORMATICAS CIA LTDA.

El gráfico N° 2 nos demuestra el grado de competencia de las empresas en la cobertura de los servicios relacionados con hardware.

Comparativo de cobertura en Hardware



Elaborado: Las Autoras.

Fuente: Investigación realizada

En los gráficos 3 al 11 en anexos, se puede visualizar en cada una de las empresas cual es el grado de competencia relacionada con Hardware y se concluye que en el área de Hardware la mitad de las empresas se encuentran en el mismo nivel de oferta que EXPESTECH SOLUCIONES PROFESIONALES CIA. LTDA, ya que ofrecen los mismos productos.

#### **4.4. Competidores en Comercialización de Software.**

Para tener una mejor visión de las empresas que comercializan software las hemos agrupado en las siguientes familias de productos que se ofrecen en el mercado.

- *Productos Microsoft:* Existen 2 líneas de productos empresariales, productos de infraestructura y los productos de desarrollo, para este análisis están siendo tomados en cuenta únicamente los de infraestructura como por ejemplo: servidores de bases de datos, servidores de correos electrónicos, servidores de intranet, etc.

- *Productos antivirus:* Productos para prevención y/o eliminación de *malware* (virus, gusanos, troyanos, Hacker).
- *Software de respaldo y recuperación:* Soluciones para respaldo continuo de información para protección de la información
- Administración de redes y sistemas: Como su nombre lo indica, administración de dispositivos para este fin.
- Solución de recuperación de desastres y continuidad del negocio: Soluciones orientadas a recuperación de información para el caso de desastres.
- Control de accesos a contenidos: Control y administración de la información a la que los usuarios de una red tienen acceso.

Cuadro N.3

Competidores Directos de EXPERTECH SOLUCIONES INFORMÁTICAS CIA.LTDA.. En Software.

N.	EMPRESA	Producto Microsoft	Productos Antivirus	Softw de respaldoy recuperac	Adm de redes y sistemas	Solución de recuper de desatres y contin del negocio	Control de acceso contenido	de a
1	AKROS CIA LTDA	1	1	0	0	0	0	
2	ARGOS SISTEMAS	1	1	0	0	0	0	
3	EXTREMOSOFTWARE	1	0	0	1	0	0	
4	INTERGRUPO	1	0	0	1	0	0	
5	COSIDECO	1	1	1	0	0	0	
6	INFOLINK CIA. LTDA.	1	1	1	0	0	0	
7	TECNOLOGÍA AVANZADA DEL ECUADOR	0	0	1	1	1	0	
8	UNIPLEX S.A.	0	1	1	1	0	0	
9	BINARIA SISTEMAS CIA LTDA	1	1	1	1	0	0	
10	COMPUTADORA SAN EDUARDO S.A	1	1	1	1	0	0	
11	SERVICIOS DE INGENIERIA DEL ECUADOR	1	1	1	1	0	1	
12	SONDA DEL ECUADOR SA	1	1	1	1	1	0	
13	COMPUEQUIP DOS	1	1	1	1	1	1	
14	MAINT COMPANIA LTDA	1	1	1	1	1	1	
15	EXPERTECH CIA LTDA	1	1	1	1	1	1	

Elaborado: Las autoras

Fuente: Página web de oferta de servicios de las empresas

En el cuadro N.3 se detalla el resultado de las comparaciones por línea de producto.

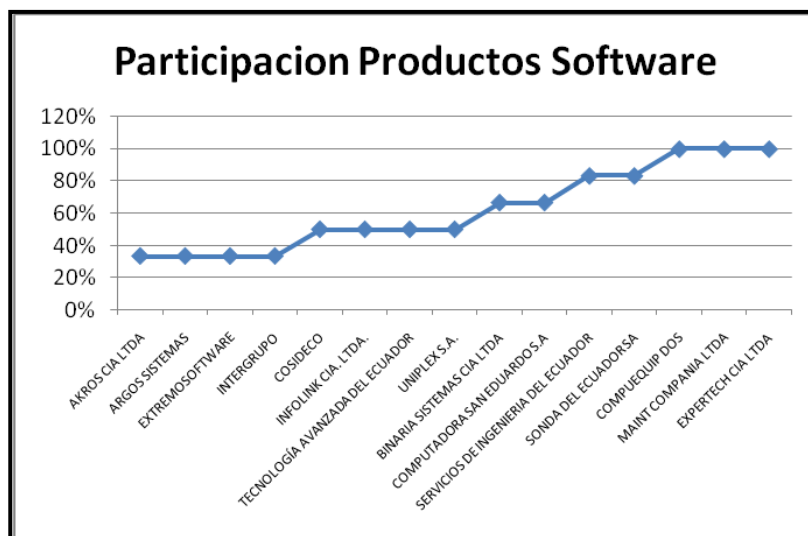
En producto Microsoft son doce empresas (80%) las que ofertan esta línea de producto; en Antivirus son once empresas (73,33%); en software de respaldo y recuperación son diez empresas (66,67%); en administración de redes y sistemas son diez empresas (66,67%); en solución de recuperación de desastres y continuidad del negocio cuatro empresas (26,66%); y en control de accesos a contenidos tres empresas (20%) las que ofrecen esta línea de producto de software.

Otra manera de analizar el grado de competencia sería; de las quince empresas existentes en el mercado son competencia de EXPERTECH SOLUCIONES INFORMÁTICAS CIA.LTDA., las siguientes: cuatro empresas (26,67%) ofrecen dos líneas de productos; cuatro empresas (26,67%) ofertan tres; dos empresas (13,33%) ofrecen cuatro; dos empresas (13,33%) ofrecen cinco; dos empresas (13,33%) ofrecen seis líneas de productos en software.

En el gráfico N.12 se visualiza el grado de competencia de las empresas en la cobertura de los servicios relacionados con software.

Gráfico N.12

### **Comparativo de cobertura en Software**



Elaborado: Las Autoras.

Fuente: Investigación realizada.

En los gráficos trece al veinte y seis en anexos, se puede visualizar en cada una de las empresas cual es el grado de competencia relacionada con Software, lo que permite concluir que la competencia en software se reduce a dos empresa que estarían en el mismo nivel que EXPESTECH SOLUCIONES INFORMATICAS CIA.LTDA, convirtiéndose en una fortaleza en relación a la mayoría de empresas ofertantes.

#### **4.5. Competidores en Oferta de Servicios Informáticos.**

En cuanto a los servicios informáticos existe una gama muy amplia que está directamente relacionada con las necesidades de cada cliente, por lo que no es manejable realizar una comparación por línea de servicios, a continuación se presentan las empresas que estarían en igualdad de condiciones para la realización de servicios informáticos.



Cuadro N.4

Competidores Directos de EXPERTECH SOLUCIONES INFORMÁTICAS  
CIA.LTDA. En Servicios Informáticos.

<b>N.</b>	<b>EMPRESA</b>
1	AKROS CIA LTDA
2	ARGOS SISTEMAS
3	BINARIA SISTEMAS CIA LTDA
4	COMPUEQUIP DOS
5	COMPUTADORA SAN EDUARDO S.A
6	COSIDECO
7	EXTREMOSOFTWARE
8	INFOLINK CIA. LTDA.
9	INTERGRUPO
10	MAINT COMPANIA LTDA
11	SERVICIOS DE INGENIERIA DEL ECUADOR
12	SONDA DEL ECUADOR SA
13	TECNOLOGIA AVANZADA DEL ECUADOR
14	UNIPLEX S.A.

Elaborado: Las Autoras.

Fuente: Investigación realizada.

Realizado el análisis en base a la gama de productos se puede concluir:

De las diecisiete empresas que formaron parte de la muestra, nueve de ellas ofrecen la misma gama de servicios y productos, que ofrecen a un mismo nicho objetivo de mercado. Es decir el 56,25% del total de empresas es competencia directa de EXPERTECH SOLUCIONES INFORMÁTICAS CIA.LTDA., en servicios.

Cuadro N.5

Competidores Directos de EXPERTECH SOLUCIONES INFORMÁTICAS  
CIA.LTDA.

N.	EMPRESA	Servicios Informáticos	Comercializ Hardware	Comercializ Software
1	AKROS CIA LTDA	1	1	1
2	BINARIA SISTEMAS CIA LTDA	1	1	1
3	COMPUEQUIP DOS	1	1	1
4	COMPUTADORA SAN EDUARDO S.A	1	1	1
5	COSIDECO	1	1	1
6	INFOLINK CIA LTDA	1	1	1
7	MAINT COMPANIA LTDA	1	1	1
8	SONDA DEL ECUADOR SA	1	1	1
9	UNIPLEX S.A.	1	1	1

Elaborado: Las Autoras.

Fuente: Investigación realizada.

El orden en que se presenta la información no responde a ninguna clasificación en especial.

#### **4.6. Desarrollo del Plan de Marketing**

Al existir una mayor demanda de las áreas de Tecnología Informática (IT) en Consultoría, diseño, implementación y soporte en relación con la oferta existente en el mercado local.

Al tratarse de una empresa que ofrece servicios tecnológicos y tomando en cuenta que su mercado objetivo son clientes corporativos del sector público y privado.

EXPERTECH SOLUCIONES INFORMÁTICAS CIA.LTDA., se encuentra en etapa de crecimiento, al momento se cree que lo más adecuado es fortalecer su posicionamiento en el mercado, por lo que se propone realizar una encuesta de satisfacción de servicios aplicada a los clientes de la empresa EXPERTECH SOLUCIONES INFORMÁTICAS CIA.LTDA., (Ver anexo N.2)

La recolección de la información se la realizará a través de la encuesta, la que consta de cuatro tipos de preguntas.

Con la información procesada resultante de la encuesta, se conocerá el grado de satisfacción de los clientes relacionados con los servicios de la empresa evaluados; para poder determinar criterios a mejorar y/o a corregir.

Como antecedente citamos que las encuestas fueron aplicadas a la totalidad de los clientes de la empresa que suman 43.<sup>19</sup>

Para solicitar la colaboración de los clientes y dar seguridad al proceso que se está realizando, el gerente de EXPERTECH SOLUCIONES INFORMÁTICAS CIA.LTDA.; envió un mail en el que se les comunicaba del proyecto que está realizando la empresa con la finalidad de contar con la retroalimentación sobre la percepción que tienen los clientes de los servicios recibidos. (Ver anexo N.3)

De las cuarenta y tres encuestas aplicadas se recibieron treinta y nueve respuestas de las empresas, a continuación se presentan los resultados obtenidos del procesamiento de los datos.

#### **4.7. Parte I. Encuesta de Satisfacción del Servicio.**

El objetivo de esta pregunta es conocer el inicio de las relaciones comerciales de los clientes con la empresa.

---

<sup>19</sup> Se decidió aplicar la encuesta a la totalidad de los clientes vigentes de la empresa, debido a que los directivos de EXPERTECH SOLUCIONES INFORMÁTICAS CIA.LTDA., expresan el interés en conservar los clientes actuales satisfechos porque conocen el potencial de los mismos y prefieren enfocarse en ellos que en buscar otros clientes.

Cuadro N.6

Cómo supo de la existencia de EXPERTECH SOLUCIONES INFORMATICAS CIA LTDA.?						
	Experiencia anterior con personal de la empresa	Referencia Fabricantes de Software o Hardware	Referencia de un Colega	Página Web	*Otro (Especifique)	
Opciones	Opción 1	Opción 2	Opción 3	Opción 4	Opción 5	Sumatoria
TOTAL	17	14	8	0	0	39
%	43,59%	35,90%	20,51%	0,00%	0,00%	100%

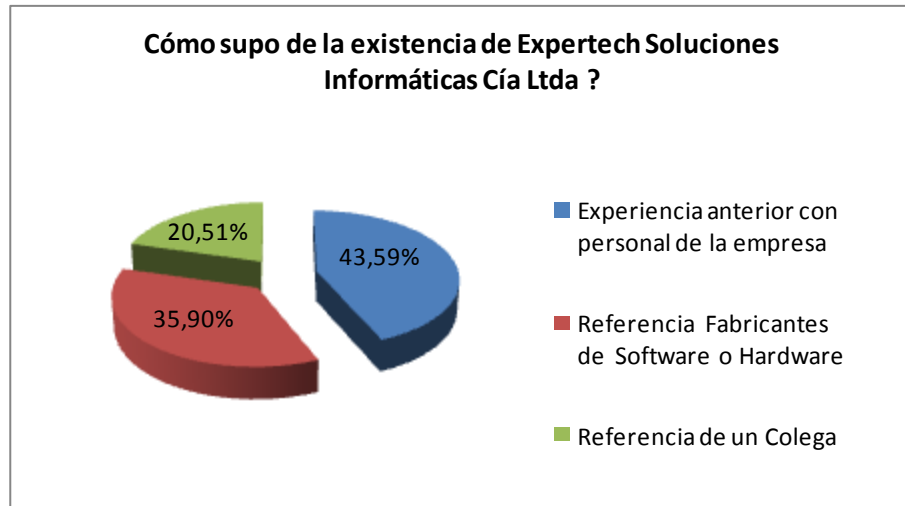
Elaborado: Las Autoras.

Fuente: Investigación realizada.

Del total de la cartera de clientes de EXPERTECH SOLUCIONES INFORMÁTICAS CIA.LTDA., el 43,59% se vinculó con la empresa a razón de experiencias profesionales con el personal que actualmente es parte del staff de EXPERTECH SOLUCIONES INFORMÁTICAS CIA.LTDA., el 35,90% fueron referenciados por fabricantes de Software o Hardware de quienes son representantes o mantienen certificaciones, y el 20,51% supo de la existencia de la empresa por referencia de colegas.

Con estos resultados se concluye que, la empresa sin haber realizado ninguna inversión en publicidad tiene una cartera considerable de clientes, el haber entregado servicios de calidad es lo que más ha influido en los clientes para que decidieran seguir trabajando con ellos y a la vez por la confianza ganada en los clientes es lo que le permitió ser recomendados.

Grafico N:27



Elaborado: Las Autoras.

Fuente: Resultado Encuesta de Satisfacción al Cliente

#### **4.8. Parte II. . Encuesta de Satisfacción del Servicios**

Los rangos que fueron establecidos para la calificación de la encuesta es de uno al seis, donde uno es la menor puntuación (Total Desacuerdo), y seis es la máxima puntuación (Total Acuerdo).

- 1 Total Desacuerdo
- 2 Desacuerdo
- 3 Medianamente en Desacuerdo
- 4 Medianamente en Acuerdo
- 5 De Acuerdo
- 6 Total Acuerdo

**3.8.1 Necesidades y Asesoría:** Grado de empatía que el personal de EXPERTECH SOLUCIONES INFORMÁTICAS CIA.LTDA., ha logrado con sus clientes.

Cuadro N.7

Pregunta	EXPERTECH SOLUCIONES INFORMATICAS CIA LTDA comprendió sus necesidades y le asesoró con la solución más apropiada?					
N. Pregunta	1					
	En desacuerdo		-		De acuerdo	
	1	2	3	4	5	6
<b>TOTAL</b>	0	0	0	2	16	12
<b>%</b>	0,00%	0,00%	0,00%	6,67%	53,33%	40,00%

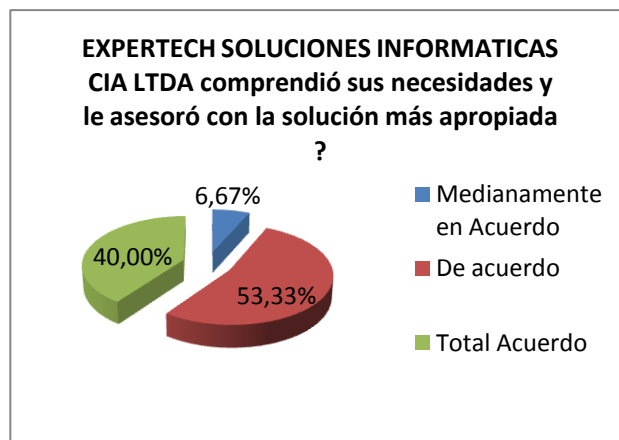
Elaborado: Las Autoras.

Fuente: Investigación realizada.

El 6,67% de los clientes encuestados percibe que la empresa comprendió medianamente sus requerimientos y que la solución no fue la más apropiada; el 53,33% manifiesta que sus necesidades fueron satisfechas y otorgó las mejores soluciones; el 40% expresa que fueron solventadas totalmente sus necesidades y las soluciones otorgadas fueron las más apropiadas.

Estos resultados indican que los clientes en su mayoría perciben que son comprendidas sus necesidades y que el asesoramiento recibido es el más adecuado.

Grafico N:28



Elaborado: Las Autoras.

Fuente: Resultado Encuesta de Satisfacción al Cliente

3.8.2 Soluciones y/o Servicio: el nivel de satisfacción de los clientes con referencia a la solución implementada y/o servicios recibidos.

Cuadro N.8

Pregunta	La solución implementada y/ o servicio recibido, satisfizo sus necesidades?					
N. Pregunta	2					
	En desacuerdo		-		De acuerdo	
	1	2	3	4	5	6
<b>TOTAL</b>	0	0	0	0	13	17
<b>%</b>	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	43,33%	56,67%

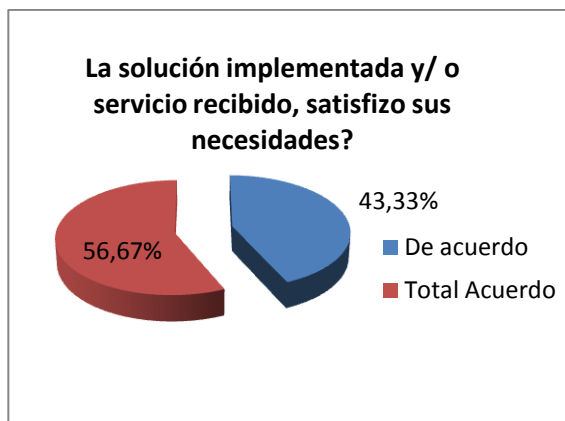
Elaborado: Las Autoras.

Fuente: Investigación realizada.

El 43,33% perciben que las soluciones y/o servicios recibidos satisfacen sus necesidades, el 56,67% demuestran su total satisfacción con los servicios y/o implementaciones realizadas.

Se aprecia que la empresa EXPERTECH SOLUCIONES INFORMÁTICAS CIA.LTDA., en base a las respuestas podemos ver que éstas se concentran en el rango de 5 y 6 puntos lo que representa las máximas puntuaciones, indicándonos un alto nivel de satisfacción.

Grafico N:29



Elaborado: Las Autoras.

Fuente: Resultado Encuesta de Satisfacción al Cliente

**3.8.3 Soluciones y/o Servicios implementados:** Conocer si los tiempos que se acuerdan entre los clientes y la empresa son cumplidos.

Cuadro N.9

Pregunta	La solución y/o servicios fueron implementados o recibidos en los tiempos acordados?					
N. Pregunta	3					
	En desacuerdo		-		De acuerdo	
	1	2	3	4	5	6
<b>TOTAL</b>	3	0	0	9	19	8
<b>%</b>	7,69%	0,00%	0,00%	23,08%	48,72%	20,51%

Elaborado: Las Autoras.

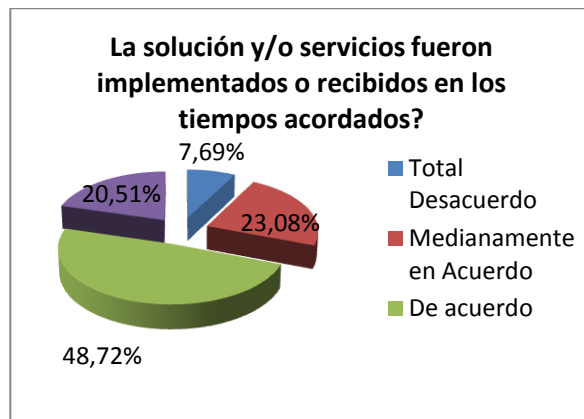
Fuente: Investigación realizada.

El 7,69% indican que no se cumplieron los tiempos acordados; el 23,08% responden que los tiempos fueron medianamente cumplidos; el 48,72% se encuentra de acuerdo con el cumplimiento de tiempos y el 20,51% en total satisfacción con los tiempos acordados en la entrega del trabajo.



Se observa que con dos clientes (casos puntuales) se presentaron dificultades con el tiempo en la solución prestada, puesto que no existen clientes que califiquen con 2 y 3 puntos, el 92,31% de los clientes encuestados sus respuestas se encuentran concentradas en puntuaciones del 4 al 6, el porcentaje más alto (50%) lo podemos ver con calificación 5 sobre 6.

Grafico N:30



Elaborado: Las Autoras.

Fuente: Resultado Encuesta de Satisfacción al Cliente

**3.8.4 Predisposición para el Servicio:** Actitud y predisposición del personal de EXPERTECH SOLUCIONES INFORMÁTICAS CIA.LTDA., en atender a sus clientes.

Cuadro N.10

Pregunta	El personal demuestra predisposición a brindar servicio?					
N. Pregunta	4					
	En desacuerdo		-		De acuerdo	
	1	2	3	4	5	6
<b>TOTAL</b>	0	0	0	1	13	25
<b>%</b>	0,00%	0,00%	0,00%	2,56%	33,33%	64,10%

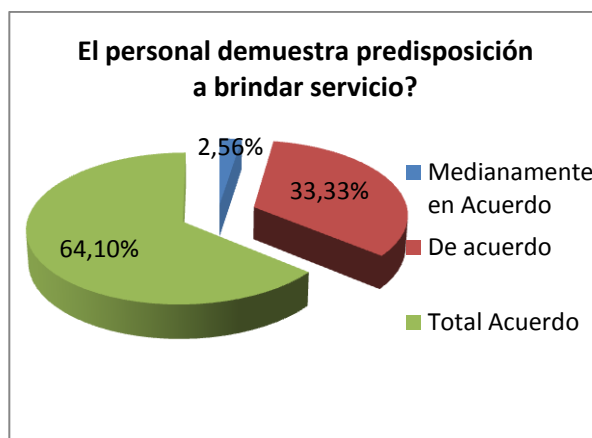
Elaborado: Las Autoras.

Fuente: Investigación realizada.

El 2,56% de los clientes encuestados (un cliente), percibe una mediana predisposición del personal al entregar los servicios; el 33,33% opina que están de acuerdo; el 64,10% indica que el personal posee una buena actitud y predisposición en la atención a sus clientes, calificándolos con una puntuación de 6 sobre 6 puntos indicando su total conformidad con el servicios recibido.

Estas respuestas indican que el 64,10% de los clientes encuestados proporcionaron la puntuación más alta, lo que indica que existe una muy buena predisposición y actitud de servicio hacia el cliente y esta es reconocida y valorada por los mismos.

Grafico N:31



Elaborado: Las Autoras.

Fuente: Resultado Encuesta de Satisfacción al Cliente

**3.8.5 Personal Calificado:** Percepción que tienen los clientes sobre la preparación académica y la experiencia profesional que posee el personal de EXPERTECH SOLUCIONES INFORMÁTICAS CIA.LTDA.

Cuadro N.11

Pregunta	El personal está calificado para las tareas que tienen que realizar?					
	N. Pregunta					
	En desacuerdo		-		De acuerdo	
	1	2	3	4	5	6
<b>TOTAL</b>	0	0	0	3	13	23
<b>%</b>	0,00%	0,00%	0,00%	7,69%	33,33%	58,97%

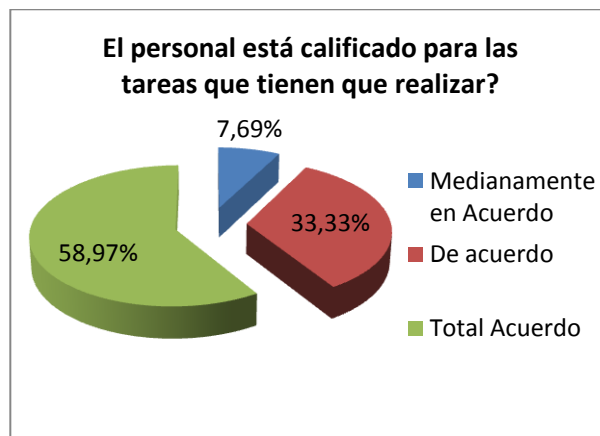
Elaborado: Las Autoras.

Fuente: Investigación realizada.

El 7,69% (2 clientes) perciben que tienen una preparación medianamente aceptable; el 33,33% opinan que el personal de EXPERTECH SOLUCIONES INFORMÁTICAS CIA.LTDA., tiene una adecuada preparación y experiencia; mientras que el 58,97% de los clientes piensan que el personal de la empresa están totalmente calificados y que poseen la experiencia necesaria.

Las respuestas de los clientes encuestados se encuentra localizados en la puntuación entre 4 y 6 puntos; la concentración de las respuestas se dan en las mayores puntuaciones, teniendo el 58,97% la calificación máxima de 6 puntos.

Grafico N:32



Elaborado: Las Autoras.

Fuente: Resultado Encuesta de Satisfacción al Cliente

3.8.6 Contacto: Facilidad o dificultad que tienen los clientes al contactar al personal de EXPERTECH SOLUCIONES INFORMÁTICAS CIA.LTDA., cuando se presenta la necesidad de comunicación

Cuadro N.12

Pregunta	Puede contactarse sin problemas con el personal que puede dar solución a sus necesidades?					
N. Pregunta	6					
	En desacuerdo		-		De acuerdo	
	1	2	3	4	5	6
TOTAL	0	0	1	8	17	13
%	0,00%	0,00%	2,56%	20,51%	43,59%	33,33%

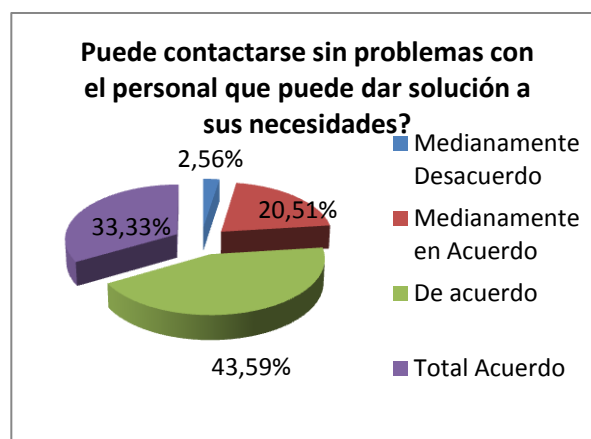
Elaborado: Las Autoras.

Fuente: Investigación realizada.

El 2,56% de los clientes opinan que tienen dificultades en la comunicación con el personal de la empresa; el 64,10% opinan que no tienen inconvenientes considerables en contactarse con el personal, mientras el 33,33% indican que no tienen problemas al contactarse.

Se puede concluir que el 64,10% manifiesta tener alguna dificultad para contactarse con el personal de EXPERTECH SOLUCIONES INFORMÁTICAS CIA.LTDA., se recomienda realizar un análisis de los clientes que se encuentran especialmente en los rangos de 3 y 4 puntos.

Grafico N:33



Elaborado: Las Autoras.

Fuente: Resultado Encuesta de Satisfacción al Cliente

3.8.7 Respuesta Oportuna: Velocidad de respuesta en los requerimientos de los clientes, no necesariamente la implementación de la solución.

Cuadro N.13

Pregunta	Le brindan una respuesta rápida a sus necesidades y/o problemas?					
N. Pregunta	7					
	En desacuerdo		-		De acuerdo	
	1	2	3	4	5	6
<b>TOTAL</b>	3	0	0	7	18	11
<b>%</b>	7,69%	0,00%	0,00%	17,95%	46,15%	28,21%

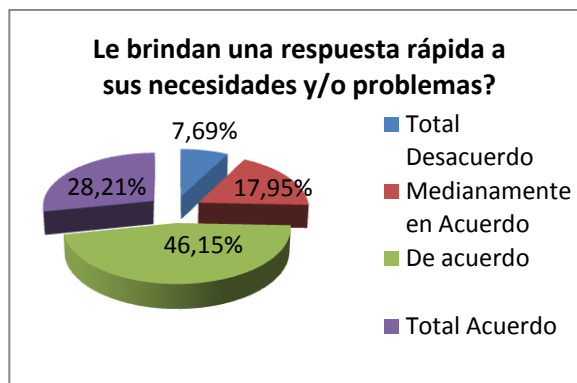
Elaborado: Las Autoras.

Fuente: Investigación realizada.

El 7,69% de los clientes encuestados opina que no recibieron respuestas rápidas a sus requerimientos; el 17,95% indican que recibieron una respuesta medianamente rápida; el 46,15% responden que recibieron respuesta en un tiempo relativamente rápido a sus necesidades; mientras que el 28,21% manifiestan que recibieron respuesta rápida a sus necesidades, otorgando la máxima de 6 sobre 6.

Las respuestas señalan que existen 3 clientes que indican un total desacuerdo por no haber recibido respuestas rápidas a sus necesidades, mientras que el 74,36% de los clientes encuestados sus respuestas indican puntuaciones en los niveles más altos del 5 y 6 puntos, expresando alto grado de satisfacción en tiempos de respuesta.

Grafico N:34



Elaborado: Las Autoras.

Fuente: Resultado Encuesta de Satisfacción al Cliente

**3.8.8 Retroalimentación en la Implementación:** Fluidez en la comunicación entre las partes durante el proceso de implementación de las soluciones.

Cuadro N.14

Pregunta	La retroalimentación sobre el estado y avance de la implementación de la solución es oportuna?					
N. Pregunta	8					
	En desacuerdo		-		De acuerdo	
	1	2	3	4	5	6
<b>TOTAL</b>	0	0	4	3	19	13
<b>%</b>	0,00%	0,00%	10,26%	7,69%	48,72%	33,33%

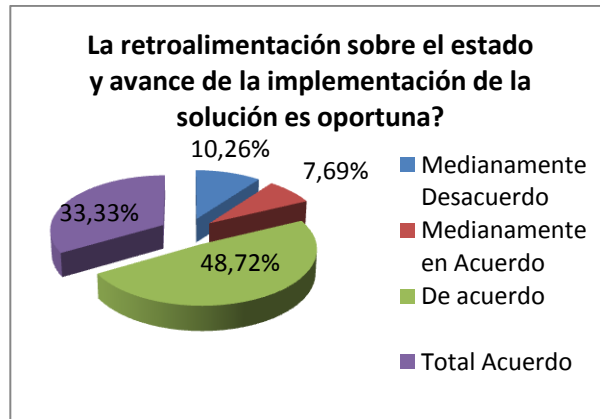
Elaborado: Las Autoras.

Fuente: Investigación realizada.

El 17,95% de los clientes encuestados opinan que la retroalimentación sobre el estado de la implementación o trabajo que se encuentra en ejecución tiene mediana dificultad en la retroalimentación, mientras que el 82,05% de los clientes encuestados expresa que hay una oportuna retroalimentación del avance e implementación de la solución.

Los clientes en su gran mayoría perciben una buena retroalimentación del avance e implementación de las soluciones, pero se registran casos que se deberían analizar ya que presentaron puntuaciones entre 3 y 4 puntos.

Grafico N: 35



Elaborado: Las Autoras.

Fuente: Resultado Encuesta de Satisfacción al Cliente

3.8.9 Manejo de quejas y/o sugerencias; Percepción de los clientes en relación a que si sus sugerencias y / o quejas son acogidas por parte de la empresa.

Cuadro N.15

Pregunta	Recogen de forma adecuada sus quejas y/o sugerencias?					
	9					
N. Pregunta	En desacuerdo		-		De acuerdo	
	1	2	3	4	5	6
<b>TOTAL</b>	0	0	0	1	23	15
<b>%</b>	0,00%	0,00%	0,00%	2,56%	58,97%	38,46%

Elaborado: Las Autoras.

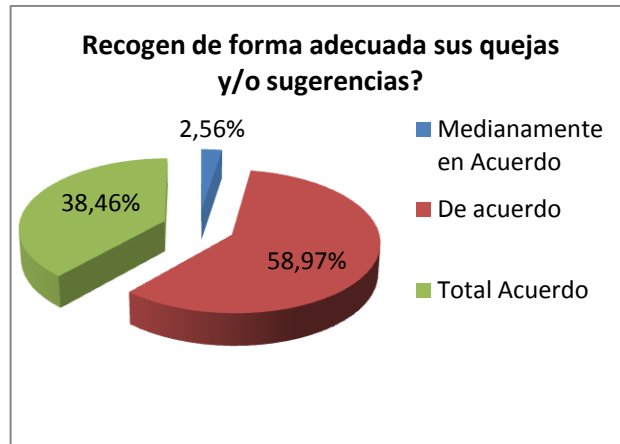
Fuente: Investigación realizada.

El 2,56% de los clientes encuestados opina que hay una mediana apertura; mientras que el 97,44% de los clientes encuestados perciben una alta predisposición en tomar en cuenta las sugerencias y/o quejas que emiten sus clientes.

En su mayoría los clientes encuestados 97,44% opina que existe una amplia apertura en recoger las quejas y/o sugerencias; con lo que podemos interpretar que los clientes saben que sí son escuchados y tomados en cuenta cuando hacen sugerencias y/o reclamos.

Grafico N:36





Elaborado: Las Autoras.

Fuente: Resultado Encuesta de Satisfacción al Cliente

3.8.10 Conocimiento de Portafolio; Conocer que tan difundido esta el portafolio de servicios que ofrece la empresa entre sus clientes.

Cuadro N.16

Pregunta	Conoce el portafolio de servicios que ofrece la empresa?					
	N. Pregunta					
	10					
	En desacuerdo		-		De acuerdo	
	1	2	3	4	5	6
<b>TOTAL</b>	0	0	12	14	10	3
<b>%</b>	0,00%	0,00%	30,77%	35,90%	25,64%	7,69%

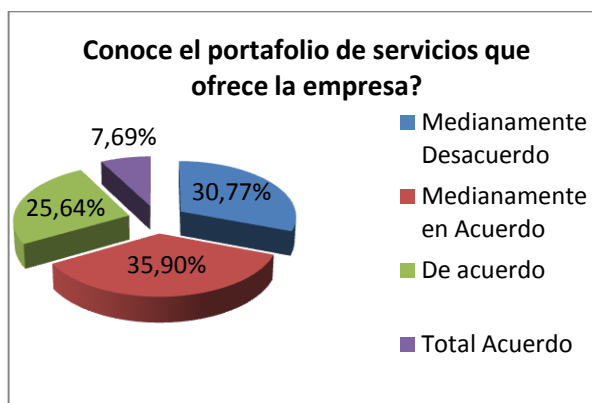
Elaborado: Las Autoras.

Fuente: Investigación realizada.

El 66,67% de los clientes encuestados manifiesta conocer medianamente el portafolio de servicios; el 25,64% de los clientes encuestados indica conocer el portafolio de servicios; solamente el 7,69% de los clientes encuestados conocen en su totalidad el portafolio de servicios.

Con estos resultados se observa que únicamente el 7,69% de los clientes conoce en su totalidad del portafolio de servicios, consideramos que difundir apropiadamente el portafolio de servicios de la empresa es una gran oportunidad para incrementar la demanda de los mismos que están en capacidad de ofrecer.

Grafico N:37



Elaborado: Las Autoras.

Fuente: Resultado Encuesta de Satisfacción al Cliente

3.8.11 Confianza en asesoramiento: Medir el grado de *confianza que* tienen los clientes en la empresa.

Cuadro N.17

Pregunta	Cuando requiere de asesoramiento, confía en que le ofrecerán las mejores opciones?					
N. Pregunta	11					
	En desacuerdo		-		De acuerdo	
	1	2	3	4	5	6
<b>TOTAL</b>	0	0	0	1	17	21
<b>%</b>	0,00%	0,00%	0,00%	2,56%	43,59%	53,85%

Elaborado: Las Autoras.

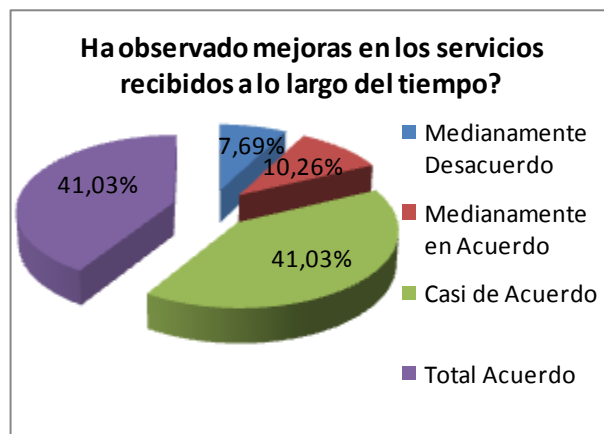
Fuente: Investigación realizada.

El 97% de los clientes encuestados tienen un alto grado de confianza en que las opciones propuestas planteadas por parte de EXPERTECH SOLUCIONES INFORMÁTICAS CIA.LTDA., son las más adecuadas a cada una de sus

necesidades, el 2,56% (un cliente encuestado) manifiesta tener mediana confianza.

Existe un alto grado de confianza por parte de los clientes, como resultado de los servicios recibidos por parte de la empresa.

Grafico N:38



Elaborado: Las Autoras.

Fuente: Resultado Encuesta de Satisfacción al Cliente

3.8.12 *Mejoramiento continuo en servicios*; Percepción de los clientes en relación a si han visto mejoras de la empresa EXPERTECH SOLUCIONES INFORMÁTICAS CIA.LTDA., en la trayectoria que los conocen.

Cuadro N.18

Pregunta	Ha observado mejoras en los servicios recibidos a lo largo del tiempo?					
N. Pregunta	12					
	En desacuerdo		-		De acuerdo	
	1	2	3	4	5	6
TOTAL	0	0	3	4	16	16
%	0,00%	0,00%	7,69%	10,26%	41,03%	41,03%

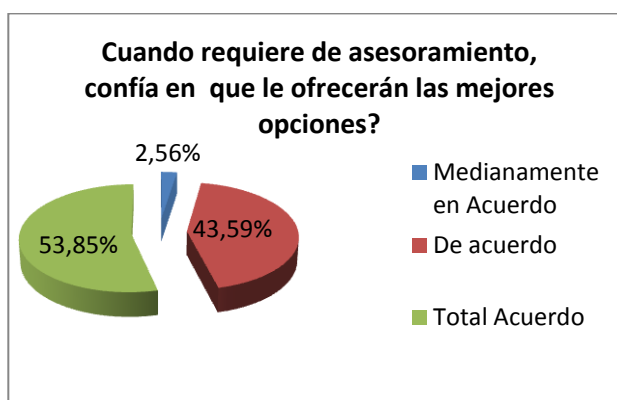
Elaborado: Las Autoras.

Fuente: Investigación realizada.

El 17,95% de los clientes encuestados indican una mediana mejora de los servicios recibidos durante el tiempo del que son clientes; y el 82,06% de los clientes encuestados manifiestan que sí han existido mejoras considerables a través del tiempo.

Concluimos que aunque el porcentaje del 82,06% es bueno, sería mayor si la empresa da a conocer de manera adecuada y oportuna los productos innovadores que forman parte de su portafolio de servicios.

Grafico N:39



Elaborado: Las Autoras.

Fuente: Resultado Encuesta de Satisfacción al Cliente

3.8.13 Precio Adecuado: Conocer si los clientes sienten que están pagando un precio justo por los servicios recibidos.

Cuadro N.19

Pregunta	Considera que el precio que paga por los servicios es el adecuado?					
N. Pregunta	13					
	En desacuerdo		-		De acuerdo	
	1	2	3	4	5	6
TOTAL	0	0	0	3	16	20
%	0,00%	0,00%	0,00%	7,69%	41,03%	51,28%

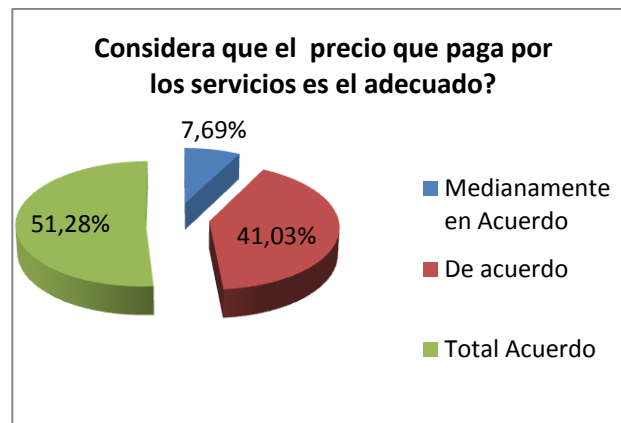
Elaborado: Las Autoras.

Fuente: Investigación realizada.

El 93% de los clientes encuestados indican que el precio que cancelan por los servicios recibidos es el justo; y el 7,69% de los clientes encuestados tiene la percepción que el valor cancelado es medianamente justo.

Se observa que la mayoría de los clientes están conformes con el precio que pagan por los servicios recibidos, lo que quiere decir que hay una relación justa entre precio beneficio.

Grafico N:40



Elaborado: Las Autoras.

Fuente: Resultado Encuesta de Satisfacción al Cliente

#### **4.9. Parte III Encuesta de Satisfacción del Servicio.**

Con esta encuesta se desea evaluar la importancia que dan los clientes a cada uno de los siguientes ítems:

- Fiabilidad y profesionalismo
- Capacidad de respuesta

- Accesibilidad al personal
- Satisfacción de las necesidades y mejora del servicios

Tomando en cuenta las cualidades del personal que entrega el servicio, califique de mayor a menor según la importancia que tenga para el cliente siendo 1 más importante a 4 menos importante.

Cuadro N.20

<b>Fiabilidad y profesionalismo</b>	<b>Capacidad de respuesta</b>	<b>Accesibilidad al personal</b>	<b>Satisfacción de las necesidades y mejora del servicio</b>
<b>87%</b>	<b>10%</b>	<b>3%</b>	<b>0%</b>

Elaborado: Las Autoras.

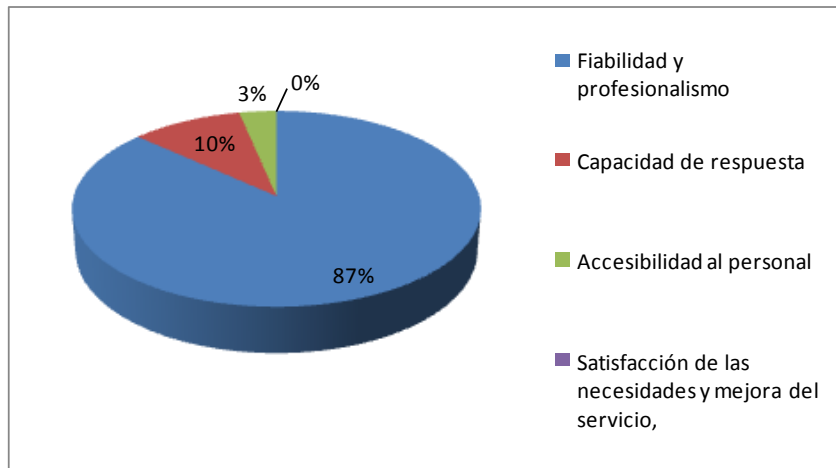
Fuente: Investigación realizada.

Para el 87% de los clientes encuestados, la fiabilidad y el profesionalismo del personal es lo más importante.

El personal de soporte tiene que estar siempre actualizándose, para mantener sus conocimientos al día con la innovación tecnológica, ya que de esto depende la permanencia en el mercado.

Gráfico N.41

Percepción de Clientes Sobre Cualidades del Personal de EXPERTECH  
SOLUCIONES INFORMATICAS CÍA LTDA.



Elaborado: Las Autoras.

Fuente: Investigación realizada.

#### **4.10. Parte IV. Encuesta de Satisfacción del Servicio.**

El objetivo de esta pregunta es conocer si estarían dispuestos a referir a otros clientes respaldados en la experiencia que han tenido con EXPERTECH SOLUCIONES INFORMÁTICAS CIA.LTDA., a más obtener información de posibles nuevos clientes.

Cuadro N.21

Estaría usted dispuesto a referir a un colega/conocido para que EXPERTECH SOLUCIONES INFORMATICAS CIA LTDA. Pueda contactar y ofrecer sus servicios	
SI	NO
100%	0%

Elaborado: Las Autoras.

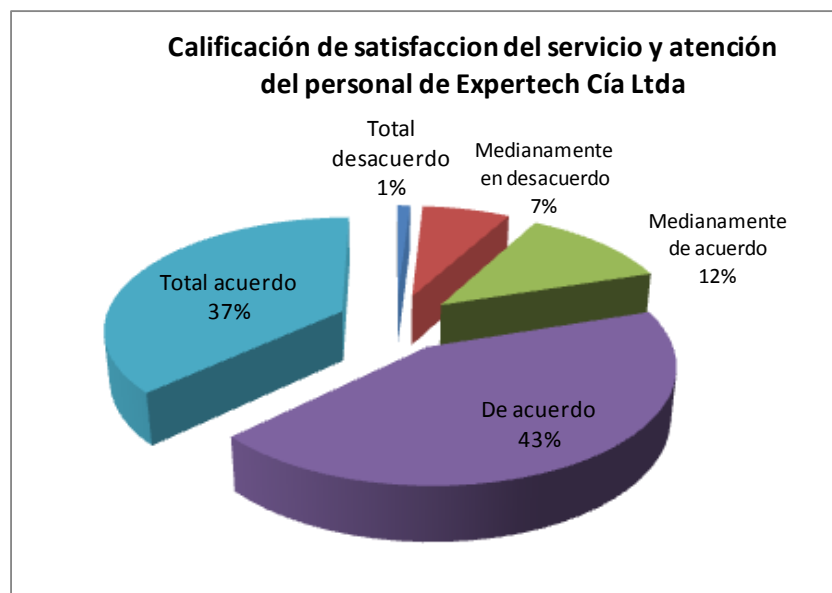
Fuente: Investigación realizada.

El 100% de los clientes entregaron información referenciando a posibles clientes.

#### 4.11. Fidelización de Clientes

Los resultados de la encuesta realizada nos indican, que tanto el personal como la empresa son altamente reconocidos y apreciados por la calidad de servicios que la compañía entrega a sus clientes; para mantener y mejorar las relaciones con los mismos se recomienda potencializarlos, mediante una propuesta de marketing relacional, con el objeto de mantenerlos, ya que es menos costoso retener a los clientes actuales, que conseguir nuevos.

Gráfico N.42



Elaborado: Las Autoras.

Fuente: Investigación realizada.

Al proceso de gestión empresarial, en donde se identifica y califica a los clientes actuales y potenciales se lo conoce como Marketing Relacional, para lo cual se debe contar con una base de datos permanentemente actualizada con información que facilite un constante aprendizaje de las necesidades y preferencias de los clientes, lo que permite crear y fortalecer vínculos que beneficien a cada una de las partes.



Hay que tomar en cuenta que con el Marketing relacional aunque sea un programa básico los beneficios que se pueden alcanzar son:

- Mayor satisfacción de los clientes
- Mayor valor agregado en el servicio
- Incremento de las ventas y rentabilidad

Actualmente una nueva forma de establecer negocios, se inicia con la explotación sistemática de la base de datos para conocer los deseos, motivaciones y necesidades de los clientes actuales y potenciales, ofreciéndoles el producto o servicio adecuado en el momento oportuno, a través del canal que prefieran de manera rentable para la empresa.

Con el marketing relacional podemos identificar los clientes de alto valor, conocer las características y deseos de los clientes, comunicarnos con ellos de manera individual y medir las diferentes acciones de comunicación en términos de Retorno de la Inversión (ROI)<sup>20</sup>, conocer el valor de un cliente en términos de rentabilidad, asignar los recursos desde una óptica de retorno.

Programa de Marketing de Personalización:

- Identificar al cliente individualmente, ya que sin saber la identidad del mismo es imposible implementar un marketing relacional.

Para lograr la identificación de clientes es necesario verificar y actualizar los datos de los clientes y eliminar la información desactualizada.

---

<sup>20</sup> ROI, este cálculo permite hacer un seguimiento para verificar como Marketing asigna esos recursos y estos que resultados genera a la organización.

$$\text{ROI Marketing} = \frac{\text{Retorno}}{\text{Inversión}} = \frac{\text{Margen Bruto- Inversión en Marketing}}{\text{Inversión en Marketing}}$$

Si es resultado es positivo indica ganancia financiera, si es negativo corresponde a pérdida financiera, si fuera cero se trata de una inversión equilibrada.

- Clasificar a los clientes en categorías A, B, C; en función al valor aproximado que representan para la empresa basados en el historial de la facturación de cada uno de los clientes, identificando los más importantes, rentables y a los menos rentables.
- Interactuar con ellos, las relaciones necesitan interacciones
  - Diálogo = Información
  - Información = Conocimiento
  - Conocimiento = Lealtad
  - Lealtad = Rentabilidad

Se puede decir que diálogo es igual a rentabilidad; para poder interactuar más eficientemente se plantea que la empresa capture y almacene información de los clientes para que, ésta pueda ser utilizada para fortalecer las relaciones y se lo realice o ejecute a través de canales automatizados, como por ejemplo a través de la web para facilitar la atención al cliente.

- Personalizar los servicios, el objetivo de esta parte del proceso es recompensar a todos los clientes por colaborar con la empresa, personalizando para ellos todo lo que se pueda: servicios, precios, condiciones etc.

A continuación se mencionan algunas claves que garantizan el éxito de los programas de marketing relacional.

- Cultura empresarial, todo el equipo humano de la empresa deben saber lo importante de conservar los clientes, todos deben manejar la misma información que se tiene del cliente.
- Comunicación multicanal, se refiere que la comunicación debe ser cuando el cliente lo requiera y a través del medio que lo prefiera, valorando el tiempo valioso del cliente y sobretodo cumpliendo lo que se le promete.

- Fidelización, consiste en involucrarse con el cliente cuando lo necesite, ofreciendo recompensas, valorando y retribuyendo de acuerdo al beneficio que se recibe
- Servicio al cliente, ofreciendo respuestas rápidas y soluciones oportunas a sus dudas, quejas y reclamos.

## 4. ANALISIS FINANCIERO

### 4.1. *Índices Financieros*

Según Gracia (1999, Pág. 190) emite la siguiente definición: Los índices financieros son una relación entre cifras extraídas bien sea de los estados financieros principales o de cualquier otro informe interno o financiero complementario o de propósito especial, con el cual el analista o usuario busca formarse una idea acerca del comportamiento de un aspecto, sector o área de decisión específica de la empresa.

Los índices son de importancia porque permiten evaluar la situación real de una empresa, los índices denotan las fortalezas y debilidades financieras, lo que permitirán tomar acciones correctivas si fueran necesarias. Los principales índices son de: liquidez, endeudamiento y rentabilidad.

#### 4.1.1. *Índices de Liquidez*

Con los índices de liquidez se pueden conocer la capacidad que tiene la empresa para pagar sus compromisos de corto plazo, es decir que los activos corrientes pueden generar caja en un tiempo relativamente corto para hacer frente a los pasivos a corto plazo que son los que se vencen en un plazo menor a un año.

Por tanto, estos establecen los recursos financieros o disponibilidad corriente que la empresa tiene con cada dólar de deuda.

**4.1.1.1. Razón Corriente**- Indica la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo utilizando sus activos corrientes.

**4.1.1.2. Prueba Ácida.**- Este índice indica que sin tomar en cuenta el valor de inventarios del total de Activos Corrientes, cual es la capacidad de la empresa para cumplir con las obligaciones de los pasivos en el corto plazo.

**4.1.1.3. Capital de Trabajo.**- El índice representa el dinero que la empresa necesita mientras recibe recursos provenientes de la operación

Los análisis que a continuación se presentan son basados en datos del Balance General y de Pérdidas y Ganancias de los años 2005 al 2008 de la empresa EXPERTECH SOLUCIONES INFORMATICAS CÍA LTDA., que constan en los anexos 5 y 6.

Cuadro N.22

Índice De Liquidez EXPERTECH SOLUCIONES INFORMATICAS CÍA LTDA.

INDICES DE LIQUIDEZ	2005	2006	2007	2008	MEDIDA
RAZON CORRIENTE					
$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}} =$	0,83	1,07	1,10	1,41	# de veces
PRUEBA ACIDA					
$\frac{\text{Activo Cte - Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}} =$	0,78	0,84	0,82	1,12	# de veces
CAPITAL DE TRABAJO					
Activo Cte - Pasivo Cte =	-5.249	4.282	10.015	32.999	USD \$

Elaborado: Las Autoras.

Fuente: Balances Financieros Empresa EXPERTECH SOLUCIONES INFORMATICAS CIA. LTDA.

En la razón corriente se observa la capacidad de la empresa para cumplir con sus pasivos a corto plazo, existe una mejora constante que va desde el 0.83 en el 2005, año en que la empresa inicia sus actividades hasta obtener en el 2008 un índice de 1.41, hay que tomar en cuenta que al tratarse de una empresa de servicios sus activos no poseen un valor representativo en inventarios.

En la prueba ácida, el comportamiento es ascendente con los años, es decir que su capacidad de pago ha ido mejorando.

Se interpreta que tanto en la razón corriente como en la prueba ácida los valores no cambian radicalmente, debido que al tratarse de una empresa de servicios el peso que tienen los inventarios es mínimo. Puesto que los mismos únicamente son adquiridos para inmediatamente ser entregados y no permanecen en stock; los índices reflejan que la empresa se encuentra en capacidad de cubrir sus deudas a corto plazo y tiene un remanente a su favor, mientras más alto sea este la empresa será considerada como mejor sujeto de crédito por parte de proveedores y entidades financieras.

En el índice de capital de trabajo, es notoria su mejoría mientras que para el 2005 el capital de trabajo fue de \$-5.249, la gestión de la empresa mejora puesto que para el siguiente año el índice es \$4.282, para el 2007 es de \$10.015 y en el 2008 alcanza \$32.999. Mientras mayor sea el dinero disponible como capital de trabajo, mayores serán las oportunidades de emprender nuevos proyectos, acceder a descuentos por pago de contado o pago anticipado; y la tranquilidad que genera el tener un respaldo frente a eventos imprevistos.

En todos los índices de liquidez se observa una mejora con el transcurrir de los años, comenzando en el año 2005 con un índice de 0,83; para el 2006 es de 1,07; en 2007 es de 1,10 y el 2008 alcanza el 1,41 veces, por lo que la empresa

está en mejores condiciones de afrontar los pasivos soportándose en los activos; en cuanto al capital de trabajo el cambio es mayor puesto que remontaron un valor negativo, esto lo han conseguido con el incremento de clientes y la generación de una cultura de fidelidad de los mismos.

#### **4.1.2. Índices de Endeudamiento**

Los índices de endeudamiento sirven para evaluar la situación general de la empresa en relación a la deuda y el riesgo adquirido o dicho de otra manera es el riesgo que la empresa ha tomado en base a sus activos y a la capacidad de generar ganancias.

**4.1.2.1. Endeudamiento Neto**.- El índice calculado representa el porcentaje del activo que está financiado por Pasivos.

**4.1.2.2. Endeudamiento Corlo Plazo**.- El índice calculado en cada periodo representa la deuda que posee la empresa a corto plazo.

**4.1.2.3. Endeudamiento Largo Plazo**.- El índice calculado en cada periodo indica que por cada 1dólar adeudado, el monto calculado a largo plazo.

Índice de Endeudamiento, EXPELTECH SOLUCIONES INFORMATICAS  
CIA.LTDA.

INDICES ENDEUDAMIENTO	2005	2006	2007	2008	MEDIDA
ENDEUDAMIENTO NETO					
Total Pasivo =	79,40%	72,96%	83,99%	69,73%	%
Total Activo					
ENDEUDAMIENTO CORTO PLAZO					
Pasivo Corriente =	86,84%	100,00%	92,01%	87,42%	%
Total Pasivo					
ENDEUDAMIENTO LARZO PLAZO					
Pasivo L. Plazo =	0,00%	0,00%	7,99%	12,58%	USD \$ %
Total Pasivo					

Elaborado: Las Autoras.

Fuente: Balances Financieros Empresa EXPELTECH SOLUCIONES INFORMATICAS CIA. LTDA.

El índice de endeudamiento neto, nos indica que desde sus inicios los activos de la empresa están financiados por los pasivos iniciándose en el 2005 hasta el 2008 con los siguientes porcentaje 79,40%, 72,96%; 83.99%; 69.73%, lo que indica que para la adquisición de sus activos la empresa incurrió en endeudamiento, en el 2008 este índice es el menor que se registra durante la operación de la empresa.

En el endeudamiento a corto plazo se observa que la mayor parte esta centralizado en el pasivo corriente, incluso en el 2006 correspondió al 100%.

El endeudamiento a largo plazo se inicia en el año 2007, Siendo el endeudamiento a corto plazo el que tiene mayor representación.

En cuanto a las razones de endeudamiento la empresa opera en su mayoría con recursos de terceros, los rubros principales corresponden a las cuentas de proveedores y nómina, debido a que aún no cuenta con un patrimonio fuerte. Durante el periodo 2005 – 2008 se ha ubicado en un rango de endeudamiento entre el 69,73% al 83.99%.

#### **4.1.3. Índice de Rotación**



Los índices de rotación permiten analizar el manejo de los créditos tanto de clientes como proveedores.

**4.1.3.1. Rotación Cuentas por Cobrar.**- El índice indica el número de veces que el dinero de la empresa ha rotado, es decir cuántas veces las cuentas por cobrar fueron convertidas en efectivo.

**4.1.3.2. Promedio de Cuentas por Cobrar.**- El índice representa cuantos días la empresa se demora en recuperar su cartera.

**4.1.3.3. Rotación Inventarios.**- El índice señala el número de veces que el inventario ha rotado anualmente, es decir cuántas veces se ha convertido en dinero.

**4.1.3.4. Promedio de Inventarios.**- El índice calculado representa el número de días que la empresa tarda en convertir sus inventarios en efectivo o en cuentas por cobrar.

**4.1.3.5. Rotación de Cuentas por Pagar.**- El índice indica el número de veces que la empresa paga sus obligaciones a proveedores.

**4.1.3.6. Promedio de Cuentas por Pagar.**- El índice muestra el número de días que la empresa se demora en pagar a los proveedores.

Índice de Rotación de Cuentas por Cobrar, Inventarios, Cuentas por Pagar de la  
 Empresa EXPERTECH SOLUCIONES INFORMATICAS CIA LTDA.

INDICES DE ROTACION	2005	2006	2007	2008	MEDIDA
ROTACION CUENTAS POR COBRAR					
$\frac{\text{Ventas}}{\text{Ctas por Cobrar promedio}} =$	9,38	10,53	7,90	5,80	# de veces
PROMEDIO DE CUENTAS POR COBRAR					
$\frac{\text{\# días analisis}}{\text{Rotación Ctas por Cobrar}} =$	38,36	34,20	45,57	62,05	días
ROTACION DE INVENTARIOS					
$\frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Inventario Promedio}} =$	26,33	15,89	11,06	6,71	# de veces
PROMEDIO DE INVENTARIOS DISPONIBLES					
$\frac{\text{\# días analisis}}{\text{Rotación de Inventarios}} =$	13,67	22,66	32,56	53,66	días
ROTACION DE CUENTAS POR PAGAR					
$\frac{\text{Compras}}{\text{Ctas por Pagar Promedio}} =$	6,82	11,07	5,63	2,72	# de veces
PROMEDIO DE CUENTAS POR PAGAR					
$\frac{\text{\# días analisis}}{\text{Rotación de Ctas por Pagar}} =$	52,75	35,52	63,96	132,51	días

Elaborado: Las Autoras.

Fuente: Balances Financieros Empresa EXPERTECH SOLUCIONES INFORMATICAS CIA. LTDA

Tanto en el índice de rotación de cuentas por cobrar como en el promedio de estas, se observa un deterioro puesto que en año 2005 el promedio de recuperación de cartera era de 38,36 días; 2006 es de 34,20 días; 2007 de 45,57 días y para el 2008 es de 62,05 días; por lo que se recomienda realizar una mejor gestión de cobro, o cambiar las políticas de crédito otorgado a los clientes.

Con el incremento de las ventas existe un deterioro en la recuperación de la cartera, no se cumple con la política de las ventas a crédito, lo que es perjudicial para la empresa.

En sus inicios las ventas de la empresa estaban compuestas por venta de equipos y en menor proporción servicios, con el transcurrir de los años la empresa se ha posicionado como proveedor de servicios cumpliendo así con una de las metas propuesta por los accionistas, esto se refleja en la composición de sus ventas para el 2008; los índices de rotación de inventarios, en el 2005 fue de 26,33 mientras que en el 2008 se redujo a 6,71, el efecto de esto también es reflejado en los días de rotación de inventario que va de 13,67 a 53,66 días.

El resultado de los índices refleja un menor desembolso a proveedores porque la frecuencia de compras de inventario no se las realiza en forma continua, sino de acuerdo a la necesidad de los clientes; es por eso que la rotación de cuentas por pagar pasó de 6,85 veces en el 2005 a 2,72 veces en el 2008 y el promedio de cuantas por pagar en días de 52,75 a 132,51 días respectivamente.

**4.1.3.7. Rotación Activos Fijos.-** El índice muestra la eficiencia en los activos ya que por cada \$1 de inversión en activos fijos se obtiene (valor índice), se debe tomar en cuenta que el activo fijo se ha venido depreciando.

**4.1.3.8. Rotación Activos Operacionales.-** Están justificados que por cada \$1 de inversión en activos operacionales la empresa está obteniendo (valor índice) o se está vendiendo dicho valor en activos operacionales, óptimo > 1.

**4.1.3.9. Rotación Activos Totales.-** Por cada \$1 de inversión la empresa está vendiendo (valor índice), se aprecia que los activos son productivos.

Cuadro N.25

Índices de Rotación de Activos Fijos, Activos Operacionales y Totales de la  
Empresa EXPERTECH SOLUCIONES INFORMATICAS CIA LTDA.

INDICES DE ROTACION	2005	2006	2007	2008	MEDIDA
ROTACION DE ACTIVOS FIJOS					
$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activos Fijos Netos}} =$	9,44	17,68	22,33	21,71	Veces
ROTACION DE ACTIVOS OPERACIONALES					
$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activos Operacionales}} =$	4,54	4,28	3,88	3,47	Veces
ROTACION DE ACTIVOS TOTALES					
$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activos Totales}} =$	3,96	3,89	3,35	3,02	USD \$

Elaborado: Las Autoras.

Fuente: Balances Financieros EXPERTECH SOLUCIONES INFORMATICAS CIA. LTDA.

En rotación de activos fijos la empresa ha mejorado de 9.44 en el 2005 a 21.71 en el 2008, se observa que la empresa está utilizando eficientemente sus activos fijos, mientras más alto sea la rotación mejor será la productividad que se refleja en mayor rentabilidad del negocio.

En rotación de activos operacionales se observa que los índices disminuyen llegando al 2008 a 3.47 veces, la razón es que el nivel de inventarios disminuye por que las ventas de servicios tienen mayor participación.

En Rotación de activos tanto en los operacionales como los totales se observa un comportamiento óptimo en la inversión realizada en activos ya que en todos los casos los índices son superiores a 1, lo que indica que por cada dólar invertido en activos la empresa está triplicando su valor en ventas

#### **4.1.4. Índices de Rentabilidad**

Estos índices señalan cual es el efecto de la liquidez, así como el manejo tanto de los activos y los pasivos o deudas sobre los resultados de la empresa.

**4.1.4.1. Margen Bruto.-** La utilidad Bruta representa el (valor índice) de las ventas.

**4.1.4.2. Margen Operacional.-** Por cada dólar de venta que % se obtiene de utilidad operacional.

**4.1.4.3. Margen Neto.-** Por cada dólar de venta la empresa está generando (valor índice) % de utilidad neta.

Cuadro N.26

Índices de Rentabilidad de la Empresa EXPERTECH SOLUCIONES  
INFORMATICAS CIA LTDA.

INDICES DE RENTABILIDAD	2005	2006	2007	2008	MEDIDA
MARGEN BRUTO					
$\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas}} =$	78,85%	62,44%	45,71%	56,36%	%
MARGEN OPERACIONAL					
$\frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas}} =$	5,90%	6,40%	0,46%	9,68%	%
MARGEN NETO					
$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}} =$	0,33%	3,62%	0,00%	3,92%	USD \$ %

Elaborado: Las Autoras.

Fuente: Balances Financieros Empresa EXPERTECH SOLUCIONES INFORMATICAS CIA. LTDA

Margen bruto, se observa que en los años 2005, 2006 y 2008 tuvo un excelente comportamiento debido a que los ingresos por servicios fueron mayores a los ingresos por venta de software y mercaderías ya que el margen en prestación de servicios es mayor. En el año 2007 la composición de los ingresos fueron

mayores por venta de software pero el margen no es mejor que en el de servicios.

En Margen operacional también se observa la afectación de la composición de las ventas, se produce un incremento en los gastos operacionales en el año 2007 cuando los mayores ingresos fueron por venta de software pero la utilidad de la misma apenas cubre los gastos operacionales lo que se ve reflejado en 0.46%

El margen neto es el valor líquido de utilidad que se produce sobre las ventas, estas han ido aumentando desde sus inicios siendo en el 2008 el año en que mejores resultados obtuvo la empresa, exceptuando el año 2007 en el que hubo pérdida.

Los índices de rentabilidad presentan un incremento sobre todo en el margen neto que en el 2005 era de 0,33% y en el año 2008 se ubico en el 3,92%, con esto se observa que la visión para la que fue creada la empresa se está cristalizando puesto la provisión de servicios tienen mayor participación en sus ventas.

#### ***4.1.5. Análisis Vertical Balance General***

El análisis vertical nos permite observar a los estados financieros en forma estructural, conocer el porcentaje del peso de cada una de las cuentas dentro del estado financiero a analizarse, lo que permite conocer la composición y estructura de los mismos.

La importancia de este análisis radica en que permite analizar si la estructura tanto en activos como en pasivos es equitativa y tiene relación a las necesidades financieras y operativas

Cuadro N.27

Análisis Vertical Cuentas de Activos de la Empresa EXPERTECH SOLUCIONES INFORMATICAS CIA LTDA. Año 2005 Al Año 2008

ANALISIS VERTICAL BALANCE GENERAL CUENTAS DE ACTIVOS		AÑO 2005	AÑO 2006	AÑO 2007	AÑO 2008
Total Activo Corriente	=	57,31%	77,88%	85,02%	86,09%
Total Activo					
Total Activo Fijo	=	41,94%	22,02%	14,98%	13,91%
Total Activo					

Elaborado: Las Autoras.

Fuente: Balances Financieros Empresa EXPERTECH SOLUCIONES INFORMATICAS CIA. LTDA

Para el año 2005 se puede apreciar que la composición del Activo es casi equitativa entre el Activo Corriente del 57,31% donde el rubro más importante es el de cuentas por cobrar 42,21%, el Activo fijo representa el 41,94% siendo los rubros con mayor peso el de vehículo y equipos de computo. (Ver anexo 7).

En el año 2006 existe una elevada concentración de activos corrientes por cuanto las ventas de servicios, mercaderías y software en su mayoría son otorgadas a crédito representando un 52,08% del Activo Total.

El rubro de Activo Fijo representa el 22,02%, que es mínimo debido a la naturaleza de la empresa, seguido por el 16,75% de inventarios de equipos (Anexo 7).

En el 2007, se mantiene la tendencia del año anterior en Activos Corrientes, siendo el rubro de cuentas por cobrar el más representativo con el 49,62 % del Activo Total; en cuanto al Activo Fijo presenta una ligera disminución por cuanto se realizó venta de activo fijo, adicionalmente el rubro de depreciación acumulada es mayor en razón del tiempo transcurrido. (Ver Anexo 8).

Para el 2008 los Activos corrientes se incrementaron a 86,09% de ellos: caja se incrementó del 3,17% al 6,06%, pero cuentas por cobrar sigue siendo el más representativo del Activo Total que subió de 49,62% a 55,19% con respecto al año anterior, de igual manera la provisión para incobrables alcanzó el 1,48%; el Activo Fijo disminuye a 13.91% encontrándose su mayor valor en los equipos de computación que son el 17.70% del activo total. (Ver Anexo 9).

Cuadro N.28

Análisis Vertical Balance General Cuentas de Pasivo y Patrimonio de  
EXPERTECH SOLUCIONES INFORMATICAS CIA LTDA. Año 2005 Al Año  
2008

ANALISIS VERTICAL BALANCE GENERAL CUENTAS DE PASIVO Y PATRIMONIO		AÑO 2005	AÑO 2006	AÑO 2007	AÑO 2008
<u>Total Pasivo Corriente</u>	=	68,95%	72,96%	77,28%	60,96%
Total Pasivo + Patrimonio					
<u>Total Pasivo L.Plazo</u>	=	0,00%	0,00%	6,71%	8,77%
Total Pasivo + Patrimonio					
<u>Total Pasivo</u>	=	20,60%	27,04%	16,01%	30,27%
Total Pasivo + Patrimonio					

Elaborado: Las Autoras.



Fuente: Balances Financieros Empresa EXPERTECH SOLUCIONES INFORMATICAS CIA. LTDA

En el 2005 se aprecia una existencia elevada de las obligaciones en el corto plazo del 68,95%, el rubro más representativo constituye el de Préstamos Bancarios con el 24,46% y le siguen los otros pasivos con el 10,45% que constituyen anticipos de clientes, el financiamiento propio de la empresa representa el 20,60%, lo que indica que en su mayoría trabaja con recursos de terceros. (Ver anexo 7)

Para el 2006 se aprecia que existe un elevado porcentaje de las obligaciones en el corto plazo del 72,96%: el rubro más fuerte constituye el de Proveedores del 23,02% ya que las compras de equipos son realizadas a crédito; las obligaciones mantenidas con Personal y Nómina alcanzan el 17,52% (Ver anexo 7) mientras que el financiamiento propio de la empresa representa el 27,04% indicando que la empresa continua trabajando con recursos ajenos.

En el 2007 existe concentración de las obligaciones en el corto plazo del 77,28%: el rubro más fuerte constituye Proveedores el 52,68% (ver anexo 8); durante este período la empresa adquirió una obligación bancaria que representa el 6,71% del total de financiamiento el que se redujo por cuanto durante este periodo existió pérdida y representa el 16,01%.

En el año 2008, los pasivos corrientes disminuyen a 60,96% en relación al año anterior, la cuenta de Proveedores también disminuye al 42,75% (Ver anexo 9); la empresa adoptó la medida de reducción de personal ante la situación económica del país con lo cual sus cuentas de roles disminuyen al 3,29%.

En el 2008 también se contrajo una nueva obligación bancaria a largo plazo que representa el 8,77% del total de financiamiento, en cuanto a los aportes para

futuras capitalizaciones existió un incremento y representa el 3.79% puesto que en el año anterior existió pérdida. (Ver anexo 9).

#### 4.1.6. Análisis Vertical del Estado de Resultados

Cuadro N.29

#### Análisis Vertical Balance De Resultados De La Empresa EXPERTECH SOLUCIONES INFORMATICAS CIA LTDA. Año 2005 Al Año 2008

ANALISIS VERTICAL BALANCE DE RESULTADOS		AÑO 2005	AÑO 2006	AÑO 2007	AÑO 2008
Costo de Ventas	=	21,15%	37,56%	54,29%	43,64%
Total de Ingresos					
Total Gastos Operacionales	=	72,95%	56,04%	45,25%	46,68%
Total de Ingresos					
Utilidad Antes de Participación	=	5,85%	6,25%	-0,62%	7,53%
Total de Ingresos					

Elaborado: Las Autoras.

Fuente: Balances Financieros Empresa EXPERTECH SOLUCIONES INFORMATICAS CIA. LTDA.

En el año 2005 los Ingresos se distribuyen de la siguiente manera: el 68,06% a la venta de servicios y en un 24,49% de software (Anexo 10).

Dentro de los Costos y Gastos el Costo de Ventas representa el 21,15% en relación al total de ventas; dentro de este el más importante es el costo del software que representa el 15.70%; en cuanto a los Gastos Administrativos consumen el 72,05% del valor de las ventas, siendo el más representativo los

gastos de personal con el 40,32%. La utilidad operacional representa el 5,85% del total de ventas.

Para el año 2006, los Ingresos corresponden en un 46,09% a la venta de software y en un 48,05% de servicios. (Anexo 10).

El costo del software es de 32,96% es el más importante en relación al Costo de Ventas, los Gastos Administrativos consumen el 55,73% del valor de las ventas, siendo el más representativo los gastos de personal con el 34,41%.

En el 2007 las ventas están representadas de la siguiente manera, en venta de equipos con un 20,55% del valor total de ventas, 46,53% a la venta de software y en un 32,54% de servicios. (Anexo 11).

Dentro de los Costos y Gastos el Costo de Ventas representa el 54,29% en relación al total de ventas, debido al costo de los equipos adquiridos.

En los Gastos Administrativos durante este disminuyen ubicándose en el 43,12% del valor de las ventas, los gastos de personal siguen siendo el rubro más representativo con el 28,33%.

Cabe resaltar que en el año 2007 existió una pérdida, porque en el total los rubros de mayor participación son los de ventas de equipos y software en los que la empresa recibe una menor utilidad que en la venta de servicios.

Durante el 2008 ocurre un gran cambio en la composición de los ingresos: la venta de equipos equivale al 18,84% del total de ventas, mientras que las software es 27,50% y servicios el 53,66%; el año 2007 ocurrió totalmente lo opuesto en software y servicios. (Anexo 12)

El Costo de Ventas representa el 43,64% en relación al total de ventas; los Gastos Administrativos se ubicaron en el 44,61% del valor de las ventas, los gastos de personal siguen siendo el rubro más representativo con el 29,45%.

Durante este año la empresa se recupero y presenta una utilidad de \$15.536,37 que representa el 3,92% de los ingresos.

#### 4.1.7. Análisis Horizontal Balance General.

El análisis horizontal permite la comparación de cifras de un periodo con otro, la importancia radica en la observación de las variaciones absolutas o relativas que ha sufrido cada cuenta de los estados financieros, lo que permite determinar el comportamiento de la empresa relacionado a los años anteriores.

Cuadro N.30

#### Análisis Horizontal Balance General de La Empresa Expertech Cía. Ltda. Año 2005 Al Año 2008

ANALISIS HORIZONTAL BALANCE GENERAL	AÑO 2005 -2006			AÑO 2006 - 2007			AÑO 2007 - 2008			
	2005	Variación Absoluta	Variación Relativa	2006	Variación Absoluta	Variación Relativa	2007	2008	Variación Absoluta	Variación Relativa
Total Activo Corriente =	25.837	41.984	162,49%	67.821	42.129	62,12%	109.950	113.050	3.101	2,82%
Total Activo Fijo =	18.911	261	1,38%	19.172	199	1,04%	19.371	18.261	(1.110)	-5,73%
Total Activo =	45.085	42.000	93,16%	87.085	42.236	48,50%	129.321	131.311	1.990	1,54%
Total Pasivo Corriente =	31.087	32.452	104,39%	63.539	36.396	57,28%	99.935	80.051	(19.884)	-19,90%
Total Pasivo L.Plazo =				0	8.680		8.680	11.515	2.835	32,66%
Total Pasivo =	35.797	27.742	77,50%	63.539	45.076	70,94%	108.615	91.566	(17.049)	-15,70%
Total Pasivo + Patrimonio =	45.085	42.000	93,16%	87.085	42.236	48,50%	129.321	131.311	1.990	1,54%

Elaborado: Las Autoras.

Fuente: Balances Financieros Empresa Expertech Cía. Ltda.

En el análisis horizontal visualizamos que se produce un incremento en el período 2005 - 2006 en las cuentas de activos siendo el rubro de Caja – Bancos del 122,96% (Ver Anexo 13) y en cuentas por cobrar del 138,28% las más representativas en el activo corriente; mismo que está ligado directamente con el incremento en las ventas del 89,74%;

El pasivo corriente sufre incremento especialmente en la cuenta de Inventarios en 916,71% (Ver Anexo 13) por compra de equipos, este impacto se ve reflejado en Proveedores ya que estas son a crédito y se incrementaron en un 276,47%.

El rubro de Activos Fijos netos presenta un ligero incremento del 1,38% por la adquisición de Muebles de Oficina y Equipos de Computo.

El Patrimonio presenta un incremento originado por la obtención de utilidad en el periodo 2006 de \$12.276,85.

En el período 2006 - 2007 se produce nuevamente un incremento en el rubro de cuentas por cobrar del 41,51% (Ver Anexo 14), mismo que está ligado directamente con el aumento en las ventas del 27,66%; el rubro de Activos Fijos presenta un ligero incremento del 1,04% por la adquisición de Muebles y Enseres y de Equipos de Computo; la cuenta de Inventarios se incrementa en 91,19% durante este período por cuanto la empresa tuvo varios pedidos de equipos y se vio en la necesidad de adquirirlos, como se evidencia en el rubro de proveedores estos fueron adquiridos a crédito por lo que existe un incremento del 239,77% en relación al año 2006.

El Patrimonio presenta una disminución del 12,06% por lo que en el periodo 2007 se registra una pérdida de \$2.683,15.

En el período 2007 - 2008, en el Activo Corriente, el rubro de Caja – Bancos presenta un incremento del 94,08% (Ver Anexo 15), el que es producto del préstamo bancario recibido al término del año 2008: la cuenta Provisión Cuentas

Incobrables registra al final del 2008 un alza del 59,41%, por cuanto existe una mayor incertidumbre de la recuperación de ciertos créditos.

En Otras cuentas por cobrar existe una variación en 48,33%, debido a la entrega de anticipos a sus proveedores para asegurar la adquisición y entrega oportuna de equipos.

El rubro de Impuestos Retenidos disminuye al 36,30% debido a la compensación de créditos tributarios que mantenía la empresa.

El Patrimonio se incrementó en un 92% porque la empresa en el año 2008 obtuvo una utilidad de \$15.536,37

#### 4.1.8. Análisis Horizontal Balance de Resultados

Cuadro N.31

#### Análisis Horizontal Del Balance De Resultados De La Empresa EXPERTECH SOLUCIONES INFORMATICAS CIA LTDA. Año 2005 Al Año 2008

ANALISIS HORIZONTAL BALANCE DE RESULTADOS		AÑO 2006 - 2005			AÑO 2007 - 2006			AÑO 2008 - 2007			
		2005	Variación Absoluta	Variación Relativa	2006	Variación Absoluta	Variación Relativa	2007	2008	Variación Absoluta	Variación Relativa
Total Ingresos	=	178.608	160.286	89,74%	338.894	93.722	27,66%	432.616	396.406	(36.210)	-8,37%
Costo de Ventas	=	37.781	89.511	236,92%	127.292	107.555	84,49%	234.847	173.003	(61.845)	-26,33%
Total Gastos Operacionales	=	130.292	59.616	45,76%	189.909	5.862	3,09%	195.771	185.035	(10.736)	-5,48%
Utilidad Antes de Participación	=	10.441	10.752	102,98%	21.192	-23.876	-112,66%	(2.683)	29.866	32.549	-1213,10%

Elaborado: Las Autoras.

Fuente: Balances Financieros EXPERTECH SOLUCIONES INFORMATICAS CIA. LTDA

En el periodo 2005-2006, el ingreso registra un incremento del 89,74%, se debe a un aumento en la venta de software del 257,07%, el costo de ventas se ve incrementa en un 236,92% a la misma razón. (Ver Anexo 16).

Los gastos administrativos se incrementaron en 46,76%, el más significativo se encuentra en sueldos y salarios del 61,97%. Honorarios y servicios prestados 297,97%.

La utilidad operacional se incremento en un 105,92%, obteniendo una utilidad neta de \$12.276,85. (Anexo 16)

En el período 2006- 2007, el ingreso registra un incremento del 27.66% por el aumento en la venta de mercaderías del 375,01%.

El costo de ventas se incrementa en un 84,49% debido a la adquisición de mercaderías que representa el 455,08% en relación al 2006, lo que origina una disminución del 6,54% en la utilidad bruta. (Ver anexo 17)

El gasto de ventas se incremento en un 777,66% debido a la contratación de personal.

El incremento en los costos y gastos originaron una pérdida de \$2.683,15. (Anexo 17).

En el periodo 2008, el ingreso registra una disminución del 8.37% en relación al año 2007, con este evento se origina un cambio importante en la venta de servicios ya que se incrementa en 51,09%, que es donde la empresa recibe mayor margen de utilidad. (Ver anexo 18).

El costo de ventas disminuye en un 23,86% debido a la reducción en la adquisición de mercaderías, esto da lugar a un incremento del 12.96% en la utilidad bruta.

En este periodo los gastos operacionales disminuyeron por cuanto personal fue separado de la empresa, permitiendo mejorar el resultado del ejercicio obteniendo una utilidad de \$15.536,37.

#### 4.1.9. Proyección de Ingresos, Costo y Gastos

Con las cifras proyectadas tanto de los ingresos como de los costos y gastos se podrá tener una visión planificada de lo que se estima alcanzar en un periodo futuro, a través de la estimación de porcentajes basados en los datos históricos de los balances así como documentación soporte de la empresa y considerando las variables externas que afecten a la obtención de los resultados.

Se ha realizado la proyección para los años 2009 y 2010 (Anexo 19). Para el año 2009 se estima un crecimiento en ventas del 15%, debido al ingreso proveniente por la venta del nuevo producto de software para manejo de agencia de viajes, el que se ha desarrollado en los últimos dos años, en este año se inicia su comercialización estimando una venta de 15 licencias (agencias de viajes) y con 2 usuarios por agencias, con las que ya se establecieron negociaciones.

Cabe recalcar que el ingreso por la venta de software desarrolla por la empresa, en su totalidad representa utilidad, puesto que los costos y gastos incurridos en su desarrollo la empresa los reflejó en resultados de años anteriores.



La composición de los ingresos para este año se lo enfoca así: un 60% proveniente de la venta de servicios, esta recomendación se la realiza porque este rubro genera mayor margen de utilidad.

En relación a la venta de hardware y software tienen una menor participación pero es necesario mantenerla para la satisfacción de necesidades de algunos clientes, los costos de hardware y software se ven disminuidos por esta razón.

En la proyección del 2009 los gastos operacionales son de \$455.867,04 que representa con relación al año anterior un incremento del 6%, como se puede ver el peso más alto de los gastos se encuentran concentrados en las cuentas del personal, se propone la contratación de un Ingeniero de Soporte, para incrementar las ventas de servicios.

Para el año 2010 se presenta una tendencia similar a la del 2009, donde se mantiene un crecimiento en ventas con la misma participación de los ingresos del año anterior, en relación a la venta del software para el segundo año de comercialización se estima un decremento en la venta de nuevas licencias para agencias, se espera recuperar el 40% de los ingresos del año 2009 en este rubro por contratos de soporte y mantenimientos.

El incremento en los gastos del personal para el 2010 se debe a la contratación de una persona, bajo las mismas condiciones aplicadas en la realizada para el año anterior.

#### 4.1.10. Punto de Equilibrio

Según García (1999 Pág. 410), indica que el punto de equilibrio es una de las aplicaciones del sistema de costeo variable y tal vez la más conocida, es la del cálculo del punto de equilibrio de la empresa el cual se define como aquel punto

o nivel de actividad en el cual los ingresos igualan a los costos y gastos totales, es decir, el nivel de operación donde la utilidad es igual a cero.

Fórmula:

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{\text{Costo Fijo}}{\text{Margen de Contribución}}$$

$$\text{Margen de Contribución} = \text{Ventas} - \text{Costo Variable}$$

Cuadro N.32

Punto De Equilibrio EXPERTECH SOLUCIONES INFORMATICAS CIA LTDA,  
Año 2008 Al Año 2010

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>			
	<b>AÑO 2008</b>	<b>AÑO 2009</b>	<b>AÑO 2010</b>
<b>GASTOS VARIABLES</b>			
COSTO MERCADERIAS	65.550,25	51.057,11	58.715,67
COSTO SOFTWARE	107.452,31	58.350,98	67.103,63
CUENTAS INCOBRABLES	724,65	1.819,30	2.092,20
OTROS GASTOS	25.900,00	26.000,00	26.000,00
GASTOS VENTAS	8.214,87	9.117,34	10.484,94
<b>TOTAL GASTOS VARIABLES</b>	<b>207.842,08</b>	<b>146.344,73</b>	<b>164.396,44</b>
<b>GASTOS FIJOS</b>			
GASTOS DE PERSONAL	116.729,04	124.999,54	133.270,04
HONORARIOS Y SERVICIOS PRESTADOS	15.604,31	14.400,00	15.840,00
SERVICIOS BASICOS	3.700,43	4.500,00	5.200,00
DEPRECIACIONES	9.402,24	9.402,24	9.402,24
AMORTIZACION	91,84	91,84	91,84
<b>TOTAL GASTOS FIJOS</b>	<b>145.527,86</b>	<b>153.393,62</b>	<b>163.804,12</b>
<b>INGRESOS</b>	<b>396.406,12</b>	<b>455.867,04</b>	<b>524.247,09</b>
<b>PUNTO EQUILIBRIO</b>	<b>0,77</b>	<b>0,50</b>	<b>0,46</b>

Elaborado: Las Autoras.

Fuente: Balances Financieros Empresa EXPERTECH SOLUCIONES INFORMATICAS CIA. LTDA.

Cuadro N.33

Punto De Equilibrio En Ingresos Empresa EXPERTECH SOLUCIONES  
INFORMATICAS CIA LTDA. Año 2008 Al Año 2010

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO EN INGRESOS</b>			
	<b>AÑO 2008</b>	<b>AÑO 2009</b>	<b>AÑO 2010</b>
<b>INGRESOS</b>			
VENTAS DE MERCADERIAS	57.635,28	31.628,72	33.409,24
VENTAS DE SOFTWARE	84.137,61	36.147,10	38.181,99
VTA LICENCIAS SOFTWARE DESARROLLADO	-	22.591,94	23.863,74
VENTAS DE SERVICIOS	164.161,02	135.551,64	143.182,46
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>305.933,91</b>	<b>225.919,40</b>	<b>238.637,43</b>

Elaborado: Las Autoras.

Fuente: Balances Financieros Empresa EXPERTECH SOLUCIONES INFORMATICAS CIA. LTDA.

Una vez calculado el punto de equilibrio para el año 2008 se observa que se debió vender \$305.933.91 que representa el 0.77 de los ingresos proyectados para no incurrir en pérdidas. Sobre este nivel de ventas, cada dólar adicional representa un margen de utilidad para el negocio, como las ventas fueron superiores se registra una utilidad para el periodo contable.

Para el año 2009 y 2010 se observa que el punto de equilibrio se registra en un 0.50, 0.46 respectivamente debido al cambio en la composición de las ventas, y al incremento del ingreso por venta del software desarrollado por la empresa. Estos porcentajes permiten una mayor flexibilidad en el caso que las ventas proyectadas no se cumplan.

Se realizó un estudio del comportamiento de las ventas del año, lo que permite determinar que los pesos mensuales no son constantes, por lo que fue necesario establecer el punto de equilibrio mensual tanto para el 2009 como el 2010, esto permite visualizar a los ejecutivos de la empresa los posibles inconvenientes de efectivo que son resultado en los meses en que la empresa registra ventas menores, que ocurre en el primer trimestre de cada año; en los meses posteriores los ingresos se incrementan y mantienen este comportamiento hasta fin de año. (Ver anexos 20 y 21).

#### 4.1.11. Flujo de Caja

El propósito básico de este estado, es medir la capacidad que tendrá la empresa EXPERTECH SOLUCIONES INFORMATICAS CIA. LTDA., en forma mensual para generar dinero como resultado del desarrollo de sus actividades normales y la manera como utilizará sus recursos económicos.

El flujo de efectivo demuestra el movimiento de los ingresos y desembolsos del efectivo de la empresa lo que permite prever la falta o exceso de efectivo que en un determinado momento se pueda presentar. Cuando exista déficit optar por la búsqueda de fuentes de financiamiento y reducción de costos y gastos; mientras

que cuando se posea exceso de efectivo se podría colocar inversiones financieras a corto plazo.

El presente análisis de flujo de efectivo realizado para los años 2009 y 2010 fue necesario puesto que en el desarrollo del punto de equilibrio los datos de las ventas mensuales de los años anteriores arrojan un comportamiento irregular, el primer trimestre registra el nivel más bajo con un 12% mientras que en el último trimestre registra el 39% de las ventas anuales. Con esta información se quiere presentar una guía a los socios de la empresa para una adecuada toma de decisiones.

En el primer trimestre del 2009 (Ver anexo 22) existe déficit de efectivo, la decisión de los socios aplican en estos meses es la de no pagar algunos gastos del personal (sueldo de socios), puesto que es difícil conseguir préstamos financieros y se incurrirían en gastos adicionales de financiamiento; a partir del segundo trimestre del año las ventas aumentan y generan un exceso de efectivo con lo que se cubren los valores no cancelados anteriormente.

En el segundo semestre del 2009 existe exceso de efectivo por lo que se recomienda evaluar opciones de inversión como por ejemplo: inversiones financieras buscando la mejor opción, adquisición de equipo de computación que sirvan para incrementar los ingresos de la empresa, o la adquisición de un activo fijo a crédito, para ser utilizado como oficinas lo que permitirá la eliminación del gasto de arriendo.

En el año 2010, el comportamiento del saldo en efectivo en el primer trimestre es diferente al año anterior, puesto que el exceso de efectivo del 2009 les permitirá cubrir los desembolsos sin dejar de cumplir con todas las obligaciones como sucedió en el año anterior. (Ver anexo 23)

Al existir exceso de efectivo durante todo el 2010 se recomienda buscar las mejores opciones recomendadas para el año 2009.

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Una vez concluido el plan de negocios de la empresa EXPERTECH SOLUCIONES INFORMATICAS CIA LTDA., se ha llegado a las siguientes conclusiones las mismas que servirán de base para el planteamiento de las recomendaciones.

### **Conclusiones:**

Las conclusiones a las que se han llegado son las que continuación se detallan:

- El objetivo general de la empresa EXPERTECH SOLUCIONES INFORMATICAS CIA LTDA, es el cubrir la demanda potencial del mercado local ofreciendo un conjunto de servicios profesionales y soluciones integrales de tecnología, el que se encuentra en riesgo porque no cuenta con el suficiente recurso humano técnico que le permita atender en forma oportuna la demanda generada por sus clientes.
- Una de las debilidades en la empresa está relacionada con la falta de empoderamiento de las funciones propias de la Gerencia General puesto que el Gerente también desempeña funciones de Consultor It atendiendo a clientes.
- Expertech Soluciones Informáticas Cía Ltda. es una empresa orientada a proporcionar servicios informáticos por lo que es necesario garantizar un personal técnico de alto nivel.

- Ausencia de procedimientos internos, por lo que se plantea una propuesta organizativa y manuales de procedimientos para la empresa EXPERTECH SOLUCIONES INFORMATICAS CIA. LTDA.
- Con la información obtenida en las encuestas de satisfacción de servicios aplicadas a los clientes, se determina que el 37% manifiesta estar totalmente satisfecho otorgando la calificación más alta (6/6) con el servicio recibido y, el 43% proporciona una calificación de 5/6, estas puntuaciones permiten concluir que el 80% de los clientes encuestados han tenido una experiencia satisfactoria con la empresa.<sup>21</sup>
- En la empresa EXPERTECH SOLUCIONES INFORMATICAS CIA LTDA. no se realiza un análisis financiero puesto que la contadora se limita a la realización y presentación de los balances al Gerente quien no tiene formación administrativa ni financiera.
- Con la proyección de ventas realizada para el año 2009 de \$55.867,04 estimadas un 15% más que el año 2008, se determina que el punto de equilibrio estará en 0.50 lo que indica que se deberá vender como mínimo \$225.919.40 para poder cubrir los costos y gastos de la operación. Mientras que con la proyección de ingresos para el 2010 de \$524.247,09 el punto de equilibrio se establece en 0.46, se deberá vender mínimo \$ 238.637,43.
- Del análisis de años anteriores se puede indicar que el primer trimestre de cada año presenta un déficit de efectivo debido a que los ingresos no son suficientes para cubrir los gastos, este fenómeno es causado porque al final del año anterior los clientes tienden a pre-pagar los servicios para utilizar el presupuesto asignado, los que son devengados en el siguiente año. Por esto el tiempo del personal está comprometido lo que limita la generación de nuevos negocios; al realizar el análisis del flujo de efectivo proyectado reflejan que a partir del segundo semestre

---

<sup>21</sup> Encuesta de Satisfacción del Servicio. Pág 83.



del 2009 se obtendrá un excedente de efectivo, lo que permitirá solventar los costos y gastos del primer trimestre del siguiente año.

- Del análisis realizado de los índices financieros se concluye que: el índice de liquidez muestra una mejora permanente desde su primer año, los índices de endeudamiento reflejan que los activos de la empresa están financiados casi en su totalidad por los pasivos especialmente a corto plazo, el índice de rotación de cuentas por cobrar indica que la recuperación de cartera se ha deteriorado año tras año; el índice de rentabilidad refleja una mejoría en la utilidad de la empresa esto se debe a la reestructuración en la mezcla de los ingresos, donde la venta de servicios tiene la mayor participación.

#### **Recomendaciones:**

Las recomendaciones que se sugieren son las siguientes:

- Contratar una persona profesional para el área técnica para el 2009 y 2010, con la finalidad de que su carrera la desarrolle en la empresa mediante la adquisición de conocimientos y experiencia para así dar soporte supervisado por los Consultores IT, este sería un doble beneficio para la empresa porque a este nuevo personal no sería necesario contratarlo con una remuneración elevada, y al mismo tiempo se puede enfocar su capacitación a la conveniencia de la empresa y de acuerdo a su desempeño podrá alcanzar el cargo de Ingeniero de Soporte y llegar a ser un Consultor formando parte del personal experimentado y calificado de la empresa.
- Recomendar al Gerente General de la empresa que en el área Comercial - Tecnológico lidere y organice internamente a los Consultores y sus proyectos, dejando de atender directamente a

clientes; en el área Administrativa Financiera asuma el control de los recursos financieros, materiales y humanos, con la colaboración de la Contadora Asistente – Administrativa.

- Mantener actualizados los conocimientos del personal técnico para garantizar la permanencia y posicionamiento de la empresa en el mercado, mediante una constante capacitación.
- Cumplir con los manuales de funciones y procedimientos descritos para cada una de las áreas de la empresa, lo que permitirá optimizar sus recursos económicos, humanos, materiales y de tiempo obteniendo mejores resultados para la empresa.
- Implementar la fidelización de clientes aprovechando el alto nivel de satisfacción que tienen hacia la empresa, siendo esta una gran oportunidad para continuar la relación comercial con la generación de nuevos proyectos y/o negocios.
- Contratar los servicios de un Asesor Financiero Contable, para que realice de manera mensual el análisis financiero de los Balances para que de esta manera que pueda emitir pautas que sirvan de guía para la toma de decisiones de la Gerencia General puesto que la persona que funge este cargo no tiene la formación Financiera – Administrativa.
- Establecer presupuestos de ventas mensuales superiores a la información obtenida del análisis del punto de equilibrio para garantizar la utilidad proyectada.
- Realizar inversiones con el excedente proyectado de efectivo con criterio y análisis de las ofertas que existen en el mercado tomando en cuenta los riesgos que conllevan las mismas, sin descuidar el flujo de efectivo necesario para los meses en los que la inversión está en ejecución. Una de las opciones que se recomienda es la colocación del efectivo en inversiones a corto plazo, otra puede ser la adquisición de oficinas con financiamiento, buscando una forma de pago que permita el pago de

una entrada y el saldo en cuotas mensuales que sustituyan el pago de arriendo.

- Se recomienda mantener los índices de liquidez positivos mediante una revisión continua de las cuentas de activos y pasivos a corto plazo lo que permitirá ser considerados sujeto de crédito, en el índice de endeudamiento se recomienda fortalecer el patrimonio de la empresa para acceder a mejores condiciones de negociación, para el índice de recuperación de cartera se recomienda establecer un plan de cobro para minimizar la cartera vencida lo que permite mejorar la liquidez de la empresa; en cuanto al índice de rentabilidad se recomienda incrementar la participación de los ingresos por ventas de servicios.

## BIBLIOGRAFIA

- Baca Urbina, G. (2001). Evaluación de Proyectos, Pág 14.
- Beker. Francisco, V. A. (2000). Economía elementos de Micro y Macro Economía, Pág 373, 383
- Friend, Ghaham., Zehle Stefan. (2008). Como Diseñar un Plan de Negocio. Lima: El Comercio S.A.
- Guizar Montufra, Rafael (2004). Desarrollo Organizacional. Mexico D.F.: McGraw-Hill.
- Hellriegel, Jackson, Slocum. (1989). Administración un enfoque basado en competencia, Pág 271-272.
- Ildfonso Grande, E. (2005). Marketing de los servicios, Pág 65,213.275
- Jany Castro, J. N. (2005). Investigación Integral de Mercados Decisiones sin incertidumbre, Pág 110-114
- Kazmier, L. J. Estadística Aplicada a la Administración y a la Economía, Pág 2.
- García, O. L. (1999).Administración Financiera Fundamentos y Aplicaciones, Pág. 190, 410.
- Ortega, Mayra (2006). Guia para Diseñar el Proyecto de Tesis.. Loja: U.T.P.L.

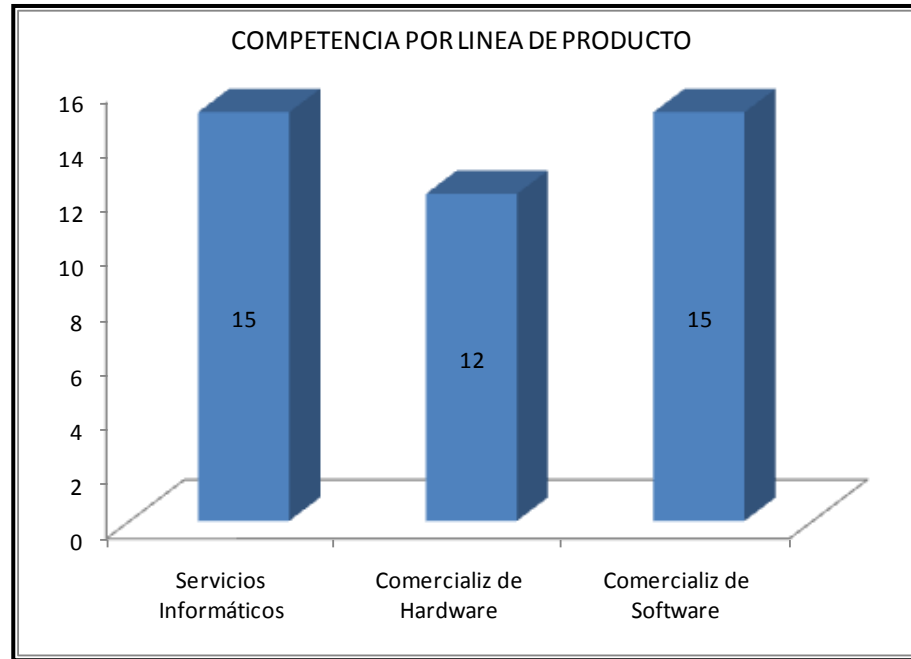
- Palepu, Krishna, Healy, Paul, Bernard, Victor. (2001). Análisis y valuación de Negocios mediante Estados Financieros. México D.F.: Thomson Learning.
- Robbins, Stephen. (1998). La Administración en el Mundo de Hoy. Mexico D.F.: Pearson Educación.

## ANEXO 1

### Gráficos Análisis de Mercado Capítulo IV

Gráfico N.1

Competidores Directos de Expertech Cía Ltda por Línea de Productos.

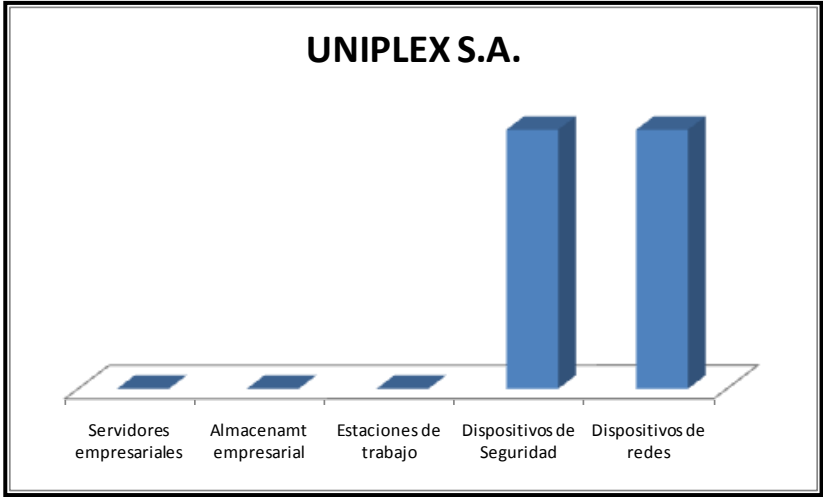


Elaborado: Las autoras

Fuente: Pagina web proveedores de Hardware y Software

Gráfico N.3

Empresa Uniplex S.A Grado de competencia por Línea de Productos en Hardware.



Elaborado: Las autoras  
 Fuente: Investigación realizada

Gráfico N.4

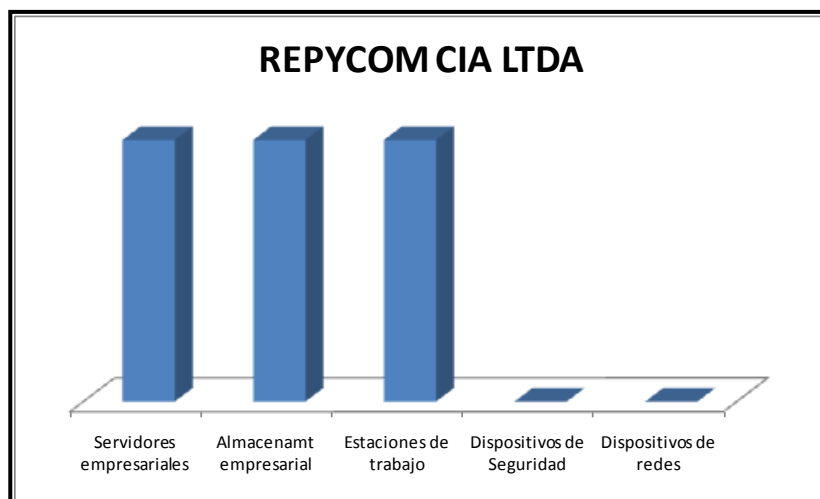
Empresa Akros Cia Ltda, Grado de competencia por Línea de Productos en Hardware.



Elaborado: Las autoras  
 Fuente: Investigación realizada

Gráfico N.5

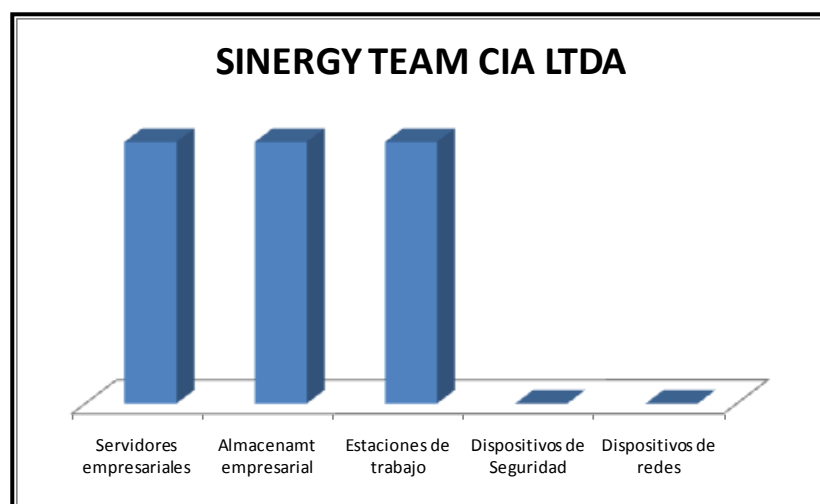
Empresa Repycom Cia Ltda, Grado de competencia por Línea de Productos en Hardware



Elaborado: Las autoras  
Fuente: Investigación realizada

Gráfico N.6

Empresa Sinergy Team Cía. Ltda, Grado de competencia por Línea de Productos en Hardware

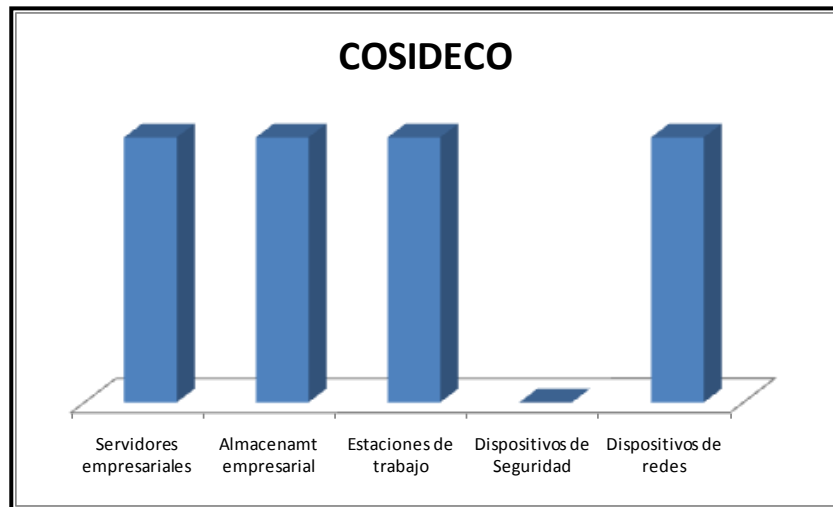


Elaborado: Las autoras  
Fuente: Investigación realizada

Gráfico N.7



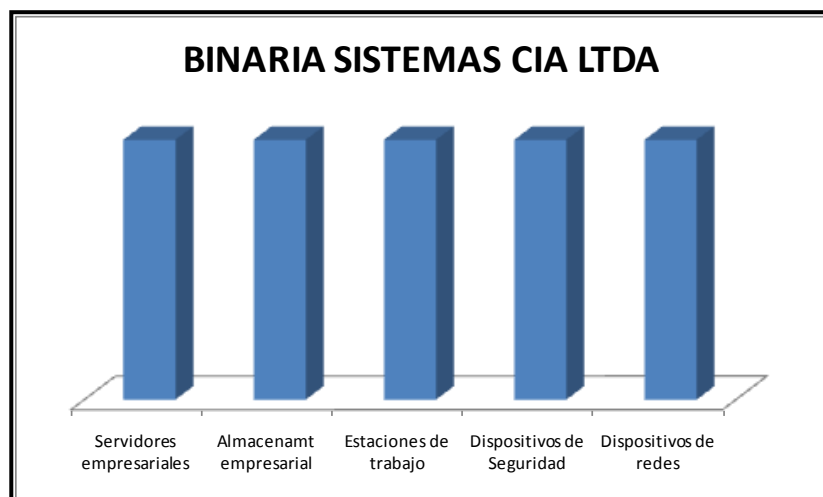
Empresa Cosideco, Grado de competencia por Línea de Productos en Hardware



Elaborado: Las autoras  
Fuente: Investigación realizada

Gráfico N.8

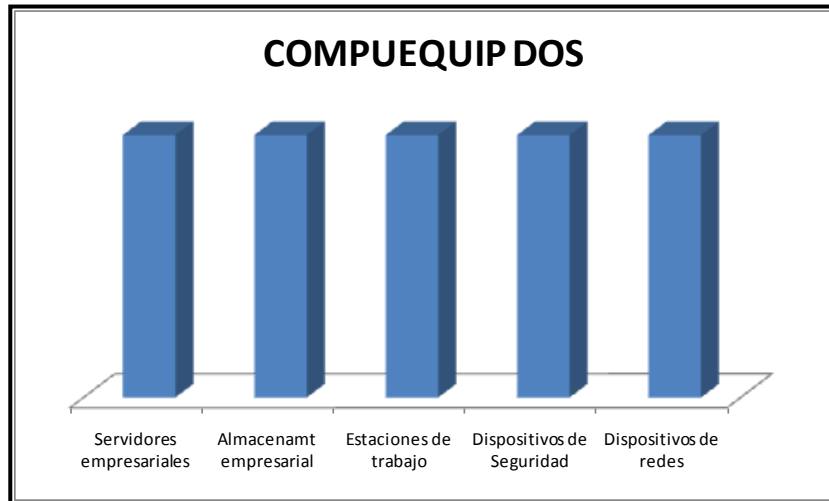
Empresa Binaria Sistemas Cia Ltda, Grado de competencia por Línea de Productos en Hardware



Elaborado: Las autoras  
Fuente: Investigación realizada

Gráfico N.8

Empresa Compuequip Dos, Grado de competencia por Línea de Productos en Hardware

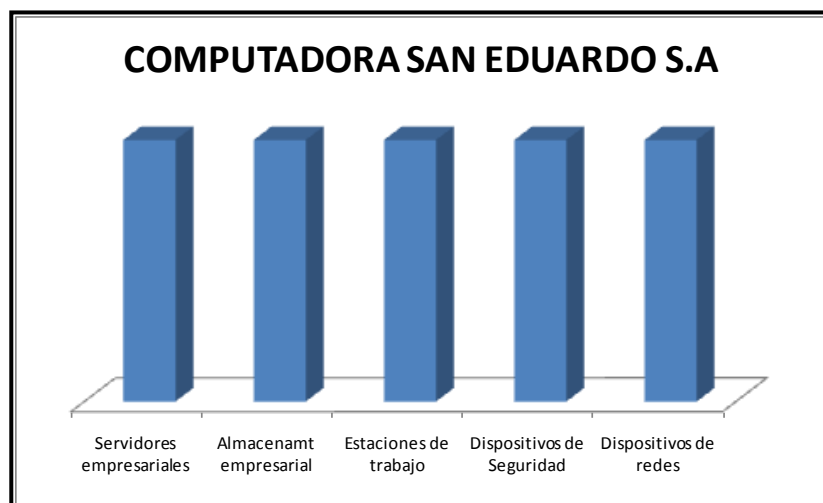


Elaborado: Las autoras

Fuente: Investigación realizada

Gráfico N.9

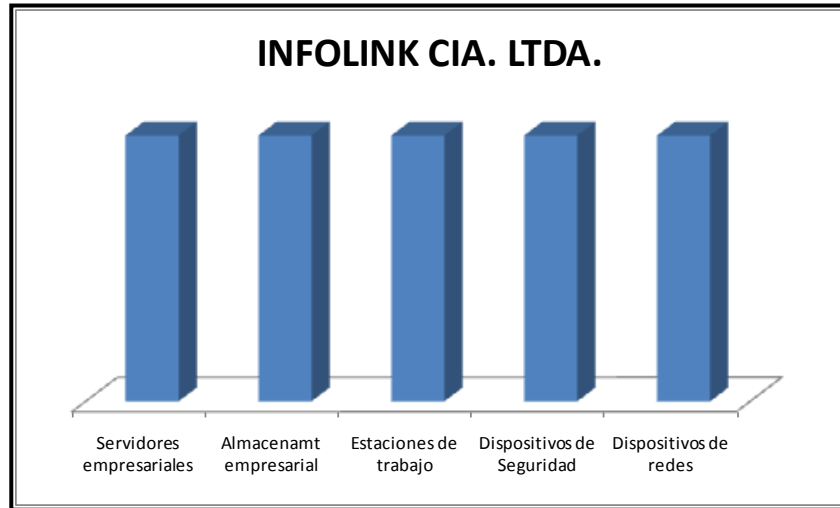
Empresa Computadora San Eduardo S.A, Grado de competencia por Línea de Productos en Hardware



Elaborado: Las autoras  
Fuente: Investigación realizada

Gráfico N.9

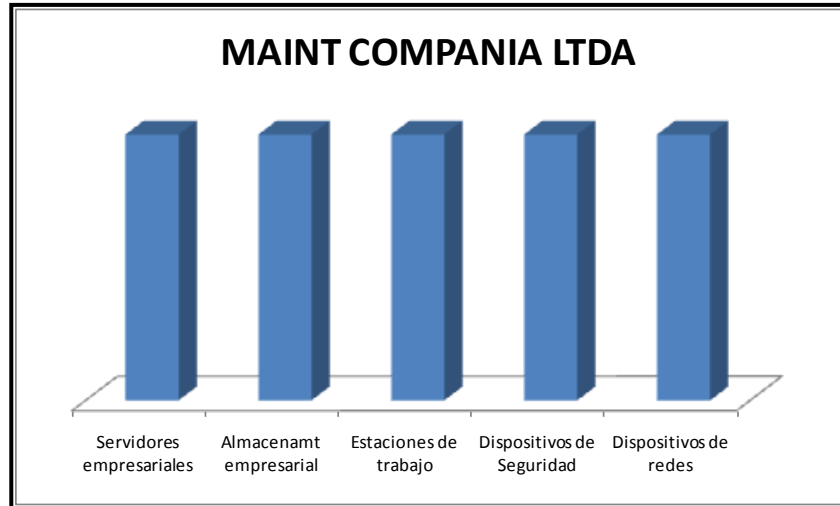
Empresa Infolink Cía Ltda, Grado de competencia por Línea de Productos en Hardware



Elaborado: Las autoras  
Fuente: Investigación realizada

Gráfico N.10

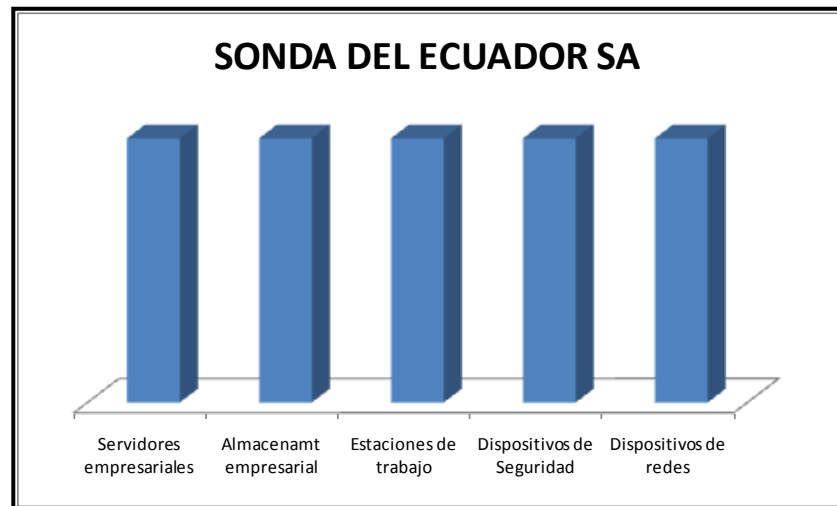
Empresa Maint Cía Ltda, Grado de competencia por Línea de Productos en Hardware



Elaborado: Las autoras  
 Fuente: Investigación realizada

Gráfico N.11

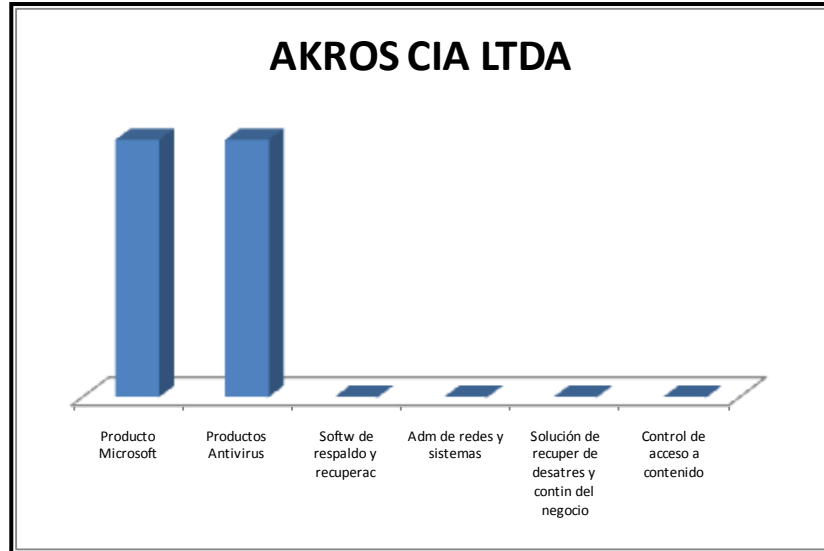
Empresa Sonda del Ecuador S.A., Grado de competencia por Línea de Productos en Hardware



Elaborado: Las autoras  
 Fuente: Investigación realizada

Gráfico N.13

Empresa Akros Cía. Ltda, Grado de competencia por Línea de Productos en Software



Elaborado: Las autoras

Fuente: Investigación realizada

Gráfico N.14

Empresa Argos Sistemas, Grado de competencia por Línea de Productos en Software

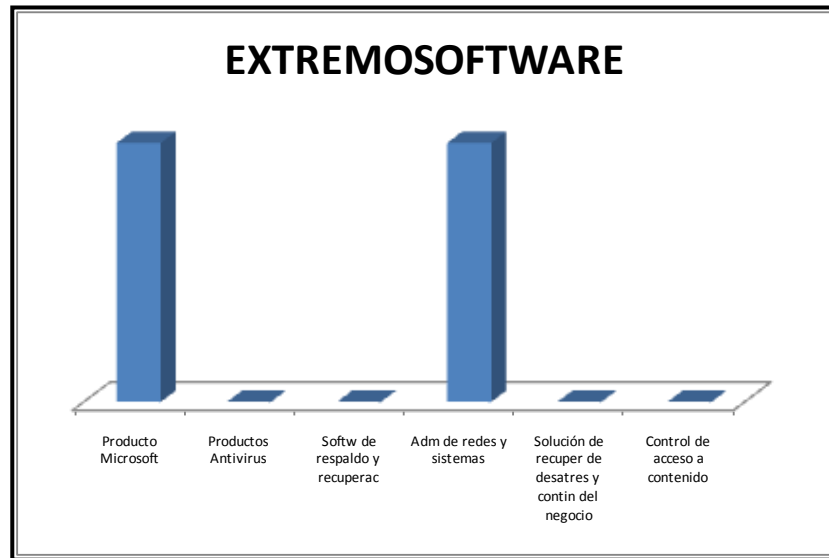


Elaborado: Las autoras

Fuente: Investigación realizada

Gráfico N.15

Empresa Extremosoftware, Grado de competencia por Línea de Productos en Software

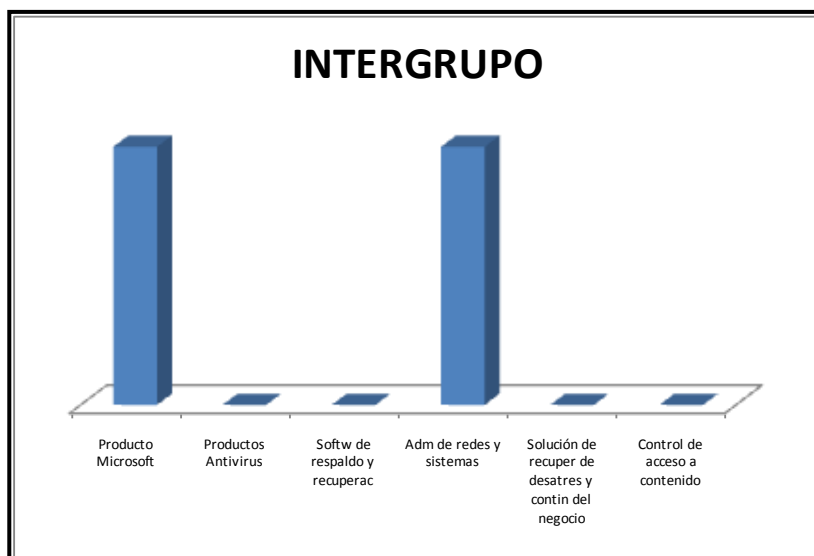


Elaborado: Las autoras

Fuente: Investigación realizada

Gráfico N.16

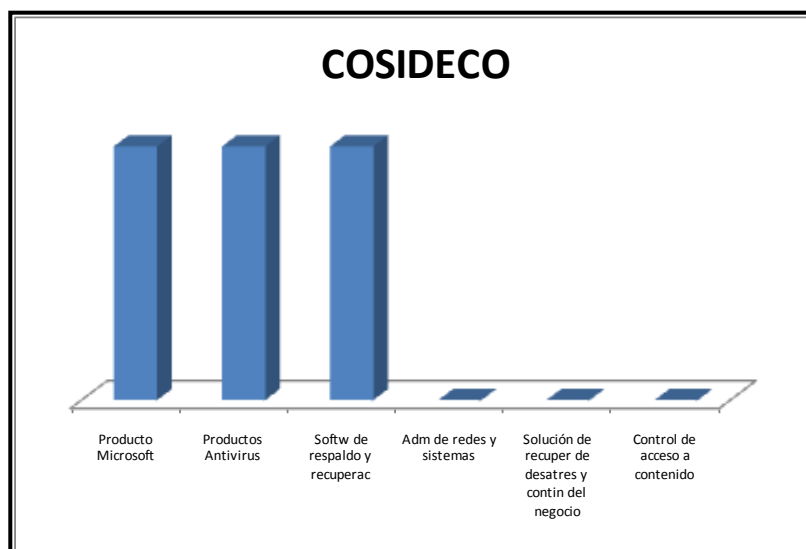
Empresa Intergrupo, Grado de competencia por Línea de Productos en Software



Elaborado: Las autoras  
 Fuente: Investigación realizada

Gráfico N.17

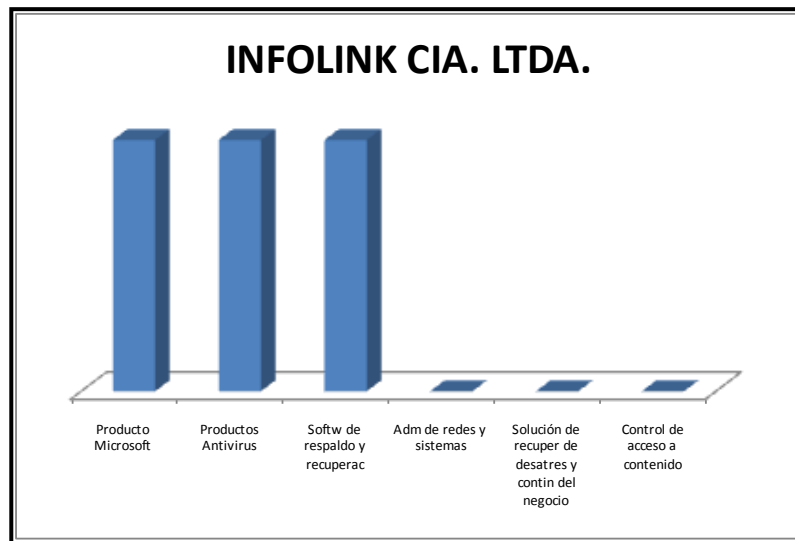
Empresa Cosideco, Grado de competencia por Línea de Productos en Software



Elaborado: Las autoras  
 Fuente: Investigación realizada

Gráfico N.18

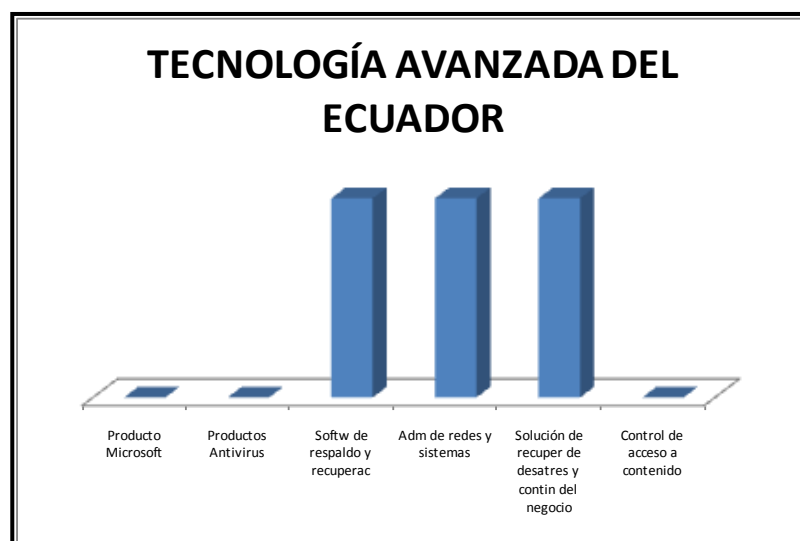
Empresa Infolink Cía Ltda, Grado de competencia por Línea de Productos en Software



Elaborado: Las autoras  
Fuente: Investigación realizada

Gráfico N.19

Empresa Tecnología Avanzada del Ecuador, Grado de competencia por Línea de Productos en Software

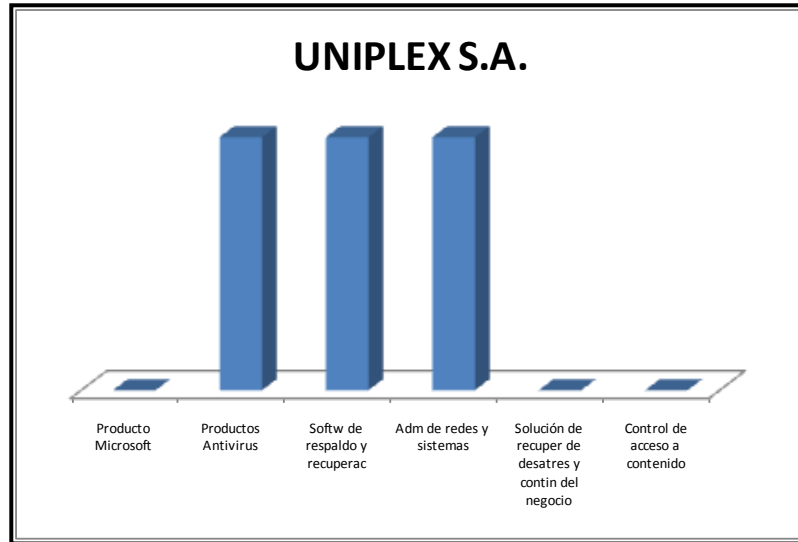




Elaborado: Las autoras  
Fuente: Investigación realizada

Gráfico N.20

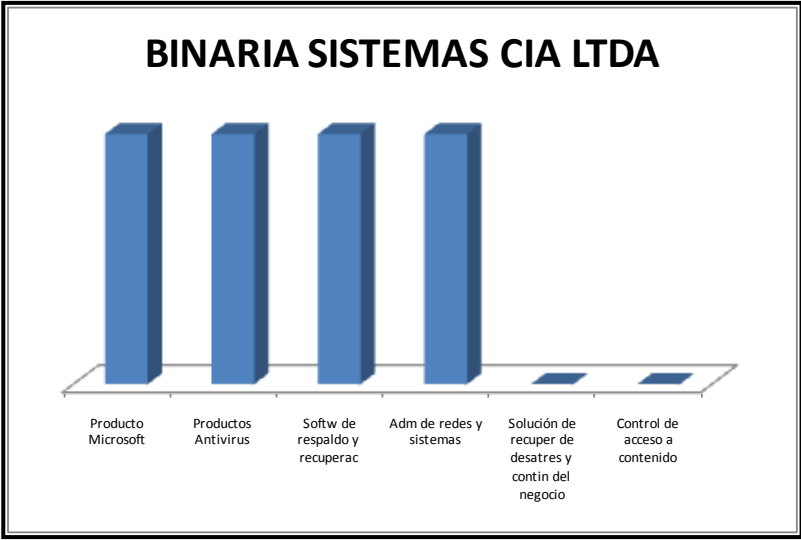
Empresa Uniplex S.A, Grado de competencia por Línea de Productos en Software



Elaborado: Las autoras  
Fuente: Investigación realizada

Gráfico N.21

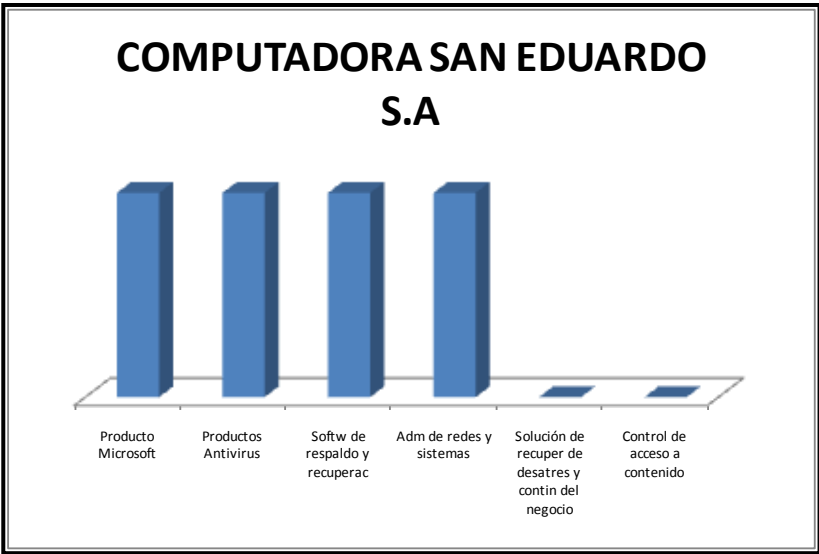
Empresa Binaria Sistemas Cía Ltda, Grado de competencia por Línea de Productos en Software



Elaborado: Las autoras  
 Fuente: Investigación realizada

Gráfico N.22

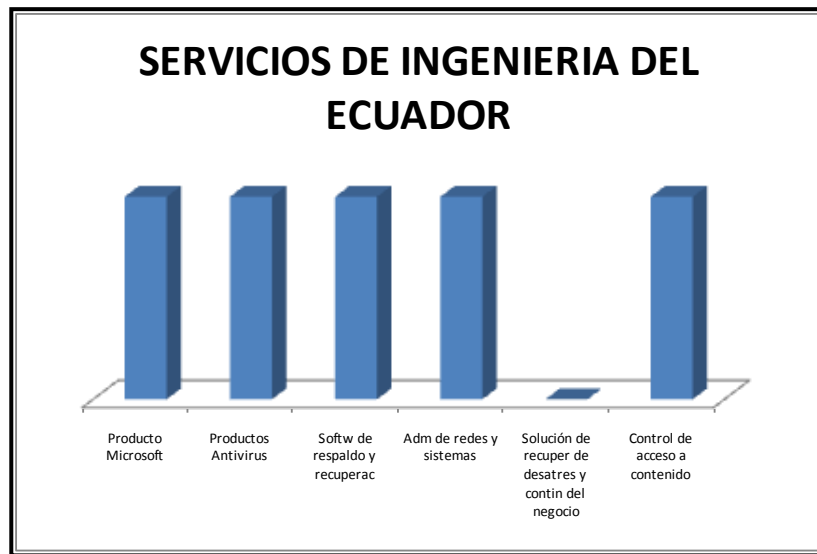
Empresa Computadora San Eduardo S.A., Grado de competencia por Línea de Productos en Software



Elaborado: Las autoras  
 Fuente: Investigación realizada

Gráfico N.23

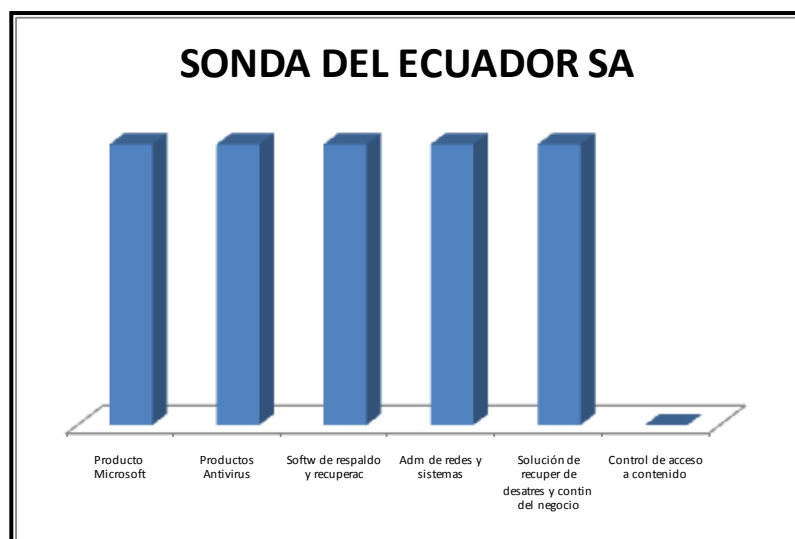
Empresa Servicios de Ingeniería del Ecuador, Grado de competencia por Línea de Productos en Software



Elaborado: Las autoras  
Fuente: Investigación realizada

Gráfico N.24

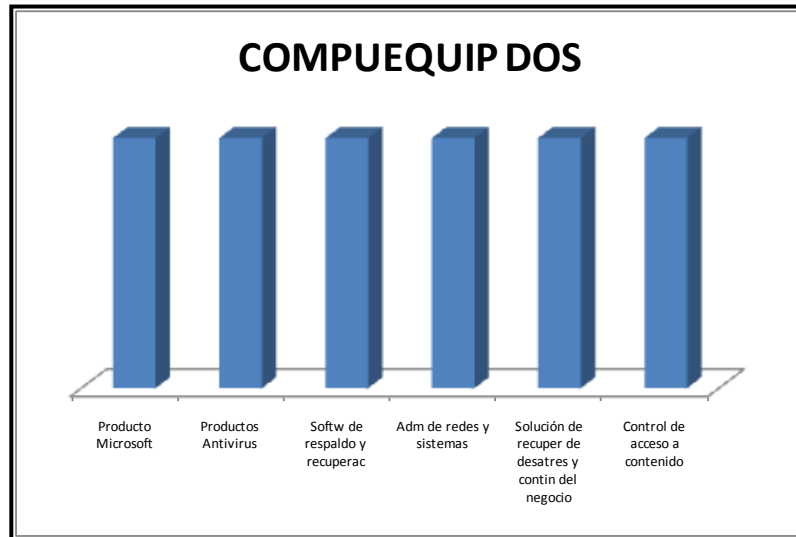
Empresa Sonda del Ecuador, Grado de competencia por Línea de Productos en Software



Elaborado: Las autoras  
Fuente: Investigación realizada

Gráfico N.25

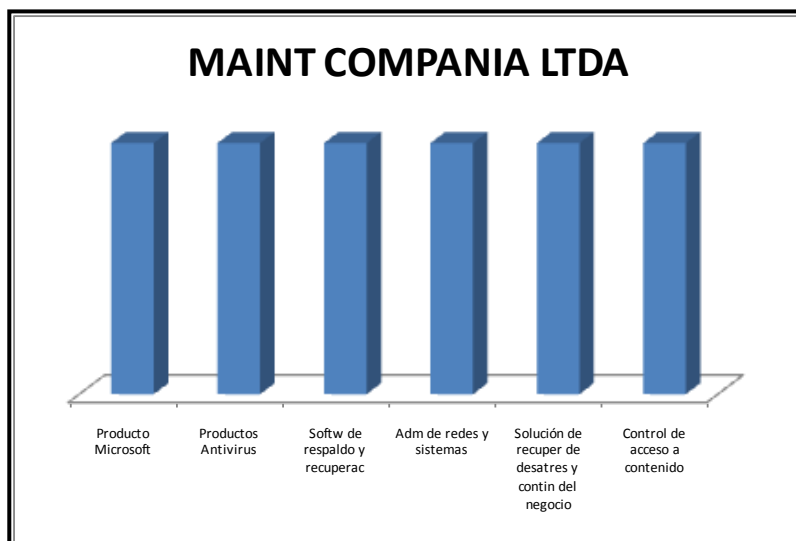
Empresa Compuequip Dos, Grado de competencia por Línea de Productos en Software



Elaborado: Las autoras  
Fuente: Investigación realizada

Gráfico N.26

Empresa Maint Cía Ltda, Grado de competencia por Línea de Productos en Software



Elaborado: Las autoras

Fuente: Investigación realizada

### ANEXO 3

#### ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

Seleccione una de las siguientes opciones:

##### Parte I

Cómo supo de la existencia de Expertech Cía. Ltda.?

Experiencia anterior con personal de la empresa	
Referencia Fabricantes de Software o Hardware	
Referencia de un Colega	
Página Web	
*Otro (Especifique)	
*	

##### Parte II

Valore del 1 al 6 (siendo el 6 equivalente a completamente de acuerdo y el 1 equivalente a totalmente en desacuerdo) los siguientes aspectos del servicio:

		En Desacuerdo		----	----	De acuerdo	
		1	2	3	4	5	6
1	Expertech comprendió sus necesidades y le asesoró con la solución más apropiada?						
2	La solución implementada y/ o servicio recibido, satisfizo sus necesidades?						
3	La solución y/o servicios fueron implementados o recibidos en los tiempos acordados?						
4	El personal demuestra predisposición a brindar servicio?						
5	El personal está calificado para las tareas que realiza?						
6	Puede contactarse sin problemas con el personal que puede dar solución a sus necesidades?						
7	Le brindan una respuesta rápida a sus necesidades y/o problemas?						
8	La retroalimentación sobre el estado y avance de la implementación de la solución es oportuna?						
9	Recogen de forma adecuada sus quejas y/o sugerencias?						

10	Conoce el portafolio de servicios que ofrece la empresa?					
11	Cuando requiere de asesoramiento, confía en que le ofrecerán las mejores opciones?					
12	Ha observado mejoras en los servicios recibidos a lo largo del tiempo?					
13	Considera que el precio que paga por los servicios es el adecuado?					

### Parte III

Tomando en cuenta las cualidades del personal que entrega el servicio, ordene de mayor a menor según la importancia que tenga para usted. (1 más importante a 4 menos importante)

<b>Fiabilidad y profesionalidad</b>	Capacidad de prestar el servicio con seguridad y correctamente, así como disponer de conocimiento, cortesía, atención y credibilidad en la atención al cliente.
<b>Capacidad de respuesta</b>	Predisposición del personal para proporcionar ayuda a los usuarios y proveerlos de una respuesta rápida.
<b>Accesibilidad al personal</b>	Accesibilidad, tanto a personas como a horarios, así como el acierto en la comunicación, comprensión y tratamiento de quejas.
<b>Satisfacción de las necesidades y mejora del servicio.</b>	Satisfacción de las necesidades de los clientes, aprovechamiento de la experiencia previa relacionada al servicio y percepción de mejora.

### Parte IV

Estaría usted dispuesto a referir a un colega/conocido para que Expertech Cía. Ltda. Pueda contactar y ofrecer sus servicios.

Si ----- No -----

(\*) Si su respuesta es afirmativa, por favor complete el siguiente cuadro.

<b>Nombre de Contacto:</b>	
<b>Empresa:</b>	
<b>Número Teléfono:</b>	<b>Oficina:</b> <b>Celular:</b>
<b>Correo Electrónico:</b>	



## ANEXO 4

### **Carta de Presentación para la encuesta.**

Quito, xx de xx del 2009

Señores

Atención

Presente

Estimado Cliente:

Con el afán de ofrecerle servicios de excelencia e incrementar nuestra oferta de productos, nos encontramos en un proceso de mejoramiento. Para lo cual requerimos de su valiosa colaboración respondiendo a la siguiente encuesta.

La que está diseñada de manera que no lo tome más de cinco minutos en su desarrollo.

Solicitamos que las respuestas sean dadas con el mayor grado de sinceridad ya que esto nos permitirá ofrecerle mejores servicios para fortalecer nuestras relaciones profesionales.

La información proporcionada en esta encuesta será analizada y procesada por terceras personas, para garantizar la independencia de los resultados.

Agradecemos su valiosa colaboración, y solicitamos que la respuesta de la encuesta sea remitida al siguiente correo electrónico:

atención.cliente@expertechs.net

Atentamente

Ing. Félix Salazar



Gerente General.

ANEXO 5

**Balance General Expertech Cía. Ltda. Año 2005 – 2008**

**EXPERTECH CIA. LTDA.**  
**BALANCE GENERAL**  
**EXPRESADO EN DOLARES AMERICANOS**

<b>ACTIVO</b>	<b>AÑO 2005</b>	<b>AÑO 2006</b>	<b>AÑO 2007</b>	<b>AÑO 2008</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>				
CAJA BANCOS	1.945,68	4.338,02	4.098,07	7.953,41
CUENTAS POR COBRAR	19.032,42	45.351,07	64.174,35	72.465,23
PROVISION CTAS INCOBRABLES	(172,33)	(612,74)	(1.219,77)	(1.944,42)
INVENTARIOS	1.435,05	14.590,33	27.895,13	23.675,12
IMPUESTOS RETENIDOS	2.996,35	-	13.412,97	8.543,96
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	600,00	4.154,06	1.588,89	2.356,87
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>25.837,17</b>	<b>67.820,74</b>	<b>109.949,64</b>	<b>113.050,17</b>
<b>ACTIVO FIJO</b>				
MUEBLES Y ENSERES	1.526,00	2.128,00	2.998,00	2.998,00
EQUIPO DE OFICINA	179,33	405,22	548,15	548,15
VEHICULOS	13.553,57	13.553,57	13.553,57	13.553,57
EQUIPO DE COMPUTACION	9.147,91	15.763,40	23.242,02	23.242,02
SOFTWARE/ PROGRAMA CONTABLE	886,50	886,50	886,50	886,50
DEPRECIACION ACUMULADA	(6.382,63)	(13.564,73)	(21.856,90)	(22.966,97)
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	<b>18.910,68</b>	<b>19.171,96</b>	<b>19.371,34</b>	<b>18.261,27</b>
<b>OTROS ACTIVOS</b>				
GASTOS DE CONSTITUCION	612,30	612,30	612,30	612,30
AMORTIZACION G. CONSTITUCION	(275,54)	(520,46)	(612,30)	(612,30)
<b>TOTAL OTROS ACTIVOS</b>	<b>336,76</b>	<b>91,84</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>45.084,61</b>	<b>87.084,54</b>	<b>129.320,98</b>	<b>131.311,44</b>
<b>PASIVOS</b>				
<b>PASIVO CORRIENTE</b>				
PROVEEDORES	5.325,61	20.049,35	68.122,38	56.130,14
IMPUESTOS POR PAGAR	654,18	6.591,08	2.199,18	4.321,98
PRESTAMOS BANCARIOS	11.026,36	10.244,05	-	3.260,64
ROLES Y NOMINA	7.313,71	15.254,30	6.634,53	4.321,87
BENEFICIOS SOCIALES POR PAGAR	2.746,73	3.932,52	7.311,33	3.258,90
PRESTAMOS DE TERCEROS	4.020,06	7.467,69	15.667,31	8.757,44
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>31.086,65</b>	<b>63.538,99</b>	<b>99.934,73</b>	<b>80.050,97</b>
<b>PASIVO LARGO PLAZO</b>				
PRESTAMOS BANCARIOS	-	-	8.680,15	11.514,67
<b>TOTAL PASIVO LARGO PLAZO</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>8.680,15</b>	<b>11.514,67</b>
<b>OTROS PASIVOS</b>				
ANTICIPO CLIENTES	4.710,00	-	-	-
<b>TOTAL OTROS PASIVOS</b>	<b>4.710,00</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>35.796,65</b>	<b>63.538,99</b>	<b>108.614,88</b>	<b>91.565,64</b>
<b>PATRIMONIO</b>				
CAPITAL SOCIAL	400,00	400,00	400,00	400,00
APORTES FUTURAS CAPITALIZACIONES	6.072,31	1.477,00	1.477,00	4.980,33
RESERVAS	709,79	874,01	874,01	874,01
UTILIDADES RETENIDAS	2.050,69	8.517,69	20.638,24	17.955,09
UTILIDAD DEL EJERCICIO	55,17	12.276,85	(2.683,15)	15.536,37
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>9.287,96</b>	<b>23.545,55</b>	<b>20.706,10</b>	<b>39.745,80</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>45.084,61</b>	<b>87.084,54</b>	<b>129.320,98</b>	<b>131.311,44</b>

ANEXO 6

Estado de Resultados Expertech Cía. Ltda. Año 2005 – 2008

EXPERTECH CIA. LTDA.  
ESTADO DE RESULTADOS  
EXPRESADO EN DOLARES AMERICANOS

INGRESOS	AÑO 2005	AÑO 2006	AÑO 2007	AÑO 2008
VENTAS DE MERCADERIAS	11.757,82	18.719,24	88.917,88	74.679,45
VENTAS DE SOFTWARE	43.738,73	156.180,03	201.283,40	109.019,18
VENTAS DE SERVICIOS	121.561,64	162.834,76	140.784,38	212.707,49
VENTAS ACTIVO FIJO	1.550,00	1.160,25	1.630,13	-
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>178.608,19</b>	<b>338.894,28</b>	<b>432.615,79</b>	<b>396.406,12</b>
<b>COSTOS Y GASTOS</b>				
<b>COSTO VENTAS</b>				
COSTO MERCADERIAS	9.735,31	15.509,97	86.092,73	65.550,25
COSTO SOFTWARE	28.045,65	111.782,15	167.716,53	107.452,31
<b>COSTO PROD. PROCESO</b>		-	(18.962,11)	-
<b>TOTAL COSTO VENTAS</b>	<b>37.780,96</b>	<b>127.292,12</b>	<b>234.847,15</b>	<b>173.002,56</b>
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>140.827,23</b>	<b>211.602,16</b>	<b>197.768,64</b>	<b>223.403,56</b>
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>				
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>				
SUELDOS Y SALARIOS	72.006,54	116.628,72	122.546,49	116.729,04
HONORARIOS Y SERVICIOS PRESTADOS	4.702,78	18.715,76	16.322,00	15.604,31
SERVICIOS BASICOS	4.711,20	4.482,75	4.508,23	3.700,43
DEPRECIACIONES	4.934,31	7.182,10	8.292,17	9.402,24
AMORTIZACION	244,92	244,92	91,84	91,84
CUENTAS INCOBRABLES	172,33	440,41	607,03	724,65
OTROS GASTOS	41.914,48	41.164,20	34.189,41	30.567,89
<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>128.686,56</b>	<b>188.858,86</b>	<b>186.557,17</b>	<b>176.820,40</b>
<b>GASTOS VENTAS</b>				
GASTOS VENTAS	1.605,73	1.049,81	9.213,71	8.214,87
<b>TOTAL GASTOS VENTAS</b>	<b>1.605,73</b>	<b>1.049,81</b>	<b>9.213,71</b>	<b>8.214,87</b>
<b>TOTAL GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>130.292,29</b>	<b>189.908,67</b>	<b>195.770,88</b>	<b>185.035,27</b>
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>10.534,94</b>	<b>21.693,49</b>	<b>1.997,76</b>	<b>38.368,29</b>
GASTOS FINANCIEROS	655,88	433,19	417,94	2.514,76
OTROS GASTOS	764,81	68,16	4.262,97	5.987,34
OTROS INGRESOS	1.326,32	0,22	-	-
<b>UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION</b>	<b>10.440,57</b>	<b>21.192,36</b>	<b>(2.683,15)</b>	<b>29.866,19</b>
15% PARTICIPACION TRABAJADORES	1.566,09	3.178,85	-	4.479,93
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA</b>	<b>8.874,48</b>	<b>18.013,51</b>	<b>-</b>	<b>25.386,26</b>
25% IMPUESTO A LA RENTA	2.218,62	4.503,38	-	6.346,57
<b>UTILIDAD ANTES DE APORTES</b>	<b>6.655,86</b>	<b>13.510,13</b>	<b>-</b>	<b>19.039,70</b>
APORTES FUTURAS CAPITALIZACIONES	6.072,31	1.233,28	-	3.503,33
<b>UTILIDAD NETA PARA SOCIOS</b>	<b>583,55</b>	<b>12.276,85</b>	<b>-</b>	<b>15.536,37</b>

## ANEXO 7

### Análisis Vertical Balance General 2005 -2006 Expertech Cía. Ltda.

**EXPERTECH CIA. LTDA.**  
**BALANCE GENERAL**  
**EXPRESADO EN DOLARES AMERICANOS**

ACTIVO	AÑO 2005	ANALISIS VERTICAL	ANALISIS PARCIALES	AÑO 2006	ANALISIS VERTICAL	ANALISIS PARCIALES
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>						
CAJA BANCOS	1.945,68	4,32%	7,53%	4.338,02	4,98%	6,40%
CUENTAS POR COBRAR	19.032,42	42,21%	73,66%	45.351,07	52,08%	66,87%
PROVISION CTAS INCOBRABLES	(172,33)	-0,38%	-0,67%	(612,74)	-0,70%	-0,90%
INVENTARIOS	1.435,05	3,18%	5,55%	14.590,33	16,75%	21,51%
IMPUESTOS RETENIDOS	2.996,35	6,65%	11,60%	-	0,00%	0,00%
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	600,00	1,33%	2,32%	4.154,06	4,77%	6,13%
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>25.837,17</b>	<b>57,31%</b>	<b>100,00%</b>	<b>67.820,74</b>	<b>77,88%</b>	<b>100,00%</b>
<b>ACTIVO FIJO</b>						
MUEBLES Y ENSERES	1.526,00	3,38%	8,07%	2.128,00	2,44%	11,10%
EQUIPO DE OFICINA	179,33	0,40%	0,95%	405,22	0,47%	2,11%
VEHICULOS	13.553,57	30,06%	71,67%	13.553,57	15,56%	70,69%
EQUIPO DE COMPUTACION	9.147,91	20,29%	48,37%	15.763,40	18,10%	82,22%
SOFTWARE/ PROGRAMA CONTABLE	886,50	1,97%	4,69%	886,50	1,02%	4,62%
DEPRECIACION ACUMULADA	(6.382,63)	-14,16%	-33,75%	(13.564,73)	-15,58%	-70,75%
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	<b>18.910,68</b>	<b>41,94%</b>	<b>100,00%</b>	<b>19.171,96</b>	<b>22,02%</b>	<b>100,00%</b>
<b>OTROS ACTIVOS</b>						
GASTOS DE CONSTITUCION	612,30	1,36%	100%	612,30	0,70%	100,00%
AMORTIZACION G. CONSTITUCION	(275,54)	-0,61%	-45%	(520,46)	-0,60%	-85,00%
<b>TOTAL OTROS ACTIVOS</b>	<b>336,76</b>	<b>0,75%</b>	<b>55%</b>	<b>91,84</b>	<b>0,11%</b>	<b>15,00%</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>45.084,61</b>	<b>100,00%</b>		<b>87.084,54</b>	<b>100,00%</b>	
<b>PASIVOS</b>						
<b>PASIVO CORRIENTE</b>						
PROVEEDORES	5.325,61	11,81%	17,13%	20.049,35	23,02%	31,55%
IMPUESTOS POR PAGAR	654,18	1,45%	2,10%	6.591,08	7,57%	10,37%
PRESTAMOS BANCARIOS	11.026,36	24,46%	35,47%	10.244,05	11,76%	16,12%
ROLES Y NOMINA	7.313,71	16,22%	23,53%	15.254,30	17,52%	24,01%
BENEFICIOS SOCIALES POR PAGAR	2.746,73	6,09%	8,84%	3.932,52	4,52%	6,19%
PRESTAMOS DE TERCEROS	4.020,06	8,92%	12,93%	7.467,69	8,58%	11,75%
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>31.086,65</b>	<b>68,95%</b>	<b>100,00%</b>	<b>63.538,99</b>	<b>72,96%</b>	<b>100,00%</b>
<b>PASIVO LARGO PLAZO</b>						
PRESTAMOS BANCARIOS	-	0,00%	0,00%	-	0,00%	0,00%
<b>TOTAL PASIVO LARGO PLAZO</b>	<b>-</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>	<b>-</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>
<b>OTROS PASIVOS</b>						
ANTICIPO CLIENTES	4.710,00	10,45%	13,16%	-	0,00%	0,00%
<b>TOTAL OTROS PASIVOS</b>	<b>4.710,00</b>	<b>10,45%</b>	<b>13,16%</b>	<b>-</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>35.796,65</b>	<b>79,40%</b>	<b>100,00%</b>	<b>63.538,99</b>	<b>72,96%</b>	<b>100,00%</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
CAPITAL SOCIAL	400,00	0,89%	4,31%	400,00	0,46%	1,70%
APORTES FUTURAS CAPITALIZACIONES	6.072,31	13,47%	65,38%	1.477,00	1,70%	6,27%
RESERVAS	709,79	1,57%	7,64%	874,01	1,00%	3,71%
UTILIDADES RETENIDAS	2.050,69	4,55%	22,08%	8.517,69	9,78%	36,18%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	55,17	0,12%	0,59%	12.276,85	14,10%	52,14%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>9.287,96</b>	<b>20,60%</b>	<b>100,00%</b>	<b>23.545,55</b>	<b>27,04%</b>	<b>100,00%</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>45.084,61</b>	<b>100,00%</b>		<b>87.084,54</b>	<b>100,00%</b>	

## ANEXO 8

### Análisis Vertical Balance General 2006 -2007 Expertech Cía. Ltda.

**EXPERTECH CIA. LTDA.**  
**BALANCE GENERAL**  
**EXPRESADO EN DOLARES AMERICANOS**

ACTIVO	AÑO 2006	AÑO 2007	ANALISIS VERTICAL 2006	ANALISIS VERTICAL PARCIAL 2006	ANALISIS VERTICAL 2007	ANALISIS VERTICAL PARCIAL 2007
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>						
CAJA BANCOS	4.338,02	4.098,07	4,98%	6,40%	3,17%	3,73%
CUENTAS POR COBRAR	45.351,07	64.174,35	52,08%	66,87%	49,62%	58,37%
PROVISION CTAS INCOBRABLES	(612,74)	(1.219,77)	-0,70%	-0,90%	-0,94%	-1,11%
INVENTARIOS	14.590,33	27.895,13	16,75%	21,51%	21,57%	25,37%
IMPUESTOS RETENIDOS	-	13.412,97	0,00%	0,00%	10,37%	12,20%
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	4.154,06	1.588,89	4,77%	6,13%	1,23%	1,45%
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>67.820,74</b>	<b>109.949,64</b>	<b>77,88%</b>	<b>100,00%</b>	<b>85,02%</b>	<b>100,00%</b>
<b>ACTIVO FIJO</b>						
MUEBLES Y ENSERES	2.128,00	2.998,00	2,44%	11,10%	2,32%	15,48%
EQUIPO DE OFICINA	405,22	548,15	0,47%	2,11%	0,42%	2,83%
VEHICULOS	13.553,57	13.553,57	15,56%	70,69%	10,48%	69,97%
EQUIPO DE COMPUTACION	15.763,40	23.242,02	18,10%	82,22%	17,97%	119,98%
SOFTWARE/ PROGRAMA CONTABLE	886,50	886,50	1,02%	4,62%	0,69%	4,58%
DEPRECIACION ACUMULADA	(13.564,73)	(21.856,90)	-15,58%	-70,75%	-16,90%	-112,83%
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	<b>19.171,96</b>	<b>19.371,34</b>	<b>22,02%</b>	<b>100,00%</b>	<b>14,98%</b>	<b>100,00%</b>
<b>OTROS ACTIVOS</b>					0,00%	
GASTOS DE CONSTITUCION	612,30	612,30	0,70%	100,00%	0,47%	100,00%
AMORTIZACION G. CONSTITUCION	(520,46)	(612,30)	-0,60%	-85,00%	-0,47%	-100,00%
<b>TOTAL OTROS ACTIVOS</b>	<b>91,84</b>	<b>-</b>	<b>0,11%</b>		<b>0,00%</b>	
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>87.084,54</b>	<b>129.320,98</b>	<b>100,00%</b>		<b>100,00%</b>	
<b>PASIVOS</b>						
<b>PASIVO CORRIENTE</b>						
PROVEEDORES	20.049,35	68.122,38	23,02%	31,55%	52,68%	68,17%
IMPUESTOS POR PAGAR	6.591,08	2.199,18	7,57%	10,37%	1,70%	2,20%
PRESTAMOS BANCARIOS	10.244,05	-	11,76%	16,12%	0,00%	0,00%
ROLES Y NOMINA	15.254,30	6.634,53	17,52%	24,01%	5,13%	6,64%
BENEFICIOS SOCIALES POR PAGAR	3.932,52	7.311,33	4,52%	6,19%	5,65%	7,32%
PRESTAMOS DE TERCEROS	7.467,69	15.667,31	8,58%	11,75%	12,12%	15,68%
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>63.538,99</b>	<b>99.934,73</b>	<b>72,96%</b>	<b>100,00%</b>	<b>77,28%</b>	<b>100,00%</b>
<b>PASIVO LARGO PLAZO</b>						
PRESTAMOS BANCARIOS	-	8.680,15	0,00%		6,71%	7,99%
<b>TOTAL PASIVO LARGO PLAZO</b>	<b>-</b>	<b>8.680,15</b>	<b>0,00%</b>		<b>6,71%</b>	<b>7,99%</b>
<b>OTROS PASIVOS</b>			0,00%		0,00%	0,00%
ANTICIPO CLIENTES	-	-	0,00%		0,00%	0,00%
<b>TOTAL OTROS PASIVOS</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>0,00%</b>		<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>63.538,99</b>	<b>108.614,88</b>	<b>72,96%</b>		<b>83,99%</b>	<b>100,00%</b>
<b>PATRIMONIO</b>			0,00%			
CAPITAL SOCIAL	400,00	400,00	0,46%	1,70%	0,31%	1,93%
APORTES FUTURAS CAPITALIZACIONES	1.477,00	1.477,00	1,70%	6,27%	1,14%	7,13%
RESERVAS	874,01	874,01	1,00%	3,71%	0,68%	4,22%
UTILIDADES RETENIDAS	8.517,69	20.638,24	9,78%	36,18%	15,96%	99,67%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	12.276,85	(2.683,15)	14,10%	52,14%	-2,07%	-12,96%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>23.545,55</b>	<b>20.706,10</b>	<b>27,04%</b>	<b>100,00%</b>	<b>16,01%</b>	<b>100,00%</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>87.084,54</b>	<b>129.320,98</b>	<b>100,00%</b>		<b>100,00%</b>	

## ANEXO 9

### Análisis Vertical Balance General 2006 -2007 Expertech Cía. Ltda.

**EXPERTECH CIA. LTDA.**  
**BALANCE GENERAL**  
EXPRESADO EN DOLARES AMERICANOS

ACTIVO	AÑO 2007	AÑO 2008	ANALISIS VERTICAL 2007	ANALISIS VERTICAL PARCIAL 2007	ANALISIS VERTICAL 2008	ANALISIS VERTICAL PARCIAL 2008
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>						
CAJA BANCOS	4.098,07	7.953,41	3,17%	3,73%	6,06%	7,04%
CUENTAS POR COBRAR	64.174,35	72.465,23	49,62%	58,37%	55,19%	64,10%
PROVISION CTAS INCOBRABLES	(1.219,77)	(1.944,42)	-0,94%	-1,11%	-1,48%	-1,72%
INVENTARIOS	27.895,13	23.675,12	21,57%	25,37%	18,03%	20,94%
IMPUESTOS RETENIDOS	13.412,97	8.543,96	10,37%	12,20%	6,51%	7,56%
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	1.588,89	2.356,87	1,23%	1,45%	1,79%	2,08%
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>109.949,64</b>	<b>113.050,17</b>	<b>85,02%</b>	<b>100,00%</b>	<b>86,09%</b>	<b>100,00%</b>
<b>ACTIVO FIJO</b>						
MUEBLES Y ENSERES	2.998,00	2.998,00	2,32%	15,48%	2,28%	16,42%
EQUIPO DE OFICINA	548,15	548,15	0,42%	2,83%	0,42%	3,00%
VEHICULOS	13.553,57	13.553,57	10,48%	69,97%	10,32%	74,22%
EQUIPO DE COMPUTACION	23.242,02	23.242,02	17,97%	119,98%	17,70%	127,27%
SOFTWARE/ PROGRAMA CONTABLE	886,50	886,50	0,69%	4,58%	0,68%	4,85%
DEPRECIACION ACUMULADA	(21.856,90)	(22.966,97)	-16,90%	-112,83%	-17,49%	-125,77%
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	<b>19.371,34</b>	<b>18.261,27</b>	<b>14,98%</b>		<b>13,91%</b>	
<b>OTROS ACTIVOS</b>			<b>0,00%</b>		<b>0,00%</b>	
GASTOS DE CONSTITUCION	612,30	612,30	0,47%	0%	0,47%	0%
AMORTIZACION G. CONSTITUCION	(612,30)	(612,30)	-0,47%	0%	-0,47%	0%
<b>TOTAL OTROS ACTIVOS</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>0,00%</b>	<b>0%</b>	<b>0,00%</b>	
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>129.320,98</b>	<b>131.311,44</b>	<b>100,00%</b>			
<b>PASIVOS</b>						
<b>PASIVO CORRIENTE</b>						
PROVEEDORES	68.122,38	56.130,14	52,68%	68,17%	42,75%	70,12%
IMPUESTOS POR PAGAR	2.199,18	4.321,98	1,70%	2,20%	3,29%	5,40%
PRESTAMOS BANCARIOS	-	3.260,64	0,00%	0,00%	2,48%	4,07%
ROLES Y NOMINA	6.634,53	4.321,87	5,13%	6,64%	3,29%	5,40%
BENEFICIOS SOCIALES POR PAGAR	7.311,33	3.258,90	5,65%	7,32%	2,48%	4,07%
PRESTAMOS DE TERCEROS	15.667,31	8.757,44	12,12%	15,68%	6,67%	10,94%
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>99.934,73</b>	<b>80.050,97</b>	<b>77,28%</b>	<b>100,00%</b>	<b>60,96%</b>	<b>100,00%</b>
<b>PASIVO LARGO PLAZO</b>			<b>0,00%</b>		<b>0,00%</b>	
PRESTAMOS BANCARIOS	8.680,15	11.514,67	6,71%	100,00%	8,77%	100,00%
<b>TOTAL PASIVO LARGO PLAZO</b>	<b>8.680,15</b>	<b>11.514,67</b>	<b>6,71%</b>		<b>8,77%</b>	
<b>OTROS PASIVOS</b>			<b>0,00%</b>		<b>0,00%</b>	
ANTICIPO CLIENTES	-	-	0,00%		0,00%	
<b>TOTAL OTROS PASIVOS</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>0,00%</b>		<b>0,00%</b>	
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>108.614,88</b>	<b>91.565,64</b>	<b>83,99%</b>		<b>69,73%</b>	
<b>PATRIMONIO</b>						
CAPITAL SOCIAL	400,00	400,00	0,31%	1,93%	0,30%	1,01%
APORTES FUTURAS CAPITALIZACIONES	1.477,00	4.980,33	1,14%	7,13%	3,79%	12,53%
RESERVAS	874,01	874,01	0,68%	4,22%	0,67%	2,20%
UTILIDADES RETENIDAS	20.638,24	17.955,09	15,96%	99,67%	13,67%	45,17%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	(2.683,15)	15.536,37	-2,07%	-12,96%	11,83%	39,09%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>20.706,10</b>	<b>39.745,80</b>	<b>16,01%</b>	<b>100,00%</b>	<b>30,27%</b>	<b>100,00%</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>129.320,98</b>	<b>131.311,44</b>	<b>100,00%</b>		<b>100,00%</b>	

## ANEXO 10

### Análisis Vertical Estado de Resultados 2005 -2006 Expertech Cía. Ltda.

**EXPERTECH CIA. LTDA.**  
**ESTADO DE RESULTADOS**  
**EXPRESADO EN DOLARES AMERICANOS**

INGRESOS	AÑO 2005	ANALISIS VERTICAL	ANALISIS PARCIALES	AÑO 2006	ANALISIS VERTICAL	ANALISIS PARCIALES
VENTAS DE MERCADERIAS	11.757,82	6,58%	6,58%	18.719,24	5,52%	5,52%
VENTAS DE SOFTWARE	43.738,73	24,49%	24,49%	156.180,03	46,09%	46,09%
VENTAS DE SERVICIOS	121.561,64	68,06%	68,06%	162.834,76	48,05%	48,05%
VENTAS ACTIVO FIJO	1.550,00	0,87%	0,87%	1.160,25	0,34%	0,34%
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>178.608,19</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>338.894,28</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>
<b>COSTOS Y GASTOS</b>						
<b>COSTO VENTAS</b>						
COSTO MERCADERIAS	9.735,31	5,45%		15.509,97	4,58%	
COSTO SOFTWARE	28.045,65	15,70%		111.782,15	32,98%	
COSTO PROD. PROCESO		0,00%		-	0,00%	
<b>TOTAL COSTO VENTAS</b>	<b>37.780,96</b>	<b>21,15%</b>		<b>127.292,12</b>	<b>37,56%</b>	
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>140.827,23</b>	<b>78,85%</b>		<b>211.602,16</b>	<b>62,44%</b>	
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>						
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>						
SUELDOS Y SALARIOS	72.006,54	40,32%	55,95%	116.628,72	34,41%	61,75%
HONORARIOS Y SERVICIOS PRESTADOS	4.702,78	2,63%	3,65%	18.715,76	5,52%	9,91%
SERVICIOS BASICOS	4.711,20	2,64%	3,66%	4.482,75	1,32%	2,37%
DEPRECIACIONES	4.934,31	2,76%	3,83%	7.182,10	2,12%	3,80%
AMORTIZACION	244,92	0,14%	0,19%	244,92	0,07%	0,13%
CUENTAS INCOBRABLES	172,33	0,10%	0,13%	440,41	0,13%	0,23%
OTROS GASTOS	41.914,48	23,47%	32,57%	41.164,20	12,15%	21,80%
<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>128.686,56</b>	<b>72,05%</b>	<b>100,00%</b>	<b>188.858,86</b>	<b>55,73%</b>	<b>100,00%</b>
<b>GASTOS VENTAS</b>						
GASTOS VENTAS	1.605,73	0,90%		1.049,81	0,31%	
<b>TOTAL GASTOS VENTAS</b>	<b>1.605,73</b>	<b>0,90%</b>		<b>1.049,81</b>	<b>0,31%</b>	
<b>TOTAL GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>130.292,29</b>	<b>72,95%</b>		<b>189.908,67</b>	<b>56,04%</b>	
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>10.534,94</b>	<b>5,90%</b>	<b>100%</b>	<b>21.693,49</b>	<b>6,40%</b>	<b>100%</b>
GASTOS FINANCIEROS	655,88	0,37%	6%	433,19	0,13%	2%
OTROS GASTOS	764,81	0,43%	7%	68,16	0,02%	0%
OTROS INGRESOS	1.326,32	0,74%	13%	0,22	0,00%	0%
<b>UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION</b>	<b>10.440,57</b>	<b>5,85%</b>	<b>99%</b>	<b>21.192,36</b>	<b>6,25%</b>	<b>98%</b>
15% PARTICIPACION TRABAJADORES	1.566,09	0,88%	15%	3.178,85	0,94%	15%
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA</b>	<b>8.874,48</b>	<b>4,97%</b>	<b>84%</b>	<b>18.013,51</b>	<b>5,32%</b>	<b>83%</b>
25% IMPUESTO A LA RENTA	2.218,62	1,24%	21%	4.503,38	1,33%	21%
<b>UTILIDAD ANTES DE APORTES</b>	<b>6.655,86</b>	<b>3,73%</b>	<b>63%</b>	<b>13.510,13</b>	<b>3,99%</b>	<b>62%</b>
APORTES FUTURAS CAPITALIZACIONES	6.072,31	3,40%	58%	1.233,28	0,36%	6%
<b>UTILIDAD NETA PARA SOCIOS</b>	<b>583,55</b>	<b>0,33%</b>	<b>6%</b>	<b>12.276,85</b>	<b>3,62%</b>	<b>57%</b>





## ANEXO 11

### Análisis Vertical Estado de Resultados 2006 -2007 Expertech Cía. Ltda.

**EXPERTECH CIA. LTDA.**  
**ESTADO DE RESULTADOS**  
**EXPRESADO EN DOLARES AMERICANOS**

INGRESOS	AÑO 2006	AÑO 2007	ANALISIS VERTICAL 2006	ANALISIS VERTICAL PARCIAL 2006	ANALISIS VERTICAL 2007	ANALISIS VERTICAL PARCIAL 2007
VENTAS DE MERCADERIAS	18.719,24	88.917,88	5,52%		20,55%	
VENTAS DE SOFTWARE	156.180,03	201.283,40	46,09%		46,53%	
VENTAS DE SERVICIOS	162.834,76	140.784,38	48,05%		32,54%	
VENTAS ACTIVO FIJO	1.160,25	1.630,13	0,34%		0,38%	
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>338.894,28</b>	<b>432.615,79</b>	100,00%		100,00%	
<b>COSTOS Y GASTOS</b>			0,00%		0,00%	
<b>COSTO VENTAS</b>			0,00%		0,00%	
COSTO MERCADERIAS	15.509,97	86.092,73	4,58%		19,90%	
COSTO SOFTWARE	111.782,15	167.716,53	32,98%		38,77%	
<b>COSTO PROD. PROCESO</b>	-	(18.962,11)	0,00%		-4,38%	
<b>TOTAL COSTO VENTAS</b>	<b>127.292,12</b>	<b>234.847,15</b>	37,56%		54,29%	
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>211.602,16</b>	<b>197.768,64</b>	62,44%		45,71%	
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>						
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>						
SUELDOS Y SALARIOS	116.628,72	122.546,49	34,41%	61,41%	28,33%	62,60%
HONORARIOS Y SERVICIOS PRESTADOS	18.715,76	16.322,00	5,52%	9,86%	3,77%	8,34%
SERVICIOS BASICOS	4.482,75	4.508,23	1,32%	2,36%	1,04%	2,30%
DEPRECIACIONES	7.182,10	8.292,17	2,12%	3,78%	1,92%	4,24%
AMORTIZACION	244,92	91,84	0,07%	0,13%	0,02%	0,05%
CUENTAS INCOBRABLES	440,41	607,03	0,13%	0,23%	0,14%	0,31%
OTROS GASTOS	41.164,20	34.189,41	12,15%	21,68%	7,90%	17,46%
<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>188.858,86</b>	<b>186.557,17</b>	55,73%	99,45%	43,12%	95,29%
<b>GASTOS VENTAS</b>			0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
GASTOS VENTAS	1.049,81	9.213,71	0,31%	0,55%	2,13%	4,71%
<b>TOTAL GASTOS VENTAS</b>	<b>1.049,81</b>	<b>9.213,71</b>	0,31%	0,55%	2,13%	4,71%
<b>TOTAL GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>189.908,67</b>	<b>195.770,88</b>	56,04%	100,00%	45,25%	100,00%
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>21.693,49</b>	<b>1.997,76</b>	6,40%		0,46%	
GASTOS FINANCIEROS	433,19	417,94	0,13%		0,10%	
OTROS GASTOS	68,16	4.262,97	0,02%		0,99%	
OTROS INGRESOS	0,22	-	0,00%		0,00%	
<b>UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION</b>	<b>21.192,36</b>	<b>(2.683,15)</b>	6,25%		-0,62%	
15% PARTICIPACION TRABAJADORES	3.178,85	-	0,94%		0,00%	
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA</b>	<b>18.013,51</b>	-	5,32%		0,00%	
25% IMPUESTO A LA RENTA	4.503,38	-	1,33%		0,00%	
<b>UTILIDAD ANTES DE APORTES</b>	<b>13.510,13</b>	-	3,99%		0,00%	
APORTES FUTURAS CAPITALIZACIONES	1.233,28	-	0,36%		0,00%	
<b>UTILIDAD NETA PARA SOCIOS</b>	<b>12.276,85</b>	-	3,62%		0,00%	

## ANEXO 12

### Análisis Vertical Estado de Resultados 2007 -2008 Expertech Cía. Ltda.

EXPERTECH CIA. LTDA.  
ESTADO DE RESULTADOS  
EXPRESADO EN DOLARES AMERICANOS

INGRESOS	AÑO 2007	AÑO 2008	ANALISIS VERTICAL 2007	ANALISIS VERTICAL PARCIAL 2007	ANALISIS VERTICAL 2008	ANALISIS VERTICAL PARCIAL 2008
VENTAS DE MERCADERIAS	88.917,88	74.679,45	20,55%		18,84%	
VENTAS DE SOFTWARE	201.283,40	109.019,18	46,53%		27,50%	
VENTAS DE SERVICIOS	140.784,38	212.707,49	32,54%		53,66%	
VENTAS ACTIVO FIJO	1.630,13	-	0,38%		0,00%	
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>432.615,79</b>	<b>396.406,12</b>	<b>100,00%</b>		<b>100,00%</b>	
<b>COSTOS Y GASTOS</b>						
<b>COSTO VENTAS</b>						
COSTO MERCADERIAS	86.092,73	65.550,25	19,90%		16,54%	
COSTO SOFTWARE	167.716,53	107.452,31	38,77%		27,11%	
<b>COSTO PROD. PROCESO</b>	<b>(18.962,11)</b>	<b>-</b>	<b>-4,38%</b>		<b>0,00%</b>	
<b>TOTAL COSTO VENTAS</b>	<b>234.847,15</b>	<b>173.002,56</b>	<b>54,29%</b>		<b>43,64%</b>	
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>197.768,64</b>	<b>223.403,56</b>	<b>45,71%</b>		<b>56,36%</b>	
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>					<b>0,00%</b>	
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>					<b>0,00%</b>	
SUELDOS Y SALARIOS	122.546,49	116.729,04	28,33%	63,08%	29,45%	63,08%
HONORARIOS Y SERVICIOS PRESTADOS	16.322,00	15.604,31	3,77%	8,43%	3,94%	8,43%
SERVICIOS BASICOS	4.508,23	3.700,43	1,04%	2,00%	0,93%	2,00%
DEPRECIACIONES	8.292,17	9.402,24	1,92%	5,08%	2,37%	5,08%
AMORTIZACION	91,84	91,84	0,02%	0,05%	0,02%	0,05%
CUENTAS INCOBRABLES	607,03	724,65	0,14%	0,39%	0,18%	0,39%
OTROS GASTOS	34.189,41	30.567,89	7,90%	16,52%	7,71%	16,52%
<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>186.557,17</b>	<b>176.820,40</b>	<b>43,12%</b>	<b>95,56%</b>	<b>44,61%</b>	<b>95,56%</b>
<b>GASTOS VENTAS</b>				<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>
GASTOS VENTAS	9.213,71	8.214,87	2,13%	4,44%	2,07%	4,44%
<b>TOTAL GASTOS VENTAS</b>	<b>9.213,71</b>	<b>8.214,87</b>	<b>2,13%</b>	<b>4,44%</b>	<b>2,07%</b>	<b>4,44%</b>
<b>TOTAL GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>195.770,88</b>	<b>185.035,27</b>	<b>45,25%</b>	<b>100,00%</b>	<b>46,68%</b>	<b>100,00%</b>
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>1.997,76</b>	<b>38.368,29</b>	<b>0,46%</b>		<b>9,68%</b>	
GASTOS FINANCIEROS	417,94	2.514,76	0,10%		0,63%	
OTROS GASTOS	4.262,97	5.987,34	0,99%		1,51%	
OTROS INGRESOS	-	-	0,00%		0,00%	
<b>UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION</b>	<b>(2.683,15)</b>	<b>29.866,19</b>	<b>-0,62%</b>		<b>7,53%</b>	
15% PARTICIPACION TRABAJADORES	-	4.479,93	0,00%		1,13%	
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA</b>	<b>-</b>	<b>25.386,26</b>	<b>0,00%</b>		<b>6,40%</b>	
25% IMPUESTO A LA RENTA	-	6.346,57	0,00%		1,60%	
<b>UTILIDAD ANTES DE APORTES</b>	<b>-</b>	<b>19.039,70</b>	<b>0,00%</b>		<b>4,80%</b>	
APORTES FUTURAS CAPITALIZACIONES	-	3.503,33	0,00%		0,88%	
<b>UTILIDAD NETA PARA SOCIOS</b>	<b>-</b>	<b>15.536,37</b>	<b>0,00%</b>		<b>3,92%</b>	

ANEXO 13

**Análisis Horizontal Balance General 2005 -2006 Expertech Cía. Ltda.**

**EXPERTECH CIA. LTDA.**  
**BALANCE GENERAL**  
**EXPRESADO EN DOLARES AMERICANOS**

ACTIVO	AÑO 2005	AÑO 2006	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>				
CAJA BANCOS	1.945,68	4.338,02	2.392,34	122,96%
CUENTAS POR COBRAR	19.032,42	45.351,07	26.318,65	138,28%
PROVISION CTAS INCOBRABLES	(172,33)	(612,74)	440,41	255,56%
INVENTARIOS	1.435,05	14.590,33	13.155,28	916,71%
IMPUESTOS RETENIDOS	2.996,35	-	2.996,35	-100,00%
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	600,00	4.154,06	3.554,06	592,34%
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>25.837,17</b>	<b>67.820,74</b>	41.983,57	162,49%
<b>ACTIVO FIJO</b>				
MUEBLES Y ENSERES	1.526,00	2.128,00	602,00	39,45%
EQUIPO DE OFICINA	179,33	405,22	225,89	125,96%
VEHICULOS	13.553,57	13.553,57	0,00	0,00%
EQUIPO DE COMPUTACION	9.147,91	15.763,40	6.615,49	72,32%
SOFTWARE/ PROGRAMA CONTABLE	886,50	886,50	0,00	0,00%
DEPRECIACION ACUMULADA	(6.382,63)	(13.564,73)	7.182,10	112,53%
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	<b>18.910,68</b>	<b>19.171,96</b>	261,28	1,38%
<b>OTROS ACTIVOS</b>				
GASTOS DE CONSTITUCION	612,30	612,30	0,00	0,00%
AMORTIZACION G. CONSTITUCION	(275,54)	(520,46)	244,92	88,89%
<b>TOTAL OTROS ACTIVOS</b>	<b>336,76</b>	<b>91,84</b>	244,92	-72,73%
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>45.084,61</b>	<b>87.084,54</b>	41.999,93	93,16%
<b>PASIVOS</b>				
<b>PASIVO CORRIENTE</b>				
PROVEEDORES	5.325,61	20.049,35	14.723,74	276,47%
IMPUESTOS POR PAGAR	654,18	6.591,08	5.936,90	907,53%
PRESTAMOS BANCARIOS	11.026,36	10.244,05	782,31	-7,09%
ROLES Y NOMINA	7.313,71	15.254,30	7.940,59	108,57%
BENEFICIOS SOCIALES POR PAGAR	2.746,73	3.932,52	1.185,79	43,17%
PRESTAMOS DE TERCEROS	4.020,06	7.467,69	3.447,63	85,76%
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>31.086,65</b>	<b>63.538,99</b>	32.452,34	104,39%
<b>PASIVO LARGO PLAZO</b>			0,00	0,00%
PRESTAMOS BANCARIOS	-	-	0,00	0,00%
<b>TOTAL PASIVO LARGO PLAZO</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	0,00	0,00%
<b>OTROS PASIVOS</b>			0,00	0,00%
ANTICIPO CLIENTES	4.710,00	-	4.710,00	-100,00%
<b>TOTAL OTROS PASIVOS</b>	<b>4.710,00</b>	<b>-</b>	4.710,00	-100,00%
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>35.796,65</b>	<b>63.538,99</b>	27.742,34	77,50%
<b>PATRIMONIO</b>				
CAPITAL SOCIAL	400,00	400,00	0,00	0,00%
APORTES FUTURAS CAPITALIZACIONES	6.072,31	1.477,00	4.595,31	-75,68%
RESERVAS	709,79	874,01	164,22	23,14%
UTILIDADES RETENIDAS	2.050,69	8.517,69	6.467,00	315,36%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	55,17	12.276,85	12.221,68	22152,76%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>9.287,96</b>	<b>23.545,55</b>	14.257,59	153,51%
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>45.084,61</b>	<b>87.084,54</b>	41.999,93	93,16%

## ANEXO 14

## Análisis Horizontal Balance General 2006 -2007 Expertech Cía. Ltda.

**EXPERTECH CIA. LTDA.**  
**BALANCE GENERAL**  
**EXPRESADO EN DOLARES AMERICANOS**

ACTIVO	AÑO 2006	AÑO 2007	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>				
CAJA BANCOS	4.338,02	4.098,07	(239,95)	-5,53%
CUENTAS POR COBRAR	45.351,07	64.174,35	18.823,28	41,51%
PROVISION CTAS INCOBRABLES	(612,74)	(1.219,77)	(607,03)	99,07%
INVENTARIOS	14.590,33	27.895,13	13.304,80	91,19%
IMPUESTOS RETENIDOS	-	13.412,97	13.412,97	
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	4.154,06	1.588,89	(2.565,17)	-61,75%
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>67.820,74</b>	<b>109.949,64</b>	<b>42.128,90</b>	<b>62,12%</b>
<b>ACTIVO FIJO</b>				
MUEBLES Y ENSERES	2.128,00	2.998,00	870,00	40,88%
EQUIPO DE OFICINA	405,22	548,15	142,93	35,27%
VEHICULOS	13.553,57	13.553,57	-	0,00%
EQUIPO DE COMPUTACION	15.763,40	23.242,02	7.478,62	47,44%
SOFTWARE/ PROGRAMA CONTABLE	886,50	886,50	-	0,00%
DEPRECIACION ACUMULADA	(13.564,73)	(21.856,90)	(8.292,17)	61,13%
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	<b>19.171,96</b>	<b>19.371,34</b>	<b>199,38</b>	<b>1,04%</b>
<b>OTROS ACTIVOS</b>				
GASTOS DE CONSTITUCION	612,30	612,30	-	0,00%
AMORTIZACION G. CONSTITUCION	(520,46)	(612,30)	(91,84)	17,65%
<b>TOTAL OTROS ACTIVOS</b>	<b>91,84</b>	<b>-</b>	<b>(91,84)</b>	<b>-100,00%</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>87.084,54</b>	<b>129.320,98</b>	<b>42.236,44</b>	<b>48,50%</b>
<b>PASIVOS</b>				
<b>PASIVO CORRIENTE</b>				
PROVEEDORES	20.049,35	68.122,38	48.073,03	239,77%
IMPUESTOS POR PAGAR	6.591,08	2.199,18	(4.391,90)	-66,63%
PRESTAMOS BANCARIOS	10.244,05	-	(10.244,05)	-100,00%
ROLES Y NOMINA	15.254,30	6.634,53	(8.619,77)	-56,51%
BENEFICIOS SOCIALES POR PAGAR	3.932,52	7.311,33	3.378,81	85,92%
PRESTAMOS DE TERCEROS	7.467,69	15.667,31	8.199,62	109,80%
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>63.538,99</b>	<b>99.934,73</b>	<b>36.395,74</b>	<b>57,28%</b>
<b>PASIVO LARGO PLAZO</b>				
PRESTAMOS BANCARIOS	-	8.680,15	8.680,15	
<b>TOTAL PASIVO LARGO PLAZO</b>	<b>-</b>	<b>8.680,15</b>	<b>8.680,15</b>	
<b>OTROS PASIVOS</b>				
ANTICIPO CLIENTES	-	-	-	
<b>TOTAL OTROS PASIVOS</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>63.538,99</b>	<b>108.614,88</b>	<b>45.075,89</b>	<b>70,94%</b>
<b>PATRIMONIO</b>				
CAPITAL SOCIAL	400,00	400,00	-	0,00%
APORTES FUTURAS CAPITALIZACIONES	1.477,00	1.477,00	-	0,00%
RESERVAS	874,01	874,01	-	0,00%
UTILIDADES RETENIDAS	8.517,69	20.638,24	12.120,55	142,30%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	12.276,85	(2.683,15)	(14.960,00)	-121,86%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>23.545,55</b>	<b>20.706,10</b>	<b>(2.839,45)</b>	<b>-12,06%</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>87.084,54</b>	<b>129.320,98</b>	<b>42.236,44</b>	<b>48,50%</b>

ANEXO 15

**Análisis Horizontal Balance General 2007 -2008 Expertech Cía. Ltda.**

**EXPERTECH CIA. LTDA.**  
**BALANCE GENERAL**  
**EXPRESADO EN DOLARES AMERICANOS**

ACTIVO	AÑO 2007	AÑO 2008	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>				
CAJA BANCOS	4.098,07	7.953,41	3.855,34	94,08%
CUENTAS POR COBRAR	64.174,35	72.465,23	8.290,88	12,92%
PROVISION CTAS INCOBRABLES	(1.219,77)	(1.944,42)	(724,65)	59,41%
INVENTARIOS	27.895,13	23.675,12	(4.220,01)	-15,13%
IMPUESTOS RETENIDOS	13.412,97	8.543,96	(4.869,01)	-36,30%
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	1.588,89	2.356,87	767,98	48,33%
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>109.949,64</b>	<b>113.050,17</b>	<b>3.100,53</b>	<b>2,82%</b>
<b>ACTIVO FIJO</b>				
MUEBLES Y ENSERES	2.998,00	2.998,00	-	0,00%
EQUIPO DE OFICINA	548,15	548,15	-	0,00%
VEHICULOS	13.553,57	13.553,57	-	0,00%
EQUIPO DE COMPUTACION	23.242,02	23.242,02	-	0,00%
SOFTWARE/ PROGRAMA CONTABLE	886,50	886,50	-	0,00%
DEPRECIACION ACUMULADA	(21.856,90)	(22.966,97)	(1.110,07)	5,08%
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	<b>19.371,34</b>	<b>18.261,27</b>	<b>(1.110,07)</b>	<b>-5,73%</b>
<b>OTROS ACTIVOS</b>				
GASTOS DE CONSTITUCION	612,30	612,30	-	0,00%
AMORTIZACION G. CONSTITUCION	(612,30)	(612,30)	-	0,00%
<b>TOTAL OTROS ACTIVOS</b>				
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>129.320,98</b>	<b>131.311,44</b>	<b>1.990,46</b>	<b>1,54%</b>
<b>PASIVOS</b>				
<b>PASIVO CORRIENTE</b>				
PROVEEDORES	68.122,38	56.130,14	(11.992,24)	-17,60%
IMPUESTOS POR PAGAR	2.199,18	4.321,98	2.122,80	96,53%
PRESTAMOS BANCARIOS	-	3.260,64	3.260,64	
ROLES Y NOMINA	6.634,53	4.321,87	(2.312,66)	-34,86%
BENEFICIOS SOCIALES POR PAGAR	7.311,33	3.258,90	(4.052,43)	-55,43%
PRESTAMOS DE TERCEROS	15.667,31	8.757,44	(6.909,87)	-44,10%
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>99.934,73</b>	<b>80.050,97</b>	<b>(19.883,76)</b>	<b>-19,90%</b>
<b>PASIVO LARGO PLAZO</b>				
PRESTAMOS BANCARIOS	8.680,15	11.514,67	2.834,52	32,66%
<b>TOTAL PASIVO LARGO PLAZO</b>	<b>8.680,15</b>	<b>11.514,67</b>	<b>2.834,52</b>	<b>32,66%</b>
<b>OTROS PASIVOS</b>				
ANTICIPO CLIENTES	-	-	-	
<b>TOTAL OTROS PASIVOS</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>108.614,88</b>	<b>91.565,64</b>	<b>(17.049,24)</b>	<b>-15,70%</b>
<b>PATRIMONIO</b>				
CAPITAL SOCIAL	400,00	400,00	-	0,00%
APORTES FUTURAS CAPITALIZACIONES	1.477,00	4.980,33	3.503,33	237,19%
RESERVAS	874,01	874,01	-	0,00%
UTILIDADES RETENIDAS	20.638,24	17.955,09	(2.683,15)	-13,00%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	(2.683,15)	15.536,37	18.219,52	-679,03%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>20.706,10</b>	<b>39.745,80</b>	<b>19.039,70</b>	<b>91,95%</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>129.320,98</b>	<b>131.311,44</b>	<b>1.990,46</b>	<b>1,54%</b>

ANEXO 16

Análisis Horizontal Balance de Resultados 2005 -2006 Expertech Cía. Ltda.

EXPERTECH CIA. LTDA.  
ESTADO DE RESULTADOS  
EXPRESADO EN DOLARES AMERICANOS

INGRESOS	AÑO 2005	AÑO 2006	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA
VENTAS DE MERCADERIAS	11.757,82	18.719,24	6.961,42	59,21%
VENTAS DE SOFTWARE	43.738,73	156.180,03	112.441,30	257,07%
VENTAS DE SERVICIOS	121.561,64	162.834,76	41.273,12	33,95%
VENTAS ACTIVO FIJO	1.550,00	1.160,25	389,75	-25,15%
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>178.608,19</b>	<b>338.894,28</b>	160.286,09	89,74%
<b>COSTOS Y GASTOS</b>				
<b>COSTO VENTAS</b>				
COSTO MERCADERIAS	9.735,31	15.509,97	5.774,66	59,32%
COSTO SOFTWARE	28.045,65	111.782,15	83.736,50	298,57%
<b>COSTO PROD. PROCESO</b>		-		
<b>TOTAL COSTO VENTAS</b>	<b>37.780,96</b>	<b>127.292,12</b>	89.511,16	236,92%
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>140.827,23</b>	<b>211.602,16</b>	70.774,93	50,26%
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>				
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>				
SUELDOS Y SALARIOS	72.006,54	116.628,72	44.622,18	61,97%
HONORARIOS Y SERVICIOS PRESTADO	4.702,78	18.715,76	14.012,98	297,97%
SERVICIOS BASICOS	4.711,20	4.482,75	228,45	-4,85%
DEPRECIACIONES	4.934,31	7.182,10	2.247,79	45,55%
AMORTIZACION	244,92	244,92	0,00	0,00%
CUENTAS INCOBRABLES	172,33	440,41	268,08	155,56%
OTROS GASTOS	41.914,48	41.164,20	750,28	-1,79%
<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>128.686,56</b>	<b>188.858,86</b>	60.172,30	46,76%
<b>GASTOS VENTAS</b>				
GASTOS VENTAS	1.605,73	1.049,81	555,92	-34,62%
<b>TOTAL GASTOS VENTAS</b>	<b>1.605,73</b>	<b>1.049,81</b>	<b>555,92</b>	<b>-34,62%</b>
<b>TOTAL GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>130.292,29</b>	<b>189.908,67</b>	59.616,38	45,76%
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>10.534,94</b>	<b>21.693,49</b>	11.158,55	105,92%
GASTOS FINANCIEROS	655,88	433,19	222,69	-33,95%
OTROS GASTOS	764,81	68,16	696,65	-91,09%
OTROS INGRESOS	1.326,32	0,22	1.326,10	-99,98%
<b>UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION</b>	<b>10.440,57</b>	<b>21.192,36</b>	10.751,79	102,98%
15% PARTICIPACION TRABAJADORES	1.566,09	3.178,85	1.612,77	102,98%
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA</b>	<b>8.874,48</b>	<b>18.013,51</b>	9.139,02	102,98%
25% IMPUESTO A LA RENTA	2.218,62	4.503,38	2.284,76	102,98%
<b>UTILIDAD ANTES DE APORTES</b>	<b>6.655,86</b>	<b>13.510,13</b>	6.854,27	102,98%
APORTES FUTURAS CAPITALIZACIONES	6.072,31	1.233,28	4.839,03	-79,69%
<b>UTILIDAD NETA PARA SOCIOS</b>	<b>583,55</b>	<b>12.276,85</b>	11.693,30	2003,81%



## ANEXO 17

### Análisis Horizontal Balance de Resultados 2006 -2007 Expertech Cía. Ltda.

**EXPERTECH CIA. LTDA.**  
**ESTADO DE RESULTADOS**  
**EXPRESADO EN DOLARES AMERICANOS**

INGRESOS	AÑO 2006	AÑO 2007	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA
VENTAS DE MERCADERIAS	18.719,24	88.917,88	70.198,64	375,01%
VENTAS DE SOFTWARE	156.180,03	201.283,40	45.103,37	28,88%
VENTAS DE SERVICIOS	162.834,76	140.784,38	(22.050,38)	-13,54%
VENTAS ACTIVO FIJO	1.160,25	1.630,13	469,88	40,50%
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>338.894,28</b>	<b>432.615,79</b>	93.721,51	27,66%
<b>COSTOS Y GASTOS</b>			-	
<b>COSTO VENTAS</b>			-	
COSTO MERCADERIAS	15.509,97	86.092,73	70.582,76	455,08%
COSTO SOFTWARE	111.782,15	167.716,53	55.934,38	50,04%
<b>COSTO PROD. PROCESO</b>	-	(18.962,11)	(18.962,11)	
<b>TOTAL COSTO VENTAS</b>	<b>127.292,12</b>	<b>234.847,15</b>	107.555,03	84,49%
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>211.602,16</b>	<b>197.768,64</b>	(13.833,52)	-6,54%
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>			-	
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>			-	
SUELDOS Y SALARIOS	116.628,72	122.546,49	5.917,77	5,07%
HONORARIOS Y SERVICIOS PRESTADOS	18.715,76	16.322,00	(2.393,76)	-12,79%
SERVICIOS BASICOS	4.482,75	4.508,23	25,48	0,57%
DEPRECIACIONES	7.182,10	8.292,17	1.110,07	15,46%
AMORTIZACION	244,92	91,84	(153,08)	-62,50%
CUENTAS INCOBRABLES	440,41	607,03	166,62	37,83%
OTROS GASTOS	41.164,20	34.189,41	(6.974,79)	-16,94%
<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>188.858,86</b>	<b>186.557,17</b>	(2.301,69)	-1,22%
<b>GASTOS VENTAS</b>			-	
GASTOS VENTAS	1.049,81	9.213,71	8.163,90	777,66%
<b>TOTAL GASTOS VENTAS</b>	1.049,81	9.213,71	8.163,90	777,66%
<b>TOTAL GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>189.908,67</b>	<b>195.770,88</b>	5.862,21	3,09%
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>21.693,49</b>	<b>1.997,76</b>	(19.695,73)	-90,79%
GASTOS FINANCIEROS	433,19	417,94	(15,25)	-3,52%
OTROS GASTOS	68,16	4.262,97	4.194,81	6154,36%
OTROS INGRESOS	0,22	-	(0,22)	-100,00%
<b>UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION</b>	<b>21.192,36</b>	<b>(2.683,15)</b>	(23.875,51)	-112,66%
15% PARTICIPACION TRABAJADORES	3.178,85	-	(3.178,85)	-100,00%
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA</b>	<b>18.013,51</b>	-	(18.013,51)	-100,00%
25% IMPUESTO A LA RENTA	4.503,38	-	(4.503,38)	-100,00%
<b>UTILIDAD ANTES DE APORTES</b>	<b>13.510,13</b>	-	(13.510,13)	-100,00%
APORTES FUTURAS CAPITALIZACIONES	1.233,28	-	(1.233,28)	-100,00%
<b>UTILIDAD NETA PARA SOCIOS</b>	<b>12.276,85</b>	-	(12.276,85)	-100,00%



## ANEXO 18

### Análisis Horizontal Balance de Resultados 2007 - 2008 Expertech Cía. Ltda.

**EXPERTECH CIA. LTDA.**  
**ESTADO DE RESULTADOS**  
**EXPRESADO EN DOLARES AMERICANOS**

INGRESOS	AÑO 2007	AÑO 2008	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA
VENTAS DE MERCADERIAS	88.917,88	74.679,45	(14.238,43)	-16,01%
VENTAS DE SOFTWARE	201.283,40	109.019,18	(92.264,22)	-45,84%
VENTAS DE SERVICIOS	140.784,38	212.707,49	71.923,11	51,09%
VENTAS ACTIVO FIJO	1.630,13	-	(1.630,13)	-100,00%
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>432.615,79</b>	<b>396.406,12</b>	<b>(36.209,67)</b>	<b>-8,37%</b>
<b>COSTOS Y GASTOS</b>				
<b>COSTO VENTAS</b>				
COSTO MERCADERIAS	86.092,73	65.550,25	(20.542,48)	-23,86%
COSTO SOFTWARE	167.716,53	107.452,31	(60.264,22)	-35,93%
<b>COSTO PROD. PROCESO</b>	<b>(18.962,11)</b>	<b>-</b>	<b>18.962,11</b>	<b>-100,00%</b>
<b>TOTAL COSTO VENTAS</b>	<b>234.847,15</b>	<b>173.002,56</b>	<b>(61.844,59)</b>	<b>-26,33%</b>
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>197.768,64</b>	<b>223.403,56</b>	<b>25.634,92</b>	<b>12,96%</b>
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>				
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>				
SUELDOS Y SALARIOS	122.546,49	116.729,04	(5.817,45)	-4,75%
HONORARIOS Y SERVICIOS PRESTADOS	16.322,00	15.604,31	(717,69)	-4,40%
SERVICIOS BASICOS	4.508,23	3.700,43	(807,80)	-17,92%
DEPRECIACIONES	8.292,17	9.402,24	1.110,07	13,39%
AMORTIZACION	91,84	91,84	-	0,00%
CUENTAS INCOBRABLES	607,03	724,65	117,62	19,38%
OTROS GASTOS	34.189,41	30.567,89	(3.621,52)	-10,59%
<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>186.557,17</b>	<b>176.820,40</b>	<b>(9.736,77)</b>	<b>-5,22%</b>
<b>GASTOS VENTAS</b>				
GASTOS VENTAS	9.213,71	8.214,87	(998,84)	-10,84%
<b>TOTAL GASTOS VENTAS</b>	<b>9.213,71</b>	<b>8.214,87</b>	<b>(998,84)</b>	<b>-10,84%</b>
<b>TOTAL GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>195.770,88</b>	<b>185.035,27</b>	<b>(10.735,61)</b>	<b>-5,48%</b>
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>1.997,76</b>	<b>38.368,29</b>	<b>36.370,53</b>	<b>1820,57%</b>
GASTOS FINANCIEROS	417,94	2.514,76	2.096,82	501,70%
OTROS GASTOS	4.262,97	5.987,34	1.724,37	40,45%
OTROS INGRESOS	-	-	-	
<b>UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION</b>	<b>(2.683,15)</b>	<b>29.866,19</b>	<b>32.549,34</b>	<b>-1213,10%</b>
15% PARTICIPACION TRABAJADORES	-	4.479,93	4.479,93	
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA</b>	<b>-</b>	<b>25.386,26</b>	<b>25.386,26</b>	
25% IMPUESTO A LA RENTA	-	6.346,57	6.346,57	
<b>UTILIDAD ANTES DE APORTES</b>	<b>-</b>	<b>19.039,70</b>	<b>19.039,70</b>	
APORTES FUTURAS CAPITALIZACIONES	-	3.503,33	3.503,33	
<b>UTILIDAD NETA PARA SOCIOS</b>	<b>-</b>	<b>15.536,37</b>	<b>15.536,37</b>	

## ANEXO 19

### Balance de Resultados Projectado para el año 2009 y 2010

**EXPERTECH CIA. LTDA.**  
**BALANCE PROYECTADO 2009 Y 2010**  
**EXPRESADO EN DOLARES AMERICANOS**

INGRESOS	AÑO 2005	AÑO 2006	AÑO 2007	AÑO 2008	AÑO 2009	AÑO 2010
VENTAS DE MERCADERIAS	11.757,82	18.719,24	88.917,88	74.679,45	63.821,39	73.394,59
VENTAS DE SOFTWARE	43.738,73	156.180,03	201.283,40	109.019,18	72.938,73	83.879,53
VTA LICENCIAS SOWFARE DESARROLLADO					45.586,70	52.424,71
VENTAS DE SERVICIOS	121.561,64	162.834,76	140.784,38	212.707,49	273.520,22	314.548,26
VENTAS ACTIVO FIJO	1.550,00	1.160,25	1.630,13	-	-	-
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>178.608,19</b>	<b>338.894,28</b>	<b>432.615,79</b>	<b>396.406,12</b>	<b>455.867,04</b>	<b>524.247,09</b>
<b>COSTOS Y GASTOS</b>						
<b>COSTO VENTAS</b>						
COSTO MERCADERIAS	9.735,31	15.509,97	86.092,73	65.550,25	51.057,11	58.715,67
COSTO SOFTWARE	28.045,65	111.782,15	167.716,53	107.452,31	58.350,98	67.103,63
<b>COSTO PROD. PROCESO</b>		-	(18.962,11)	-	-	-
<b>TOTAL COSTO VENTAS</b>	<b>37.780,96</b>	<b>127.292,12</b>	<b>234.847,15</b>	<b>173.002,56</b>	<b>109.408,09</b>	<b>125.819,30</b>
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>140.827,23</b>	<b>211.602,16</b>	<b>197.768,64</b>	<b>223.403,56</b>	<b>346.458,95</b>	<b>398.427,79</b>
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>						
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>						
GASTOS DE PERSONAL	72.006,54	116.628,72	122.546,49	116.729,04	124.999,54	133.270,04
HONORARIOS Y SERVICIOS PRESTADOS	4.702,78	18.715,76	16.322,00	15.604,31	14.400,00	15.840,00
SERVICIOS BASICOS	4.711,20	4.482,75	4.508,23	3.700,43	4.500,00	5.200,00
DEPRECIACIONES	4.934,31	7.182,10	8.292,17	9.402,24	9.402,24	9.402,24
AMORTIZACION	244,92	244,92	91,84	91,84	91,84	91,84
CUENTAS INCOBRABLES	172,33	440,41	607,03	724,65	1.819,30	2.092,20
OTROS GASTOS	41.914,48	41.164,20	34.189,41	25.900,00	26.000,00	26.000,00
<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>128.686,56</b>	<b>188.858,86</b>	<b>186.557,17</b>	<b>172.152,51</b>	<b>181.212,92</b>	<b>191.896,32</b>
<b>GASTOS VENTAS</b>						
GASTOS VENTAS	1.605,73	1.049,81	9.213,71	8.214,87	9.117,34	10.484,94
<b>TOTAL GASTOS VENTAS</b>	<b>1.605,73</b>	<b>1.049,81</b>	<b>9.213,71</b>	<b>8.214,87</b>	<b>9.117,34</b>	<b>10.484,94</b>
<b>TOTAL GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>130.292,29</b>	<b>189.908,67</b>	<b>195.770,88</b>	<b>180.367,38</b>	<b>190.330,26</b>	<b>202.381,26</b>
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>10.534,94</b>	<b>21.693,49</b>	<b>1.997,76</b>	<b>43.036,18</b>	<b>156.128,69</b>	<b>196.046,53</b>
GASTOS FINANCIEROS	655,88	433,19	417,94	2.514,76	3.000,00	-
OTROS GASTOS	764,81	68,16	4.262,97	5.987,34	6.000,00	7.000,00
OTROS INGRESOS	1.326,32	0,22	-	-	-	-
<b>UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION</b>	<b>10.440,57</b>	<b>21.192,36</b>	<b>(2.683,15)</b>	<b>34.534,08</b>	<b>147.128,69</b>	<b>189.046,53</b>
15% PARTICIPACION TRABAJADORES	1.566,09	3.178,85	-	5.180,11	22.069,30	28.356,98
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA</b>	<b>8.874,48</b>	<b>18.013,51</b>	<b>-</b>	<b>29.353,97</b>	<b>125.059,38</b>	<b>160.689,55</b>
25% IMPUESTO A LA RENTA	2.218,62	4.503,38	-	7.338,49	31.264,85	40.172,39
<b>UTILIDAD ANTES DE APORTES</b>	<b>6.655,86</b>	<b>13.510,13</b>	<b>-</b>	<b>22.015,48</b>	<b>93.794,54</b>	<b>120.517,17</b>
APORTES FUTURAS CAPITALIZACIONES	6.072,31	1.233,28	-	3.503,33	56.276,72	72.310,30
<b>UTILIDAD NETA PARA SOCIOS</b>	<b>583,55</b>	<b>12.276,85</b>	<b>-</b>	<b>18.512,15</b>	<b>37.517,82</b>	<b>48.206,87</b>



## ANEXO 21

Punto de Equilibrio Expertech Cía Ltda año 2010



ANEXO 22

**Flujo de Caja año 2009**





## ANEXO 23





## **ANEXOS**