



*Maestría en*

## **ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Tesis previa a la obtención de título de Magíster en Administración de Empresas**

**AUTOR (A):** Ing. Arturo Patricio Cifuentes Neira

**AUTOR (A):** Ing. Mercy Gabriela Izurieta Sánchez

**AUTOR (A):** Ing. Roberto Carlos Linton Marcillo

**AUTOR (A):** Ing. Delia María Mieles Palau

**AUTOR (A):** Ing. Adriana Elizabeth Vásquez Castro

**Desarrollo de un Plan de Negocio Orientado a la Creación de una empresa de Buró de Crédito que prestará servicios de Reporte de Crédito para cooperativas de ahorro y crédito, así como personas individuales ubicados en la Ciudad de Quito.**

**PROYECTO DE TITULACIÓN - FIN DE MÁSTER**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS ENL**

**Título**

**EMPRESA DE BURO DE CREDITO DARAMBURÓ**

**Por:**

*Cifuentes Neira Arturo Patricio*  
*Izurieta Sánchez Mercy Gabriela*  
*Linton Marcillo Roberto Carlos*  
*Mieles Palau Delia María*  
*Vásconez Castro Adriana Elizabeth*

**Aprobado:**

Carlos, C, Luca de Tena, L, Coordinador Maestría EIG  
López, P, Héctor, A, Coordinador Maestría UIDE



Aceptado y Firmado: \_\_\_\_\_ 23, 03, 2023

Carlos, C, Luca de Tena, L,

Aceptado y Firmado: \_\_\_\_\_ 23, 03, 2023

López, P, Héctor, A,

\_\_\_\_\_ 23, 03, 2023

López, P, Héctor, A,

Presidente(a) del Tribunal

Universidad Internacional del Ecuador

### Autoría del Trabajo de Titulación

Nosotros, Mercy Gabriela Izurieta Sánchez, Delia María Mieles Palau, Adriana Elizabeth Vásconez Castro, Roberto Carlos Linton Marcillo, Arturo Patricio Cifuentes Neira, declaramos bajo juramento que el trabajo de titulación titulado **Propuesta Desarrollo de un Plan de Negocio Orientado a la Creación de una empresa de Buró de Crédito que prestará servicios de Reporte de Crédito para cooperativas de ahorro y crédito, así como personas individuales ubicado en la Ciudad de Quito**, es de mi autoría y exclusiva responsabilidad legal y académica; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional, habiéndose citado las fuentes correspondientes y respetando las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.



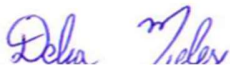
---

Arturo Patricio Cifuentes Neira  
Correo electrónico: [Acifuen@yahoo.com](mailto:Acifuen@yahoo.com)



---

Mercy Gabriela Izurieta Sánchez  
Correo electrónico: [mega16-@hotmail.com](mailto:mega16-@hotmail.com)



---

Delia María Mieles Palau  
Correo electrónico: [deliamieles@hotmail.com](mailto:deliamieles@hotmail.com)



---

Roberto Carlos Linton Marcillo  
Correo electrónico: [rc\\_linton@hotmail.com](mailto:rc_linton@hotmail.com)



---

Adriana Elizabeth Vásconez Castro  
Correo electrónico: [adriivas14@hotmail.com](mailto:adriivas14@hotmail.com)

### Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual

Nosotros, Mercy Gabriela Izurieta Sánchez, Delia María Mieles Palau, Adriana Elizabeth Vásquez Castro, Roberto Carlos Linton Marcillo, Arturo Patricio Cifuentes Neira, en calidad de autores del trabajo de investigación titulado **Titulo del trabajo de investigación Desarrollo de un Plan de Negocio Orientado a la Creación de una empresa de Buró de Crédito que prestará servicios de Reporte de Crédito para cooperativas de ahorro y crédito, así como personas individuales en la Ciudad de Quito**, autorizo a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autor me corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador. M. Quito, febrero de 2023.



---

Arturo Patricio Cifuentes Neira

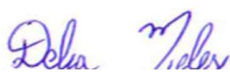
Correo electrónico: [Acifuen@yahoo.com](mailto:Acifuen@yahoo.com)



---

Mercy Gabriela Izurieta Sánchez

Correo electrónico: [mega16-@hotmail.com](mailto:mega16-@hotmail.com)



---

Delia María Mieles Palau

Correo electrónico: [deliamieles@hotmail.com](mailto:deliamieles@hotmail.com)



---

Roberto Carlos Linton Marcillo

Correo electrónico: [rc\\_linton@hotmail.com](mailto:rc_linton@hotmail.com)



---

Adriana Elizabeth Vásquez Castro

Correo electrónico: [adriivas14@hotmail.com](mailto:adriivas14@hotmail.com)

### **Dedicatoria**

Dedico el presente trabajo a mis padres porque son las personas que con mucho esfuerzo y sacrificio forjaron en mi a la persona que soy actualmente decidida y con muchas metas por cumplir entre ellos el logro del presente documento y mi titulación para subir un peldaño más en mi mejoramiento en el ámbito profesional para aplicar en mi trabajo y en mi propia vida en mi camino a seguir.

Gabriela Izurieta

A Dios y a mi Madre siendo mi fortaleza y mi guía de amor y fidelidad para afrontar y culminar los objetivos en el camino de la vida. A mi esposa y a mis hijos que con su bondad y paciencia me ayudan a sobrellevar y encaminar los retos para el futuro.

A mis maestros que con sus enseñanzas lograron plasmar los conocimientos necesarios para el desarrollo de cada una de las actividades requeridas.

Roberto Linton

Dedico este logro en mi vida es dedicado a mis hijos Martín, Benjamín y María Paz para que sea fuente de inspiración en sus vidas, siempre busquen crecer y superarse. Con todo mi corazón su mamá.

Adriana Vásconez

Dedico la realización de este proyecto a mis abuelos porque ellos siempre decían que estudiara porque el estudio es lo único que verdaderamente vale el dinero se acaba, pero los conocimientos adquiridos siguen ahí a lo largo de nuestras vidas.

Delia Miele.

A nuestra familia a mi esposa e hijas por el apoyo, a nuestros compañeros del equipo de trabajo que mediante estos largos días de estudio hemos compartido experiencias en la realización del proyecto.

Arturo Cifuentes.

### **Agradecimiento**

Agradezco a Dios por haberme otorgado unos padres maravillosos y mi amiga querida que se ha convertido en mi familia incondicional, porque son las personas que han creído en mí siempre y son quienes me han dado el mayor ejemplo de superación, humildad y sacrificio; enseñándome a valorar todo lo que tengo, me han proporcionado el mejor de los regalos su amor, amistad, apoyo incondicional y sincero.

Mercy Izurieta

Al finalizar el inicio de un camino recorrido, concluir con unos resultados óptimos con un proyecto estupendo deseo agradecer a todos quienes ayudaron en la consecución de este. A mi esposa y mis hijos que con su paciencia y ayuda fortalecieron el deseo de continuar. Gracias a mis profesores que supieron transmitir los conocimientos adecuados, a mis compañeros de equipo con quienes adquirimos las sinergias adecuadas en la implementación y desarrollo. Gracias totales a ustedes, a Dios y a mi madre por incluirlos en el camino.

Roberto Linton

A mis padres por su apoyo incondicional en cada aspecto de mi vida, a mi esposo y a mis compañeros de proyecto Gabi, Roberto, Arturo y Delia.

Adriana Vásquez

Primero agradezco a Dios por darme siempre salud y sabiduría junto a mis compañeros de grupo para yo poder realizar esta tesis, también agradezco a mis padres por su constante apoyo en esta etapa de mi vida Universitaria. De igual manera mi más sincero agradecimiento a la Universidad Internacional del Ecuador y a la EIG Business School por brindarnos la oportunidad junto a mis compañeros de tesis de ser parte de esta prestigiosa Institución.

Delia Miele.

Mi especial agradecimiento a cada uno de los integrantes de este equipo de trabajo conjunto, compañeros y amigos con quienes hemos tenido la oportunidad de compartir nuestras experiencias profesionales en esta maestría, y que además hemos podido ratificar, a través del contacto digital, que la tecnología permite unificar y acercar criterios con el propósito de transformar e innovar nuestra gestión profesional.

Arturo Cifuentes

## **Resumen Ejecutivo**

En el Ecuador se ha mencionado varias veces que las personas que no tienen un empleo fijo no tienen otra opción que emprender por lo que se ha convertido más que en una opción de ideal para verdaderos emprendedores en una forma de sobrevivir para muchos, sin embargo varias entidades financieras tales como el Banco de Desarrollo de América Latina (CAF) ha mencionado en varias oportunidades el riesgo que es para un país contar con más emprendimientos que fuentes de empleo, por ello es imprescindible que se cuente con políticas públicas e instituciones de estado que guíen y ayuden a los emprendedores para que realicen sus proyecciones de crecimiento con sus proyectos y de este se genere rentabilidad e incluso mejores plaza de empleo.

El emprendimiento requiere sin duda de un esfuerzo muy importante de parte del emprendedor ya que no solo depende de una idea o de un ideal se requiere de recursos muy valiosos para cada persona como es el tiempo, ese tiempo que invierte en educarse en conocer como llevar a cabo sus proyectos de forma exitosa, el tiempo que toma de compartir con su familia y allegados con el fin de que su ideal se haga una realidad.

Otro aspecto muy importante es el acceso a los recursos económicos que se requiere para emprender y al que hace alusión el presente documento que en el mundo financiero exige que las personas gocen de un historial crediticio aceptable, una vez contando con dichos recursos llevar a cabo sus proyectos, las empresas especializadas en buró de crédito como la que se describe en ese documento entregan en forma detallada y adecuada la información crediticia a estas entidades financieras como las cooperativas de ahorro y crédito para otorgar

su créditos con el menor riesgo de incobrabilidad y a las personas en individual que requieren de este reporte de crédito como requisito que entregan a las entidades financieras para obtener un crédito que le permita cumplir sus proyectos personales como la construcción de una casa o la compra de maquinaria, la creación de una empresa.

### **Abstract**

In Ecuador it has been mentioned several times that people who do not have a permanent job have no other option than to undertake, so it has become more than an ideal option for true entrepreneurs in a way to survive for many, however several Financial entities such as the Development Bank of Latin America (CAF) have mentioned on several occasions the risk that it is for a country to have more enterprises than sources of employment, for this reason it is essential to have public policies and state institutions that guide and help entrepreneurs to carry out their growth projections with their projects and from this generate profitability and even better jobs.

Entrepreneurship undoubtedly requires a very important effort on the part of the entrepreneur since it does not only depend on an idea or an ideal, it requires very valuable resources for each person, such as time, that time that is invested in educating yourself in knowing how to lead carry out his projects successfully, the time he takes to share with his family and relatives in order to make his ideal come true.

Another very important aspect is the access to the economic resources that is required to undertake and to which this document alludes, which in the financial world requires that people have an acceptable credit history, once having said resources to carry out their





projects, companies specialized in credit bureaus such as the one described in this document provide detailed and adequate credit information to these financial entities such as savings and credit cooperatives to grant their loans with the lowest risk of bad debt and to individuals that require this credit report as a requirement that they submit to financial institutions to obtain a loan that allows them to fulfill their personal projects such as the construction of a house or the purchase of machinery, the creation of a company.

## Tabla de Contenido

Resumen .....	14
1. Introducción.....	16
2. Parte General .....	17
2.1. <i>Misión, Visión, Valores</i> .....	17
2.2. <i>Ventaja Competitiva</i> .....	18
2.3. <i>Análisis Del Entorno</i> .....	18
2.4. - <i>Análisis Externo Macro y Micro</i> .....	20
2.4.1. - <i>Análisis Externo Macro: Pestel</i> .....	20
2.4.2. - <i>Análisis Externo Micro: 5 Fuerzas Porter</i> .....	22
2.4.3. <i>Análisis Del Sector Y Mercado</i> .....	26
2.5. <i>Análisis De La Demanda</i> .....	32
2.6. <i>Análisis Interno FODA</i> .....	35
2.7. <i>Análisis CAME</i> .....	37
2.8. <i>Estrategia Corporativa</i> .....	38
2.9. <i>Estrategia Competitiva</i> .....	39
2.10. <i>Estrategia Funcional</i> .....	40

2.11. <i>Análisis De La Competencia</i> .....	42
2.12. <i>Canvas</i> .....	44
2.13. <i>Plan De Marketing</i> .....	46
2.14. <i>Plan Comercial</i> .....	52
2.15. <i>Plan Customer Service O Servicio Al Cliente</i> .....	62
2.16. <i>Plan Financiero</i> .....	77
3. <i>Tablas y Figuras</i> .....	111
4. <i>Conclusiones y Aplicaciones</i> .....	141
5. <i>Referencias Bibliográficas</i> .....	142

## Índice de Tablas

Tabla 1. Análisis Externo Macro: PESTEL Daramburó .....	20
Tabla 2. Análisis Externo Micro: 5 Fuerzas de Porter Daramburó .....	22
Tabla 3. Amenaza de Nuevos Competidores.....	27
Tabla 4. Amenaza de Productos Sustitutos .....	28
Tabla 5. Rivalidad entre Competidores .....	28
Tabla 6. Capacidad de Negociación con Clientes .....	29
Tabla 7. Capacidad de Negociación con Proveedores.....	30
Tabla 8. Tendencia de Edad y Destino para Acceder a un Crédito.....	33
Tabla 9. FODA Daramburó .....	35
Tabla 10. CAME Daramburó .....	37
Tabla 11. Business Model CANVAS Daramburó.....	44
Tabla 12. Equipo de Fuerza de Ventas.....	58
Tabla 13. Visitas Proyectadas del Equipo de Fuerza de Ventas.....	60
Tabla 14. Organización de Eventos del Equipo de Fuerza de Ventas .....	60
Tabla 15. Relación de Cargos Daramburó.....	85
Tabla 16. Ficha Técnica de Cargos Daramburó .....	87

## Índice de Figuras

Figura I. Resumen de resultados Cinco Fuerzas de Porter.....	31
Figura II. Plan de Contingencia de Marketing en porcentajes .....	51
Figura III. Diseño del Personaje Chat Boot de la Página Web Daramburó .....	65
Figura IV. Flujograma de Inicio, Desarrollo y Respuesta del Servicio al Cliente. ....	74
Figura V. Flujograma Plataforma WEB. ....	75
Figura VI. Flujograma Redes Sociales .....	75
Figura VII. Flujograma Chat Boot y Respuestas Predictivas.....	76
Figura VIII. Organigrama Funcional Daramburó.....	84

## Resumen

La empresa Daramburó se dedica a la prestación de servicios de referencias crediticias que examina la información negativa y los antecedentes de impago, combinada con información positiva del individuo sobre su comportamiento en el uso de varios productos financieros, lo cual permitirá una mejor asignación de créditos y de acuerdo con su capacidad de pago, minimizando el riesgo.

Para ello se obtendrá la información completa del mercado y la información que los bancos, cooperativas o entidades comerciales utilizan para evaluar a un potencial cliente al momento de pedir un crédito o servicio de crediticio.

Existen los modelos de crédito scoring que corresponden a una técnica que se utiliza en el mercado para realizar una evaluación crediticia organizada y adecuada.

### **Método para Utilizar**

El método que ha analizado la organización considerando que se refiere a una empresa nueva sería realizando un modelo de crédito scoring utilizando la información estructurada de bases de datos que se adquieren de la SIB por un precio contemplado en sus gastos de actividades regulares y que actualmente se encuentra legalizado en el Ecuador tomando en cuenta algunas regulaciones que la empresa lo ha considerado.

### **Segmentación de Clientes**

El segmento de clientes está encaminado a Cooperativas de Ahorro y Crédito de la ciudad de Quito que son las organizaciones que dependen mayormente de empresas como la nuestra para ofrecer sus servicios, esto sin embargo no limita nuestras expectativas de ampliar el espectro de clientes, los créditos que estas organizaciones otorgan se definen como “la suma

de dinero que permite al consumidor adelantar el consumo de un bien, pagándolo en el futuro, en donde el consumidor se obliga por un contrato firmado la devolución de los fondos y los intereses que genera esta operación financiera”.

### **Detalle del Servicio**

La empresa Daramburó ofrece un servicio relevante dentro del amplio mundo financiero debido a que permite a las cooperativas de ahorro y crédito que es nuestro mercado objetivo, obtener los datos de forma legal y ofrecer sus servicios a las personas que gozan de mejor posición financiera y reducir el riesgo de incobrabilidad al ofrecer créditos, tarjetas de crédito y otros instrumentos que de no utilizar los servicios de la empresa sería un riesgo mucho más alto.

### **Canales de distribución**

Nuestro canal principal de entrega de datos evaluados es por plataformas electrónicas, data center y ventas de nuestros servicios personalizados con asesores calificados o través de la página web, para ello se estructura una oficina física que nos permita ofrecer nuestros servicios.

Palabras Clave: “Calificación de crédito”, “buró”, “plataformas electrónicas”, “data center”, “servicio al cliente”, “productos financieros”.

## 1. Introducción

La empresa Daramburó surge de la idea de proporcionar a las Cooperativas de ahorro y crédito un reporte de crédito personalizado que se ajuste a sus análisis individuales que le permita considerar adecuadamente a los candidatos ideales para otorgar un crédito reduciendo al máximo la posibilidad de incobrabilidad que puede afectar su rentabilidad a largo plazo, sin embargo se debe tomar en cuenta que según las resoluciones ecuatorianas este credit score debe alinearse a las regulaciones de la Superintendencia de Bancos del Ecuador que ha sido considerado ampliamente por el equipo de Daramburó ya que en el país la información de crédito de los ciudadanos se considera información sensible y muy resguardada por lo que la fuga de la información podría resultar en problemas legales y eso es algo considerado como información de primera línea para Daramburó que ha tomado las medidas correspondientes para el tratamiento de la información de forma adecuada y se proporcionará a través de un canal digital por medio de la creación de una aplicación de acceso para los suscriptores que de forma dinámica y rápida accedan a los reportes de crédito. Se ha centrado también en proporcionar a las personas que tienen la aspiración de obtener un crédito para cumplir sus ideales el requisito necesario para acceder a ese crédito si bien la empresa DARAMBURÓ en si no es una empresa que garantice el acceso a dicho crédito ya que eso depende de forma exclusiva al comportamiento individual crediticio de cada persona si le facilita al igual que a las cooperativas de ahorro y crédito el acceso a ese reporte de crédito de forma rápida, fácil y segura.



## **2. Parte General**

La empresa Daramburó presenta su análisis inicial de evaluación, estudio y posibilidades en el mercado para su constitución como empresa de Reporte Crediticio.

### ***2.1. Misión, Visión, Valores***

#### ***Misión***

Otorgar a las empresas una herramienta que utiliza los datos únicos y confiables crediticios de las personas combinados con una aplicación adecuada de la tecnología para proporcionar un credit reporting que les permita ofrecer créditos con el menor riesgo de incobrabilidad.

#### ***Visión***

Ser una empresa Líder en prestación de servicios de referencias crediticias y crear soluciones innovadoras que ayuden a los clientes de la rama crediticia a otorgar a sus clientes el crédito que requieren para su desarrollo personal y profesional.

#### ***Valores***

1. Honestidad
2. Integridad
3. Honradez
4. Cordialidad
5. Calidad de servicio.

## ***2.2. Ventaja Competitiva***

La ventaja competitiva de nuestro servicio se encuentra en el proceso de gestión de obtención de datos de la SIB y su transformación en bases planas y entendibles para la presentación a los clientes en una plataforma moderna que muestre las calificaciones de cada persona consultada en la base, según las especificaciones de nuestro cliente que le permita satisfacer sus necesidades en forma rápida y eficaz. Sumado a todo ello la experiencia profesional de los integrantes del proyecto en temas financieros, sistemas e ingenierías matemáticas.

## ***2.3. Análisis del Entorno***

Los buros de crédito tienen una historia hace años en varios países dentro de un sistema financiero fuerte y son una herramienta importante sobre el cumplimiento de las obligaciones de las personas dentro del sistema financiero.

Dentro de los aspectos influyentes en la normalidad del proyecto en las actividades de buro son las políticas de cada país, partiendo a lo particular en Ecuador en el año 2012 se publicó una Ley Orgánica Derogatoria a la ley de burós de Información Crediticia, dicha ley en mención tenía como objeto la regulación del manejo de los datos y el funcionamiento de los buros de Información Crediticia Privados.

El Gobierno de esa época dirigido por el expresidente Rafael Correa de política izquierdista no veía con buenos ojos al sistema financiero más aun a los buros de crédito privados, tenía un enfoque en que los datos son de uso público no debían generar ningún tipo costo por los cual se crea una entidad llamada DINARDAP Dirección Nacional de Registros de Datos Públicos, este organismo tenía como prioridad asumir con las actividades de los Buros de

Créditos Privados con los cual dieron paso a una serie de leyes para la derogatoria de los Buros de Información Crediticia Privados, con el paso de los años y al no poder asumir adecuadamente todas la funciones la Dirección de Datos Públicos dio paso a negociaciones para la coexistencia de los dos organismos tanto el Buró de Crédito Privado como la Dirección de datos Públicos.

Este tipo de leyes son las que afectan la actividad y el normal funcionamiento de los Buros de Información Crediticia en un contingente que se debe tener presente durante el desempeño de la actividad de Buró.

La actividad de Buró de Crédito es rentable en un sistema financiero robusto el cual es su principal objetivo el ofrecer créditos a su cliente u objeto de demanda, dispone de excelentes índices de rentabilidad y un mercado muy potencial en Business Intelligence aprovecha el procesamiento de los datos para optimizar la toma de decisiones.

## 2.4. - Análisis Externo Macro y Micro

### 2.4.1. - Análisis Externo Macro: PESTEL

**Tabla 1.**

*Análisis Externo Macro: PESTEL Daramburó*

Factores	Oportunidades	Amenazas
Políticos	Regulaciones y lineamientos señalados por la Ley de Burós de información crediticia.	Implementación de nuevas políticas gubernamentales restrictivas, ya sean fiscales, tributarias (mayores impuestos, aranceles o nuevos impuestos) u otras, representan un riesgo que genera incertidumbre en los diferentes sectores de la economía ecuatoriana.
Económicos	Según información de uno de los estamentos importantes del Ecuador como la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria se hace mención que las entidades como las cooperativas de Ahorro y crédito facturan por los productos y servicios que ofrecen un total aproximado de 1.6 mil millones de dólares durante el primer semestre del año 2020.  La tasa de morosidad que se aplica a las personas tiene cambios que pueden deberse a una saturación en el mercado general de ofertas de distintos productos o servicios,	La economía ecuatoriana durante el segundo trimestre del 2020 sigue mostrando signos de debilidad y una alta iliquidez fiscal.  El impacto del COVID-19 se ha transmitido a los mercados financieros internacionales a través de una mayor incertidumbre y aversión al riesgo, generando una situación de alta vulnerabilidad para el país.  Reducción en el nivel de liquidez de las entidades financieras.

Factores	Oportunidades	Amenazas
	<p>cambios en el objetivo o target de las instituciones de crédito y de la posibilidad de someterse a riesgo de incobrabilidad entre otras razones variadas.</p>	
<p>Sociales</p>	<p>En Ecuador existe un total de 3.3110 organizaciones cooperativas activas a junio de 2020.</p> <p>La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria de Ecuador determina que la cantidad de personas asociadas a las cooperativas ecuatorianas es de 8.064.509.</p>	<p>Alto índice de desempleo en Ecuador.</p>
<p>Tecnológicos</p>	<p>Existe plataformas de uso mediante accesos por tipo de servicios web basados en seguridad y accesos de intercambio dual para validación de datos en el acceso, que verifica la seguridad de almacenamiento de datos y entrega de los mismos.</p> <p>El acceso a internet actual es una herramienta dinámica que permite el acceso inmediato a gran cantidad de información y la entrega de datos en tiempo real.</p>	<p>Los datos almacenados de crédito y de todo tipo en ocasiones se ven vulnerados por Hackeos globales y de firmas desconocidas a la información.</p>

Factores	Oportunidades	Amenazas
Legales	Superintendencia de Bancos genera fuerte control sobre las empresas financieras.	Cambios en la normativa y en el marco legal en el que se desenvuelve las calificadoras de crédito son inherentes a las operaciones de cualquier entidad en el Ecuador. Las modificaciones a cualquiera de estos instrumentos pueden mejorar o empeorar las condiciones de operación de crédito.

Fuente. Elaboración Propia

## 2.4.2. - Análisis Externo Micro: 5 Fuerzas Porter

### Tabla 2.

#### *Análisis Externo Micro: 5 Fuerzas de Porter Daramburó*

Factores	Oportunidades	Amenazas
Mercado	Todas las empresas y entidades financieras autorizadas en el Ecuador a ofrecer servicios que impliquen pagos regulares pueden requerir información del buró de crédito de sus clientes.	Los servicios de referencias crediticias sólo podrán ser prestados por los burós autorizados para operar por la Superintendencia de Bancos y Seguros, actualmente conformado por tres empresas Equifax, Aval Buró que corresponde al 100% de oferta que se encuentra en Ecuador.

Factores	Oportunidades	Amenazas
Producto	<p>Los modelos de credit scoring corresponden a una técnica que se utiliza ampliamente en el mercado para generar una evaluación crediticia.</p> <p>Existen varias metodologías utilizadas y son amplias tales como los modelos que requieren realizar supuestos sobre los datos hasta los que requieren y usan grandes volúmenes de datos y no requieren de supuestos específicos.</p>	<p>Para realizar un credit scoring se utiliza información estructurada y no estructurada, pero en Ecuador se utiliza frecuentemente el desarrollo de modelos de machine learning y con datos que no son estructurados mismos que son modelos analíticos.</p>
Cliente	<p>La información de las cooperativas del sector financiero y no financiero popular y solidario de Ecuador indica un total de 3110 organizaciones cooperativas activas a junio de 2020.</p> <p>La información de las cooperativas del sector financiero y no financiero popular y solidario de Ecuador indica que las cooperativas facturaron por productos y servicios un total de 1.6 mil millones de dólares americanos (USD) (aproximadamente 1.45 mil millones de euros) durante los primeros 6 meses de 2020.</p> <p>- COAC Policía Nacional (CPN).</p>	

Factores	Oportunidades	Amenazas
	<p>Fundada en 1976, su propósito es poder ayudar en tema económico a sus compañeros policías mediante créditos y otros servicios financieros.</p> <p>- COAC Rio Bamba.</p> <p>Miembro de pleno derecho.</p> <p>Se dedica a las finanzas populares y solidarias desde su fundación en 1978, da el impulso para desarrollar el ámbito socioeconómico de sus clientes, socios mediante sus servicios financieros como cuentas de ahorro y los depósitos a plazos fijos y el otorgamiento de los créditos financiados para todo tipo de actividades económicas y productivas.</p> <p>Sector: Finanzas. 7</p> <p>Las organizaciones miembros de la ACI de manera directa o indirecta están en constante actividad de forma única en el sector bancario financiero.</p>	
<p>Proveedores/ Fabricadores</p>		<p>Las empresas arrendatarias</p>



Factores	Oportunidades	Amenazas
	<p>En el Ecuador se encuentran empresas que ofrecen los servicios de arrendamiento de almacenamiento de la información para el buró de crédito.</p> <p>Adicional se ofrecen servicios de red para prestar los servicios en línea.</p>	<p>establecen sus propias políticas de precios y se pueden autorregular.</p>
Competidores	Existen dos empresas en el mercado que ofrecen el mismo servicio de buró de Crédito que son Equifax y Aval buró, que representa un 100% de empresas de buró de crédito en Ecuador es decir dos competidores	La empresa Equifax tiene más de 119 años de historia y presencia en 24 países del mundo, que goza de mucha experiencia y reconocimiento en el mundo que representa una amenaza notable por reconocimiento y mayor tendencia en la mente de los potenciales clientes.

Fuente. Elaboración Propia

### 2.4.3. Análisis Del Sector Y Mercado

Con el fin de determinar el entorno competitivo del mercado utilizaremos la herramienta de análisis las 5 fuerzas de Porter.

#### **Amenaza De Nuevos Competidores:**

En el sector de buró de créditos la amenaza de entrada de nuevos competidores se considera baja, ya que el ente regulador y de control de estas empresas es la Superintendencia de Bancos en la cual rigen leyes y exigencias altas al que las empresas deben regirse, cumplir y afrontar, resultando esto poco atractivo para las personas que buscan hacer negocios.

En el Ecuador hasta el año 2012 estaban conformadas 5 empresas de buró de crédito, pero a raíz de auditorías, inspecciones y controles, se notificaron irregularidades que provocaron el cierre de unas empresas y otras por no cumplir los requerimientos que en su momento exigía la SIB, como fue la creación de tipos de centrales de riesgo y eso fue causa para que las empresas de buró cerraran sus operaciones, quedando operativas únicamente las que cumplan con los requerimientos de su ente regulador.

Otro factor importante es el valor alto de capital inicial requerido por el tema de desarrollos tecnológicos que aseguren sigilo y seguridad con la información, evitar hackeos y amenazas cibernéticas.

El perfil de las personas que conformarán la sociedad de la empresa será previamente evaluado y aprobado por la Superintendencia de Bancos, es decir que no puede ejercer este tipo de negocio libremente cualquier persona en sociedad, convirtiéndose este factor en un poco atractivo a la hora de elegir tipos de negocios.

**Tabla 3.**

*Amenaza de Nuevos Competidores*

	Nada	Poco		
Amenaza de Nuevos Competidores:	atractivo	Atractivo	Atractivo	Calificación Promedio
ENTE REGULADOR SIB			1	
CAPITAL REQUERIDO			2	1,66
EXPERIENCIA GIRO NEGOCIO			2	

Nota. El resultado arroja un promedio de 1.66 de tres criterios respecto a la amenaza de nuevos competidores para Daramburó,

Fuente. Ley de Burós información crediticia e historia

**Amenaza De Productos Sustitutos:**

Los servicios ofertados en este tipo de negocio no varían entre competidores ya que el reporte o score crediticio se otorga de una misma base de datos derivada de la SIB. Este esquema no ha cambiado ya que provienen de la misma fuente hacia la empresa de Buró y el buró otorga al cliente o usuario final.

Las empresas competidoras pueden colocar un diferenciador de servicio que ofrecen implementado la creación de un fácil acceso a la plataforma digital que ofrecen y donde sea ágil el acceso a la información y entrega inmediata del score crediticio.

Actualmente las únicas dos empresas de buró en el Ecuador otorgan scores crediticios manejan un sistema tradicional donde las personas deben acercarse a realizar el trámite de manera personal.

**Tabla 4.**

*Amenaza de Productos Sustitutos*

Amenaza de productos sustitutos:	Nada atractivo	Poco Atractivo	Atractivo	Calificación	Promedio
Posibilidades de produc o serv sustitutos				2	
Número servicios actuales				3	2,66
Calidad de servicio				3	

Nota. El resultado arroja un promedio de 2.66 de tres criterios respecto a la amenaza de productos sustitutos para Daramburó,

Fuente. Ley de Burós información crediticia e historia

**Rivalidad Entre Competidores:**

Actualmente existen registradas y operativas 2 empresas de buró de crédito en el Ecuador, las mismas que tiene acaparado el mercado y se consideran las líderes del mercado.

Las empresas manejan costos fijos en los servicios que son reguladores por la SIB y su diferenciador principal es el servicio y facilidad para solventar requerimientos urgentes.

**Tabla 5.**

*Rivalidad entre Competidores*

Rivalidad entre competidores	Nada atractivo	Poco Atractivo	Atractivo	Calificación	Promedio
Número de competidores				3	
Crecimiento de la industria				2	2,75
Costos fijos				3	
Capacidad de Servicio				3	

Nota. El resultado arroja un promedio de 2.75 de cuatro criterios respecto a la rivalidad entre competidores para Daramburó

Fuente. Ley de Burós información crediticia e historia

## Capacidad De Negociación Con Clientes

Existe un gran número de clientes en el mercado de buró de crédito.

Enfocaremos inicialmente nuestro mercado objetivo a las cooperativas de ahorro y crédito de la ciudad de Quito.

El amplio mercado de negocios nos permitirá a futuro que nuestros servicios puedan ampliarse no concentrarse únicamente en un tipo mercado donde pueda existir dependencia.

Es importante plantear que nuestra capacidad de negociación con los clientes depende del servicio ágil y eficiente que podamos ofrecer, siendo la eficiencia un diferenciador a nivel de competidores.

**Tabla 6.**

*Capacidad de Negociación con Clientes*

Capacidad de negociación con clientes	Nada atractivo	Poco Atractivo	Atractivo	Muy atractivo	Calificación	Promedio
Número de clientes del mercado objetivo inicial				3		
Número de clientes mercado ampliado				4		3,5
Costos fijos				3		
Capacidad de Servicio				4		

Nota. El resultado arroja un promedio de 3.5 de cuatro criterios respecto a capacidad de negociación con clientes para Daramburó,  
Fuente. Ley de Burós información crediticia e historia

### Capacidad De Negociación Con Proveedores

En el mercado de buró es importante que se adquiriera servicios de tecnología de punta, que sepan solventar situaciones de seguridad, pronta respuesta y agilidad. Por esta razón los proveedores principales son las empresas de soporte tecnológico cuyos clientes principales son del área financiera, razón por la cual la capacidad de negociación es poco atractiva debido a los clientes de la banca que son altamente atractivos para los proveedores. Sin embargo, la empresa puede realizar una evaluación de proveedores que no estén copados en el servicio financiero y establecer propuestas interesantes de negociación.

**Tabla 7.**

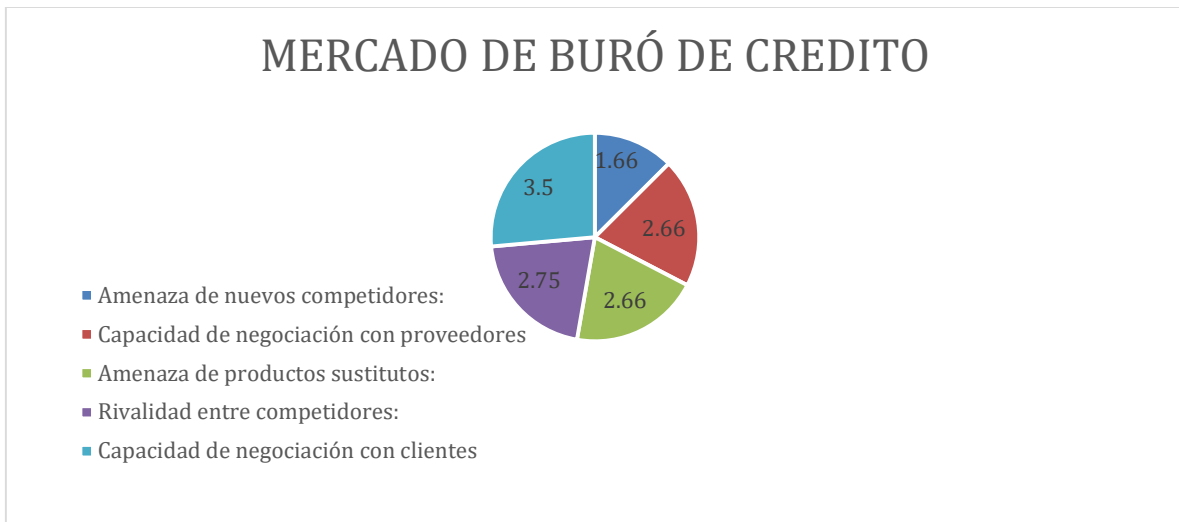
#### *Capacidad de Negociación con Proveedores*

Capacidad de negociación con proveedores	Nada atractivo	Poco Atractivo	Atractivo	Calificación	Promedio
Número de proveedores				2	
Calidad de servicio				3	2,66
Capacidad de respuesta				3	

Nota. El resultado arroja un promedio de 2.66 de tres criterios respecto a capacidad de negociación con proveedores para Daramburó, Fuente. Ley de Burós información crediticia e historia

**Figura I.**

*Resumen de resultados Cinco Fuerzas de Porter.*



*Figura I.* Ilustra el porcentaje de cada elemento en gráfico de pastel de los resultados de las cinco fuerzas de Porter.  
 Fuente. Elaboración propia

A través del análisis de las cinco fuerzas de Porter hemos podido identificar que el negocio de Buró crediticio es poco atractivo debido al nivel de exigencias que requiere su constitución y funcionamiento, siendo para nosotros un punto a favor ya que no existen intenciones de alta demanda de empresarios por operar en este tipo de negocio.

Si bien es cierto los niveles de exigencia son altos, determinados nuestros objetivos y al haber estudiado factores internos y externos Daramburó tiene claro y asume el reto de poder incursionar en el negocio de buró crediticio, teniendo principalmente gente asociada con experiencia en el mercado financiero, experiencias en soporte tecnológico en la banca, y especialistas en mercaderero y marketing.

Al ser un tipo de negocio regulado por la SIB, los costos de servicios son fijos y esto permite que a nivel de competidores exista una libre competencia donde el servicio y agilidad sea el factor diferenciador por el que mejoraremos la capacidad de negociación con nuestros clientes.

### ***2.5. Análisis de la Demanda***

Actualmente en el Ecuador los servicios de buró de crédito son requeridos por todas las empresas que otorgan créditos a los solicitantes para el desarrollo de sus actividades, dado que parte importante del proceso de calificación de riesgo de los prestamistas es conocer el comportamiento crediticio del solicitante. El precio en el mercado de una base de datos individual por cliente oscila entre 7 y 9,50 dólares.

Adicional se ha determinado que la edad promedio para solicitar un crédito varía según el tipo de necesidad que tenga el cliente como podemos observar en la siguiente tabla que contiene una estadística del Ecuador:



**Tabla 8.**

Tendencia de Edad y Destino para Acceder a un Crédito.

Concepto	Edad promedio de los solicitantes
<b>Estudios</b>	18-24 años
<b>Emprender, Maestría, Vehículos</b>	24-30 años
<b>Vivienda</b>	31-40 años
<b>Estudios de los Hijos</b>	41-50 años
<b>Ampliación de negocio</b>	51-60 Años
<b>Inversión</b>	61-70 años

Nota. Refleja en rango de edades los tipos de créditos a los que acceden el público en general.

Fuente. Tendencias económicas Ecuador del Milenio

Las cooperativas de ahorro y crédito en el Ecuador realizaron la colocación de créditos a un ritmo acelerado sobre todo en el último año, de tal manera que las cooperativas de ahorro y crédito aumentó su colocación en un 24% y fueron sobre todo para préstamos de consumo.

Las cooperativas cerraron según las tendencias en USD 13.166 millones a diciembre de 2021, que frente al 2019 incrementó un 30% esto tomado según la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

La cartera tuvo un nivel de crecimiento en las cooperativas de ahorro y crédito superior a la misma cartera de la banca privada ya que está creció un 14% en el mes de diciembre del 2020 y 2021, y a la par incrementó un 12% en comparación con el mismo segmento en diciembre del año 2018.

Las cooperativas de ahorro y crédito han ganado terreno en lo que al sector financiero ecuatoriano se trata y se evidencia el crecimiento. Actualmente el mercado se encuentra compuesto por una demanda de clientes de un total de 3110 cooperativas y de estas 99 se ubican en la ciudad de Quito y para nuestro proyecto se convierte este último en el mercado objetivo debido a que sus consultas de bases de datos de los burós de crédito son altamente demandadas.

Esto lo convierte en un mercado atractivo para esta propuesta de negocio, se ofrecería los servicios masivos de bases de datos de consultas por planes fijos de 1500 consultas se ofrecerían a una tarifa de \$ 600 dólares mensuales que lo convierte en un precio promedio de 0.40 centavos por consulta individual y esto con el fin de proyectar un valor mensual recibido de \$ 59.400

Con el tiempo, se apuntará a un segmento más grande de mercado, dado que la naturaleza de la propuesta de negocio desarrollada no tiene límites geográficos, ya que, al desarrollarse por medio de una plataforma virtual, cualquier entidad en el país que necesite información crediticia de una persona podrá acceder a ella por medio de la web sin necesidad de desplazamiento físico.

## 2.6. Análisis Interno FODA

**Tabla 9.**

*FODA Daramburó*

Sección	Descripción
Oportunidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Actualmente en Ecuador la cantidad de empresas que ofrecen el mismo servicio es limitada a dos por lo que es posible ingresar al mercado y satisfacer puntos que posiblemente el restante de la competencia no ha evaluado.</li> <li>- Las empresas actuales ofrecen un servicio estandarizado sin diferenciación o un servicio novedoso por lo que DaramBuró podría destacarse ofreciendo un servicio más personalizado.</li> <li>- El mercado que requiere reportes crediticios para ofrecer sus servicios o bienes es amplio y de todo tamaño por lo que se puede expandir a varios sectores adicionales al de cooperativas de ahorro y crédito.</li> <li>- Las referencias crediticias solo pueden ser prestadas por las empresas de buró de crédito autorizadas por la Superintendencia de Bancos y Seguro lo que limita la competencia a empresas muy bien calificadas.</li> <li>- Contar con menos tiempo de experiencia en actividades de reporte crediticio frente a la competencia ya establecida en el país.</li> </ul>
Amenazas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Las empresas de reporte crediticio se encuentran reguladas por la ley DE LOS BURÓS DE INFORMACIÓN CREDITICIA, que está sujeta a análisis político y legal de los estamentos públicos del Ecuador por lo que puede darse una derogatoria que impida su libre funcionamiento a futuro.</li> <li>- Hackeos global y desconocido que podrían vulnerar la información utilizada y organizada por la empresa para la presentación del reporte crediticio.</li> <li>- Degradación de servicios que impidan ofrecer los servicios de reporte crediticio con rapidez y requiera de varios intentos o tiempo para finalizar el mismo e incluso impida el ingreso a la aplicación.</li> </ul>

---

Fortalezas

- Conocimiento del negocio de parte del equipo de trabajo en su administración financiera y el aspecto tecnológico relacionado a la prestación de nuestros servicios.
- La empresa Daramburó ofrece servicios que comparado con un bien material no sufre de deterioro por caducidad y no presenta pérdidas por este aspecto.
- Administrar, organizar y crear la información de reporte crediticio con una sistematización y seguridad de acceso según las normas ISO.
- Todos los integrantes son calificados por la Superintendencia de Bancos lo que garantiza la idoneidad, responsabilidad y solvencia de los accionistas, que dará al cliente la seguridad de que cuenta con una empresa e integrantes sin conflictos externos.

---

Nota. El análisis FODA aplicado según las condiciones particulares a Daramburó.

Fuente. Elaboración propia

## 2.7. Análisis CAME

**Tabla 10.**

*CAME Daramburó*

Sección	Detalle
Explotar	<p>Aprovechar que la oferta de empresas de buró de crédito está reducida a dos empresas en el Ecuador lo cual permite explotar el mercado sobre todo en sectores que requieren un servicio especializado como son las cooperativas de ahorro y crédito.</p> <p>El conocimiento de Daramburó es sólido para ofrecer el servicio de buró de crédito de calidad y que pueda expandirse y llegar a impactar a más consumidores.</p>
Afrontar	<p>Regulaciones en la legislación ecuatoriana que pueda alterar la ley de buró y cambiar nuestro plan de trabajo y ajustarnos a nuevas estrategias que nos permita minimizar problemas en nuestros procesos de forma casi inmediata que puede darnos buenos resultados o como puede llevarnos a la desaparición.</p>
Mantener	<p>La capacitación constante a nuestro personal en el servicio al cliente y buró para que brinde al cliente la seguridad y la confianza de que el servicio que recibe es el mejor que pueda encontrar y a un precio conveniente.</p> <p>Mantener los valores y el esfuerzo constante por mejorar el servicio de buró que llegue a ser altamente eficiente y tecnológicamente avanzado.</p>
Corregir	<p>Mediante planes de inversión mejorar la experiencia del cliente en el servicio de buró de crédito con la mejor tecnología.</p> <p>La falta de conocimiento sobre el cliente, centrándonos en marketing y otras herramientas que nos permitan cumplir dicho fin.</p>

Nota. El análisis CAME aplicado según las condiciones específicas a Daramburó.

Fuente. Elaboración propia

## ***2.8. Estrategia Corporativa***

En base al conocimiento del negocio, sobre la oferta y mercado en el consumo con el que se obtienen datos del perfil crediticio de las personas, éste es el principal insumo que debemos gestionar y comercializar en las entidades financieras, ya que necesitan una evaluación de las personas que desean acceder a sus servicios, mediante su documento de identificación, estos datos se consultan en el sistema de la empresa DARAMBURÓ, la cual previamente ha realizado la actualización de información desde la Superintendencia de Bancos, esta es una información confiable por ser generada en un organismo público estatal, que realiza tratamiento de datos del sector bancario y financiero a nivel Nacional. Una vez que la Superintendencia de Bancos posee los datos en sus bases, estos datos son transmitidos de forma trimestral hacia la empresa DARAMBURÓ que mediante acuerdos de seguridad establece un mecanismo de conexión para su replicación de datos a la mencionada empresa, confirmando la transmisión de estos datos, según los medios o enlaces de uso, es necesario previamente realizar mediciones de uso de tráfico o canal único para evitar congestiones, se pueden enviar en partes o solo base estructurada de usuarios, transmisión por lotes de datos, de tal forma que; inicialmente se realiza un análisis de la información variable y solo se transmite los cambios diferentes de la base previa transmitida, es decir; solo lo que cambió de la estructura base del universo de datos iniciales a los ya existentes.

Cuando las Cooperativas de Ahorro y Crédito ya tienen un contrato, realizan el consumo de datos, mediante acuerdos y convenios con la empresa DARAMBURÓ, este acuerdo mantiene prerequisites de conexiones que debe cumplir tanto el emisor Empresa DARAMBURÓ, como el receptor Empresa o Cooperativa cliente, cumpliendo así, estándares de seguridad

con llaves únicas para el establecimiento de conexiones entre las partes. El sistema de la empresa está creado para trabajar los 365 días del año en cualquier horario y debe ser accesible solo por el canal o enlace único establecido. El viaje de los datos va por un canal cifrado en un nivel que asegura el envío y recepción de la petición a ambas partes.

El servicio no es publicado en línea, para así evitar escenarios de fuga o posible divulgación de datos, una vez que se conviene el servicio y se suscribe el contrato, se realizan las conexiones mediante aspectos de conectividad y seguridad en el medio a utilizar que permiten consultar los datos crediticios del servicio de BURO. El nivel funcional de la empresa DARAMBURÓ, es un servicio de consumo en línea, los datos inicialmente los provee la SIB con un periodo de renovación para su actualización nacional, de estos datos, el BURO establece comunicación para el intercambio de los datos y con esta actualización se provee de información única actualizada. Proyectar el crecimiento de la empresa en base al consumo masivo de datos, por horarios, por tipo de conexiones cifradas, mantener niveles de consulta en tiempos de respuesta óptimos para lograr servicios estables operativos y que el acceso al consumir sea inmediato, eso significa que la inversión y seguimiento a la forma de consultar los datos siempre debe ser de calidad y bajo mediciones continuas que mantengan la funcionalidad en línea.

### ***2.9. Estrategia Competitiva***

Luego del análisis interno y externo realizado se determinó que la estrategia con que la se posicionará DARAMBURÓ en el mercado será la de ofrecer un servicio de reportería completo para el análisis del comportamiento crediticio de las personas que están siendo

sujetas de créditos, con mayor rapidez de atención a los requerimientos de los clientes y a un precio competitivo en el mercado.

Para lo cual será necesario tener en consideración lo siguiente:

- Se requiere que la plataforma con la que se trabajará tenga las seguridades necesarias y sea amigable a la interacción con los usuarios.
- Dar las facilidades al cliente y desarrollar servicios que se ajusten a sus necesidades.
- La cultura organizacional debe estar enfocada al servicio al cliente para dar respuestas de forma eficiente a los requerimientos de los consumidores.
- Uno de los recursos claves en esta estrategia es la parte tecnológica en el desarrollo de la plataforma y de los canales de atención, ya que de ella dependerá conseguir la fidelización de los clientes.

### ***2.10. Estrategia Funcional***

En base a los valores de la empresa, el diseño de la comercialización del servicio o negocio, se mantiene un concepto de utilización para consultas de datos crediticios, con el objeto de que las empresas financieras cuenten con una firma que avala la historia y datos únicos del cliente que solicita un crédito en una Cooperativa. A nivel de cooperativas de ahorro y crédito en Quito el segmento establecido de mercado corresponde a organismos financieros que utilizan los servicios de consultas de datos crediticios, esto permite evaluar al cliente día a día cuando una persona solicita un crédito ya sea este para consumo, hipoteca, viajes,



estudios, pago de deudas y otros que son parecidos a los que entregan las entidades financieras como los bancos.

La utilización de los servicios de consulta datos crediticios en una empresa como la nuestra, se enfoca en el lograr avalar con la información proporcionada, que un cliente es sujeto de crédito, es decir; que la Cooperativa puede confiar la entrega de un monto de dinero solicitado, por lo que nuestros servicios garantizan la solvencia del solicitante. La empresa DARAMBURÓ, como otras similares de consulta de datos crediticios son controladas por la Superintendencia de Bancos que regula la actividad y servicio, así como su evaluación de forma periódica para control de datos.

El establecimiento de mercado para nuestro negocio, corresponde al segmento de cooperativas, que al ser un servicio mensual, requiere ganar el mercado ofreciendo y realizando acercamientos, para empezar la comercialización del servicio en Cooperativas se debe abordar la entrega de servicio, solicitar reuniones, vender el producto, introducir en el mercado bajo un nuevo concepto de uso por consumo o por rangos de uso en las consultas, con niveles de recuperación por la oferta de la empresa, el cliente utiliza y cancela según su consumo. Es aplicable como una cultura que hoy en día se utiliza a nivel de servicios cloud. El negocio consiste en vender el servicio de consultas datos crediticios a las cooperativas de ahorro y crédito en la ciudad de Quito.

### ***2.11. Análisis De La Competencia***

El análisis de competencia permite identificar puntos fuertes y débiles para anticiparse a las amenazas del mercado de esta manera enfrentar las estrategias de la competencia y aprovechar al máximo todas las capacidades de Daramburó.

- Actualmente en el mercado se encuentra la empresa EQUIFAX

Provee soluciones de información a nivel global, en donde hace uso de datos que son únicos y confiables y que permite tener una analítica innovadora y el conocimiento de la tecnología e industria que brinda a las empresas como a todas las personas naturales de todo el mundo la transformación del conocimiento en información que ayudará a los mismos a hacer mejores negocios y tomar decisiones confiables.

Es una empresa con 120 años de experiencia a escala global y, en los últimos años, ha invertido más de USD 1.250 millones en plataformas tecnológicas y de ciberseguridad.

#### **Segmento De Mercado**

Ha realizado la organización, asimilación y el correspondiente análisis de bases de datos incluyendo información de empleados aportada por más de 7100 empleados a más de 820 millones de consumidores y 91 millones de empresas globales y más.

Es parte de colaboraciones e innovaciones que permiten el acceso al crédito, ayuda a que más personas puedan alcanzar su mejor capacidad financiera.

#### **Producto**

Es una empresa que maneja todo lo correspondiente a global data, analítica y tecnología que permite a las instituciones financiera, varias compañías, empleados y agencias del gobierno

a que su toma de decisiones en temas críticos sea confiable y le represente información real y a tiempo para otorgar créditos.

Trabaja con sistema de nube que es una mezcla de data diferenciada, analítica y tecnología que permite a las personas a tomar decisiones que haga avanzar a los mismos respecto a su buró de crédito.

### **Tecnología aplicada al Producto**

- Indicador de Impacto Económico. – Segmenta a la población en 6 grupos en función del impacto/vulnerabilidad de la liquidez de las personas frente a la crisis y eso se traduce en esta herramienta analítica.
- InterConnect. – Permite la evaluación rápida y segura de las condiciones de crédito y riesgo de todas las solicitudes mediante un motor de decisión.
- Ignite Direct. - Es un ambiente que permite a los clientes insights que le permite un acceso directo a la data, a los atributos y a las herramientas analíticas únicas que ofrece el mercado.

## 2.12. Canvas

**Tabla 11.**

*Business Model CANVAS Daramburó*

---

<p><b>1. Propuestas de Valor</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Proporcionar un servicio de consultas de buró de crédito basado en la calidad eficiencia y rapidez a un precio competitivo del mercado.</li><li>- Desarrollar programas a la medida del cliente.</li><li>- Intercambio personalizado de datos flexibles según las necesidades de los clientes.</li><li>- Asesoría personalizada.</li></ul>
<p><b>2. Segmentos de clientes</b></p> <p>En la ciudad de Quito se encuentran 99 cooperativas de ahorro y crédito que se convierten en el grupo objetivo prioritario ya que presentan mayor capacidad de compra.</p>
<p><b>3. Relaciones con clientes</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Visitas personalizadas in situ y virtuales a los clientes que atiendan sus sugerencias y requerimientos periódicamente.</li><li>- Designación de un asesor de cuenta por grupo de clientes.</li></ul>
<p><b>4. Canales</b></p> <p>Plataformas digitales con acceso IP.</p>
<p><b>5. Recursos Clave</b></p> <p>Plataformas digitales seguras</p>
<p><b>6. Actividades Clave</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Garantizar y salvaguardar la información crediticia a través de sistemas de seguridad, inversión en ciberseguridad.</li><li>- Gestión portal de acceso a clientes con IP.</li><li>- Negociación directa y virtual de servicios de consultas de buró de crédito con Cooperativas de Ahorro y Crédito.</li></ul>

- Adquisición y Actualización periódica de la base de datos de información crediticia obtenida de la SIB.

---

#### **7. Proveedores Clave**

- Proveedor de datos central SIB
- Proveedor de internet y equipos NETLIFE y Conecel
- Proveedor de sistemas tecnológicos y soporte Data Center LUMEN
- Proveedor de desarrollo APS LUMEN
- Reducción del riesgo directo e incertidumbre en el manejo y almacenamiento de datos sensibles bajo normativa ecuatoriana.
- Información almacenada en nube que permite el pago del servicio en base al espacio consumido

---

#### **8. Estructura de los Costos**

- Desarrollo y mantenimiento del servicio digital.
- Infraestructura tecnológica.
- Infraestructura física, adquisición de activos.
- Sueldos y contribuciones sociales.
- Capacitaciones al personal.
- Asistencia técnica.
- Servicios públicos (agua, luz, teléfono)

---

#### **9. Fuente de los Ingresos**

- Ingresos por tarifa de consultas de buró de crédito:
  - \* Plan fijo de 1500 consultas a \$ 600 dólares total.
  - \* Consulta adicionales \$ 1.00 c/u

---

Nota. Modelo Canvas para analizar los puntos más fuertes de Daramburó y a cuáles colocar más atención.

Fuente. The Business Model Foundry ([www.businessmodelgeneration.com/canvas](http://www.businessmodelgeneration.com/canvas)).

### ***2.13. Plan De Marketing***

El plan de marketing tiene vigencia de un año y se renovará periódicamente para desarrollar nuevos objetivos y realizar una nueva investigación de mercado y restante de análisis propios de la empresa.

#### **2.13.1. Objetivos.**

##### **Cualitativos**

- Posicionamiento y reconocimiento de la marca Daramburó como generador de reportes crediticios de calidad sobre sus competidores en la ciudad de Quito.
- Política de fidelización para los clientes que son las cooperativas de ahorro y crédito ofreciendo tasa referenciales y personalizadas.
- Ofrecer un producto 100% digital y de calidad de acceso ininterrumpido las 24 horas del día, con un respaldo de soporte por call center.

##### **Cuantitativos**

- Alcanzar un nivel de rentabilidad del 35% desde el primer año de creación de la empresa obteniendo una cuota de mercado en crecimiento con un número proyectado de 75 clientes.
- Incrementar la fidelidad de los clientes en un 15% de cooperativas de ahorro y crédito en el servicio de reporting crediticio ofrecido por su calidad y precio.
- Aumentar la cobertura del servicio de reporting crediticio a las ciudades de Guayaquil, Cuenca y Loja lo cual representaría un 20% de crecimiento.

### 2.13.2. Estrategias de crecimiento.

#### a) **Penetración en el mercado.**

Daramburó tiene como estrategia principal para penetrar en el mercado el entregar un servicio digital de bajo precio en el cual las cooperativas de ahorro y crédito vean una opción conveniente y eficaz, para ello se realizará un esfuerzo en mejorar el servicio correspondiente al reporte de crédito que cumpla todas las regulaciones legales de información requeridas por los organismos de control en la presentación del historial crediticio de los solicitantes de instrumentos financieros para ello ofrecer planes estándar y personalizados que cubran todas las necesidades particulares de cada cooperativa de ahorro y crédito y vean en el servicio de Daramburó una opción sin restricciones y totalmente personalizado.

#### b) **Estrategia de canales de distribución**

La estrategia principal de Daramburó con respecto al canal de distribución es su prestación de servicio a través de canales digitales como nube o aplicaciones de escritorio y ser la manera de llegar a un mercado sin limitaciones de fronteras.

La entrega de datos evaluados por plataformas electrónicas data center y ventas de nuestros servicios personalizados con asesores calificados o través de la página web y adicional contar con una oficina física que nos permita ofrecer nuestros servicios también de manera presencial.

Negociación directa y virtual de servicios de consultas de buró de crédito con Cooperativas de Ahorro y Crédito.

Gestión portal de acceso a clientes con IP.

### c) Estrategia de promoción

La empresa Daramburó tendrá entre sus principales estrategias de promoción de sus servicios los siguientes:

- Participación en ferias de entidades financieras y de la banca.

En este tipo de ferias llevadas a cabo por bancos como banco Pichincha, Produbanco, instituciones del estado como el Banco Nacional de Fomento y las mismas cooperativas de ahorro y crédito tienen como objetivo fortalecer la prestación de instrumentos financieros y darse a conocer al público paralelamente requieren de un respaldo de la información crediticia de los clientes por lo que es una excelente plataforma para presentar a Daramburó como una opción potencial en el servicio de estos reportes de historial de crédito como una empresa en formación pero con excelentes bases legales y digitales.

- Sitio Web

Creación de un sitio Web llamativo y que muestre todas las opciones de planes y servicios que ofrece Daramburó ofreciendo opciones interactivas que permitan a los clientes conocer todos nuestros servicios y precios referenciales según su necesidad incluida una reseña que permita a los clientes conocer la importancia de obtener una reporte crediticio para acceder a los instrumentos financieros, además de ser una página web que aparezca como primera opción en los navegadores de búsqueda como Google o Chrome.

- Campañas de crecimiento

Destinar un personal calificado que realice visitas directas a las cooperativas de ahorro y crédito en donde se muestre los beneficios de los servicios que ofrecemos e incluso dar la



posibilidad de personalizar los servicios de acuerdo a las necesidades de cada institución los cual podría ser en cantidad de reportes de crédito, precios y fechas de entrega.

- Presencia en Redes Sociales, Revistas digitales de negocios.

Dar a conocer a Daramburó en redes sociales y revistas digitales de negocios en donde el público objetivo que en nuestro caso son las cooperativas de ahorro y crédito destinan su atención para conocer sobre los nuevos servicios relacionados a finanzas, reportes de crédito e instrumentos financieros que les permitan mejorar sus servicios. Para ello desarrollaremos un slogan llamativo y un anuncio que englobe todos nuestros servicios y canales de contacto de forma resumida y concreta con enlaces directos a nuestra página web o asesores en línea.

#### **d) Estrategia de expansión**

Actualmente nos encontramos centralizados en la ciudad de Quito y se buscará la expansión a otras ciudades del Ecuador y en un futuro a otros países latinoamericanos pero centrándonos directamente en las ciudades de Guayaquil y Cuenca se buscará la fortificación de la calidad con una garantía y salvaguardar la información crediticia a través de sistemas de seguridad, inversión en ciberseguridad y Actualización periódica de la base de datos de información crediticia obtenida de la SIB todo ello visto desde el punto de vista de la calidad y ya para hacerlo realidad generar un grupo de asesores que se puedan acercar directamente a las entidades financieras de estas ciudades y el establecimiento de oficinas.

#### **Política de Precio**

Ingresos por tarifa de consultas de buró de crédito:

- Plan fijo de 1500 consultas a \$ 600 dólares total.
- Consulta adicionales \$ 1.00 c/u

### 2.13.3- KPI

#### Medición Sobre La Rentabilidad

- a) ROI. Se verificará que el retorno de inversión alcance un 35% por cada año desde la formación de la empresa, este mínimo es requerido por los inversionistas para generar una inversión y tener la posibilidad de incrementarla según los resultados ofrecidos.

Costo por cliente potencial =  $\text{Gasto Total en Marketing} / \# \text{ de clientes que dejan sus datos de contacto.}$

Costo cliente cerrado =  $\text{Gasto total en Marketing} + \text{Gastos de Ventas} / \# \text{ clientes cerrados.}$

#### Medición De Posicionamiento

- b) TASA DE CONVERSION. – Porcentaje de visitantes de la página web y las revistas digitales.

Porcentaje de clientes potenciales =  $\# \text{ entradas a la página web} / \# \text{ clientes que dejaron sus datos o dieron clic a los enlaces.}$

Porcentaje de clientes concretados =  $\# \text{ entradas en la página web} / \# \text{ clientes que firmaron un contrato.}$

- c) PUNTUACION NETA DE PROMOTORES. – Mide la probabilidad de que nuestros clientes recomienden a Daramburó.

Puntuación Neta de Promotores =  $\% \text{ de clientes que recomiendan} - \% \text{ clientes que no nos recomiendan.}$

- d) COSTO DE ADQUISICION DE UN CLIENTE

$\text{CAC} = \text{Inversión total de Marketing} / \# \text{ clientes concretados}$

### 2.13.4. Plan de Contingencia

Daramburó presenta su plan de contingencia de Marketing tomando en cuenta posibles imprevistos en las proyecciones de resultados que se estima y se espera que puede ser el no obtener la cantidad de clientes proyectado o de difusión entre potenciales clientes es así que con el personal disponible se pondrá nuevos refuerzos como lo mostrado en la siguiente figura.

**Figura II.**

*Plan de Contingencia de Marketing en porcentajes.*

PLAN DE CONTINGENCIA MARKETING	15%	10%	5%
Incremento de la fidelidad de los clientes en el servicio de Daramburó	Exponer los servicios de Daramburó en páginas web con links de enlace directos para dejar sus datos y ser contactados en el menor tiempo posible.	Precios personalizados de fee mensual dependiendo el número de reportes descargados al año	Enviar directamente a los especialistas a las cooperativas de ahorro y crédito para conocer sus expectativas y programar servicios o acompañamiento adicional.
PLAN DE CONTINGENCIA MARKETING	35%	20%	15%
Alcanzar un nivel de rentabilidad del 35% desde el primer año de creación de la empresa obteniendo una cuota de mercado en crecimiento.	Potencializar la cuota de mercado mejorando el canal de distribución haciendolo totalmente virtual y controlando los gastos y manteniendo el fee establecido.	Disminuir los gastos no necesarios en un 15% e incrementar los gastos de marketing en ese 15% aumentar los asesores de 5 a 10 y captación del mercado	Disminuir los gastos no necesarios en un 15% e incrementar los gastos de marketing en ese 15% Incrementar el número de asesores a 15 para captar mas clientes y conseguir mayor cantidad de contratos.
PLAN DE CONTINGENCIA MARKETING	20%	10%	5%
Aumentar la cobertura del servicio de reporting crediticio a las ciudades de Guayaquil, Cuenca y Loja lo cual representaría un 20% de crecimiento.	Mantener el numero de asesores de 5 enviar con mayor frecuencia a las ciudad de Guayaquil, Cuenca y Loja para investigar el mercado y captar nuevos clientes.	Contratar 1 asesor adicional en cada ciudad para tener una correcta investigación de mercado y conseguir captar mas clientes.	Contratar asesores adicionales en cada ciudad para tener una correcta investigación de mercado y conseguir captar mas clientes.

**Figura II.** Ilustra contenido plan de marketing en sus distintas etapas y con los porcentajes de prioridad para cada contingente.

Fuente. Elaboración propia

## ***2.14. Plan Comercial***

Daramburó es una empresa de servicios por lo que su plan comercial debe estar encaminado a mejorar la plataforma en donde el cliente accede a sus beneficios y su imagen corporativa para resaltar sobre la competencia.

### **2.14.1. Objetivos Smart**

#### a). Externos

- Extender la captación de mercado de Cooperativas de ahorro y crédito en la ciudad de Quito a cooperativas de ahorro y crédito de Guayaquil, Cuenca y Loja en un 15% en el plazo de 6 meses de iniciado el proceso.

#### b). Dirección

- Contratar un ejecutivo jefe de ventas y marketing en el plazo de dos meses que con todos los datos de demanda y posicionamiento actual de Daramburó nos permita tener una presencia a nivel nacional que actualmente está por el 15% y sobresalir aumentado esa presencia en un 50%.

- Contratación de un equipo de ventas en el plazo de un mes conformado por 5 personas dos de los cuales permanecerán en Quito y los 3 últimos se encargarán de las ciudades de Guayaquil, Cuenca y Loja especializado y con experiencia

- Contratación de un operador de call center soporte técnico en el plazo de 1 mes especializado para el soporte de la plataforma y solventar las dudas de los clientes o sus posibles fallas de la aplicación.

c). Rendimiento

- Incrementar la potencia de los servicios digitales a través de la nube con el usuario y contraseña de 1000 consultas a 3500 por día para nuestros clientes objetivo-cooperativas de ahorro y crédito iniciando con una fase de pruebas de 2 meses e implementación de 1 mes en total 3 meses.

d). Venta y Rentabilidad

- Aumentar las ventas del primer año en 50000 dólares respecto a los 45000 proyectados inicialmente lo cual nos permitirá incrementar el margen bruto de ganancia del 10%.

- Aumentar el número de clientes que actualmente tenemos fijado en 25 a 35 cooperativas de ahorro y crédito durante el primer año de organización de la empresa.

e). Comerciales cualitativos. -

- Mejorar la imagen corporativa de Daramburó lo cual conlleva diseñar un logotipo llamativo y una frase que refleje nuestro servicio y nos caracterice esto dentro del plazo de 3 meses para hacer el seguimiento y pruebas de su validez.

- Mejorar la página web en asociación de servicios en un 5% logrando que la misma sea más llamativa, predictiva y que posea chat Bots que contacte al cliente con el asesor determinado.

**2.14.1.2. Público Objetivo**

- Cooperativas de ahorro y crédito de la ciudad de Quito, Guayaquil, Cuenca y Loja que ofrecen servicios de instrumentos financieros tales como préstamos de consumo y requieren del reporte de crédito para disminuir su riesgo de pérdida.
- Personas naturales que requieran solicitar un crédito y conocer el estado de sus finanzas.

### 2.14.1.3. Rango de precios.

- Plan fijo de 1500 consultas a \$ 600 dólares total vs competencia \$ 950 dólares
- Consulta adicionales \$ 1.00 c/u vs competencia \$ 1.15 precio final

### 2.14.1.4. Estrategias y Tácticas de Ventas

Daramburó es una empresa de servicios que entrega reportes crediticios a cooperativas de ahorro de crédito en la ciudad de Quito con proyección de expansión para lo cual hemos determinado las siguientes tácticas en los dos grupos online y offline de la siguiente manera

#### Online

- Páginas De Nicho

La técnica que Daramburó determina como más acorde a su tipo de servicio que es el reporte crediticio es la publicación de su publicidad y los links de acceso a la página web por medio de páginas de nicho.

1. Desarrollo de una página web atractiva, interactiva y que con los chats automáticos y predictivos se pueda contactar la persona interesada que ingresa a conocer la página web para ello se generará la presencia en páginas de nicho:

Revista digital Líderes sección banca y finanzas por el fee mensual de 55 dólares se puede colocar un link asociado para que el público objetivo que ingresa a este link se redirija a la página web a conocer todos los beneficios de la empresa en lo que respecta a reportes de crédito para ser atendido por la fuerza de venta.

Revista digital MundoDiners por el fee mensual de 25% los representantes de nuestro público objetivo reciben toda la información respecto a la importancia de un excelente reporte de crédito para reducir los riesgos de incobrabilidad al ofrecer instrumentos financieros y un

link en esta revista que lleve al interesado a conocer más sobre este tema y un contacto directo con un asesor de la fuerza de ventas Daramburó.

- Chatbots

Según lo indicado con anterioridad al ingresar en una página de nicho en donde con el enlace el cliente interesado acceda a la página web el chat Bot de tipo predictivo conversacional se convertiría en una estrategia a aplicar ya que dirigiría al cliente potencial con nuestra fuerza de venta para verificar tarifas o promociones que se le puedan aplicar a cada cliente según su tamaño e instrumentos financieros que ofrezca.

Para Daramburó es importante las técnicas online porque al ser un servicio de plataforma con usuario y contraseña es en el mundo digital en donde está su mayor potencial.

Aun sin embargo también dispone de las técnicas offline que ayudará mucho a captar clientes de las ciudades de Guayaquil, Cuenca y Loja.

- Redes Sociales

Si bien es cierto de Daramburó no es un servicio que se pueda aplicar a todos tomaremos como táctica la elaboración de videos de 1 a 1.5 minutos y webinar dando a conocer los servicios y que salgan como publicidad en los feed de las redes sociales contando con un link que lleve directamente a contactar con un asesor de call center para ofrecer toda la información que requiera el potencial cliente que en este caso puede ser hasta una persona natural que quiera conocer el estado de sus finanzas, créditos y potencial para ser sujeto de crédito en una institución financiera.

### Off line

- Ventas Físicas

La fuerza de venta conformada por los 5 asesores comerciales juntamente con su jefe de ventas serán los encargados de hacer visitas mensuales a las cooperativas de ahorro y crédito según la siguiente importancia esto es canal de ventas directas

- Ferias

Organización o presencia en ferias de temas financieros banca privada y economía para ello contaremos con personal contratado que conozca totalmente los servicios de reporte de crédito y detalle las características de Daramburó.

- Call Center Sistema De Soporte

Mediante llamada telefónica y correo electrónico los clientes pueden acceder a un soporte de sus servicios a tiempo real en donde una persona especializada en el sistema de plataforma de la empresa le ayude a solventar sus problemas y en el caso de ser una necesidad de compra de parte del cliente se conectará al chat Bot en donde un asesor comercial lo atenderá.

#### **2.14.1.5. Herramientas Y Sistemas**

- Daramburó cuenta con una plataforma digital especializada que la definimos como Nube central en la recepción de la información de la Superintendencia de Bancos para procesar la información crediticia misma que cuenta con una asistencia 24/7 para posibles fallas esta plataforma permite procesar la cantidad de reportes que los clientes tengan dentro de su fee mensual sin inconvenientes y a cualquier momento según su plan contratado.



- Contamos con el sistema de Loadview by datcom-monitor que permite verificar la eficiencia y posibles errores en la operatividad de la plataforma digital otorgando datos en porcentajes que nos permita recurrir a los técnicos en caso de fallas de funcionamiento de nuestro procesamiento y transformación de datos.
- Reuniones semanales del jefe de ventas con sus asesores comerciales y asesor de call center cada día lunes de 9 a 11 am que permita conocer los avances del alcance de los objetivos y metas planteados a cada uno.
- Herramientas físicas adicionales planes de celular ilimitado con la compañía claro juntamente con una Tablet conectada a nuestra plataforma y a los enlaces de la página web y el chat Bot, correo electrónico y llamadas.

#### **2.14.1.6. Equipo Fuerza de Ventas**

Se presenta en la siguiente tabla la descripción de las personas que forman parte de la fuerza de ventas que para Daramburó luego del equipo de TI se convierte en el grupo clave para dar a conocer nuestros servicios y recibir la aceptación del grupo objetivo que son las Cooperativas de Ahorro y Crédito.

**Tabla 12.**

*Equipo de Fuerza de Ventas*

Nombre del Equipo	Número de personal	Perfil	Capacidades	Experiencia	Edad
Jefe de Ventas y Marketing	1	Ingeniero comercial y/o ingeniero en marketing Ingeniero en áreas administrativas financieras MBA o comercio	Capacidad para administrar, formar y motivar a un equipo de personal de ventas. Capacidad negociadora Capacidad de organización y planificación. Conocimientos administrativos para encargarse de informes de ventas, consultas, pedidos y garantías. Ser capaz de utilizar las TIC Conocimiento de cálculo para la preparación y supervisión de presupuestos y objetivos de ventas.	5 a 6 años	(+) de 30 años
Asesores Comerciales	5	Ingeniero comercial y/o ingeniero en marketing Ingeniero en áreas administrativas financieras MBA o comercio	Capacidad para resolver los problemas. Tacto y diplomacia Capacidad negociadora Capacidad de organización y planificación Capacidad de utilización de TIC Conocimiento de cálculo para preparar y supervisar los presupuestos y objetivos de ventas. Capacidad para tratar con diversas clases de personas.	1 año	(+) de 20 años

Técnico de soporte y Técnico de Call Center	1	tecnólogo informático con conocimiento en sistemas.	Trabajar en el diseño de servicios de internet y plataformas. Ensamblar, actualizar y mantener hardware de computadoras. Configuración del Chat Boot Diseñar base de dato. Atención con amabilidad del call center de soporte.	1 año	(+) de 20 años
---	---	---	--	-------	----------------

---

Nota. Descripción de las habilidades, experiencia en actividades y años del personal contratado.

Fuente. Elaboración propia

#### **2.14.1.7. Canales De Distribución**

Para Daramburó es precisamente directo ya que al mantener una plataforma que requiere la regulación de la información crediticia por parte de la Superintendencia de Bancos será Daramburó el encargado de manejar la plataforma su funcionamiento su calidad no se trabajará con intermediarios al menos no en el corto plazo.

##### Directos Personales

- Ventas Físicas

La fuerza de venta conformada por los 5 asesores comerciales juntamente con su jefe de ventas serán los encargados de hacer visitas mensuales a las cooperativas de ahorro y crédito según la siguiente importancia esto es canal de ventas directas

**Tabla 13.**

*Visitas Proyectadas del Equipo de Fuerza de Ventas*

Ciudad	Asesores	Número de visitas mensuales a cada cooperativa de ahorro y crédito cliente	Número de visitas a potenciales clientes nuevos
Quito	2	2	6
Guayaquil	1	3	4
Cuenca	1	3	4
Loja	1	2	5

Nota. Analiza la cantidad de visitas mensuales de cada persona de la fuerza de ventas según la ciudad asignada.

Fuente. Elaboración propia

- Ferias

Organización o presencia en ferias de temas financieros banca privada y economía para ello contaremos con personal contratado que conozca totalmente los servicios de reporte de crédito y detalle las características de Daramburó.

**Tabla 14.**

*Organización de Eventos del Equipo de Fuerza de Ventas*

Ciudad	Ferias organizadas por Daramburó cada trimestre del año	Número de personas que darán a conocer los servicios de Daramburó en las ferias	Asistencia a ferias de banca como invitados cada trimestre
Quito	1	2	2
Guayaquil	1	1	1
Cuenca	1	1	1
Loja	1	1	1

Nota. Analiza la cantidad de eventos organizados mensuales de cada persona de la fuerza de ventas según la ciudad asignada.

Fuente. Elaboración propia

- Call center de soporte directos financieros
- Revistas financieras
- Redes sociales
- Chat bot

#### 2.14.1.8 Kpis Del Plan Comercial

Daramburó con su plan comercial busca incrementar su rentabilidad, su acercamiento al cliente y ventas para ello utilizará los siguientes KPIs

##### Rentabilidad

###### a). Margen Bruto

Es el indicador entre ventas totales y el costo de compras caracterizado por la siguiente ratio.

$$\text{Margen bruto} = \text{Ganancia bruta} / \text{Ingresos netos}$$

Resultado más de 1 excelente.

###### b). Margen Neto

Es el indicador entre ganancias netas y los ingresos netos.

$$\text{Margen neto} = \text{Ganancias netos} / \text{Ingresos netos}$$

Resultado más de 1 excelente.

###### c). Relación Precio Beneficio

Es un indicador importante para conseguir inversores para la empresa que permitan llegar al presupuesto adecuado para conseguir los objetivos.

Relación precio/beneficio = Precio del activo/beneficio del activo

Resultado más de 0.5 excelente.

### **Rendimiento De La Fuerza De Ventas**

#### a). Cumplimiento De Visitas De Cada Asesor

Este indicador permitirá medir cuantos resultados positivos obtiene cada asesor que realiza las visitas directas a los clientes.

Número de vistas programadas / Número de visitas con resultado de contratación.

#### b). - Cumplimiento Del Chat Bot

Permitirá medir que porcentaje de ventas vienen directamente del chat Bot.

Número total de ventas concretadas al mes / Número de ventas concretadas por Chat Bot.

### ***2.15. Plan Customer Service O Servicio Al Cliente***

La empresa Daramburó determina que es muy importante su Customer Service o servicio al cliente porque la comercialización y la entrega del servicio inicia desde que se da el primer contacto con el cliente en donde cualquier consulta inicial es el punto de partida para que nuestros servicios tengan razón de ser y por supuesto nos ayude a mejorar en caso de que tuviéramos fallas.

Los clientes que requieren un reporte de crédito en realidad a menos que tengan un amplio conocimiento de finanzas o mercado no reconocen totalmente el cómo, dónde y para que requieran un reporte crediticio y cuando se lo solicitan para algún requisito al buscar un

instrumento financiero en un banco o una casa comercial buscaran en cualquier medio sobre todo digital información de este reporte para obtenerlo rápidamente y de la forma más fácil posible.

### **2.15.1. Objetivos del Customer Service**

1. Aumentar la velocidad de los canales de atención tanto de soporte técnico como de venta de servicios adicionales para las cooperativas de ahorro y crédito en el menor tiempo posible pasando de 30 segundos a 5 segundos teniendo la prioridad como clientes habituales.
2. Atraer la atención de nuevos clientes incrementando la cantidad de datos sobre reporte de crédito y su funcionalidad en la página web en un 5% aumentando detalle de preguntas frecuentes y los links directos al chat Bot, llamadas telefónicas que permitan al cliente o potencial cliente tener acceso fácil y rápido a contactarse con un agente de servicio técnico o servicio de venta de servicios.
3. Aumentar en 15% la fidelización de clientes actuales de cooperativas de ahorro y crédito y en un 25% la fidelización de clientes nuevos ofreciendo respuesta automática y oportuna en todos nuestros canales de atención habilitados.
4. Proteger los datos de los clientes y potenciales clientes mediante sistemas de almacenamiento de datos seguro y tratamiento de la información proporcionada mediante enmascaramiento con un incremento de protección con meta del 100% de protección de datos.
5. Disminuir la rotación de personal de servicio de soporte y agentes de ventas en un 45% alternando con el chat Bot digital que atienda en horas de la madrugada que permita establecer horarios adecuados para los agentes.

6. Reducir en un 20% el tiempo de espera de llamadas de soporte técnico y en un 15% el tiempo de respuesta en caso de requerirlo contar con agente físico para asistencia al cliente.
7. Aumentar en un 40% los tickets de respuesta automáticos sobre los tickets que requieran solventar dudas con agentes personales tanto de soporte como de ventas.

### **2.15.2. Estrategia Omnicanal**

Los datos para los reportes crediticios de Daramburó son información sensible y provienen de una sola fuente legalizada que es la Superintendencia de Bancos esta fuente permite que todos los datos presentados por la empresa en forma de reporte de crédito sean 100% confiables y dependiendo el tipo de servicio que requiera el cliente se presenten en una forma específica a través de la plataforma.

#### **2.15.2.1. Obtención de datos y calidad en el soporte.**

##### **Plataforma de Nube Usuario y Contraseña**

La plataforma de nube utilizada por Daramburó ofrece el servicio para los clientes con credenciales es decir su usuario y contraseña como clientes las 24 horas del día los 7 días de la semana en donde tiene acceso a su historial de sus compras, establece sus favoritos de presentación del reporte de crédito además de una facilidad especial para adquirir servicios adicionales en caso de requerirlos y de igual manera recibe una atención técnica las 24 horas los 7 días de la semana.

##### **Chat Bot Preguntas y Respuestas Predictivas y Adicionales**

Para los clientes potenciales que aún no dispongan de un usuario y contraseña y acceden por medio de un navegador de internet a la página web por su interés en el servicio de reporte de



crédito y tienen acceso a un chat Bot que le hará las primeras preguntas predictivas es decir si tiene un problema técnico, si busca información, o definitivamente requiere comprar ya inmediatamente el servicio tendrá una respuesta inmediata.

Empieza con un saludo

### **Figura III.**

*Diseño del Personaje Chat Boot de la Página Web Daramburó.*



**Figura III.** Ilustra el detalle del saludo y diseño gráfico del chat boot de Daramburó.  
Fuente. Elaboración propia

### Pregunta

Luego de dar clic nos llevará a las siguientes preguntas predictivas que dependiendo la elección del usuario tendrá una respuesta automática o la dirigirá a un asesor de soporte o un asesor de ventas.

- Problemas técnicos con tu aplicación
- Adquirir tu reporte crediticio
- Tarifa
- ¿Qué es un reporte crediticio?



- Precios especiales y paquetes corporativos
- Agencias cercanas
- Horarios de atención
- Reclamos y quejas

Las preguntas que cuenten con las respuestas predictivas darán la respuesta en 2 segundos al usuario que interactúa, cuando la pregunta no tenga una respuesta predictiva se contará con dos personas especializadas del equipo un técnico de soporte y un agente de ventas quienes según la pregunta que elija el cliente en el Chat Bot que no ha podido ser solventada le llegará la solicitud de atención con el tiempo de respuesta de 30 segundos según la pregunta formulada por el usuario.

Cuando el usuario no realice la interacción con el Chat Bot el mismo tendrá una configuración de reinicio a partir del 1 minuto de no interacción con el fin de que el usuario no tenga inconveniente de formular nuevamente la pregunta que requiera.

### **Redes Sociales con Link y Videos Vinculados con Servicio al Cliente**

Las Redes sociales contarán con link directo a la página web de Daramburó que escala directamente a un agente de ventas o a un técnico de soporte para solucionar las fallas de la plataforma, de igual manera los videos cortos explicativos del servicio de reporte crediticio cuentan con el link de conexión al agente de ventas de forma fácil y accesible para el usuario.

En este caso se dirigirá a los 4 agentes de ventas que en ese momento no se encuentren ocupados con las consultas del chat Bot o en visitas físicas a los clientes con el fin de que la respuesta sea inmediata de igual manera a 30 segundos contarán con una aplicación funcional en sus tabletas con datos de navegación cubiertas por Daramburó.

En esta sección de redes sociales no será posible dar el servicio técnico ya que cada cliente al contar con su usuario y contraseña tiene conocimiento pleno de la página web por lo que el chat Bot problemas técnicos será la forma de atención directa para este tipo de inconvenientes.

Las redes sociales estarán más dirigidas a la captación de nuevos clientes y personas interesadas en conocer más sobre los servicios de reporte de crédito.

### **Acuerdos de Protección de Datos de Clientes y Potenciales Clientes**

Para Daramburó es muy importante la protección de los datos crediticios de los clientes.

Cada cliente que accede a dejar sus datos como son nombres y apellidos, número de cédula y teléfono celular para la consulta recibirá a la vez una notificación de que sus datos serán utilizados únicamente con fin de dar respuesta a sus consultas en la página y a menos que requieran el servicio como tal es decir llegar ya a la comercialización del servicio dichos datos no serán guardados de manera alguna en servidores o en nube, según la ley de protección de datos.

Para las pruebas de servicios se utilizarán los datos enmascarados y una vez que el cliente se encuentre conforme con recibir el servicio se utilizarán los datos reales de esta manera se protegen los datos y se da la confianza al cliente que los mismos no se utilizaran con otros fines que al ser de datos de crédito son muy sensibles.

Se contará con la verificación especial en donde se constate que el servicio está requiriendo una persona o empresa como tal y no se trata de un hackeo de datos para ello la verificación se realizará con imágenes en donde al seleccionar y aceptar se entenderá que el servicio o la consulta no es requerida por un sistema automático de datos.

### **Datos de Contacto Adicionales a Través de la Página Web**

Esta página web contará con una lectura y preguntas frecuentes sobre el detalle del servicio de reporte crediticio que ayuden a los clientes tanto actuales como potenciales a solventar en primera instancia sus dudas y presenten un interés en los servicios de reporte de crédito.

Como se ha tratado anteriormente siempre todos los servicios al menos uno no tan familiarizado como el buró de crédito requerirá de un contacto personal para ello la página web a más de los servicios de chat Bot, link de acceso y preguntas predictivas contará con los teléfonos de contacto, así como el mail para ello contaremos con dos elementos muy importantes.

El llenado de formulario con los datos de consulta al equipo de soporte o de ventas mediante el link de REALIZA TU PREGUNTA que constará de los siguientes datos.

- Nombres y apellidos
- Numero de cedula \*opcional según la consulta
- Teléfono
- Correo
- Espacio para la pregunta
- El tiempo de respuesta de este formulario es de 5 minutos ya que llegará a un agente de ventas y al servicio de soporte que verificará y atenderá según el requerimiento.

La respuesta de este formulario se realizará con la lectura de parte de un asesor de soporte técnico o un asesor de ventas y según la respuesta esta será entregada por correo electrónico proporcionado por el cliente con el límite de 45 minutos.

Para las pruebas de servicios se utilizarán los datos enmascarados y una vez que el cliente se encuentre conforme con recibir el servicio se utilizarán los datos reales de esta manera se protegen los datos y se da la confianza al cliente que los mismos no se utilizaran con otros fines que al ser de datos de crédito son muy sensibles.

### **Atención a Llamadas Directas a los Agentes de Venta o Soporte Técnico**

La página web contará con dos números de teléfono bien especificados:

- 1800- soporte que atenderá los problemas o fallas de la plataforma el tiempo de respuesta 1 segundo atención del agente de soporte.
- Número de WhatsApp empresarial robot que contará con las preguntas predictivas y en el caso de requerir la asistencia de un agente como tal y tendrá el redireccionamiento a un chat con un agente de ventas en donde recibirá la respuesta que exponga.

El tiempo de respuesta de la llamada telefónica o WhatsApp robot es inmediata de 10 segundos.

La respuesta por llamada telefónica es inmediata aun así si el usuario utilizara el número telefónico no correcto el agente de soporte o de ventas transferirá en un tiempo estimado de no más de 30 segundos al agente correcto según las necesidades del usuario, incluirá grabación de la llamada para efectos de calidad del servicio.

Los números telefónicos con inicio del 1800 tiene costo del 100% para Daramburó.

### **2.15.2.2. Entrenamiento y Cultura de Tratamiento del Equipo de Trabajo**

Para Daramburó es muy importante que su equipo de soporte técnico y sus agentes de ventas conozcan a fondo el servicio que oferta porque debe saber qué respuesta otorgar al cliente o potencial cliente en cada una de sus dudas o requerimientos para ello se contará con el siguiente programa de capacitación.

Programas de capacitación para agentes de ventas y soporte técnico:

- Redes sociales. - Conocer las tendencias de acceso a los servicios por medio de las redes y los gustos de clientes según sus edades.
- Atención telefónica. - El realizar una contestación adecuada y cordial al usuario es fundamental para atraer la atención del cliente y a la vez que se sienta cómodo en expresar sus dudas y solicitud de información.
- Psicología básica. - El conocer la forma de actuar de los clientes es muy importante para ofrecer un servicio adecuado entender que no todos los clientes tendrán la misma paciencia o cordialidad para solicitar sus servicios es fundamental ya que eso evita experiencias equivocadas como el pensar que el cliente actúa cortante por problemas con el agente de forma personal.

\*Para soporte técnico

- Capacitación especializada en sistemas tecnológicos de control de rendimiento de la nube y almacenamiento de datos.
- Capacitación en resolución de problemas de la red o la nube.

\*Para agentes de ventas

- Técnicas de persuasión para la venta que permitan dar el mejor precio y convencer al cliente que el adquirir el servicio es una inversión que le trae beneficios y además de ayudar a cumplir sus necesidades inmediatas como es obtener un requisito para obtener un crédito.

Programa de recompensas y bonificación:

Además de incluir un programa de bonificación por cumplimiento de metas para ello será muy importante el reporte mensual de jefe de marketing y ventas para verificar el cumplimiento de los agentes y sobre ello determinar un bono extra al sueldo para cada uno mismo que también será analizado según las ventas concretadas y que le reportan beneficio a la empresa.

Respeto a los días de descanso, vacaciones legales y adicionales que Daramburó pueda ofrecer en base al cumplimiento de ventas de cada uno de los asesores.

### **2.15.3. KPI's**

#### **a). Cumplimiento Del Chat Bot En Ventas**

Permitirá medir que porcentaje de ventas vienen directamente del chat Bot.

Número total de ventas concretadas al mes / Número de ventas concretadas por Chat Bot.

#### **b). Respuestas Positivas Del Chat Bot**

Medirá cuantas respuestas efectivas y completas dio al solicitante de la información el sistema de Chat Bot

Número de conversaciones que terminaron con un Ok gusto haberte atendido / Número total de ventanas del chat Bot que fueron abiertas en el mes sea que se hayan atendido hasta el fin o no.

c). Net Promoter Score (Nps)

Este Kpi hace referencia a un promedio medido en porcentajes, este indica el grado de probabilidad con el que los clientes recomendarían los servicios de Daramburó a sus amigos o cercanos.

$\% \text{ de clientes detractores} - \% \text{ de clientes promotores} = \text{NPS Score}$

d). Cumplimiento del Agente de Soporte

Permitirá medir que porcentaje de ventas vienen directamente del agente de soporte

Número total de ventas concretadas al mes / Número de ventas concretadas por el agente de soporte.

e). Cumplimiento del Agente de Ventas

Permitirá medir que porcentaje de ventas vienen directamente del agente de ventas.

Número total de ventas concretadas al mes / Número de ventas concretadas por el agente de ventas.

f). Tiempo de Espera

Permitirá medir que porcentaje de tiempo de espera los usuarios y clientes permanecen en los links o el Chat Bot

Número de tickets resueltos / Minutos totales de ingreso de un ticket de servicio



g). Tiempo de Atención Requerida por Cada Operador

Permitirá medir que porcentaje de tiempo promedio al día demora cada operador atendiendo los requerimientos y preguntas de los clientes.

Número de tickets resueltos / Minutos totales de permanencia en la línea del operador de la llamada telefónica al día.

h). Tiempo Medio Operativo

Este KPI mide el tiempo que tarda el equipo operativo de Daramburó que se dedica a la atención por los canales de call center a resolver el problema o inquietud de un cliente de principio a fin.

TMO = Número total de clientes que dieron calificación de satisfacción o tarea completada /  
Número total de clientes atendidos por los call center

i). Análisis de Rendimiento del Canal

Este KPI nos permite verificar que canal de atención al cliente es el que tiene una mayor popularidad en donde el cliente presta mayor atención y utiliza su tiempo.

% RESULTADO = Atenciones totales por call center al mes / Atenciones totales atendidas por todos los canales.

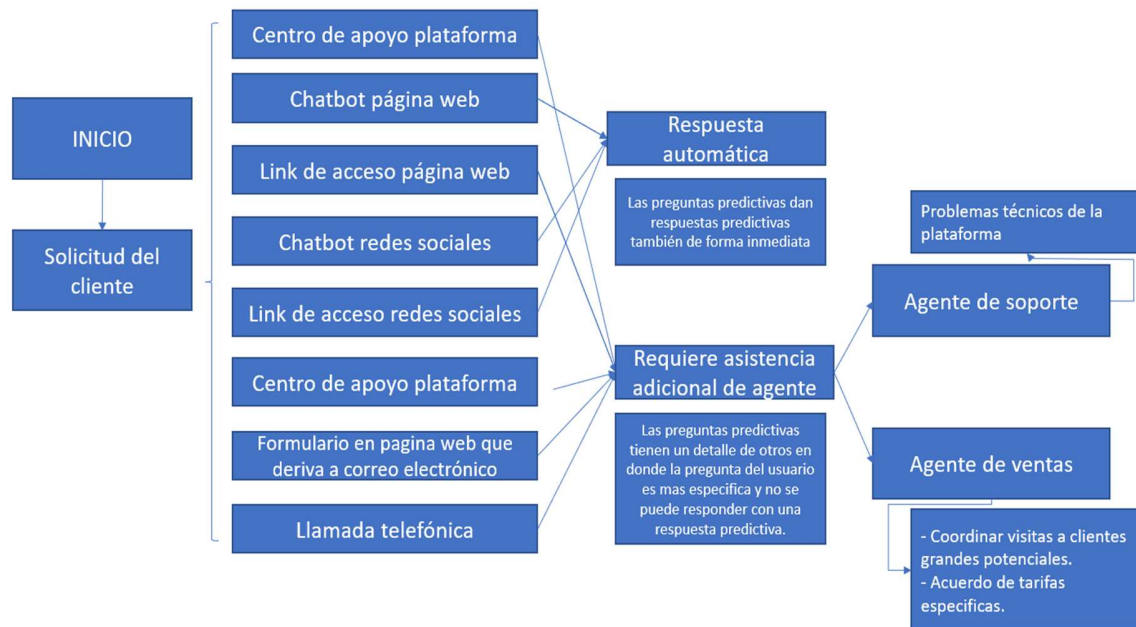
% RESULTADO = Atenciones totales por Chat Bot al mes / Atenciones totales atendidas por todos los canales.

% RESULTADO = Atenciones totales por el link de redes sociales al mes / Atenciones totales atendidas por todos los canales.

### 2.15.4. Flujogramas Servicio al Cliente Daramburó General

**Figura IV.**

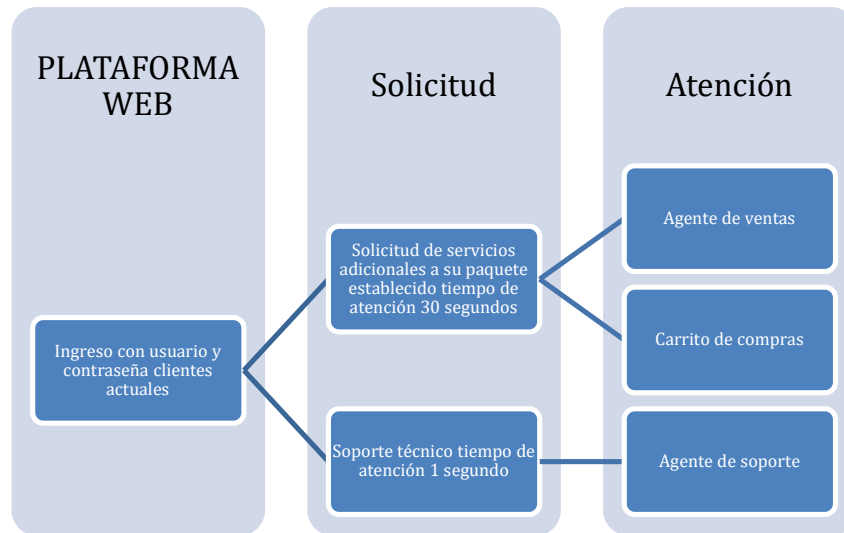
*Flujograma de Inicio, Desarrollo y Respuesta del Servicio al Cliente.*



**Figura IV.** Ilustra caminos a seguir por el cliente a medida que selecciona los canales de atención disponibles y la respuesta de Daramburó. Fuente. Elaboración propia

**Figura V.**

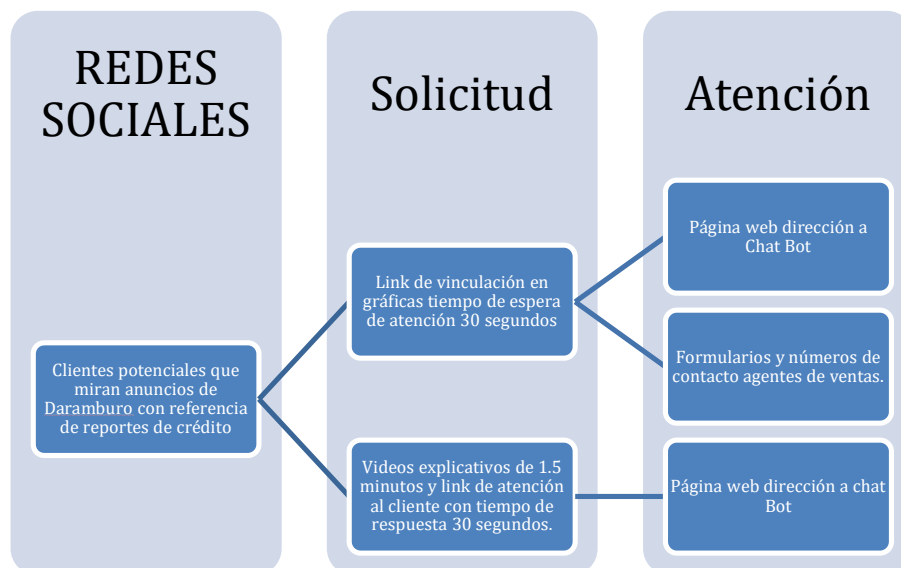
*Flujograma Plataforma WEB.*



**Figura V.** Ilustra a detalle cómo es la solicitud y la atención por el canal digital plataforma Web de Daramburó.  
 Fuente. Elaboración propia

**Figura VI.**

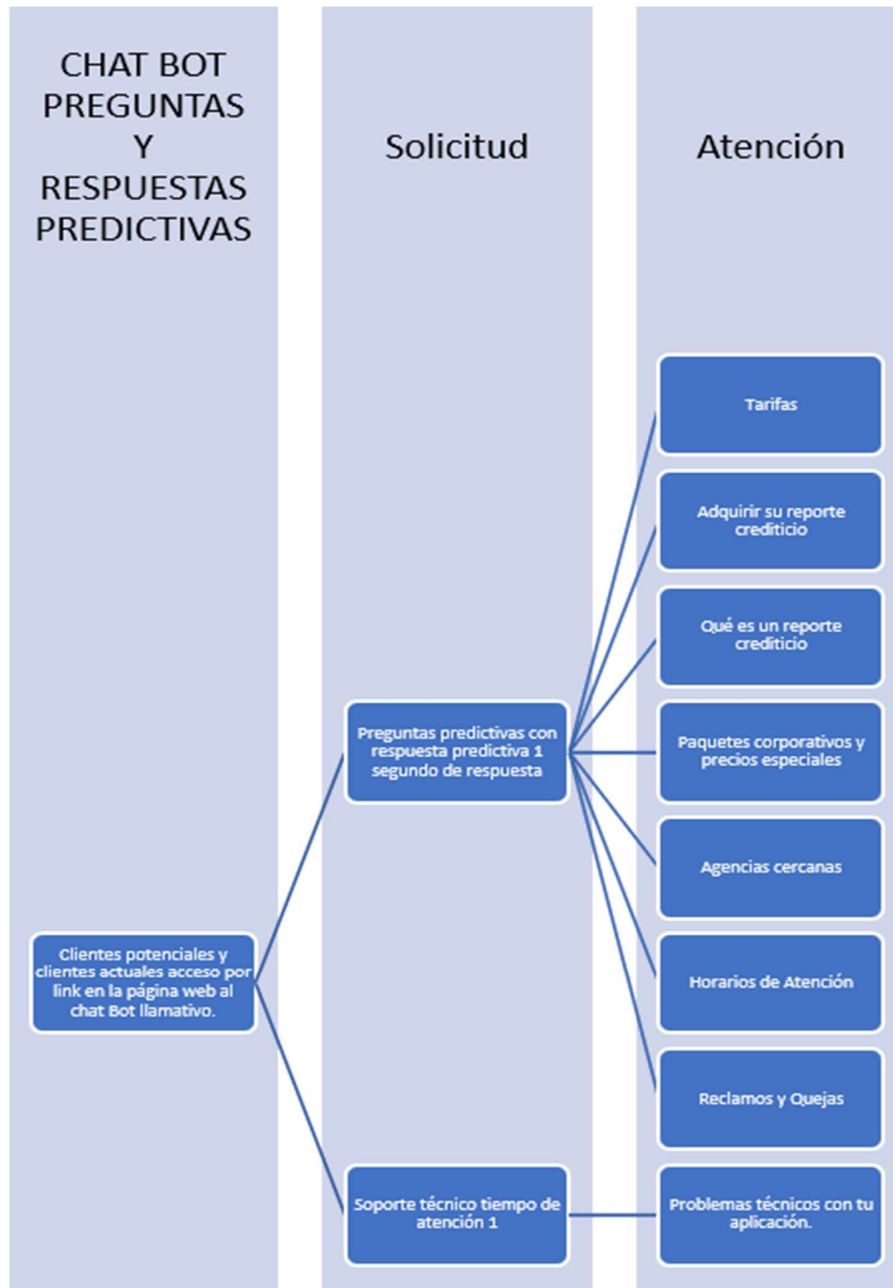
*Flujograma Redes Sociales.*



**Figura VI.** Ilustra el flujo de proceso a seguir en el ítem de servicio de Redes Sociales de Daramburó.  
 Fuente. Elaboración propia

**Figura VII.**

*Flujograma Chat Boot y Respuestas Predictivas.*



**Figura VII.** Ilustra flujo de proceso a seguir en el ítem de chat boot y su desarrollo con las preguntas y respuestas predictivas de Daramburó. Fuente. Elaboración propia

## 2.16. Plan Financiero

### 2.16.1. Hipótesis de Trabajo

La empresa Daramburó a continuación presenta sus respectivas tasas de hipótesis de trabajo que serán la base para su desglose de su plan financiero, tomando en cuenta el mercado en el que se desenvuelve y las condiciones económicas del Ecuador que influenciarán en sus resultados.

#### **Empresa de Reporte Crediticio DARAMBURO**

##### **Principales Hipótesis de Trabajo**

Servicio reporte de crédito personalizado para personas naturales y jurídicas

Primer Año del Plan Financiero: 2023

##### MAGNITUDES MACROECONÓMICAS BÁSICAS:

	2023	2024	2025	2026	2027
- Inflación (IPC)	1.4%	3.0%	3.1%	3.1%	3.1%
- Euribor (tipo de interés)	2.83%	3.25%	3.25%	3.25%	3.25%
- Margen deuda (puntos básicos)	3 p.b.	3 p.b.	3 p.b.	4 p.b.	4 p.b.

##### VENTAS:

- El primer año de ventas tiene lugar en 1/2023
- Estructura de precios para los productos diseñados y comercializados por el proyecto:

Producto/Servicio	2023	2024	2025	2026	2027
Plan fijo de consultas para cooperativas de ahorro y crédito	600	618	621	624	624
Servicio de consultas adicionales	1	1	1	1	1
	601	619	622	625	625

##### COSTE DE VENTAS:

- Coste de materiales unitarios por producto:

Producto/Servicio	2023	2024	2025	2026	2027
Plan fijo de consultas para cooperativas de ahorro y crédito	246	253	255	256	256
Servicio de consultas adicionales	0	0	0	0	0

##### COSTES DE PRODUCCIÓN:

- Según hipótesis incluidas en el plan financiero

#### GASTOS DE PERSONAL:

- Contratación de personal según calendario de contrataciones
- Salarios basados en mercado
- Seguridad Social y otros gastos de personal como % adicional del sueldo: 34%
- Crecimiento anual de sueldos y salarios: 0%

#### COSTES DE EXPLOTACIÓN:

- Según hipótesis incluidas en el plan financiero

#### CAPEX:

- CAPEX incluye adquisiciones de construcciones e instalaciones, maquinaria, vehículos, mobiliario así como hardware y software
- Inversiones y cálculos de amortizaciones según hipótesis incluidas en el plan financiero

#### CUENTA DE EXPLOTACIÓN:

- Interés recibido sobre activos líquidos (saldo de caja): 0%
- Impuesto sobre beneficios: 25%
- Bases imponibles negativas del impuesto de sociedades se compensan en un plazo máximo de cinco años

#### BALANCE:

- Impuestos se pagan en plazo máximo de 30 días
- Principales hipótesis de trabajo del fondo de maniobra:

	2023	2024	2025	2026	2027
Días de inventario	0	0	0	0	0
Días de cobro	60	60	60	60	60
Otros activos corrientes (% Ventas)	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Días de pago	10	10	10	10	10
Otros pasivos corrientes (% Coste de Ventas)	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%

## 2.16.2. Ingresos

Daramburó ha determinado dos tipos de servicios que son medibles y serán la base los ingresos para considerar en plan financiero.

- Plan fijo de consultas a cooperativas de ahorro y crédito
- Servicio de consultas individuales

El precio establecido para el plan fijo es de \$ 600 y para las consultas individuales \$ 1, para Daramburó el primer servicio es el principal y tiene un incremento a lo largo de los semestres desde el 2023 al 2028.

Producto plan fijo de consultas para cooperativas de ahorro y crédito

---

### Empresa de Reporte Crediticio DARAMBURO

#### Proyección de ingresos

---

Cantidades expresadas en Dólares	Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
<b>Ingresos netos del producto/servicio: Plan fijo de consultas para cooperativas de ahorro y crédito</b>					
<b>Ingresos por Producto/Servicio</b>					
Número de Unidades	830	946	934	938	943
Precio de venta	600	618	621	624	624
<b>Total ingresos del producto/servicio</b>	<b>498,000</b>	<b>584,319</b>	<b>580,014</b>	<b>585,312</b>	<b>588,432</b>
Devoluciones (caída del sistema)	27,390	32,138	31,901	32,192	32,364
	5.5% de las ventas				
<b>INGRESOS NETOS POR PRODUCTO/SERVICIO</b>	<b>470,610</b>	<b>552,181</b>	<b>548,113</b>	<b>553,120</b>	<b>556,068</b>
% s/Ventas Totales del Proyecto	99.9%	99.9%	99.9%	99.9%	99.9%
<b>Desglose de Ventas</b>					
Ventas al contado (depósitos, transferencias, tc y td)	% de las ventas		90.0%	90.0%	90.0%
Ventas a crédito (empresas que pagan a 60 días)	% de las ventas		10.0%	10.0%	10.0%
Ventas al contado	en Dólares	423,549	496,963	493,302	497,808
Ventas a crédito	en Dólares	47,061	55,218	54,811	55,312

## Servicio de consultas adicionales

<i>Cantidades expresadas en Dólares</i>		Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
<b>Ingresos netos del producto/servicio: Servicio de consultas adicionales</b>						
<b>Ingresos por Producto/Servicio</b>						
Número de Unidades		525	570	570	570	570
Precio de venta		1	1	1	1	1
<b>Total ingresos del producto/servicio</b>		<b>525</b>	<b>570</b>	<b>570</b>	<b>570</b>	<b>570</b>
<b>Devoluciones</b>	0.0% de las ventas	0	0	0	0	0
<b>INGRESOS NETOS POR PRODUCTO/SERVICIO</b>		<b>525</b>	<b>570</b>	<b>570</b>	<b>570</b>	<b>570</b>
% s/Ventas Totales del Proyecto		0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%
<b>Desglose de Ventas</b>						
Ventas al contado	% de las ventas			100.0%	100.0%	100.0%
Ventas a crédito	% de las ventas			0.0%	0.0%	0.0%
Ventas al contado	en Dólares	525	570	570	570	570
Ventas a crédito	en Dólares	0	0	0	0	0

## Resumen de ingresos netos del proyecto considerando los dos tipos de servicios ofrecidos.

<i>Cantidades expresadas en Dólares</i>		Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
<b>Resumen de Ingresos Netos por Producto/Servicio</b>						
<b>Ingresos netos por producto/servicio</b>						
Plan fijo de consultas para cooperativas de ahorro y crédito		470,610	552,181	548,113	553,120	556,068
Servicio de consultas adicionales		525	570	570	570	570
<b>INGRESOS NETOS DEL PROYECTO</b>		<b>471,135</b>	<b>552,751</b>	<b>548,683</b>	<b>553,690</b>	<b>556,638</b>

<b>Desglose de Ventas</b>						
Ventas al contado	en Dólares	424,074	497,533	493,872	498,378	501,031
Ventas a crédito	en Dólares	47,061	55,218	54,811	55,312	55,607



### 2.16.3. Coste de Ventas

El coste de ventas establecido para el plan fijo es de \$ 246 y para las consultas individuales \$ 0.40 para DARAMBURÓ el primer servicio es el principal y tiene un incremento a lo largo de los semestres desde el 2023 al 2028.

#### Empresa de Reporte Crediticio DARAMBURO

#### Proyección Coste de Ventas

<i>Cantidades expresadas en Euros</i>	Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
<b>% s/Ventas Totales del Proyecto por producto/servicio</b>					
Plan fijo de consultas para cooperativas de ahorro y crédito	99.9%	99.9%	99.9%	99.9%	99.9%
Servicio de consultas adicionales	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%
<b>TOTAL</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>

#### Plan fijo de consultas para Cooperativas de ahorro y crédito

<i>Cantidades expresadas en Euros</i>	Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
<b>Costes de ventas del producto/servicio: Plan fijo de consultas para cooperativas de ahorro y crédito</b>					
<b>Coste materiales utilizados</b>					
Número de Unidades	830	946	934	938	943
Coste materiales por unidad	246	253	255	256	256
<b>Total ingresos del producto/servicio</b>	<b>204,180</b>	<b>239,571</b>	<b>237,806</b>	<b>239,978</b>	<b>241,257</b>
<b>Mano de obra directa</b>	<b>34,652</b>	<b>39,726</b>	<b>39,806</b>	<b>39,886</b>	<b>39,966</b>
<b>Gastos generales de fabricación</b>	<b>1,124</b>	<b>1,143</b>	<b>1,177</b>	<b>1,213</b>	<b>1,251</b>
<b>COSTE DE VENTAS DEL PRODUCTO/SERVICIO</b>	<b>239,956</b>	<b>280,440</b>	<b>278,788</b>	<b>281,077</b>	<b>282,473</b>

## Servicio de consultas adicionales

<i>Cantidades expresadas en Euros</i>	Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
<b>Costes de ventas del producto/servicio: Servicio de consultas adicionales</b>					
<b>Coste materiales utilizados</b>					
Número de Unidades	525	570	570	570	570
Coste materiales por unidad	0.40	0.40	0.40	0.40	0.40
<b>Total ingresos del producto/servicio</b>	<b>210</b>	<b>228</b>	<b>228</b>	<b>228</b>	<b>228</b>
<b>Mano de obra directa</b>	<b>39</b>	<b>41</b>	<b>41</b>	<b>41</b>	<b>41</b>
<b>Gastos generales de fabricación</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
<b>COSTE DE VENTAS DEL PRODUCTO/SERVICIO</b>	<b>250</b>	<b>270</b>	<b>271</b>	<b>270</b>	<b>270</b>

### Resumen de Coste de Ventas por Producto/Servicio

<b>Coste de ventas por producto/servicio</b>					
Plan fijo de consultas para cooperativas de ahorro y crédito	239,956	280,440	278,788	281,077	282,473
Servicio de consultas adicionales	250	270	271	270	270
<b>COSTE DE VENTAS DEL PROYECTO</b>	<b>240,113</b>	<b>280,710</b>	<b>279,059</b>	<b>281,347</b>	<b>282,744</b>

### Desglose de Margen Bruto por producto/servicio

<b>Margen Bruto del producto/servicio: Plan fijo de consultas para cooperativas de ahorro y crédito</b>					
Ingresos Netos	470,610	552,181	548,113	553,120	556,068
Coste de Ventas	239,956	280,440	278,788	281,077	282,473
<b>MARGEN BRUTO</b>	<b>230,654</b>	<b>271,742</b>	<b>269,325</b>	<b>272,043</b>	<b>273,595</b>
<i>% s/Ventas del Producto/Servicio</i>	49.0%	49.2%	49.1%	49.2%	49.2%

<b>Margen Bruto del producto/servicio: Servicio de consultas adicionales</b>					
Ingresos Netos	525	570	570	570	570
Coste de Ventas	250	270	271	270	270
<b>MARGEN BRUTO</b>	<b>275</b>	<b>300</b>	<b>299</b>	<b>300</b>	<b>300</b>
<i>% s/Ventas del Producto/Servicio</i>	52.4%	52.6%	52.5%	52.6%	52.6%

## 2.16.4. Costes de Fabricación

El coste de fabricación establecido para el plan fijo y para las consultas individuales para Daramburó está focalizado en el personal de TI que es el desarrollador del software que permite entregar el servicio de reporte de crédito sin demora aplica para los años 2023 al 2028.

### Empresa de Reporte Crediticio DARAMBURO

#### Proyección Costes de Producción

Cantidades expresadas en Euros	Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
Ingresos Netos del Proyecto	471,135	552,751	548,683	553,690	556,638
Inflación	1.40%	3.00%	3.08%	3.09%	3.10%
Costes como % de los costes iniciales	100.00%	101.40%	104.44%	107.66%	110.99%

### Costes de Producción

<b>Mano de obra directa</b>	<b>34,690</b>	<b>39,767</b>	<b>39,847</b>	<b>39,927</b>	<b>40,007</b>
<b>Gastos generales de desarrollo de software</b>					
Número de empleados en producción	3	3	3	3	3
Capacitaciones y actualizaciones	1 /Empleado	16	18	19	20
Alquiler área de desarrollo		1,020	1,034	1,065	1,098
Agua, electricidad	0.5 /m2	90	91	94	97
<b>Total costes indirectos</b>	<b>1,126</b>	<b>1,144</b>	<b>1,178</b>	<b>1,214</b>	<b>1,252</b>
<b>TOTAL COSTES DE PRODUCCIÓN</b>	<b>35,816</b>	<b>40,911</b>	<b>41,025</b>	<b>41,141</b>	<b>41,258</b>

#### Gastos de Alquiler

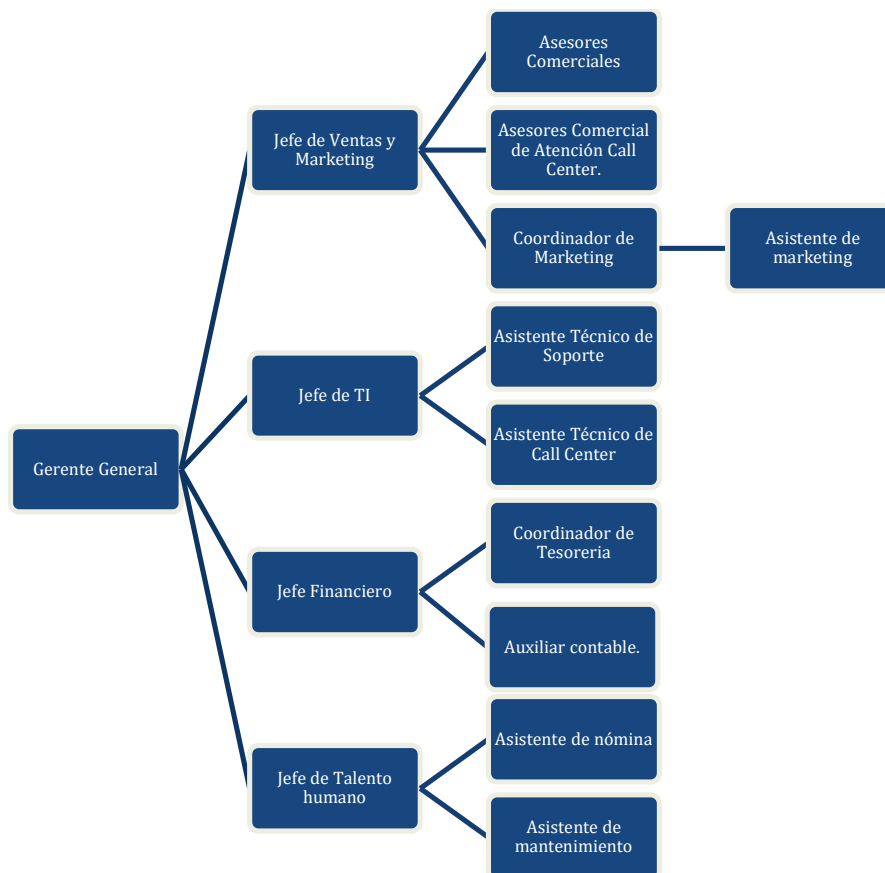
Espacio total de área de desarrollo de software (m2)	15	15	15	15	15
Coste alquiler espacio de desarrollo y mantenimiento del servicio digital	5.67 /m2	1,020	1,034	1,065	1,098

**2.16.5. Gastos de Personal**

**Organigrama**

**Figura VIII.**

*Organigrama Funcional Daramburó.*



**Figura VIII.** Ilustra el organigrama de funciones según las necesidades específicas de Daramburó.  
 Fuente. Elaboración propia

## Estructura Organizacional

Corresponde a la relación de cargos, el momento de la incorporación sus funciones en cada cargo, los salarios y todo lo relacionado a la estructura de los puestos descritos.

### Relación de cargos

**Tabla 15.**

*Relación de Cargos Daramburó*

Puestos de Trabajo	Cantidad	Valor mensual unitario COP	Valor Mensual COP	Forma y momento de integración
Gerente General	1	2500,00	2500,00	Contrato por tiempo indefinido, integración en el primer mes de labores.
Jefe de Ventas y Marketing	1	1500,00	1500,00	Contrato por tiempo indefinido, integración en el primer trimestre de labores.
Asesor Comercial	4	800,00	2400,00	Contrato por tiempo indefinido, integración en el primer bimestre de labores.
Asesor Comercial de Atención Call Center	1	750,00	750,00	Contrato por tiempo indefinido, integración en el primer bimestre de labores.
Coordinador de Marketing	1	1000,00	1000,00	Contrato por tiempo indefinido, integración en el primer trimestre de labores.
Asistente de marketing	1	600,00	600,00	Contrato por tiempo indefinido, integración en el primer semestre de labores.
Jefe de TI	1	1100,00	1100,00	Contrato por tiempo indefinido, integración en el primer bimestre de labores.

Asistente técnico de Soporte	1	600,00	600,00	Contrato por tiempo indefinido, integración en el primer trimestre de labores.
Asistente técnico de Call Center	1	550,00	550,00	Contrato por tiempo indefinido, integración en el primer trimestre de labores.
Jefe Financiero	1	1400,00	1400,00	Contrato por tiempo indefinido, integración en el primer bimestre de labores.
Auxiliar Contable	1	600,00	600,00	Contrato por tiempo indefinido, integración en el primer trimestre de labores.
Coordinador de Tesorería y cobranzas	1	900,00	900,00	Contrato por tiempo indefinido, integración en el primer trimestre de labores.
Jefe de Talento Humano	1	1000,00	1000,00	Contrato por tiempo indefinido, integración en el primer trimestre de labores.
Asistente de nómina	1	550,00	550,00	Contrato por tiempo indefinido, integración en el primer trimestre de labores.
Asistente de mantenimiento	1	500,00	500,00	Contrato por tiempo indefinido, integración en el primer trimestre de labores.
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>			

Nota. Describe por cargos el precio de los sueldos y el tiempo de contratación del personal de Daramburó

Fuente. Elaboración propia

## Ficha Técnica de Cargos

**Tabla 16.**

### *Ficha Técnica de Cargos Daramburó*

Cargo	Descripción	Educación	Experiencia	Habilidades
Gerente General	Responsable de la gestión total la empresa en todos sus asuntos legales, comerciales. Planificación de las operaciones y coordinación de los departamentos de la empresa.	Máster MBA, Finanzas o afines. Ingeniero en Contabilidad, Finanzas o afines.	6 años de experiencia comprobadas en empresas de relacionadas con servicios.	Capacidad de organización y comunicación efectiva. Excelentes relaciones interpersonales. Toma de decisiones bajo presión. Capacidad de capacitación de personal. Conocimiento de herramientas TI.
Jefe de Ventas y Marketing	Responsable de la dirección del departamento de ventas con su equipo asignado, logro de metas comerciales y expansión de clientes a otras ciudades de Ecuador.	Ingeniero comercial y/o ingeniero en marketing, Ingeniero en áreas administrativas financieras MBA o comercio	5 a 6 años de experiencia en empresas de servicios.	Capacidad para administración, capacitación y motivación del equipo asignado de ventas. Capacidad de resolver problemas. Tacto y diplomacia. Capacidad negociadora. Capacidad de planificación y organización.

---

				<p>Conocimientos en administración para hacerse cargo de informes de ventas, proyecciones.</p> <p>Capacidad de utilización de TIC.</p> <p>Tener bases de cálculo para la preparación y supervisión de los presupuestos y objetivos de ventas mensuales.</p> <p>Disponibilidad para viajar.</p>
Asesor Comercial	Encargado de promocionar el servicio frente a clientes potenciales, exponiendo los beneficios, precios y ofertas. Cerrar acuerdos comerciales y búsqueda de nuevos clientes.	Ingeniero comercial y / o ingeniero en marketing	1 año de experiencia en empresas comerciales de servicios.	<p>Capacidad para resolver los problemas.</p> <p>Tacto y diplomacia.</p> <p>Capacidad negociadora.</p> <p>Capacidad de organización y planificación.</p> <p>Ser capaz de utilizar las TICS.</p> <p>Tener bases de cálculo para la preparación de reportes.</p> <p>Habilidad para el trato con varias clases de personas.</p>

---



Asesor Comercial Atención Center	de Atención Call Center	Atención de los clientes potenciales a través del call center, para cerrar nuevas ventas o atender a clientes recurrentes.	Ingeniero comercial y / o ingeniero en marketing	1 año de experiencia en empresas comerciales de servicios.	Capacidad para resolver los problemas. Tener tacto y diplomacia. Capacidad negociadora. Capacidad de organización y planificación. Ser capaz de utilizar las Tics y equipos de comunicación. Conocimiento de cálculo para preparar reportes. Habilidad para el trato con varias clases de personas.
Coordinador de Marketing	Coordinación de equipo para el análisis del comportamiento de los clientes potenciales y recurrentes. Implementación de campañas de marketing y seguimiento de campañas en internet.	Ingeniero en Marketing y tecnologías comercialización.	3 años de experiencia en empresas comerciales o de servicios.	Informes de análisis de comportamiento comercial de los posibles clientes como hábitos de compras, nuevas tendencias y preferencias. Diseño de campañas de marketing efectivas. Liderazgo de equipos de trabajo. Comunicación efectiva.	

Asistente de marketing	de Asistir al departamento de marketing en campañas.	Ingeniero en Marketing y tecnologías comercialización.	1 año de experiencia en empresas comerciales o de servicios.	<p>Conocimientos en diseño de software o documentos promocionales.</p> <p>Informes de análisis de comportamiento comercial de los posibles clientes como hábitos de compras, nuevas tendencias y preferencias.</p> <p>Diseño de campañas de marketing efectivas.</p> <p>Liderazgo de equipos de trabajo.</p> <p>Comunicación efectiva.</p> <p>Conocimientos en diseño de software o documentos promocionales.</p>
Jefe de TI	Liderar el equipo de TI para mantener los servicios de generación de los reportes crediticios de la empresa y mantener activo y actualizado la atención al cliente por los canales digitales.	Ingeniero o tecnólogo informático con conocimientos en desarrollo de software.	3 años de experiencia en empresas comerciales de servicios.	<p>Diseño de servicios de software de ventas por internet.</p> <p>Ensamblar y actualizar el hardware utilizado en la empresa.</p> <p>Configuración del Chat Bot</p> <p>Diseño de bases de datos.</p>

				Coordinación del equipo.
Asistente técnico Soporte	Mantenimiento de software de la empresa en óptimas condiciones y resolución de problemas tecnológicos.	Ingeniero o tecnólogo informático con conocimientos en desarrollo de software.	1 año de experiencia en empresas comerciales de servicios.	Diseño de servicios de software de ventas por internet. Ensamblar y actualizar el hardware utilizado en la empresa. Diseño de bases de datos.
Asistente técnico de Call Center	Mantenimiento del canal call center y chat Bot de la empresa en óptimas condiciones y resolución de problemas tecnológicos.	Ingeniero o tecnólogo informático con conocimientos en desarrollo de software.	1 año de experiencia en empresas comerciales de servicios.	Configuración del Chat Bot Solución de problemas de comunicación de clientes entrantes.
Jefe Financiero	Proporcionar interpretación la información financiera a los directivos con el fin de recomendar cursos de acción adecuados de ser el caso para mantener la salud financiera de la organización.	Ingeniero en Finanzas o Contabilidad con máster MBA o afines.	3 años de experiencia en empresas comerciales o de servicios.	Conocimiento de elaboración y presentación de presupuestos. Control de costos. Comunicación efectiva y capacidad de liderazgo. Conocimiento en tendencias financieras de alto impacto en empresas de servicios.

Auxiliar Contable	Asistencia al contador general en procesamiento de la información financiera contable.	Ingeniero o estudiante tercer nivel de Contabilidad o Finanzas.	6 meses en empresas comerciales	Compromiso y organización para el cumplimiento de las actividades contables propuestas. Conocimiento de herramientas informáticas.
Coordinador de Tesorería	Llevar a cabo los pagos mensuales de la empresa con flujo de pagos y caja	Ingeniero en Finanzas o Contabilidad con máster MBA o afines.	2 años de experiencia en empresas comerciales o de servicios.	Disciplina en el manejo de los recursos financieros de la empresa. Comunicación efectiva. Conocimiento de herramientas de Ti. Compromiso.
Jefe de Talento Humano	Planificación y ejecución de las estrategias de adquisición de talento humano.	Ingeniero Industrial o Psicología industrial afines	2 años de experiencia en empresas comerciales o de servicios.	Capacidad de coordinación de talento humano y evaluación de puestos y habilidades de cada cargo. Comunicación efectiva y llamativa para nuevo personal.
Asistente de nómina	Elaboración de roles de pago y realización de provisiones.	Ingeniero en psicología Industrial.	1 años de experiencia en empresas comerciales o de servicios.	Conocimientos de herramientas TI. Comunicación efectiva. Orden en las funciones.

Asistente de mantenimiento	de	Encargado de mantener la limpieza y buen funcionamiento de la empresa.	Bachiller en cualquier área.	No requiere	Organización y compromiso en el trabajo.
----------------------------	----	--	------------------------------	-------------	--

Nota. Describe a detalle las habilidades y estudios básicos requeridos del personal de Daramburó

Fuente. Elaboración propia

### **Desglose de gastos de personal**

La empresa Daramburó tomando en cuenta sus actividades ha determinado un total de 18 personas para realizar las actividades operativas, administrativas y de ventas de la empresa.

Sus sueldos han sido determinados según los sueldos referenciales del mercado laboral del Ecuador y se ha considerado un incremento de estos a partir del año 2 considerando el incremento anual del sueldo básico en el país.

Presentamos el calendario de contrataciones:

## Empresa de Reporte Crediticio DARAMBURO

### Proyección Gastos de Personal

Cantidades expresadas en Euros			Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
<b>Calendario de Contrataciones</b>							
<b>Ventas</b>	Salario Mensual	Salario Anual					
Jefe de ventas y marketing	1,500	18,000	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
Asesor comercial	900	10,800	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0
Asesor comercial call center	750	9,000	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
Coordinador de Tesorería y cobranzas	900	10,800	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
<b>Total empleados en Producción</b>			<b>7.0</b>	<b>7.0</b>	<b>7.0</b>	<b>7.0</b>	<b>7.0</b>
<b>Marketing</b>							
Coordinador de Marketing	1,000	12,000	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
Asistente de Marketing	600	7,200	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
<b>Total empleados en Marketing</b>			<b>2.0</b>	<b>2.0</b>	<b>2.0</b>	<b>2.0</b>	<b>2.0</b>
<b>Diseño de plataforma</b>							
Jefe de TI	1,100	13,200	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
Asistente Técnico de soporte	600	7,200	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
Asistente Técnico de Call Center	550	6,600	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
<b>Total empleados en Diseño y mantenimiento plataforma</b>			<b>3.0</b>	<b>3.0</b>	<b>3.0</b>	<b>3.0</b>	<b>3.0</b>
<b>Administración</b>							
Gerente General	2,500	30,000	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
Jefe Financiero	1,400	16,800	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
Auxiliar Contable	600	7,200	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
Jefe de Talento Humano	1,000	12,000	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
Asistente de Nomina	550	6,600	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
Asistente de Mantenimiento	500	6,000	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
<b>Total empleados en Administración</b>			<b>6.0</b>	<b>6.0</b>	<b>6.0</b>	<b>6.0</b>	<b>6.0</b>
<b>TOTAL NÚMERO DE EMPLEADOS</b>			<b>18</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>18</b>

A continuación tenemos el cálculo de sueldos y salarios:

Cantidades expresadas en Euros	Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
<b>Cálculo de los Sueldos y Salarios</b>					
<b>Ventas</b>					
Jefe de ventas y marketing	15,000	18,036	18,072	18,108	18,144
Asesor comercial	39,600	43,286	43,373	43,460	43,547
Asesor comercial call center	8,250	9,018	9,036	9,054	9,072
Coordinador de Tesorería y cobranzas	9,000	10,822	10,843	10,865	10,887
Bonus pagados en área de producción	0	0	0	0	0
Otras partidas salariales (seguro médico, etc)	359	406	407	407	408
Seguridad Social y otros gastos de personal	24,284	27,431	27,486	27,541	27,596
<b>Total Sueldos y Salarios en Ventas</b>	<b>96,493</b>	<b>108,999</b>	<b>109,217</b>	<b>109,435</b>	<b>109,654</b>
<b>Marketing</b>					
Coordinador de Marketing	10,000	12,024	12,048	12,072	12,096
Asistente de Marketing	6,000	7,214	7,229	7,243	7,258
Bonus pagados en área de producción	0	0	0	0	0
Otras partidas salariales (seguro médico, etc)	80	96	96	97	97
Seguridad Social y otros gastos de personal	5,408	6,502	6,515	6,528	6,541
<b>Total Sueldos y Salarios en Marketing</b>	<b>21,488</b>	<b>25,837</b>	<b>25,888</b>	<b>25,940</b>	<b>25,992</b>
<b>Diseño de plataforma</b>					
Jefe de TI	12,100	13,226	13,253	13,279	13,306
Asistente Técnico de soporte	6,000	7,214	7,229	7,243	7,258
Asistente Técnico de Call Center	5,500	6,613	6,626	6,640	6,653
Bonus pagados en área de producción	1,180	1,353	1,355	1,358	1,361
Otras partidas salariales (seguro médico, etc)	1,180	1,353	1,355	1,358	1,361
Seguridad Social y otros gastos de personal	8,730	10,008	10,028	10,048	10,068
<b>Total Sueldos y Salarios en Diseño y Mantenimiento de Plataforma</b>	<b>34,690</b>	<b>39,767</b>	<b>39,847</b>	<b>39,927</b>	<b>40,007</b>
<b>Administración</b>					
Gerente General	30,000	30,060	30,120	30,180	30,241
Asistente de Mantenimiento	5,000	6,012	6,024	6,036	6,048
Bonus pagados en área de producción	0	0	0	0	0
Otras partidas salariales (seguro médico, etc)	175	180	181	181	181
Seguridad Social y otros gastos de personal	11,829	12,192	12,216	12,240	12,265
<b>Total Sueldos y Salarios en Administración</b>	<b>47,004</b>	<b>48,444</b>	<b>48,541</b>	<b>48,638</b>	<b>48,735</b>
<b>Décimo tercer sueldo</b>				<b>8,100</b>	
<b>Décimo cuarto sueldo</b>					
<b>TOTAL SUELDOS Y SALARIOS</b>	<b>199,676</b>	<b>223,047</b>	<b>223,493</b>	<b>223,940</b>	<b>224,388</b>
Seguridad Social y otros gastos de personal		33.6%	33.6%	33.6%	33.6%
Crecimiento anual de salarios		0.2%			
Salarios como % de los salarios iniciales	100.0%	100.2%	100.4%	100.6%	100.8%

## 2.16.6. OPEX

Daramburó para determinar la proyección de costes de explotación OPEX a determinado a los grupos de personal de ventas, marketing y de administración excluyendo el personal de TI por ser parte de los costos de fabricación para nuestro servicio, de esta manera se puede conocer el impacto que tiene el personal que no interviene en la fabricación en los costos del proyecto que determinan la utilidad.

### Empresa de Reporte Crediticio DARAMBURO

#### Proyección Costes de Explotación

Cantidades expresadas en Euros	Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
<b>INGRESOS NETOS DEL PROYECTO</b>	<b>471,135</b>	<b>552,751</b>	<b>548,683</b>	<b>553,690</b>	<b>556,638</b>
Inflación	1.40%	3.00%	3.08%	3.09%	3.10%
Costes como % de los costes iniciales	100.00%	101.40%	104.44%	107.66%	110.99%

### Gastos de Personal

#### Gastos de Personal (excl. gastos de producción)

Sueldos y salarios en Ventas	96,493	108,999	109,217	109,435	109,654
Sueldos y salarios en Marketing	21,488	25,837	25,888	25,940	25,992
Sueldos y salarios en Administración	47,004	48,444	48,541	48,638	48,735
<b>TOTAL GASTOS DE PERSONAL</b>	<b>164,985</b>	<b>183,280</b>	<b>183,646</b>	<b>184,014</b>	<b>184,382</b>

### Gastos de Ventas y Marketing

#### Gastos de promoción y publicidad

Número de empleados		9	9	9	9	9
Gastos de asesoramiento	Según sea necesario	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400
Material de Oficina	2 /Empleado	190	219	226	233	240
Viajes	2 /Empleado	190	219	226	233	240
Comunicación	2 /Empleado	190	219	226	233	240
Publicidad	0.5% de las ventas	2,356	2,764	2,743	2,768	2,783
Ferias y exhibiciones	0.5% de las ventas	2,356	2,764	2,743	2,768	2,783
Otros	0.5% de las ventas	2,356	2,764	2,743	2,768	2,783
<b>TOTAL GASTOS DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD</b>		<b>10,037</b>	<b>11,348</b>	<b>11,307</b>	<b>11,403</b>	<b>11,469</b>



Cantidades expresadas en Euros		Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
<b>Gastos de Administración</b>						
<b>Gastos de Administración</b>						
Número de empleados (incl. todas áreas excepto producción & marketing y ventas)		8	8	8	8	8
Material de Oficina	2 /Empleado	164	195	201	16	16
Viajes	2 /Empleado	164	195	201	16	16
Comunicación	2 /Empleado	164	195	201	16	16
Seguros	0.2% de las ventas	942	1,106	1,097	1,107	1,113
Servicios profesionales (legal contabilidad, etc)	Según sea necesario	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
Provisión por facturas impagadas	de las ventas	0	0	0	0	0
Alquiler oficina		340	345	355	366	378
Agua, electricidad	0.20 /m2	12	12	13	13	13
Mantenimiento, reparaciones puntuales	0.20 /m2	12	12	13	13	13
<b>TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACIÓN</b>		<b>2,998</b>	<b>3,259</b>	<b>3,279</b>	<b>2,748</b>	<b>2,766</b>

<b>Cálculo gastos de alquiler oficina</b>						
Espacio total de oficina (m2)		5	5	5	5	5
Coste total alquiler de oficina	5.67 /m2	340	345	355	366	378

<b>Imprevistos</b>						
Estimación de provisiones	2.5% de las ventas	11,778	13,819	13,717	13,842	13,916
<b>TOTAL IMPREVISTOS</b>		<b>11,778</b>	<b>13,819</b>	<b>13,717</b>	<b>13,842</b>	<b>13,916</b>

<b>Resumen de Costes de Explotación</b>						
<b>Costes de explotación</b>						
Gastos de Personal		164,985	183,280	183,646	184,014	184,382
Gastos de Promoción y Publicidad		10,037	11,348	11,307	11,403	11,469
Gastos de Administración		2,998	3,259	3,279	2,748	2,766
Imprevistos		11,778	13,819	13,717	13,842	13,916
<b>COSTE DE EXPLOTACIÓN DEL PROYECTO</b>		<b>189,799</b>	<b>211,706</b>	<b>211,950</b>	<b>212,007</b>	<b>212,532</b>

## 2.16.7. CAPEX

La inversión en CAPEX para Daramburó iniciará con una inversión inicial de \$131850,00 dólares y al ser un servicio digital que requiere de una aplicación de suscripción de clientes requerirá unas inversiones adicionales en software y equipos de computación.

### **Empresa de Reporte Crediticio DARAMBURO**

#### **Inversiones (CAPEX)**

Cantidades expresadas en Euros	Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
--------------------------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

### **Plan de inversiones materiales e inmateriales (CAPEX)**

<b>Vehículos</b>	Total CAPEX					
Vehículo movilización jefe de ventas	5,000	5,000	0			
	0	0	0			
	0	0	0			
<b>Total Inversiones / CAPEX</b>	<b>5,000</b>	<b>5,000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Mobiliario</b>	Total CAPEX					
Mejoras y adecuaciones iniciales	5,000	5,000	0			
Muebles y enseres	5,000	5,000	0			
	0	0	0			
	0	0	0			
<b>Total Inversiones / CAPEX</b>	<b>10,000</b>	<b>10,000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Hardware</b>	Total CAPEX					
Equipos de cómputo	15,850	15,850	0			
Renovaciones de equipos adiciones	15,500	0	15,500			
	0	0	0			
	0	0	0			
<b>Total Inversiones / CAPEX</b>	<b>31,350</b>	<b>15,850</b>	<b>15,500</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Software</b>	Total CAPEX					
Licencias de software web	75,000	75,000	0	0	0	0
Licencia Software actualizaciones	10,500	0	10,500			
	0	0	0			
	0	0	0			
<b>Total Inversiones / CAPEX</b>	<b>85,500</b>	<b>75,000</b>	<b>10,500</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL INVERSIONES / CAPEX DEL PROYECTO</b>	<b>131,850</b>	<b>105,850</b>	<b>26,000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## Empresa de Reporte Crediticio DARAMBURO

### Inversiones (CAPEX)

Cantidades expresadas en Euros	Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
--------------------------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

### Cálculo de las Amortizaciones

<b>Vehículos</b>	Plazos Amortización					
Vehiculo movilizacion jefe de ventas	5 años	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
0	5 años	0	0	0	0	0
0	5 años	0	0	0	0	0
<b>Total amortizaciones</b>		<b>1,000</b>	<b>1,000</b>	<b>1,000</b>	<b>1,000</b>	<b>1,000</b>
<b>Mobiliario</b>	Plazos Amortización					
Mejoras y adecuaciones iniciales	10 años	500	500	500	500	500
Muebles y enseres	10 años	500	500	500	500	500
0	10 años	0	0	0	0	0
0	10 años	0	0	0	0	0
<b>Total amortizaciones</b>		<b>1,000</b>	<b>1,000</b>	<b>1,000</b>	<b>1,000</b>	<b>1,000</b>
<b>Hardware</b>	Plazos Amortización					
Equipos de cómputo	3 años	5,283	5,283	5,283	0	0
Renovaciones de equipos adiciones	5 años	0	3,100	3,100	3,100	3,100
0	5 años	0	0	0	0	0
0	5 años	0	0	0	0	0
<b>Total amortizaciones</b>		<b>5,283</b>	<b>8,383</b>	<b>8,383</b>	<b>3,100</b>	<b>3,100</b>
<b>Software</b>	Plazos Amortización					
Licencias de software web	5 años	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000
Licencia Software actualizaciones	5 años	0	2,100	2,100	2,100	2,100
0	5 años	0	0	0	0	0
0	5 años	0	0	0	0	0
<b>Total amortizaciones</b>		<b>15,000</b>	<b>17,100</b>	<b>17,100</b>	<b>17,100</b>	<b>17,100</b>
<b>TOTAL AMORTIZACIONES</b>		<b>22,283</b>	<b>27,483</b>	<b>27,483</b>	<b>22,200</b>	<b>22,200</b>

### Resumen de CAPEX Material e Inmaterial

Inversiones (CAPEX) del período	105,850	26,000	0	0	0
<b>Inversiones Acumuladas - Activo Fijo</b>	<b>105,850</b>	<b>131,850</b>	131,850	131,850	131,850
Amortizaciones del período	22,283	27,483	27,483	22,200	22,200
<b>Amortización Acumulada</b>	<b>22,283</b>	<b>49,767</b>	77,250	99,450	121,650

## 2.16.8. Cuenta de Explotación

Daramburó según el plan financiero se convierte en un proyecto viable que recupera un 50% adicional de su inversión al finalizar los cinco años proyectados.

### Empresa de Reporte Crediticio DARAMBURO

#### Cuenta de Explotación Proyectada

Cantidades expresadas en Euros	Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
Ingresos Netos del Proyecto	471,135	552,751	548,683	553,690	556,638
Coste de Ventas	(240,113)	(280,710)	(279,059)	(281,347)	(282,744)
<b>MARGEN BRUTO</b>	<b>231,022</b>	<b>272,041</b>	<b>269,624</b>	<b>272,343</b>	<b>273,895</b>
% s/Ventas Totales del Proyecto	49%	49%	49%	49%	49%
<b>Costes de Explotación</b>					
Gastos de Personal	(164,985)	(183,280)	(183,646)	(184,014)	(184,382)
Gastos de Promoción y Publicidad	(10,037)	(11,348)	(11,307)	(11,403)	(11,469)
Gastos de Administración	(2,998)	(3,259)	(3,279)	(2,748)	(2,766)
Imprevistos	(11,778)	(13,819)	(13,717)	(13,842)	(13,916)
<b>Total Costes de Explotación</b>	<b>(189,799)</b>	<b>(211,706)</b>	<b>(211,950)</b>	<b>(212,007)</b>	<b>(212,532)</b>
% s/Ventas Totales del Proyecto	-40%	-38%	-39%	-38%	-38%
<b>EBITDA</b>	<b>41,223</b>	<b>60,335</b>	<b>57,674</b>	<b>60,336</b>	<b>61,362</b>
% s/Ventas Totales del Proyecto	9%	11%	11%	11%	11%
Amortización	(22,283)	(27,483)	(27,483)	(22,200)	(22,200)
<b>EBIT</b>	<b>18,939</b>	<b>32,852</b>	<b>30,191</b>	<b>38,136</b>	<b>39,162</b>
% s/Ventas Totales del Proyecto	4%	6%	6%	7%	7%
Gastos Financieros	(1,291)	(896)	0	0	0
Ingresos Financieros	0	0	0	0	0
	0.0% saldo caja				
<b>Beneficio antes de Impuestos</b>	<b>17,648</b>	<b>31,956</b>	<b>30,191</b>	<b>38,136</b>	<b>39,162</b>
Impuesto sobre beneficio	(4,462)	(7,989)	(7,548)	(9,534)	(9,791)
	25.0% del beneficio				
<b>BENEFICIO NETO (PÉRDIDA)</b>	<b>13,186</b>	<b>23,967</b>	<b>22,643</b>	<b>28,602</b>	<b>29,372</b>
Beneficio Antes de Impuestos	17,648	31,956	30,191	38,136	39,162
Beneficio Antes de Impuestos Acumulado	10,069	31,956	30,191	38,136	39,162
Impuesto de Sociedades a Pagar	4,462	7,989	7,548	9,534	9,791

### 2.16.9. Fondo de Maniobra

Para la empresa Daramburó el fondo de maniobra se convierte en un monto importante que le permite atender imprevistos financieros que se le puede presentar sobre todo al inicio de sus operaciones, es una empresa de servicio de entrega de reporte crediticio por lo que su control no requiere de gastos adicionales en inventarios ya que sus servicios son diseñados por el departamento especializado de la empresa.

#### **Empresa de Reporte Crediticio DARAMBURO**

##### **Fondo de Maniobra proyectado**

Cantidades expresadas en Euros	Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
Ingresos Netos del Proyecto	471,135	552,751	548,683	553,690	556,638
Inflación	1.40%	3.00%	3.08%	3.09%	3.10%
Costes como % de los costes iniciales	100.00%	101.40%	104.44%	107.66%	110.99%

#### **Estimación Activos Corrientes**

##### **Inventario**

Coste de Ventas del Proyecto			279,059	281,347	282,744
Días de inventario			0	0	0
<b>TOTAL INVENTARIO</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

##### **Clientes**

Ventas a crédito del proyecto			54,811	55,312	55,607
Días de cobro			60	60	60
<b>TOTAL CLIENTES</b>	<b>7,938</b>	<b>8,585</b>	<b>9,010</b>	<b>9,092</b>	<b>9,141</b>

##### **Otros Activos Corrientes**

Ingresos Netos del Proyecto			548,683	553,690	556,638
% de las Ventas Totales			0.0%	0.0%	0.0%
<b>TOTAL OTROS ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Cantidades expresadas en Euros	Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
<b>Estimación Pasivos Corrientes</b>					
<b>Proveedores</b>					
Coste de Ventas del Proyecto			279,059	281,347	282,744
Días de pago			10	10	10
<b>TOTAL PROVEEDORES</b>	<b>6,880</b>	<b>7,350</b>	<b>7,645</b>	<b>7,708</b>	<b>7,746</b>
<b>Otros Pasivos Corrientes</b>					
Coste de Ventas del Proyecto			279,059	281,347	282,744
% del Coste de Ventas			0.0%	0.0%	0.0%
<b>TOTAL OTROS PASIVOS CORRIENTES</b>	<b>413</b>	<b>441</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

<b>Cálculo del Fondo de Maniobra</b>					
Inventario	0	0	0	0	0
Clientes	7,938	8,585	9,010	9,092	9,141
Otros activos corrientes	0	0	0	0	0
Proveedores	(6,880)	(7,350)	(7,645)	(7,708)	(7,746)
Otros pasivos corrientes	(413)	(441)	0	0	0
<b>FONDO DE MANIOBRA</b>	<b>645</b>	<b>794</b>	<b>1,365</b>	<b>1,384</b>	<b>1,394</b>

## 2.16.10. Balance

La empresa Daramburó presenta sus estados financieros los cuales se encuentran cuadrados y reflejan una operatividad equilibrada de sus operaciones desde el inicio, el capital compuesto por los aportes del equipo fundador se mantiene sin variaciones, y la caja aumenta a medida que pasan los meses de ventas y los ingresos cubren con más amplitud los gastos.

## Empresa de Reporte Crediticio DARAMBURO

### Balance de Situación proyectado

Cantidades expresadas en Euros	Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
<b>ACTIVOS</b>					
<b>Activos Corrientes</b>					
Caja	46,474	49,540	91,380	129,148	165,966
Inventario	0	0	0	0	0
Clientes	7,938	8,585	9,010	9,092	9,141
Otros activos corrientes	0	0	0	0	0
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>54,412</b>	<b>58,125</b>	<b>100,390</b>	<b>138,241</b>	<b>175,107</b>
<b>Activos Fijos</b>					
Activos Fijos (tangibles & intangibles)	105,850	131,850	131,850	131,850	131,850
Amortización Acumulada	(22,283)	(49,767)	(77,250)	(99,450)	(121,650)
<b>Activo Fijo Neto</b>	<b>83,567</b>	<b>82,083</b>	<b>54,600</b>	<b>32,400</b>	<b>10,200</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>137,979</b>	<b>140,208</b>	<b>154,990</b>	<b>170,641</b>	<b>185,307</b>
<b>PASIVOS</b>					
<b>Pasivo Corriente</b>					
Proveedores	6,880	7,350	7,645	7,708	7,746
Impuestos a pagar	0	263	7,548	9,534	9,791
Otros pasivos corrientes	413	441	0	0	0
Deudas a pagar a corto plazo	7,500	0	0	0	0
<b>Total Pasivos Corrientes</b>	<b>14,793</b>	<b>8,055</b>	<b>15,193</b>	<b>17,242</b>	<b>17,537</b>
<b>Pasivos a Largo Plazo</b>					
Deudas a largo Plazo	0	0	0	0	0
<b>Total Pasivos a Largo Plazo</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>14,793</b>	<b>8,055</b>	<b>15,193</b>	<b>17,242</b>	<b>17,537</b>
<b>FONDOS PROPIOS</b>					
Capital Social	110,000	110,000	110,000	110,000	110,000
Reservas	13,385	21,364	7,153	14,797	28,399
Beneficio (pérdida) del ejercicio	(199)	790	22,643	28,602	29,372
<b>TOTAL FONDOS PROPIOS</b>	<b>123,186</b>	<b>132,153</b>	<b>139,797</b>	<b>153,399</b>	<b>167,770</b>
<b>TOTAL PASIVO Y FONDOS PROPIOS</b>	<b>137,979</b>	<b>140,208</b>	<b>154,990</b>	<b>170,641</b>	<b>185,307</b>
	ok	ok	ok	ok	ok
	0	0	0	0	0

### 2.16.11. Estado Cash-Flow

Daramburó es un proyecto que ha desarrollado su estado Cash Flow con sus flujos de tesorería, iniciando por las aportaciones de los socios mismos que entre las cinco personas responsables sumará \$ 110.000,00 dólares y la cobertura del CAPEX y se ha convertido en un reflejo de que el proyecto Daramburó es rentable desde el primer año.

Se contempla que para la adquisición de equipo de computación se requerirá de un préstamo bancario de \$ 15.000,00 dólares a un plazo de 2 años.

---

**Empresa de Reporte Crédito DARAMBURO**

**Estado de Cash Flow proyectado**

---

Cantidades expresadas en Euros	Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
<b>CAJA AL INICIO DEL EJERCICIO</b>	0	46,474	49,540	91,380	129,148
<b>Flujo de Caja de las Operaciones Corrientes</b>					
Beneficio Neto	13,186	23,967	22,643	28,602	29,372
Amortizaciones & Depreciaciones	22,283	27,483	27,483	22,200	22,200
Reducción (Aumento) de Activos Corrientes (sin caja)	(7,938)	(647)	(425)	(82)	(48)
Aumento (reducción) de Pasivo Corriente (sin deuda)	7,293	762	7,139	2,049	295
<b>Total Flujo de Caja de las Operaciones Corrientes</b>	<b>34,824</b>	<b>51,565</b>	<b>56,840</b>	<b>52,768</b>	<b>51,818</b>
<b>Flujo de Caja de las Inversiones</b>					
CAPEX - Inversiones	105,850	26,000	0	0	0
<b>Total Flujo de Caja de las Inversiones</b>	<b>105,850</b>	<b>26,000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Flujo de Caja de las Operaciones de Financiación</b>					
Aportaciones de los fundadores	110,000	0			
Aportaciones de los Inversores	0	0	0	0	0
Deuda de los inversores	0	0	0	0	0
Deuda Bancaria 1	15,000	0	0	0	0
Deuda Bancaria 2	0	0	0	0	0
Recompra de Acciones	0	0	0	0	0
Amortización Deuda de los inversores	0	0	0	0	0
Amortización Deuda Bancaria 1	(7,500)	(7,500)	0	0	0
Amortización Deuda Bancaria 2	0	0	0	0	0
Dividendos	0	(15,000)	(15,000)	(15,000)	(15,000)
<b>Total Flujo de Caja de las Operaciones de Financiación</b>	<b>117,500</b>	<b>(22,500)</b>	<b>(15,000)</b>	<b>(15,000)</b>	<b>(15,000)</b>
<b>CAJA AL FINAL DEL EJERCICIO</b>	<b>46,474</b>	<b>49,540</b>	<b>91,380</b>	<b>129,148</b>	<b>165,966</b>



Cantidades expresadas en Euros	Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
<b>Análisis de las rondas de financiación</b>					
Participación en el capital del equipo promotor	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Porcentaje del capital social asociado a la inversión		0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Participación en el capital de inversores	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
<b>A Balance:</b>					
Capital Social	110,000	110,000	110,000	110,000	110,000
Reservas	13,385	21,364	7,153	14,797	28,399
<b>Caja Máxima:</b>					
<b>Caja Mínima:</b>					

### 2.16.12. Deuda

En el siguiente detalle Daramburó refleja la solicitud de un crédito de consumo para la adquisición de equipo de computación se requerirá de un préstamo bancario de \$ 15.000,00 dólares a un plazo de 2 años, la tasa que cobrará la institución financiera es la contemplada a nivel nacional a través del Banco Central del Ecuador 9.72%.

## Empresa de Reporte Crediticio DARAMBURO

### Calendario de Amortización de Deudas

Cantidades expresadas en Euros	Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
--------------------------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

### Amortización Deuda Bancaria 1

Principal:	15,000				
Tipo de interés:	9.72%				
Plazo de Amortización:	2 años				
Tipo de amortización:	1 (1= amortización constante del principal; 2 = amortización de principal a vencimiento)				
			0	0	0
Repago de principal:	50.0%	50.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Saldo Inicial:	15,000	7,500	0	0	0
Amortización:					
Principal:	8,791	8,396	0	0	0
Intereses:	7,500	7,500	0	0	0
	1,291	896		0	0
Saldo Final:	<b>7,500</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Deuda a pagar a corto plazo:	7,500	0	0	0	0
Deuda a largo plazo:	0	0	0	0	0

### Balance - Pasivo

#### Pasivo Corriente

Deudas a pagar a corto plazo	7,500	0	0	0	0
------------------------------	-------	---	---	---	---

#### Pasivos a Largo Plazo

Deudas a largo Plazo	0	0	0	0	0
----------------------	---	---	---	---	---

### Cuenta de Explotación

Gastos Financieros	(1,291)	(896)	0	0	0
--------------------	---------	-------	---	---	---

### 2.16.13. Necesidades de Financiación

La empresa Daramburó se encuentra integrado por un equipo de 5 personas fundadoras las cuales en común acuerdo aportan la cantidad de \$ 22.000,00 dólares con el fin de tener una aportación final de \$ 110.000,00 dólares eso comparado con los \$ 109.665,00 dólares que se requieren para que la empresa inicie sus operaciones desde el año 1.

---

#### **Empresa de Reporte Crediticio DARAMBURO**

##### **Necesidades de Financiación**

Cantidades expresadas en Euros	Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
<b>Necesidades de Financiación</b>					
Caja al inición del ejercicio (sin incluir flujo de caja de las ops. de financiación)	0	(71,026)	(45,460)	11,380	64,148
Flujo de Caja de las Operaciones Corrientes	34,824	51,565	56,840	52,768	51,818
Flujo de Caja de las Inversiones	105,850	26,000	0	0	0
<b>NECESIDADES DE FINANCIACIÓN</b>	<b>(71,026)</b>	<b>(45,460)</b>	<b>11,380</b>	<b>64,148</b>	<b>115,966</b>
<b>NECESIDAD DE FINANCIACIÓN DEL PROYECTO</b>	<b><u>(109,665)</u></b>				

### 2.16.14. TIR Inversor

Daramburó empezará sus operaciones con las aportaciones del equipo fundador, razón por la cual no contará con un inversionista adicional externo en los cinco años de análisis financiero de este proyecto.

**Empresa de Reporte Crediticio DARAMBURO**

**Cálculo de la Tasa Interna de Rentabilidad (TIR) del Inversor**

Cantidades expresadas en Euros	Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
Aportaciones al capital social	0	0	0	0	0
Deuda aportada al proyecto	0	0	0	0	0
Amortización Deuda de los inversores	0	0	0	0	0
Intereses de la deuda	0	0	0	0	0
Dividendos	0	0	0	0	0
Recompra de Acciones	0	0	0	0	0
<b>Flujo de caja hacia (del) inversor</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Porcentaje del capital social asignado al inversor	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
<b>TASA INTERNA DE RENTABILIDAD (TIR) DEL INVERSOR</b>	<b>0.0%</b>				
	ene.-23 0	dic.-25 0	dic.-26 0	0	

### 2.16.15. Rentabilidad del proyecto

La empresa Daramburó como proyecto de servicio a cargo de la entrega de un reporte crediticio individualizado para las cooperativas de ahorro y Crédito y público en general se encuentra dentro de los límites normales de ganancias, para ello se ha realizado el cálculo de la tasa de ganancia WACC de las siglas en inglés Weighted Average Cost of Capital que corresponde al Coste promedio ponderado del capital que permite valorar un proyecto como tasa de descuento en donde se descuentan los flujos de caja futuros.

Para ello se ha comparado empresas de la misma línea en Estados Unidos y se ha apalancado a un proyecto similar en Ecuador y nos ha permitido obtener una tasa del 19.26% como ganancia esperada.

Daramburó en el cálculo de su plan financiero a determinado una TIR de \$ 31% que supera el porcentaje planteado por lo que cumple las expectativas del equipo fundador.

---

### Empresa de Reporte Crediticio DARAMBURO

#### Cálculo de la Rentabilidad del Proyecto

---

Cantidades expresadas en euros

Inversión (Capital social inicial)

Beneficio neto (después de impuestos)

Amortización

Cash-Flow (Flujo de Caja)

	0	1	2	3	4	5	
Cash-Flow (Flujo de Caja)	-110,000	35,470	51,450	50,127	50,802	51,572	
Tipo de interés	19.3%	-110,000	-74,530	-23,080	27,047	77,849	129,420

VAN		31,957
TIR		31%
PR		2.45

---

### Empresa de Reporte Crediticio DARAMBURO

#### Cálculo de la Rentabilidad del Proyecto

---

Cantidades expresadas en euros

Inversión (Capital social inicial)

Beneficio neto (después de impuestos)

Amortización

Cash-Flow (Flujo de Caja)

	Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
Inversión (Capital social inicial)	110,000	0	0	0	0
Beneficio neto (después de impuestos)	13,186	23,967	22,643	28,602	29,372
Amortización	22,283	27,483	27,483	22,200	22,200
Cash-Flow (Flujo de Caja)	35,470	51,450	50,127	50,802	51,572

Industria		Proyecto			
Tasa de Impuestos	9.43%	Tasa de préstamo	10%	FV	1985.53
Participación Trabajadores	15%	Tasa de Impuestos	25.00%	PV	1491.09
		Participación trabajadores	15%	N	5
RF (tasa libre de riesgo)	3.66%	% Deuda	4%	I	5.89%
BETA	1.17	% Capital	96%		
RM	9.43%	Razón Deuda / Capital R D	4.44%		
Razón Deuda / Capital R D	27.47%	TC	36.25%		
Tasa Compuesta	9.43%	Beta Apalancado	0.96		
Beta Desapalancado	0.94	Riesgo País	10.62%		
		<b>CAPM</b>	19.84%		
		<b>WACC</b>	<b>19.26%</b>		

### 3. Tablas y Figuras

**Tabla 1.**

*Análisis Externo Macro: PESTEL Daramburó*

Factores	Oportunidades	Amenazas
Políticos	Regulaciones y lineamientos señalados por la Ley de Burós de información crediticia.	Implementación de nuevas políticas gubernamentales restrictivas, ya sean fiscales, tributarias (mayores impuestos, aranceles o nuevos impuestos) u otras, representan un riesgo que genera incertidumbre en los diferentes sectores de la economía ecuatoriana.
Económicos	<p>Según información de uno de los estamentos importantes del Ecuador como la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria se hace mención que las entidades como las cooperativas de Ahorro y crédito facturan por los productos y servicios que ofrecen un total aproximado de 1.6 mil millones de dólares durante el primer semestre del año 2020.</p> <p>La tasa de morosidad que se aplica a las personas tiene cambios que pueden deberse a una saturación en el mercado general de ofertas de distintos productos o servicios, cambios en el objetivo o target de las instituciones de crédito y de la</p>	<p>La economía ecuatoriana durante el segundo trimestre del 2020 sigue mostrando signos de debilidad y una alta iliquidez fiscal.</p> <p>El impacto del COVID-19 se ha transmitido a los mercados financieros internacionales a través de una mayor incertidumbre y aversión al riesgo, generando una situación de alta vulnerabilidad para el país.</p> <p>Reducción en el nivel de liquidez de las entidades financieras.</p>

Factores	Oportunidades	Amenazas
	<p>posibilidad de someterse a riesgo de incobrabilidad entre otras razones variadas.</p>	
<p>Sociales</p>	<p>En Ecuador existe un total de 3.3110 organizaciones cooperativas activas a junio de 2020.</p> <p>La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria de Ecuador determina que la cantidad de personas asociadas a las cooperativas ecuatorianas es de 8.064.509.</p>	<p>Alto índice de desempleo en Ecuador.</p>
<p>Tecnológicos</p>	<p>Existe plataformas de uso mediante accesos por tipo de servicios web basados en seguridad y accesos de intercambio dual para validación de datos en el acceso, que verifica la seguridad de almacenamiento de datos y entrega de los mismos.</p> <p>El acceso a internet actual es una herramienta dinámica que permite el acceso inmediato a gran cantidad de información y la entrega de datos en tiempo real.</p>	<p>Los datos almacenados de crédito y de todo tipo en ocasiones se ven vulnerados por Hackeos globales y de firmas desconocidas a la información.</p>



Factores	Oportunidades	Amenazas
Legales	Superintendencia de Bancos genera fuerte control sobre las empresas financieras.	Cambios en la normativa y en el marco legal en el que se desenvuelve las calificadoras de crédito son inherentes a las operaciones de cualquier entidad en el Ecuador. Las modificaciones a cualquiera de estos instrumentos pueden mejorar o empeorar las condiciones de operación de crédito.

Fuente. Elaboración Propia

## Tabla 2.

### *Análisis Externo Micro: 5 Fuerzas de Porter Daramburó*

Factores	Oportunidades	Amenazas
Mercado	Todas las empresas y entidades financieras autorizadas en el Ecuador a ofrecer servicios que impliquen pagos regulares pueden requerir información del buró de crédito de sus clientes.	Los servicios de referencias crediticias sólo podrán ser prestados por los burós autorizados para operar por la Superintendencia de Bancos y Seguros, actualmente conformado por tres empresas Equifax, Aval Buró que corresponde al 100% de oferta que se encuentra en Ecuador.
Producto	Los modelos de credit scoring corresponden a una técnica que se utiliza ampliamente en el mercado	Para realizar un credit scoring se utiliza información estructurada y

Factores	Oportunidades	Amenazas
	<p>para generar una evaluación crediticia.</p> <p>Existen varias metodologías utilizadas y son amplias tales como los modelos que requieren realizar supuestos sobre los datos hasta los que requieren y usan grandes volúmenes de datos y no requieren de supuestos específicos.</p>	<p>no estructurada, pero en Ecuador se utiliza frecuentemente el desarrollo de modelos de machine learning y con datos que no son estructurados mismos que son modelos analíticos.</p>
<p>Cliente</p>	<p>La información de las cooperativas del sector financiero y no financiero popular y solidario de Ecuador indica un total de 3110 organizaciones cooperativas activas a junio de 2020.</p> <p>La información de las cooperativas del sector financiero y no financiero popular y solidario de Ecuador indica que las cooperativas facturaron por productos y servicios un total de 1.6 mil millones de dólares americanos (USD) (aproximadamente 1.45 mil millones de euros) durante los primeros 6 meses de 2020.</p> <p>- COAC Policía Nacional (CPN). Fundada en 1976, su propósito es poder ayudar en tema económico a sus compañeros policías mediante</p>	

Factores	Oportunidades	Amenazas
	<p>créditos y otros servicios financieros.</p> <p>- COAC Rio Bamba. Miembro de pleno derecho. Se dedica a las finanzas populares y solidarias desde su fundación en 1978, da el impulso para desarrollar el ámbito socioeconómico de sus clientes, socios mediante sus servicios financieros como cuentas de ahorro y los depósitos a plazos fijos y el otorgamiento de los créditos financiados para todo tipo de actividades económicas y productivas. Sector: Finanzas. 7</p> <p>Las organizaciones miembros de la ACI de manera directa o indirecta están en constante actividad de forma única en el sector bancario financiero.</p>	
<p>Proveedores/ Fabricadores</p>	<p>En el Ecuador se encuentran empresas que ofrecen los servicios de arrendamiento de</p>	<p>Las empresas arrendatarias establecen sus propias políticas de precios y se pueden autorregular.</p>

Factores	Oportunidades	Amenazas
	almacenamiento de la información para el buró de crédito.  Adicional se ofrecen servicios de red para prestar los servicios en línea.	
Competidores	Existen dos empresas en el mercado que ofrecen el mismo servicio de buró de Crédito que son Equifax y Aval buró, que representa un 100% de empresas de buró de crédito en Ecuador es decir dos competidores	La empresa Equifax tiene más de 119 años de historia y presencia en 24 países del mundo, que goza de mucha experiencia y reconocimiento en el mundo que representa una amenaza notable por reconocimiento y mayor tendencia en la mente de los potenciales clientes.

Fuente. Elaboración Propia

### Tabla 3.

#### *Amenaza de Nuevos Competidores*

	Nada	Poco	Atractivo	Calificación	Promedio
Amenaza de Nuevos Competidores:	atractivo	Atractivo	Atractivo		
ENTE REGULADOR SIB				1	
CAPITAL REQUERIDO				2	1,66
EXPERIENCIA GIRO NEGOCIO				2	

Nota. El resultado arroja un promedio de 1.66 de tres criterios respecto a la amenaza de nuevos competidores para Daramburó,

Fuente. Ley de Burós información crediticia e historia

**Tabla 4.**

*Amenaza de Productos Sustitutos*

Amenaza de productos sustitutos:	Nada atractivo	Poco Atractivo	Atractivo	Calificación	Promedio
Posibilidades de produc o serv sustitutos				2	
Número servicios actuales				3	2,66
Calidad de servicio				3	

Nota. El resultado arroja un promedio de 2.66 de tres criterios respecto a la amenaza de productos sustitutos para Daramburó,  
Fuente. Ley de Burós información crediticia e historia

**Tabla 5.**

*Rivalidad entre Competidores*

Rivalidad entre competidores	Nada atractivo	Poco Atractivo	Atractivo	Calificación	Promedio
Número de competidores				3	
Crecimiento de la industria				2	2,75
Costos fijos				3	
Capacidad de Servicio				3	

Nota. El resultado arroja un promedio de 2.75 de cuatro criterios respecto a la rivalidad entre competidores para Daramburó  
Fuente. Ley de Burós información crediticia e historia

**Tabla 6.**

*Capacidad de Negociación con Clientes*

Capacidad de negociación con clientes	Nada atractivo	Poco Atractivo	Atractivo	Muy atractivo	Calificación	Promedio
Número de clientes del mercado objetivo inicial					3	
Número de clientes mercado ampliado					4	3,5
Costos fijos					3	
Capacidad de Servicio					4	

Nota. El resultado arroja un promedio de 3.5 de cuatro criterios respecto a capacidad de negociación con clientes para Daramburó, Fuente. Ley de Burós información crediticia e historia

**Tabla 7.**

*Capacidad de Negociación con Proveedores*

Capacidad de negociación con proveedores	Nada atractivo	Poco Atractivo	Atractivo	Calificación	Promedio
Número de proveedores				2	
Calidad de servicio				3	2,66
Capacidad de respuesta				3	

Nota. El resultado arroja un promedio de 2.66 de tres criterios respecto a capacidad de negociación con proveedores para Daramburó, Fuente. Ley de Burós información crediticia e historia

**Tabla 8.**

Tendencia de Edad y Destino para Acceder a un Crédito.

Concepto	Edad promedio de los solicitantes
<b>Estudios</b>	18-24 años
<b>Emprender, Maestría, Vehículos</b>	24-30 años
<b>Vivienda</b>	31-40 años
<b>Estudios de los Hijos</b>	41-50 años
<b>Ampliación de negocio</b>	51-60 Años
<b>Inversión</b>	61-70 años

Nota. Refleja en rango de edades los tipos de créditos a los que acceden el público en general.

Fuente. Tendencias económicas Ecuador del Milenio

**Tabla 9.**

*FODA Daramburó*

Sección	Descripción
Oportunidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Actualmente en Ecuador la cantidad de empresas que ofrecen el mismo servicio es limitada a dos por lo que es posible ingresar al mercado y satisfacer puntos que posiblemente el restante de la competencia no lo ha evaluado.</li> <li>- Las empresas actuales ofrecen un servicio estandarizado sin diferenciación o un servicio novedoso por lo que DaramBuró podría destacarse ofreciendo un servicio más personalizado.</li> <li>- El mercado que requiere reportes crediticios para ofrecer sus servicios o bienes es amplio y de todo tamaño por lo que se puede expandir a varios sectores adicionales al de cooperativas de ahorro y crédito.</li> <li>- Las referencias crediticias solo pueden ser prestadas por las empresas de buró de crédito autorizadas por la Superintendencia de Bancos y Seguro lo que limita la competencia a empresas muy bien calificadas.</li> <li>- Contar con menos tiempo de experiencia en actividades de reporte crediticio frente a la competencia ya establecida en el país.</li> </ul>

---

Amenazas

- Las empresas de reporte crediticio se encuentran reguladas por la ley DE LOS BURÓS DE INFORMACIÓN CREDITICIA, que está sujeta a análisis político y legal de los estamentos públicos del Ecuador por lo que puede darse una derogatoria que impida su libre funcionamiento a futuro.
- Hackeos global y desconocido que podrían vulnerar la información utilizada y organizada por la empresa para la presentación del reporte crediticio.
- Degradación de servicios que impidan ofrecer los servicios de reporte crediticio con rapidez y requiera de varios intentos o tiempo para finalizar el mismo e incluso impida el ingreso a la aplicación.

---

Fortalezas

- Conocimiento del negocio de parte del equipo de trabajo en su administración financiera y el aspecto tecnológico relacionado a la prestación de nuestros servicios.
- La empresa Daramburó ofrece servicios que comparado con un bien material no sufre de deterioro por caducidad y no presenta pérdidas por este aspecto.
- Administrar, organizar y crear la información de reporte crediticio con una sistematización y seguridad de acceso según las normas ISO.
- Todos los integrantes son calificados por la Superintendencia de Bancos lo que garantiza la idoneidad, responsabilidad y solvencia de los accionistas, que dará al cliente la seguridad de que cuenta con una empresa e integrantes sin conflictos externos.

---

Nota. El análisis FODA aplicado según las condiciones particulares a Daramburó.

Fuente. Elaboración propia



**Tabla 10.**

*CAME Daramburó*

Sección	Detalle
Explotar	<p>Aprovechar que la oferta de empresas de buró de crédito está reducida a dos empresas en el Ecuador lo cual permite explotar el mercado sobre todo en sectores que requieren un servicio especializado como son las cooperativas de ahorro y crédito.</p> <p>El conocimiento de Daramburó es sólido para ofrecer el servicio de buró de crédito de calidad y que pueda expandirse y llegar a impactar a más consumidores.</p>
Afrontar	<p>Regulaciones en la legislación ecuatoriana que pueda alterar la ley de buró y cambiar nuestro plan de trabajo y ajustarnos a nuevas estrategias que nos permita minimizar problemas en nuestros procesos de forma casi inmediata que puede darnos buenos resultados o como puede llevarnos a la desaparición.</p>
Mantener	<p>La capacitación constante a nuestro personal en el servicio al cliente y buró para que brinde al cliente la seguridad y la confianza de que el servicio que recibe es el mejor que pueda encontrar y a un precio conveniente.</p> <p>Mantener los valores y el esfuerzo constante por mejorar el servicio de buró que llegue a ser altamente eficiente y tecnológicamente avanzado.</p>
Corregir	<p>Mediante planes de inversión mejorar la experiencia del cliente en el servicio de buró de crédito con la mejor tecnología.</p> <p>La falta de conocimiento sobre el cliente, centrándonos en marketing y otras herramientas que nos permitan cumplir dicho fin.</p>

Nota. El análisis CAME aplicado según las condiciones específicas a Daramburó.

Fuente. Elaboración propia

**Tabla 11.**

*Business Model CANVAS Daramburó*

---

**2. Propuestas de Valor**

- Proporcionar un servicio de consultas de buró de crédito basado en la calidad eficiencia y rapidez a un precio competitivo del mercado.
- Desarrollar programas a la medida del cliente.
- Intercambio personalizado de datos flexibles según las necesidades de los clientes.
- Asesoría personalizada.

---

**2. Segmentos de clientes**

En la ciudad de Quito se encuentran 99 cooperativas de ahorro y crédito que se convierten en el grupo objetivo prioritario ya que presentan mayor capacidad de compra.

---

**5. Relaciones con clientes**

- Visitas personalizadas in situ y virtuales a los clientes que atiendan sus sugerencias y requerimientos periódicamente.
- Designación de un asesor de cuenta por grupo de clientes.

---

**6. Canales**

Plataformas digitales con acceso IP.

---

**5. Recursos Clave**

Plataformas digitales seguras

---

**6. Actividades Clave**

- Garantizar y salvaguardar la información crediticia a través de sistemas de seguridad, inversión en ciberseguridad.
- Gestión portal de acceso a clientes con IP.
- Negociación directa y virtual de servicios de consultas de buró de crédito con Cooperativas de Ahorro y Crédito.
- Adquisición y Actualización periódica de la base de datos de información crediticia obtenida de la SIB.

---

**7. Proveedores Clave**

- Proveedor de datos central SIB
- Proveedor de internet y equipos NETLIFE y Conecel
- Proveedor de sistemas tecnológicos y soporte Data Center LUMEN
- Proveedor de desarrollo APS LUMEN
- Reducción del riesgo directo e incertidumbre en el manejo y almacenamiento de datos sensibles bajo normativa ecuatoriana.
- Información almacenada en nube que permite el pago del servicio en base al espacio consumido

---

#### **8. Estructura de los Costos**

- Desarrollo y mantenimiento del servicio digital.
- Infraestructura tecnológica.
- Infraestructura física, adquisición de activos.
- Sueldos y contribuciones sociales.
- Capacitaciones al personal.
- Asistencia técnica.
- Servicios públicos (agua, luz, teléfono)

---

#### **9. Fuente de los Ingresos**

- Ingresos por tarifa de consultas de buró de crédito:
  - \* Plan fijo de 1500 consultas a \$ 600 dólares total.
  - \* Consulta adicionales \$ 1.00 c/u

---

Nota. Modelo Canvas para analizar los puntos más fuertes de Daramburó y a cuáles colocar más atención.

Fuente. The Business Model Foundry ([www.businessmodelgeneration.com/canvas](http://www.businessmodelgeneration.com/canvas)).

**Tabla 12.**

*Equipo de Fuerza de Ventas*

Nombre del Equipo	Número de personal	Perfil	Capacidades	Experiencia	Edad
Jefe de Ventas y Marketing	1	Ingeniero comercial y/o ingeniero en marketing Ingeniero en áreas administrativas financieras MBA o comercio	Capacidad para administrar, formar y motivar a un equipo de personal de ventas. Capacidad negociadora Capacidad de organización y planificación. Conocimientos administrativos para encargarse de informes de ventas, consultas, pedidos y garantías. Ser capaz de utilizar las TIC Conocimiento de cálculo para la preparación y supervisión de presupuestos y objetivos de ventas.	5 a 6 años	(+) de 30 años
Asesores Comerciales	5	Ingeniero comercial y/o ingeniero en marketing Ingeniero en áreas administrativas financieras MBA o comercio	Capacidad para resolver los problemas. Tacto y diplomacia Capacidad negociadora Capacidad de organización y planificación Capacidad de utilización de TIC Conocimiento de cálculo para preparar y supervisar los presupuestos y objetivos de ventas. Capacidad para tratar con diversas clases de personas.	1 año	(+) de 20 años

Técnico de soporte y Técnico de Call Center	1	tecnólogo informático con conocimiento en sistemas.	Trabajar en el diseño de servicios de internet y plataformas. Ensamblar, actualizar y mantener hardware de computadoras. Configuración del Chat Boot Diseñar base de dato. Atención con amabilidad del call center de soporte.	1 año	(+) de 20 años
---	---	---	--	-------	----------------

---

Nota. Descripción de las habilidades, experiencia en actividades y años del personal contratado.

Fuente. Elaboración propia

**Tabla 13.**

*Visitas Proyectadas del Equipo de Fuerza de Ventas*

Ciudad	Asesores	Número de visitas mensuales a cada cooperativa de ahorro y crédito cliente	Número de visitas a potenciales clientes nuevos
Quito	2	2	6
Guayaquil	1	3	4
Cuenca	1	3	4
Loja	1	2	5

Nota. Analiza la cantidad de visitas mensuales de cada persona de la fuerza de ventas según la ciudad asignada.

Fuente. Elaboración propia

**Tabla 14.**

*Organización de Eventos del Equipo de Fuerza de Ventas*

Ciudad	Ferias organizadas por Daramburó cada trimestre del año	Número de personas que darán a conocer los servicios de Daramburó en las ferias	Asistencia a ferias de banca como invitados cada trimestre
Quito	1	2	2
Guayaquil	1	1	1
Cuenca	1	1	1
Loja	1	1	1

Nota. Analiza la cantidad de eventos organizados mensuales de cada persona de la fuerza de ventas según la ciudad asignada.

Fuente. Elaboración propia

**Tabla 15.**

*Relación de Cargos Daramburó*

Puestos de Trabajo	Cantidad	Valor mensual unitario COP	Valor Mensual COP	Forma y momento de integración
Gerente General	1	2500,00	2500,00	Contrato por tiempo indefinido, integración en el primer mes de labores.
Jefe de Ventas y Marketing	1	1500,00	1500,00	Contrato por tiempo indefinido, integración en el primer trimestre de labores.
Asesor Comercial	4	800,00	2400,00	Contrato por tiempo indefinido, integración en el primer bimestre de labores.
Asesor Comercial de Atención Call Center	1	750,00	750,00	Contrato por tiempo indefinido, integración en el primer bimestre de labores.
Coordinador de Marketing	1	1000,00	1000,00	Contrato por tiempo indefinido, integración en el primer trimestre de labores.
Asistente de marketing	1	600,00	600,00	Contrato por tiempo indefinido, integración en el primer semestre de labores.
Jefe de TI	1	1100,00	1100,00	Contrato por tiempo indefinido, integración en el primer bimestre de labores.
Asistente técnico de Soporte	1	600,00	600,00	Contrato por tiempo indefinido, integración en el primer trimestre de labores.
Asistente técnico de Call Center	1	550,00	550,00	Contrato por tiempo indefinido, integración en el primer trimestre de labores.

Jefe Financiero	1	1400,00	1400,00	Contrato por tiempo indefinido, integración en el primer bimestre de labores.
Auxiliar Contable	1	600,00	600,00	Contrato por tiempo indefinido, integración en el primer trimestre de labores.
Coordinador de Tesorería y cobranzas	1	900,00	900,00	Contrato por tiempo indefinido, integración en el primer trimestre de labores.
Jefe de Talento Humano	1	1000,00	1000,00	Contrato por tiempo indefinido, integración en el primer trimestre de labores.
Asistente de nómina	1	550,00	550,00	Contrato por tiempo indefinido, integración en el primer trimestre de labores.
Asistente de mantenimiento	1	500,00	500,00	Contrato por tiempo indefinido, integración en el primer trimestre de labores.
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>			

Nota. Describe por cargos el precio de los sueldos y el tiempo de contratación del personal de Daramburó

Fuente. Elaboración propia



## Ficha Técnica de Cargos

**Tabla 16.**

*Ficha Técnica de Cargos Daramburó*

Cargo	Descripción	Educación	Experiencia	Habilidades
Gerente General	Responsable de la gestión total la empresa en todos sus asuntos legales, comerciales. Planificación de las operaciones y coordinación de los departamentos de la empresa.	Máster MBA, Finanzas o afines. Ingeniero en Contabilidad, Finanzas o afines.	6 años de experiencia comprobadas en empresas de relacionadas con servicios.	Capacidad de organización y comunicación efectiva. Excelentes relaciones interpersonales. Toma de decisiones bajo presión. Capacidad de capacitación de personal. Conocimiento de herramientas TI.
Jefe de Ventas y Marketing	Responsable de la dirección del departamento de ventas con su equipo asignado, logro de metas comerciales y expansión de clientes a otras ciudades de Ecuador.	Ingeniero comercial y/o ingeniero en marketing, Ingeniero en áreas administrativas financieras MBA o comercio	5 a 6 años de experiencia en empresas de servicios.	Capacidad para administración, capacitación y motivación del equipo asignado de ventas. Capacidad de resolver problemas. Tacto y diplomacia. Capacidad negociadora. Capacidad de planificación y organización.

---

				<p>Conocimientos en administración para hacerse cargo de informes de ventas, proyecciones.</p> <p>Capacidad de utilización de TIC.</p> <p>Tener bases de cálculo para la preparación y supervisión de los presupuestos y objetivos de ventas mensuales.</p> <p>Disponibilidad para viajar.</p>
Asesor Comercial	<p>Encargado de promocionar el servicio frente a clientes potenciales, exponiendo los beneficios, precios y ofertas.</p> <p>Cerrar acuerdos comerciales y búsqueda de nuevos clientes.</p>	<p>Ingeniero comercial y / o ingeniero en marketing</p>	<p>1 año de experiencia en empresas comerciales de servicios.</p>	<p>Capacidad para resolver los problemas.</p> <p>Tacto y diplomacia.</p> <p>Capacidad negociadora.</p> <p>Capacidad de organización y planificación.</p> <p>Ser capaz de utilizar las TICS.</p> <p>Tener bases de cálculo para la preparación de reportes.</p> <p>Habilidad para el trato con varias clases de personas.</p>

---

Asesor Comercial Atención Center	de Atención Call Center	Atención de los clientes potenciales a través del call center, para cerrar nuevas ventas o atender a clientes recurrentes.	Ingeniero comercial y / o ingeniero en marketing	1 año de experiencia en empresas comerciales de servicios.	Capacidad para resolver los problemas. Tener tacto y diplomacia. Capacidad negociadora. Capacidad de organización y planificación. Ser capaz de utilizar las Tics y equipos de comunicación. Conocimiento de cálculo para preparar reportes. Habilidad para el trato con varias clases de personas.
Coordinador de Marketing	Coordinación de equipo para el análisis del comportamiento de los clientes potenciales y recurrentes. Implementación de campañas de marketing y seguimiento de campañas en internet.	Ingeniero en Marketing y tecnologías comercialización.	3 años de experiencia en empresas comerciales o de servicios.	Informes de análisis de comportamiento comercial de los posibles clientes como hábitos de compras, nuevas tendencias y preferencias. Diseño de campañas de marketing efectivas. Liderazgo de equipos de trabajo. Comunicación efectiva.	

					Conocimientos en diseño de software o documentos promocionales.
Asistente de marketing	de Asistir al departamento de marketing en campañas.	Ingeniero en Marketing y tecnologías comercialización.	1 año de experiencia en empresas comerciales o de servicios.		Informes de análisis de comportamiento comercial de los posibles clientes como hábitos de compras, nuevas tendencias y preferencias. Diseño de campañas de marketing efectivas. Liderazgo de equipos de trabajo. Comunicación efectiva. Conocimientos en diseño de software o documentos promocionales.
Jefe de TI	Liderar el equipo de TI para mantener los servicios de generación de los reportes crediticios de la empresa y mantener activo y actualizado la atención al cliente por los canales digitales.	Ingeniero o tecnólogo informático con conocimientos en desarrollo de software.	3 años de experiencia en empresas comerciales de servicios.		Diseño de servicios de software de ventas por internet. Ensamblar y actualizar el hardware utilizado en la empresa. Configuración del Chat Bot Diseño de bases de datos.

				Coordinación del equipo.
Asistente técnico Soporte	Mantenimiento de software de la empresa en óptimas condiciones y resolución de problemas tecnológicos.	Ingeniero o tecnólogo informático con conocimientos en desarrollo de software.	1 año de experiencia en empresas comerciales de servicios.	Diseño de servicios de software de ventas por internet. Ensamblar y actualizar el hardware utilizado en la empresa. Diseño de bases de datos.
Asistente técnico de Call Center	Mantenimiento del canal call center y chat Bot de la empresa en óptimas condiciones y resolución de problemas tecnológicos.	Ingeniero o tecnólogo informático con conocimientos en desarrollo de software.	1 año de experiencia en empresas comerciales de servicios.	Configuración del Chat Bot Solución de problemas de comunicación de clientes entrantes.
Jefe Financiero	Proporcionar interpretación la información financiera a los directivos con el fin de recomendar cursos de acción adecuados de ser el caso para mantener la salud financiera de la organización.	Ingeniero en Finanzas o Contabilidad con máster MBA o afines.	3 años de experiencia en empresas comerciales o de servicios.	Conocimiento de elaboración y presentación de presupuestos. Control de costos. Comunicación efectiva y capacidad de liderazgo. Conocimiento en tendencias financieras de alto impacto en empresas de servicios.

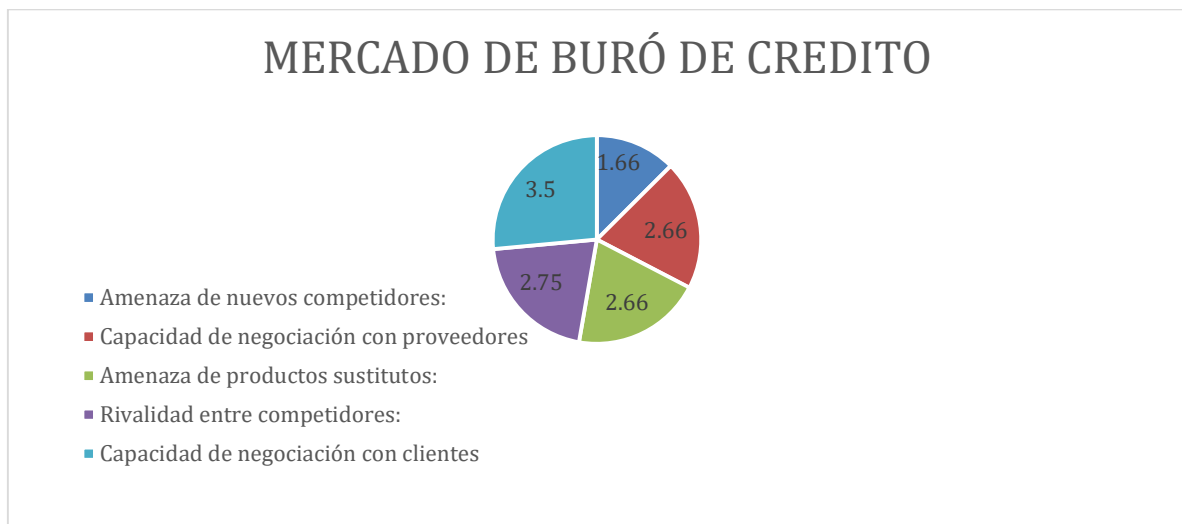
Auxiliar Contable	Asistencia al contador general en procesamiento de la información financiera contable.	Ingeniero o estudiante tercer nivel de Contabilidad o Finanzas.	6 meses en empresas comerciales	Compromiso y organización para el cumplimiento de las actividades contables propuestas. Conocimiento de herramientas informáticas.
Coordinador de Tesorería	Llevar a cabo los pagos mensuales de la empresa con flujo de pagos y caja	Ingeniero en Finanzas o Contabilidad con máster MBA o afines.	2 años de experiencia en empresas comerciales o de servicios.	Disciplina en el manejo de los recursos financieros de la empresa. Comunicación efectiva. Conocimiento de herramientas de Ti. Compromiso.
Jefe de Talento Humano	Planificación y ejecución de las estrategias de adquisición de talento humano.	Ingeniero Industrial o Psicología industrial afines	2 años de experiencia en empresas comerciales o de servicios.	Capacidad de coordinación de talento humano y evaluación de puestos y habilidades de cada cargo. Comunicación efectiva y llamativa para nuevo personal.
Asistente de nómina	Elaboración de roles de pago y realización de provisiones.	Ingeniero en psicología Industrial.	1 años de experiencia en empresas comerciales o de servicios.	Conocimientos de herramientas TI. Comunicación efectiva. Orden en las funciones.

Asistente de mantenimiento	Encargado de mantener la limpieza y buen funcionamiento de la empresa.	Bachiller en cualquier área.	No requiere	Organización y compromiso en el trabajo.
----------------------------	--	------------------------------	-------------	--

Nota. Describe a detalle las habilidades y estudios básicos requeridos del personal de Daramburó  
 Fuente. Elaboración propia

**Figura I.**

*Resumen de resultados Cinco Fuerzas de Porter.*



**Figura I.** Ilustra el porcentaje de cada elemento en gráfico de pastel de los resultados de las cinco fuerzas de Porter.  
 Fuente. Elaboración propia

**Figura II.**

*Plan de Contingencia de Marketing en porcentajes.*

PLAN DE CONTINGENCIA MARKETING	15%	10%	5%
Incremento de la fidelidad de los clientes en el servicio de Daramburó	Exponer los servicios de Daramburó en páginas web con links de enlace directos para dejar sus datos y ser contactados en el menor tiempo posible.	Precios personalizados de fee mensual dependiendo el número de reportes descargados al año	Enviar directamente a los especialistas a las cooperativas de ahorro y crédito para conocer sus expectativas y programar servicios o acompañamiento adicional.
PLAN DE CONTINGENCIA MARKETING	35%	20%	15%
Alcanzar un nivel de rentabilidad del 35% desde el primer año de creación de la empresa obteniendo una cuota de mercado en crecimiento.	Potencializar la cuota de mercado mejorando el canal de distribución haciendolo totalmente virtual y controlando los gastos y manteniendo el fee establecido.	Disminuir los gastos no necesarios en un 15% e incrementar los gastos de marketing en ese 15% aumentar los asesores de 5 a 10 y captación del mercado	Disminuir los gastos no necesarios en un 15% e incrementar los gastos de marketing en ese 15% Incrementar el número de asesores a 15 para captar mas clientes y conseguir mayor cantidad de contratos.
PLAN DE CONTINGENCIA MARKETING	20%	10%	5%
Aumentar la cobertura del servicio de reporting crediticio a las ciudades de Guayaquil, Cuenca y Loja lo cual representaría un 20% de crecimiento.	Mantener el numero de asesores de 5 enviar con mayor frecuencia a las ciudad de Guayaquil, Cuenca y Loja para investigar el mercado y captar nuevos clientes.	Contratar 1 asesor adicional en cada ciudad para tener una correcta investigación de mercado y conseguir captar mas clientes.	Contratar asesores adicionales en cada ciudad para tener una correcta investigación de mercado y conseguir captar mas clientes.

**Figura II.** Ilustra contenido plan de marketing en sus distintas etapas y con los porcentajes de prioridad para cada contingente.  
Fuente. Elaboración propia



**Figura III.**

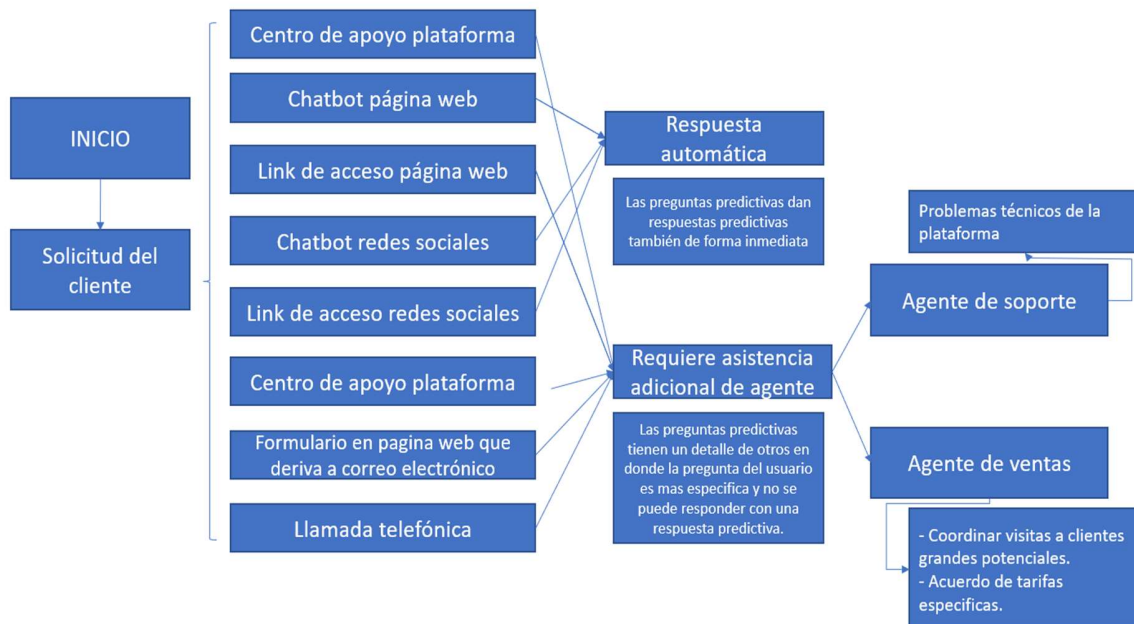
*Diseño del Personaje Chat Boot de la Página Web Daramburó.*



**Figura III.** Ilustra el detalle del saludo y diseño gráfico del chat boot de Daramburó.  
Fuente. Elaboración propia

**Figura IV.**

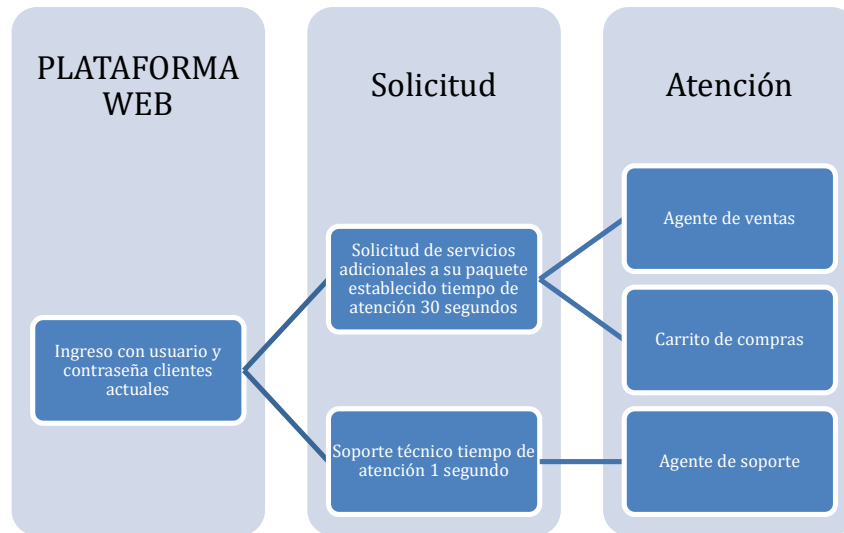
*Flujograma de Inicio, Desarrollo y Respuesta del Servicio al Cliente.*



**Figura IV.** Ilustra caminos a seguir por el cliente a medida que selecciona los canales de atención disponibles y la respuesta de Daramburó.  
Fuente. Elaboración propia

**Figura V.**

*Flujograma Plataforma WEB.*

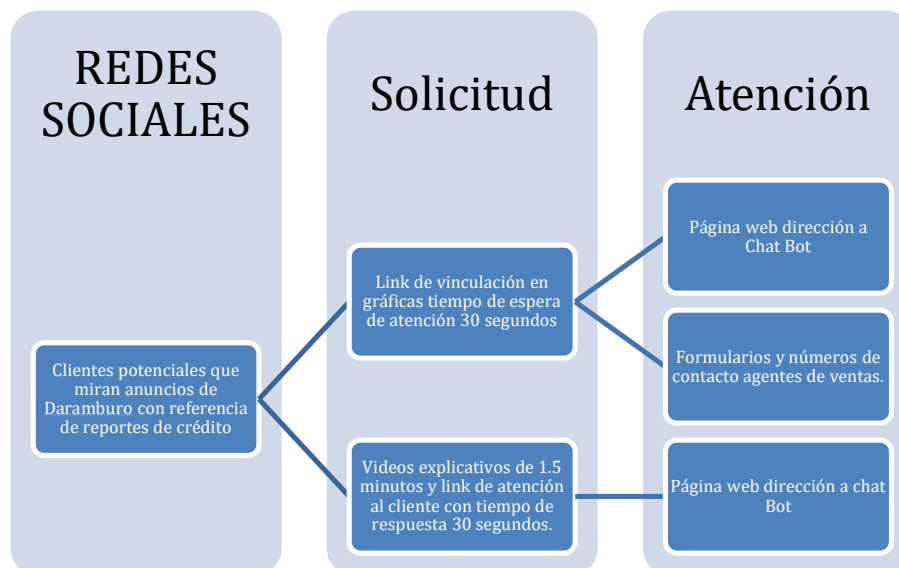


**Figura V.** Ilustra a detalle cómo es la solicitud y la atención por el canal digital plataforma Web de Daramburó.

Fuente. Elaboración propia

**Figura VI.**

*Flujograma Redes Sociales.*

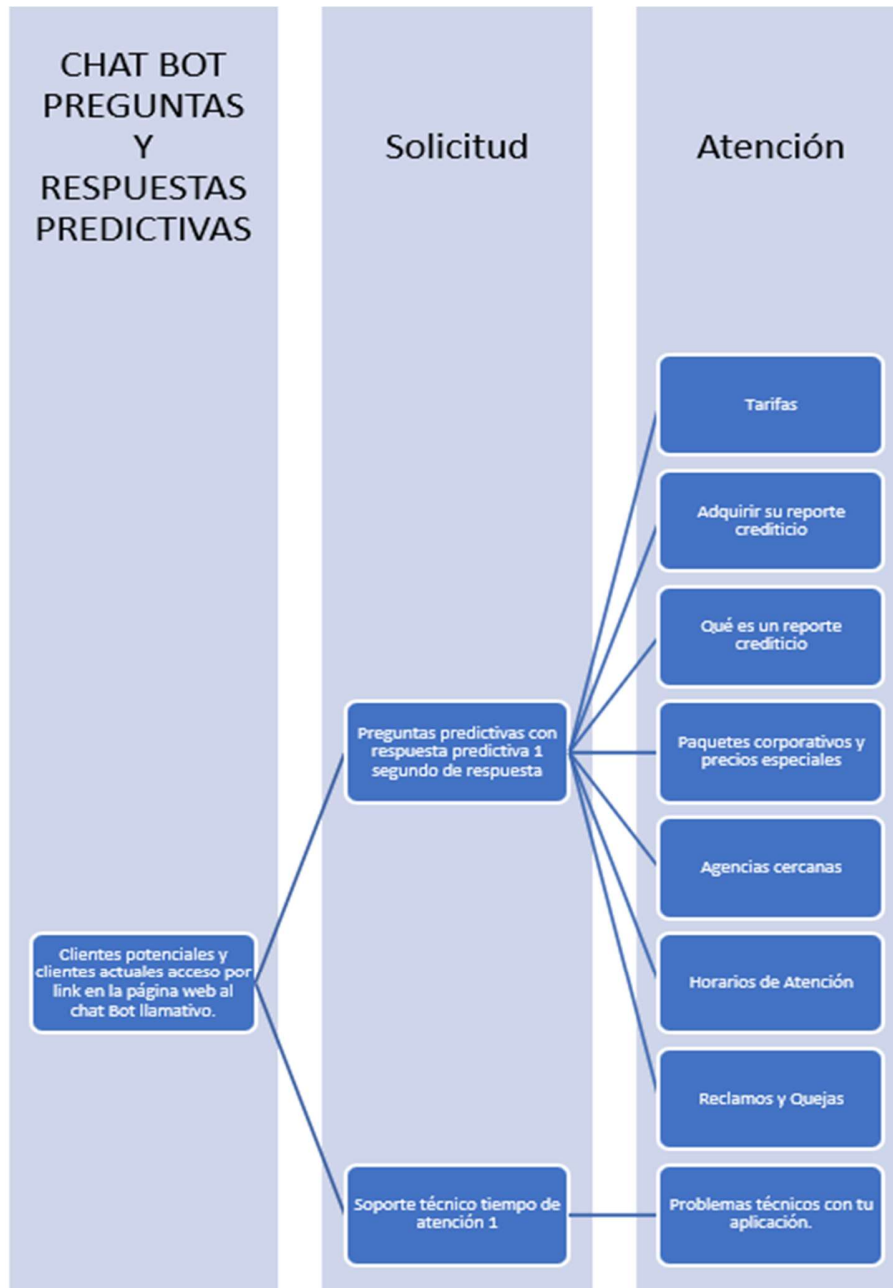


**Figura VI.** Ilustra el flujo de proceso a seguir en el ítem de servicio de Redes Sociales de Daramburó.

Fuente. Elaboración propia

**Figura VII.**

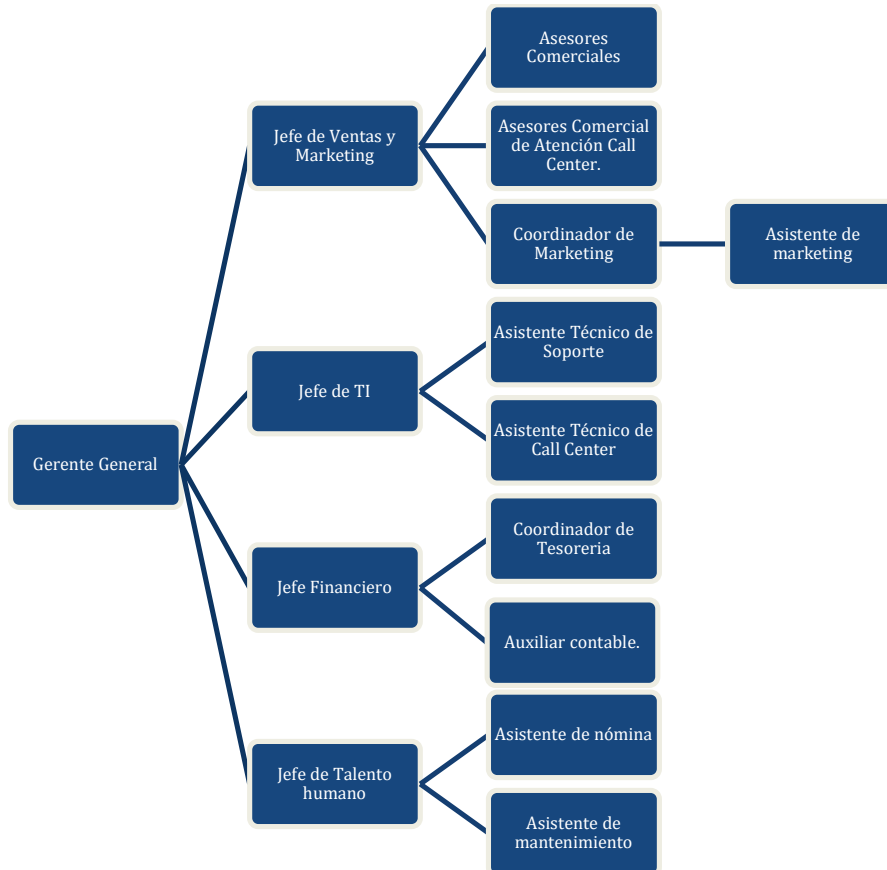
*Flujograma Chat Boot y Respuestas Predictivas.*



**Figura VII.** Ilustra flujo de proceso a seguir en el ítem de chat boot y su desarrollo con las preguntas y respuestas predictivas de Daramburó. Fuente. Elaboración propia

**Figura VIII.**

*Organigrama Funcional Daramburó.*



**Figura VIII.** Ilustra el organigrama de funciones según las necesidades específicas de Daramburó.  
 Fuente. Elaboración propia

#### 4. Conclusiones y Aplicaciones

La empresa Daramburó según lo expuesto en este documento es una empresa con amplias oportunidades de implantarse en el mercado con paso fuerte y de llegar a un crecimiento sostenido y que le lleve al éxito, su competencia es el punto que debe centrar su atención ya que al ser nueva en el mercado debe centrar su habilidad en lograr establecerse y siempre a miras de ver cumplidas sus expectativas y objetivos.

El mercado ecuatoriano no cuenta con suficientes empresas dedicadas a la entrega de reportes de crédito por lo que se ha convertido en una oportunidad de negocio muy importante para Daramburó y el equipo formado por estas cinco personas cada uno especialistas en un tema específico como es análisis de datos iniciales, comerciales, tecnológicos y financieros que permite desarrollar este diseño de negocio con bases sólidas para formar esta y otras empresas dedicadas al otorgamiento de reportes crediticios.

Con la aplicación del desarrollo de una empresa especializada en reportes crediticios permite a las personas en general que tengan la oportunidad de acceder a créditos se pretende contribuir a la sociedad para un manejo adecuado y responsabilidad sobre su historial crediticio el cual es de gran importancia para evitar riesgos de incobrabilidad que pueden ser evitados tanto desde el punto de vista de la persona solicitante como del que otorga.

## 5. Referencias Bibliográficas

1. Bernal Torres, C. A. (2006). Metodología de la investigación para administración, economía, humanidades y ciencias sociales. México: Pearson Education, Segunda edición.

2. ElComercio.com. Revisa Líderes (28 de junio de 2022). El emprendimiento es un motor para la economía

Este contenido ha sido publicado originalmente por Revista Líderes en la siguiente dirección:

<https://www.revistalideres.ec/lideres/emprendimiento-motor-economia-apuesta-ecuador.html>

3. Cooperativas de las Américas (2018). MAPEO COOPERATIVO: DATOS ESTADÍSTICOS INFORME NACIONAL: ECUADOR PROGRAMA ACI-UE  
<https://www.coops4dev.coop/sites/default/files/202009/Informe%20de%20Mapeo%20Cooperativo%20Ecuador.pdf>

4. Efectos de Data Positiva en la Inclusión Financiera (2017).  
[http://www.bvrie.gub.uy/local/File/JAE/2017/steglich\\_prieto\\_karmelic.pdf](http://www.bvrie.gub.uy/local/File/JAE/2017/steglich_prieto_karmelic.pdf)

5. Gultiman, J., Paul, G., & Madden, T. (1998). Gerencia de Marketing, Estrategias y Programas. McGraw-Hill.

6. LEY ORGÁNICA DE PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES Ecuador Quinto Suplemento del Registro Oficial No.459 , 26 de Mayo 2021 Última Reforma: Ley s/n (Quinto Suplemento del Registro Oficial 459, 26-V-2021)
7. Kotler, P. (2002). Dirección de Marketing: conceptos esenciales. México: Pearson Education.
8. Pérez, L. (2006). Un método eficaz para el análisis financiero de pequeños y medianos proyectos de inversión. Costa Rica: IICA.
9. Rosales Posas, R. (2005). Definición de proyectos. En L. f. proyectos. San José. Costa Rica: EUNED. Editorial Universidad Estatal a Distancia. Primera Edición.
10. Ramírez, D., Vidal, A., & Domínguez, Y. (2009). Etapas del análisis de factibilidad. Compendio Bibliográfico. Cuba: Editorial del Centro Universitario "Vladimir Llich Lenín".
11. Rodríguez, E. (2011). Proceso de Planeación Financiera: La estrategia y la operación dentro de la visión financiera. Obtenido de <http://www.persys.com.mx/articulos/planeacionfinanciera.pdf>
12. Superintendencia de Bancos. (2022) Registro de Datos Crediticios. <https://www.superbancos.gob.ec/bancos/registro-de-datos-crediticios/>

