



INSTITUTO DE NEGOCIOS

“HUMANE”

**“PROYECTO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN
SISTEMA DE FACTURACIÓN CENTRALIZADA PARA
LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO
TRAMACO, UBICADO EN LA CIUDAD DE QUITO, A
PARTIR DEL AÑO 2024”**

TOMO I

**TRABAJO DE TITULACIÓN PRESENTADO EN OPCIÓN
PARA OBTENER EL TÍTULO DE TECNÓLOGO
SUPERIOR EN LOGÍSTICA DE ABASTECIMIENTO Y
DISTRIBUCIÓN**

DIEGO JAVIER GARCÍA ROMÁN

GUAYAQUIL – ECUADOR

2023 - 2024



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TRABAJO DE TITULACIÓN

TÍTULO: “PROYECTO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO TRAMACO, UBICADO EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2024”

AUTOR: Diego Javier García Román

TUTOR: Romina Sánchez Amador, MGP

INSTITUCIÓN: Instituto de Negocios
“HUMANE”

FACULTAD: Administración

CARRERA: TECNÓLOGO SUPERIOR EN LOGÍSTICA DE ABASTECIMIENTO Y DISTRIBUCIÓN

FECHA DE PUBLICACIÓN: abril de 2024

Nº DE PÁG: 64

ÁREA TEMÁTICA: Implementación sistema de punto de venta, logística

PALABRAS CLAVE: Logística, plan, implementación, mejora, costos

RESUMEN: El sistema Punto de Venta (POS), es una herramienta vital para cualquier negocio minorista o de servicios que busca optimizar sus operaciones, mejorar la experiencia del cliente y aumentar la eficiencia en la gestión de ventas. La implementación de un sistema POS efectivo implica una planificación cuidadosa, una selección adecuada del software, así como una integración sin problemas con los procesos existentes.

Nº DE REGISTRO: L-EC-08-03

Nº DE CLASIFICACIÓN: L-EC-08-03

DIRECCIÓN URL (trabajo de titulación en la web):

ADJUNTO PDF:

SI X NO

CONTACTO CON

AUTOR/ES:

Teléfono:

E-mail: dgarciar@es.humane.edu.ec

CONTACTO EN LA

INSTITUCIÓN:

Nombre: Ing. Carlos Pazmiño Castillo, MBA

Teléfono: (04) 288 2710

Mail: cpazmino@humane.edu.ec

Quito: Av. Whymper E7-37 y Alpallana, edificio Delfos, teléfonos (593-2) 2505660/1; y en la Av. 9 de octubre 642 y

Carrión edificio Prometeo, teléfonos 2569898/9. Fax: (593-2) 250-9054

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi familia por el apoyo brindado en este proceso, así también mis maestros y tutores, quienes mediante sus enseñanzas han permitido que adquiera mayor conocimiento, tanto en técnicas como en estrategias, que permitirán que mis expectativas profesionales se amplíen, y pueda aportar a la sociedad como un gran profesional en la rama logística.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi hijo y a mi madre, que es por quienes me esfuerzo para poder brindarle un ejemplo e imagen en la cual proyectarse, así también brindarles una mejor calidad de vida, obteniendo nuevas oportunidades profesionales.

**“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN
CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO
TRAMACO”**

**CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS DE
AUTOR**

Santiago de Guayaquil, abril de 2024

Yo, **Diego Javier García Román** declaro bajo juramento, que la autoría del presente trabajo me corresponde totalmente y me responsabilizo con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación que he realizado.

De la misma forma, cedo mi derecho de autor al Instituto de Negocios “HUMANE”, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y Normatividad Institucional vigente.

Diego Javier García Román

C.I: 1712389764

**“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN
CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO
TRAMACO”**

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Santiago de Guayaquil, abril de 2024

Certifico que el trabajo titulado **“PROYECTO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO TRAMACO, UBICADO EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2024”** ha sido elaborado por **Diego Javier García Román** bajo mi tutoría. El presente trabajo reúne los requisitos para ser defendido ante el jurado calificador designado por el Instituto de Negocios “HUMANE”.

Ing. Romina Sánchez Amador, MGP

“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO TRAMACO”

RESUMEN EJECUTIVO

El sistema Punto de Venta (POS), es una herramienta vital para cualquier negocio minorista o de servicios que busca optimizar sus operaciones, mejorar la experiencia del cliente y aumentar la eficiencia en la gestión de ventas. La implementación de un sistema POS efectivo implica una planificación cuidadosa, una selección adecuada del software, así como una integración sin problemas con los procesos existentes.

Dentro de los beneficios más trascendentales está, establecer estándares claros de rentabilidad de cada uno de los puntos de la red de agencias, estos indicadores permitirán que se tomen decisiones adecuadas y atadas a la realidad de la producción diaria, de acuerdo con el comportamiento de cada plaza, por sus características geográficas y tipos de cliente objetivo.

Contar con un sistema POS actualizado permitirá que la empresa pueda innovar respecto a la parametrización de nuevos productos, descuentos y estrategias comerciales, que permitirán ser más competitivos, y ampliar nuestra cartera de clientes de contado, que buscan beneficios en su transaccionalidad diaria.

Con la implementación se pondrá en evidencia el crecimiento de los rubros de facturación en un 5%, de tal manera que el proyecto es autosustentable, y posterior a la implementación este margen adicional, será un ingreso neto a las arcas de la empresa.

“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO TRAMACO”

ABSTRACT

Grupo Tramaco is a company that is dedicated to the shipping of merchandise, documents, e-commerce, suitcases and removals nationwide with 30 years of experience in the market, with a coverage of 900 points. Currently the company has a wide portfolio of clients and suppliers, who have trusted us, as it is a company with an important position in the courier market. The company supports the productive growth of the country by providing sources of employment for more than 400 people directly and more than a thousand collaborators indirectly.

The purpose of the service points is to provide customers with accessibility to the delivery and shipment of their merchandise nationwide. A competitive advantage is compliance with established times and adequate communication channels. In this growth of the network, the need to implement a centralized system that manages at the points of service has been identified, since each agent generates its own invoices and movements, which does not allow control of real income and movements, so it is This implementation is vital to allow adequate control of the billing process at franchise points.

**“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN
CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO
TRAMACO”**

Contenido

INTRODUCCIÓN	1
1. CAPÍTULO 1 (DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN).....	3
1.1. Planteamiento del problema.....	3
1.2. Formulación del problema	5
1.3. Campo de acción	5
1.4. Objetivos	5
1.4.1. Objetivo General.	5
1.4.2. Objetivos específicos	6
1.5. Variables	6
1.6. Justificación.....	6
1.7. Marco teórico	7
1.8. Marco referencial	18
2. CAPÍTULO 2 (MÓDULO COMERCIAL)	22
2.1 Descripción	22
2.2 Misión, visión, valores, objetivos generales y específicos (Modelo de negocio Canvas)	22
2.3 Estrategia Genérica, Ventajas competitivas.....	25
2.4 Estructura Organizacional.....	32
2.5 Plan de marketing.....	34
2.6 Plan de acción de logro de objetivos.....	35
3. CAPÍTULO 3 (MÓDULO FINANCIERO).....	39
3.1 Supuestos	39

**“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN
CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO
TRAMACO”**

3.2	Inversión	41
3.3	Sueldos.....	42
3.4	Productos y servicios	43
3.5	Ventas	43
3.6	Costos	45
3.7	Gastos	46
3.8	Financiamiento (préstamo)	47
3.9	Estados financieros	47
3.10	Indicadores Económicos.....	49
3.11	Punto de equilibrio.....	51
3.12	Ratios financieros	52
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	54
	CONCLUSIONES.....	54
	RECOMENDACIONES.....	55
	BIBLIOGRAFÍA.....	56
	ANEXOS	60
1	Sueldos proyectados para el 1er año	60
2	Sueldos proyectados para el 2do año	60
3	Comportamiento de la demanda 1er año.....	61
4	Comportamiento de la demanda 2do año.....	61
5	Ventas proyectadas 1er año.....	62
6	Ventas proyectadas 2do año.....	62
7	Costos proyectados 1er año.....	63
8	Costos proyectados 2do año.....	63
9	Gastos Operacionales Proyectados 1er año.....	64
10	Gastos Operacionales Proyectados 2do año.....	64

**“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN
CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO
TRAMACO”**

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 FODA	31
Tabla 2 Incrementar niveles de servicio.....	35
Tabla 3 Mejorar montos de recaudo y presupuesto	36
Tabla 4 Optimizar procesos internos	36
Tabla 5 Generación de indicadores	36
Tabla 6 Mejora de percepción cliente	37
Tabla 7 Supuestos.....	41
Tabla 8 Inversión	41
Tabla 9 Inversión	42
Tabla 10 Sueldos.....	42
Tabla 11 Demanda esperada actual	43
Tabla 12 Precios de venta individuales	44
Tabla 13 Ventas Totales	44
Tabla 14 Costos de venta individuales	45
Tabla 15 Costos de venta totales	45
Tabla 16 Gastos operacionales (administrativos y ventas).....	46
Tabla 17 Financiamiento (Préstamo)	47
Tabla 18 Estado de Resultados	48
Tabla 19 Balance General y comprobación	49
Tabla 20 Payback	50
Tabla 21 Indicadores económicos	50
Tabla 22 Punto de equilibrio	51
Tabla 23 Ratios Financieros	52

**“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN
CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO
TRAMACO”**

ÍNDICE DE FIGURAS

Gráfico 1 Modelo Canvas	24
Gráfico 2 Análisis de Porter	27
Gráfico 3 Pestel	27

“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO TRAMACO”

Introducción

Grupo Tramaco es una empresa que se dedica al envío de mercancías, documentos, ecommerce, valijas y mudanzas a nivel nacional con 30 años de experiencia en mercado, con una cobertura de 900 puntos. Actualmente la empresa cuenta con una cartera amplia de clientes y proveedores, quienes han confiado, por ser una empresa con un importante posicionamiento en el mercado courier. La empresa apoya el crecimiento productivo del país aportando con fuentes de empleo para más de 400 personas de forma directa y más de mil colaboradores de manera indirecta.

Los puntos de atención tienen como fin brindar accesibilidad a clientes a la entrega y envío de sus mercancías a nivel nacional, como ventaja competitiva es el cumplimiento de tiempos establecidos y los canales de comunicación adecuados. En este crecimiento de la red se ha identificado la necesidad de implementar un sistema centralizado que maneje en los puntos de atención, ya que cada agente genera sus propias facturas y movimientos, lo que no permite controlar los ingresos y movimientos reales, por lo que es vital la esta implementación que permita controlar de forma adecuada el proceso de facturación en los puntos franquiciados.

Capítulo 1: Diseño de la investigación.

“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO TRAMACO”

Capítulo 1 (Diseño de la investigación)

1.1. Planteamiento del problema

Actualmente en el mercado courier el nivel de competitividad ha ido incrementando, de tal manera que las empresas líderes en el mercado se han visto en la necesidad de innovar en temas de cobertura, tecnología y herramientas operativas. Esto ha llevado que el Grupo Tramaco se identifique ciertas oportunidades de crecimiento, sobre todo en un área de alta demanda como es la red de puntos de atención, para esto se ha establecido ejes claves *para* el desarrollo de esta área, siendo el más importante la implementación de una herramienta tecnológica, que permita controlar toda la operatividad de la red.

El no contar con un módulo sistematizado de control de transacciones a derivado en que el control de tanto de recaudo como de operatividad diaria no se pueda medir de forma eficiente, provocando desfases económicos y de seguimiento por parte de los clientes al detal o al contado, que son quienes acuden a nuestros puntos de atención por accesibilidad y ubicación geográfica.

El sistema que actualmente se usa se encuentra totalmente limitado u obsoleto, ya que no se pueden realizar desarrollos para implementar módulos que permitan controlar cada uno de los registros en la red de agencias, y realizar procesos manuales solamente implicaría la contratación de personal que realice procesos manuales, lo que implicaría costos, recursos y tiempo que recaería en ineficiencias.

“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO TRAMACO”

Esta limitación recae en que a futuro la empresa pueda encontrar con problemas de fondo, como pueden ser:

- ✓ Tributarios, ya que actualmente la red al no contar con un sistema de facturación puede no estar facturando el total de las transacciones diarias.
- ✓ Impacto en monto de recaudo diario, ya que al no estar parametrizada la generación de guías con una factura se deja abierta posibilidad de manipulación de datos cobrados, sin tener un respaldo certero de dicha transacción.
- ✓ Reprocesos, esto porque para poder controlar a cada punto de atención de la red sería necesario contar con equipo de personas que realicen procesos manuales.
- ✓ Inconsistencia en registros, debido a que el usuario de cada punto de la red no registra información real, sino la que le puede ser conveniente, es replica en los procesos internos, tanto para nuestros indicadores de gestión, recaudo y pago de comisiones.

Este sistema permitirá incrementar en un 8% el valor de las ventas, ya que cada transacción se generará sobre datos verídicos, sin que se manipulen

“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO TRAMACO”

posteriormente. Así también permitirá liquidar de forma adecuada y eficiente valores por concepto de comisiones y pagos.

1.2. Formulación del problema

¿Cuál sería el impacto de contar con un plan de implementación de un sistema de facturación centralizada para la red de puntos de atención del grupo Tramaco?

- ✓ ¿Qué tan importante es contar con un proceso de control de registros?
- ✓ ¿Cuáles serían las consecuencias de no facturar todas las transacciones que se realizan?
- ✓ ¿Cómo afecta la manipulación de información en los procesos financieros de la empresa?

1.3. Campo de acción

La implementación del sistema de POS se realizará en la red de puntos de atención a nivel nacional del Grupo Tramaco, ya que es en donde se ha evidenciado que es necesario contar con los controles necesarios al momento de generar ventas.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo General.

Determinar el impacto de contar con un plan de implementación de un sistema de facturación centralizada para la red de puntos de atención del grupo Tramaco

“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO TRAMACO”

1.4.2. Objetivos específicos

- ✓ Indicar que tan importante es contar con un proceso adecuado para el control de registros y movimientos logísticos
- ✓ Evaluar un proceso que garantice una facturación controlada de todas las transacciones que se realizan.
- ✓ Contar con procesos atados al sistema de control financiero de la empresa.
- ✓ Analizar los procesos de impacto paralelos a la venta de punto de atención
- ✓ Establecer rutas críticas con el fin de evitar reprocesos que afectan la rentabilidad de la empresa.

1.5. Variables

Para la implementación de este proyecto se pueden identificar varias variables que generan el problema actual en sí, como son: valores de facturación, variación de pesos, indicadores erróneos. Así también niveles de satisfacción de clientes.

1.6. Justificación

Con este proyecto se pretende realizar la implementación de un sistema integral centralizado de facturación de operaciones logísticas, con el fin de controlar todos los movimientos logísticos que se realizan en los puntos de atención indirectos de la red del grupo Tramaco, tanto de venta directa como del registro de movimientos de llegada para retiros de oficina.

“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO TRAMACO”

De esta forma se podrán llevar registros válidos para procesos de pago de comisiones, recaudo y control logístico. De tal manera que nuestros agentes y clientes finales obtengan información real y en línea de sus traslados de mercancías a nivel nacional, mediante la herramienta de seguimiento en la página web, a más del acceso a nuestras plataformas de consulta.

En el proceso se establecerá fases de seguimiento y control, que permitan ir midiendo el avance, de acuerdo con un esquema de control de cambios que permitirá ajustar. en la marcha, cualquier proceso que se identifique como crítico o sujeto a mejora. Los responsables funcionales de cada área serán los responsables de que cada actividad se cumpla a cabalidad y en los tiempos dispuestos en la planificación.

1.7. Marco teórico

1.7.1. Logística Comercial

Según Ruiz Cana, J. A., Morato Gómez, J. L., Gaitán Rebollo, J. (2005) El comercio es una de las principales actividades humanas en la historia, el intercambio de mercancías son prácticas ligadas directamente con el comercio. La logística viene del griego, y fue utilizada en la jerga militar en la primera guerra mundial para fines de abastecimiento en las actividades bélicas.

Esto tiene que ver directamente en las actividades de la empresa, en procesos de aprovisionamiento, fabricación, almacenaje y distribución de productos, que son parte directa de la cadena de abastecimiento o supply chain, presente en todas las empresas en todo tipo de ámbito y tamaño.

“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO TRAMACO”

El objetivo de la logística es que los productos lleguen al destinatario final en condiciones y tiempos adecuados, para lo cual es importante controlar todos los procesos en toda la cadena de valor, sea de un proceso productivo o comercial.

1.7.2. Evolución de la logística

Según i Cos, J. P., & De Navascués, R. (2001) La logística ha ido evolucionando al pasar de los años, con el fin de obtener mejores resultados de acuerdo a lo que rige el mercado. En 1970 se enfocaba a la productividad, en 1980 el enfoque estaba en la calidad, en 1990 se ponía énfasis en servicio al cliente, para llegar actualmente a estar direccionado a una logística global e internacional.

Las empresas se han visto en la necesidad de optimizar sus operaciones por las exigencias del mercado, como son: Incremento de sus pedidos, exigencias en tiempos de respuesta, mayor competencia, reducción de márgenes de utilidad y mejora de condiciones de alcance y cobertura. De esto se desprende la necesidad de reducir costos logísticos, mejorar los niveles de servicio y aumentar productividad.

1.7.3. Proceso

Según Maldonado, J. (2011) Es el conjunto de acciones, tareas, recursos y actividades que se relacionan de forma secuencial, para transformar elementos de entrada en elementos de salida. Los recursos pueden ser finanzas, recurso humano, infraestructura, equipos, información y métodos.

Según (Barros, 1994) Es un conjunto de acciones y actividades relacionadas para conseguir un resultado definido, es tomar una entrada y agregarle un valor en

“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO TRAMACO”

su salida, en los cuales los clientes interno y externos reciben un producto o un servicio, estos evaluarán si el resultado final satisface su necesidad

1.7.4. Procesos de control

Según de Jaime Eslava, J. (2013). Los procesos de control en las empresas se han vuelto primordiales, sin estas muchas empresas mueren por la falta de un sistema adecuado de control. Ahora existen renovadas exigencias por reforzar los niveles de control empresarial. Estos controles se han diversificado tanto a niveles internos de la empresa como a los externos a las actividades de la empresa.

El control externo de las empresas crece de forma exponencial como consecuencia de los casos de fraude y corrupción de terceros o relacionados al giro de la empresa, por lo que tanto el control interno y externo de la empresa requiere de una sistematización que permita tener procesos eficaces y eficientes respecto a los filtros de control necesarios.

1.7.5. Reprocesos

Según Betancourt, M. (2001) Muchas empresas han logrado estándares altos de calidad respecto a sus productos y servicios, pero para algunas empresas mitigar el margen de error ha sido una dificultad, lo que genera un impacto en la imagen y credibilidad de las empresas, a más de los costos ocultos que los reprocesos generan. El impacto puede ser demoledor para empresas pequeñas que no tienen el apalancamiento para sostener una operación con altos márgenes de error.

“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO TRAMACO”

1.7.6. Cliente

Es el fin de toda empresa, quizás el más importante, ya que todo el enfoque se direcciona a ellos, en la mejora de los procesos para poder suplir sus necesidades, es por eso la importancia de mantener la relación con estos de una manera óptima, por lo que las compañías tienen la necesidad de delegar a personal correctamente capacitado que pueda mantener este equilibrio, y evitar cometer errores que podrían derivar en la pérdida de clientes. (López, Pérez, & Pérez, 2013).

1.7.7. La creatividad empresarial

Según Picazo L (2006). La empresa va enfocada con la creatividad en una era de alta demanda, en época de cambios y avances, el progreso y la ventaja competitiva no consiste solamente en hacerlo mejor lo que actualmente se está haciendo, sino en dejar de hacer eso y proponer otro tipo escenarios.

1.7.8. Información de servicio postal

Previo a la recepción de los envíos por parte del operador postal está en la obligación de informar al consumidor acerca de servicios y tarifas ofertadas, condiciones de entrega, restricciones, seguro. Con esto se cumple el derecho del usuario a ser informado de forma adecuada y oportuna (Arcpostal 2013)

1.7.9. Calidad y Servicio

Según Quiñones, M. E. V. (2007). La calidad y el servicio van siempre de la mano, y siempre deben ir articuladas una de otra para el beneficio y satisfacción

“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO TRAMACO”

de las necesidades del cliente. Cuando una empresa se enfoca en el servicio, se centrará en su razón de ser, la misma que debe estar reflejada en su misión

1.7.10. Ventaja competitiva

Según Porter (2008). La ventaja se concibe de las estrategias y actividades que diferencien respecto a valor agregado al servicio o producto brindado, la diferenciación por la obtención de mejores materiales para producción, mejor diseño de productos o un sistema más ágil de entrega de sus pedidos.

1.7.11. Producto

Según Kotler, Philip (2006). Producto es todo aquello que se oferta en el mercado para satisfacer una necesidad, estos pueden ser producto para consumo, servicios, eventos, asesorías e información.

1.7.12. Entrega de envíos

Deberán ser entregados a los destinatarios. en los tiempos estipulados y exhibidos por el operador postal en sus puntos de atención en lugares donde se puedan visualizar fácilmente. La entrega podrá realizarse en ventanillas o puntos de atención, domicilios y apartados postales. (Arcpostal, 2013).

1.7.13. Empaque

Corresponde a todo elemento que se utilice para proteger, contener, manipular y presentar algún producto (insumos o productos terminados) en toda la fase de la cadena de suministro. También es conocido como envase. (de Bogotá, C. D. C., & de Negocios, G. D. I., 2010).

“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO TRAMACO”

1.7.14. Tipos de empaque

Existen 4 tipos de empaque: Empaque primario (recipiente o envase que contiene el producto), empaque secundario (Contiene el empaque primario y su fin es brindarle protección), empaque terciario (Agrupa empaques primarios y secundarios y facilita la manipulación y transporte de los productos) y unidad de carga (Consolidación total de empaques, con el fin de reducir espacios de almacenamiento y operaciones). (Cámara de Comercio Armenia, C., 2002).

1.7.15. Embalaje

Es cualquier medio material que se utiliza para proteger y consolidar mercancías para su distribución (manipulación, procesamiento y traslado) o a su vez para su conservación en depósitos de almacenaje. (de Bogotá, C. D. C., & de Negocios, G. D. I., 2010).

1.7.16. Tarifa de transporte

Según Guevara Castro, D. O. (2019). Este parámetro se debe calcular a partir de un análisis de los costos fijo versus los costos variables y considerar las distancias a recorrer, esto nos daría un valor real del costo que implica movilizar, pero actualmente se considera el factor competencia y equipara costos menores a estos.

1.7.17. Courier

Es una empresa privada de transporte y consolidación que dispone de una flota de vehículos, de una red propia o franquicias, con centros donde se concentra

“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO TRAMACO”

para posteriormente distribuir en la cobertura ofertada. En estos puntos se gestiona la entrega y retiro de paquetes y documentos confiados por los clientes, respaldados por un documento de acuse recibo (guía). (Barrera Sarmiento, F. L., & Lazo Montalván, M. A., 2010)

1.7.18. Transporte

Según (Rees, 1976) Es la expresión de intercambio tanto de mercancías como de personas, a medida que la evolución económica se va dando, es un vínculo de la sociedad.

Según de Rus Mendoza, G., Campos, J., & Nombela, G. (2022). En el transporte de mercancías el tiempo es fundamental, ya que la rapidez y eficacia esta inversamente relacionada con el costo de mantener un stock, el abastecimiento va a estar garantizado siempre que exista una red de transporte eficiente, y el precio del servicio va a estar ligado directamente al tiempo efectivo de entrega.

La demanda de transporte no es uniforme a lo largo del día y la semana, por lo que las empresas que proveen servicios de transporte deben contar con los suficientes recursos o vehículos, para evitar desabastecimiento de sus clientes, enfocándose en los más altos de demanda, denominados periodos u horas punta, y en las horas de baja demanda la empresa debe tener la capacidad de asumir los costos fijos por la flota.

1.7.19. Características de los sistemas de transporte

La habilidad para tomar una de decisión a los sistemas de transporte se convierte en una virtud, ya que la combinación de las características que se

“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO TRAMACO”

consideran necesarias son muchas. Por lo que es importante definir las más importantes o trascendentales. Se consideran importantes: Velocidad, capacidad, frecuencia, seguridad, regularidad, fácil acceso, simplicidad, responsabilidad, cobertura, flexibilidad y economía (Thompson, J, 1976, Voigt, F, 1964, y Shumer, L A, 1968).

1.7.20. Almacenaje

El almacenaje nace de la necesidad de custodiar bienes, conlleva el almacenar, conservar, proteger y despachar y una mercancía al cliente final. En este ejercicio se pueden presentar dificultades entre el inventario y la necesidad de despachos hacia los clientes, sobre todo en las empresas que tiene un proceso productivo, en el cual se necesita recolectar materias primas para el proceso de elaboración de los productos y esto marche de la mejor manera en tiempos. (Campo & Hervas, 2013).

1.7.21. Canales de distribución

Los canales de distribución son aquellos que se atan al suministro de los medios necesarios para que los productos terminados sean transportados desde sus centros de consolidación o producción hacia el cliente final para su consumo, brindando la mayor accesibilidad al usuario. (Paz, 2008)

1.7.22. Importancia del transporte

El transporte se ha convertido en la parte fundamental y un componente importante en las acciones de competitividad de empresas que comercializan bienes

“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO TRAMACO”

y servicios en mercados nacionales e internacionales, así también por ser el eje para procesos productivos o de fabricación industrial y agrícola. Así también se considera el mecanismo de unir distancias a lugares de difícil accesibilidad, es por eso por lo que es importante contar con sistema de transporte óptimo, refiriéndonos en termino de Calidad, oportunidad, tiempo y costos. (Mendoza, 2016).

1.7.23. Modos de transporte

Los modos de transporte se componen de vehículos, redes y operaciones, y se apalancan en la red de carreteras, ferrocarriles, transporte marítimo, o la alianza entre varios, a lo que se le llama transporte intermodal. (Mendoza, 2016).

1.7.24. Transporte Terrestre

Es el enlace primordial para todos los movimientos nacionales e internacionales, es el eslabón de la cadena intermodal. Es la parte de la cadena que permite enlazar el inicio o fin del transporte intermodal. (Castellanos, 2009).

1.7.25. Subcontración (outsourcing)

Las empresas van identificando procesos que dentro de su cadena de valor generan costos elevados y deciden tercerizar estos procesos, muchos de esos procesos no están inherentes a la actividad principal, pero son consecuencia y están dentro de las áreas de apoyo. Esta estrategia genera un beneficio implícito en temas de costos, capacidad de respuesta, eficiencia, ahorro en responsabilidad legal y laboral. (Mora & Schupnik, 2009).

“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO TRAMACO”

1.7.26. Subcontratación del transporte

La reducción de costos es una de las principales razones para externalizar ciertos procesos operativos en la logística de una empresa, para lo cual es importante evaluar los procesos concernientes al transporte, ya que la selección de proveedores será la opción más adecuada. (Djurdjica, Svetlana, & Milica, 2011).

1.7.27. Sistema Informático

Según De Pablos Heredero, C. (2004). Se considera como parte de la ciencia que permite el estudio y desarrollo de máquinas para tratar y transmitir información, y posteriormente procesarla. Entre sus principales está en el desarrollo y confección de aplicaciones informáticas y la mejora de los métodos y aplicaciones existentes, sobre todo para empresas, en donde generan un aporte importante en la contabilización de operaciones, nómina de trabajadores, facturación a clientes, cálculo de costos de servicios y productos, seguimientos operativos, impacto de campañas publicitarias y mejora de la atención al cliente, brindando información de calidad.

1.7.28. Costos ocultos

Según Savall y Veronique (1995) Los costos ocultos no se reflejan en un sistema de información o sistema de contabilidad, los que constan de cuatro componentes, los tres primeros son los costos que la empresa puede evitar y el cuarto constituye un producto, que pierde la propiedad de producción se lo relaciona con las pérdidas en la venta de productos.

“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO TRAMACO”

Según Savall y Zardet (2006) Los costos ocultos no se evidencian en los sistemas de información, y son consecuencia de la diferencia entre el funcionamiento esperado de una empresa y el funcionamiento real. En tal razón el método de costos ocultos busca el equilibrio entre lo social y económico, con lo cual se busca generar competitividad y sostenibilidad.

1.7.29. Facturación Electrónica

La facturación electrónica fue creada como una herramienta de control, tanto para evitar la omisión de venta falsas como la inclusión de compras falsas. Esto se fue extendiendo a otras áreas como el control tributario de varios servicios, De alguna manera debe considerarse el inicio del proceso de digitalización de la administración de información. También puede considerarse como instrumento muestra del avance de la tercera revolución industrial, por la generación y difusión de datos. (Barreix, et. Al., 2018)

1.7.30. Ruta Crítica

Según Gascón (2014) La ruta crítica es la consecuencia de actividades que determina tiempo corto en el que se podría terminar un proyecto, por definición la ruta crítica en un proyecto representará el camino más largo. Cualquier retraso de un elemento afecta a la fecha de termino planeada de un proyecto. No hay holgura en la ruta crítica.

“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO TRAMACO”

1.7.31. Rentabilidad

Según Ortego Verdugo, Francisco Javier (2020) En un ejercicio económico se necesita determinar cuánto hay que invertir, esto contrastado con el resultado determinará el concepto de rentabilidad. Si un negocio genera cien mil dólares al año y la inversión que necesita es un millón, la rentabilidad es el cociente entre las dos. Con esta información el inversor debe determinar si esta rentabilidad cubre el riesgo que se va a tomar. En las empresas los niveles de presentes y futuros determinas si los inversores sigan inyectando capital.

1.7.32. Sistemas de control

Según López y Guevara (2015) manifiestan que la importancia de poseer un sistema de control interno para las empresas radica en que mediante este se organizan los procesos de la entidad y se enfocan hacia la satisfacción de las necesidades y se protegen los activos que forman la estructura del patrimonio de la empresa, y se verifica la eficiencia y efectividad de las operaciones implementadas.

1.8. Marco referencial

Implementación de sistema descentralizado integral Servientrega

La empresa “Servientrega” la que nació en los años 90 con un sistema manual de seguimientos, ha implementado a partir del años 2.000 sistema de integración tecnológica, mismo que ha sido desarrollados a través de los años, generando una plataforma que en la actualidad le ha permitido consolidar toda su cadena de valor (recepción cliente corporativos, clientes punto de atención, Procesamiento, traslado a provincias y última milla), este sistema es robusto que les

“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO TRAMACO”

permite de forma paralela controlar su procesos financieros de facturación administración (Servientrega 2022).

Implementación de sistema de facturación en la empresa Austroseguridad

La empresa “Austroseguridad” ha implementado procesos de control administrativos y financieros que les ha permitido definir un sistema dinámico e integrado relacionado a los objetivos operacionales, de información y cumplimiento, mejorando las condiciones de la empresa, dando como resultado un mejor funcionamiento de la empresa.

Implementación de sistema de facturación Hunter Perú

La empresa “Hunter Perú” ha implementado un sistema de facturación adecuado con el que actualmente le ha permitido mejorar en aspectos como: Mejor agilidad en envíos de documentos a los clientes, mejora de seguridad en la emisión de facturas evitando la falsificación, reducción de costos de impresión, papel y almacenamiento, mejora del proceso de búsqueda de información y la generación de valor en un proceso que se realizaba de forma manual.

Implementación de sistema POS en la empresa Broxxo en Colombia

La empresa “Broxxo Jeans” (2021) implementó un sistema de facturación POS en ambiente web, que le ha permitido alojar datos y realizar seguimientos, registro de datos de todas sus ventas, socializar sus productos en base a la

**“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN
CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO
TRAMACO”**

información recopilada en sus bases de datos. Esto ha generado una funcionalidad optimiza respecto a sus datos.

Capítulo 2: Módulo Comercial

“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO TRAMACO”

Capítulo 2 (Módulo comercial)

2.1 Descripción

Grupo Tramaco es una empresa que se dedica al envío de mercancías, documentos, ecommerce, valijas y mudanzas a nivel nacional con 30 años de experiencia en mercado, con una cobertura de 900 puntos. Actualmente la empresa cuenta con una cartera amplia de clientes y proveedores, quienes han confiado, por ser una empresa con un importante posicionamiento en el mercado courier. La empresa apoya el crecimiento productivo del país aportando con fuentes de empleo para más de 400 personas de forma directa y más de mil colaboradores de manera indirecta.

2.2 Misión, visión, valores, objetivos generales y específicos (Modelo de negocio Canvas)

2.2.1 Misión

TMC es una empresa ecuatoriana dedicada a brindar servicios logísticos especializados en última milla, comprometidos en ofrecer una experiencia de servicio seguro y a tiempo para nuestros clientes, con talento humano calificado e innovación (Plan estratégico TMC 2024).

2.2.2 Visión

Ser una empresa competitiva y rentable basada en estrategias efectivas, cumpliendo los objetivos establecidos, potenciando las habilidades y competencias

“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO TRAMACO”

del talento humano, que permita satisfacer las necesidades de nuestros clientes (Plan estratégico TMC 2024).

2.2.3 Valores

La empresa tiene considerados como valores institucionales la orientación al servicio, Eficiencia, confianza, excelencia, puntualidad, responsabilidad social (Plan estratégico TMC 2024).

2.2.4 Objetivos (SMART)

- ✓ Incrementar los niveles de servicio, referente a tiempos de respuesta tanto para el cliente interno como externo, con la implementación de indicadores diarios, como son: satisfacción del cliente, numero de novedades diarias.

- ✓ Mejorar los montos de recaudo diario y consecuentemente el cumplimiento de presupuesto por plaza, se medirá con el número de agencias que cumplen con sus depósitos, y con el medidor de montos de recaudados.

- ✓ Optimizar los procesos internos de control financiero, que se podrán medir mediante una matriz de escala de tiempo de cumplimiento, respectos los cronogramas establecidos.

“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO TRAMACO”

- ✓ Generación de indicadores adecuados y efectivos, implementando métricas de reprocesos minimizados, cumplimiento tributario y numero de incumplimiento de agentes.

- ✓ Mejora de la percepción del cliente respecto a niveles de servicio, se establecerán estrategias como: focus group, customer Experience y estudios de mercado, que nos permitan contar con un medidor actual de cómo nos ve el cliente respecto a la competencia.

2.2.5 Modelo Canvas

Modelo de Negocio Canvas

Socios claves	Actividades claves	Propuesta de valor	Relación con el cliente	Segmento de clientes
<p>Área de Tics Franquiados</p> <p>Ejecutores área financiera</p> <p>Lideres de Puntos de atención</p> <p>Proveedor de la herramienta tecnológica</p>	<p>Levantamiento de proceso actual vs propuesta de mejora en controles</p> <p>Establecer mecanismos de recaudo con la nueva herramienta</p> <hr/> <p>Recursos claves</p> <p>Presupuesto 2024</p> <p>Herramienta tecnológica POS</p> <p>Red de puntos de atención (100)</p>	<p>Mejora del proceso de facturación.</p> <p>Control en el recaudo de valores</p> <p>Mejora de la gestión logística</p>	<p>Tiempos de respuesta ágiles</p> <p>Mejora de la percepción del servicio</p> <hr/> <p>Canales</p> <p>Difusión en redes de comunicación interna (intranet)</p> <p>Difusión en canales a franquiciados</p>	<p>Mejora en la calidad de la data para procesos internos (financiero, cartera, logística)</p> <p>Mejora de tiempos en el pago de comisiones a franquiciados</p> <p>Liquidación de impuestos centralizada</p>
<p>Estructura de coste</p> <p>Costo fijo remuneración de lideres de proyecto</p> <p>Costo de plataforma tecnológica y desarrollo</p>			<p>Fuentes de Ingreso</p> <p>Presupuesto 2024 de inversión para mejora</p> <p>Apalancamiento con mejora en el recaudo financiero de la red</p>	

Gráfico 1 Modelo Canvas

“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO TRAMACO”

2.3 Estrategia Genérica, Ventajas competitivas

2.3.1 Análisis de Porter

2.3.1.1 Amenaza de nuevos competidores

Incremento de nuevos operadores postales. - esto debido a la necesidad creada postpandemia, ya que, al no tener acceso directo al consumidor final, la única alternativa era la de acceder por medio de empresas courier. Esto generó que muchas personas naturales incursionen en este ámbito, brindando el servicio recurso tanto propios como de terceros.

Posterior a la pandemia, el uso del servicio se normalizó, lo que determino que los costos de dichos servicios se vean reducidos por la baja de la demanda, adicional que la gran mayoría de estos courier eran informales.

Por medio de instituciones como la ASEMEC (Asociación Ecuatoriana de empresas de mensajería expresa y courier) se ha tratado de normar el mercado, con resultados favorables, pero con algunas dificultades al aun no contar con una normativa vigente por parte del Estado, que garantice la libre competencia con precios regulados.

2.3.1.2 Amenaza de productos y servicios sustitutivos

El mercado ha evolucionado de tal manera, que se ha generado nuevas necesidades para la prestación de servicio de mensajería y entregas, como son: entregas dedicadas o con horario específico, entregas certificadas o con constancia fotográfica, entregas con recaudo por venta (COD), etc. Esto ha generado la necesidad de los operadores realicen inversiones importantes, tanto para el desarrollo de herramientas tecnológicas, como en la ampliación de capacitación de

“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO TRAMACO”

su personal, para poder cubrir estas necesidades. En el presente ya se puede decir que TMC ha realizado grandes cambios dentro de su estructura, y sigue en el camino para poder implementar mejoras en sus plataformas, generando así el valor agregado el cliente final necesita.

2.3.1.3 Poder de negociación de los proveedores

Como en todo segmento de mercado, el proceso productivo va a depender de las variables de proveedores e insumos, en el caso del courier el proceso productivo depende del transporte, para lo cual se realiza la contratación de empresas que brinden dicho servicio. Este servicio va a verse afectado por variables como son: regulaciones impositivas o tributarias y el incremento de los precios de los combustibles.

Esto afecta directa y proporcionalmente a cada incremento o ajuste al costo por servicio de transporte, es decir, la variación de precios se va a ver sujeta a este tipo de variables, dependiendo de eventos políticos.

Según BERGARA, M., BERRETTA, N., DELLA MEA, U., y otros. (2000). El Estado es muy importante dada su capacidad de influir en la actividad económica, por medio de la imposición de impuestos, subsidios, determinación de inflación e incremento de servicios básicos.

2.3.1.4 Poder de negociación de los clientes

Al existir mayor oferta de servicio de mensajería en el país, los precios han sufrido de decremento, por lo cual la empresa se ha visto en la necesidad de

“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO TRAMACO”

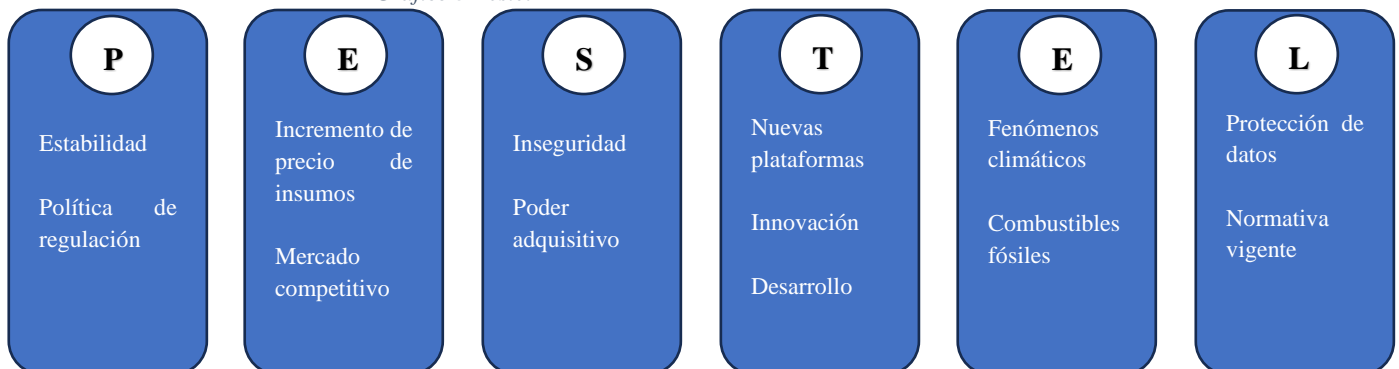
optimizar los recursos necesarios, con el fin de poder equilibrar los costos, y seguir siendo competitivos.

Gráfico 2 Análisis de Porter



2.3.2 Pestel

Gráfico 3 Pestel



“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO TRAMACO”

2.3.2.1 Político

En los últimos 25 años el Ecuador se ha visto afectado por situaciones de orden político, que han derivado en constantes cambios de gobierno, generando inestabilidad económica y de inversión para todos los sectores productivos. En el caso del sector del transporte los constantes cambios de autoridades, ha impactado por proyectos inconclusos y normativas que se han debido actualizar en función de la evolución del mercado.

2.3.2.2 Económico

La variabilidad en los precios de combustibles, impuestos para la importación de insumos y repuestos, valores por concepto de permisos y habilitaciones. Esto genera incertidumbre y zozobra para este segmento, generando que estos costos sean trasladados al consumidor final, encareciendo la accesibilidad al servicio.

Así también el nivel de competencia como factor determinante, ya que el diferenciador que primado es el precio del servicio, siendo que esto ha obligado a bajar los precios de las tarifas, afectando directamente al margen de utilidad, ya que los costos operativos siguen siendo los mismos.

2.3.2.3 Social

Según la SWI swissinfo.ch (2023) las muertes violentas están por encima de los 40 por cada 100 mil habitantes, ubicando al Ecuador como el país más violento de Latinoamérica,

“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO TRAMACO”

los niveles de inseguridad en el país se han incrementado radicalmente en los últimos años, afectado directamente a la matriz productiva. En el caso del sector del transporte, las afectaciones se dan por los constantes siniestros en carretera, robos en rutas internas de cada ciudad.

En lo referente al poder adquisitivo, se tiene una afectación por el índice de desempleo que se va incrementando por la situación socio política del país.

Según el INEC 2023 la tasa de subempleo está en el 19,90% y la tasa de desempleo está en el 4,0%. Estos indicadores nos indican que cada vez menos personas acceden al servicio, lo que obliga a buscar nuevos nichos, como son emprendedores y el comercio electrónico.

2.3.2.4 Tecnológico

Según Cancelas, N. G. (2016) Los avances tecnológicos han definido las interacciones de las diferentes entidades económicas y sociales, la forma de llevar los procesos se basa en las capacidades de nuevas tecnologías, así mismo la necesidad de generar un factor diferenciador respecto a la competencia respecto a las herramientas tecnológicas que cada empresa ofrezca.

Es por esto por lo que las empresas se han visto en la necesidad imperiosa de realizar tanto la compra de plataformas tecnológicas, así como también el desarrollo de estas, que permitan la accesibilidad a la información a los usuarios de manera rápida y eficiente.

“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO TRAMACO”

2.3.2.5 Ecológico

El cambio climático ha generado un impacto en las estaciones del Ecuador, los inviernos son inclementes, provocando constantes lluvias y consecuentes inundaciones, afectando la accesibilidad hacia las ciudades. Así también el traslado se ve limitado por el estado de la vías, derrumbes y cierres. Para todo esto se ha esquematizado planes de contingencia, con el fin de mitigar el impacto económico.

En lo referente a las nuevas tendencias de cambio la empresa esta incursionando en la adquisición de vehículos ecológicos, que mitiguen la contaminación de combustibles fósiles, y brinden mejores condiciones al entorno.

2.3.2.6 Legal

En el Ecuador ha entrado en vigor la Ley de protección de datos personales, lo que nos lleva a buscar las herramientas indicadas que nos permita el correcto manejo de la información de nuestros clientes, en este caso se contratado una empresa especializada, los cuales realizaran el desarrollo necesario, tanto tecnológico como la implementación de procesos de control.

En el caso de la normativa vigente, esta se ha estancado por los cambios de gobierno, en su momento existía la Agencia de Regulación Postal, pero esta desapareció, y ahora quien regula las operaciones postales es el MINTEL, pero esto no ha avanzado o ha ayudado al desarrollo del segmento.

**“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN
CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO
TRAMACO”**

2.3.3 Foda / Dafo

Tabla 1 FODA

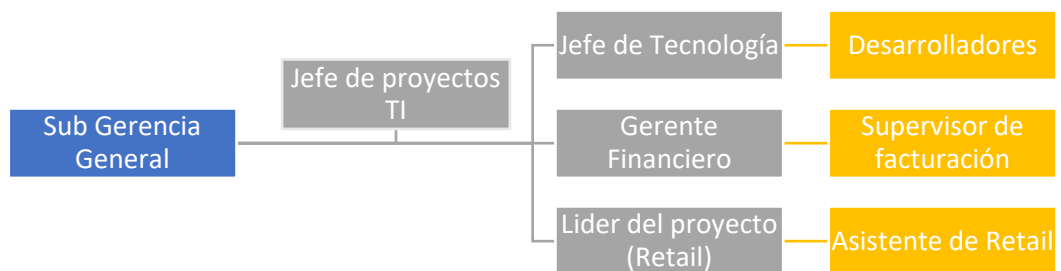
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de directrices claras • Falta de estrategia comercial enfocada en la rentabilidad • Falta de tecnología • Falta de inversión en marketing / proyectos / capital humano • Incumplimiento de procesos y reprocesos 	<ul style="list-style-type: none"> • Competencia desleal • Inseguridad • Cooperativas de transporte • Posicionamiento de marca de la competencia • Desastres naturales y levantamientos sociales
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Atención personalizada • Personal comprometido • Experiencia y trayectoria • Red logística y cobertura • Especialistas en última milla 	<ul style="list-style-type: none"> • Innovación tecnológica • Impulso de marketing y plan de fidelización • Rentabilizar Cartera de clientes corporativos • Calidez en el servicio para cliente interno y externo • Diversificación de productos y servicios competitivos

**“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN
CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO
TRAMACO”**

	Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	<p align="center">Estrategias Ofensivas (Fortaleza + Oportunidad)</p> <p>Mejora de la experiencia de servicio</p> <p>Rentabilidad en clientes de mantenimiento</p> <p>Cumplimiento Presupuesto</p>	<p align="center">Estrategias de Reorientación (Debilidad + Oportunidad)</p> <p>Implementación de nuevas tecnologías</p> <p>Formación y desarrollo</p> <p>Desarrollo de competencias</p>
Amenazas	<p align="center">Estrategias Defensivas (Fortaleza + Amenaza)</p> <p>Levantar un plan de continuidad</p> <p>Plan de posicionamiento de marca</p> <p>Plan de seguridad</p>	<p align="center">Estrategias de Supervivencia (Debilidad + Amenaza)</p> <p>Reingeniería de procesos</p> <p>Mejorar relación con competidores</p> <p>Potenciar proyectos inconclusos</p>

2.4 Estructura Organizacional

2.4.1 Organigrama



2.4.1.1 Sub-Gerencia General

- ✓ Analizar el plan estratégico respecto a proyectos a implementar
- ✓ Aprobar los proyectos y su financiamiento
- ✓ Delegar al jefe de proyectos la estructuración y desarrollo del proyecto

“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO TRAMACO”

- ✓ Velar por el cumplimiento de la ejecución

2.4.1.2 Jefe de Proyectos

- ✓ Estructurar los proyectos a implementar.
- ✓ Definir los ejecutores y responsables del proyecto.
- ✓ Definir los tiempos macro de ejecución.
- ✓ Dar seguimiento al cumplimiento de las fases de implementación.
- ✓ Brindar soporte a todos los involucrados.

2.4.1.3 Jefe de Tecnología

- ✓ Analizar la factibilidad de implementación.
- ✓ Definir las especificaciones técnicas del proyecto.
- ✓ Seleccionar los posibles proveedores.
- ✓ Realizar el esquema de fases de desarrollo y sus tiempos.

2.4.1.4 Gerente Financiero

- ✓ Evaluar la factibilidad económica del proyecto
- ✓ Asignar los recursos necesarios para la implementación
- ✓ Levantar las necesidades financieras para el desarrollo de la herramienta
- ✓ Delegar al supervisor de facturación la revisión y ejecución del piloto

2.4.1.5 Líder del proyecto

- ✓ Elaborar el documento de la necesidad de implementación del proyecto.
- ✓ Levantar el proceso adecuado a implementar con la nueva herramienta.

“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO TRAMACO”

- ✓ Coordinar con las áreas involucradas la entrega de información para el desarrollo del proyecto.
- ✓ Dar seguimiento a cada fase del proyecto.
- ✓ Elaborar el ROI del proyecto para su justificación.
- ✓ Evaluar el piloto y aprobar la fase de implementación

2.5 Plan de marketing

2.5.1 Producto

- ✓ Diseño de un producto adecuado para la demanda actual del mercado y focalizar por rango geográfico y sus necesidades.
- ✓ Elaborar un producto diseñado para la demanda de ecommerce o compras internacionales, que permita atender este mercado, que se encuentra en expansión.

2.5.2 Precio

- ✓ Realizar un estudio de los costos operativos y los costos variables que impactan en el precio final
- ✓ Rediseñar los productos, que no incurran en costos de última milla, reduciendo el precio final.

2.5.3 Plaza

- ✓ Realizar un plan de optimización de procesos operativos y sus costos, ya que existen procesos en los cuales se subutiliza recursos de transporte.

**“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN
CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO
TRAMACO”**

- ✓ Diseñar un plan de crecimiento de red de puntos de atención, incrementando de 100 agencias existentes a 180 para el 2024.
- ✓ Mejorar los tiempos de entrega a nivel nacional, ya que eso genera confianza en los clientes, la promesa de servicio.

2.5.4 Publicidad

- ✓ Diseñar un plan de posicionamiento de marca en redes que en la actualidad generan impacto, como son: Instagram, Tiktok, LinkedIn.
- ✓ Plan de capacitación a la red de puntos de atención, que permita tanto fidelizar a los actuales clientes como captar a nuevas oportunidades de negocio.
- ✓ Realizar activaciones focalizadas, con el fin de generar mayor flujo de clientes en cada uno de estos puntos.

2.6 Plan de acción de logro de objetivos

Tabla 2 Incrementar niveles de servicio

MEDIOS (estrategias) ¿Cómo?	RESULTADO ESPERADO ¿Por qué o para qué?	EQUIPO	FECHA		RECURSO S	INDICADOR DE GESTIÓN ¿Cómo vamos a medir?
			INICIO	FIN		
Levantar indicadores de gestión (OTIF)	Medir el nivel de satisfacción de entregas	RETAIL / LOGÍSTICA	1/1/2024	31/1/2024	Desarrollo TI / personal	% de envíos entregados a tiempo
Realizar encuestas de nivel de servicio	Medir nivel de servicio en general	RETAIL / MARKETING	10/2/2024	31/3/2024	Presupuesto /personal	% clientes satisfechos

Fuente: Investigación de mercado
Elaborado por: Diego Javier García Román

**“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN
CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO
TRAMACO”**

Tabla 3 Mejorar montos de recaudo y presupuesto

MEDIOS (estrategias) ¿Cómo?	RESULTADO ESPERADO ¿Por qué o para qué?	EQUIPO	FECHA		RECURSO S	INDICADOR DE GESTIÓN ¿Cómo vamos a medir?
			INICIO	FIN		
Implementar proceso de recaudo automático	Controlar el flujo de ingresos diarios	RETAIL / FINANCIE RO	1/1/2024	31/3/2024	Desarrollo TI / personal	# de agencias Vs valores recaudados
Control en línea de la facturación	Mitigar el error de cálculos en cobros	RETAIL / FINANCIE RO	2/1/2024	30/4/2024	personal	% margen de error vs tolerancia

Fuente: Investigación de mercado
Elaborado por: Diego Javier García Román

Tabla 4 Optimizar procesos internos

MEDIOS (estrategias) ¿Cómo?	RESULTADO ESPERADO ¿Por qué o para qué?	EQUIPO	FECHA		RECURSOS	INDICADOR DE GESTIÓN ¿Cómo vamos a medir?
			INICIO	FIN		
Facturación centralizada de transacciones	Control tributario	RETAIL / FINANCIE RO	1/1/2024	31/3/2024	Desarrollo TI / personal	% de error en cálculo de impuestos
Redefinición de proceso de comisiones	Mitigar el error de cálculos de pago de comisiones	RETAIL / FINANCIE RO	2/1/2024	31/1/2024	Presupuesto / recurso humano	% decrecimiento de error en pagos de comisiones

Fuente: Investigación de mercado
Elaborado por: Diego Javier García Román

**“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN
CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO
TRAMACO”**

Tabla 5 Generación de indicadores

MEDIOS (estrategias) ¿Cómo?	RESULTADO ESPERADO ¿Por qué o para qué?	EQUIPO	FECHA		RECURSOS	INDICADOR DE GESTIÓN ¿Cómo vamos a medir?
			INICIO	FIN		
Establecer nuevos indicadores de gestión	Medición adecuada de resultados	RETAIL / FINANCIE RO / LOGISTIC A	1/1/2024	31/5/2024	Personal x área / presupuesto	# de Kpis implementados
Realizar esquema de mediciones diarias, semanales y mensuales	Tomar de decisiones y correctivos en los procesos	RETAIL / FINANCIE RO	1/1/2024	31/3/2024	Supervisor / tiempo	% de cumplimiento vs margen de error

Fuente: Investigación de mercado
Elaborado por: Diego Javier García Román

Tabla 6 Mejora de percepción cliente

MEDIOS (estrategias) ¿Cómo?	RESULTADO ESPERADO ¿Por qué o para qué?	EQUIPO	FECHA		RECURSOS	INDICADOR DE GESTIÓN ¿Cómo vamos a medir?
			INICIO	FIN		
Realizar focus group	Contar con información sobre la percepción del servicio	RETAIL / MARKETI NG	1/1/2024	29/2/2024	Presupuesto / personal	% de incidencias y novedades
Implementar Customer Experience	Establecer rutas críticas de la cadena de valor	RETAIL / SAC	1/3/2024	31/7/2024	Presupuesto / recurso humano	# de procesos críticos

Fuente: Investigación de mercado
Elaborado por: Diego Javier García Román

Capítulo 3:

Modulo Financiero

“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO TRAMACO”

Capítulo 3 (Módulo financiero)

3.1 Supuestos

Actualmente el aparato productivo del país se encuentra contraído, por factores como son la inseguridad y el fenómeno del niño, que ha provocado la disminución del poder adquisitivo de las personas, quienes se enfocan en gastos de consumo estrictamente necesarios, pero también es importante mencionar que, con las decisiones gubernamentales, el flagelo de inseguridad se ha mitigado.

Todo este contexto ha permitido que los indicadores de inflación se vean equilibrados, y con una proyección de mejora para los años venideros.

Según INEC (2024) la canasta básica se encuentra en los 789,57 y el ingreso promedio mensual es de 858,67, así también menciona en su boletín que la inflación en enero del 2024 se encuentra en el 1.35 respecto a años anteriores, como en el 2023 que en el mes de enero se encontraba en el 3.12, y el 2022 en el 2,56.

En el caso del comportamiento del mercado en el segmento del transporte, se ha identificado que el crecimiento para el 2024 es del 2%, considerado un crecimiento conservador, ya que, por lo mencionado como situación país los negocios involucrados en este giro se han visto afectados por siniestros, tanto como asaltos y robos en carretera, sumado al estado de estas, por el temporal que está aquejando a la costa ecuatoriana.

Según BCE (2024), en lo referente al comportamiento de los salarios y su proyección de incremento podemos mencionar que, en los último 5 años el

“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO TRAMACO”

incremento del salario unificado ha sido tenido las siguientes variables: 2020 (salario 400,00 USD), 2021 (salario 400,00 USD) no hubo incremento, 2022 (salario 425,00 USD) incremento del 6%, 2023 (salario 450,00 USD) incremento del 6%, y 2024 (salario 460,00 USD) incremento del 2%.

De acuerdo con esta información podemos evidenciar que el incremento promediado de los ultimo 5 años es del 2%, pero debemos considerar que, por las razones coyunturales de situación país el incremento para este año solo fue del 2%, respecto a los años anteriores que fue del 6%, por lo cual se ha definido dentro del proyecto un porcentaje de incremento para los próximos 5 años un incremento proyectado del 3%.

En lo referente a la proyección del comportamiento de gastos podemos mencionar que existen variables que generan un impacto directo, como son los precios de combustibles, por lo cual se ha determinado que, dentro de los parámetros de cálculo de la capacidad instalada de la empresa, este debe mantener en 1%, por lo cual es vital saber equilibrar cualquier tipo de variación que pueda existir mes a mes.

**“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN
CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO
TRAMACO”**

Tabla 7 Supuestos

Supuestos	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Inflación proyectada	1,35	1,35	1,35	1,35	1,35
Salarios básicos proyectados	460,00	473,80	488,01	502,65	517,73
Incremento anual de sueldos		3%	3%	3%	3%
Comportamiento de la demanda esperada		2%	2%	2%	2%
Comportamiento de los gastos		1%	1%	1%	1%

Fuente: Investigación de mercado, INEC y BCE
Elaborado por: Diego Javier García Román

3.2 Inversión

Dentro del proyecto de implementación se han considerado como necesario adquirir ciertos equipos, plataforma y licencias, mismas que permitirán que la ejecución sea óptima, y permita a los usuarios finales obtener el resultado esperado, tanto en funcionalidad como en mediciones de su productividad diaria.

Tabla 8 Inversión

DESCRIPCIÓN	TIPO DE ACTIVO	UNIDADES	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	VIDA ÚTIL	DEPRECIACIÓN ANUAL
CAPITAL DE TRABAJO	ACTIVO CORRIENTE	1	\$15.000,00	\$15.000,00		
IMPRESORAS	EQUIPOS DE CÓMPUTO	7	\$400,00	\$2.800,00	5	\$560,00
LICENCIAS	EQUIPOS DE CÓMPUTO	100	\$10,00	\$1.000,00	3	\$333,33
SOFTWARE	EQUIPOS DE CÓMPUTO	1	\$30.000,00	\$30.000,00	3	\$10.000,00
INVERSIÓN TOTAL				\$48.800,00		\$10.893,33

Fuente: Investigación de mercado
Elaborado por: Diego Javier García Román

**“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN
CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO
TRAMACO”**

Tabla 9 Inversión

Inversión Requerida	\$48.800,00	
Financiamiento	Valor	%
Aportes propios	\$21.472,00	44%
Aportes de terceros (Bancos)	\$27.328,00	56%
Total financiamiento		
Tasa a pagar	11,81%	
Plazo de deuda (años)	2	

Fuente: Investigación de mercado, Banco Internacional
Elaborado por: Diego Javier García Román

De tal manera y como detalla la tabla de financiamiento, el proyecto se financiaría 44% con capital propio, y el 56% sería mediante un crédito empresarial mediante el Banco Internacional.

3.3 Sueldos

Para la implementación, ejecución, seguimiento y control del proyecto es necesario realizar la contratación de un recurso que cumple el perfil de administración, que dentro de sus actividades estará realizando el control diario de la transaccionalidad de cada uno de los puntos de atención que pertenecen a la red.

Tabla 10 Sueldos

Nómina	AÑO 1	AÑO 2
Asistente	\$640,75	\$702,89
Total mensual	\$640,75	\$702,89

Fuente: Investigación de mercado, comportamiento mercado laboral
Elaborado por: Diego Javier García Román

En los anexos de este rubro se detallan los valores que se desprenden del desglose de cada año, tanto para el 2024 como para el 2025, tiempo en el cual se ejecutará el proyecto:

“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO TRAMACO”

- ✓ **Sueldos proyectados para el 1er año**
- ✓ **Sueldos proyectados para el 2do año**

3.4 Productos y servicios

Con la implementación del proyecto se pretende recuperar un 8% de la facturación diaria, ya se ha identificado que no contar con una herramienta tecnológica de punto de venta ha permitido que se evadan ciertos controles en la facturación, ya que actualmente no es centralizada, este 8% se van a ver reflejados en la producción diaria, y se refleja en siguiente cuadro como transacciones adicionales.

Tabla 11 Demanda esperada actual

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	AÑO 1	AÑO 2
MERCANCIAS	15.360	16.936
DOCUMENTOS	3.840	4.233
Total	19.200	21.169

Fuente: Investigación de mercado, proyección de ventas
Elaborado por: Diego Javier García Román

En el siguiente detalle se podrá observar la proyección de producción para los dos años, en los cuales se tiene planificado el proyecto, dicha producción será la que apalanque la ejecución:

- ✓ **Comportamiento de la demanda 1er año**
- ✓ **Comportamiento de la demanda 2do año**

3.5 Ventas

Dentro de la parametrización actual de tarifas, para los servicios disponibles dentro del portafolio, detallamos los precios de venta al público, es decir, el margen

“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO TRAMACO”

de crecimiento y proyección de ventas se calcularán con las tarifas vigentes expuestas.

Tabla 12 Precios de venta individuales

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	AÑO 1	AÑO 2
MERCANCIAS	\$3,50	\$3,54
DOCUMENTOS	\$3,00	\$3,03

Fuente: Investigación de mercado, proyección de ventas
Elaborado por: Diego Javier García Román

A continuación, se podrá encontrar el detalle en rubros, que corresponde al cálculo entre la producción actual por el 8% en transacciones, que se pretende recuperar en la facturación diaria, a estas transacciones se aplica la tarifa vigente actual, más el porcentaje de crecimiento para el siguiente año.

Tabla 13 Ventas Totales

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	AÑO 1	AÑO 2
MERCANCIAS	\$53.760,00	\$59.868,76
DOCUMENTOS	\$11.520,00	\$12.825,99
TOTAL	\$65.280,00	\$72.694,75

Fuente: Investigación de mercado, proyección de ventas
Elaborado por: Diego Javier García Román

En la información anexa se encontrará el detalle de proyección de ventas para los 2 años en los cuales se implementará el proyecto, dichos valores nos reflejan un ingreso anual que justifica la implementación de este.

- ✓ **Ventas proyectadas 1er año**
- ✓ **Ventas proyectadas 2do año**

“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO TRAMACO”

3.6 Costos

Dentro de la operación logística se desprenden rubros correspondientes a los gastos fijos que genera cada movimiento logístico, estos se discriminan por transacción para su mejor interpretación. A continuación, el detalle de dichos costos:

Tabla 14 Costos de venta individuales

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	AÑO 1	AÑO 2
MERCANCIAS	1,05	1,06
DOCUMENTOS	0,90	0,91

Fuente: Investigación de mercado, levantamiento de costos
Elaborado por: Diego Javier García Román

En el siguiente detalle se podrá encontrar la proyección de costos totales, es decir se involucran todas las operaciones proyectadas vs dicho costo para cada año.

Tabla 15 Costos de venta totales

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	AÑO 1	AÑO 2
MERCANCIAS	\$16.128,00	\$17.960,63
DOCUMENTOS	\$3.456,00	\$3.847,80
TOTAL	\$19.584,00	\$21.808,43

Fuente: Investigación de mercado, levantamiento de costos
Elaborado por: Diego Javier García Román

En los siguientes anexos se detallan los registros mensuales de los costos que involucra la implementación del proyecto POS, estos no superan el 30% del valor de venta.

- ✓ **Costos proyectados 1er año**
- ✓ **Costos proyectados 2do año**

“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO TRAMACO”

3.7 Gastos

Los gastos proyectados tanto para la implementación como la administración posterior del proyecto de han considerado rubros importantes como son: sueldos, capacitación, movilización y suministros de oficina. Estos gastos son totalmente imprescindibles, ya que, en el caso de los sueldos, es necesario contar con una persona que administre la herramienta, y que controle, verifique y realice el seguimiento de las políticas establecidas. Así también en el caso de la capacitación, es necesario esquematizar un plan de capacitación a toda la red para el correcto uso de la herramienta y sus políticas.

En el caso de la movilización, es necesario desplazar a equipos a nivel nacional, para la implementación; así también esto incurrirá que se necesiten insumos de oficina, que permitan realizar las pruebas necesarias del funcionamiento.

Tabla 16 Gastos operacionales (administrativos y ventas)

GASTOS OPERACIONALES	AÑO 1	AÑO 2
SUELDOS	\$7.689,00	\$8.434,67
CAPACITACIÓN	\$1.200,00	\$1.212,00
MOVILIZACIÓN	\$2.400,00	\$2.424,00
SUMINISTROS DE OFICINA	\$240,00	\$242,40
TOTAL	\$11.529,00	\$12.313,07

Fuente: Investigación de mercado, proyección de gastos
Elaborado por: Diego Javier García Román

Estos gastos serán provisionados de forma mensual, para lo cual se han elaborado anexos que detallan el desglose mes por mes, que permitirán evidenciar el avance de este rubro.

“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO TRAMACO”

- ✓ **Gastos Operacionales Proyectados 1er año**
- ✓ **Gastos Operacionales Proyectados 2do año**

3.8 Financiamiento (préstamo)

Así también se ha previsto que, para el desarrollo y ejecución del proyecto, el financiamiento se realice de forma mixta, de tal manera que se equilibre el retorno de la inversión de la manera óptima en tiempo.

Tabla 17 Financiamiento (Préstamo)

Préstamo	\$27.328,00
Tasa anual	11,81%
Pagos por año	12
Tasa por período	0,98%
Plazo Deuda (años)	1
Cuotas (número)	24
Dividendo	\$1.284,00

Fuente: Investigación de mercado, Banco Internacional
Elaborado por: Diego Javier García Román

El crédito se ejecutará con el Banco Internacional bajo el modelo empresarial, con una tasa del 11.81, y se categoriza al momento de iniciar la transacción de crédito. Dicho crédito estará financiado a 2 años plazo, mediante un crédito empresarial con el Banco Internacional.

3.9 Estados financieros

Después de evaluar los ingresos y deducir los gastos mediante el estado de pérdidas y ganancias, se puede evidenciar una utilidad en el ejercicio, siendo que en el primer año nos da un superávit de 11,892.50, y para el siguiente año, que se considera como estabilización se evidencia un valor de 15,340.88.

**“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN
CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO
TRAMACO”**

En el caso del balance general, este arroja un incremento del efectivo disponible (efectivo), siendo que para el primer año se proyectaría un valor de 33,759.00, y para el 2do año un valor de 49,410.46, siendo esto un dato favorable para el flujo de la empresa.

Esto nos deja en claro que el proyecto es totalmente factible, con números favorables, tanto en la implementación, como en la estabilización.

Tabla 18 Estado de Resultados

Cuentas		AÑO 1	AÑO 2
Ventas		65.280,00	72.694,75
- Costo de Ventas		19.584,00	21.808,43
Utilidad Bruta en Ventas		45.696,00	50.886,33
- Gastos desembolsables		11.529,00	12.313,07
- Gastos no desembolsables		10.893,33	10.893,33
Utilidad Operacional		23.273,67	27.679,92
- Gastos financiamiento		2.546,00	942,01
+/- Ing/Eg. No operacionales			
Utilidad antes de Reparto a Trabajadores		20.727,67	26.737,91
- 15% Reparto Ut. Trabajadores		3.109,15	4.010,69
Utilidad antes de Impuesto Renta		17.618,52	22.727,22
- 25% Impuesto Renta		4.404,63	5.681,81
Utilidad antes de Reserva Legal		13.213,89	17.045,42
- 10% Reserva Legal		1.321,39	1.704,54
Utilidad del ejercicio		11.892,50	15.340,88
+ Gastos no desembolsables		10.893,33	10.893,33
+ Reserva Legal		1.321,39	1.704,54
+ Deudas no pagadas en el periodo		7.513,78	9.692,49
- Deudas pagadas			7.513,78
- Amortización (cap.pagado)		12.862,01	14.465,99
+ Valor en Libros (si se vende)			
Inversión	48.800,00		
Préstamo a largo plazo	27.328,00		
Flujo de Caja	21.472,00	18.759,00	15.651,47

Fuente: Investigación de mercado, proyección de ventas
Elaborado por: Diego Javier García Román

“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO TRAMACO”

En la siguiente tabla se puede notar que las cuentas contables muestran números favorables, siendo que, muestra que en el caso de efectivo existe un crecimiento en los años de implementación, lo que indica claramente que la empresa es saludable, y tendrá los recursos para poder cubrir sus obligaciones. Estas obligaciones corresponden al crédito para el proyecto, adicional a los rubros correspondientes a Impuesto a la renta y utilidades no repartidas.

Así mismo se detallan rubros que muestran claramente que dentro de las cuentas de patrimonio existe un equilibrio, respecto al capital social, reserva legal y sobre todo, en las utilidades que dentro del proyecto se están generando, siendo que este sería el rubro que muestra lo saludable que puede ser la implementación del proyecto.

Tabla 19 Balance General y comprobación

CUENTAS	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2
EFFECTIVO	\$15.000,00	\$33.759,00	\$49.410,46
A/F NETOS	\$33.800,00	\$22.906,67	\$12.013,33
ACTIVOS	\$48.800,00	\$56.665,66	\$61.423,80
CTAS.DOC. X PAGAR	-	\$7.513,78	\$9.692,49
PRÉSTAMO BCARIO.	\$27.328,00	\$14.465,99	-
PASIVOS	\$27.328,00	\$21.979,77	\$9.692,49
CAPITAL SOCIAL	\$21.472,00	\$21.472,00	\$21.472,00
RESERVA LEGAL	-	\$1.321,39	\$3.025,93
UTILIDADES RETENIDAS	-	\$11.892,50	\$27.233,38
PATRIMONIO	\$21.472,00	\$34.685,89	\$51.731,31
PASIVOS + PATRIMONIO	\$48.800,00	\$56.665,66	61.423,80

Fuente: Investigación de mercado, proyección de ventas
Elaborado por: Diego Javier García Román

3.10 Indicadores Económicos

De acuerdo con la revisión de los datos se puede decir que el ejercicio ha desprendido la siguiente información: la TIR (tasa interna de retorno) es del 39,59,

**“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN
CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO
TRAMACO”**

siendo un porcentaje superior a la tasa actual de mercado, por lo que es beneficioso para el proyecto, y así se podrá cubrir los intereses que genera el financiamiento, tanto propio como el de la operación financiera.

Así también el VAN es de \$7,380.39, y al ser mayor a 0 podemos decir que el proyecto es viable y favorable para empresa.

En lo que corresponde al Payback o recupero de la inversión, esto se dará en un tiempo de un año y cinco meses, lo que nos indica que esta dentro del plazo de financiamiento, que es de 2 años, factor totalmente favorable para el resultado del proyecto

Tabla 20 Payback

CONCEPTO	0	1	2
FLUJO	-\$ 21.472,00	\$ 18.759,00	\$ 15.651,47
VALOR PRESENTE FLUJO	-\$ 21.472,00	\$ 16.598,51	\$ 12.253,89
PAYBACK	-\$ 21.472,00	-\$ 4.873,49	\$ 7.380,39

Fuente: Investigación de mercado
Elaborado por: Diego Javier García Román

Tabla 21 Indicadores económicos

TIR	39,59%
VAN	\$ 7.380,39
PAYBACK	un año 5 meses

Fuente: Investigación de mercado
Elaborado por: Diego Javier García Román

También podemos mencionar que el WACC o costo promedio ponderado de capital sería del 13%, esto dado al modelo de financiamiento, ya que con recursos propios se financiaría el 44%, y el 56% mediante una operación financiera, es decir

“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO TRAMACO”

es un financiamiento mixto. Así también la tasa de retorno esperada sobre el financiamiento propio por parte del grupo accionista es del 20%.

3.11 Punto de equilibrio

Tabla 22 Punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO	AÑO 1	AÑO 2
COSTO FIJO	\$ 8.983,00	\$ 11.371,06
VENTAS - COSTO VARIABLE	\$ 45.696,00	\$ 50.886,33
% Equilibrio	20%	22%
VENTAS	\$ 65.280,00	\$ 72.694,75
COSTOS VARIABLES	\$ 19.584,00	\$ 21.808,43
COSTOS FIJOS	\$ 8.983,00	\$ 11.371,06
UTILIDAD	\$ 36.713,00	\$ 39.515,27

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Diego Javier García Román

De acuerdo con esta información podemos evidenciar que el equilibrio se puede dar realizando la venta del 20% de lo presupuestado para el primer año, y el 22% de los presupuestado para el año 2.

**“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN
CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO
TRAMACO”**

3.12 Ratios financieros

Tabla 23 Ratios Financieros

RATIOS FINANCIEROS	FÓRMULA	AÑO 1	AÑO 2
RAZÓN CORRIENTE	ACT. C. / PAS. C.	\$ 4,49	\$ 5,10
CAPITAL DE TRABAJO	ACT. C - PAS. C.	\$ 26.245,21	\$ 39.717,97
ROTACIÓN DEL ACTIVO TOTAL	VENTAS/ ACTIVOS	\$ 1,15	\$ 1,18
ENDEUDAMIENTO	PASIVOS /ACTIVOS	\$ 0,39	\$ 0,16
LEVERAGE TOTAL	PASIVO/ PATRIMONIO	\$ 0,63	\$ 0,19
COBERTURA PASIVO FINANCIERO	PAS. FIN. / VENTAS	\$ 0,22	\$ 0,00
COBERTURA GASTO FINANCIERO	UT. OP. / GTO. FIN.	\$ 9,14	\$ 29,38
MARGEN BRUTO	UT. BR/ VENTAS	70%	70%
MARGEN OPERATIVO	UT. OP. /VENTAS	36%	38%
MARGEN NETO	UT. NE. /VENTAS	18%	21%
ROA	UT NE/ ACTIVOS	21%	25%
ROE	UT NE. /PATRIMONIO	34%	30%

Fuente: Investigación de mercado
Elaborado por: Diego Javier García Román

La información que desprende la tabla de ratios financieros nos dice que el caso de liquidez, al ser mayor a 1, al tener 4,49, la empresa podrá cubrir sus deudas.

El capital de trabajo para el primer año es de \$ 26.245,21 y para el segundo es de \$ 39.717,97, lo que quiere decir que se tiene rubros saludables para seguir operando

El ratio de Rotación nos indica que, por cada 1,00 USD, la empresa tiene 1,15 USD para cubrir.

En el caso del endeudamiento se puede decir que, para el primer año tenemos un nivel de endeudamiento del 39%, pero este se ve disminuido para siguiente año, llegando al 16%.

“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO TRAMACO”

Mencionando el ROA podemos decir que la rentabilidad de la empresa crecerá en 4 puntos de un año a otro, esto nos indica que el proyecto es saludable y beneficioso para la empresa

La utilidad neta para el 1er año es del 18%, y para el segundo año es del 21%, lo que nos dice que la empresa tendrá un incremento del 3% entre un año y otro, lo que se considera como un incremento moderado.

“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO TRAMACO”

Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

Refiriéndonos al capítulo I podemos mencionar que al identificar el problema que atraviesa la empresa es evidente la necesidad de tomar acciones, las mismas que están identificadas dentro del proyecto. Dichas acciones permitirán esquematizar un nuevo proceso, que permitirá reformular los procesos actuales, implementando controles necesarios para un normal desenvolvimiento de las actividades operativas día a día.

Lo que refiere al módulo comercial, se realiza un esquema claro, en donde se logra identificar las actividades necesarias para poder realizar un posicionamiento adecuado de la nueva estrategia, durante la implementación como posteriormente. Todas estas actividades estarán enfocadas a un plan de marketing y una estructuración comercial que permita mejorar la percepción del servicio, y un mejor posicionamiento respecto a la competencia.

Dentro del análisis financiero se ha identificado el flujo económico en el cual se va a involucrar la empresa, siendo que, al existir una inversión importante, esta permitirá un retorno económico enmarcado en una producción que actualmente la empresa no lo ha podido identificar de forma adecuada. El ejercicio ha permitido mapear de manera óptima que este proyecto es factible, y que permitirá estabilizar el proceso de punto de venta, que es débil y con falencias estructurales.

“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO TRAMACO”

Recomendaciones

Posterior a la implementación es importante que la empresa realice ciertas implementaciones respecto a procesos de control, así también complementar con proyectos de sistematización de cobros, esto mediante alianzas estratégicas con empresas especializadas en este servicio. Así también se debe realizar en esquema de mantenimiento en el tiempo, es decir que, el personal siempre esté capacitado en la herramienta y en su correcto uso.

Actualmente la difusión, tanto de las estrategias comerciales, como de las nuevas opciones de servicio se ha visto mermada por falta de presupuesto asignado para estos fines, por lo que es vital presupuestar un rubro dentro del planificación anual, el mismo que sea acorde a la demanda del mercado, con un alcance tanto para clientes nuevos como para potenciales clientes de nuevos nichos.

Para el recaudo es necesario establecer un proceso operativo financiero, que permita abarcar el número de puntos de atención que se van a involucrar en este proceso, ya que el crecimiento de puntos de venta a controlar será exponencial, y esto generará la necesidad de mejorar los sistemas internos de manejo del flujo de caja diario.

“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO TRAMACO”

Bibliografía

Barreix, A. D., Zambrano, R., Costa, M. P., da Silva Bahia, Á. A., de Jesús, E. A.,
de Freitas,

V. P., ... & de Administración Tributaria, S. (2018). Factura electrónica en América
latina (Vol. 595). Inter-American Development Bank.

Barrera Sarmiento, F. L., & Lazo Montalvan, M. A. (2010). Evaluación para la
creación de un Courier en la provincia del Azuay 2010 (Bachelor's thesis).

Betancourt, M. (2001). Los Reprocesos, un costo oculto de Calidad ante los ojos
del cliente.

Campo, A., & Hervas, A. (2013). Técnicas de Almacén. Madrid: McGraw- Hill
España

Contreras Salluca, N. P., & Díaz Correa, E. D. (2015). Estructura financiera y
rentabilidad: origen, teorías y definiciones. Revista De Investigación Valor
Contable, 2(1). <https://doi.org/10.17162/rivc.v2i1.824>

de Bogotá, C. D. C., & de Negocios, G. D. I. (2010). Etiqueta, envase, empaque y
embalaje.

de Rus Mendoza, G., Campos, J., & Nombela, G. (2022). *Economía del transporte*.
Antoni Bosch editor.

**“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN
CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO
TRAMACO”**

De Pablos Heredero, C. (2004). *Informática y comunicaciones en la empresa*. ESIC Editorial.

de Jaime Eslava, J. (2013). *La gestión del control de la empresa*. Esic editorial.

Gascón (2014). PMP (Project Manager Professional)

Herrera, J. L. (2012). *Productividad*. Palibrio.

i Cos, J. P., & De Navascués, R. (2001). *Manual de logística integral*. Ediciones Díaz de Santos.

KOTLER, Philip (2001) *Dirección de Marketing* MC GRAW HILL 10ma Edición. México

McGraw-Hill. Tomado de: <https://www.ebooks7-24.com:443/?il=4858>

Maldonado, J. (2011). *Gestión de procesos*. Santiago-Chile.

Mora, L. (2014). *Logística del transporte y distribución de carga*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

**“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN
CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO
TRAMACO”**

Mora, F., & Schupnik, W. (2009). *Benchmarking & Outsourcing*. El Cid.

Paz, H. R. (2008). *Canales de distribución: gestión comercial y logística* (3a ed.).

Buenos Aires: Ugerman Editor

Quiñones, M. E. V. (2007). *Calidad y servicio. Concepto y herramientas*.

Universidad de La Sabana.

REAL ACADEMIA ESPAÑOLA: *Diccionario de la lengua española*, 23.^a ed.,

[versión 23.6 en línea]

Rego, J. A. (1998). *Administración de la cadena de abastecimiento*.

Resultado, rentabilidad y caja. (2020). España: ESIC Editorial.

Ruiz Cana, J. A., Morato Gómez, J. L., Gaitán Rebollo, J. (2005). *Logística comercial*.

SAVALL, H., & ZARDET, V. (2011). Por un trabajo más humano y eficiente.

Obtenido de www.scielo.org.co/pdf/cuco/v15nspe39/v15nspe39a02.pdf.

(Consultado: septiembre 2018)

**“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN
CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO
TRAMACO”**

SAVALL, H., & VERONIQUE, Z. (1995). Controlar los costos y el rendimiento oculto. París: Gestión económica. (Consultado: septiembre 2018)

Servientrega. (01 de junio de 2023). Obtenido de https://www.servientrega.com/wps/portal/inicio/NuestraEmpresa/PresentacionEmpresa/!ut/p/a1/hY5RC4IwFIV_Sw8-5q5GJb2tIMGSqAjU15gx50C3sc2Mfn3TZ6v7dg_nfOegAmWoEOTJGbFcCtIMf7G6B-dIHJwOkMBIHwI-RXh7C1dhFK-dIXcGHIY_uWT0fAj7wpCne5ShgpFbD3nopIou1LW8ZZTYWXcceITo14D

Cancelas, N. G. (2016). Presentación: transporte y logística. Revista Transporte y Territorio, (14), 1-4.

“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO TRAMACO”

Anexos

1 Sueldos proyectados para el 1er año

PROYECCIONES MENSUALES PARA EL AÑO 1						
Nómina	Sueldo	13º Sueldo	14º Sueldo	Fondo de Reserva	Aporte Patronal 12,15%	Total
Asistente	\$500,00	\$41,67	\$38,33		\$60,75	\$640,75
Total mensual	\$500,00	\$41,67	\$38,33		\$60,75	\$640,75

2 Sueldos proyectados para el 2do año

PROYECCIONES MENSUALES PARA EL AÑO 2						
Nómina	Sueldo	13º Sueldo	14º Sueldo	Fondo de Reserva	Aporte Patronal 12,15%	Total
Asistente	\$515,00	\$42,92	\$39,48	\$42,92	\$62,57	\$702,89
Total mensual	\$515,00	\$42,92	\$39,48	\$42,92	\$62,57	\$702,89

“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO TRAMACO”

3 Comportamiento de la demanda 1er año

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	/FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 1
MERCANCIAS	1.280	1.280	1.280	1.280	1.280	1.280	1.280	1.280	1.280	1.280	1.280	1.280	15.360
DOCUMENTOS	320	320	320	320	320	320	320	320	320	320	320	320	3.840
TOTAL	1.600	1.600	1.600	1.600	1.600	1.600	1.600	1.600	1.600	1.600	1.600	1.600	19.200

4 Comportamiento de la demanda 2do año

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 2
MERCANCIAS	1.299	1.318	1.338	1.358	1.378	1.399	1.420	1.441	1.463	1.485	1.507	1.530	16.936
DOCUMENTOS	325	330	335	340	345	350	355	360	365	370	376	382	4.233
TOTAL	1.624	1.648	1.673	1.698	1.723	1.749	1.775	1.801	1.828	1.855	1.883	1.912	21.169

“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO TRAMACO”

5 Ventas proyectadas 1er año

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 1
MERCANCIAS	4.480,00	4.480,00	4.480,00	4.480,00	4.480,00	4.480,00	4.480,00	4.480,00	4.480,00	4.480,00	4.480,00	4.480,00	53.760,00
DOCUMENTOS	960,00	960,00	960,00	960,00	960,00	960,00	960,00	960,00	960,00	960,00	960,00	960,00	11.520,00
TOTAL	5.440,00	5.440,00	5.440,00	5.440,00	5.440,00	5.440,00	5.440,00	5.440,00	5.440,00	5.440,00	5.440,00	5.440,00	65.280,00

6 Ventas proyectadas 2do año

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 2
MERCANCIAS	4.591,97	4.659,13	4.729,83	4.800,53	4.871,23	4.945,47	5.019,70	5.093,94	5.171,71	5.249,48	5.327,25	5.408,55	59.868,76
DOCUMENTOS	984,75	999,90	1.015,05	1.030,20	1.045,35	1.060,50	1.075,65	1.090,80	1.105,95	1.121,10	1.139,28	1.157,46	12.825,99
TOTAL	5.576,72	5.659,03	5.744,88	5.830,73	5.916,58	6.005,97	6.095,35	6.184,74	6.277,66	6.370,58	6.466,53	6.566,01	72.694,75

“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO TRAMACO”

7 Costos proyectados 1er año

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 1
MERCANCIAS	1.344,00	1.344,00	1.344,00	1.344,00	1.344,00	1.344,00	1.344,00	1.344,00	1.344,00	1.344,00	1.344,00	1.344,00	16.128,00
DOCUMENTOS	288,00	288,00	288,00	288,00	288,00	288,00	288,00	288,00	288,00	288,00	288,00	288,00	3.456,00
TOTAL	1.632,00	1.632,00	1.632,00	1.632,00	1.632,00	1.632,00	1.632,00	1.632,00	1.632,00	1.632,00	1.632,00	1.632,00	19.584,00

8 Costos proyectados 2do año

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 2
MERCANCIAS	1.377,59	1.397,74	1.418,95	1.440,16	1.461,37	1.483,64	1.505,91	1.528,18	1.551,51	1.574,84	1.598,17	1.622,57	17.960,63
DOCUMENTOS	295,43	299,97	304,52	309,06	313,61	318,15	322,70	327,24	331,79	336,33	341,78	347,24	3.847,80
TOTAL	1.673,01	1.697,71	1.723,46	1.749,22	1.774,97	1.801,79	1.828,61	1.855,42	1.883,30	1.911,17	1.939,96	1.969,80	21.808,43

“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN CENTRALIZADA PARA LA RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN DE GRUPO TRAMACO”

9 Gastos Operacionales Proyectados 1er año

GASTOS OPERACIONALES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 1
SUELDOS	640,75	640,75	640,75	640,75	640,75	640,75	640,75	640,75	640,75	640,75	640,75	640,75	7.689,00
CAPACITACIÓN	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.200,00
MOVILIZACIÓN	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	2.400,00
SUMINISTROS DE OFICINA	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	240,00
TOTAL	960,75	960,75	960,75	960,75	960,75	960,75	960,75	960,75	960,75	960,75	960,75	960,75	11.529,00

10 Gastos Operacionales Proyectados 2do año

GASTOS OPERACIONALES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 2
SUELDOS	702,89	702,89	702,89	702,89	702,89	702,89	702,89	702,89	702,89	702,89	702,89	702,89	8.434,67
CAPACITACIÓN	101,00	101,00	101,00	101,00	101,00	101,00	101,00	101,00	101,00	101,00	101,00	101,00	1.212,00
MOVILIZACIÓN	202,00	202,00	202,00	202,00	202,00	202,00	202,00	202,00	202,00	202,00	202,00	202,00	2.424,00
SUMINISTROS DE OFICINA	20,20	20,20	20,20	20,20	20,20	20,20	20,20	20,20	20,20	20,20	20,20	20,20	242,40
TOTAL	1.026,09	1.026,09	1.026,09	1.026,09	1.026,09	1.026,09	1.026,09	1.026,09	1.026,09	1.026,09	1.026,09	1.026,09	12.313,07