UNIVERSIDAD SAN IGNACIO DE LOYOLA

STATERA CONTACT CENTER

Trabajo de Investigación para optar el Grado Académico de Bachiller en las siguientes carreras:

LIRIS NADIA MENDOZA LLACMA –
Administración de Empresas

LIZETH MALU PANTOJA BENITES –
Contabilidad

RANDY ALDO RAMIREZ GUERRERO –
Marketing y Gestión Comercial

DAHIANA GLORIA VASQUEZ PORTILLA –
Administración de Empresas

ROSA HAYDEE ZEGARRA FLORES –
Administración de Empresas

Lima - Perú
2018

DECLARACIÓN JURADA

Mediante el presente documento, todos los integrantes del grupo declaramos que la idea de negocio y desarrollo del proyecto que presentamos en este documento es de nuestra total autoría, es decir, para su elaboración no se ha copiado parcial o totalmente, extraído y/o modificado partes de otro proyecto del curso *Empresariado* en la modalidad presencial y/o del curso *Proyecto Integrador* en la modalidad presencial, de otros bloques del profesor Mg. Luis Enrique Cavero Velaochaga, de otros profesores, ni de ciclos anteriores, ni de otros grupos del mismo ciclo. Asimismo, las referencias a la bibliografía utilizada se indican en el documento y en el capítulo *Bibliografía*.

Grupo Nº : 03

Integrantes :

Código de alumno	Apellidos y nombres	Firma
1210292	Mendoza Llacma, Liris Nadia	_____
1510293	Pantoja Benites, Lizeth Malu	_____
1410136	Ramirez Guerrero, Randy	_____
0930125	Vasquez Portilla, Daiana Gloria	_____
1610101	Zegarra Flores, Rosa Haydee	_____

La Molina, 15 de junio del 2018

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO 8
CAPITULO I 10
INTRODUCCIÓN E INFORMACIÓN GENERAL 10
1.1 Nombre de la empresa 10
1.1.1 Nombre comercial. 10
1.1.2 Razón social. 10
1.1.3 Logotipo. 10
1.1.4 Slogan. 10
1.1.5 Horizonte de evaluación. 11
1.1.6 Actividad Económica. 11
1.1.7 Código CIIU. 11
1.2 CANVAS 11
1.2.1 Definición del Negocio. 11
1.2.2 Modelo CANVAS. 12
1.2.3 Explicación del Modelo Canvas. 13
1.2.4 Descripción del Producto. 15
1.2.5 Oportunidad de Negocio. 15
1.2.6 Estrategia genérica de la empresa 15
CAPÍTULO II 16
ANÁLISIS DEL ENTORNO 16
2.1. Análisis del Macro entorno 16
2.1.1 Del País (últimos 5 años o último año según corresponda). 16
2.1.2 Del sector (últimos 5 años o último año según corresponda). 25
Análisis del Microentorno 28
2.2.1 Competidores actuales: Niveles de competitividad. 28
2.2.2 Fuerza negociadora de los clientes 29
2.2.3 Fuerza negociadora de los proveedores. 29
2.2.4 Amenaza de productos sustitutos. 29
Competidores potenciales barreras de entrada. 30
CAPÍTULO III: PLAN ESTRATÉGICO 32
3.1 Visión y misión de la empresa 32
3.1.1 Visión. 32
3.1.2 Misión. 32
3.2 Análisis FODA 33
3.3 Objetivos. 34
Objetivo General 34
Objetivos Específicos 34
CAPÍTULO IV 35
INVESTIGACIÓN DE MERCADO 35
4.1. Investigación de Mercado 35
4.1.1. Criterios de Segmentación 35
4.1.2. Marco Muestral 38
4.1.3. Entrevistas a Profundidad 39

4.1.4. FocusGroup 59
4.1.5. Encuestas 61
4.2. Demanda y Oferta 67
4.2.1. Estimación del mercado potencial 67
4.2.2. Estimación del mercado Disponible 69
4.2.3. Estimación del mercado Efectivo 75
4.2.4. Estructuración de las ventas 78
4.2.5. Cuantificación de la demanda. 79
4.3. Mezcla de Marketing 80
4.3.1. Producto 80
4.3.2. Precio 80
4.3.3. Plaza 81
4.3.4. Promoción 82
CAPÍTULO V 86
ESTUDIO LEGAL Y ORGANIZACIONAL 86
5.1. Estudio Legal 86
5.1.1 Forma Societaria 86
5.1.2. Registro de marcas y patentes 87
5.1.3. Licencias y autorizaciones 88
5.1.4. Legislación laboral 90
5.1.5. Legislación Tributaria 91
5.1.6. Resumen del capítulo 92
5.2. Estudio Organizacional 93
5.2.1. Organigrama Funcional. 93
5.2.2. Servicios Tercerizados 93
5.2.3. Descripción de puestos de Trabajo 94
5.2.4. Definición de Perfil de Puestos 96
5.2.5. Descripción de actividades de los servicios Tercerizados 100
5.2.6. Aspectos laborales 100
CAPÍTULO VI 109
ESTUDIO TÉCNICO 109
6.1. Tamaño del proyecto 109
6.1.1. Capacidad instalada, utilizada, máxima 109
6.2. Procesos 111
6.2.1. Diagrama de flujo de proceso 111
6.2.2. Descripción del Proceso: 112
6.2.3. Diagrama de flujo operativo de servicio, integración de software 113
6.2.4. La integración de software en el proceso del servicio: 114
6.2.5. Programa de producción 114
6.2.6. Necesidad de materias primas e insumos y periodicidad 118
6.2.7. Requerimiento de mano de obra directa. 118
6.3. Tecnología para el proceso 119
6.3.1. Maquinarias. 119
6.3.2. Infraestructura tecnológica 119
6.3.3. Infraestructura física 119
6.3.4. Programa de mantenimiento de maquinarias y equipos. 138
6.3.5. Programa de reposición de equipos de cómputo y telefonía. 138
6.3.6. Programa de compras posteriores 138
6.4. Localización 138

6.4.1. Macro localización. 138
6.4.2. Micro localización. 139
6.4.3. Gastos de adecuación. 140
6.4.4. Gastos de servicios. 141
6.4.6. Descripción del centro de operaciones. 142
6.5. Responsabilidad social frente al entorno 144
6.5.1. Impacto ambiental. 144
6.5.2. Con los trabajadores 145
6.5.3. Con la comunidad 145
CAPÍTULO VII 146

ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO 146

7.1. Inversiones 146
7.1.1. Inversión en Activo Fijo Depreciable. 146
7.1.2. Inversión en Activo Intangible 149
7.1.3. Inversión en Gastos Pre-Operativos 149
7.1.4. Inversión en Inventarios Iniciales 152
7.1.5. Inversión en capital de trabajo (Método déficit acumulado) 157
7.1.6. Liquidación del IGV. 158
7.1.7. Resumen De Estructura De Inversiones 162
7.2 Financiamiento 163
7.2.1. Estructura de financiamiento 163
Tabla 76. Estructura de financiamiento. 163
7.3. Ingresos anuales 163
7.3.1. Ingresos por ventas 163
7.3.2. Recuperación de capital de trabajo. 166
7.3.3. Valor de Desecho Neto del activo fijo 168
7.4. Costos y gastos anuales 169
7.4.1. Egresos desembolsables 169
7.4.2. Egresos no desembolsables 182
7.4.3. Costo de producción unitario y costo total unitario 184
7.4.4. Costos fijos y variables unitarios. 185
CAPÍTULO VIII 187

ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS 187

8.1. Premisas del Estado de Ganancias y Pérdidas y del Flujo de Caja. 187
8.2. Estado de Resultados sin gastos financieros. 187
8.3. Estado de Resultados con gastos financieros y escudo fiscal. 188
8.4. Flujo de Caja Operativo, capital y económico. 189
8.5. Flujo del Servicio de la deuda 192
a. Flujo de Caja Financiero. 193
CAPÍTULO IX 194

EVALUACIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA 194

9.1. Cálculo de la tasa de descuento 194
9.1.1. Costo de oportunidad 194
9.1.2. Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC). 195
9.2. Evaluación económica financiera 196
9.2.1. Indicadores de Rentabilidad 196
9.2.2. Análisis del punto de equilibrio 200
9.3. Análisis de sensibilidad y de riesgo 204

9.3.1. Variables de entrada. 204
9.3.2. Variables de salida. 204
9.3.3. Análisis unidimensional. 205
9.3.4. Análisis Multidimensional 206
CAPITULO X 208
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 208
10.1 Conclusiones 208
10.2 Recomendaciones 209
Bibliografía 210

Lista de figuras

Figura 1. Logo. Fuente: elaboración propia, 2018 10
Figura 2: Países con mayor superficie. 16
Figura 3: Superficie del territorio nacional y población. 17
Figura 4: Población proyectada al 30 de junio del 2015 18
Figura 5: Distritos con mayor población 2015. 19
Figura 6: Tasa de crecimiento promedio anual 1940-2007 y proyección 2008-2016. Fuente: (INEI, Publicaciones digitales, s.f.) 20
Figura 7:Evolución del gasto real promedio per cápita mensual 2007-2016 21
Figura 8: Población en edad de trabajar según condición de actividad 2004-2016 21
Figura 9: PBI por sectores económicos 2014-2017 22
Figura 10: Variación anual del producto bruto interno 2002-2017 22
Figura 11: Inflación anual 2010-2015 23
Figura 12: Tasa de interés nominal y real Dic 13 - Jun 17 23
Figura 13: Tipo de cambio diciembre 15 – diciembre 17 24
Figura 14: Indicador de riesgo país enero 05 – septiembre 15 24
Figura 15: Grafico análisis del microentorno 31
Figura 16: número de universidades segmentadas por ciudad 37
Figura 17: Cálculo del marco muestral. 39
Figura 18: Entrevista a profundidad. 40
Figura 19: Nivel de uso del servicio de ATC y reclamos actual 70
Figura 20: Encuesta, resultado de eficiencia del servicio actual. 71
Figura 21: Encuesta, resultado de calificación del servicio actual. 72
Figura 22: Encuesta, validación de un mejor servicio. 73
Figura 23: Ilustración del área de ventas. 82
Figura 24: página web 83
Figura 25: Facebook 83
Figura 26: Instagram 84
Figura 27: organigrama 93
Figura 28: Planilla de sueldos año 1 103
Figura 29: Planilla de sueldos año 2 104
Figura 30: planilla de sueldos año 3 105
Figura 31: planilla de sueldos año 4 106
Figura 32: planilla de sueldos año 5 107
Figura 33: Flujo de gestión de atención al cliente 111
Figura 34: Flujo operativo de servicio 113
Figura 35: Plano Centro de Operaciones 142

DICE DE TABLAS

Tabla 1. Modelo CANVAS. 12
Tabla 2. Matriz FODA. 33
Tabla 3. Ranking de mejores universidades peruanas 2017. 35
Tabla 4. Universidades por cuidad. 36
Tabla 5. Universidades en Lima metropolitana. 37
Tabla 6. Universidades por tamaño de empresa. 38
Tabla 7. Conclusiones de las entrevistas de profundidad. 45
Tabla 8. Ficha técnica del FOCUS GROUP. 59
Tabla 9. Criterios de segmentación. 67
Tabla 10. Universidades del mercado potencial. 68
Tabla 11. Nivel de uso del servicio de ATC y reclamos actual. 70
Tabla 12. Encuesta, resultado de eficiencia del servicio actual. 71
Tabla 13. Encuesta, resultado de calificación del servicio actual. 72
Tabla 14. Encuesta, validación de un mejor servicio. 73
Tabla 15. Conclusiones de la validación del servicio actual. 74
Tabla 16. Mercado objetivo presente y futuro. 77
Tabla 17. Determinación del TMO. 78
Tabla 18. Asignación de Asesores por cantidad de alumnos. 78
Tabla 19.Turnos de atención. 79
Tabla 20: Cuantificación anual de las ventas 79
Tabla 21. Capital social. 87
Tabla 22. Trámites de constitución. 87
Tabla 23. Actividades y valorización. 88
Tabla 24: licencias y amortizaciones 89
Tabla 25. Legislación laboral. 90
Tabla 26. Legislación tributaria. 91
Tabla 27. Resumen trámites y costos de constitución. 92
Tabla 28. Servicios a tercerizar. 93
Tabla 29. Perfil de puesto del administrador. 96
Tabla 30. Perfil supervisor de operaciones. 97
Tabla 31. Perfil personal de sistemas. 98
Tabla 32. Perfil personal asesor. 99
Tabla 33. Tipo de contrato por cargo. 101
Tabla 34. Servicios de terceros. 108
Tabla 35. Horarios de trabajo. 108
Tabla 36. Cálculo de la capacidad máxima, instalada, utilizada. 110
Tabla 37. Minutos por recepción de llamadas ATC. 115
Tabla 38. Minutos por recepción de llamadas ATR. 115
Tabla 39. Minutos por devolución de llamadas ATR. 116
Tabla 40. Salida de correos por respuesta automática. 116
Tabla 41. Salida de SMS y correos por promociones. 117
Tabla 42. Necesidad de materia prima y periodicidad. 118

Tabla 43. Equipos de computo y diversos para el área operativa. 121
Tabla 44. Muebles y enseres para el área operativa. 125
Tabla 45: equipos de computo y diversos para administración 129
Tabla 46: Muebles y enseres para administración 130
Tabla 47. Muebles y enseres para comedor. 134
Tabla 48. Equipo diverso para comedor. 137
Tabla 49. Criterios de Macro Localización. 138
Tabla 50. Resultados por distrito. 139
Tabla 51. Resultados por distrito. 139
Tabla 52: Gastos por Servicio 141
Tabla 57. Inversión de equipos - área común. 148
Tabla 71. Liquidación IGV – año 3. 160

RESUMEN EJECUTIVO

El proyecto nace al observar que los contact center que operan actualmente en Perú están dirigidos a empresas de Banca y comercio, pero ninguna dirigida a brindar el servicio de Contac center a universidades. Por ello se crea el proyecto STATERA un Contac center que brindara el servicio de atención al alumno y reclamos por teléfono, el mercado objetivo son las universidades que se dirigen al sector A y B, a través del estudio de mercado se han identificado los principales servicios específicos a brindar a las universidades, nuestros clientes, estos son: Gestión de Reclamos de matrícula, control y seguimiento de Trámites documentarios, promoción de eventos, enriquecimiento de base de datos.

Asimismo, se ha identificado a través de la aplicación de encuestas y Focus Group los problemas más frecuentes en las universidades por el que los alumnos se comunican con su centro de estudios, estos son: problema con pagos, problemas con horarios, problemas con tramites, problemas con matricula, problemas con la plataforma virtual, en estas problemáticas pondremos especial énfasis y esfuerzos para lograr la mayor satisfacción del estudiante con respecto a la gestión a realizar por STATERA

La ventaja competitiva del proyecto es la diferenciación dado que nos dirigimos y especializamos en brindar el servicio de Contac center al sector educación superior, universidades, teniendo como objetivo reducir el índice de insatisfacción del alumnado en el área de atención al alumnos y reclamos por teléfono a través del cual demostraremos la calidad de servicio brindado.

El análisis de los factores dispone que la macro localización sea en Lima y la micro localización sea el distrito de Ate-Vitarte considerando aspecto de acceso al servicio de telecomunicaciones, seguridad y precio.

El proyecto se constituye como una MYPE a plazo indefinido, asimismo los gastos, costos y pago de impuestos están determinados en base a una seria de beneficios que obtienen las MYPES al estar inscritos en el REMYPE

La asignación de la cantidad mínima de asesores que brindara el servicio a nuestros clientes es propuesta por STATERA, quien toma como criterio principal la cantidad de alumnos de la universidad.

Las ventas se realizarán con factura a 30 días calendario y todas las compras serán al contado, el valor de venta por hora es S/ 20, asimismo las ventas mensuales son calculadas de la siguiente manera: **Numero de asesores * Valor de venta por hora * 14 horas de atención diaria * Días de atención al mes**

La inversión Total en la proyección asciende a S/ 600,494 de los cuales S/ 140,172 corresponde a inversión de activo fijo, S/ 303,265 a gastos pre-Operativos de 4 meses,

S/157,057 al capital de trabajo. El 60% de la inversión (S/ 360,296) corresponde a aportes de capital de 5 accionistas y el 40% con deuda (S/.240,198).

Con respecto al periodo Pre- Operativo este tendrá una duración de 4 meses en el que se realizaran las siguientes actividades: acondicionamiento del local, poner a prueba el software de cara a la puesta en marcha de los sistemas operativos, captación de clientes y capacitación del personal.

El proyecto tiene un horizonte 5 de años que va desde el 2019 al 2023, además de un periodo pre-Operativo de 4 meses y un periodo de liquidación.

Del análisis económico financiero se determinó que el proyecto es viable dado que se obtiene un VANE de S/ 453,950 , una TIRE de 39.98% que es mayor a la Tasa WACC de 17.28% y un índice de rentabilidad de 1.756; del análisis del flujo de caja financiero se tiene un VANF de S/ 466,228, una TIRF de 50.89% que es mayor a la tasa COK de 18.44% y un índice de rentabilidad de 2.294

CAPITULO I

INTRODUCCIÓN E INFORMACIÓN GENERAL

1.1 Nombre de la empresa

1.1.1 Nombre comercial.

STATERA CONTACT CENTER.

1.1.2 Razón social.

STATERA CONCTAC CENTER SAC

Idea de negocio de uno de nuestros integrantes del grupo que se dedica a la industria de Contact center y telemarketing. Con una propuesta innovadora centrada a la atención y satisfacción de los alumnos de las Universidades e Institutos privados de Lima Metropolitana.

1.1.3 Logotipo.

Para la elaboración de nuestro logotipo pensamos en buscar una propuesta equilibrada que brinde mejores soluciones para nuestros clientes.

Figura 1. Logo. Fuente: elaboración propia, 2018

1.1.4 Slogan.

Más que un servicio, una experiencia

1.1.5 Horizonte de evaluación.

Para poder establecer el horizonte de evaluación de este proyecto hemos considerado que dentro del mercado educativo superior no cuentan con un área especializada en la atención al cliente y reclamos, por lo cual hemos identificado una necesidad para idear un plan para reducir el porcentaje de reclamos de los alumnos de nuestros clientes.

El horizonte de evaluación será en cinco años, donde el año 2018 será el año 0, el año 2023 el año 1 y así sucesivamente hasta el término del proyecto (5 años).

1.1.6 Actividad Económica.

Actividad económica Principal.
Servicios Contact center.
Actividad económica Secundaria.
Asesoramiento empresarial.

1.1.7 Código CIIU.

Otros servicios no especificados CIIU 74996.

1.2 CANVAS

1.2.1 Definición del Negocio.

Empresa STATERA CONTACT CENTER.S.A.C es una empresa dedicada a brindar servicios de CONTACT center para realizar actividades de atención al cliente y atención de reclamos. Nuestro negocio se basa en la recepción de llamadas de los alumnos de las instituciones educativas superiores (Universidades e Institutos) las cuales tendrán un tratamiento adecuado con procesos estándares implementados por STATERA CONTACT CENTER.

Actualmente en el mercado No existen Outsorcing que realicen estas actividades enfocadas a este segmento, Solo existen dos universidades que cuentan con su propia central de llamadas, pero no son especialistas.

Nuestro CONTACT center se encuentra Ubicado en el Distrito de los Olivos.

1.2.2 Modelo CANVAS.

Tabla 1. Modelo CANVAS.

<table>
<tr>
<td rowspan="2">ALIANZAS
• Proveedores de servicios de actualización de software
• Bancos.
• Inversionistas.</td>
<td>ACTIVIDADES CLAVE
• Gestión de reclamos de matrículas.
• Control y seguimiento de trámite documentario.
• Promoción y Eventos.
• Enriquecimiento de Base de datos.

RECURSOS CLAVE
• Sistemas operativos de protección y custodia datos.
• Profesionales altamente capacitados en gestión de atención al cliente.
• Profesionales altamente capacitados en gestión de atención de reclamos.</td>
<td rowspan="2">PROPUESTA DE VALOR
El foco de nuestro servicio es un nuevo formato que brinda soporte a las instituciones en dos áreas importantes:

• Solución del proceso de atención al cliente
• Solución del proceso de atención de reclamos
• Enriquecimiento de datos.</td>
<td>RELACIÓN CON CLIENTES
• Sistema tecnológico que restringe el intercambio de información de una base de datos a otra (sftp)
• Contrato y adendas de prestación de servicios de confidencialidad de la información otorgada en la base de datos

CANALES
• Portafolio de presentación a universidades.
• File de negocio a Institutos.
• Página web</td>
<td rowspan="2">SEGMENTACIÓN DE CLIENTES
Instituciones de educación superior universitaria y no universitaria, en pregrado, programas para personas que trabajan y post grado.</td>
</tr>
<tr>
<td colspan="2">ESTRUCTURA DE COSTOS
Se estima que el 30% del costo inicial de inversión será en la adquisición de software operativos y de seguridad informática
• Sistema marcador de llamada
• desarrollo de software - Genesys
• Sistema de protección de datos terceriza
Costos fijos: Personal operativo y ejecutivo, alquiler de local
Costos Variables: Servicios básicos</td>
<td colspan="2">FUENTES DE INGRESO
• Transferencias bancarias
• Cheques
• Factura Negociable
• Letras en descuento</td>
</tr>
</table>

1.2.3 Explicación del Modelo Canvas.

Propuesta de Valor.

El foco de nuestro servicio es un nuevo formato que brinda soporte a las instituciones en dos áreas importantes:

- Solución del proceso de atención al cliente.
- Solución del proceso de atención de reclamos.

Reduciendo el porcentaje de reclamos, brindando una atención rápida y eficiente, presentando un reporte mensual con indicadores que señalen las incidencias más recurrentes y Feedback para mejoras convenientes para nuestros clientes.

Relación con Clientes.

Brindar información sistematizada y concreta de manera mensual sobre las llamadas recepcionadas, restringiendo el intercambio de información de una base de datos, ya que contiene información sensible, lo cual se contemplará en el contrato los términos de confidencialidad.

Segmento de Clientes.

En el mercado, se ha identificado la existencia de muchos Contact centers relacionados con venta de seguros de vida y vehiculares, telefonía, etc; sin embargo, no existe un Contact center relacionado con la educación, solo hemos identificado dos universidades que cuentan con su propio Contact center; es por eso que nuestro servicio será ofrecido al sector educativo de nivel superior universitario y no universitario – B2B. Dirigido a programas de pregrado, personas que trabajan y post grado.

Canales de Atención a Clientes.

Una forma de fidelizar a nuestros clientes será a través de un portafolio que contendrá:

- Propuesta de gestión de actividades.
- Manual de procesos.
- Procesos de estándares de calidad internos.
- Feedback de actividades.
- Contrato de confidencialidad y seguridad de la información.
- Proceso de reclutamiento del personal.
- Niveles de NPS.
- Materiales o herramientas de trabajo.
- También implementaremos una página web.

Actividades Claves.

Nuestras principales actividades serán:

- Atención al cliente: Brindar información adecuada según el requerimiento del alumnado.
- Atención de reclamos: Dar solución a las quejas y problemas del alumnado con una capacidad de respuesta de máximo 24 horas.
- Capacitación de personal: Capacitar a nuestro personal con los procesos propios de los clientes.

Socios Claves.

Nuestros socios claves serán nuestros proveedores de software que nos permitirán realizar un trabajo alineado a las exigencias de nuestros clientes (Avaya, Multigestión, Cisco). Las entidades financieras, inversionistas y el departamento de Marketing de las universidades.

Recursos Claves.

En cuanto a los principales recursos claves, tenemos nuestro personal altamente capacitado en gestión de atención al cliente y reclamos.

Estructura de Costos.

Nuestra estructura de costos está dividida en:
Costos Fijos: Personal operativo y ejecutivo, alquiler de local.
Costo Variables: Servicios Básicos.

Pero nuestro principal costo inicialmente será en la adquisición de software operativo y de seguridad informática ya que va representar el 30% de la inversión.

Fuentes de Ingresos

La modalidad de ingreso de efectivo será mediante: Transferencias, cheques y de acuerdo con el contrato de prestación de servicio las formas de financiamiento pueden ser mediante letras en descuento y factura negociable.

1.2.4 Descripción del Producto.

Servicio de Contact center para el sector educativo Superior brinda información al alumnado de las universidades e institutos, buscando ser facilitadores en el proceso de gestión de atención al cliente y reclamos.

- Atención al cliente: Brindar información adecuada según el requerimiento del alumnado.
- Atención de reclamos: Dar solución a las quejas y problemas del alumnado con una capacidad de respuesta de máximo 48 horas.

1.2.5 Oportunidad de Negocio.

Existe una gran oferta a la hora de elegir una empresa de CONTACT center. Pero que pueda satisfacer las necesidades en el sector educativo, ninguno. Por ese motivo, STATERA ofrece un servicio de CONTACT center que se especializa en atención al cliente y reclamos.

1.2.6 Estrategia genérica de la empresa

Las estrategias genéricas de STATERA CONTACT CENTER son:

- **Diferenciación:** Vamos a ofrecer un servicio exclusivo, dirigido a la atención del cliente y reclamos que va contar con procesos sistematizados de control de gestión como políticas de seguridad y control de información. Sistema de gestión de indicadores, optimizando los recursos involucrados, cumplimiento de los objetivos, nuestros socios estratégicos estarán dispuestos a pagar más por obtener un servicio mejor implementado.
- **Enfoque:** Queremos lograr posicionarnos en el mercado siendo los mejores en el sector educativo superior, para lo cual contaremos con personal altamente capacitado, reforzando los conocimientos para mejorar la satisfacción del alumnado.

CAPÍTULO II

ANÁLISIS DEL ENTORNO

2.1. Análisis del Macro entorno

2.1.1 Del País (últimos 5 años o último año según corresponda).

Capital, ciudades importantes. Superficie, Número de habitantes.

País de Origen: Perú

El Perú, es un país soberano del oeste de América del Sur. El océano Pacífico bordea su costa y limita con Ecuador y Colombia al norte, Brasil al este, y Bolivia y Chile al sureste. Su territorio se compone de diversos paisajes: los valles, las mesetas y las altas cumbres de los Andes se despliegan al oeste hacia la costa desértica y al este hacia la Amazonia. Es uno de los países con mayor diversidad biológica y mayores recursos minerales del mundo.

PAÍSES CON MAYOR SUPERFICIE

	Países	Superficie (Miles de Km²)
1.	Federación de Rusia	17 075
2.	Canadá	9 971
3.	Estados Unidos de América	9 629
4.	China	9 598
5.	Brasil	8 514
6.	Australia	7 741
7.	India	3 288
8.	Argentina	2 780
9.	Kazajstan	2 717
10.	Argelia	2 382
11.	República Democrática del Congo	2 345
12.	Arabia Saudita	2 150
13.	México	1 958
14.	Indonesia	1 905
15.	Sudán	1 861
16.	Jamahiriya Árabe Libia	1 760
17.	República Islámica de Irán	1 648
18.	Mongolia	1 566
19.	**Perú**	**1 285**

Figura 2: Países con mayor superficie.
Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática

A nivel nacional, la densidad poblacional es de 24,2 hab. / km²; siendo mayor en los departamentos ubicados en la costa: Provincia Constitucional del Contactao (6 949,0 hab. / km²), seguido del departamento de Lima (282,4 hab. /km²), Lambayeque, (87,1 hab. /km²), La Libertad, (72,9 hab. /km²), Piura (51,7 hab. /km²), y Tumbes (50,9 hab. /km²). Por el contrario, son los departamentos de la selva los que presentan la menor densidad poblacional: Madre de Dios, (1,6 hab. /km²), Loreto (2,8 hab. /km²), Ucayali (4,8 hab. /km²) y Amazonas, (10,8 hab. /km²). Fuente: (INEI, 2018).

SUPERFICIE DEL TERRITORIO NACIONAL Y POBLACIÓN, SEGÚN REGIÓN NATURAL, 2015

Región natural	Superficie		Población	
	Km²	%	Abs	%
Total	**1 285 215,60**	**100,0**	**31 151 643**	**100,0**
Costa	150 872,82	11,7	17 524 121	56,3
Sierra	358 988,94	27,9	9 265 072	29,7
Selva	775 353,84	60,3	4 362 450	14,0

Figura 3: Superficie del territorio nacional y población.
Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática.

Capital: Lima.

Lima es la capital de la República del Perú y de la provincia homónima. Se sitúa en la costa central del país, a orillas del océano Pacífico, conformando una extensa y populosa área urbana conocida como Lima Metropolitana, flanqueada por el desierto costero y extendida sobre los valles de los ríos Chillón, Rímac y Lurín.

El departamento de Lima es el que presenta la mayor concentración del país, con 9 millones 835 mil habitantes al 30 de junio 2015, lo que representa el 32% de la población del país (Incluye a la Provincia de Lima y la Región Lima).

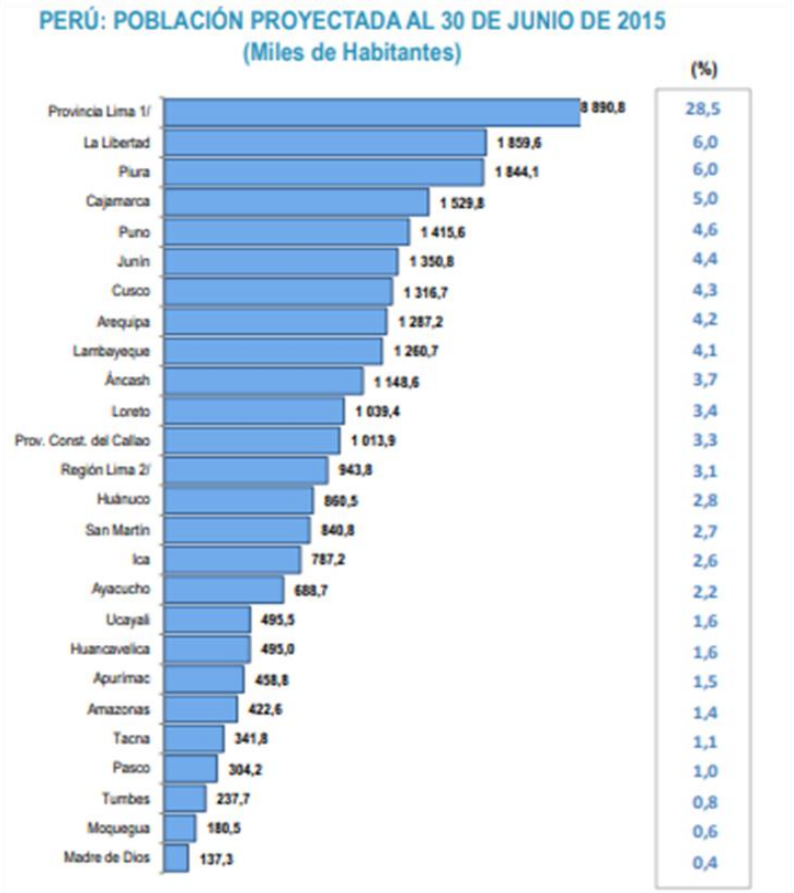


Figura 4: Población proyectada al 30 de junio del 2015
Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática.

Al 30 de junio del año 2015, el 43,3% (13 millones 500 mil habitantes) de la población, reside en distritos con más de 100 mil habitantes y el 25,4% (7 millones 908 mil habitantes) en distritos con menos de 20 mil habitantes.

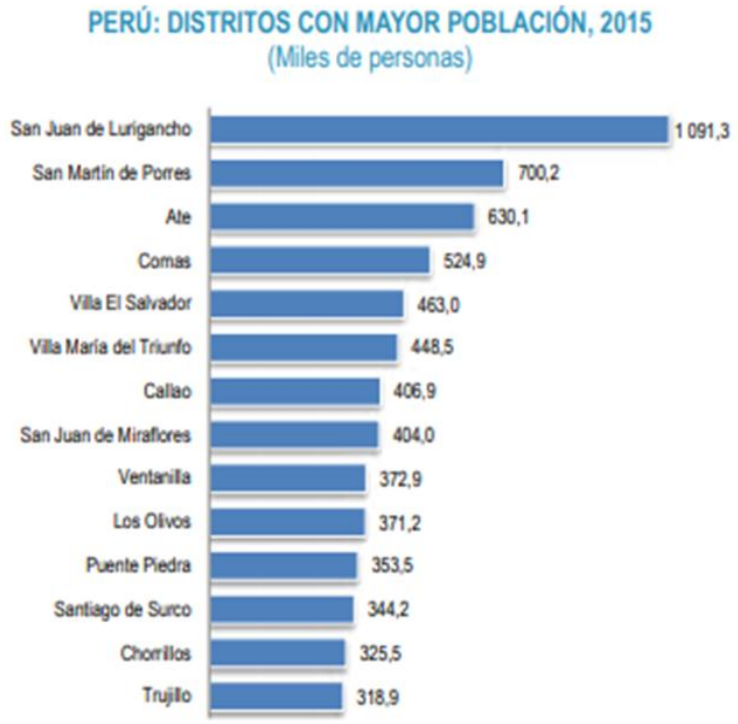


Figura 5: Distritos con mayor población 2015.

Ciudades Importantes:

Arequipa.

Es la capital y mayor ciudad de la provincia de Arequipa, constituye la segunda ciudad del Perú por población, alcanzando el año 2015 los 869 351 habitantes según proyecciones del INEI. Es la sede del Tribunal Constitucional.

Arequipa es una ciudad que constituye un importante centro industrial y comercial del Perú y gracias a su notable actividad industrial es catalogada como la segunda ciudad más industrializada del país; dentro de su actividad industrial destacan los productos manufacturados y la producción textil de lana de camélidos con calidad de exportación; por lo que la ciudad mantiene estrechos vínculos comerciales con Chile, Bolivia y Brasil; vínculos con las ciudades conectadas por medio del Ferrocarril del Sur, así como con el puerto de Matarani y la ciudad de Mollendo.

Trujillo.

Es la capital de la provincia homónima, se ubica como la tercera ciudad del Perú por población, alcanzando el año 2015 los 799 550 habitantes según proyecciones del INEI.

Trujillo, es el mayor centro urbano e industrial del norte del país; sus servicios urbanos y, sobre todo, el poder de la oligarquía agroindustrial azucarera, construyó una región vinculada más por la administración que por la economía y los intercambios. La economía trujillana desde la Colonia está vinculada a la articulación con su valle cercano, que se caracteriza por ser rico, amplio y bien regado, el valle de Chicama. Además de la

importancia de la ciudad, la importancia del poder en la región; es un sector económico: la agroindustria azucarera, relativamente concentrada en una zona. Desde otro rico valle, más al norte, Jequetepeque, se consumen servicios culturales y algunos servicios económicos de la ciudad.

Tasa de crecimiento de la población. Ingreso per cápita. Población económicamente activa.

PERÚ: POBLACIÓN TOTAL Y TASA DE CRECIMIENTO PROMEDIO ANUAL, CENSOS 1940-2007 Y PROYECCIÓN 2008 - 2016

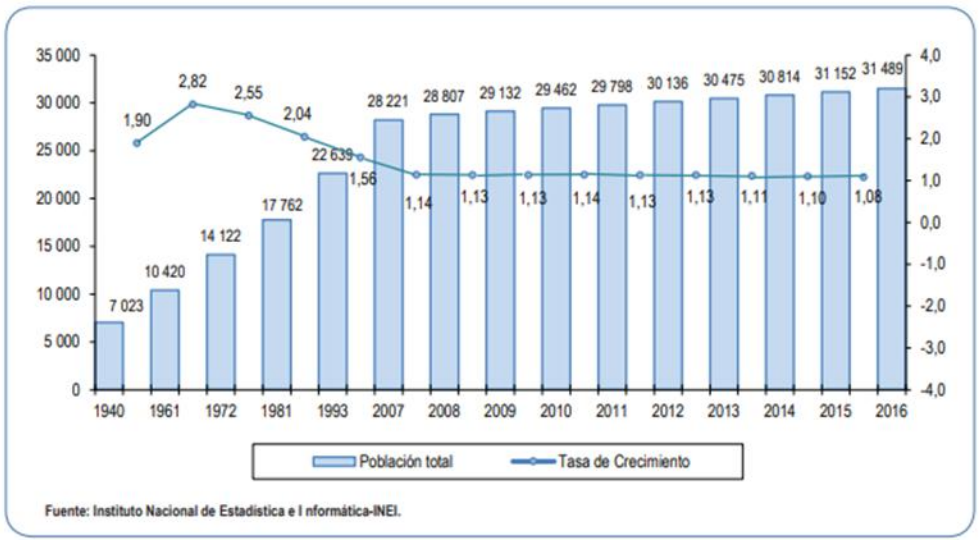


Figura 6: Tasa de crecimiento promedio anual 1940-2007 y proyección 2008-2016. Fuente: (INEI, Publicaciones digitales, s.f.)

Perú: evolución del gasto real promedio per cápita mensual, 2007-2016(soles constantes base=2016 a precios de Lima Metropolitana)

Fuente: INEI - Encuesta Nacional de Hogares 2016.
Elaboración: Aurum Consultoría y Mercado.

Figura 7:Evolución del gasto real promedio per cápita mensual 2007-2016
Fuente: (INEI, Publicaciones digitales, s.f.)

PERÚ: POBLACIÓN EN EDAD DE TRABAJAR SEGÚN CONDICIÓN DE ACTIVIDAD, 2004 - 2016 (I Semestre)

Condición de actividad / Activity condition	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016 P/ I Sem.
Población en edad de trabajar (PET) / Working age population	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
(Miles de personas / Thousands of people)	19 144,2	19 501,5	19 851,0	20 193,3	20 533,2	20 875,0	21 223,5	21 579,4	21 939,9	22 303,4	22 668,6	23 034,2	23 308,7
Población económicamente activa (PEA) / Labour force	72,0	71,1	72,3	73,8	73,8	74,0	74,1	73,9	73,6	73,2	72,3	71,6	72,2
PEA Ocupada / Employed population	94,7	94,6	95,3	95,3	95,4	95,5	95,9	96,0	96,3	96,0	96,3	96,5	95,3
PEA Desocupada / Unemployed population	5,3	5,4	4,7	4,7	4,6	4,5	4,1	4,0	3,7	4,0	3,7	3,5	4,7
Población económicamente No activa / Economically inactive population	28,0	28,9	27,7	26,2	26,2	26,0	25,9	26,1	26,4	26,8	27,7	28,4	27,8

PET : Población en Edad de Trabajar
PEA : Población Económicamente Activa
No PEA : Población Económicamente No Activa
P/ Información preliminar
Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - Encuesta Nacional de Hogares.

Figura 8: Población en edad de trabajar según condición de actividad 2004-2016
Fuente: (INEI, Publicaciones digitales, s.f.)

PBI, Tasa de inflación, Tasa de interés, Tipo de cambio, Riesgo país.

PBI POR SECTORES ECONÓMICOS

Sectores	2014	2015	2016*	2017**
PBI	2.4	3.3	3.8	4.2
Agropecuario	1.9	3.3	0.9	3.8
Pesca	-27.9	15.9	-9.5	15.5
Minería-Hidrocarb.	-0.9	9.5	15.9	7.4
Manufactura	-3.6	-1.7	-2.8	3.9
Electricidad y agua	4.9	6.1	7.7	5.4
Construcción	1.9	-5.8	-0.3	3.7
Comercio	4.4	3.9	2.5	3.4
Servicios	5.0	4.2	4.8	4.9

**2016: estimado Rango: 2016: 3.6 - 4.0% **2017: proyectado Rango 2017: 3.9 - 4.5%*

Figura 9: PBI por sectores económicos 2014-2017

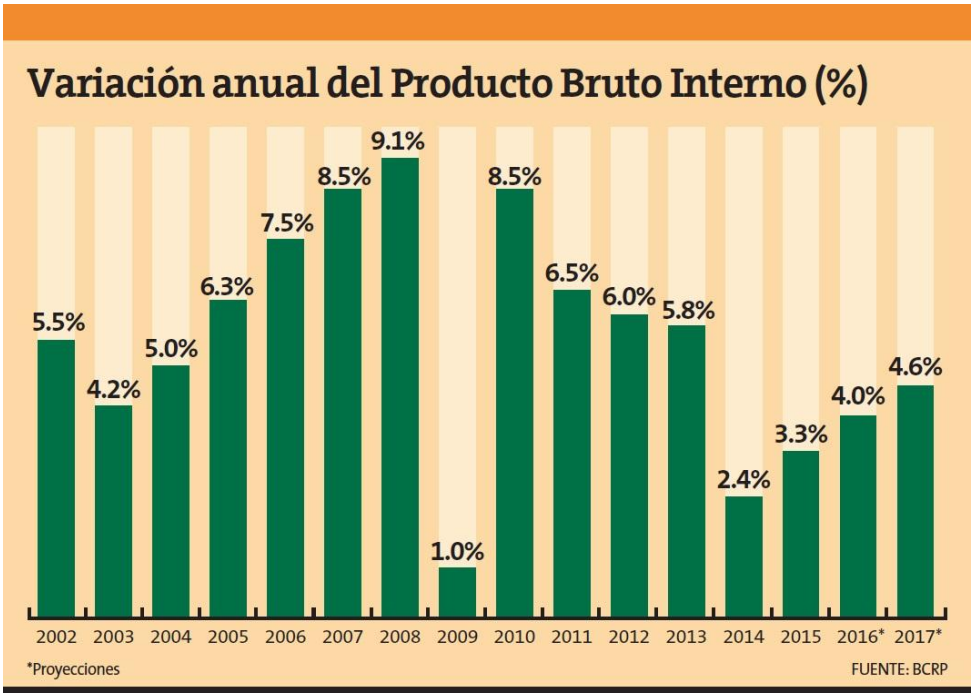


Figura 10: Variación anual del producto bruto interno 2002-2017

Tasa de inflación

Figura 11: Inflación anual 2010-2015

Tasa de interés

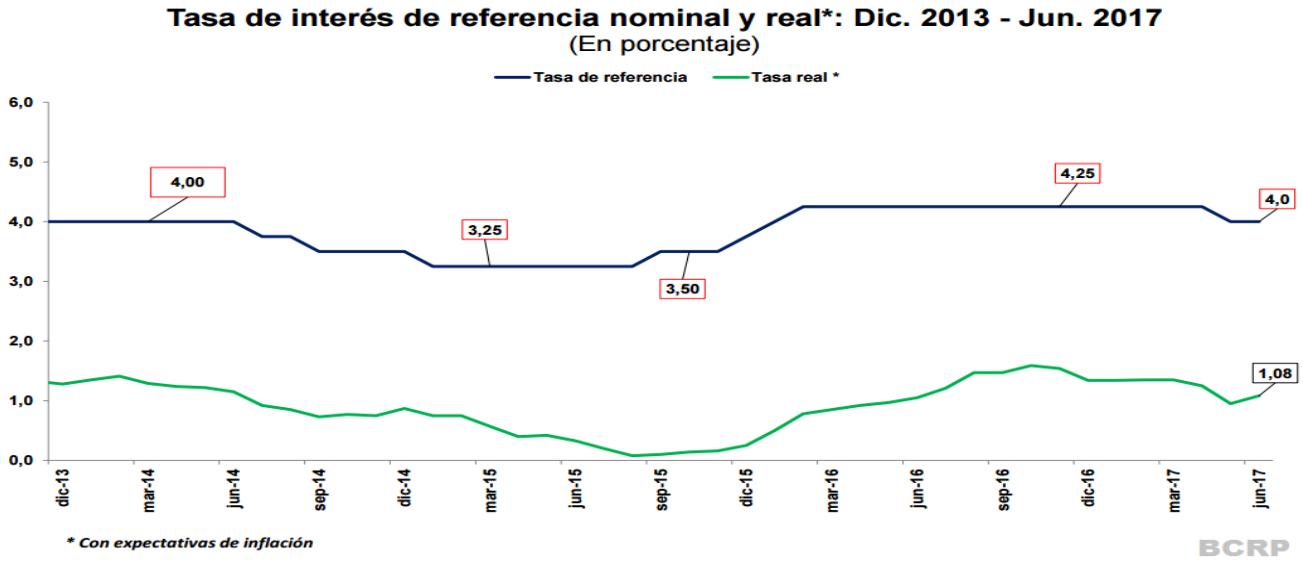


Figura 12: Tasa de interés nominal y real Dic 13 - Jun 17

Tipo de cambio

Figura 13: Tipo de cambio diciembre 15 – diciembre 17

Riesgo país

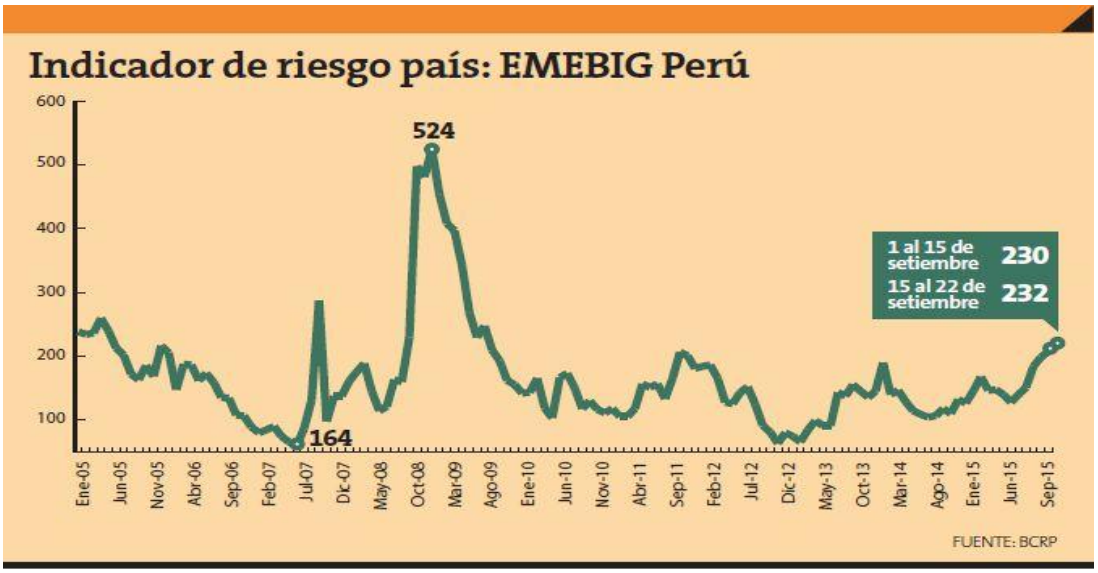


Figura 14: Indicador de riesgo país enero 05 – septiembre 15

2.1.2 Del sector (últimos 5 años o último año según corresponda).

2.1.2.1 Mercado internacional.

A nivel de exportación de servicios peruanos, el sector con más demanda es el de los centros de CONTACT (Contact center), afirmó la Sociedad de Comercio Exterior del Perú (Comex).

La oferta peruana de servicios de Contact center tiene una alta demanda en España (US$ 88 millones), Chile (US$ 31.8 millones), Colombia (US$ 15.6 millones), Ecuador (US$ 13.9 millones) y México (US$ 11.3 millones).

Otros de los servicios demandados en el exterior son las soluciones especializadas (consultoras), desarrollo de software a medida, soluciones informáticas y horizontales, servicios de ingeniería y editoriales, con alta demanda en EE.UU., Costa Rica, Australia y países de Centroamérica, según Promperú.

Según Comex, a pesar del buen desenvolvimiento de las exportaciones de servicios en los últimos años, esto no ha sido suficiente para destacar entre los países latinoamericanos.

En los primeros lugares se encuentran Brasil, con US$ 39,133 millones; México, con US$ 19,586 millones; y Argentina, con US$ 14,415 millones; mientras que nuestro país ocupa el sétimo lugar, con alrededor de US$ 6,000 millones, según la Asociación Latinoamericana de Exportadores de Servicios (ALES), a 2013.

"Se debería fortalecer y diversificar nuestras exportaciones de servicios, con el fin de lograr la inserción en cadenas globales de valor y de convertirnos en un país competitivo en este sector con alto valor agregado" (Gestión, 2015, El Comercio), recomendó Comex.

2.1.2.2 ***Mercado del consumidor.***

No es novedad que el consumidor peruano ha evolucionado en los últimos años gracias a la globalización, el internet, la adquisición de nuevas tecnologías, y el manejo inmediato de información, volviéndose más exigente y con una mayor capacidad para decidir e influenciar a otros, compartiendo sus experiencias de compra con sus diferentes círculos en las redes en general.

El incremento del uso de las redes sociales ha permitido al consumidor compartir sus experiencias cotidianas en todo momento, con una muy marcada predilección al uso del Facebook, si 9 de cada 10 personas tienen alguna red social, el 100% utiliza una cuenta en Facebook mientras que Twitter, Whatsapp, Google + o Linkedin, son usados en diferentes momentos y cumplen un rol diferente en la vida del consumidor.

La tecnología ha generado un gran impacto en los productos y servicios, las empresas con mayor acceso a la información del consumidor y los rastros que este va dejando en los

diferentes canales de consumo tendrán la ventaja de crear productos cada vez más desarrollados y específicos, ahorrando tiempo, costos y facilitando la tarea en ambas partes.

2.1.2.3 *Mercado de proveedores.*

Genesys

Es el soporte a la experiencia omnicanal. Genesys Customer Experience Platform permite a las empresas pequeñas, medianas y grandes a:

- Brindar customer engagement personalizado en todos los canales de voz y digitales.
- Construir relaciones duraderas con los clientes y generar lealtad hacia la marca.

Cisco Unifild Contact Manager Version 5.0

El sistema de Comunicaciones Unificadas de Cisco tiene productos y aplicaciones de comunicaciones IP, permite obtener una comunicación con mayor eficiencia, por lo que les ayuda a simplificar los procesos de negocios, contar con el recurso adecuado desde el inicio y tener impacto en los resultados. Es una solución que incluye productos de infraestructura de red, seguridad y administración de la red, conectividad inalámbrica y la solución de servicios basados en el ciclo de vida útil, además de opciones flexibles de implementación y administración, y aplicaciones de comunicaciones

Cega Security

Brinda protección de datos tu mayor en:

- Seguridad en la Nube.
- Encriptación.
- Seguridad SAP.
- Anonimacion de datos.
- Arquitectura de Privacidad de datos empresariales.

2.1.2.4 Mercado de competidor

Entorno al servicio de Contact center las empresas existentes a la fecha se dirigen al sector comercial de venta masiva de productos como: tarjetas de crédito, seguros, etc.
Los principales competidores son:

- **ATENTO**

Atento es la compañía líder en BPO (Business process Outsourcing) y CEM (Customer Experience Management) en América Latina y España y la única en su sector reconocida como unas de las 25 mejores multinacionales para trabajar, según Great Place to Work.

Inicio actividades en Perú en 1999 y hoy es una de las empresas más importantes de la industria en el país, con 3 centrales de relacionamiento, más de 8.000 posiciones de atención y 14,500 empleados. (ATENTO, 2018).

Las principales compañias con las que trabajan estan en los sectores telecomunicaciones, banca, y servicios financieros, aseguradoras, salud, retail y administración pública.

- **KONECTA**

Konecta inició operaciones en Perú, en el complejo de Lima Cargo City el 10 de enero del 2011. Este primer centro de trabajo albergó a 1.000 colaboradores, gestionando servicios de atención al cliente y ventas para un importante cliente del sector de las Telecomunicaciones.

A partir de 2014 el crecimiento acelerado de Konecta en el país se materializo con la construcción del segundo site en el Cercado de Lima, con 400 nuevas posiciones, añadiendo para 2015 tres plataformas a las ya existentes y en 2016 entro en funcionamiento el site surquillo.

En el 2016 Konecta adquirio a ALLUS CLOBAL BPO Center, actualmente tiene presencia en 10 paises: Colombia, Argentina, Perú, Chile, México, Brasil, España, Portugal, Reino Unido y Marruecos.

2.1.2.5 Mercado distribuidor.

La distribución del servicio será de forma directa, generalmente a través de las oficinas donde la empresa se desempeña ya que somos una empresa de servicios intangibles. STATERA tiene la ventaja de ser un servicio de atención al cliente y atención de reclamos.

2.1.2.6 Leyes o reglamentos del sector vinculados al proyecto.

CODIGO DE PROTECCION Y DEFENSA DEL CONSUMIDOR

Artículo 18° señala que: “Se entiende por idoneidad la correspondencia entre lo que un consumidor espera y lo que efectivamente recibe, en función a lo que se le hubiera ofrecido, la publicidad e información transmitida (..)”.

Artículo 19° del Código establece que: “El proveedor responde por la idoneidad de los productos y servicios ofrecidos a los consumidores”

Artículo 24.- Servicio de atención de reclamos

24.1 Sin perjuicio del derecho de los consumidores de iniciar las acciones correspondientes ante las autoridades competentes, los proveedores están obligados a atender los reclamos presentados por sus consumidores y dar respuesta a los mismos en un plazo no mayor a

treinta (30) días calendario. Dicho plazo puede ser extendido por otro igual cuando la naturaleza del reclamo lo justifique, situación que es puesta en conocimiento del consumidor antes de la culminación del plazo inicial.

24.2 En caso de que el proveedor cuente con una línea de atención de reclamos o con algún medio electrónico u otros similares para dicha finalidad, debe asegurarse que la atención sea oportuna y que no se convierta en un obstáculo al reclamo ante la empresa.

24.3 No puede condicionarse la atención de reclamos de consumidores o usuarios al pago previo del producto o servicio materia de dicho reclamo o del monto que hubiera motivado ello, o de cualquier otro pago.

Mediante Resolución 0011-2017, la Sala Especializada en Protección al Consumidor confirmó la decisión de la Comisión de Protección al Consumidor N° 2 que declaró fundada la denuncia presentada contra esta universidad por no cumplir con los artículos 18°, 19° y 24° del Código.

Análisis del Microentorno

2.2.1 Competidores actuales: Niveles de competitividad.

El aumento de la competencia en el sector de CONTACT centers con suficiente capacidad instalada, ha provocado una mejora y ampliación de los servicios (mejor atención al cliente en las aplicaciones) y un aumento de las ofertas a las necesidades de los clientes (instituciones de educación superior).

Actualmente existen muchas empresas de consultoría y servicios de TI en Perú, muchas de ellas están surgiendo gracias a la continua evaluación de sus estrategias; sin embargo, el servicio de Contact center para instituciones de educación superior es un mercado emergente y allí radica nuestra posibilidad de expansión. Statera está enfocada en brindar un servicio innovador y como objetivo es poder alinear las estrategias para la satisfacción de los clientes.

Sus grandes competidores son:

- IBR Peru S.A.
- MDY CONTACTt Center
- Atento Peru
- Contact South Perú
- Global Sales Solution
- Servicios Contact Center del Perú
- Conecta Perú

• Grupo GSS
• ECOMDATA PERU S.A.C.
• Transcom
• America Contact Perú
• Zoluxiones

2.2.2 Fuerza negociadora de los clientes.

El Contact center es un negocio que poco a poco ha ido evolucionando en con el tiempo. Hoy **Starera** con una estrategia muy enfocada al sector Educación superior y alta demanda de personas con expectativas de crecimiento, está creando un formato diferente que asegura la reducción del porcentaje de dudas y reclamos del alumnado de nuestros clientes.

En el mercado de Contact center hay que tener claro que mientras existan negocios que brinden este tipo de servicio más difícil es será mantenerse en el Mercado. Entre sus clientes están:

- Universidades privadas
- Institutos privados.

Como conclusión, podemos decir que el poder de negociación de los clientes es alto.

2.2.3 Fuerza negociadora de los proveedores.

Los proveedores que tenemos son parte esencial y aliados estratégicos para empresa. Contamos con proveedores que brindan las herramientas y requerimientos necesarios para la gestión a realizar.

Si bien es cierto existen muchos proveedores dentro del mercado STATERA está a la vanguardia y siempre en búsqueda de mejores sistemas que ayuden a la protección de datos que es información muy confidencial de parte de nuestros clientes.

Trabajamos con los siguientes proveedores

Cisco: Marcador de central de llamadas.

Multigestion: sistemas operativos de gestión.

Terceriza: Central de almacenamiento de Audios.

COSAPI: Soluciones y soporte tecnológico.

2.2.4 Amenaza de productos sustitutos.

Al estudiar los posibles sustitutos del servicio que brinda Statera se encontró que los mismos son escasos debido a sus características especiales; sin embargo, Los expertos creen que casi un 50% de las tareas remuneradas a día de hoy podrían ser automatizadas,

y en el caso de las realizadas por agentes de Contact center, Inbenta eleva estos porcentajes a casi un 100%.

CHATBOTS

En un plazo de cuatro años se calcula que los chatbots van a sustituir a los agentes de Contact center, según las últimas estimaciones de Inbenta, que predice que antes del 2020 las máquinas habrán automatizado por completo las tareas de los agentes de Contact center, "haciendo innecesaria su labor".

Por su parte, explican los expertos de esta empresa especializada en el procesamiento del lenguaje natural y en la búsqueda semántica que "la industria generada por las máquinas dará pie a la creación de nuevos puestos de trabajo ligados a los campos de ingeniería, software, hardware o lingüística".

El nuevo estudio de Inbenta sitúa en un futuro muy cercano la extinción de aquellos perfiles profesionales cuya labor sea susceptible de ser realizada por máquinas con la misma eficacia que un ser humano. "La compañía ha destacado el perfil profesional de agente de Contact center, cuyo remplazo y automatización crece exponencialmente cada año, como uno de los primeros protagonistas de esta extinción", dice un comunicado de prensa.

Según los últimos datos, casi un 50% de las tareas remuneradas a día de hoy podrían ser automatizadas, y en el caso de las realizadas por agentes de Contact center, Inbenta eleva estos porcentajes a casi un 100%. Los chatbots o asistentes virtuales son los nuevos sustitutos. La compañía afirma que la implantación de este tipo de software en las empresas está aumentando notablemente, aunque la intervención humana aún es muy difícil de reemplazar por diversas características de empatizar con las personas.

TELETRABAJO.

Existe hoy la nueva modalidad llamada "Teletrabajo" que es un formato más light de cara a las empresas y el ahorro de costos. Sin embargo, no es tan seguro desde nuestro punto de vista de cara a una gestión ordenada y con disposición a la visita de nuestros clientes

Por otro lado, teniendo en cuenta que cada vez los Contact center tienen mayor participación en las actividades aprovecharemos para implementar este nuevo formato dirigido a educación superior.

Competidores potenciales barreras de entrada.

Hay que tener claro la amenaza de los nuevos competidores. Aquí es donde realmente nos medimos con otras empresas para poder ver si nuestro servicio es realmente rentable o

no. Además, podemos medir el atractivo que tenemos con los clientes al ponernos cara a cara con otras empresas.

Figura 15: Grafico análisis del microentorno

CAPÍTULO III: PLAN ESTRATÉGICO

3.1 Visión y misión de la empresa

3.1.1 Visión.

Ser líderes en el mercado Contact centers en el Perú ofreciendo las mejores experiencias a nuestros clientes.

3.1.2 Misión.

Ser socio estratégico de nuestros clientes, siendo facilitadores y brindando soluciones en el proceso de atención al cliente y atención de reclamos.

3.2 Análisis FODA.

Tabla 2. Matriz FODA.

Factores Internos / Factores Externos	**Fortalezas** Sistemas operativos a la vanguardia como Genesys, Terceriza, Multigestión y Cisco. ANS de respuesta ante requerimientos del cliente. Sistema de confidencialidad y seguridad informático. Identificación con el trabajo y las necesidades del cliente. Profesionales altamente capacitados en gestión de atención al cliente y reclamos. Conocimiento de los indicadores de gestión (KPI´s) Optimización de procesos para los clientes.	**Debilidades** No contar con un socio estratégico. Se trabaja con información sensible y confidencial. No contar con prestigio. Capacidad instalada inferior en relación a la competencia directa. No contar con certificaciones en calidad de servicio.
Oportunidades Poder de negociación de los clientes Alianzas corporativas en el tiempo. Inversión del mercado en tecnología. Expansión a nivel nacional. Cadena de procesos de ventas compleja y costosa. Mercado emergente.	**ESTRATEGIAS FO** E1: Control, seguimiento, actualización e implementación de procesos. (F7, O5) E2: Captación de clientes a través de la persuasión del personal capacitado. (F5, O6)	**ESTRATEGIAS DO** E1: Establecer alianzas con otras entidades para la expansión y conseguir proyectos. (D1, D3, O2, O4)
Amenazas Competencia directa. Niveles de prizing. Aparición de nuevas tecnologías. Crisis económica. Vulnerabilidad de datos.	**ESTATEGIAS FA** E1: Disponer de herramientas tecnológicas para combatir la vulnerabilidad de datos informáticos. (F4, A5) E2: Ofrecer asesoría en estrategias comerciales para retroalimentar el proceso de ventas (F8, A1)	**ESTRATEGIAS DA** E1: Contratar especialistas con conocimientos COPC, para la gestión de llamadas. (D5, A1)

Fuente: (propia, 2018)

3.3 Objetivos.

Objetivo General

Implementar un servicio de Contact center para instituciones de educación superior a nivel nacional, que permita brindar soluciones a sus solicitudes informativas y atención a sus reclamos, del 2019 al 2022.

Objetivos Específicos

- Disminuir el tiempo de respuesta.
- Contar con un código de reclamos.
- Incluir una bitácora por alumno
- Realizar consultas externas
- Implementar nuevas tecnologías.

CAPÍTULO IV

INVESTIGACIÓN DE MERCADO

4.1. Investigación de Mercado

4.1.1. Criterios de Segmentación

Segmentación por industria

El proyecto presentado tendrá como objetivo las empresas relacionadas al sector educación superior universitaria que cuenten con criterios de calidad educativa entre ellos: calidad docente, investigación, empleabilidad, acreditación, internacionalización, infraestructura, selectividad académica e inclusión, para ello hemos tomado un ranking de las mejores universidades peruanas al 2017 elaborado por la revista América Económica Perú entre ellos tenemos:

Tabla 3. Ranking de mejores universidades peruanas 2017.

	UNIVERSIDADES	ÍNDICE DE CALIDAD
1	PUCP	87.7
2	U. CAYETANO HEREDIA	79.3
3	U. DEL PACIFICO	77.4
4	UPC	69.9
5	U. DE PIURA	66.6
6	U. ESAN	66.5
7	USIL	63.1
8	U. CATÓLICA SAN PABLO	45.9
9	U. CONTINENTAL	40.4
10	U. CIENTIFICA DEL SUR	52.0
11	U. PRIVADA ANTENOR ORREGO	43.0
12	U. RICARDO PALMA	48.2
13	U. PRIVADA DEL NORTE	45.6
14	U. PRIVADA DE TACNA	37.4
15	U.CATÓLICA ANGELES DE CHIMBOTE	44.2
16	U. SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO	
17	UNIFE	40.4
18	U. CATÓLICA DE SEDE SAPIENTIAE	39.4

Fuente: Económica, 2017

Segmentación geográfica

Se ha seleccionado a las universidades que tengan campus universitario y oficina administrativa en Lima metropolitana.

Tabla 4. Universidades por cuidad.

	UNIVERSIDADES	CIUDAD
1	PUCP	Lima
2	U. CAYETANO HEREDIA	Lima
3	U. DEL PACIFICO	Lima
4	UPC	Lima
5	U. DE PIURA	Lima
6	U. ESAN	Lima
7	USIL	Lima
8	U. CATÓLICA SAN PABLO	Arequipa
9	U. CONTINENTAL	Huancayo
10	U. CIENTIFICA DEL SUR	Lima
11	U. PRIVADA ANTENOR ORREGO	Trujillo
12	U. RICARDO PALMA	Lima
13	U. PRIVADA DEL NORTE	Lima
14	U. PRIVADA DE TACNA	Tacna
15	U. CATÓLICA ANGELES DE CHIMBOTE	Chimbote
16	U. SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO	Chiclayo
17	UNIFE	Lima
18	U. CATÓLICA DE SEDE SAPIENTIAE	Lima

Fuente: (Economica, 2017)

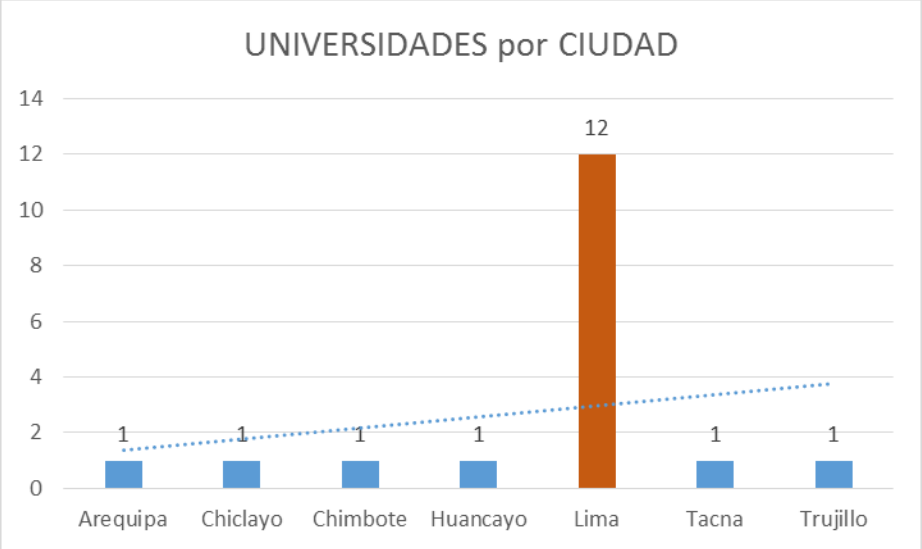


Figura 16: número de universidades segmentadas por ciudad
Fuente: elaboración propia, 2018

Tabla 5. Universidades en Lima metropolitana.

	UNIVERSIDADES UBICADAS EN LIMA METROPOLITANA	OFICINA ADMINISTRATIVA PRINCIPAL
1	PUCP	San Miguel
2	U. CAYETANO HEREDIA	San Martin de Porres
3	U. DEL PACIFICO	Jesús María
4	UPC	Santiago de surco
5	U. DE PIURA	Miraflores
6	U. ESAN	Santiago de surco
7	USIL	La Molina
8	U. CIENTIFICA DEL SUR	Villa El Salvador
9	U. RICARDO PALMA	Santiago de Surco
10	U. PRIVADA DEL NORTE	Lo Olivos
11	UNIFE	La Molina
12	U. CATÓLICA DE SEDE SAPIENTIAE	Lima

Fuente: elaboración propia, 2018

Segmentación por tamaño de empresa

Con relación a las universidades que encontramos en Lima Metropolitana, estamos segmentando las instituciones que sean mediana o gran empresa (más de 1700 UIT o 7 millones de soles en ventas)

Tabla 6. Universidades por tamaño de empresa.

UNIVERSIDADES	NUMERO DE ALUMNOS		VENTAS (EN MILLONES DE DOLARES)
	2015	2016	2014
1. U. PRIVADA DEL NORTE	55,117	67,199	72.18
2. UPC	45,907	62,873	221.8
3. PUCP	23,313	32,311	232.41
4. USIL	22,157	23,746	115.5
5. U. RICARDO PALMA	16,844	17,195	72.18
6. U. CATÓLICA DE SEDE SAPIENTIAE	9,653	9,849	24.7
7. U. DE PIURA	7,551	8,394	47.2
8. U. CIENTIFICA DEL SUR	6,566	8,175	39.51
9. U. ESAN	4,661	7,487	62.24
10. U. DEL PACIFICO	4,452	7,150	62.24
11. U. CAYETANO HEREDIA	4,122	5,019	47.2
12. UNIFE	2,710	3,220	10.7

Fuente: SUNEDU, 2017

4.1.2. Marco Muestral

Hemos aplicado la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 \times p \times q}{e^2}$$

MARCO MUESTRAL DESCONOCIENDO EL TAMAÑO DE LA POBLACIÓN			
			POBLACIÓN MAYOR A 100,000 PERSONAS
Tamaño de la muestra			
N	**=**	**(Z^2)*p*q / e^2**	
Nivel de confianza	**=**	**95%**	**Z = 1.96**
Probabilidad de éxito (p)	**=**	**50%**	
Probabilidad de fracaso (q)	**=**	**50%**	
Margen de error (e)	**=**	**5%**	
N	**=**	**236377**	
n	**=**	**(1.96^2)*50%*50% / 5%^2**	**= 384**

Figura 17: Cálculo del marco muestral.
Fuente: elaboración propia, 2018

Interpretando el cuadro podremos decir que, encuestando a 384 personas, el 95% de veces nuestro dato real estará en el intervalo ±5%.

4.1.3. Entrevistas a Profundidad

- **Guía de entrevistas A**

GUÍA DE LA ENTREVISTA DE EXPERTOS

- Fecha:
- Empresa Entrevistada:
- Responsable, cargo:
- Nombre del Entrevistador:

1) ¿Cuántas personas laboran en el área de atención al alumno por teléfono?

_____

2) Las personas que atienden las llamadas de los alumnos por dudas y/o reclamos se dedican a alguna otra actividad dentro de la institución, de ser así que porción de su tiempo (%) dedican a atender llamadas

_____

3) ¿A cuánto asciende aproximadamente el importe de la planilla mensual de sueldos de las personas atienden las llamadas de los alumnos?

_____

4) ¿A cuánto asciende el sueldo básico del asesor de atención al cliente y reclamos?

_____

5) Según su experiencia como gerente comercial, ¿a cuánto asciende el precio de hora posición?

_____

6) ¿Cuáles son los horarios de mayor demanda de llamadas?

_____

7) Aproximadamente cuántas llamadas se reciben al día por

a. Atención al cliente _____
b. Reclamos _____

8) ¿Cuál es el tiempo aproximado de respuesta a los reclamos vía llamada por teléfono?

_____

Gracias por su atención

Figura 18: Entrevista a profundidad.
Fuente: elaboración propia, 2018

GUÍA DE LA ENTREVISTA DE EXPERTOS -A 1

- **Fecha:** jueves 19/04/2018
- **Empresa Entrevistada**: Universidad Cesar Vallejo
- **Responsable, cargo:** Gerente de Telemarketing
- **Nombre del Entrevistador**: Randy Ramirez Guerrero
- **Nombre del Entrevistado:** Aldo Villalta

1. **¿Cuántas personas laboran en el área de atención al alumno por teléfono?**

   Actualmente la planta de atención al cliente y reclamos es de 18 asesores.

2. **¿Las personas que atienden las llamadas de los alumnos por dudas y/o reclamos se dedican a alguna otra actividad dentro de la institución?**
   De ser así que porción de su tiempo (%) dedican a atender llamadas

   No, Los asesores son exclusivos para la realizar la operación de Atención y reclamos vía telefónica

3. **¿A cuánto asciende aproximadamente el importe de la planilla mensual de sueldos de las personas atienden las llamadas de los alumnos?**

   Esta entre 20,000 y 22,000 mil soles Mensuales por los 18 asesores

4. **¿A cuánto asciende el sueldo básico del asesor de atención al cliente y reclamos?**
   El sueldo básico es S/ 1200

5. **Según su experiencia como gerente comercial, ¿a cuánto asciende el precio de hora posición?**

   Bajo mi experiencia el costo de Hora Posición es de 23 soles por hora

6. **¿Cuáles son los horarios de mayor demanda de llamadas?**

   Los horarios de mayor demanda de Llamadas fluctúan en la Mañana de 10:00 am a 1:00 pm.
   Y en las tardes de 2:00 pm a 5:00pm

7. **Aproximadamente cuántas llamadas se reciben al día por Asesore en el Área atención al cliente y reclamos Telefónico**

   Aproximadamente entre 90 a 150 Llamadas al dia

   - Atención al cliente: 100 llamadas
   - Reclamos: 20 a 30 llamadas

8. **¿Cuál es el tiempo aproximado de respuesta a los reclamos vía llamada por teléfono?**

   Para atención al cliente es de 2 a 2.5 minutos y en el caso de reclamos el tiempo medio operativo es de más de 5 Minutos

Gracias por su atención

GUÍA DE LA ENTREVISTA DE EXPERTOS -A 2

- **Fecha:** jueves 13/04/2018
- **Empresa Entrevistada**: ATENTO PERU
- **Responsable, cargo:** Jefe de sistemas e implementación
- **Nombre del Entrevistador**: Randy Ramirez Guerrero
- **Nombre del Entrevistado:** Miguel Llerena

1. **¿Cuántas personas laboran en el área de atención al cliente por teléfono?**

   En nuestra planta tenemos 12 a 14 Agente de Atención al cliente

2. **¿Las personas que atienden las llamadas de los alumnos por dudas y/o reclamos se dedican a alguna otra actividad dentro de la institución?**
   De ser así que porción de su tiempo (%) dedican a atender llamadas

   No, Los asesores son exclusivos para la realizar la operación de Atención y reclamos vía telefónica

3. **¿A cuánto asciende aproximadamente el importe de la planilla mensual de sueldos de las personas atienden las llamadas de atención al cliente?**

   Esta entre 13,440 y 14,000 mil soles Mensuales por 12 agentes de servicio

4. **¿A cuánto asciende el sueldo básico del asesor de atención al cliente y reclamos?**
   El sueldo básico es la RMV S/ 930

5. **Según su experiencia como Jefe de sistemas e implementación, ¿a cuánto asciende el precio de hora posición?**

   Actualmente tenemos un costo de S/21 por hora Posición

6. **¿Cuáles son los horarios de mayor demanda de llamadas?**

   Los horarios de mayor demanda de Llamadas fluctúan en la Mañana de 9:00 am a 12:30 pm
   Y en las tardes de 2:30 pm a 5:00 pm y en la Noche de 6:00pm a 9:00pm

7. **Aproximadamente cuántas llamadas se reciben al día por Asesore en el Área atención al cliente y reclamos Telefónico**

   Aproximadamente entre 100 a 150 Llamadas por día por operador

   a. **Atención al cliente**: 90 llamadas por día
   b. **Reclamos:** 50 llamadas por día

8. **¿Cuál es el tiempo aproximado de respuesta a los reclamos vía llamada por teléfono?**

   Para atención al cliente es de 2 a 3 minutos y en el caso de reclamos el tiempo medio operativo es de más de 5 Minutos.

Gracias por su atención

CONCLUSIONES DE LAS ENTREVISTAS

Tabla 7. Conclusiones de las entrevistas de profundidad.

Item	UCV	ATENTO
Pago por hora posición	S/ 23	S/ 21
Sueldo Básico por asesor	S/ 1200	S/ 930
Cantidad de llamadas promedio atendidas por asesor al día	De 90 a 150	De 100 a 150
Horarios con niveles de alta demanda de llamadas	10 am –1 pm 2 pm – 5 pm	9 am –12:30 pm 2:30 pm – 5:00 pm 6:00 pm – 9:00 pm
Cantidad de asesores	18	12

Fuente: elaboración propia, 2018

De acuerdo con las entrevistas realizadas podemos decir que el servicio de Contact Center se encuentra en un mercado emergente, en este proyecto hemos encontrado un nicho de mercado el cual hasta ahora no se encuentra cubierto por empresas de Contac Center , como propuesta comercial y calculando nuestros costos, hemos fijado un **precio de S/ 20 por hora posición**; siendo así una empresa competitiva en el mercado de Contact Center, sin dejar de lado los niveles de calidad en el servicio que requiere cada institución.

- **Guía de entrevistas B**

ENTREVISTA A EXPERTOS B

Nombre del entrevistado:
Cargo:
Fecha:

1. **¿Cuántas personas laboran actualmente en el área de atención al alumno y reclamos por teléfono?**

2. **¿Qué actividades realizan los asesores de atención al cliente y reclamos por teléfono, que porcentaje aproximado le dedican a cada una de ellas?**

3. **¿A cuánto asciende el sueldo básico promedio de cada operador?**

4. **¿Tienen algún incentivo o bono extraordinario adicional a su sueldo por cumplimiento de metas?**

5. **¿Considera que hay puntos por mejorar en el servicio de atención al alumno y reclamos (servicio al alumno o clientes)?**

6. **¿Cuáles son los reclamos más frecuentes que tiene el área atención al alumno de la universidad?**

VALIDACIÓN DEL SERVICIO

STATERA:

Presentación del proyecto:
Statera es un formato de contact center dirigido y especializado en brindar el servicio de atención al cliente y reclamos por teléfono para las universidades con la finalidad de mejorar la experiencia de atención y satisfacción de los usuarios y clientes
Las fortalezas que diferencian a STATERA de un servicio convencional son las siguientes:

- Bitácora (historial de llamadas)
- Actualización de base de datos de los alumnos y usuarios
- Obtener un indicador de valoración en el servicio de atención al cliente (alumnos y clientes externos)
- Código de reclamos (se generará un código por alumno para poder llevar un mejor seguimiento)

7. **Si usted pudiese tercerizar el servicio de atención al alumno y reclamos mediante un contact center, el cual le ayude a reducir costos operativos (disminuir personal) y mejore la experiencia de atención al cliente bajo el formato explicado por Statera, ¿estaría dispuesto a contratar el servicio?**

8. **¿Qué le parece un horario de atención al alumno de lunes a sábado en un horario de 8:00 am a 10:00 pm)?**

Gracias por su atención

ENTREVISTA A EXPERTOS B 1

Nombre del entrevistado: Miriam Riveros Silva de Chávez
Cargo: Sub Gerente de Marketing y Vicepresidenta Comercial de la USIL
Fecha: 04/05/2018

1. **¿Cuántas personas laboran actualmente en el área de atención al alumno y reclamos por teléfono?**
   28 personas.

2. **¿Qué actividades realizan los asesores de atención al cliente y reclamos por teléfono, que porcentaje aproximado le dedican a cada una de ellas?**
   Atienden llamadas (20%) y realizan llamadas de promoción de eventos y comunicarse con prospectos de alumnos para que estudien en la USIL (80%).

3. **¿A cuánto asciende el sueldo básico promedio de cada operador?**
   No llegan al mínimo porque no hay ninguno a tiempo completo.

4. **¿Tienen algún incentivo o bono extraordinario adicional a su sueldo por cumplimiento de metas?**
   No, a todos se les paga por igual.

5. **¿Considera que hay puntos por mejorar en el servicio de atención al alumno y reclamos (servicio al alumno o clientes)?**
   Sí, en los informes que se da, a veces no son muy puntuales o el trato no es el adecuado, en matrículas, trámites, horarios, problemas con los pagos (errores de información).

6. **¿Cuáles son los reclamos más frecuentes que tiene el área atención al alumno de la universidad?**
   Precisamente los señalados anteriormente. El 80% viene de pregrado.

VALIDACIÓN DEL SERVICIO
STATERA:
Presentación del proyecto:

Statera es un formato de contact center dirigido y especializado en brindar el servicio de atención al cliente y reclamos por teléfono para las universidades con la finalidad de mejorar la experiencia de atención y satisfacción de los usuarios y clientes

Las fortalezas que diferencian a STATERA de un servicio convencional son las siguientes:

- Bitácora (historial de llamadas)
- Actualización de base de datos de los alumnos y usuarios
- Obtener un indicador de valoración en el servicio de atención al cliente (alumnos y clientes externos)
- Código de reclamos (se generará un código por alumno para poder llevar un mejor seguimiento)

7. **Si usted pudiese tercerizar el servicio de atención al alumno y reclamos mediante un contact center, el cual le ayude a reducir costos operativos (disminuir personal) y mejore la experiencia de atención al cliente bajo el formato explicado por Statera, ¿estaría dispuesto a contratar el servicio?**
   Por supuesto, todo lo que signifique mejor atención y reducción de costos es bienvenido. De hecho, ahora acabamos de hacer una licitación porque pensamos reestructurar todo nuestro proceso de contact center a uno más personalizado.

8. **¿Qué le parece un horario de atención al alumno de lunes a sábado en un horario de 8:00 am a 10:00 pm)?**
   Bien, está bien que se extienda hasta las 10:00 pm.

Gracias por su atención

ENTREVISTA A EXPERTOS B 2

Nombre del entrevistado: Rosario Dalla Porta Luna Victoria
Cargo: Gerente segmento- Marketing de la Universidad de Piura
Fecha: 09/05/2018

1. **¿Cuántas personas laboran actualmente en el área de atención al alumno y reclamos por teléfono?**
   7 agentes.

2. **¿Qué actividades realizan los asesores de atención al cliente y reclamos por teléfono, que porcentaje aproximado le dedican a cada una de ellas?**
   Atienden llamadas (35 %) y realizan llamadas de promoción de eventos y comunicarse con prospectos de alumnos para que estudien en la UDEP tanto de pregrado como de posgrado (65 %).

3. **¿A cuánto asciende el sueldo básico promedio de cada operador?**
   Los operadores perciben el sueldo mínimo.

4. **¿Tienen algún incentivo o bono extraordinario adicional a su sueldo por cumplimiento de metas?**
   Sí, hemos pensado en ofrecer un bono, pero aún no lo hemos puesto en práctica.

5. **¿Considera que hay puntos por mejorar en el servicio de atención al alumno y reclamos (servicio al alumno o clientes)?**
   Sí, han habido algunos problemas en relación a los procesos de matrículas, errores en los pagos, problemas en la plataforma virtual.

6. **¿Cuáles son los reclamos más frecuentes que tiene el área atención al alumno de la universidad?**
   Los mencionados anteriormente.

VALIDACIÓN DEL SERVICIO
STATERA:
Presentación del proyecto:

Statera es un formato de contact center dirigido y especializado en brindar el servicio de atención al cliente y reclamos por teléfono para las universidades con la finalidad de mejorar la experiencia de atención y satisfacción de los usuarios y clientes

Las fortalezas que diferencian a STATERA de un servicio convencional son las siguientes:

- Bitácora (historial de llamadas)
- Actualización de base de datos de los alumnos y usuarios
- Obtener un indicador de valoración en el servicio de atención al cliente (alumnos y clientes externos)
- Código de reclamos (se generará un código por alumno para poder llevar un mejor seguimiento)

7. **Si usted pudiese tercerizar el servicio de atención al alumno y reclamos mediante un contact center, el cual le ayude a reducir costos operativos (disminuir personal) y mejore la experiencia de atención al cliente bajo el formato explicado por Statera, ¿estaría dispuesto a contratar el servicio?**

   Sí, sería cuestión de ver los costos y servicios específicos que ofrecen para nuestra Universidad.

8. **¿Qué le parece un horario de atención al alumno de lunes a sábado en un horario de 8:00 am a 10:00 pm)?**

   Nos parece bien, porque hay alumnos que salen tarde del trabajo.

Gracias por su atención

ENTREVISTA A EXPERTOS B 3

Nombre del entrevistado: Diego Chang Prado
Cargo: Jefe Comercial y Marketing de la PUCP
Fecha: 09/05/2018

1. **¿Cuántas personas laboran actualmente en el área de atención al alumno y reclamos por teléfono?**
   25 personas.

2. **¿Qué actividades realizan los asesores de atención al cliente y reclamos por teléfono, que porcentaje aproximado le dedican a cada una de ellas?**
   Atienden llamadas (40%) y realizan llamadas de promoción de eventos y comunicarse con prospectos de alumnos para que estudien en la PUCP (60%).

3. **¿A cuánto asciende el sueldo básico promedio de cada operador?**
   El sueldo mínimo.

4. **¿Tienen algún incentivo o bono extraordinario adicional a su sueldo por cumplimiento de metas?**
   Sí, si alcanzan un porcentaje determinado de meta, se les asigna un bono, pero no todos lo alcanzan con facilidad.

5. **¿Considera que hay puntos por mejorar en el servicio de atención al alumno y reclamos (servicio al alumno o clientes)?**
   Sí, el tiempo de respuesta a veces es extenso sobre todo para reclamos, tenemos inconvenientes con los horarios, procesos de matrículas, trámites y problemas con la plataforma.

6. **¿Cuáles son los reclamos más frecuentes que tiene el área atención al alumno de la universidad?**
   Los de matrículas, horarios, trámites, etc.

VALIDACIÓN DEL SERVICIO
STATERA:
Presentación del proyecto:

Statera es un formato de contact center dirigido y especializado en brindar el servicio de atención al cliente y reclamos por teléfono para las universidades con la finalidad de mejorar la experiencia de atención y satisfacción de los usuarios y clientes

Las fortalezas que diferencian a STATERA de un servicio convencional son las siguientes:

- Bitácora (historial de llamadas)
- Actualización de base de datos de los alumnos y usuarios
- Obtener un indicador de valoración en el servicio de atención al cliente (alumnos y clientes externos)
- Código de reclamos (se generará un código por alumno para poder llevar un mejor seguimiento)

7. **Si usted pudiese tercerizar el servicio de atención al alumno y reclamos mediante un contact center, el cual le ayude a reducir costos operativos (disminuir personal) y mejore la experiencia de atención al cliente bajo el formato explicado por Statera, ¿estaría dispuesto a contratar el servicio?**

   Sí, si es como nos están indicando que serían menos personas con mayor eficiencia, sí estarías dispuestos a contratar el servicio.

8. **¿Qué le parece un horario de atención al alumno de lunes a sábado en un horario de 8:00 am a 10:00 pm)?**

   Bien, pero podría extenderse a domingos y feriados también.

Gracias por su atención

ENTREVISTA A EXPERTOS B 4

Nombre del entrevistado: Enrique Sánchez Figueroa

Cargo: Jefe Directivo D1 de la URP

Fecha: 03/05/2018

1. **¿Cuántas personas laboran actualmente en el área de atención al alumno y reclamos por teléfono?**

   3 permanentes (cada 6 horas) - practicantes

   9 de soporte - planilla

   12 totales

2. **¿Qué actividades realizan los asesores de atención al cliente y reclamos por teléfono, que porcentaje aproximado le dedican a cada una de ellas?**

   Recepcionan problemas en falla de sistemas, sistemas académicos y generan número de caso al número 01708000 anexo 0555

   Tiempo atención: 3 min

3. **¿A cuánto asciende el sueldo básico promedio de cada operador?**

   Practicantes: S/. 930

4. **¿Tienen algún incentivo o bono extraordinario adicional a su sueldo por cumplimiento de metas?**

   Son practicantes (Convenio formación laboral) – Seguro accidentes y una canastita.

5. **¿Considera que hay puntos por mejorar en el servicio de atención al alumno y reclamos (servicio al alumno o clientes)?**

   Si, referente a otros aspectos académicos como (Emisión de certificados, constancias y oficina única de trámites administrativos).

6. **¿Cuáles son los reclamos más frecuentes que tiene el área atención al alumno de la universidad?**

   - Matricula: No hay horarios, proceso de facilidades de pago lentos
   - Durante el ciclo: Mejoría en servicios diversos

VALIDACIÓN DEL SERVICIO

STATERA:

Presentación del proyecto:

Statera es un formato de contact center dirigido y especializado en brindar el servicio de atención al cliente y reclamos por teléfono para las universidades con la finalidad de mejorar la experiencia de atención y satisfacción de los usuarios y clientes

Las fortalezas que diferencian a STATERA de un servicio convencional son las siguientes:

- Bitácora (historial de llamadas)
- Actualización de base de datos de los alumnos y usuarios
- Obtener un indicador de valoración en el servicio de atención al cliente (alumnos y clientes externos)
- Código de reclamos (se generará un código por alumno para poder llevar un mejor seguimiento)

7. **Si usted pudiese tercerizar el servicio de atención al alumno y reclamos mediante un contact center, el cual le ayude a reducir costos operativos (disminuir personal) y mejore la experiencia de atención al cliente bajo el formato explicado por Statera, ¿estaría dispuesto a contratar el servicio?**

   NO, puesto que el costo de un Contac center seria mayor y la tendencia es a mejorar procesos y evitar reclamos.

8. **¿Qué le parece un horario de atención al alumno de lunes a sábado en un horario de 8:00 am a 10:00 pm)?**

   Sería conveniente incluir domingos hasta las 4:00 pm pues comprendería la atención total de la universidad.

Gracias por su atención

ENTREVISTA A EXPERTOS B 5

Nombre del entrevistado: VELIA VELASCO
Cargo: Jefe de Operaciones del área de atención al alumno
Fecha: 01/05/2018

1. **¿Cuántas personas laboran actualmente en el área de atención al alumno y reclamos por teléfono?**
   25 personas

2. **¿Qué actividades realizan los asesores de atención al cliente y reclamos por teléfono, que porcentaje aproximado le dedican a cada una de ellas?**
   Atienden llamadas (35 %) y realizan llamadas de promoción de eventos y comunicarse con prospectos de alumnos para que estudien en la UPC tanto de pregrado, EPE y posgrado (65 %)

3. **¿A cuánto asciende el sueldo básico promedio de cada operador?**
   Sueldo mínimo.

4. **¿Tienen algún incentivo o bono extraordinario adicional a su sueldo por cumplimiento de metas?**
   Si, tienen un bono pero tiene que llegar a una meta asignada.

5. **¿Considera que hay puntos por mejorar en el servicio de atención al alumno y reclamos (servicio al alumno o clientes)?**
   Sí, en varios puntos como los procesos de matrículas, errores en brindar información, problemas en la plataforma virtual.

6. **¿Cuáles son los reclamos más frecuentes que tiene el área atención al alumno de la universidad?**
   Procesos de matrícula, plataforma virtual, tramites varios como certificados.

VALIDACIÓN DEL SERVICIO

STATERA:

Presentación del proyecto:

Statera es un formato de contact center dirigido y especializado en brindar el servicio de atención al cliente y reclamos por teléfono para las universidades con la finalidad de mejorar la experiencia de atención y satisfacción de los usuarios y clientes

Las fortalezas que diferencian a STATERA de un servicio convencional son las siguientes:

- Bitácora (historial de llamadas)
- Actualización de base de datos de los alumnos y usuarios
- Obtener un indicador de valoración en el servicio de atención al cliente (alumnos y clientes externos)
- Código de reclamos (se generará un código por alumno para poder llevar un mejor seguimiento)

7. **Si usted pudiese terciarizar el servicio de atención al alumno y reclamos mediante un contact center, el cual le ayude a reducir costos operativos (disminuir personal) y mejore la experiencia de atención al cliente bajo el formato explicado por Statera, ¿estaría dispuesto a contratar el servicio?**

   Todo lo que signifique mejor atención y reducción de costos es aceptado, sería cuestión de ver los costos y servicios específicos que ofrecen para nuestra Universidad.

8. **¿Qué le parece un horario de atención al alumno de lunes a sábado en un horario de 8:00 am a 10:00 pm)?**

   Muy buen aporte lo del horario extendido.

Gracias por su atención

ENTREVISTA A EXPERTOS B 6

Nombre del entrevistado: María del Solar Ampuero
Cargo: Jefe Comercial y Marketing de la UNIFE
Fecha: 07/05/2018

1. **¿Cuántas personas laboran actualmente en el área de atención al alumno y reclamos por teléfono?**
   6 personas

2. **¿Qué actividades realizan los asesores de atención al cliente y reclamos por teléfono, que porcentaje aproximado le dedican a cada una de ellas?**
   Atienden llamadas (25%) y realizan llamadas de promoción de eventos y comunicarse con prospectos de alumnos para que estudien en la UNIFE (75%).

3. **¿A cuánto asciende el sueldo básico promedio de cada operador?**
   Los asesores perciben Sueldo Mínimo

4. **¿Tienen algún incentivo o bono extraordinario adicional a su sueldo por cumplimiento de metas?**
   No, no hay bonos ni incentivos.

5. **¿Considera que hay puntos por mejorar en el servicio de atención al alumno y reclamos (servicio al alumno o clientes)?**
   Si por supuesto, algunos problemas en relación en los pagos, procesos de matrículas, y problemas en nuestro sistema virtual.

6. **¿Cuáles son los reclamos más frecuentes que tiene el área atención al alumno de la universidad?**
   Procesos de matrículas, problemas en nuestro sistema, los mencionados anteriormente.

VALIDACIÓN DEL SERVICIO

STATERA:
Presentación del proyecto:

Statera es un formato de contact center dirigido y especializado en brindar el servicio de atención al cliente y reclamos por teléfono para las universidades con la finalidad de mejorar la experiencia de atención y satisfacción de los usuarios y clientes

Las fortalezas que diferencian a STATERA de un servicio convencional son las siguientes:

- Bitácora (historial de llamadas)
- Actualización de base de datos de los alumnos y usuarios
- Obtener un indicador de valoración en el servicio de atención al cliente (alumnos y clientes externos)
- Código de reclamos (se generará un código por alumno para poder llevar un mejor seguimiento)

7. **Si usted pudiese terciarizar el servicio de atención al alumno y reclamos mediante un contact center, el cual le ayude a reducir costos operativos (disminuir personal) y mejore la experiencia de atención al cliente bajo el formato explicado por Statera, ¿estaría dispuesto a contratar el servicio?**

   No, porque el costo de una contact sería mayor. Y muy aparte preferimos manejarlo con un staff propio (alumnos).

8. **¿Qué le parece un horario de atención al alumno de lunes a sábado en un horario de 8:00 am a 10:00 pm)?**

   Sería muy buena opción.

Gracias por su atención

Conclusiones

De las entrevistas realizadas se validó el servicio que brindan las universidades, así como la propuesta presentada la cual fue aceptada por 4 de 6 universidades, así mismo se obtuvo los reclamos frecuentes para cada una de las universidades, los cuales serán los puntos donde se dedicara mayores esfuerzos para su solución.

	URP	USIL	UPC	UDEP	UNIFE	PUCP
HORARIOS	X	X	X			X
PAGOS	X			X	X	
MATRICULAS		X		X	X	X
ERRORES CON LA INFORMACION BRINDADA		X	X			X
PROBLEMAS EN LA PATAFORMA VIRTUAL			X	X	X	X
PROBLEMA CON TRAMITES		X				X

4.1.4. FocusGroup

Tabla 8. Ficha técnica del FOCUS GROUP.

FICHA TECNICA DEL FOCUS GROUP

DATOS	Focus Group
Fecha	**Lunes, 16 de Abril 2018**
Lugar	**Starbucks, Av. La Fontana, La Molina**
Participantes	**Damas y Caballeros de 18 a 37 años**
Número de Participantes	**10 (Ver Relación en Anexos)**
Residencia	**Lima**
Nivel Socio Económico	**B y C**
Duración	**1 Hora**
Objetivos	Evaluar la aceptación de nuestro servicio. Conocer las deficiencias del área de atención al alumno y reclamos de su universidad. Conocer que es lo que esperan del servicio de atención al alumno y reclamos por teléfono de su universidad.

Fuente: elaboración propia, 2018

Guía del moderador:

1.- Presentación

El moderador hará una presentación de su persona y el fin del Focus Group.

2.- Introducción sobre nuestro servicio

Nuestro proyecto busca presentar una propuesta enfocada a la mejora del servicio de Atención al cliente y/o reclamos de las Universidades que actualmente hemos definido como nuestro mercado Objetivo.

3.- Rompiendo el hielo con los participantes

El moderador escoge uno de los participantes del Focus quien debe presentarse dando la información de su nombre, en que universidad estudia, contándonos sus experiencias. Se realizará esto para que los participantes se conozcan unos entre otros y se sientan más cómodos y en confianza para que puedan responder nuestras preguntas.

4.- Conclusiones

- Alumnos no se encuentran satisfechos con el servicio de atención al cliente y reclamos de su universidad.
- Prefieren una atención más personalizada ya que no hay un debido seguimiento a sus requerimientos.
- Reducir al máximo posible la necesidad de apersonarse a la universidad.
- Mejorar la capacitación del personal que atiende las llamadas porque han tenido experiencias en las que los dirigen a un área incorrecta y pierden tiempo.
- Actitud y tono de voz con la que te responden las llamadas.

Validación del Servicio

- El nombre propuesto fue de su agrado, les parece innovador y fácil de recordar.
- Sugirieron cambiar el logotipo.
- Sugirieron crear un historial por alumno.
- Sugirieron extender el horario de atención hasta las 10pm.

Cambios

- Se cambió el logotipo
- Se va incorporar el historial por alumno (bitácora)
- Se va extender el horario de atención.

4.1.5. Encuestas

ENCUESTA

1. Género	f	%
Hombre	164	42.8
Mujer	220	57.2
TOTAL	384	100

2. Edad	f	%
18 a 25	106	27.6
26 a 35	183	47.6
36 a 45	82	21.4
46 a más	13	3.4
TOTAL	384	100

3. Estado Civil	f	%
Soltero	262	68.3
Casado	101	26.2
Viudo	3	0.7
Divorciado	19	4.8
TOTAL	384	100

4. Distrito de Residencia	f	%
Ate	66	17.2
La Molina	87	22.8
Magdalena	19	4.8
Los Olivos	16	4.1
Comas	11	2.8
Miraflores	42	11.0
Pueblo Libre	32	8.3
SJM	24	6.2
San Miguel	34	9.0
Chorrillos	32	8.3
Villa El Salvador	13	3.4
Otros	8	2.1
TOTAL	384	100

5. Ingresos Brutos Mensuales	f	%
1500 a 2500	98	25.5
2051 a 3500	103	26.9
3501 a 4501	103	26.9
4501 a 5500	48	12.4
5501 a Más	32	8.3
TOTAL	384	100

6. ¿En qué Universidad estudias?	f	%
PUCP	23	5.99
UPC	22	5.73
U. DE PIURA	29	7.55
USIL	180	46.88
U. CIENTIFICA DEL SUR	21	5.47
U. RICARDO PALMA	69	17.97
U. PRIVADA DEL NORTE	27	7.03
U. CATÓLICA DE SEDE SAPIENTIAE	13	3.39
TOTAL	384	100

7. ¿Qué carrera estudias?	f	%
Economía	17	4.43
Ciencias de La comunicación	15	3.91
Arquitectura	8	2.08
Derecho	10	2.60
Administración	100	26.04
Marketing	82	21.35
Negocios	25	6.51
Ingeniería de Sistemas	36	9.38
Ingeniería Industrial	40	10.42
Contabilidad	30	7.81
Otros	21	5.47
TOTAL	384	100.00

8.Monto de Pensión	f	%
500 a 1000	159	41.38
1000 a 1500	154	40.00
1500 a 2000	48	12.41
2000 a 2500	21	5.52
2500 a más	3	0.69
TOTAL	384	100.00

9.¿Utiliza usted el área de atención al cliente y/o reclamos de su universidad vía telefónica?	SÍ	%	NO	%	TOTAL
PUCP	20	87%	3	13%	23
UPC	18	82%	4	18%	22
U. DE PIURA	25	86%	4	14%	29
USIL	170	94%	10	6%	180
U. CIENTIFICA DEL SUR	15	71%	6	29%	21
U. RICARDO PALMA	63	91%	6	9%	69
U. PRIVADA DEL NORTE	23	85%	4	15%	27
U. CATÓLICA DE SEDE SAPIENTIAE	11	85%	2	15%	13
TOTAL	345	90%	39	10%	384

10. ¿El servicio de atención al cliente y/o reclamos por teléfono de su universidad ha solucionado satisfactoriamente sus demandas?	SÍ	%	NO	%	TOTAL
PUCP	2	10%	18	90%	20
UPC	1	6%	17	94%	18
U. DE PIURA	2	8%	23	92%	25
USIL	9	5%	161	95%	170
U. CIENTIFICA DEL SUR	1	7%	14	93%	15
U. RICARDO PALMA	3	5%	60	95%	63
U. PRIVADA DEL NORTE	2	9%	21	91%	23
U. CATÓLICA DE SEDE SAPIENTIAE	5	45%	6	55%	11
TOTAL	25	7%	320	93%	345

11. ¿Cuál es el tiempo promedio de espera para que su llamada sea atendida por el primer contacto?	f	%
Menos de 1 minuto	69	20.01
De 1 minuto a 5 minutos	182	52.78
De 5 minutos 10 minutos	82	23.73
De 10 minutos a Más	12	3.48
TOTAL	345	100

12. ¿Cuál es el tiempo promedio de espera para que su llamada sea atendida, una vez que fue derivada al área correspondiente?	f	%
Menos de 1 minuto	46	13
De 1 minuto a 5 minutos	210	61
De 5 minutos 10 minutos	80	23
De 10 minutos a más	9	3
TOTAL	345	100

13. ¿Cuánto tiempo tarda el servicio de atención al alumno de su universidad en resolver su consulta vía telefónica?	f	%
Menos de 1 minuto	56	16.23
De 1 minuto a 1.5 minutos	91	26.38
De 1.5 minutos 2.5 minutos	127	36.81
De 2.5 minutos a más	71	20.58
TOTAL	345	100

14. ¿Cuánto tiempo tarda el servicio de atención al reclamo de su universidad en resolver su consulta vía telefónica?	f	%
Menos de 3 minutos	38	9.90
De 3 minutos a 4 minutos	65	16.93
De 4 minutos 5 minutos	95	24.74
De 5 minutos a más	147	38.28
TOTAL	345	100

15. ¿En qué horario es más conveniente para usted utilizar el servicio de atención al cliente por teléfono de su universidad?	f	%
Mañana	152	44.00
Tarde	147	42.68
Noche	46	13.32
TOTAL	345	100.00

16. ¿Cuántas veces al mes utilizas el servicio de atención al cliente por teléfono de tu universidad?	f	%
De 1 a 2 veces	52	15.07
De 3 a 4 Veces	197	57.10
De 5 a Más	96	27.83
TOTAL	345	100.00

17. ¿Cuántas veces al mes utilizas el servicio de atención reclamos por teléfono de tu universidad?	f	%
De 1 a 2 veces	244	70.72
De 3 a 4 Veces	75	21.74
De 5 a Más	26	7.54
TOTAL	345	100.00

18. ¿Por qué motivos utilizas el servicio de atención al cliente por teléfono?	f	%
Proceso de matrícula	142	41.16
Registro de calificaciones	50	14.49
Trámites documentarios	85	24.64
Consultas externas	56	16.23
Actividades Extracurriculares	8	2.32
Otros varios	4	1.16
TOTAL	345	100.00

19. ¿Por qué motivos utilizas el servicio de atención a reclamos por teléfono?	f	%
Fallas en la plataforma Virtual	125	36.23
Fallas en certificaciones	20	5.80
Fallas en registro de calificaciones	94	27.25
Fallas de los servicios (Internet, Limpieza, etc)	96	27.83
Otros varios	10	2.90
TOTAL	345	100.00

20. ¿Cuál de estas opciones es lo que más valora del servicio de atención al cliente y/o reclamos por teléfono de su universidad?	f	%
Tiempo de respuesta	88	25.44
Éxito de Respuesta	163	47.37
Claridad de las respuestas	63	18.42
Tono de Voz Agradable	30	8.77
TOTAL	345	100.00

21. ¿Cómo calificaría usted el servicio de atención al cliente y/o reclamos por teléfono de su universidad?	Excelente		Bueno		Malo		TOTAL
PUCP	1	5%	1	5%	18	90%	20
UPC	0	0%	2	11%	16	89%	18
U. DE PIURA	2	8%	0	0%	23	92%	25
USIL	8	5%	9	5%	153	90%	170
U. CIENTIFICA DEL SUR	1	7%	0	0%	14	93%	15
U. RICARDO PALMA	2	3%	1	2%	60	95%	63
U. PRIVADA DEL NORTE	2	9%	3	13%	18	78%	23
U. CATÓLICA DE SEDE SAPIENTIAE	5	45%	4	36%	2	18%	11
TOTAL	21	6%	20	6%	304	88%	345

22. ¿Le gustaría una mejora en el servicio de atención al cliente y reclamos por teléfono de su universidad?	SÍ	%	NO	%	TOTAL
PUCP	18	95%	1	5%	19
UPC	17	89%	2	11%	19
U. DE PIURA	23	92%	2	8%	25
USIL	160	96%	7	4%	167
U. CIENTIFICA DEL SUR	14	88%	2	13%	16
U. RICARDO PALMA	60	95%	3	5%	63
U. PRIVADA DEL NORTE	21	84%	4	16%	25
U. CATÓLICA DE SEDE SAPIENTIAE	7	64%	4	36%	11
TOTAL	320	93%	25	7%	345

23. ¿Por qué medio solicitaría la respuesta a su consulta o reclamo?	f	%
Vía correo electrónico	124	35.94
Vía Llamada telefónica	170	49.27
Vía Whatsap	45	13.04
Vía SMS	6	1.75
TOTAL	345	100.00

24. ¿Cuánto tiempo estaría dispuesto a esperar por la respuesta a su reclamo?	f	%
8 horas	115	33.33
24 horas	158	45.80
48 horas	72	20.87
TOTAL	345	100.00

25. Si su universidad le brindara un servicio en atención al cliente y/o reclamos por teléfono, de manera eficiente y eficaz ¿Estaría dispuesto a usarlo?	SÍ		NO		TOTAL
PUCP	22	96%	1	4%	23
UPC	20	91%	2	9%	22
U. DE PIURA	26	90%	3	10%	29
USIL	177	98%	3	2%	180
U. CIENTIFICA DEL SUR	20	95%	1	5%	21
U. RICARDO PALMA	65	94%	4	6%	69
U. PRIVADA DEL NORTE	25	93%	2	7%	27
U. CATÓLICA DE SEDE SAPIENTIAE	12	92%	1	8%	13
TOTAL	367	96%	17	4%	384

4.2. Demanda y Oferta

4.2.1. Estimación del mercado potencial

Se han seleccionado las universidades privadas que se encuentren en el Ranking de calidad 2017 las cuales fueron segmentadas de la siguiente forma para ser consideradas como mercado potencial:

Tabla 9. Criterios de segmentación.

Criterio de segmentación	
Sector :	Educación superior
Ubicación geográfica:	Lima
Tamaño de empresa:	Mediana empresa (más de 7 millones de soles en ventas)

Fuente: Elaboración propia, 2018

Mercado potencial presente:

Tabla 10. Universidades del mercado potencial.

UNIVERSIDADES	NUMERO DE ALUMNOS		VENTAS (EN MILLONES DE DOLARES)	
	2015	**2016**	**2011**	**2014**
1. U. PRIVADA DEL NORTE	55,117	67,199	33.3	72.18
2. UPC	45,907	62,873	138.14	221.8
3. PUCP	23,313	32,311	217.55	232.41
4. USIL	22,157	23,746	69.25	115.5
5. U. RICARDO PALMA	16,844	17,195	50.39	72.18
6. U. CATÓLICA DE SEDE SAPIENTIAE	9,653	9,849	21.9	24.7
7. U. DE PIURA	7,551	8,394	35.17	47.2
8. U. CIENTIFICA DEL SUR	6,566	8,175	20.37	39.51
9. U. ESAN	4,661	7,487	48.2	62.24
10. U. DEL PACIFICO	4,452	7,150	42.78	62.24
11. U. CAYETANO HEREDIA	4,122	5,019	36.25	47.2
12. UNIFE	2,710	3,220	11.9	10.7

Fuente: SUNEDU, 2017

Se ha realizado la proyección de alumnado para los próximos 5 años de las universidades segmentadas y que pertenecen a nuestro mercado potencial. La estimación de la población de estudiantes en universidades privadas y su tasa de crecimiento se calcularon bajo el modelo geométrico.

Tabla 10. Proyección de alumnado para los próximos 5 años.

UNIVERSIDADES	2018	2019	2020	2021	2022	2023
	Año 0	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
1. U. PRIVADA DEL NORTE	80,505	88,255	96,851	106,390	116,983	128,754
2. UPC	75,323	82,574	90,616	99,541	109,452	120,465
3. PUCP	38,709	42,435	46,568	51,155	56,248	61,908
4. USIL	28,448	31,187	34,224	37,595	41,338	45,498
5. U. RICARDO PALMA	20,600	22,583	24,782	27,223	29,934	32,946
6. U. CATÓLICA DE SEDE SAPIENTIAE	11,799	12,935	14,195	15,593	17,146	18,871
7. U. DE PIURA	10,056	11,024	12,098	13,289	14,613	16,083
8. U. CIENTIFICA DEL SUR	9,794	10,737	11,782	12,943	14,231	15,663
9. U. ESAN	8,970	9,833	10,791	11,853	13,034	14,345
10. U. DEL PACIFICO	8,566	9,390	10,305	11,320	12,447	13,699
11. U. CAYETANO HEREDIA	6,013	6,592	7,234	7,946	8,737	9,616
12. UNIFE	3,858	4,229	4,641	5,098	5,606	6,170

Fuente: Elaboración propia, 2018

4.2.2. Estimación del mercado Disponible

El mercado disponible está dado por las empresas que tienen deficiencia en el sistema de atención al alumno y reclamos por teléfono.

Se realizaron encuestas a los alumnos de 8 universidades de las 12 halladas en el mercado potencial para verificar el uso que ellos le dan al servicio de atención al alumno y reclamos por teléfono de su universidad (alta o baja demanda), además de conocer el grado de satisfacción que tienen con respeto a este servicio. Las preguntas y resultados de la encuesta fueron las siguientes:

a. Para conocer el nivel de uso que le dan los estudiantes al servicio:

Pregunta N° 9. ¿Utiliza usted el área de atención al cliente y/o reclamos de su universidad vía telefónica?

Tabla 11. Nivel de uso del servicio de ATC y reclamos actual.

Universidad	SÍ		NO		TOTAL
PUCP	20	87%	3	13%	23
UPC	18	82%	4	18%	22
U. DE PIURA	25	86%	4	14%	29
USIL	170	94%	10	6%	180
U. CIENTIFICA DEL SUR	15	71%	6	29%	21
U. RICARDO PALMA	63	91%	6	9%	69
U. PRIVADA DEL NORTE	23	85%	4	15%	27
U. CATÓLICA DE SEDE SAPIENTIAE	11	85%	2	15%	13

Fuente: Elaboración propia, 2018

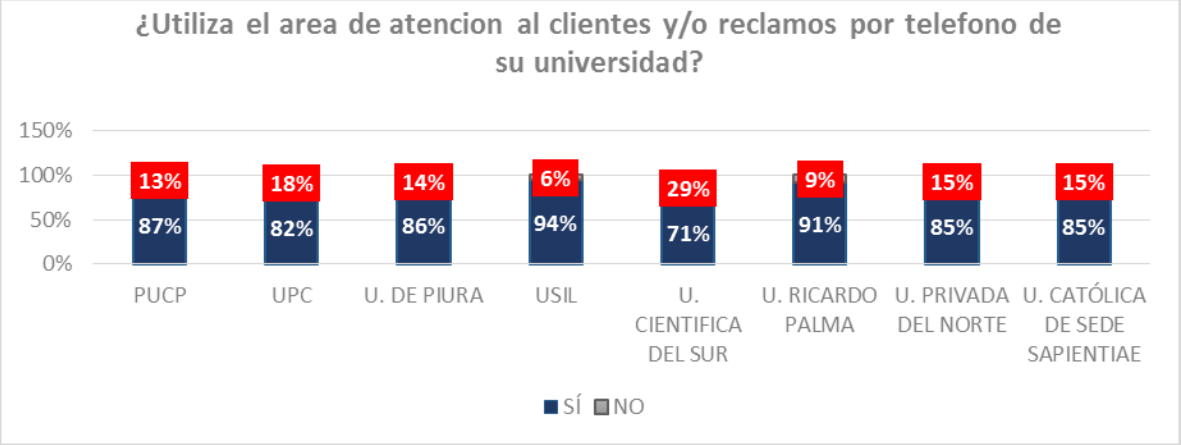


Figura 19: Nivel de uso del servicio de ATC y reclamos actual
Fuente: Elaboración propia, 2018

Como podemos apreciar todas las universidades seleccionadas tienen una alta demanda del servicio de atención al alumno y reclamos por teléfono

b. Para conocer la percepción del alumnado con respecto al servicio de atención al cliente y/o reclamos por teléfono de la universidad:

Pregunta N°10. ¿El servicio de atención al cliente y/o reclamos por teléfono de su universidad ha solucionado satisfactoriamente sus demandas?

Tabla 12. Encuesta, resultado de eficiencia del servicio actual.

UNIVERSIDAD	SÍ		NO		TOTAL
PUCP	2	10%	18	90%	20
UPC	1	6%	17	94%	18
U. DE PIURA	2	8%	23	92%	25
USIL	9	5%	161	95%	170
U. CIENTIFICA DEL SUR	1	7%	14	93%	15
U. RICARDO PALMA	3	5%	60	95%	63
U. PRIVADA DEL NORTE	2	9%	21	91%	23
U. CATÓLICA DE SEDE SAPIENTIAE	5	45%	6	55%	11
TOTAL	25	7%	320	93%	345

Fuente: Elaboración propia, 2018

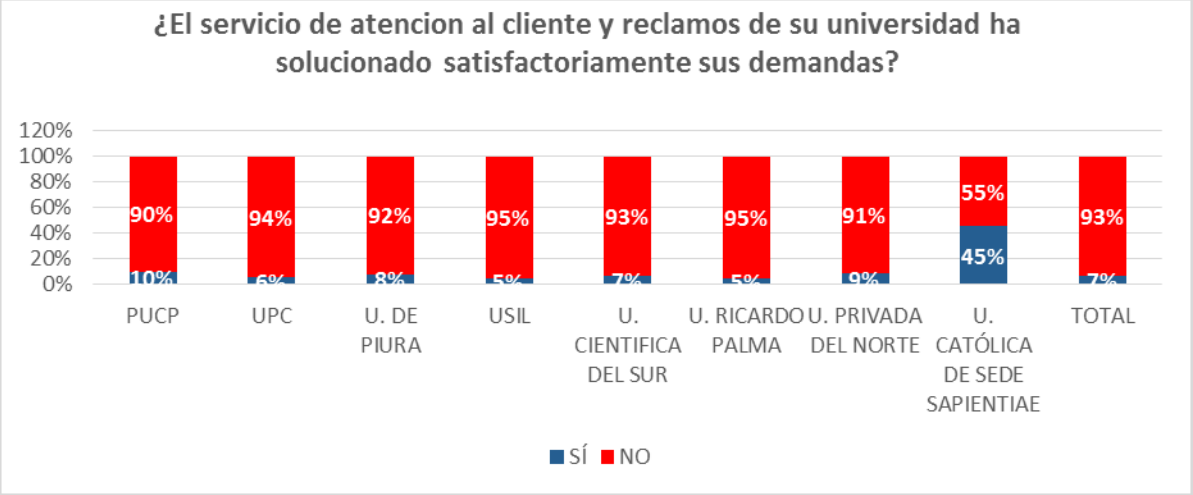


Figura 20: Encuesta, resultado de eficiencia del servicio actual.
Fuente: Elaboración propia, 2018

Pregunta N° 21. ¿Cómo calificaría usted el servicio de atención al cliente y/o reclamos por teléfono de su universidad?

Tabla 13. Encuesta, resultado de calificación del servicio actual.

UNIVERSIDAD	Excelente		Bueno		Malo		TOTAL
PUCP	1	5%	1	5%	18	90%	20
UPC	0	0%	2	11%	16	89%	18
U. DE PIURA	2	8%	0	0%	23	92%	25
USIL	8	5%	9	5%	153	90%	170
U. CIENTIFICA DEL SUR	1	7%	0	0%	14	93%	15
U. RICARDO PALMA	2	3%	1	2%	60	95%	63
U. PRIVADA DEL NORTE	2	9%	3	13%	18	78%	23
U. CATÓLICA DE SEDE SAPIENTIAE	5	45%	4	36%	2	18%	11
TOTAL	**21**	**6%**	**20**	**6%**	**304**	**88%**	**345**

Fuente: Elaboración propia, 2018

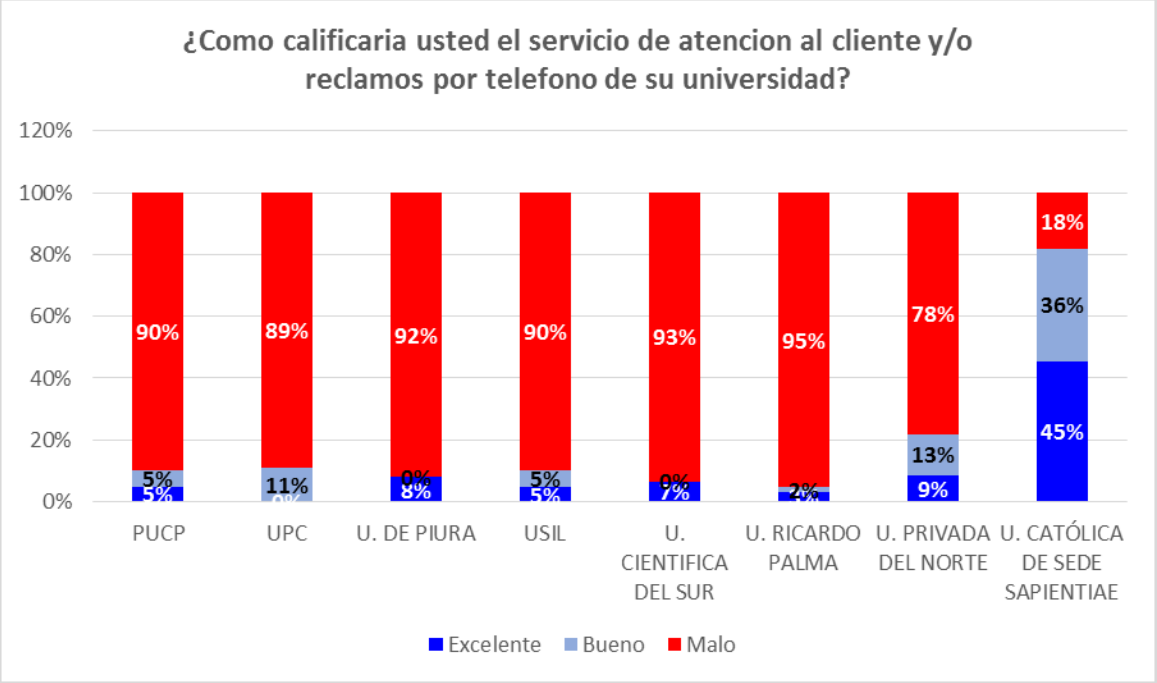


Figura 21: Encuesta, resultado de calificación del servicio actual.
Fuente: Elaboración propia, 2018

Pregunta N° 22. ¿Le gustaría una mejora en el servicio de atención al cliente y reclamos por teléfono de su universidad?

Tabla 14. Encuesta, validación de un mejor servicio.

UNIVERSIDAD	SÍ		NO		TOTAL
PUCP	19	95%	1	5%	20
UPC	16	89%	2	11%	18
U. DE PIURA	25	100%	0	0%	25
USIL	163	96%	7	4%	170
U. CIENTIFICA DEL SUR	13	87%	2	13%	15
U. RICARDO PALMA	60	95%	3	5%	63
U. PRIVADA DEL NORTE	21	91%	2	9%	23
U. CATÓLICA DE SEDE SAPIENTIAE	4	36%	7	64%	11
TOTAL	**321**	**93%**	**24**	**7%**	**345**

Fuente: Elaboración propia, 2018

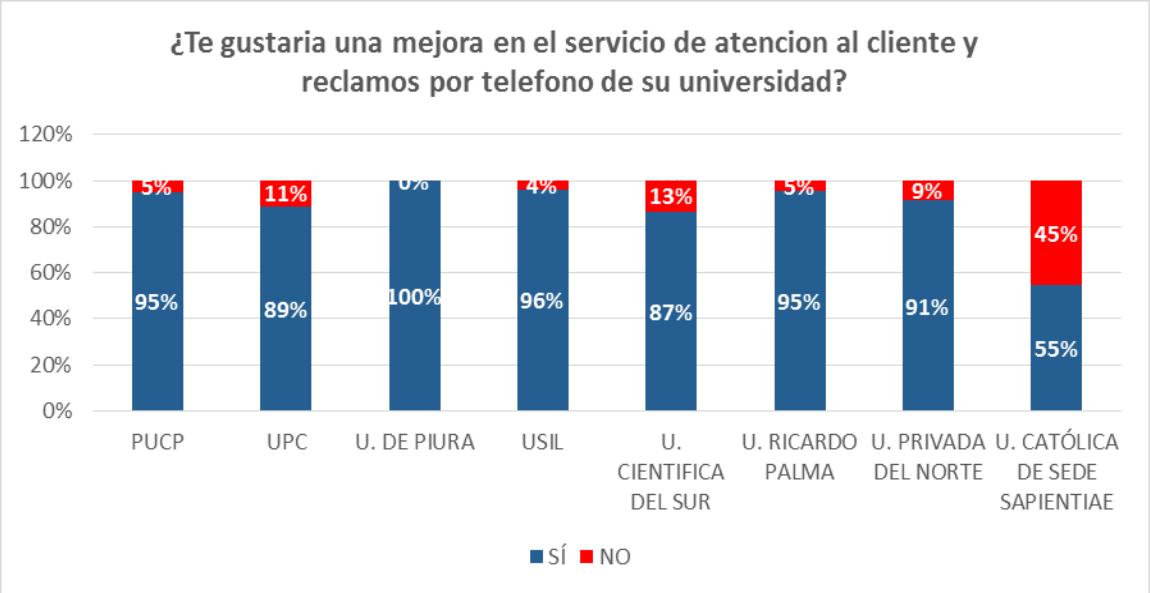


Figura 22: Encuesta, validación de un mejor servicio.
Fuente: Elaboración propia, 2018

Conclusiones de la validación del servicio actual (percepción del estudiante)

Tabla 15. Conclusiones de la validación del servicio actual.

UNIVERSIDADES	¿La atención soluciono satisfactoriamente sus demandas?		Calificación del servicio actual			Le gustaría una mejora en el servicio actual		Promedio del servicio actual de las universidades	
	Si	No	Excelente	Bueno	Malo	Si	No	Favorable	Desfavorables
PUCP	10%	90%	5%	5%	90%	95%	5%	**8%**	**92%**
UPC	6%	94%	0%	11%	89%	89%	11%	**9%**	**91%**
U. DE PIURA	8%	92%	8%	0%	92%	100%	0%	**5%**	**95%**
USIL	5%	95%	5%	5%	90%	96%	4%	**6%**	**94%**
U. CIENTIFICA DEL SUR	7%	93%	7%	0%	93%	87%	13%	**9%**	**91%**
U. RICARDO PALMA	5%	95%	3%	2%	95%	95%	5%	**5%**	**95%**
U. PRIVADA DEL NORTE	9%	91%	9%	13%	78%	91%	9%	**13%**	**87%**
U. CATÓLICA DE SEDE SAPIENTIAE	45%	55%	45%	36%	18%	36%	64%	**63%**	**36%**

Fuente: Elaboración propia, 2018

Como podemos apreciar solo la universidad católica sede Sapientiae obtuvo una aprobación mayor al 50% con respecto al servicio actual de atención al cliente y reclamos por teléfono, por lo que nuestro mercado disponible serían las siguientes universidades:

Universidades encuestadas

1. Pontifica Universidad Católica del Perú (PUCP)
2. Universidad de ciencias Aplicadas (UPC)
3. Universidad de Piura (UDEP)
4. Universidad San Ignacio de Loyola (USIL)
5. Universidad Científica del Sur (UCS)
6. Universidad Ricardo Palma (UR)
7. Universidad Privada del Norte (UPN)

Universidades No encuestadas

8. Universidad ESAN (ESAN)
9. Universidad del Pacifico (UP)
10. Universidad Cayetano Heredia (UCH)
11. Universidad Femenina Sagrado corazón (UNIFE)

4.2.3. Estimación del mercado Efectivo

El mercado efectivo está dado por las universidades que estarían dispuestas a contratar el servicio de Contac Center para el área de atención al alumno y reclamos, para esto se realizaron visitas a 6 de las 11 universidades presentadas en el mercado disponible, en las entrevistas realizadas se validó la información obtenida de las encuestas al alumnado con respecto a la problemática en el servicio actual

Universidades Entrevistadas

1. Universidad Ricardo Palma (URP)
2. Universidad San Ignacio de Loyola (USIL)
3. Universidad de ciencias aplicadas (UPC)
4. Universidad de Piura (UDEP)
5. Pontificia Universidad Católica del Perú
6. Universidad Femenina Sagrado corazón

Mercado Efectivo presente y futuro

Mercado Disponible * Disposición de compra * rango precio

¿Estaría dispuesto a contratar el servicio de Statera Contac Center?

Universidad que estarían dispuestas a contratar el servicio	**SI**	**NO**
Universidad Ricardo Palma (URP)		X
Universidad San Ignacio de Loyola (USIL)	X	
Universidad de ciencias aplicadas (UPC)	X	
Universidad de Piura (UDEP)	X	
Universidad femenina Sagrado Corazón (UNIFE)	X	
Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP)	X	
TOTALES EN Nro	**5**	**1**
TOTALES EN %	**83%**	**17%**

Fuente: Elaboración propia, 2018

Factor Disposición de compra: 83%

¿Estaría dispuesto a contratar el servicio de Statera Contac Center bajo el formato de venta de hora posición a un costo de S/20 por hora?

Factor Mercado efectivo: 56%

Universidad que estarían dispuestas a contratar el servicio a un costo de S/21 por hora posición	SI	NO
Universidad Ricardo Palma (URP)		X
Universidad San Ignacio de Loyola (USIL)	X	
Universidad de ciencias aplicadas (UPC)	X	
Universidad de Piura (UDEP)	X	
Universidad femenina Sagrado Corazón (UNIFE)		X
Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP)	X	
TOTALES EN Nro	**4**	**2**
TOTALES EN %	**67%**	**33%**

Fuente: Elaboración propia, 2018

Factor Precio: 67%

Estimación del Mercado Objetivo presente y futuro

Tabla 16. Mercado objetivo presente y futuro.

UNIVERSI-DADES	Población proyectada (Mercado efectivo futuro)											
	2018		2019		2020		2021		2022		2023	
	Año 0	Nro Asesores	Año1	Nro Asesores	Año2	Nro Asesores	Año3	Nro Asesores	Año4	Nro Asesores	Año5	Nro Asesores
1. U. PRIVADA DEL NORTE	80,505	16	88,255	16	96,851	17	106,390	19	116,983	21	128,754	22
2. UPC	75,323	14	82,574	16	90,616	16	99,541	17	109,452	19	120,465	19
3. PUCP	38,709	7	42,435	9	46,568	9	51,155	11	56,248	11	61,908	12
4. USIL	28,448	6	31,187	6	34,224	7	37,595	7	41,338	9	45,498	9
5. U. DE PIURA	10,056	3	11,024	3	12,098	3	13,289	3	14,613	3	16,083	3
6. U. CIENTIFICA DEL SUR	9,794	3	10,737	3	11,782	3	12,943	3	14,231	3	15,663	3
7. U. ESAN	8,970	2	9,833	3	10,791	3	11,853	3	13,034	3	14,345	3
8. U. DEL PACIFICO	8,566	2	9,390	3	10,305	3	11,320	3	12,447	3	13,699	3
9. U. CAYETANO HEREDIA	6,013	2	6,592	2	7,234	2	7,946	2	8,737	2	9,616	3
Total, Asesores asignados		**55**		**61**		**63**		**68**		**74**		**77**
Asesores Asignados al 56%		31		34		35		38		41		43

Fuente: Elaboración propia, 2018

Nuestro mercado objetivo está compuesto por aquellas universidades que aceptan el servicio, en tanto se ha asignado un número estimado de asesores por universidad según la cantidad de alumnado de cada una de estas, la asignación de asesores se va incrementando a medida que la población de estudiantes crece (estimación bajo el método geométrico para los prox 5 años), asimismo ha determinado una colocación de asesores al 56% según tasa estimada en el mercado efectivo.

4.2.4. Estructuración de las ventas

Se ha establecido el número de Asesores que se dispondrá por universidad en base a la cantidad de alumnado de esta, las escalas establecidas son 5, que van desde 8 mil a hasta 40mil alumnos.

a. Determinación del TMO

De las encuestas a profundidad hemos determinado el tiempo medio operativo (TMO) por llamada por atención al alumno y para reclamos:

Tabla 17. Determinación del TMO.

DETERMINACION DE TMO

Motivo	Atento		Universidad Cesar Vallejo		TMO promedio
	TMO	Llamadas por dia x operador	TMO	Llamadas por dia x operador	
Atención al alumno	2 minutos	90	2 minutos	100	2 minutos
Atención a reclamos	4 minutos	50	6 minutos	25	5 minutos

Fuente: Elaboración propia, 2018

Tabla 18. Asignación de Asesores por cantidad de alumnos.

Escalas	**Alumnos**		**Nro. operadores**	**Días**	**cantidad de alumnos que realizan llamadas por día**
	Desde	**Hasta**			
1		8000	2	26	308
2	8000	16000	3	26	615
3	16000	24000	4	26	923
4	24000	32000	6	26	1,231
5	32000	40000	7	26	1,538
6	40000	50000	9	26	1,923
7	50000	60000	11	26	2,308
8	60000	70000	12	26	2,692
9	70000	80000	14	26	3,077
10	80000	90000	16	26	3,462
11	90000	100000	17	26	3,846
12	100000	110000	19	26	4,231
13	110000	120000	21	26	4,615
14	120000	130000	22	26	5,000
15	130000	140000	24	26	5,385

Fuente: Elaboración propia, 2018

b. Horas de atención diaria:

Se propone un horario de atención de 14 horas (horario corrido), los horarios propuestos son los siguientes:

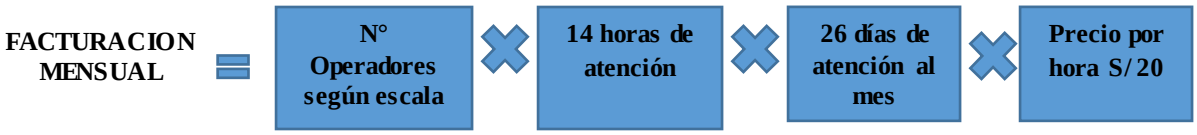
Tabla 19. Turnos de atención.

TURNO	Desde	Hasta	Total horas
Turno 1	8 am	5pm	9 horas
Turno 2	5pm	10pm	5 horas
Total Horas de atención			14 horas

Fuente: Elaboración propia, 2018

c. Ventas por Hora Posición

La facturación del servicio se realiza por hora posición, es decir el tiempo que se le asigna a cada operador para prestar el servicio a la universidad



4.2.5. Cuantificación de la demanda.

CUANTIFICACIÓN ANUAL DE VENTAS

Tabla 20: Cuantificación anual de las ventas

Proyección de ventas	2019	Año 1	2020	Año 2	2021	Año 3	2022	Año 4	2023	Año 5
Colocación de Asesores	34		35		38		41		43	
Escenario de ventas al 50%	17		18		19		21		22	
Hora Posición										
Total horas anuales(14 horas diarias x 26 dias x 12 meses)x Nro Operadores	74256 horas		76440 horas		82992 horas		89544 horas		93912 horas	
Costo de hora Posición S/20	S/. 1,485,120		S/. 1,528,800		S/. 1,659,840		S/. 1,790,880		S/. 1,878,240.	

Fuente: Elaboración propia, 2018

4.3. Mezcla de Marketing

4.3.1. Producto

Statera Contact Center es una empresa que ofrece el servicio de atención al cliente y reclamos de las Universidades de Lima Metropolitana. Nuestra propuesta de negocio es la siguiente:

- Disminuir el tiempo de respuesta de atención.
- Metodología de atención en base a los problemas típicos.
- Incluir una bitácora por alumno.
- Contar con un código de reclamos.

a) Logo

Cambios sugeridos:

- Indicaron les gustaría visualizar alguna imagen relacionada a lo educativo como, por ejemplo, un birrete como referencia al estudiante, así como se aprecia en el diseño a continuación:

ANTES **DESPUÉS**

4.3.2. Precio

Como propuesta comercial y calculando nuestros costos, hemos fijado un precio de S/ 20 por hora posición; siendo así una empresa competitiva en el mercado de contact center, sin dejar de lado los niveles de servicio y calidad que requiere cada institución.

A partir del análisis, de las encuestas y entrevistas a expertos,

a. Contact Center Interno UCV

La UCV cuenta con un área de contact center propia que se dedica a la atención telefónica y reclamos de los alumnos de la misma universidad. Actualmente cuenta con 18 Asesores enfocados netamente a realizar esta gestión.

Pago por hora posición	Sueldo Básico por asesor	Cantidad de llamadas promedio atendidas por asesor al día	Horarios con niveles de alta demanda de llamadas	Cantidad de asesores
S/ 23	S/ 1200	90 a 150	10 am –1 pm 2 pm – 5 pm	18

b. Atento Atención al Cliente

Atento es la compañía líder en BPO (Business process Outsourcing) y CEM (Customer Experience Management) en América Latina y España y la única en su sector reconocida como unas de las 25 mejores multinacionales para trabajar, según Great Place to Work.

Inicio actividades en Perú en 1999 y hoy es una de las empresas más importantes de la industria en el país, con 3 centrales de relacionamiento, más de 8.000 posiciones de atención y 14,500 empleados. Fuente: (ATENTO, 2018)

Pago por hora posición	Sueldo Básico por asesor	Cantidad de llamadas promedio atendidas por asesor al día	Horarios con niveles de alta demanda de llamadas	Cantidad de asesores
S/ 21	S/ 930	100 a 150	9 am –12:30 pm 2:30 pm – 5:00 pm 6:00 pm – 9:00 pm	12

4.3.3. Plaza

De acuerdo a las características de nuestro servicio, al estar dirigido a las universidades de Lima Metropolitana, contaremos con una oficina ubicada en el distrito de Los Olivos, donde se encontrarán el gerente de la empresa, y toda la plana operativa

de Statera Contact Center, así como los asesores telefónicos quienes realizarán el servicio de atención y reclamos al alumno.

Figura 23: Ilustración del área de ventas.
Fuente: Elaboración propia, 2018

4.3.4. Promoción

La promoción de Statera Contact Center será desarrollada desde nuestras redes sociales, para ello utilizará las herramientas siguientes: página web, Facebook e Instagram.

Página

web

Figura 24: página web
Fuente: Elaboración propia, 2018

Facebook

Figura 25: Facebook
Fuente: Elaboración propia, 2018

Instagram

Figura 26: Instagram
Fuente: Elaboración propia, 2018

4.3.4.1. Campaña de lanzamiento

En temas de retroalimentación, se podrá tener información de primera mano.

Creación de la página Web
Creación de Instagram
Creación de la Fan page en Facebook

4.3.4.2. Portafolios de negocios

Nuestro portafolio de negocio servirá como carta de presentación dirigida a las universidades.

- Propuesta de gestión de actividades– actualización de base de datos
- Manual de procesos operativos
- Materiales o herramientas de trabajo – calidad de herramientas microteléfonos, softwares, computadoras, etc.
- Presentación de las instalaciones del contact center.
- Procesos de estándares de calidad internos.
- Tarifas y costos de los servicios.
- Contrato de confidencialidad y seguridad de la información.
- Proceso de reclutamiento del personal alineado a requerimientos del cliente.

- Niveles de NPS – satisfacción del cliente.
- Feedback de actividades – en acuerdo con los clientes.
- Propuesta de mejora continua.
- Promoción y eventos de acuerdo al requerimiento del cliente.

CAPÍTULO V

ESTUDIO LEGAL Y ORGANIZACIONAL

5.1. Estudio Legal

5.1.1 Forma Societaria

Nuestra organización empresarial adoptara la forma societaria de SOCIEDAD ANONIMA CERRADA (S.A.C.), bajo las normas de la Ley General de Sociedades, Ley N° 26887, Libro II, Sección Séptima – Formas Especiales de la Sociedad Anónima, Titulo I.

Respecto a la constitución de la sociedad, se regirá por el Título I, de la sección Segunda – Libro II, de Constitución Simultanea.

En cuanto a los órganos de la sociedad, contara con la junta general de accionistas y gerencias. La sociedad no tendrá directorio, se acoge al Artículo 247 de la Ley General de Sociedades – Directorio Facultativo. En su lugar, habrá una gerencia general y otras gerencias para el mejor funcionamiento.

Las aportaciones, el objeto social, domicilio y otros requisitos se plasman en la minuta de constitución.

Se ha optado esta forma societaria por las siguientes ventajas:

- Es una entidad dinámica y recomendable para emprendedores de pequeñas y medianas empresas.
- Se adecua al número de socios que lo constituyen, conformantes de este grupo de trabajo.
- Los accionistas no tienen responsabilidad personal por las deudas o daños a terceros, es la empresa quien afronta toda la responsabilidad.
- Facilidad de acumulación de capital, representada en acciones transferibles.
- Funciona sin directorio.
- No tiene acciones inscritas en el registro público del mercado de valores.
- Hay derecho de adquisición preferente de acciones.

Las aportaciones se harán en dinero efectivo de acuerdo al siguiente detalle:

Tabla 21. Capital social.

CAPITAL SOCIAL			
ACCIONISTAS	**%**	**MONTO**	
Malu Pantoja	20%	S/.	72,059
Rosa Zegarra	20%	S/.	72,059
Nadia Mendoza	20%	S/.	72,059
Randy Ramirez	20%	S/.	72,059
Dahiana Vasques	20%	S/.	72,059
Totales	100%	S/.	360,296

Fuente: Elaboración propia, 2018

5.1.1.1 Actividades y Valorización

Tabla 22. Trámites de constitución.

ACTIVIDAD	DETALLE	PLAZO	VALOR VENTA	IGV	PRECIO VENTA
Servicios notariales incluye:	Se lleva cabo en SUNARP	Entrega inmediata	S/. 500	S/. 90	S/. 590
Búsqueda y reserva de nombre	Se lleva cabo en SUNARP	30 días hábiles de vigencia			S/. 19
Minuta de constitución y escritura pública	Elaboración de la minuta de constitución (pacto social u estatutos) y tramite notarial	3 días hábiles			S/. 800
inscripción de las partes notariales	Se lleva cabo en SUNARP	30 días hábiles de vigencia			
Registro único de contribuyente	Inscripción como persona jurídica en SUNAT	Entrega inmediata			

Fuente: Elaboración propia, 2018

5.1.2. Registro de marcas y patentes

Para realizar el trámite de registro de marca se debe seguir los siguientes pasos:

- Clasificación del producto, según la clasificación internacional de productos y servicios (NIZA).
- Realizar la búsqueda de antecedentes fonéticos y/o figurativos. Estos reportes nos detallaran si existen signos distintivos similares o idénticos al nuestro, de modo que se evite eventuales conflictos.

- Ingresar solicitud de registro de marca por mesa de partes.
- Presentar formato de solicitud de registro de marca por triplicado.
- Pago de tasa según el Texto Único de Procedimiento Administrativo.
- Indicación de la marca e indicación expresa del producto.
- El trámite demora como máximo 180 días y la protección de la marca tiene una vigencia de 10 años, la cual es renovable.
- Indecopi emitirá una resolución de publicación, 20 días posteriores a la presentación del expediente de solicitud, en la cual se debe poner de conocimiento la intención de registrar la marca. Esta publicación se realiza por única vez y el costo es asumido por nosotros.
- Statera Contact Center solicitará el registro de la marca denominativa con grafía especial (Marca mixta: Palabra y elemento figurativo).

5.1.2.1 Actividades y valorización

Tabla 23. Actividades y valorización.

ACTIVIDADES	DETALLES	PLAZO	COSTO
Búsqueda de antecedentes Figurativos	Búsqueda en INDECOPI, según clase y verificar que no exista otra igual o similar	8 días hábiles	S./38.46
Búsqueda de antecedentes Fonéticos	Búsqueda en INDECOPI, según clase y verificar que no exista otra igual o similar	30 minutos	S./30.99
Solicitud de Registro de Marca	Gestión del registro de marca.		S./534.99
Publicación de solicitud de registro en diario oficial el Peruano	Se debe realizar la publicación por única vez	180 días hábiles	S./300
	TOTAL		**S./904.44**

Fuente: Elaboración propia, 2018

5.1.3. Licencias y autorizaciones

- Nuestro local estará ubicado en la Av. La Molina 318, distrito de Ate.
- Los requisitos para tramitar la licencia de funcionamiento son:

- Formato de solicitud de licencia de funcionamiento. o
  Vigencia Poder actualizada del representante legal.
- Indicación del número de comprobante de pago por derecho de trámite o
  Declaración Jurada de Observancia de Condiciones de Seguridad.

5.1.3.1 Actividades y Valorización

Tabla 24: licencias y amortizaciones

ACTIVIDADES	DETALLES	PLAZO	COSTO
Licencia de Funcionamiento - Ate Vitarte	Según la zonificación y compatibilidad de uso, nuestra oficina califica como ITSE Básica Ex Post	1 Dia Hábil	S./42.8
	TOTAL		**S/. 42.80**

Fuente: Elaboración propia, 2018

5.1.4. Legislación laboral

Nuestra empresa, se regirá bajo las normas de la Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa (MYPE), Ley N° 28015, Régimen Laboral MYPE.

Tabla 25. Legislación laboral.

RÉGIMEN	MYPE (PEQUEÑA EMPRESA)
Remuneración	Remuneración Mínima Vital (RMV), mínimo.
Jornada Laboral	Jornada de trabajo de 8 horas
Descansos	Descanso semanal y en días feriados
Horas Extras	Remuneración por trabajo en sobretiempo (adicional:25% 2 primeras horas; 35% de la tercera en adelante)
Vacaciones	Descanso vacacional de 15 días calendarios
Cobertura de seguridad Social	ESSALUD
Cobertura Previsional	ONP o AFP
Indemnización de despido Arbitrario	Indemnización por despido de 20 días de remuneración por año de servicios (con un tope de 120 días de remuneración)
Otras Coberturas	Cobertura de Seguro de Vida y Seguro Complementario de trabajo de Riesgo (SCTR)
Gratificaciones	Derecho a percibir 2 gratificaciones al año (Fiestas Patrias y Navidad)
Participación en Utilidades	Derecho a participar en las utilidades de la empresa, en caso corresponda
CTS	Derecho a la Compensación por Tiempo de Servicios (CTS) equivalente a 15 días de remuneración por año de servicio con tope de 90 días de remuneración
Derechos Colectivos	Según las normas del Régimen General de la actividad privada

Fuente: Elaboración propia, 2018

Tipos de Contrato

La contratación de personal se regirá de acuerdo a la contratación del régimen laboral general:

1. Contrato de trabajo a plazo indeterminado o indefinido.
2. Contrato por Inicio o Incremento de Actividad.
3. Contrato por Locación de servicios.

5.1.5. Legislación Tributaria

Statera Contact Center, pertenecerá al régimen general.

Tenemos como ventaja que, si al final del año las utilidades de nuestra empresa se encuentran en cero o en negativo, tenemos la opción de que nuestros impuestos sean devueltos o que se consideren como pagos a cuenta para el siguiente periodo.

Tabla 26. Legislación tributaria.

IMPUESTO	TASA
Impuesto General de las ventas (IGV)	18.00%
Impuesto a la Renta (IR)	29.50%
Impuesto a las transacciones financieras	0.005%

Fuente: Elaboración propia, 2018

5.1.6. Resumen del capítulo

Tabla 27. Resumen trámites y costos de constitución.

ITEM	VALOR TOTAL	IGV	COSTO TOTAL	PRODUCCIÓN		ADMINISTRATIVO		VENTAS	
Servicios Notariales	S/. 500	S/. 90	S/. 590	0%	S/.	100%	S/. 590	0%	S/.
Búsqueda de Antecedentes Figurativos	S/. 38.46	S/. 6.92	S/. 45.38	0%	S/.	80%	S/. 36.31	20%	S/. 9.08
Búsqueda de Antecedentes Fonéticos	S/. 30.99	S/. 5.58	S/. 36.57	0%	S/.	80%	S/. 29.25	20%	S/. 7.31
Solicitud de Registro de Marcas	S/. 534.99	S/. 96.30	S/. 631.29	0%	S/.	80%	S/. 505.03	20%	S/. 126.26
Publicación de solicitud de registro en diario oficial el peruano	S/. 300	S/. 54	S/. 354	0%	S/.	80%	S/. 283.20	20%	S/. 70.80
Licencia de Funcionamiento - Ate Vitarte	S/. 42.80	S/. 7.70	S/. 50.5	20%	S/. 10.10	80%	S/. 40.40	0%	S/.
TOTAL	**S/. 1,447**	**S/. 260.50**	**1707.74**		**S/. 10.10**		**S/. 1,484.19**		**S/. 213.45**

Fuente: Elaboración propia, 2018

5.2. Estudio Organizacional

5.2.1. Organigrama Funcional.

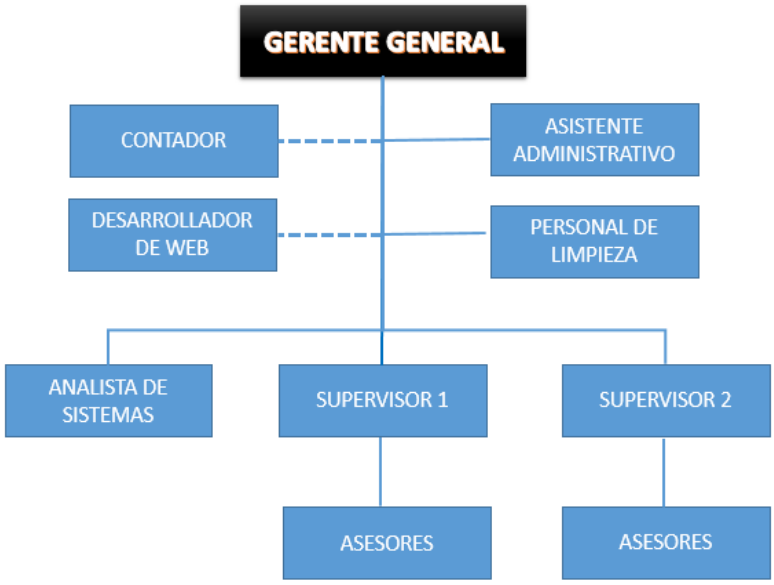


Figura 27: organigrama
Fuente: Elaboración propia, 2018.

El organigrama de Statera Contact Center considera que el año 0 (2018) iniciaremos las actividades de la empresa, y para ello contaremos con la participación de 4 colaboradores que se encargarán de todo lo necesario para la ejecución de las tareas.

- Gerente General (1)
- Supervisor (2)
- Ingeniero de sistemas (1)

5.2.2. Servicios Tercerizados

Statera Contact Center será una pequeña empresa, por lo cual hay servicios que consideramos terciarizar; que finalmente con el pasar del tiempo se evaluará si es necesario implementar en la organización.

A continuación, se describe los servicios a tercerizar:

Tabla 28. Servicios a tercerizar.

CARGO	DEPARTAMENTO	CANTIDAD
Contador	Administración y Finanzas	1

Fuente: Elaboración propia, 2018

5.2.3. Descripción de puestos de Trabajo

5.2.3.1. Gerencia.

Será el gerente general, que se encargará de la administración, de la ejecución del plan de marketing, ventas de la empresa y el funcionamiento de Statera Contact Center. Dentro sus responsabilidades será el de:

- Planificar (definir metas, establecer estrategias y desarrollar planes para coordinar actividades).
- Organizar (Determinar qué actividades deben realizarse, con quien se cuenta para realizarlas, como se van a agrupar las actividades, quien va a informar a quien y que decisiones tienen que tomarse)
- Dirigir (motivar a empleados, dirigir a otros, seleccionar los canales de comunicación más efectivos y resolver conflictos).
- Controlar (Seguimiento de las actividades para asegurarse de que se están cumpliendo como planearon y corregir cualquier desviación significativa.
- Manejo de Redes y Marketing Digital para promociones y redes sociales
- Gestionar las campañas de Marketing On Line: colaborar en el diseño con la ayuda de externos.
- Gestionar con las Administración la creación de planes de marketing
- Realizar el seguimiento regular de cada plan.
- Contribuir a la creación del plan de marketing corporativo.
- Presentación mensual de los resultados obtenidos.

5.2.3.2. Responsable del área Operativa

El supervisor será el encargado de coordinar con los asesores, organizando no solo su equipo de trabajo sino las distintas estrategias para lograr una mejor atención. Entre sus principales actividades estará realizar:

- Planificar, dirigir, controlar y supervisar el cumplimiento de tiempos de acuerdo a lo coordinado y programado.
- Supervisar el cumplimiento de la meta en cada sesión programada.
- Supervisar y mantener los procesos operativos eficientes.
- Supervisar y controlar el registro de información de los alumnos.
- Implementar los indicadores necesarios para optimizar la gestión de la empresa.
- Presentación mensual de los resultados obtenidos.

5.2.3.3. Asistente administrativo

Llevará a cabo tareas como:

- El envío de correos electrónicos, fotocopiado, archivado, atención al teléfono, registro de los mensajes y gestión de los artículos de papelería y otros materiales. También suelen realizar tareas de recepción o en la central telefónica.
- Gestión de los sistemas de archivado
- Administración de los datos del personal.

5.2.3.4 Área de Sistemas

El ingeniero de sistemas será la persona encargada de asistir a la empresa en caso de fallas de los sistemas, analizará la data obtenida, medirá el tiempo utilizado de las llamadas para ir obtenido un histórico de los problemas más comunes en nuestros casos.

5.2.3.5. Contador:

Será la persona encargada de llevar la contabilidad de la empresa:

- Interpretará la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales.
- Interpretará la información de costos para el planeamiento, el control y la toma de decisiones.
- Planteara y desarrollara soluciones en la empresa.
- Identificara y administrara los riesgos del negocio.
- Tomar decisiones de inversión y financiamiento en las empresas.

5.2.3.6 Asesor

Brindará una adecuada información y ayuda a los alumnos o clientes de la universidad que realizan consultas o reclamos a través del centro de atención al alumno, vía telefónica.

5.2.4. Definición de Perfil de Puestos

Tabla 29. Perfil de puesto del administrador.

ADMINISTRACION			
	Descripción del Perfil del Puesto		
Nombre del Puesto	**Administrador**		
COMPETENCIAS			
	Grado de Instrucción	**Titulo**	**Profesión**
Educación	**Superior**	**Bachiller o Titulo**	**Adm. Eco y Finanzas**
Experiencia	No menos a 3 años en puestos similares		
Otros	Estudios de Marketing		
Habilidades	Liderazgo y trabajo en equipo Adaptabilidad al cambio Facilidad de negociación Escucha y comunicación Orientación hacia los objetivos		
Acciones y Resultados esperados	Planificar y proyectar el plan anual de ventas, manejo de redes		
	Representar legalmente a la empresa		
	Presentación mensual a los accionista de los resultados obtenidos		
	Seguimiento y control de las estrategias de la organización		
	Gestionar sobre los ingresos y salidas para mejorar la rentabilidad		
Valores	Integridad		
	Responsabilidad		
	Compromiso		
CONDICIONES DEL PUESTO			
Tipo de contrato	A plazo fijo, por inicio de actividad		
Remuneración	S./ 4000.00		
Ubicación	Av la molina 318, Ate		
Beneficios sociales	De acuerdo a ley		
Jornada	Full time		
Horario	De 9:00 a 6:00 pm		
Tipo de sueldo	Fijo		

Fuente: Elaboración propia, 2018

Tabla 30. Perfil supervisor de operaciones.

OPERACIONES			
Descripción del Perfil del Puesto			
Nombre del Puesto	**Supervisor de Operaciones**		
COMPETENCIAS			
	Grado de Instrucción	**Titulo**	**Profesión**
Educación	Superior	Bachiller	Administración
Experiencia	No menos a 3 años en puestos similares		
Otros	Estudios de Marketing		
Habilidades	Liderazgo y trabajo en equipo Adaptabilidad al cambio Facilidad de negociación Escucha y comunicación Orientación hacia los objetivos		
Acciones y Resultados esperados	Dirigir y supervisar al personal asignado a su cargo Maximizar el tiempo de producción de los asesores Realizar seguimiento continuo a la acción planificada Trabajar en conjunto para lograr los indicadores del servicio Garantizar el cumplimiento de los procedimientos		
Valores	Integridad Responsabilidad Compromiso		
	CONDICIONES DEL PUESTO		
Tipo de contrato	A plazo fijo, por inicio de actividad		
Remuneración	S./ 2500.00		
Ubicación	Av. la molina 318, Ate		
Beneficios sociales	De acuerdo a ley		
Jornada	Full time		
Horario	Primer horario: De 8:00 a 6:00 pm Segundo horario: de 2:00 pm a 10:00 pm		
Tipo de sueldo	Fijo		

Fuente: Elaboración propia, 2018

Tabla 31. Perfil personal de sistemas.

SISTEMAS			
Descripción del Perfil del Puesto			
Nombre del Puesto	**Supervisor de Operaciones**		
COMPETENCIAS			
	Grado de Instrucción	**Titulo**	**Profesión**
Educación	Superior	Bachiller	Ingeniero de sistemas
Experiencia	No menos a 3 años en puestos similares		
Otros	Estudios y manejo de SQL CRM e implantación de campañas de call center		
Habilidades	Liderazgo y trabajo en equipo Adaptabilidad al cambio Facilidad de negociación Escucha y comunicación Orientación hacia los objetivos		
Acciones y Resultados esperados	Creación de reportes visitas de indicadores, cuadros de mando y tarreas para el mejor análisis y optimización de la gestión operativa Apoyar en la planificación, elaboración y ejecución de área y estrategias de la línea de negocio asignada Realizar seguimiento continuo a la acción planificada Trabajar en conjunto para lograr los indicadores del servicio Garantizar el cumplimiento de los procedimientos		
Valores	Integridad Responsabilidad Compromiso		
CONDICIONES DEL PUESTO			
Tipo de contrato	A plazo fijo, por inicio de actividad		
Remuneración	s/. 3000		
Ubicación	Av la molina 318, Ate		
Beneficios sociales	De acuerdo a ley		
Jornada	Full time		
Horario	De 9:00 a 6:00 pm		
Tipo de sueldo	Fijo		

Fuente: Elaboración propia, 2018

Tabla 32. Perfil personal asesor.

OPERACIONES			
Descripción del Perfil del Puesto			
Nombre del Puesto	**ASESOR**		
COMPETENCIAS			
	Grado de Instrucción	**Titulo**	**Profesión**
Educación	Superior	Estudiantes Profesionales técnicos	Administración Marketing comunicaciones
Experiencia	No es indispensable		
Otros	computación e informática, atención al cliente		
Habilidades	Liderazgo y trabajo en equipo Adaptabilidad al cambio Facilidad de negociación Escucha y comunicación Orientación hacia los objetivos		
Acciones y Resultados esperados	Atender las consultas de los clientes y/o usuarios, según la cartelera asignada Garantizar una excelente atención a los clientes y/o usuarios conforme a las pautas de calidad Registrar en el aplicativo respectivo el resultado de las gestiones efectuadas Participar en las sesiones del área de validación (cálidas, refuerzo, etc) Bridar la correcta y oportuna información a los clientes y/o usuarios, según el servicio gestionado		
Valores	Integridad Responsabilidad Compromiso		
CONDICIONES DEL PUESTO			
Tipo de contrato	A plazo fijo, por inicio de actividad		
Remuneración	S/ 1200 Y S/ 930		
Ubicación	Av la molina 318, Ate		
Beneficios sociales	De acuerdo a ley		
Jornada	Full time / Full time de 6 horas		
Horario	Horario 1: De 8:00 a 5:00 pm Horario 2: 2:00 pm a 10:00 pm		
Tipo de sueldo	Fijo		

Fuente: Elaboración propia, 2018

5.2.5. Descripción de actividades de los servicios Tercerizados

5.2.5.1. Contabilidad

Llevar el control de los libros contables y la contabilidad de la empresa. Se encargará de las declaraciones mensuales y anuales de la organización. Esta consultoría se definirá a través de la relación de ingresos y salidas presentadas por la administración, la meta inicial es que más del 95% del movimiento deberá ser bancarizado.

- Elaborar la declaración jurada anual de la empresa.
- Declaración de boletas y facturas por compras y ventas mensuales.
- Revisar el cierre diario de caja.
- Elaboración de Estados Financieros.
- Elaboración de planillas.
- Presentar informe situacional económico y financiero de la empresa.

5.2.6. Aspectos laborales

5.2.6.1. Forma de contratación de puestos de trabajo

Para la realización de las actividades se utilizarán los siguientes contratos de acuerdo a la situación:

Contrato de trabajo a plazo indeterminado o indefinido

Es aquel que tiene una fecha de inicio, pero no una fecha de culminación, en el entendido de que puede perdurar en el tiempo hasta que se produzca una causa justificada que amerite su culminación, puede celebrarse en forma verbal o escrita y no se exige su registro ante el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, por ende, basta que al trabajador se le incluya en planillas y se le otorguen sus respectivas boletas de pagos para que se le considere como contratado a plazo indeterminado. Nuestra normatividad laboral considera a este tipo de contrato como la regla de la contratación laboral, bajo la presunción que de presentarse los tres elementos esenciales de la contratación laboral la prestación personal del servicio, la remuneración y la subordinación se presume salvo prueba en contrario que nos encontramos ante un contrato de trabajo a plazo indeterminado o indefinido.

Fuente (trabajo, s.f.)

Contrato por Inicio o Incremento de Actividad

DS-003-1997-TR

Artículo 57.- El contrato temporal por inicio de una nueva actividad es aquel celebrado entre un empleador y un trabajador originados por el inicio de una nueva actividad empresarial. Su duración máxima es de tres años.

Se entiende como nueva actividad, tanto el inicio de la actividad productiva, como la posterior instalación o apertura de nuevos establecimientos o mercados, así como el inicio de nuevas actividades o el incremento de las ya existentes dentro de la misma empresa.

Tabla 33. Tipo de contrato por cargo.

CARGO	UBICACIÓN	TIPO DE CONTRATO	CONDICIONES
Administrador	Av. Valles del Sur N° 144, distrito de Santiago de Surco.	Por inicio de actividad	Indeterminado
Supervisor	Av. Valles del Sur N° 144, distrito de Santiago de Surco.	Por inicio de actividad	A plazo fijo
Analista de sistemas	Av. Valles del Sur N° 144, distrito de Santiago de Surco.	Por inicio de actividad	A plazo fijo
Asistente Administrativo	Indicado según requerimiento.	Por inicio de actividad	A plazo fijo
Asesores	Indicado según requerimiento.	Por inicio de actividad	A plazo fijo

Fuente: Elaboración propia, 2018

Contrato por Locación de servicios

La Locación de Servicios es el contrato mediante el cual una parte se obliga a realizar uno o más actos lícitos no jurídicos en beneficio de la otra, obligándose la otra, a su vez, a pagar por ello un precio en dinero.

Según el artículo 1764 del Código Civil peruano por la locación de servicios el locador se obliga, sin estar subordinado al comitente, a prestar sus servicios materiales o intelectuales por cierto tiempo para un trabajo determinado a cambio de una retribución, que por lo general es en dinero.

5.2.6.2. Régimen laboral de puestos de trabajo.

Dada las características de Statera Contact Center SAC la empresa estará inscrita en el REMYPE como Pequeña, de manera que contara con beneficios que reduzcan los costos laborales

Beneficios sociales para pequeña empresa:

- Remuneración Mínima Vital.
- Jornada de trabajo de 08 horas.
- Descanso semanal y en días feriados.
- Remuneración por trabajo en sobretiempo.
- Descanso vacacional de 15 días calendarios.
- Cobertura de seguridad social por medio de ESSALUD.
- Indemnización por despido de 20 días de remuneración por año de servicios (con un tope de 120 días de remuneración).
- Cobertura de Seguro de Vida y Seguro Complementario de Trabajo de Riesgo (SCTR).
- Derecho a percibir 02 gratificaciones al año en julio y diciembre, cada una equivalente a ½ remuneración.
- Derecho a participar en las utilidades de la empresa.
- Derecho a Compensación por Tiempo de Servicios (CTS) equivalente a 15 días de remuneración por año de servicios con tope de 9 días de remuneraciones.

5.2.6.3. Planilla el primer año del proyecto.

- *Planillas de sueldos año 1*

Costos Laborales- Pequeña empresa inscrita en el REPYME									
cantidad	Personal	Modalidad de contratacion	Remuneracion	Total Remuneracion por Mes	Essalud	Provision de Beneficios sociales			Total gasto de personal por mes
						Gratificacion + bonif extraordinaria	CTS (15 dias por año)	Vacaciones	
						2 gratificaciones 1/2 sueldo en julio y 1/2 sueldo en diciembre	2 depositos 1/4 de sueldo en May y 1/4 Nov	15 dias de vacaciones por año	
	Administracion								
1	Administrador	Tiempo completo	4,000.00	4,000	360	363	181	167	5,071
	Secretaria								
1	Secretaria	Tiempo completo	1,200.00	1,200	108	109	54	50	1,521
	Sistemas								-
1	Ingeniero de sistemas	Tiempo completo	3,000.00	3,000	270	273	135	125	3,803
	Limpieza								-
1	limpieza	Part time	400.00	400	36	36	18	17	507
	Area operativa								-
17	Asesor	Tiempo completo (8am a 5 pm)	1,200.00	20,400	1,836	1,853	921	850	25,860
17	Asesor	Full de 6 horas (4 pm a 10 pm)	930.00	15,810	1,423	1,436	714	659	20,041
1	Supervisor	Tiempo completo (8am a 5 pm)	2,500.00	2,500	225	227	113	104	3,169
1	Supervisor	Tiempo completo (2pm a 10 pm)	2,500.00	2,500	225	227	113	104	3,169
40	**TOTALES**			**49,810**	**4,483**	**4,524**	**2,248**	**2,075**	**63,141**

Figura 28: Planilla de sueldos año 1
Fuentes: Elaboración propia, 2018

- *Planillas de sueldos año 2*

  Para el año 2 la cantidad del personal administrativo se mantiene, sin embargo según la demanda proyectada la cantidad de asesores incrementa en 1 para cada horario.

Costos Laborales- Pequeña empresa inscrita en el REPYME									
cantidad	Personal	Modalidad de contratacion	Remuneracion	Total Remuneracion por Mes	Essalud	Provision de Beneficios sociales			Total gasto de personal por mes
						Gratificacion + bonif extraordinaria	CTS (15 dias por año)	Vacaciones	
						2 gratificaciones 1/2 sueldo en julio y 1/2 sueldo en diciembre	2 depositos 1/4 de sueldo en May y 1/4 Nov	15 dias de vacaciones por año	
	Administracion								
1	Administrador	Tiempo completo	4,000.00	4,000	360	363	181	167	5,071
	Secretaria								
1	Secretaria	Tiempo completo	1,200.00	1,200	108	109	54	50	1,521
	Sistemas								-
1	Ingeniero de sistemas	Tiempo completo	3,000.00	3,000	270	273	135	125	3,803
	Limpieza								-
1	limpieza	Part time	400.00	400	36	36	18	17	507
	Area operativa								-
18	Asesor	Tiempo completo (8am a 5 pm)	1,200.00	21,600	1,944	1,962	975	900	27,381
18	Asesor	Full de 6 horas (4 pm a 10 pm)	930.00	16,740	1,507	1,521	756	698	21,220
1	Supervisor	Tiempo completo (8am a 5 pm)	2,500.00	2,500	225	227	113	104	3,169
1	Supervisor	Tiempo completo (2pm a 10 pm)	2,500.00	2,500	225	227	113	104	3,169
42	**TOTALES**			**51,940**	**4,675**	**4,718**	**2,345**	**2,164**	**65,841**

Figura 29: Planilla de sueldos año 2
Fuente: Elaboración propia, 2018

- *Planillas de sueldos año 3*

  Para el año 3 la cantidad del personal administrativo se mantiene, sin embargo, la cantidad de asesores incrementa en 1 para cada horario con respecto al año 2.

Costos Laborales- Pequeña empresa inscrita en el REPYME									
cantidad	Personal	Modalidad de contratacion	Remuneracion	Total Remuneracion por Mes	Essalud	Provision de Beneficios sociales			Total gasto de personal por mes
						Gratificacion + bonif extraordinaria	CTS (15 dias por año)	Vacaciones	
						2 gratificaciones 1/2 sueldo en julio y 1/2 sueldo en diciembre	2 depositos 1/4 de sueldo en May y 1/4 Nov	15 dias de vacaciones por año	
	Administracion								
1	Administrador	Tiempo completo	4,000.00	4,000	360	363	181	167	5,071
	Secretaria								
1	Secretaria	Tiempo completo	1,200.00	1,200	108	109	54	50	1,521
	Sistemas								-
1	Ingeniero de sistemas	Tiempo completo	3,000.00	3,000	270	273	135	125	3,803
	Limpieza								-
1	limpieza	Part time	400.00	400	36	36	18	17	507
	Area operativa								-
19	Asesor	Tiempo completo (8am a 5 pm)	1,200.00	22,800	2,052	2,071	1,029	950	28,902
19	Asesor	Full de 6 horas (4 pm a 10 pm)	930.00	17,670	1,590	1,605	798	736	22,399
1	Supervisor	Tiempo completo (8am a 5 pm)	2,500.00	2,500	225	227	113	104	3,169
1	Supervisor	Tiempo completo (2pm a 10 pm)	2,500.00	2,500	225	227	113	104	3,169
44	**TOTALES**			**54,070**	**4,866**	**4,911**	**2,441**	**2,253**	**68,541**

Figura 30: planilla de sueldos año 3
Fuente: Elaboración propia, 2018

- *Planillas de sueldos año 4*

Para el año 4 la cantidad del personal administrativo se mantiene, sin embargo, la cantidad de asesores incrementa en 2 para cada horario con respecto al año 3.

Costos Laborales- Pequeña empresa inscrita en el REPYME									
cantidad	Personal	Modalidad de contratacion	Remuneracion	Total Remuneracion por Mes	Essalud	Provision de Beneficios sociales			Total gasto de personal por mes
						Gratificacion + bonif extraordinaria	CTS (15 dIas por año)	Vacaciones	
						2 gratificaciones 1/2 sueldo en julio y 1/2 sueldo en diciembre	2 depositos 1/4 de sueldo en May y 1/4 Nov	15 dias de vacaciones por año	
	Administracion								
1	Administrador	Tiempo completo	4,000.00	4,000	360	363	181	167	5,071
	Secretaria								
1	Secretaria	Tiempo completo	1,200.00	1,200	108	109	54	50	1,521
	Sistemas								-
1	Ingeniero de sistemas	Tiempo completo	3,000.00	3,000	270	273	135	125	3,803
	Limpieza								-
1	limpieza	Part time	400.00	400	36	36	18	17	507
	Area operativa								-
21	Asesor	Tiempo completo (8am a 5 pm)	1,200.00	25,200	2,268	2,289	1,138	1,050	31,945
21	Asesor	Full de 6 horas (4 pm a 10 pm)	930.00	19,530	1,758	1,774	882	814	24,757
1	Supervisor	Tiempo completo (8am a 5 pm)	2,500.00	2,500	225	227	113	104	3,169
1	Supervisor	Tiempo completo (2pm a 10 pm)	2,500.00	2,500	225	227	113	104	3,169
48	**TOTALES**			**58,330**	**5,250**	**5,298**	**2,633**	**2,430**	**73,941**

Figura 31: planilla de sueldos año 4
Fuente: Elaboración propia, 2018

- *Planillas de sueldos año 5*

Para el año 5 la cantidad del personal administrativo se mantiene, sin embargo, la cantidad de asesores incrementa en 1 para cada horario con respecto al año 4.

Costos Laborales- Pequeña empresa inscrita en el REPYME									
cantidad	Personal	Modalidad de contratacion	Remuneracion	Total Remuneracion por Mes	Essalud	Provision de Beneficios sociales			Total gasto de personal por mes
						Gratificacion + bonif extraordinaria	CTS (15 dias por año)	Vacaciones	
						2 gratificaciones 1/2 sueldo en julio y 1/2 sueldo en diciembre	2 depositos 1/4 de sueldo en May y 1/4 Nov	15 dias de vacaciones por año	
	Administracion								
1	Administrador	Tiempo completo	4,000.00	4,000	360	363	181	167	5,071
	Secretaria								
1	Secretaria	Tiempo completo	1,200.00	1,200	108	109	54	50	1,521
	Sistemas								-
1	Ingeniero de sistemas	Tiempo completo	3,000.00	3,000	270	273	135	125	3,803
	Limpieza								-
1	limpieza	Part time	400.00	400	36	36	18	17	507
	Area operativa								-
22	Asesor	Tiempo completo (8am a 5 pm)	1,200.00	26,400	2,376	2,398	1,192	1,100	33,466
22	Asesor	Full de 6 horas (4 pm a 10 pm)	930.00	20,460	1,841	1,858	924	853	25,936
1	Supervisor	Tiempo completo (8am a 5 pm)	2,500.00	2,500	225	227	113	104	3,169
1	Supervisor	Tiempo completo (2pm a 10 pm)	2,500.00	2,500	225	227	113	104	3,169
50	**TOTALES**			**60,460**	**5,441**	**5,492**	**2,729**	**2,519**	**76,641**

Figura 32: planilla de sueldos año 5
Fuente: Elaboración propia, 2018

5.2.6.4. Gastos por servicios Tercerizados para todos los años del producto.

Gastos por servicios a terceros de forma permanente:

Se contratará el servicio de contabilidad y planillas como servicio externo, el cual tendrá una base de S/ 1.200 mensuales y un incremento de 10% anual en el valor del servicio

Tabla 34. Servicios de terceros.

Servicios a Terceros Documento a emitir Costo mensual Costo Anual	**Año 2018**	**Año 2019**	**Año 2020**	**Año 2021**	**Año 2022**
Contabilidad y planillas	S/. 14,400	S/. 15,840	S/. 17,424	S/. 19,166	S/. 21,083

Fuente: Elaboración propia, 2018

5.2.6.5. Horario de trabajo de puestos de trabajo.

Tabla 35. Horarios de trabajo.

HORARIOS

Horario de Trabajo para Administración y sistemas		**Horario de Trabajo operaciones**			
ADMINISTRATIVO (Administrador, Asistente administrativo, sistemas)		**ASESORES**		**SUPERVISOR DE OPERACIONES**	
Horario:	L-V 09:00 a 18:00 horas	Horario:	Turno 1: 8 am a 5 pm Turno 2: 4 pm a 10 pm	Horario:	Turno 1: 8 am a 5 pm Turno 2: 2 pm a 10 pm
Días de descanso:	Domingos y feriados	Días de descanso:	una vez a la semana	Días de descanso:	una vez a la semana
Refrigerio:	01 hora	Refrigerio:	Horarios Rotativos según demanda de eventos.	Refrigerio:	Horarios Rotativos según demanda de eventos.

Fuente: Elaboración propia, 2018

CAPÍTULO VI

ESTUDIO TÉCNICO

6.1. Tamaño del proyecto

6.1.1. Capacidad instalada, utilizada, máxima

a. Criterios

- Horario de atención de 14 horas (horario corrido)
- 26 días al mes de trabajo
- Cantidad de operadores, dependiendo la cantidad de alumnos de las universidades.

b. Cálculos

Tabla 36. Cálculo de la capacidad máxima, instalada, utilizada.

UNIVERSIDADES	Población proyectada (Mercado efectivo futuro)									
	2019		2020		2021		2022		2023	
	Alumnos Año1	Nro Asesores	Alumnos Año2	Nro Asesores	Alumnos Año3	Nro Asesores	Alumnos Año4	Nro Asesores	Alumnos Año5	Nro Asesores
1 . U. PRIVADA DEL NORTE	88,255	16	96,851	17	106,390	19	116,983	21	128,754	22
2. UPC	82,574	16	90,616	16	99,541	17	109,452	19	120,465	19
3. PUCP	42,435	9	46,568	9	51,155	11	56,248	11	61,908	12
4. USIL	31,187	6	34,224	7	37,595	7	41,338	9	45,498	9
6. U. DE PIURA	11,024	3	12,098	3	13,289	3	14,613	3	16,083	3
7. U. CIENTIFICA DEL SUR	10,737	3	11,782	3	12,943	3	14,231	3	15,663	3
8. U. ESAN	9,833	3	10,791	3	11,853	3	13,034	3	14,345	3
9. U. DEL PACIFICO	9,390	3	10,305	3	11,320	3	12,447	3	13,699	3
10. U. CAYETANO HEREDIA	6,592	2	7,234	2	7,946	2	8,737	2	9,616	3
Total Asesores asignados (CAPACIDAD MAXIMA)	**-**	**61**	**-**	**63**	**0**	**68**	**0**	**74**	**0**	**77**
Asesores Asignados al 56% (CAPACIDAD INSTALADA)		34		35		38		41		43
Escenario de ventas al 50% (CAPACIDAD UTILIZADA)	17		18		19		21		22	

Fuente: Elaboración propia, 2018

6.2. Procesos

6.2.1. Diagrama de flujo de proceso

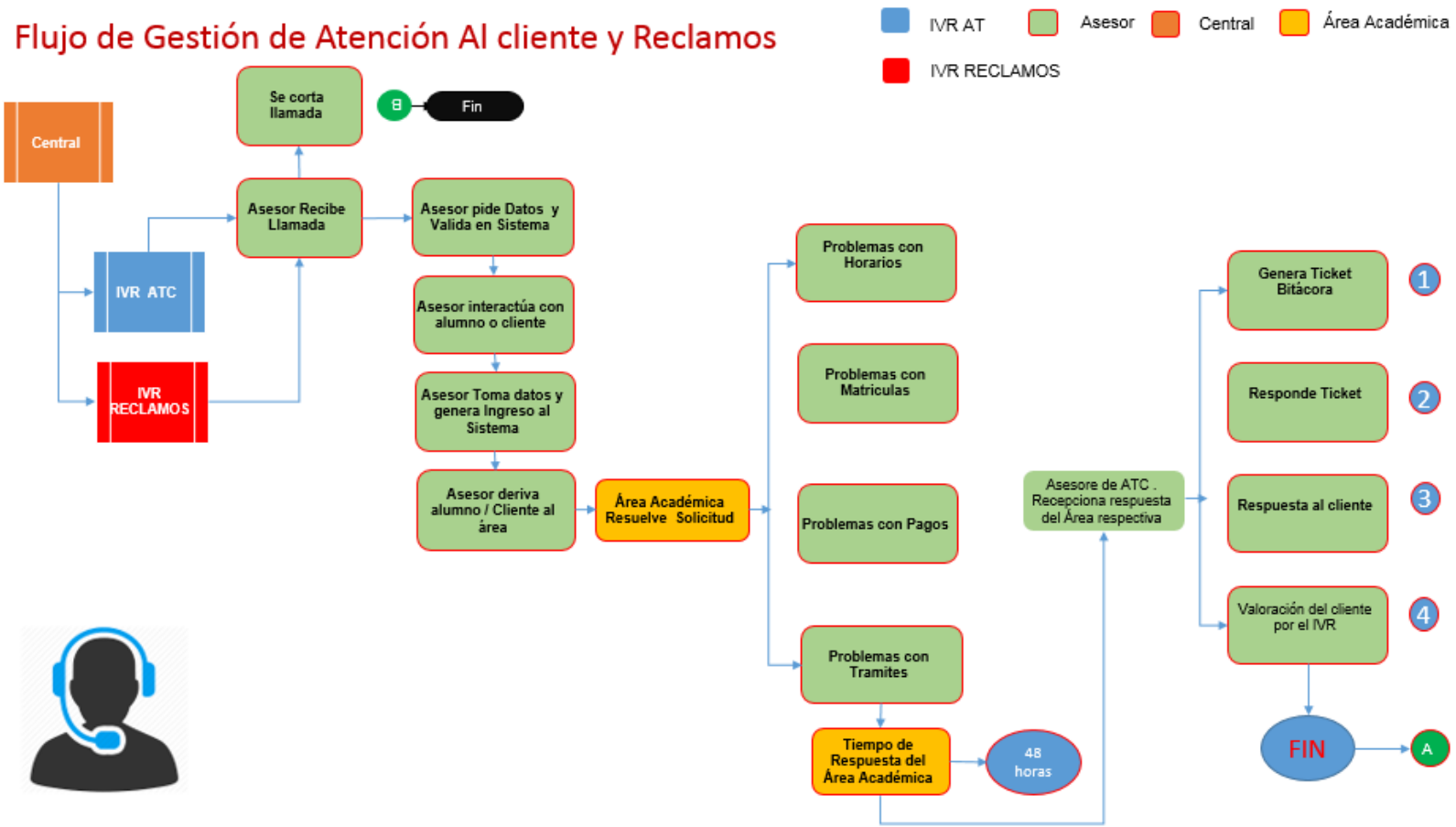


Figura 33: Flujo de gestión de atención al cliente
Fuente: Elaboración propia, 2018

Descripción del Proceso:

- **Asesor recibe llamada**, se da la bienvenida con un tono de voz agradable. La imagen de la empresa son nuestros asesores ya que son las personas que tienen el contacto telefónico.
- **Asesor pide datos y valida en el sistema**, escuchar al cliente y solicite sus datos para que quede registrado y validado en el sistema.
- **Asesor interactúa con alumno,** asesor busca la información concreta para darle soporte puntual al alumno.
- -**Asesor pregunta a que área desea comunicarse,** se transfiere al área según solicitud.
- **Asesor resuelve dudas y problemas del alumno,** satisfacer las necesidades del cliente ayudándolo a resolver su problema.
- **Asesor se despide,** darle las gracias por haberlo llamado. Un buen trato
- influye en la satisfacción del cliente, asegurarse que el cliente se lleve una grata impresión.
- **Asesor registra llamada en el sistema,** tipificar en el sistema la llamada recibida.

6.2.2. Diagrama de flujo operativo de servicio, integración de software

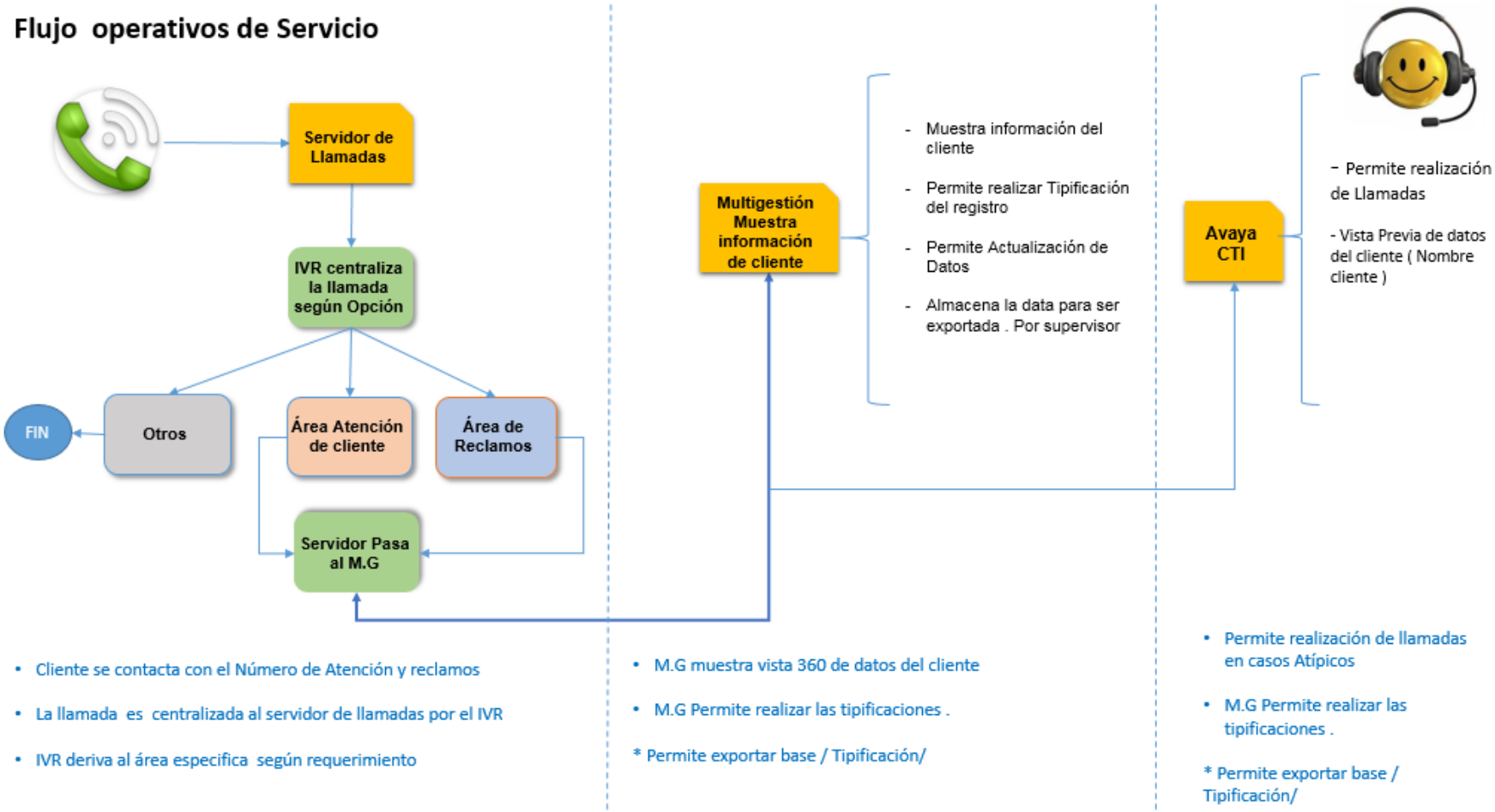


Figura 34: Flujo operativo de servicio
Fuente: Elaboración propia, 2018

6.2.3. La integración de software en el proceso del servicio:

- *Integración, comunicaciones entrantes.*

Cuando el cliente de la universidad se comunica vía llamada telefónica con la universidad, a partir de un numero identificativo que el usuario ingrese al inicio de la comunicación en un **IVR** y su elección a través del menú de opciones se identificara las que corresponden al Contact center (opción de atención al alumno y reclamos) el que mediante un **servidor de llamadas** conectara con un asesor del contact center, los datos de identificación ingresados a través del IVR se conectan con el CRM – Base de datos multigestión, de manera que el asesor obtenga en su pc la información del usuario y gestione la bitácora de la comunicación. Al finalizar la llamada se obtendrá una calificación asignada por el usuario a través del menú configurado en el IVR (bueno, malo, regular) esta información es recibida por el CRM multigestión.

- *Integración, comunicaciones Salientes.*

Si es necesario llamar a un usuario en otro momento, cuando se registra esta información en el CRM multigestion el aplicativo CTI podrá automáticamente reprogramar la llamada en el marcador predictivo del contact center

Asimismo, con la integración CTI se puede realizar la importación de las listas de contactos para las campañas de promoción de actividades de la universidad a través del aplicativo, o que se cancelen o agreguen contactos para ser llamados por la campaña.

6.2.4. Programa de producción.

El programa de producción se establece en base a la capacidad de servicio según el número de asesores que se ha estimado para cada año del proyecto y su capacidad para atender a un número determinado de llamadas por atención al alumno y atención de reclamos, estos cuentan con un TMO (tiempo medio operativo) para ATC Y ATR.

El servicio de Contact center se da mediante tres medios de comunicación (llamadas, SMS, correos) y las operaciones a realizar con estos medios son los siguientes:

a. Atención a clientes

- Recepción de Llamadas

b. Atención a Reclamos

- Recepción de Llamadas

- Devolución de llamadas
- Envío de correos

c. Promoción de actividades

- Envío de SMS
- Envío de correos

A. Atención a clientes

Recepción de Llamadas

Tabla 37. Minutos por recepción de llamadas ATC.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ATENCION A CLIENTE (ATC)	1,707,888 minutos	1,758,120 minutos	1,908,816 minutos	2,059,512 minutos	2,159,976 minutos

Fuente: Elaboración propia, 2018

B. Atención A Reclamos

Recepción de Llamadas

Tabla 38. Minutos por recepción de llamadas ATR.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ATENCION DE RECLAMOS (ATR)	1,829,880 minutos	1,883,700 minutos	2,045,160 minutos	2,206,620 minutos	2,314,260 minutos

Fuente: Elaboración propia, 2018

Devolución de Llamadas

Se estima realizar llamadas como máximo al 5% del número de llamadas recibidas por atención a reclamos, este porcentaje responde a los casos atípicos en los cuales no podamos gestionar exitosamente los reclamos en 48 horas, para lo cual será necesario comunicarse con el usuario (alumno o externo).

Tabla 39. Minutos por devolución de llamadas ATR.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Número De Llamadas	230	230	230	230	230
Numero De Asesores	17	18	19	21	22
TOTAL, número de llamadas atendidas al día	**3910**	**4140**	**4370**	**4830**	**5060**
30% POR ATR	1173	1242	1311	1449	1518
5% Devolución De Llamadas	59	62	66	72	76
TMO 0.5 MINUTOS	29	31	33	36	38
x 26 días de atención al mes	**762 Minutos**	**807 Minutos**	**852 Minutos**	**942 Minutos**	**987 Minutos**
x 12 meses (anual)	**9,149 Minutos**	**9,688 Minutos**	**10,226 Minutos**	**11,302 Minutos**	**11,840 Minutos**

Fuente: Elaboración propia, 2018

Salida De Correos Por Respuesta Automática A Los Reclamos

Se enviarán correos a todos los usuarios que llamen por motivo de reclamos, este correo contendrá datos como numero de ticket y persona que atendió su reclamo

Tabla 40. Salida de correos por respuesta automática**.**

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Número De Llamadas	230	230	230	230	230
Número De Asesores	17	18	19	21	22
Total Número de llamadas atendidas al dia	**3910**	**4140**	**4370**	**4830**	**5060**
30% De Llamadas Por ATR	1173	1242	1311	1449	1518
X 26 Días de atención al mes	**30,498 correos**	**32,292 correos**	**34,086 correos**	**37,674 correos**	**39,468 correos**
X 12 MESES	**365,976 correos**	**387,504 correos**	**409,032 correos**	**452,088 correos**	**473,616 correos**

Fuente: Elaboración propia, 2018

C. Promoción De Actividades

Este servicio es un PLUS, es decir, no tiene un costo adicional al servicio que cobramos. Las universidades podrán promocionar 2 actividades al mes, el Contact center enviara 2 SMS y 2 Correos por actividad.

Con el número de asesores indicados se puede atender a una determinada cantidad de alumnos como máximo, el cual puede estar dividida en 1 o más universidad (nro de clientes) a estos alumnos se enviará mensajes de texto y correos recordando o dando a conocer actividades de la universidad, cabe mencionar que ellos (universidades) indicaran que actividades desean promocionar.

Tabla 41. Salida de SMS y correos por promociones.

	AÑO 1	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
NUMERO DE ASESORES	17	18	19	21	22
Capacidad Máxima De atención (Alumnos)	100,000	105,000	110,000	120,000	130,000
Mensajes De Texto Al Mes (2 Actividades X 2 SMS)	400,000	420,000	440,000	480,000	520,000
Mensajes De Texto Al Año (X12 Meses)	4,800,000	5,040,000	5,280,000	5,760,000	6,240,000
Correos Al Mes (2 Actividades X 2 Correos)	400,000	420,000	440,000	480,000	520,000
Correos Al Año (X12 Meses)	4,800,000	5,040,000	5,280,000	5,760,000	6,240,000

Fuente: Elaboración propia, 2018

6.2.5. Necesidad de materias primas e insumos y periodicidad

Para llevar a cabo el servicio no se requiere de materia prima, pero sí de servicios indispensables los cuales listamos a continuación:

Tabla 42. Necesidad de materia prima y periodicidad.

Tipo de consumo	Concepto	Cantidad	valor unitario	Valor mensual	Anual	Periodicidad
	Servicios					
Variable	Energía Eléctrica			S/ 950.00	S/ 11,400.00	Mensual
Variable O Fijo	Teléfono Fijo	762 minutos		S/ 500.00	S/ 6,000.00	Mensual
Variable	SMS	400000 SMS	S/ 0.01	S/ 4,000.00	S/ 48,000.00	Mensual
Variable	Bolsa Adicional De SMS O Llamadas			S/ 2,000.00	S/ 24,000.00	Mensual
Fijo	Internet			S/ 1,650.00	S/ 19,800.00	Mensual
	Licencias					
Fijo	Servidor De Llamadas (Cisco)			S/ 25,000.00	S/ 2,083.33	Anual
Fijo	CTI (Avaya)			S/ 1,250.00	S/ 15,000.00	Anual
Fijo	CRM (Multigestion) Base de datos Hasta 5000 Caracteres			S/ 1,500.00	S/ 18,000.00	Anual

Fuente: Elaboración propia, 2018

6.2.6. Requerimiento de mano de obra directa.

El principal recurso de la empresa es el personal, en el proceso de servicio se encuentra directamente involucrados:

- Analista de sistemas
- Supervisor
- Asesores

6.3. Tecnología para el proceso

6.3.1. Maquinarias.

Para el desarrollo del servicio no es necesario contar con ninguna maquinaria en particular, dado que el insumo principal serán los equipos de teléfono y el servicio de telefonía e internet, asimismo si es necesario contar con 3 tipos de software que aseguren el proceso exitoso del servicio.

6.3.2. Infraestructura tecnológica

Los software y licencias necesarias para desarrollar el servicio son los siguientes:

- Sistema IVR: es el sistema de voz interactiva que permitirá identificar las llamadas que son para atención al alumno en los menues al inicio de la llamada, asimismo el IVR también será necesario para la obtener la calificación de la calidad de atención.
- Servidor de llamadas: permite conectar las llamadas que sean para atención al alumno identificados en el IVR con el Contact center, para esto se ha tomado como opción principal a CISCO dado que es una empresa líder en el mercado de tecnología de comunicación.
- Sistema CRM multigestión: es la base de datos para múltiples gestiones en donde se podrá visualizar la información del alumnado (información proporcionada por la universidad), bitácora, así también permitirá tipificar las llamadas por motivos Esta base de datos es continua, es decir, no se divide por periodos de tiempo lo que permite un enriquecimiento del mismo así también como la emisión de diversos reportes para el análisis de las operaciones y el servicio.
- Sistema CTI: sistema de marcador de llamadas externas para casos atípicos en caso se necesite hacer una gestión de llamadas de salida (promociones, eventos etc). El sistema CTI que se ha tomado como principal opción de adquisición es el proporcionado por la empresa AVAYA.

6.3.3. Infraestructura física

Con relación a la infraestructura física para el desarrollo del servicio se requiere lo siguiente:

- Líneas telefónicas: es el recurso principal de la empresa a través de ellas se reciben o hacen llamadas.

- Canal de internet o de datos: A través del canal de internet el cual es vital para el desarrollo del servicio se obtendrá también el servicio de voz IP, esto disminuye el cableado.
- Switch LAN QoS: al utilizar tecnología de voz IP el mismo cable donde se conectan las computadoras a internet o a la red también transporta la voz de las llamadas. El switch conecta todos los equipos que componen el Contact Center. Asimismo se contara con un QoS o calidad de servicio para que la voz no se escuche entrecortada o con ecos.
- Cableado estructurado y eléctrico: Son los cables que conectan todos los computadores y como se alimentan de energía los computadores de los asesores.

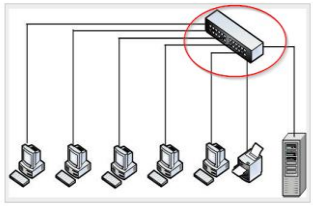
  Fuente: (DYLOGO, 2015)

Equipos de cómputo y equipos diversos, área de Contact center

El área de operaciones de Contact center para el primer año está compuesta por 17 asesores y 1 supervisor de las operaciones. La relación de equipos necesarios para el exitoso del servicio se necesitan los siguientes equipos:

Tabla 43. Equipos de computo y diversos para el área operativa.

CANTIDAD	EQUIPOS	USO	DESCRIPCION	IMAGEN	MODALIDAD DE ADQUISICION	VALOR DE COMPRA
1	Servidor	Todos	RAM: 16 GB Disco Duro: 2 TB , dos HDD de 900 GB Licencia de Windows 2016 para tu servidor		Compra	S/. 12,210.00

1	Telefonía Troncal SIP	Todos	La instalacion es parte del contrato por servicio de telefonia IP con la empresa que se decida contratar.		Compra/ Comodato	
1	Switch LAN 50 puertos	Todos	Switch de 50 puertos que permite constituir una red local de hasta 50 equipos conectadosUn switch o conmutador es un dispositivo de interconexión utilizado para conectar equipos en red formando lo que se conoce como una red de área local (LAN) y cuyas especificaciones técnicas siguen el estándar conocido como Ethernet	 Switch de 50 puertos que permite constituir una red local de hasta 50 equipos conectados (foto cortesía de HP)  Topología en estrella de las redes locales en la actualidad	Compra	S/. 500.00

17	Computadoras	Asesores	**CPU** Procesador Intel Core i5 4440 3.10GHz LGA1150 Disco Duro de 500.0GB S.ATA 3 Western Digital Blue MEMORIA DDR 3 B1333 8GB PC3 10600 Kingston PLACA ASUS H81M E 4GEN SN/VD/NW DDR3 LGA1150 **MONITOR** Pantalla LED 17´ **TECLADO Y MOUSE**		Compra	CPU S/ 2,200 MONITOR S/. 200 TECLADO MOUSE S/50
2	Computadora	Supervisor	**CPU**Procesador Intel Core i5 4440 3.10GHz LGA1150Disco Duro de 500.0GB S.ATA 3 Western Digital BlueMEMORIA DDR 3 B1333 8GB PC3 10600 KingstonPLACA ASUS H81M E 4GEN SN/VD/NW DDR3 LGA1150**MONITOR**Pantalla LED 17´**TECLADO Y MOUSE**		Compra	CPU S/ 2,200MONITOR S/. 200TECLADO MOUSE S/50
17	Teléfonos	Asesores	Teléfono IP con 1 línea IP con display de 128×64 y que permite conexión de power a través del cable ethernet (POE). Posee altavoz y entrada para auriculares. Posee dos puertos ethernet uno de entrada y otro de salida a PC Cisco SPA 502		Compra	S/. 534.60

2	Teléfono	Supervisor	03 líneas con pantalla LCD , 02 puertos Cisco SPA-303		Compra	S/. 854.70
17	Headphones	Asesores	Auriculares entrada Usb Para Call CenterCANCELACIÓN DE RUIDOEl micrófono con cancelación de ruido elimina todo el ruido de fondo, garantizando que la conversación sea escuchada.		Compra	S/. 175.00
1	Fotocopiadora-Multifuncional	Todos	Fotocopiadora para 4000 copias o impresiones mensuales (incluye toner) scaner		Alquiler	S/ 250 mensual

Muebles y enseres área de Contact center

Los principales muebles y enseres necesarios para el área de contact son los siguientes:

Tabla 44. Muebles y enseres para el área operativa.

CANTIDAD	EQUIPOS	USO	DESCRIPCION	IMAGEN	MODALIDAD DE ADQUISICION	VALOR DE COMPRA
1	Muebles Para Servidor	Todos	mueble con ranuras para servidor y conexión de troncal telefónica		compra	S/. 150.00

9	Muebles Para Asesores	17 Asesores	estación doble de trabajo de melamina color nuez y blanco 1.5 x2 mtrs		compra	S/. 1,000.00
19	Base Para CPU	Asesores, Supervisor	base para cpu con ruedas		compra	S/. 30.00

2	Escritorio Para Supervisor	Supervisor	escritorio 1.8 x 1.20 mtrs color nuez y blanco de melamina		compra	S/. 450.00
17	Cajoneras	Asesores	mueble auxiliar-cajonera 2 cajones		compra	S/. 300.00

2	Archivero	Supervisor	archivador 5 divisiones 2 puertas		compra	S/. 1,000.00
19	Sillas	17 asesores 2 Supervisor	material tela , metal y nylon,		compra	S/. 100.00

Fuente: (propia, 2018)

Equipos de cómputo y equipos diversos, área administrativa

En el área administrativa se cuenta con 3 personas que se desempeñan en las siguientes áreas: gerencia, Sistemas, secretaria o asistente administrativo. La relación de equipos de cómputo y equipos diversos necesarios para el área administrativa son las siguientes :

Tabla 45: equipos de computo y diversos para administración

CANTIDAD	EQUIPOS	USO	DESCRIPCION	IMAGEN	MODALIDAD DE ADQUISICION	VALOR DE COMPRA
3	Computadora	Gerente secretaria Ingeniero Informático	**CPU** Procesador Intel Core i5 4440 3.10GHz LGA1150 Disco Duro de 500.0GB S.ATA 3 Western Digital Blue MEMORIA DDR 3 B1333 8GB PC3 10600 Kingston PLACA ASUS H81M E 4GEN SN/VD/NW DDR3 LGA1150 **MONITOR** Pantalla LED 17´ **TECLADO Y MOUSE**		Compra	CPU S/ 2,200 MONITOR S/. 200 TECLADO MOUSE S/50
3	Teléfonos	Gerente Secretaria Ingeniero Informático	Teléfono IP con 1 línea IP con display de 128×64 y que permite conexión de power a través del cable ethernet (POE). Posee altavoz y entrada para auriculares. Posee dos puertos ethernet uno de entrada y otro de salida a PC Cisco SPA 502		Compra	S/. 534.60

Fuente: (propia, 2018)

Muebles y enseres, área administrativa

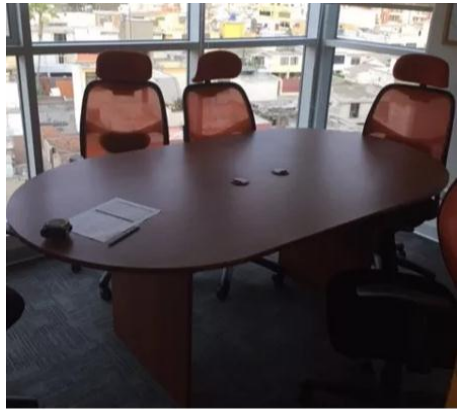
Los muebles y enseres necesarios para para el área administrativa son los siguientes

Tabla 46: Muebles y enseres para administración

CANTIDAD	EQUIPOS	USO	DESCRIPCION	IMAGEN	MODALIDAD DE ADQUISICION	VALOR DE COMPRA
3	Escritorio	-Gerente - Ingeniero Informática Secretaria - Secretaria	Escritorio 1.8 X 1.20 Mtrs Color Nuez Y Blanco De Melamina		Compra	S/. 450
3	Sillas	-Gerente - Ingeniero Informática Secretaria	Sillón De Oficina En Cuerina Y Malla		Compra	S/. 110

3	Sillas	Visitantes 2 Gerencia 1 Informática	Silla Con Patas De Madera Blanca 82 Cm Alto X 46 Cm Ancho X56 Profundidad		Compra	S/. 110.00
2	Sillas	Visitantes Recepción	Silla Con Patas De Madera Blanca 82 Cm Alto X 46 Cm Ancho X56 Profundidad		Compra	S/.110.00
3	Archivero	- Gerencia - Ingeniero Informático - Secretaria	Archivador 5 Divisiones 2 Puertas		Compra	S/.1,000.00

1	Estantes para útiles	Todos	Archivador 2 Puertas 10 Comparticiones		Compra	S/. 600.00
6	Sillas	Sala De Reuniones	SILLA DE TELA Polipropileno Y Metal, ALTO 52CM , ANCHO 53CM ,PROFUNDIDAD 56 CM		Compra	S/. 150.00

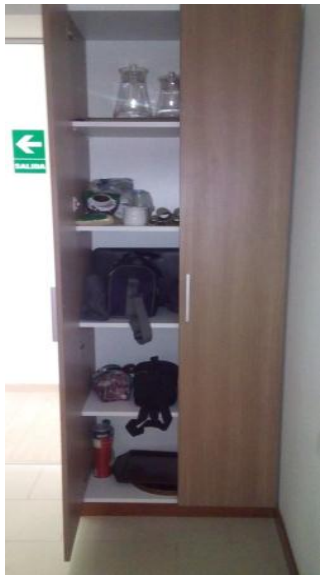
1	Mesa	Sala De Reuniones	Mesa De Melamina Ovalada		Compra	S/. 650.00

Fuente: Elaboración propia, 2018

Muebles y enseres área de comedor

Los muebles y enseres necesarios para el área de comedor son los siguientes:

Tabla 47. Muebles y enseres para comedor.

CANTIDAD	EQUIPOS	USO	DESCRIPCION	IMAGEN	MODALIDAD DE ADQUISICION	VALOR DE COMPRA
1	Estante	TODOS	Mueble Auxiliar 5 Divisiones 2 Puertas Para Loncheras Del Personal		COMPRA	570.00

1	Mesa	TODOS	Mesa Rectangular Con Soportes De Fierro (Melamine)		COMPRA	600.00
10	Sillas	TODOS	Silla De Tela Y Aluminio 98cm Alto X 56 Ancho X 74 Cm Profundidad		COMPRA	60.00

1	Mueble	TODOS	Mueble Kitchette - Mueble Alto - Mueble Bajo 2 Cajones 2 Puertas		COMPRA	1,900.00

Fuente: Elaboración propia, 2018

Equipos diversos área de comedor

Los equipos diversos necesarios para el área de comedor son los siguientes:

Tabla 48. Equipo diverso para comedor.

CANTIDAD	EQUIPOS	USO	DESCRIPCION	IMAGEN	MODALIDAD DE ADQUISICION	VALOR DE COMPRA
1	Horno Microondas	TODOS	Descongelado por peso, Descongelado rápido ALTO 26CM X ANCHO 45CM X 32CM PROFUNDIDAD		COMPRA	200.00
1	Refrigeradora	TODOS	REFRIIGERADORA 234 LITROS CONGELADOR Y CONSERVADOR, 2 PUERTAS		COMPRA	600.00

Fuente: Elaboración propia, 2018

6.3.4. Programa de mantenimiento de maquinarias y equipos.

- Equipos de cómputo, tienen una vida útil de 4 años, el mantenimiento de estos equipos es bimensuales dado que es un insumo importante para el desarrollo del servicio
- Equipos de telefonía, tienen una vida útil de 4 años, el mantenimiento de estos equipos es mensual y el monitoreo de su operatividad constante por ser de vital importancia
- Muebles y enseres, tiene una vida útil de 10 años

6.3.5. Programa de reposición de equipos de cómputo y telefonía.

Tanto los equipos de cómputo como de telefonía se repondrán cuando se detecte una deficiencia técnica, asimismo al ser adquisiciones de equipos nuevos estos cuentan con una garantía de 1 año

6.3.6. Programa de compras posteriores

Durante los años de operación se adquirirá las maquinarias, equipos mobiliarios por incremento de ventas, lo que conlleva al increment e de asesores.

6.4. Localización

Para determinar la ubicación de nuestra oficina se realizará dos etapas de localización. La primera etapa es la Macro localización donde se identificará el distrito más adecuado de la provincia de Lima. Posteriormente se realizará la Micro localización donde se tomará en cuenta las opciones vigentes para tomar la decisión de donde iniciará nuestras actividades.

6.4.1. Macro localización.

Hemos tomado en cuenta los distritos en donde se ubican la mayoría de las universidades que serán nuestros clientes (San Miguel, Santiago de Surco, Los Olivos, Miraflores, La Molina, Villa El Salvador, Lima)
Los criterios considerados para la elección son los siguientes:

Tabla 49. Criterios de Macro Localización.

Variable	Peso
Costo de alquiler	35.00%

Acceso de personal	15.00%
Cercanía a clientes	35.00%
Permiso Municipal	15.00%
Puntaje Ponderado	100.00%

Fuente: Elaboración propia, 2018

La mejor zona elegida se determinará después de evaluar los criterios con valores de 0 a 10 (el más bajo es 0 y el más alto es 10). Luego se multiplicará este valor otorgado con el peso relativo dando como resultado el puntaje utilizado para determinar la mejor zona para la instalación de un contact center.

Tabla 50. Resultados por distrito.

Variable	Peso	San Miguel		Surco		Los Olivos		Miraflores		La Molina		Villa El Salvador		Lima	
		Calif.	Ponder.	Calif.	Ponder.	Calif.	Ponder.	Calif.	Ponder.	Calif.	Ponder.	Calif.	Ponder.	Calif.	Ponder.
Costo de alquiler	0.35	6	2.1	6	2.1	8	2.8	6	2.1	6	2.1	8	2.8	7	2.45
Acceso de personal	0.15	7	1.05	9	1.35	6	0.9	8	1.2	8	1.2	6	0.9	8	1.2
Cercanía a clientes	0.35	6	2.1	9	3.15	6	2.1	8	2.8	9	3.15	6	2.1	7	2.45
Permiso Municipal	0.15	6	0.9	4	0.6	7	1.05	5	0.75	5	0.75	7	1.05	7	1.05
Puntaje Ponderado	1.00		6.15		7.2		6.85		6.85		7.2		6.85		7.15

Fuente: Elaboración propia, 2018

Se puede observar que los distritos con mayor puntaje son Surco y La Molina; sin embargo, por cuestiones de precio, sería muy costoso alquilar un local en alguno de esos distritos. Por lo tanto, elegimos un distrito que se encuentre cerca a estos, cuyo precio de alquiler sea cómodo. El distrito es Ate – Vitarte.

6.4.2. Micro localización.

Para la Micro Localización debemos tomar en cuenta la zona que ya se determinó antes, Ate - Vitarte. En este caso evaluaremos las propuestas de zonas para instalación de contact center.

A continuación, se presenta los criterios de evaluación con los pesos en porcentajes correspondiente. Los criterios fueron elegidos según lo que necesita la empresa básicamente para desarrollar un contact center.

Tabla 51. Resultados por distrito.

Variable	Peso
Transporte Público	15.00%
Seguridad	25.00%
Pago de servicios	25.00%
Costos de adaptación de local	15.00%
Acceso de servicios de telecomunicaciones	20.00%
Puntaje Ponderado	100.00%

Fuente: Elaboración propia, 2018

Cada criterio fue evaluado con valores de 0 a 10 donde cero es el más bajo y diez el más alto. Esto nos dará un orden de prioridad para elegir la zona donde se instalará el contact center.

Variable	Peso	Mayorazgo		Óvalo Santa Anita		Salamanca	
		Calif.	Ponder.	Calif.	Ponder.	Calif.	Ponder.
Transporte Público	0.15	6	0.9	7	1.05	8	1.2
Seguridad	0.25	7	1.75	7	1.75	8	2
Pago de servicios	0.25	7	1.75	7	1.75	5	1.25
Costos de adaptación de local	0.15	7	1.05	8	1.2	6	0.9
Acceso de servicios de telecomunicaciones	0.2	5	1	9	1.8	8	1.6
Puntaje Ponderado	1.00		6.45		7.55		6.95

Fuente: Elaboración propia, 2018
Se puede observar que la zona con mayor puntaje es el Óvalo Sana Anita.

6.4.3. Gastos de adecuación.

Contamos con una oficina alquilada que cuenta con 280 m^2 y está ubicada en el distrito de Ate Vitarte en la dirección Av. La Molina 318. No tendrá costo de implementación, sin embargo, se pagará una licencia del derecho de autorización de S/ 395.5 por la licencia de funcionamiento y S/ 261.5 por el certificado de inspección de defensa civil. Tendríamos un

costo total de adecuación por pintado, cableado eléctrico, instalación de servidor, cableado de internet y refacciones de S/. 2,300.
Fuente: (Ate, 2017)

6.4.4. Gastos de servicios.

Tendremos una oficina desde donde se dirigirá la operación, en esta oficina se requiere servicios básicos de luz, agua, internet, teléfono fijo y celular, etc.

Tabla 52: Gastos por Servicio

Descripción	Proveedor	Mensual	Anual
Agua	Sedapal	S/. 380.00	S/. 4,560.00
Energía eléctrica	Luz del Sur	S/. 950.00	S/. 11,400.00
Internet	Claro	S/. 400.00	S/. 4,800.00
Teléfono	Claro	S/. 1,000.00	S/. 12,000.00
Celular	Claro	S/. 2,000.00	S/. 24,000.00
SMS	Claro	S/. 1,800.00	S/. 21,600.00
Recarga del celular	Claro	S/. 2,000.00	S/. 24,000.00
TOTAL		S/. 8,530.00	S/. 102,360.00

Fuente: Elaboración propia, 2018

6.4.5. Plano del centro de operaciones.

A continuación, se presenta el modelo de un plano de operaciones.

MODELO DE MAPA DE OPERACIONES DE STATERA CONTACT CENTER

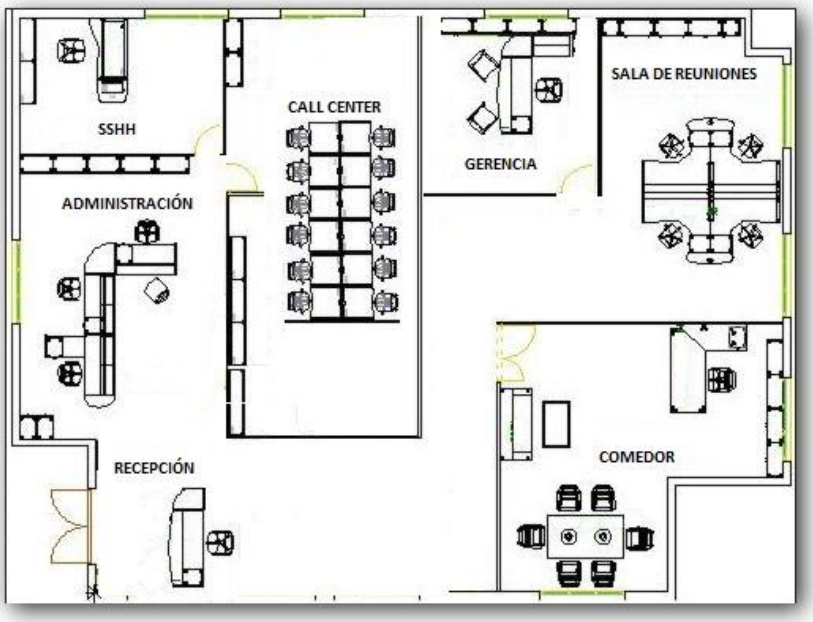
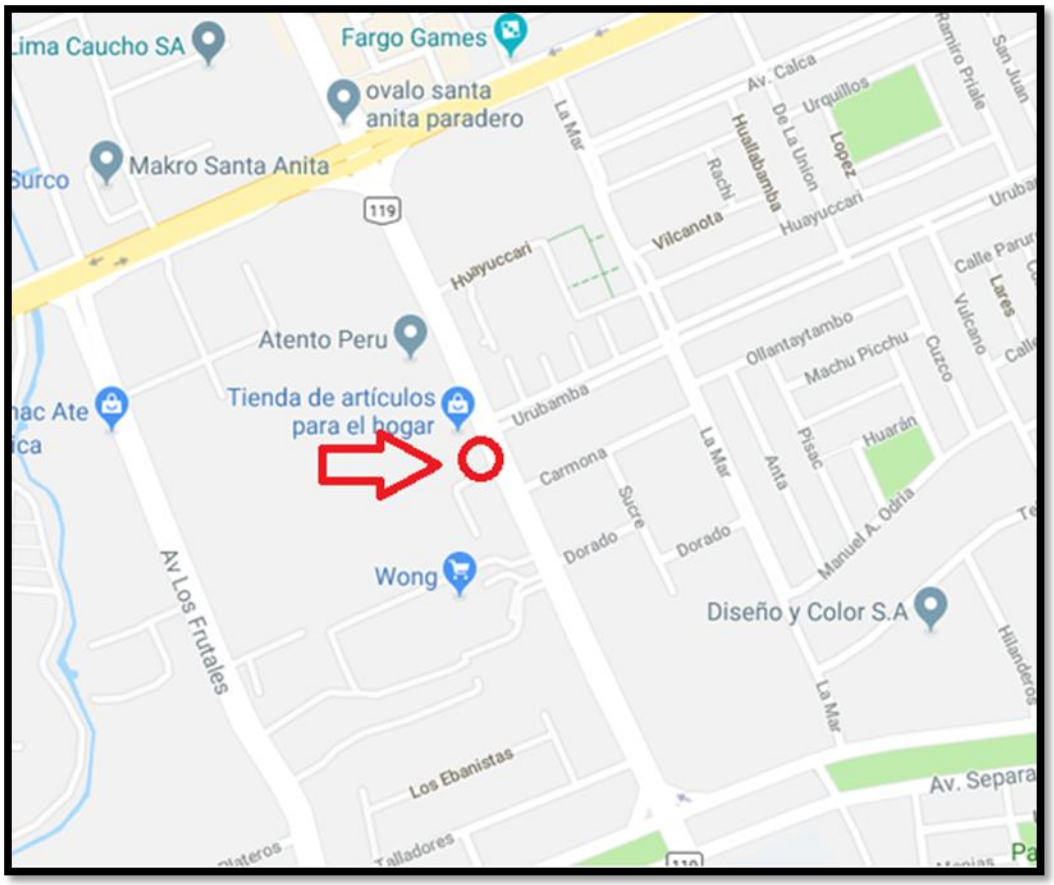


Figura 35: Plano Centro de Operaciones
Fuente: Elaboración propia, 2018

6.4.6. Descripción del centro de operaciones.

Statera Contact Center estará ubicada en una oficina de 280 m2. La distribución de los espacios está en función a los parámetros establecidos para la instalación de un contact center, con un área promedio de 3,75 metros cuadrados por agente incluyendo aéreas de circulación y equipos. En la oficina se encontrarán el gerente de la empresa, y toda la plana operativa de Statera Contact Center, así como los asesores telefónicos quienes realizarán el servicio de atención y reclamos al cliente.

Contamos con una oficina alquilada que cuenta con 280 m2 y está ubicada en el distrito de Ate Vitarte en la dirección Av. La Molina 318. Estamos estimando un arrendamiento a partir mensual de S/ 5 000.00. Condiciones: 2x1 (2 garantía y mes adelantado).



Dirección: Av. La Molina 318

Escritorio de asesor

6.5. Responsabilidad social frente al entorno

6.5.1. Impacto ambiental.

Statera Contact Center se concientiza con la importancia del cuidado al medio ambiente, y lo importante que es para nuestros clientes de que seamos una empresa responsable socialmente, por lo que hemos considerado la implementación de gestiones de acción como reciclaje de plásticos, papel, planes de ahorro de agua y energía eléctrica. También como actividades de concientización a la comunidad sobre el cuidado del medio ambiente y prácticas que impacten positivamente en la comunidad.

- Con el plan de ahorro de energía el objetivo es reducir el consumo, encender solo los equipos que se requieran.
- Que todos los empleados tengan conocimiento del plan de acción sobre reciclaje, tener claro lo que se quiere y los beneficios que obtendrá la empresa al ser considerada una empresa con responsabilidad social.

6.5.2. Con los trabajadores

El grupo de trabajo que conformará el Gerente, Analista, Supervisores, Asesores, Vigilancia, Limpieza y contará con el mejor trato por parte de la empresa, respetando sus beneficios sociales y demás actividades, así lograr su bienestar y excelente ánimo para desarrollar sus actividades con normalidad en un ambienta cómodo.

- Contratos de trabajo que consideren los horarios convenientes y el sueldo correspondiente a ello y con todos los Beneficios de Ley.
- Capacitaciones y feedback continuo para los colaboradores.
- Talleres de Gestión y técnicas de ventas para los asesores de Atención y reclamos.
- Reuniones de clima laboral con el fin de lograr una integración con todo el grupo.
- Reconocimientos constantes por el buen desempeño y calificación de los clientes.

6.5.3. Con la comunidad

- Trataremos de contribuir con la no impresión de papel para apoyar la causa a la Tala de Árboles
- Participación Activa en ayuda social
- Participación en Maratones para causas benéficas y APECO

CAPÍTULO VII
ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO

7.1. Inversiones

7.1.1. Inversión en Activo Fijo Depreciable.

A continuación, se muestra los activos tangibles tales como muebles y enseres y equipos de cómputo necesarios por cada área, la adquisición de estos se realizará en el año 0, asimismo todos los activos fijos están valuados al valor de mercado actual.

PRODUCCIÓN

Los equipos de cómputo tienen una vida útil de 4 años por lo que se aplica una tasa de depreciación anual de 25%

Tabla 53. Inversión en equipos de cómputo – producción.

Equipo de cómputo y equipo diverso							
CANTIDAD	**EQUIPOS**	**USO**	**VIDA UTIL EN AÑOS**	**COSTO UNITARIO**	**COSTO TOTAL**	**IGV**	**TOTAL PRECIO DE COMPRA**
2	Servidor	Todos	4	12,210	24,420	4,396	28,816
1	Switch LAN 50 puertos	Todos	4	500	500	90	590
17	Computadoras (incluye monitos, teclado y mouse)	Asesores	4	2,450	41,650	7,497	49,147
2	Computadora	Supervisor	4	2,450	4,900	882	5,782
TOTAL EQUIPOS DE COMPUTO Y DIVERSOS PARA PRODUCCION					**71,470**	**12,865**	**84,335**

Fuente: Elaboración propia, 2018

Los muebles y enseres tienen una vida útil de 10 años por lo que se aplica una tasa de depreciación anual de 10%, asimismo la adquisición de los muebles para el área operativa de Contac center se realiza en base a la capacidad instalada para toda la vida útil del proyecto

Tabla 54. Inversión en muebles y enseres- producción.

Muebles y enseres							
CANTIDAD	**MUEBLES Y ENSERES**	**USO**	**VIDA UTIL EN AÑOS**	**COSTO UNITARIO**	**COSTO TOTAL**	**IGV**	**TOTAL PRECIO DE COMPRA**
1	Muebles para servidor	Todos	10	300	300	54	354
11	Muebles para asesores, modulo estacion doble	22 Asesores	10	1,000	11,000	1,980	12,980
24	Base para CPU	22 Asesores 2 Supervisor	10	30	720	130	850
2	Escritorio para supervisor	Supervisor	10	450	900	162	1,062
22	Cajoneras	Asesores	10	300	6,600	1,188	7,788
2	Archivero	Supervisor	10	1,000	2,000	360	2,360
24	SILLAS	22 Asesores 2 Supervisor	10	100	2,400	432	2,832
TOTAL MUEBLES Y ENSERES PARA PRODUCCION					**23,920**	**4,306**	**28,226**

Fuente: Elaboración propia, 2018

ADMINISTRACIÓN

El área de administrativa no tiene variación en cantidad de personal durante la vida útil de proyecto

Tabla 55. Inversión de equipos de cómputo – administración.

Equipo de cómputo y equipo diverso							
CANTIDAD	**EQUIPOS**	**USO**	**VIDA UTIL EN AÑOS**	**COSTO UNITARIO**	**COSTO TOTAL**	**IGV**	**TOTAL PRECIO DE COMPRA**
3	Computadora	Gerente Secretaria Ingeniero Informático	4	2,450	7,350	1,323	8,673
1	Proyector	Sala de juntas: Todos	4	2,000	2,000	360	2,360
1	Computadora portátil	Sala de juntas: Todos	4	2,200	2,200	396	2,596
TOTAL EQUIPOS DE COMPUTO Y DIVERSOS PARA ADMINISTRACION					**11,550**	**2,079**	**13,629**

Fuente: Elaboración propia, 2018

Tabla 56. Inversión de muebles y enseres – administración.

Muebles y enseres							
CANTIDAD	**MUEBLES Y ENSERES**	**USO**	**VIDA UTIL EN AÑOS**	**VALOR DE COMPRA**	**COSTO TOTAL**	**IGV**	**TOTAL PRECIO DE COMPRA**
3	Escritorio	-Gerente - Ingeniero Informática - secretaria	10	450	1,350	243	1,593
3	SILLAS	-Gerente - Ingeniero Informática - secretaria	10	110	330	59	389
3	SILLAS	VISITANTES - 2 Gerencia - 1 Informática	10	110	330	59	389
2	SILLAS	VISITANTES - Recepción	10	110	220	40	260
3	Archivero	-Gerente - Ingeniero Informática - secretaria	10	1,000	3,000	540	3,540
1	Estantes para útiles	Todos	10	600	600	108	708
TOTAL MUEBLES Y ENSERES PARA ADMINISTRACION					**5,830**	**1,049**	**6,879**

Fuente: Elaboración propia, 2018

ÁREA COMÚN

Tanto los equipos diversos como los muebles y enseres para el área común comprenden aquellos ubicados físicamente en el comedor.

Tabla 53. Inversión de equipos - área común.

CANTIDAD	**EQUIPOS**	**USO**	**VIDA UTIL EN AÑOS**	**VALOR DE COMPRA**	**COSTO TOTAL**	**IGV**	**TOTAL PRECIO DE COMPRA**
1	HORNO MICROHONDAS	TODOS	4	200	200	36	236
1	REFRIGERADORA	TODOS	4	600	600	108	708
TOTAL EQUIPOS DIVERSOS AREA COMUN					**800**	**144**	**944**

Muebles y enseres							
CANTIDAD	**MUEBLES Y ENSERES**	**USO**	**VIDA UTIL EN AÑOS**	**VALOR DE COMPRA**	**COSTO TOTAL**	**IGV**	**TOTAL PRECIO DE COMPRA**
6	Sillas	Sala de reuniones	10	150	900	162	1,062
1	Mesa	Sala de reuniones	10	650	650	117	767
1	Estante de loncheras	TODOS- Comedor	10	570	570	103	673
1	MESA	TODOS- Comedor	10	600	600	108	708
10	SILLAS	TODOS- Comedor	10	60	600	108	708
1	MUEBLE	TODOS- Comedor	10	1,900	1,900	342	2,242
TOTAL MUEBLES Y ENSERES AREA COMUN					**5,220**	**940**	**6,160**

Fuente: Elaboración propia, 2018

7.1.2. Inversión en Activo Intangible

Los activos intangibles están compuestos por: 1. desarrollo del software el que tiene una vida útil de 5 años dado que la premisa para establecer la vida útil de los intangibles es el tiempo de duración de los mismos y 2. Los gastos pre-operativos y de constitución el que se amortizara en el primer año de operación (inicio en la generación de renta).

Tabla 58: Inversión de software.

CANTIDAD	SOFTWARE	USO	VIDA UTIL EN AÑOS	COSTO TOTAL
1	Desarrollo e integración de sistemas operativos	Área de operaciones	5	10,000
1	Constitución y Otros gastos Pre-operativos		1	264,652
	Totales			**274,652**

Fuente: Elaboración propia, 2018

7.1.3. Inversión en Gastos Pre-Operativos

Dentro de la inversión por gastos Pre- Operativos tenemos aquellos que son permitidos contar como activo intangible y amortizarlos en el primer año de operaciones y aquellos que no son amortizables dada su naturaleza. Los gastos Pre-operativos no amortizables son aquellos que no tienen naturaleza de gasto, sino que serán recuperados en algún momento del proyecto, dentro de ellos tenemos las garantías por los teléfonos y el alquiler del inmueble.

7.1.3.1. Gastos Pre-Operativos amortizables

Tabla 59. Inversión de gastos pre operativos amortizables

a. Constitución		
	CONCEPTO	**COSTO TOTAL**
Servicios legales y tributarios		
Costos de constitución		
	Servicios notariales	590
	servicios registrales	966
Marcas y patentes		
	Búsqueda de antecedentes Figurativos	38
	Búsqueda de antecedentes Fonéticos	32
	Solicitud de Registro de marca	535
	Publicación de solicitud de registro en diario oficial el Peruano	300
Otros		
	Licencia municipal	43
	Total, Constitución	**2,504**

b. Primer pago por adquisición de las licencias (Software)

CANTIDAD	SOFTWARE	MODALIDAD DE ADQUISICION	COSTO TOTAL	IGV	TOTAL PRECIO DE COMPRA
1	Servidor de llamadas (CISCO)	Alquiler	25,000	4,500	29,500
1	CTI (Avaya)	Alquiler	15,000	2,700	17,700
1	SFTP Seguridad en envió y recepción de información	Alquiler	3,500	630	4,130
1	CRM (Multigestión) BD hasta 5000 caracteres	Alquiler	18,000	3,240	21,240
	Totales		**61,500**	**11,070**	**72,570**

c. Gastos de Adecuación				
CANTIDAD	**SERVICIOS**	**COSTO TOTAL**	**IGV**	**TOTAL PRECIO DE COMPRA**
1	Pintado	500	90	590
1	Cableado Eléctrico	300	54	354
1	Instalación de servidor	200	36	236
1	Cableado internet	300	54	354
1	Refacciones varias del local	1,000	180	1,180
	Totales	**2,300**	**414**	**2,714**

CANTIDAD	CONCEPTO	C.U	COSTO TOTAL	IGV	TOTAL PRECIO DE COMPRA
4	Alquiler de local	5,000	20,000		20,000
4	Servicios	5,968	23,872	4,297	28,169
4	Sueldos administrativos	10,915	43,659		43,659
3	Sueldos MOI	6,338	19,015		19,015
2	Sueldos MOD	45,901	91,802		91,802
	Totales		**264,651.68**	**15,780.96**	**280,432.64**

Fuente: Elaboración propia, 2018

7.1.3.2. Gastos Pre-Operativos No amortizables

2. Equipos adquiridos en COMODATO							
CANTIDAD	**EQUIPOS**	**USO**	**MODALIDAD DE ADQUISICION**	**COSTO UNITARIO DE GARANTIA**	**COSTO TOTAL**	**IGV**	**TOTAL PRECIO DE COMPRA**
17	Teléfonos	Asesores	Comodato	100	1,700	306	2,006
2	Teléfono	Supervisor	Comodato	100	200	36	236
1	Teléfono principal	Asistente administrativo	Comodato	300	300	54	354
2	Teléfonos	Gerente Ingeniero Informático	Comodato	100	200	36	236
Totales Equipos en comodato					**2,400**	**432**	**2,832**

Tabla 60: Inversión de gastos pre operativos - no amortizables

CANTIDAD	CONCEPTO	MODALIDAD DE ADQUISICION	TOTAL PRECIO DE COMPRA
	Garantia de Alquiler del LOCAL	Alquiler	5,000.00

Fuente: Elaboración propia, 2018

7.1.4. Inversión en Inventarios Iniciales

El servicio de Contac center no requiere de un inventario de materia prima para la producción del servicio, por lo que se tomara como inventario los materiales indirectos tales como: útiles de escritorio y enseres necesarios para el desarrollo de las actividades del área operativa.

Útiles de escritorio
Tabla 61: Inversión en inventarios iniciales.

Concepto	Periodicidad	Unidad de medida	Cantidad (Paquetes)
Hojas fotocopia	Mensual	Paquetes	4
Lapiceros	Mensual	Cajas x 24unid	2
Lápices	Mensual	Cajas x 24 unid	1
Clips	Mensual	Cajas	2
Grapas	Mensual	Cajas	2
Folders manila	Mensual	Paquete x 50unid	1
Sobre Manila	Mensual	Paquete x 50unid	1
Micas	Mensual	Paquete x 25unid	1
Cuadernos	Mensual	Unidades	30
Engrampador	Semestral	Unidades	3
Perforador	Semestral	Unidades	3
Archivadores	Trimestral	Unidades	12
Otros	Mensual		

Fuente: Elaboración propia, 2018

Tabla 62: Inversión en inventarios iniciales.

Concepto	Periodicidad	Cantidad	valor unitario (Expresado en soles)	Valor de compra (Expresado en soles)
Hojas fotocopia	Mensual	4	S/. 47	S/. 186
Lapiceros	Mensual	2	S/. 30	S/. 59
Lápices	Mensual	1	S/. 15	S/. 15
Clips	Mensual	2	S/. 4	S/. 8
Grapas	Mensual	2	S/. 6	S/. 13
Folders manila	Mensual	1	S/. 39	S/. 39
Sobre Manila	Mensual	1	S/. 21	S/. 21
Micas	Mensual	1	S/. 8	S/. 8
Cuadernos	Mensual	30	S/. 3	S/. 102
Engrampador	Semestral	3	S/. 7	S/. 20
Perforador	Semestral	3	S/. 5	S/. 15
Archivadores	Trimestral	12	S/. 4	S/. 51
Otros	Mensual			S/. 200

Fuente: Elaboración propia, 2018

Tabla 63. Inventarios Año 1 (cantidades expresadas en soles).

Concepto	AÑO 1 (Cantidades expresadas en soles)												TOTAL AÑO 1
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Hojas fotocopia	186	186	186	186	186	186	186	186	186	186	186	186	2,237
Lapiceros	59	59	59	59	59	59	59	59	59	59	59	59	712
Lápices	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	183
Clips	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	92
Grapas	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	153
Folders manila	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	463
Sobre Manila	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	254
Micas	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	102
Cuadernos	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102	1,220
Engrampadora		20						20					41
Perforador		15						15					31
Archivadores	51			51			51			51			203
Otros	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2,400
TOTAL VALOR DE COMPRA	702	687	651	702	651	651	702	687	651	702	651	651	8,090
TOTAL IGV	126	124	117	126	117	117	126	124	117	126	117	117	1,456
TOTAL PRECIO DE COMPRA	829	811	769	829	769	769	829	811	769	829	769	769	9,546

Fuente: Elaboración propia, 2018**)**

Tabla 64. Inventarios expresado en soles.

Concepto	Periodicidad	Cantidad (Paquetes)	valor unitario (Expresado en soles)	Valor de compra (Expresado en soles)	AÑO 1 (Expresado en soles)	AÑO 2 (Expresado en soles)	AÑO 3 (Expresado en soles)	AÑO 4 (Expresado en soles)	AÑO 5 (Expresado en soles)
Hojas fotocopia	Mensual	4	47	186	2,237	2,372	2,514	2,790	2,930
Lapiceros	Mensual	2	30	59	712	755	800	888	932
Lápices	Mensual	1	15	15	183	194	206	228	240
Clips	Mensual	2	4	8	92	97	103	114	120
Grapas	Mensual	2	6	13	153	162	171	190	200
Folders manila	Mensual	1	39	39	463	490	520	577	606
Sobre Manila	Mensual	1	21	21	254	269	286	317	333
Micas	Mensual	1	8	8	102	108	114	127	133
Cuadernos	Mensual	30	3	102	1,220	1,294	1,371	1,522	1,598
Engrampadora	Semestral	3	7	20	41	43	46	51	53
Perforador	Semestral	3	5	15	31	32	34	38	40
Archivadores	trimestral	12	4	51	203	216	229	254	266
Otros	Mensual			200	2,400	2,544	2,697	2,993	3,143
TOTAL VALOR DE COMPRA					**8,090**	**8,575**	**9,090**	**10,090**	**10,594**
TOTAL IGV					**1,456**	**1,544**	**1,636**	**1,816**	**1,907**
TOTAL PRECIO DE COMPRA					**9,546**	**10,119**	**10,726**	**11,906**	**12,501**

Enseres

Tabla 65. Inventario enseres.

Concepto	Periodicidad	Unidad de medida	Cantidad
Headphones	1 año	Unidades	17
Telefonos (Respuestos)	1 año	Unidades	2
Pizarra	1 año	Unidades	5
Bandejas de escritorio	1 año	Unidades	2
Papelero	1 año	Unidades	19
ventiladoras	1 año	Unidades	4
Dispensador de agua	1 año	Unidades	1
Otros	1 año		

Fuente: Elaboración propia, 2018

Tabla 66: Inventario de enseres valorizado por años

Concepto	Periodicidad	Cantidad (Paq / uni)	valor unitario	Valor de compra	VALORIZADO EN S/.						
					Enero	Febrero	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Headphones	1 año	17	175	2,975	2,975		2,975	3,150	3,325	3,675	3,850
Teléfonos (Repuestos)	1 año	2	550	1,100	2,200		2,200	2,332	2,472	2,744	2,881
Pizarra	1 año	5	68	339		339	339	359	381	423	444
Bandejas de escritorio	1 año	2	25	51		51	51	54	57	63	67
Papelero	1 año	19	25	483		483	483	512	543	602	633
ventiladoras	1 año	4	50	200		200	200	212	225	249	262
Dispensador de agua	1 año		424	424	424		424	424	424	424	424
Otros	1 año			1,000		1,000	1,000	1,060	1,124	1,247	1,310
TOTAL VALOR DE COMPRA					5,599	2,073	7,672	8,103	8,550	9,428	9,869
TOTAL IGV					1,008	373	1,381	1,459	1,539	1,697	1,776
TOTAL PRECIO DE COMPRA					6,607	2,446	9,053	9,562	10,089	11,125	11,646

Fuente: Elaboración propia, 2018

7.1.5. Inversión en capital de trabajo (Método déficit acumulado)

Tabla 67. Inversión en capital de trabajo.

AÑO 1	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTALES
INGRESOS													
Ventas	-	-	140,420	134,803	146,037	134,803	146,037	129,186	112,336	157,270	151,654	146,037	1,398,583
Total Ingresos	-	-	140,420	134,803	146,037	134,803	146,037	129,186	112,336	157,270	151,654	146,037	1,398,583
EGRESOS													
Sueldos totales (Neto de impuestos)	42,940	42,940	42,940	42,940	51,862	42,940	70,087	42,940	42,940	42,940	56,322	70,087	591,880
Materia prima (servicios directos)	5,960	5,960	5,960	5,960	5,960	5,960	5,960	5,960	5,960	5,960	5,960	5,960	71,526
Gastos por servicios generales	14,413	12,643	12,643	12,643	12,643	12,643	12,643	12,643	12,643	12,643	12,643	85,213	226,050
Compra de útiles de escritorio	1,520	1,494	1,410	1,520	1,410	1,410	1,520	1,494	1,410	1,520	1,410	1,410	17,528
Compra Materiales de limpieza	1,200	1,012	1,012	1,012	1,012	1,012	1,200	1,012	1,012	1,012	1,012	1,012	12,516
Compra de enseres	6,607	4,083											10,690
Prestación de servicios con RXH	1,550	1,550	1,550	1,550	1,550	1,550	1,550	1,550	1,550	1,550	1,550	1,550	18,600
Impuestos de planilla		11,400	11,400	11,400	11,400	11,400	11,400	11,400	11,400	11,400	11,400	11,400	125,403
Liquidación de IGV				17,647	18,194	19,924	17,354	14,738	21,625	20,781	19,907	20,781	170,949
Adelanto Imp a la renta		1,785	1,714	1,856	1,714	1,856	1,642	1,428	1,999	1,928	1,856	1,928	19,706
Total Egresos	74,190	82,867	78,629	96,529	105,743	98,695	123,356	93,165	100,539	99,734	112,061	199,340	1,264,848
Saldo inicial		-74,190	-157,057	-95,266	-56,992	-16,698	19,410	42,090	78,112	89,909	147,446	187,039	0
Ingresos		0	140,420	134,803	146,037	134,803	146,037	129,186	112,336	157,270	151,654	146,037	1,398,583
Egresos	-74,190	-82,867	-78,629	-96,529	-105,743	-98,695	-123,356	-93,165	-100,539	-99,734	-112,061	-199,340	-1,264,848
Saldo acumulado	-74,190	-157,057	-95,266	-56,992	-16,698	19,410	42,090	78,112	89,909	147,446	187,039	133,736	133,736
Deficit	(157,057)												

Fuente: Elaboración propia, 2018

7.1.6. Liquidación del IGV.

Se muestra a continuación la liquidación del IGV desde el año 0 hasta el año 5, este cálculo consiste en restar al IGV obtenido por las ventas el IGV pagado por las compras gravadas, Si el resultado es positivo se pagará al fisco el valor resultante al siguiente mes de las operaciones y si el resultado es negativo se compensará el crédito fiscal en los meses consecutivos inmediatos hasta que este quede en cero.

Tabla 68. Liquidación del IGV.

ITEM	Año 0
IGV VENTAS	
IGV COMPRAS	**-37,595**
Inversiones	-21,382
Pre-Operativo	-16,213
Compras mensuales	
CREDITO FISCAL	
IGV POR PAGAR O (CREDITO FISCAL)	**-37,595**

Fuente: Elaboración propia, 2018

Tabla 69. Liquidación IGV – año 1.

ITEM	AÑO 1												
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTALES
IGV VENTAS	**21,420**	**20,563**	**22,277**	**20,563**	**22,277**	**19,706**	**17,136**	**23,990**	**23,134**	**22,277**	**23,134**	**16,279**	**252,756**
IGV COMPRAS	**-3,676**	**-2,989**	**-2,353**	**-2,370**	**-2,353**	**-2,353**	**-2,398**	**-2,366**	**-2,353**	**-2,370**	**-2,353**	**-13,423**	**-41,356**
Inversiones													
Pre-Operativo													
Compras mensuales	-3,676	-2,989	-2,353	-2,370	-2,353	-2,353	-2,398	-2,366	-2,353	-2,370	-2,353	-13,423	
CREDITO FISCAL	**-37,595**	**-19,851**	**-2,277**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-33,298**
IGV POR PAGAR O (CREDITO FISCAL)	**-19,851**	**-2,277**	**17,647**	**18,194**	**19,924**	**17,354**	**14,738**	**21,625**	**20,781**	**19,907**	**20,781**	**2,856**	**173,805**

Fuente: Elaboración propia, 2018

Tabla 70. Liquidación IGV – año 2.

ITEM	**AÑO 2**												
	ENE	**FEB**	**MAR**	**ABR**	**MAY**	**JUN**	**JUL**	**AGO**	**SEP**	**OCT**	**NOV**	**DIC**	**TOTALES**
IGV VENTAS	**23,587**	**24,494**	**25,402**	**21,773**	**22,680**	**21,773**	**17,237**	**23,587**	**23,587**	**22,680**	**24,494**	**17,237**	**268,531**
IGV COMPRAS	**-3,803**	**-3,080**	**-2,422**	**-2,439**	**-2,422**	**-2,422**	**-2,470**	**-2,435**	**-2,422**	**-2,439**	**-2,422**	**-13,492**	**-42,268**
Inversiones													
Pre-Operativo													
Compras mensuales	-3,803	-3,080	-2,422	-2,439	-2,422	-2,422	-2,470	-2,435	-2,422	-2,439	-2,422	-13,492	
CREDITO FISCAL	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
IGV POR PAGAR O (CREDITO FISCAL)	**19,784**	**21,414**	**22,980**	**19,334**	**20,258**	**19,351**	**14,767**	**21,152**	**21,165**	**20,241**	**22,073**	**3,745**	**226,264**

Fuente: Elaboración propia, 2018

Tabla 54. Liquidación IGV – año 3.

ITEM	AÑO 3												
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTALES
IGV VENTAS	**23,940**	**22,982**	**25,855**	**22,982**	**23,940**	**17,237**	**23,940**	**23,940**	**24,898**	**23,940**	**23,940**	**18,194**	**275,789**
IGV COMPRAS	**-3,932**	**-3,175**	**-2,492**	**-2,510**	**-2,492**	**-2,492**	**-2,542**	**-2,506**	**-2,492**	**-2,510**	**-2,492**	**-13,562**	**-43,196**
Inversiones													
Pre-Operativo													
Compras mensuales	-3,932	-3,175	-2,492	-2,510	-2,492	-2,492	-2,542	-2,506	-2,492	-2,510	-2,492	-13,562	
CREDITO FISCAL	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
IGV POR PAGAR O (CREDITO FISCAL)	**20,008**	**19,808**	**23,363**	**20,472**	**21,448**	**14,745**	**21,398**	**21,434**	**22,406**	**21,430**	**21,448**	**4,632**	**232,592**

Fuente: Elaboración propia, 2018

Tabla 72. Liquidación IGV – año 4**.**

ITEM	AÑO 4												
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTALES
IGV VENTAS	**26,460**	**25,402**	**28,577**	**25,402**	**27,518**	**25,402**	**19,051**	**27,518**	**27,518**	**26,460**	**26,460**	**21,168**	**306,936**
IGV COMPRAS	**-4,501**	**-3,674**	**-2,944**	**-2,963**	**-2,944**	**-2,944**	**-2,999**	**-2,959**	**-2,944**	**-2,963**	**-2,944**	**-14,014**	**-48,794**
Inversiones													
Pre-Operativo													
Compras mensuales	-4,501	-3,674	-2,944	-2,963	-2,944	-2,944	-2,999	-2,959	-2,944	-2,963	-2,944	-14,014	
CREDITO FISCAL	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
IGV POR PAGAR O (CREDITO FISCAL)	**21,959**	**21,728**	**25,633**	**22,438**	**24,574**	**22,457**	**16,052**	**24,560**	**24,574**	**23,497**	**23,516**	**7,154**	**258,142**

Fuente: Elaboración propia, 2018

Tabla 73. Liquidación IGV – año 5 **.**

ITEM	AÑO 5												
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTALES
IGV VENTAS	**28,829**	**26,611**	**29,938**	**25,502**	**28,829**	**26,611**	**19,958**	**28,829**	**28,829**	**28,829**	**27,720**	**19,958**	**320,443**
IGV COMPRAS	**-4,667**	**-3,804**	**-3,051**	**-3,071**	**-3,051**	**-3,051**	**-3,109**	**-3,066**	**-3,051**	**-3,071**	**-3,051**	**-14,121**	**-50,166**
Inversiones													
Pre-Operativo													
Compras mensuales	-4,667	-3,804	-3,051	-3,071	-3,051	-3,051	-3,109	-3,066	-3,051	-3,071	-3,051	-14,121	
CREDITO FISCAL	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
IGV POR PAGAR O (CREDITO FISCAL)	**24,162**	**22,807**	**26,886**	**22,431**	**25,777**	**23,560**	**16,850**	**25,763**	**25,777**	**25,758**	**24,669**	**5,837**	**270,278**

Fuente: Elaboración propia, 2018

Tabla 74. Liquidación.

ITEM	LIQUIDACION
IGV VENTAS	
IGV COMPRAS	
Inversiones	
Pre-Operativo	
Compras mensuales	
CREDITO FISCAL	
IGV POR PAGAR O (CREDITO FISCAL)	**-**
FLUJO DE CAJA	**5,837**

Fuente: Elaboración propia, 2018

7.1.7. Resumen De Estructura De Inversiones

Tabla 75. Resumen de estructura de inversiones.

Inversión en Activos Fijos	COSTO (S/.)	IGV	TOTAL (S/.)
PRODUCCIÓN			
Equipo de cómputo y equipo diverso	71,470	12,865	84,335
Muebles y enseres	23,920	4,306	28,226
ADMINISTRACIÓN			
Equipo de cómputo y equipo diverso	11,550	2,079	13,629
Muebles y enseres	5,830	1,049	6,879
ÁREAS COMUNES			
Equipo de cómputo y equipo diverso	800	144	944
Muebles y enseres	5,220	940	6,160
Total Inversión Activos fijo	**118,790**	**21,382**	**140,172**

Inversión en Activos intangibles	COSTO (S/.)
Constitución	264,652
Desarrollo de software (Servicio independiente)	10,000
TOTAL	**274,652**

Gastos Pre- Operativos	COSTO (S/.)	IGV	TOTAL (S/.)
Gastos pre operativos Amortizables	**264,652**	**15,781**	**280,433**
Gastos de constitución	2,504		2,504
Licencias De software	61,500	11,070	72,570
Gastos De adecuación	2,300	414	2,714
Gastos de servicios y sueldos-Pre operativo	198,348	4,297	202,645
Gastos pre operativos NO Amortizables	**12,400**	**432**	**12,732**
Garantía equipos En comodato	2,400	432	2,832
Garantía de Local	10,000		10,000
TOTAL	**277,052**	**16,213**	**293,265**

Fuente: Elaboración propia, 2018

7.2 Financiamiento

7.2.1. Estructura de financiamiento

Tabla 76. Estructura de financiamiento.

Estructura de Financiamiento de la Inversión		
Inversión	100%	**600,494**
Deuda	**40.00%**	**240,198**
Capital Propio	**60.00%**	**360,296**

Fuente: (PROPIA, 2018)

La proporción del financiamiento está compuesta por 60% de capital propio, el cual proviene del aporte de los 5 socios en partes iguales y 40% de deuda que proviene de un préstamo para capital de trabajo, el cual se realizara con el banco BCP; será pagadera en 24 cuotas mensuales a una TCEA 17.28%.

7.3. Ingresos anuales

7.3.1. Ingresos por ventas

A continuación, se detalle el presupuesto de ventas mensualizado para el primer año de ventas y anualizado para los demás años del proyecto.

El valor de ventas mensual se calcula multiplicando:

días de atención al mes X Nº de asesores X 14 horas X S/ 20

Las ventas se realizan con factura a 30 días una vez culminado el periodo de servicio (un mes) por lo tanto el primer ingreso por cobranza se produce en el tercer mes de operaciones.

Tabla 77. Resumen de Ventas.

R E S U M E N D E V E N T A S

		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	LIQUIDACION	TOTALES
	VALOR DE VENTA	S/. 1,404,200	S/. 1,491,840	S/. 1,532,160	S/. 1,705,200	S/. 1,780,240		S/. 7,913,640
	IGV	S/. 252,756	S/. 268,531	S/. 275,789	S/. 306,936	S/. 320,443		S/. 1,424,455
	TOTAL VENTAS	**S/. 1,656,956**	**S/. 1,760,371**	**S/. 1,807,949**	**S/. 2,012,136**	**S/. 2,100,683**		**S/. 9,338,095**
FLUJO DE CAJA	**Cobranza (con IGV)**	**S/. 1,398,583**	**S/. 1,745,173**	**S/. 1,805,306**	**S/. 1,976,122**	**S/. 2,100,353**	**S/. 312,558**	**S/. 9,338,095**

Fuente: Elaboración propia, 2018

Tabla 78: Resumen Ventas - año 1

VENTAS AÑO 1													
	ENE	**FEB**	**MAR**	**ABR**	**MAY**	**JUN**	**JUL**	**AGO**	**SEP**	**OCT**	**NOV**	**DIC**	**TOTALES**
Numero de asesores	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	**17**
Horas de atención	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	**14**
Días de atención (lunes a sábado, no feriados)	25	24	26	24	26	23	20	28	27	26	27	19	**295**
Valor de venta hora posición S/.	**20**	**20**	**20**	**20**	**20**	**20**	**20**	**20**	**20**	**20**	**20**	**20**	**20**
Valor de venta mensual S/.	**119,000**	**114,240**	**123,760**	**114,240**	**123,760**	**109,480**	**95,200**	**133,280**	**128,520**	**123,760**	**128,520**	**90,440**	**1,404,200**
IGV S/.	**21,420**	**20,563**	**22,277**	**20,563**	**22,277**	**19,706**	**17,136**	**23,990**	**23,134**	**22,277**	**23,134**	**16,279**	**252,756**
Total ventas S/.	**140,420**	**134,803**	**146,037**	**134,803**	**146,037**	**129,186**	**112,336**	**157,270**	**151,654**	**146,037**	**151,654**	**106,719**	**1,656,956**
Flujo de caja: Cobranza S/.			**140,420**	**134,803**	**146,037**	**134,803**	**146,037**	**129,186**	**112,336**	**157,270**	**151,654**	**146,037**	**1,398,583**

Fuente: Elaboración propia, 2018

Tabla 79. Año – Liquidación.

A Ñ O LIQUIDACION	ENERO	FEBRERO	TOTALES
Numero de asesores			
Horas de atención			
días de atención (lunes a sábado, no feriados)			
Valor de venta hora posición			
Valor de venta mensual			
IGV			
Total ventas			
Flujo de caja: Cobranza S/.	**181,720**	**130,838**	**S/. 312,558**

Fuente: Elaboración propia, 2018

7.3.2. Recuperación de capital de trabajo.

El capital de trabajo ha sido calculado bajo el método de déficit acumulado, se estima que el capital de trabajo se recupera a partir de marzo del primer año de operaciones.

Tabla 80. Recupero de capital de trabajo

AÑO 1	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTALES
INGRESOS													
Ventas	-	-	140,420	134,803	146,037	134,803	146,037	129,186	112,336	157,270	151,654	146,037	1,398,583
Total Ingresos	**-**	**-**	**140,420**	**134,803**	**146,037**	**134,803**	**146,037**	**129,186**	**112,336**	**157,270**	**151,654**	**146,037**	**1,398,583**
EGRESOS													
Sueldos totales (Neto de impuestos)	42,940	42,940	42,940	42,940	51,862	42,940	70,087	42,940	42,940	42,940	56,322	70,087	591,880
Materia primas (servicios directos)	5,960	5,960	5,960	5,960	5,960	5,960	5,960	5,960	5,960	5,960	5,960	5,960	71,526
Gastos por servicios generales	14,413	12,643	12,643	12,643	12,643	12,643	12,643	12,643	12,643	12,643	12,643	85,213	226,050
Compra de útiles de escritorio	1,520	1,494	1,410	1,520	1,410	1,410	1,520	1,494	1,410	1,520	1,410	1,410	17,528
Compra Materiales de limpieza	1,200	1,012	1,012	1,012	1,012	1,012	1,200	1,012	1,012	1,012	1,012	1,012	12,516
Compra de enseres	6,607	4,083											10,690
Prestación de servicios con RXH	1,550	1,550	1,550	1,550	1,550	1,550	1,550	1,550	1,550	1,550	1,550	1,550	18,600
Impuestos de planilla		11,400	11,400	11,400	11,400	11,400	11,400	11,400	11,400	11,400	11,400	11,400	125,403
Liquidacion de IGV				17,647	18,194	19,924	17,354	14,738	21,625	20,781	19,907	20,781	170,949
Adelanto Imp a la renta		1,785	1,714	1,856	1,714	1,856	1,642	1,428	1,999	1,928	1,856	1,928	19,706
Total Egresos	**74,190**	**82,867**	**78,629**	**96,529**	**105,743**	**98,695**	**123,356**	**93,165**	**100,539**	**99,734**	**112,061**	**199,340**	**1,264,848**
Saldo inicial		-74,190	-157,057	-95,266	-56,992	-16,698	19,410	42,090	78,112	89,909	147,446	187,039	0
Ingresos		0	140,420	134,803	146,037	134,803	146,037	129,186	112,336	157,270	151,654	146,037	1,398,583
Egresos	-74,190	-82,867	-78,629	-96,529	-105,743	-98,695	-123,356	-93,165	-100,539	-99,734	-112,061	-199,340	-1,264,848
Saldo acumulado	**-74,190**	**-157,057**	**-95,266**	**-56,992**	**-16,698**	**19,410**	**42,090**	**78,112**	**89,909**	**147,446**	**187,039**	**133,736**	**133,736**
RECUPERACION K	**JUNIO**												

Fuente: Elaboración propia, 2018

7.3.3. Valor de Desecho Neto del activo fijo

La inversión inicial comprende la compra de equipos de cómputo y muebles, se estima conveniente vender las computadoras al término al inicio del cuarto año del proyecto dado que se puede obtener un valor de salvamento razonable al 35% del costo de adquisición. La reposición de los equipos de cómputo para el cuarto y quinto año se dará mediante leasing operativo.

Para los muebles y enseres se calcula el valor de desecho al término de la vida útil del proyecto (año 5) a un valor de mercado de 65% del valor de adquisición.

Tabla 81. Valor de desecho de los activos.

VALOR DE DESECHO NETO DEL ACTIVO FIJO										
	Costos Inicial		**Valor de mercado**		**Estimado sobre costo**	**Valor en libros**		**IR 29.5%**		**Valor de desecho**
AÑO4										
Producción										
Equipos de cómputo y equipos diverso	S/.	76,370	S/.	26,730	35%	S/.	16,040	S/.	3,153	S/. 23,576
Administración										
Equipos de computo y equipos diverso	S/.	11,550	S/.	4,043	35%	S/.	2,888	S/.	341	S/. 3,702
Totales	**S/.**	**87,920**	**S/.**	**30,772**		**S/.**	**18,928**	**S/.**	**3,494**	**S/. 27,278**
AÑO DE LIQUIDACION										
Producción										
Muebles y enseres	S/.	23,920	S/.	15,548	65%	S/.	11,960	S/.	1,058	S/. 14,490
Administración										
Muebles y enseres	S/.	5,830	S/.	3,790	65%	S/.	2,915	S/.	258	S/. 3,532
Área común										
Equipos diversos	S/.	800	S/.	280	35%	S/.		S/.	83	S/. 197
Muebles y enseres	S/.	5,220	S/.	3,393	65%	S/.	2,610	S/.	231	S/. 3,162
Totales	**S/.**	**35,770**	**S/.**	**23,011**		**S/.**	**17,485**	**S/.**	**1,630**	**S/. 21,380**

Fuente: Elaboración propia, 2018

7.4. Costos y gastos anuales

7.4.1. Egresos desembolsables

7.4.1.1. Presupuesto de materias primas e insumos.

El servicio de Contac center no requiere de materias prima como tal, en su lugar se ha considerado servicios y consumos que están directamente relacionado con el desarrollo de las actividades

Servicios directos:

Los servicios directos variables aumentan según el plan de producción, el incremento del consumo de telefonía o SMS está directamente relacionado con el incremento de la población estudiantil de las universidades lo que a su vez significa el incremento de nuestros asesores.

Tabla 82. Presupuesto mensual de servicios directos.

Tipo de costo	Servicios	Periodicidad	VALOR DE COMPRA
Fijo	Telefonía (Plan fijo)	mensual	422
Variable	Telefonía llamadas a celulares	mensual	129
Variable	SMS (C.U S/.0.01)	mensual	4,000
Variable	Consumo adicional en telefonía o SMS	mensual	500
	Total valor de compra		**5,051**

Fuente: Elaboración propia, 2018

Tabla 83: Presupuesto anual de servicios directos

Tipo de costo	Servicios	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Fijo	Telefonia (Plan fijo)	5,064	5,064	5,064	5,064	5,064
Variable	Telefonia llamadas a celulares	1,551	1,642	1,733	1,916	2,098
Variable	SMS (C.U S/.0.01)	48,000	50,400	52,800	57,600	62,400
Variable	Consumo adicional en telefonía o SMS	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
	Total valor de compra	**60,615**	**63,106**	**65,598**	**70,580**	**75,562**

Fuente: Elaboración propia, 2018

7.4.1.2. Presupuesto mano de obra directa

El requerimiento de mano de obra directa para los años del proyecto 2 ,3 ,4 y 5 será de 18, 19, 21 y 22 asesores respectivamente para cada año, en igual número para ambos horarios.

Tabla 84. Presupuesto mensual de mano de obra directa.

Costos Laborales Pequeña empresa inscrita en el REPYME									
						Provisión de Beneficios sociales			
cantidad	Personal	Modalidad de contratación	Remuneración	Total Remuneración por Mes	Essalud	Gratificación + bonif extraordinaria	CTS (15 días por año)	Vacaciones	Total gasto de personal por mes
						2 gratificaciones 1/2 sueldo en julio y 1/2 sueldo en diciembre	2 depósitos 1/4 de sueldo en May y 1/4 Nov	15 dias de vacaciones por año	
	Area operativa								
	Mano de obra directa		2,130.00	36,210	3,259	3,289	1,634	1,509	45,901
17	Asesor	Tiempo completo (8am a 5 pm)	1,200.00	20,400	1,836	1,853	921	850	25,860
17	Asesor	Full de 6 horas (4 pm a 10 pm)	930.00	15,810	1,423	1,436	714	659	20,041

Fuente: Elaboración propia, 2018

Tabla 85. Presupuesto anual de mano de obra directa.

Personal	Modalidad de contratación	Remuneración	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mano de obra directa		2,130.00	532,709	564,045	595,381	658,053	689,389
Nro. de asesores para cada horario			17	18	19	21	22
Asesor	Tiempo completo (8am a 5 pm)	1,200.00	300,118	317,772	335,426	370,734	388,388
Asesor	Full de 6 horas (4 pm a 10 pm)	930.00	232,591	246,273	259,955	287,319	301,001

Fuente: Elaboración propia, 2018

7.4.1.3. Costos Indirectos De Fabricación

Los costos indirectos de fabricación están compuestos por:

- Materiales indirectos
- Mano de obra indirecta
- otros CIF (servicios, licencias)

Materiales Indirectos:

- Útiles de escritorio
- Enseres

Tabla 86: Presupuesto anual de consumo de útiles de escritorio

Útiles de escritorio	Periodicidad	Cantidad (Paquetes)	Valor unitario	Valor de compra	—	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Hojas fotocopia	Mensual	4	47	186		2,237	2,372	2,514	2,790	2,930
Lapiceros	Mensual	2	30	59		712	755	800	888	932
Lapices	Mensual	1	15	15		183	194	206	228	240
Clips	Mensual	2	4	8		92	97	103	114	120
Grapas	Mensual	2	6	13		153	162	171	190	200
Folders manila	Mensual	1	39	39		463	490	520	577	606
Sobre Manila	Mensual	1	21	21		254	269	286	317	333
Micas	Mensual	1	8	8		102	108	114	127	133
Cuadernos	Mensual	30	3	102		1,220	1,294	1,371	1,522	1,598
Engrampador	Semestral	3	7	20		41	43	46	51	53
Perforador	Semestral	3	5	15		31	32	34	38	40
Archivadores	trimestral	12	4	51		203	216	229	254	266
Otros	Mensual			200		2,400	2,544	2,697	2,993	3,143
TOTAL VALOR DE COMPRA						**8,090**	**8,575**	**9,090**	**10,090**	**10,594**
TOTAL IGV						**1,456**	**1,544**	**1,636**	**1,816**	**1,907**
TOTAL PRECIO DE COMPRA						**9,546**	**10,119**	**10,726**	**11,906**	**12,501**

Fuente: Elaboración propia, 2018

Tabla 87. Presupuesto anual de consumo de enseres.

Enseres	Periodicidad	Cantidad (Paq / uni)	valor unitario	Valor de compra	VALORIZADO EN S/.						
					Enero	Febrero	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Headphones	1 año	17	175	2,975	2,975		2,975	3,150	3,325	3,675	3,850
Teléfonos (Repuestos)	1 año	2	550	1,100	2,200		2,200	2,332	2,472	2,744	2,881
Pizarra	1 año	5	68	339		339	339	359	381	423	444
Bandejas de escritorio	1 año	2	25	51		51	51	54	57	63	67
Papelero	1 año	19	25	483		483	483	512	543	602	633
ventiladoras	1 año	4	50	200		200	200	212	225	249	262
Dispensador de agua	1 año		424	424	424		424	424	424	424	424
Otros	1 año			1,000		1,000	1,000	1,060	1,124	1,247	1,310
TOTAL VALOR DE COMPRA S/.					5,599	2,073	**7,672**	**8,103**	**8,550**	**9,428**	**9,869**
TOTAL IGV S/.					1,008	373	**1,381**	**1,459**	**1,539**	**1,697**	**1,776**
TOTAL PRECIO DE COMPRA S/.					6,607	2,446	**9,053**	**9,562**	**10,089**	**11,125**	**11,646**

Fuente: Elaboración propia, 2018

Mano de obra indirecta

La mano de obra indirecta está compuesta por 2 supervisores desde el inicio hasta el final del proyecto

Tabla 88. Presupuesto anual de mano de obra indirecta.

Personal	Modalidad de contratación	Remuneración	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mano de obra directa		5,000.00	73,558	73,558	73,558	73,558	73,558
Supervisor	Tiempo completo (8am a 5 pm)	2,500.00	36,779	36,779	36,779	36,779	36,779
Supervisor	Tiempo completo (2pm a 10 pm)	2,500.00	36,779	36,779	36,779	36,779	36,779

Fuente: Elaboración propia, 2018

Otros CIF

Tabla 89. Presupuesto otros CIF.

Tipo de costo	Servicios	Periodicidad	Operaciones
	Servicios gravados Operaciones		
Fijo	Servidor de llamadas (CISCO)	Anual	25,000
Fijo	CTI (Avaya)	Anual	15,000
Fijo	SFTP Seguridad en envío y recepción de información	Anual	3,500
Fijo	CRM (Multigestion) BD hasta 5000 caracteres	Anual	18,000
Fijo	Internet	mensual	1,700
Variable	Energía eléctrica	mensual	2,176
Variable	Agua	mensual	264
Fijo	Alarma	mensual	112
Fijo	Alquiler de Fotocopiadora	mensual	264
Fijo	Póliza de seguro (multirriesgo y deshonestidad)	Anual	1,320
Fijo	Mantenimiento de servidor	mensual	1,200
Fijo	Alquiler de equipos **(a partir del 4to año)**	mensual	1,518
	Servicios No gravados		
Fijo	Mantenimiento del edificio	mensual	528
Fijo	Alquiler de local	mensual	4,400
	Otros Materiales		
	Materiales de limpieza	mensual	754

Fuente: Elaboración propia, 2018

Tabla 90. Presupuesto otros CIF - Programa de compras durante el 1er año.

	Año 1 (Expresado en soles)											
ITEM	**Ene**	**Feb**	**Mar**	**Abr**	**May**	**Jun**	**Jul**	**Ago**	**Sep**	**Oct**	**Nov**	**Dic**
Servidor de llamadas (CISCO)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	25,000
CTI (Avaya)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	15,000
SFTP Seguridad en envió y recepción de información	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3,500
CRM (Multigestion) BD hasta 5000 caracteres	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	18,000
Internet	1,700	1,700	1,700	1,700	1,700	1,700	1,700	1,700	1,700	1,700	1,700	1,700
Energía eléctrica	1,820	1,820	1,820	1,820	1,820	1,820	1,820	1,820	1,820	1,820	1,820	1,820
Agua	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264
Alarma	112	112	112	112	112	112	112	112	112	112	112	112
Alquiler de Fotocopiadora	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264
Póliza de seguro (multirriesgo y deshonestidad)	1,320	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Mantenimiento de servidor	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
Alquiler de equipos (a partir del 4to año) (1)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Mantenimiento del edificio	528	528	528	528	528	528	528	528	528	528	528	528
Alquiler de local	4,400	4,400	4,400	4,400	4,400	4,400	4,400	4,400	4,400	4,400	4,400	4,400
Útiles de limpieza	895	754	754	754	754	754	895	754	754	754	754	754
Desarrollador de sistemas y CRM	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
Otros CIF (Servicios y materiales)	**12,652**	**11,192**	**11,192**	**11,192**	**11,192**	**11,192**	**11,332**	**11,192**	**11,192**	**11,192**	**11,192**	**72,692**

Fuente: Elaboración propia, 2018

Tabla 91. Otros CIF.

OTROS CIF (Expresado en soles)					
ITEM	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Servidor de llamadas (CISCO)	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000
CTI (Avaya)	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000
SFTP Seguridad en envió y recepción de información	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500
CRM (Multigestion) BD hasta 5000 caracteres	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000
Internet	20,400	20,400	20,400	20,400	20,400
Energía eléctrica	21,835	22,667	23,498	25,161	25,993
Agua	3,168	3,358	3,560	3,951	4,149
Alarma	1,341	1,341	1,341	1,341	1,341
Alquiler de Fotocopiadora	3,168	3,168	3,168	3,168	3,168
Póliza de seguro (multirriesgo y deshonestidad)	1,320	1,320	1,320	1,320	1,320
Mantenimiento de servidor	14,400	14,400	14,400	14,400	14,400
Alquiler de equipos (a partir del 4to año)	-	-	-	18,216	18,216
Mantenimiento del edificio	6,336	6,336	6,336	6,336	6,336
Alquiler de local	52,800	52,800	52,800	52,800	52,800
Útiles de limpieza	9,334	9,894	10,487	11,641	12,223
Desarrollador de sistemas y CRM	1,800	1,980	2,178	2,396	2,635
Otros CIF (Servicios y materiales)	**197,402**	**199,164**	**200,988**	**222,630**	**224,481**

Fuente: Elaboración propia, 2018

(1) Arrendamiento operativo**:** Los equipos de cómputo adquiridos al inicio del proyecto como inversión serán reemplazados a inicios de 4to año por equipos adquiridos en modalidad arrendamiento operativo, se ha calculado una renta de S/. 1,739 más IGV por un contrato con las siguientes características, plazo 48 meses, tasa interés simple 15% . Se arrendará 27 computadoras y 1 proyector

7.4.1.4. Gastos de administración y ventas

En el área administrativa se cuenta con 4 personas en planilla en los cargos de: administrador, asistente administrativo, encargado de sistemas y limpieza, quienes compartirán sus actividades entre las operaciones en si misma administrativas y ventas, a continuación, se muestra la distribución de los tiempos a partir del cual se obtiene una prorrata para los gastos de sueldos y otros gastos generales.

Tabla 92. Porcentaje personal.

PERSONAL:	Tiempo estimado asignado a actividades de:	
	Ventas	**Administración**
Administrador	60%	40%
Asistente administrativo	50%	50%
Sistemas	80%	20%
Totales	**63%**	**37%**

Fuente: Elaboración propia, 2018

Sueldos

La planilla de sueldos del área administrativa y ventas permanece invariable durante el proyecto

Tabla 93. Presupuesto anual de sueldos administrativos.

	Año 1	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Administración 37%	46,944	46,944	46,944	46,944	46,944
Ventas 63%	79,932	79,932	79,932	79,932	79,932
TOTALES	**126,876**	**126,876**	**126,876**	**126,876**	**126,876**

Fuente: Elaboración propia, 2018

Tabla 94. Presupuesto mensual personal administrativo y ventas.

Costos Laborales Pequeña empresa inscrita en el REPYME											
cantidad	Personal	Modalidad de contratación	Remuneración	Total Remuneración por Mes	Essalud	Provision de Beneficios sociales			Total gasto de personal por mes	PRESUPUESTO ANUAL DE SUELDOS	
						Gratificacion + bonif extraordinaria	CTS (15 dlas por año)	Vacaciones			
						2 gratificaciones 1/2 sueldo en julio y 1/2 sueldo en diciembre	2 depositos 1/4 de sueldo en May y 1/4 Nov	15 dias de vacaciones por año		63% Ventas	37% adm
	Área administrativa (63 % ventas , 37% adm)										
	Administración y ventas										
1	Administrador	Tiempo completo	4,000.00	4,000	360	363	181	167	5,071	37,073	21,773
	Secretaria										
1	Secretaria	Tiempo completo	1,200.00	1,200	108	109	54	50	1,521	11,122	6,532
	Sistemas										
1	Ingeniero de sistemas	Tiempo completo	3,000.00	3,000	270	273	135	125	3,803	27,805	16,330
	Limpieza										
1	limpieza	Part time	400.00	400	84	36			520	3,931	2,309
		TOTALES	**8,600.00**	**8,600**	**822**	**781**	**370**	**342**	**10,915**	**79,932**	**46,944**

Fuente: Elaboración propia, 2018

Gastos generales de administración

Tabla 95. Presupuesto de gastos anuales para el área administrativa.

GASTOS DE ADMINISTRACION	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Útiles de escritorio	**2,503**	**2,503**	**2,503**	**2,503**	**2,503**
Útiles de limpieza	**424**	**450**	**477**	**529**	**556**
servicios	**5,754**	**5,754**	**5,754**	**6,737**	**6,737**
Luz	1,117	1,117	1,117	1,117	1,117
Agua	160	160	160	160	160
Alquiler de equipos **(a partir del 4to año)**				983	983
Telefono Fijo	533	533	533	533	533
Internet	666	666	666	666	666
Alarma	68	68	68	68	68
Alquiler de Fotocopiadora	160	160	160	160	160
Poliza de seguro (multirriesgo y deshonestidad)	67	67	67	67	67
Mantenimiento del edificio	320	320	320	320	320
Alquiler de local	2,664	2,664	2,664	2,664	2,664
Enseres	**513**	**513**	**513**	**513**	**513**
Servicios contables y legales (RXH)	**16,800**	**18,480**	**20,328**	**22,361**	**24,597**
Totales	**25,994**	**27,700**	**29,575**	**32,643**	**34,905**

Fuente: Elaboración propia, 2018

Gastos generales de ventas

Tabla 96. Presupuesto de gastos anuales para el área de ventas.

GASTOS DE VENTAS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Útiles de escritorio	**4,262**	**4,262**	**4,262**	**4,262**	**4,262**
Útiles de limpieza	**849**	**899**	**953**	**1,058**	**1,111**
servicios	**9,797**	**9,797**	**9,797**	**11,471**	**11,471**
Luz	1,903	1,903	1,903	1,903	1,903
Agua	272	272	272	272	272
Alquiler de equipos (a partir del 4to año)				1,674	1,674
Telefono fijo	907	907	907	907	907
Internet	1,134	1,134	1,134	1,134	1,134
Alarma	115	115	115	115	115
Alquiler de Fotocopiadora	272	272	272	272	272
Poliza de seguro (multirriesgo y deshonestidad)	113	113	113	113	113
Alquiler de local	4,536	4,536	4,536	4,536	4,536
Mantenimiento del edificio	544	544	544	544	544
Enseres	874	874	874	874	874
Totales	**15,781**	**15,832**	**15,886**	**17,664**	**17,717**

Fuente: Elaboración propia, 2018

7.4.2. Egresos no desembolsables

7.4.2.1 Depreciación de IME

Los activos se deprecian a la tasa máxima permitida por la superintendencia Nacional de administración tributaria y aduanas (SUNAT)

Tabla 97. Depreciación de IME.

DEPRECIACION	Costo inicial	% deprec. Anual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
PRODUCCIÓN							
Equipos de computo	71,470	25%	17,868	17,868	17,868		
Muebles y enseres	28,514	10%	2,851	2,851	2,851	2,851	2,851
Equipos diverso	704	25%	176	176	176	176	
Total depreciación IME producción			**20,895**	**20,895**	**20,895**	**3,027**	**2,851**
ADMINISTRACIÓN							
Equipos de computo	4,274	25%	1,068	1,068	1,068		
Muebles y enseres	2,366	10%	237	237	237	237	237
Equipos diversos	32	25%	8	8	8	8	8
Total depreciación IME administración			**1,313**	**1,313**	**1,313**	**245**	**245**
VENTAS							
Equipos de computo	7,277	25%	1,819	1,819	1,819		
Muebles y enseres	4,091	10%	409	409	409	409	409
Equipos diversos	64	25%	16	16	16	16	16
Total depreciación IME ventas			**2,244**	**2,244**	**2,244**	**425**	**425**

Fuente: Elaboración propia, 2018

7.4.2.2. Amortización de intangibles

La amortización del desarrollo del software se dará en 5 años el cual corresponde a la vida útil del mismo y la amortización de los gastos pre operativos se hará al 100% en el 1er año de actividades (inicio de generación de rentas).
Los costos y gastos pre- operativos se prorratean 88% producción, 8% ventas y 4% administración y en la misma proporción el gasto por amortización.

Tabla 98. Amortización Anual.

AMORTIZACION	Costo inicial	% deprec. Anual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Producción			**234,893**	**2,000**	**2,000**	**2,000**	**2,000**
Software	10,000	20%	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
Constitución	232,893	100%	232,893				
Administración			**10,586**				
Constitución	10,586	100%	10,586				
Ventas			**21,172**				
Constitución	21,172	100%	21,172				

Fuente: Elaboración propia, 2018

7.4.3. Costo de producción unitario y costo total unitario

El costo de ventas es igual al costo de producción dado que no existe inventario de materia prima por la naturaleza del negocio y los materiales indirectos tales como útiles de escritorio, enseres se consumen en su totalidad en el mismo periodo. El costo de depreciación baja en el cuarto y quinto año por el retiro de las computadoras del IME pero suben los costos indirectos (otros CIF) por el arrendamiento operativo de los mismos.

Tabla 99: Costos de producción total y unitario.

COSTO DE PRODUCCIÓN TOTAL Y UNITARIO

Costo de producción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Servicio directo	**S/. 60,615**	**S/. 63,106**	**S/. 65,598**	**S/. 70,580**	**S/. 75,562**
MOD	**S/. 532,709**	**S/. 564,045**	**S/. 595,381**	**S/. 658,053**	**S/. 689,389**
CIF	**S/. 542,510**	**S/. 312,295**	**S/. 315,081**	**S/. 320,734**	**S/. 323,354**
Mano de obra indirecta	*S/. 73,558*	*S/. 73,558*	*S/. 73,558*	*S/. 73,558*	*S/. 73,558*
Materiales Indirectos	*S/. 15,761*	*S/. 16,678*	*S/. 17,639*	*S/. 19,517*	*S/. 20,463*
Útiles de escritorio	S/. 8,090	S/. 8,575	S/. 9,090	S/. 0,090	S/. 10,594
Enseres	S/. 7,672	S/. 8,103	S/. 8,550	S/. 9,428	S/. 9,869
Depreciación	*S/. 20,895*	*S/. 20,895*	*S/. 20,895*	*S/. 3,027*	*S/. 2,851*
Amortización	*S/. 234,893*	*S/. 2,000*	*S/. 2,000*	*S/. 2,000*	*S/. 2,000*
Otros CIF (Servicios y materiales)	*S/. 197,402*	*S/. 199,164*	*S/. 200,988*	*S/. 222,630*	*S/. 224,481*
Total, costos de producción	**S/. 1,135,835**	**S/. 939,447**	**S/. 976,060**	**S/. 1,049,366**	**S/. 1,088,305**
Inventario inicial					
Inventario Final					
Costo de ventas	**S/. 1,135,835**	**S/. 939,447**	**S/. 976,060**	**S/. 1,049,366**	**S/. 1,088,305**
Número de Asesores	**17**	**18**	**19**	**21**	**22**
Costo de producción por unidad	**S/. 66,813.80**	**S/. 52,191.48**	**S/. 51,371.56**	**S/. 49,969.83**	**S/. 49,468.43**

Fuente: Elaboración propia, 2018

7.4.4. Costos fijos y variables unitarios.

7.4.4.1 Costos variables totales y unitarios

Los costos variables totales incrementan con la producción, el incremento puede estar en función al personal o alumnado, dado que hay dos variables de incremento y cada uno en distintos porcentajes el costo variable unitario tiene mínimas variaciones en cada uno de los años del proyecto.

Tabla 100. Variables unitarias.

Costos Variables									
Concepto	**Incremento en función**	**Centro de costos**	**AÑO 1**	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
Telefonía - llamadas a celulares	alumnado	Producción	1,551	1,642	1,733	1,916	2,098
SMS (C.U S/.0.01)	alumnado	Producción	48,000	50,400	52,800	57,600	62,400
Energía eléctrica	personal	Producción	21,835	22,667	23,498	25,161	25,993
Agua	personal	Producción	3,168	3,358	3,560	3,951	4,149
Útiles de escritorio	personal	Producción	8,090	8,575	9,090	10,090	10,594
Útiles de limpieza	personal	Producción	9,334	9,894	10,487	11,641	12,223
Enseres	personal	Producción	7,672	8,103	8,550	9,428	9,869
Planilla (MOD)	personal	Producción	532,709	564,045	595,381	658,053	689,389
TOTAL, COSTO VARIABLE			**S/. 632,358**	**S/. 668,684**	**S/. 705,099**	**S/. 777,839**	**S/. 816,715**
N.º Asesores			**17**	**18**	**19**	**21**	**22**
COSTO VARIABLE UNITARIO			**S/. 37,198**	**S/. 37,149**	**S/. 37,110**	**S/. 37,040**	**S/. 37,123**

Fuente: Elaboración propia, 2018

7.4.4.1 Costos fijos totales y unitarios

Tabla 101. Costos Fijos unitarios.

Costos fijos		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Concepto	**Centro de costos**					
Planilla (MOI)	Producción	73,558	73,558	73,558	73,558	73,558
Desarrollador de sistemas y CRM	Producción	1,800	1,980	2,178	2,396	2,635
Servicios directos	Producción	11,064	11,064	11,064	11,064	11,064
Licencias	Producción	61,500	61,500	61,500	61,500	61,500
Servicios	Producción	99,765	99,765	99,765	117,981	117,981
Amortización	Producción	234,893	2,000	2,000	2,000	2,000
Depreciación	Producción	20,895	20,895	20,895	3,027	2,851
TOTAL COSTO FIJO		**S/. 503,476**	**S/. 270,763**	**S/. 270,961**	**S/. 271,527**	**S/. 271,591**
Nº ALUMNOS		**17**	**18**	**19**	**21**	**22**
COSTO FIJO UNITARIO		**S/. 29,616**	**S/. 15,042**	**S/. 14,261**	**S/. 12,930**	**S/. 12,345**
COSTO UNITARIO TOTAL		**S/. 66,813.80**	**S/. 52,191.48**	**S/. 51,371.56**	**S/. 49,969.83**	**S/. 49,468.43**

Fuente: Elaboración propia, 2018

CAPÍTULO VIII
ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

8.1. Premisas del Estado de Ganancias y Pérdidas y del Flujo de Caja.

Para la elaboración de los estados financieros proyectados se consideraron las siguientes premisas:

- La empresa compra el 100% al contado y las ventas se realizan 100% al crédito con factura a 30 días.
- Dada la naturaleza de la empresa no existe inventarios y todos los materiales indirectos (útiles de escritorio y enseres varios) se consumen en su totalidad en el mismo periodo (1 año), por lo tanto el costos de ventas es igual costo de producción.
- Se realiza pagos a cuenta de impuesto a la renta, este se determina aplicando la tasa de 1.5% sobre el valor de las ventas del mes
- El estado de resultados del año 4 muestra una fila con el nombre de otros ingresos y otros gastos conceptos que corresponde al valor de venta de las computadoras y el valor de libros de los mismos.

8.2. Estado de Resultados sin gastos financieros.

Tabla 102. Estado de resultados proyectados.

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS					
	AÑO 1	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
Ventas	1,404,200	1,491,840	1,532,160	1,705,200	1,780,240
Costos de ventas	-1,135,835	-939,447	-976,060	-1,049,366	-1,088,305
Utilidad Bruta	**268,365**	**552,393**	**556,100**	**655,834**	**691,935**
- Gastos Administrativos	-84,837	-75,957	-77,832	-79,831	-82,094
- Gastos ventas	-119,129	-98,008	-98,062	-98,021	-98,074
- Otros gastos				-18,928	
- Otros ingresos				30,772	
Utilidad Operativa (antes de impuestos y participación a los trabajadores)	**64,399**	**378,429**	**380,207**	**489,825**	**511,766**
Participación a los trabajadores 5%	-3,220	-18,921	-19,010	-24,491	-25,588
Utilidad operativa (antes de impuestos)	**61,179**	**359,507**	**361,196**	**465,334**	**486,178**
Impuesto a la renta					
Hasta 15 UIT (62,250) 10%	-6,118	-6,225	-6,225	-6,225	-6,225

El exceso de 15 UIT 29.5%		-87,691	-88,189	-118,910	-125,059
Utilidad Neta	**55,061**	**265,591**	**266,782**	**340,199**	**354,894**
Reserva legal 10%	-5,506	-26,559	-26,678	-34,020	-35,489
Utiliadad retenida	**49,555**	**239,032**	**240,104**	**306,179**	**319,405**
Margen Bruto	**19%**	**37%**	**36%**	**38%**	**39%**
Margen Operativo	**4%**	**24%**	**24%**	**27%**	**27%**
Margen Neto	**4%**	**18%**	**17%**	**20%**	**20%**

Fuente: Elaboración propia, 2018

8.3. Estado de Resultados con gastos financieros y escudo fiscal.

Se ha evaluado el financiamiento del 40% de la inversión mediante deuda, el cual será proporcionado por el Banco BCP a una TCEA de 17.28%. Dicho préstamo será pagado a partir del séptimo mes de actividades del año 1 en 24 cuotas mensuales.

Tabla 103. Estado de resultados con gastos financieros.

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS					
	AÑO 1	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
Ventas	1,404,200	1,491,840	1,532,160	1,705,200	1,780,240
Costos de ventas	-1,135,835	-939,447	-976,060	-1,049,366	-1,088,305
Utilidad Bruta	**268,365**	**552,393**	**556,100**	**655,834**	**691,935**
- Gastos Administrativos	-84,837	-75,957	-77,832	-79,831	-82,094
- Gastos ventas	-119,129	-98,008	-98,062	-98,021	-98,074
- Otros gastos				-18,928	
- Otros ingresos				30,772	
- Gastos Financieros	**-17,524**	**-21,474**	**-3,190**		
Utilidad Operativa (antes de impuestos y participacion a los trabajadores)	**46,875**	**356,954**	**377,017**	**489,825**	**511,766**
Participacion a los trabajadores 5%	-2,344	-17,848	-18,851	-24,491	-25,588
Utilidad operativa (antes de impuestos)	**44,531**	**339,106**	**358,166**	**465,334**	**486,178**
Hasta 15 UIT (62,250) 10%	-4,453	-6,225	-6,225	-6,225	-6,225
El exceso de 15 UIT 29.5%		-81,673	-87,295	-118,910	-125,059
Utilidad Neta	**40,078**	**251,209**	**264,646**	**340,199**	**354,894**
Reserva legal 10%	-4,008	-25,121	-26,465	-34,020	-35,489
Utilidad retenida	**36,070**	**226,088**	**238,181**	**306,179**	**319,405**
Margen Bruto	**19%**	**37%**	**36%**	**38%**	**39%**
Margen Operativo	**3%**	**23%**	**23%**	**27%**	**27%**
Margen Neto	**3%**	**17%**	**17%**	**20%**	**20%**

Fuente: Elaboración propia, 2018

8.4. Flujo de Caja Operativo, capital y económico.

El flujo de caja operativo muestra los ingresos y egresos económicos, estos se muestran en el periodo que ocurre el ingreso o salida de fondos, la columna “Liquidación”, muestra en la sección ingresos los saldos de cobranza de los 2 últimos meses del periodo 5, y en la sección egresos las obligaciones pendientes de pago en el año 5, tales como la liquidación de los Beneficios sociales de los trabajadores pendientes del año 5 y el pago de impuestos.

AÑO	0	1	2	3	4	5	Liquidación
INGRESOS							
-							
Ingresos operativos							
Valor de venta		1,185,240	1,478,960	1,529,920	1,674,680	1,779,960	264,880
IGV		213,343	266,213	275,386	301,442	320,393	47,678
Total Ingresos Anuales por ventas		**1,398,583**	**1,745,173**	**1,805,306**	**1,976,122**	**2,100,353**	**312,558**
Otros Ingresos							
Ingreso por enajenación de activos					32,817		25,522
Aporte de accionistas	240,198						
Préstamo de accionistas	360,296						
Total Ingresos	**600,494**	**1,398,583**	**1,745,173**	**1,805,306**	**2,008,939**	**2,100,353**	**338,081**
EGRESOS							
Total Inversión	**600,494**						
Inversion en IME	140,172						
Inversion en Activo intangible	10,000						
Capital de trabajo	157,057						
Gastos preoperativos	293,265						
SERVICIOS DIRECTOS		**71,526**	**74,466**	**77,405**	**83,284**	**89,164**	**-**
V.V Servicios directos		**60,615**	**63,106**	**65,598**	**70,580**	**75,562**	
IGV		**10,911**	**11,359**	**11,808**	**12,704**	**13,601**	
MOD		**433,846**	**462,828**	**488,540**	**539,966**	**565,678**	**4,230**
CIF		**299,447**	**303,027**	**306,278**	**333,993**	**337,250**	**451**
Mano de obra indirecta		**58,883**	**59,334**	**59,334**	**59,334**	**59,334**	**451**
Materiales Indirectos		**15,761**	**16,678**	**17,639**	**19,517**	**20,463**	
Útiles de escritorio		8,090	8,575	9,090	10,090	10,594	
Enseres		7,672	8,103	8,550	9,428	9,869	
Otros CIF (Servicios)		**197,402**	**199,164**	**200,988**	**222,630**	**224,481**	
IGV		**27,401**	**27,851**	**28,316**	**32,511**	**32,971**	
GASTOS DE							

ADMINISTRACION		**63,798**	**65,782**	**67,662**	**70,916**	**73,184**	**274**
Utiles de escritorio		2,503	2,503	2,503	2,503	2,503	
Utiles de limpieza		424	450	477	529	556	
servicios		5,754	5,754	5,754	6,737	6,737	
Enseres		513	513	513	513	513	
Servicios contables y legales (RXH)		16,800	18,480	20,328	22,361	24,597	
Gastos de planilla		36,686	36,960	36,960	36,960	36,960	274
IGV		1,118	1,122	1,127	1,314	1,318	
GASTOS DE VENTAS		**80,173**	**80,699**	**80,763**	**82,861**	**82,924**	**466**
Utiles de escritorio		4,262	4,262	4,262	4,262	4,262	
Utiles de limpieza		849	899	953	1,058	1,111	
servicios		9,797	9,797	9,797	11,471	11,471	
Enseres		874	874	874	874	874	
Gastos de planilla		62,465	62,932	62,932	62,932	62,932	466
IGV		1,926	1,935	1,945	2,265	2,275	
Pago de Impuestos		**316,058**	**392,850**	**479,139**	**535,370**	**587,145**	**153,790**
Pago de IGV		170,949	225,375	231,705	255,620	271,594	5,837
Pago de IGV por la enajenacion de activos					5,539		4,142
Pago de Impuestos de planilla		125,403	141,957	147,581	158,358	164,450	13,743
Pago a cuenta de IR		19,706	22,298	22,903	25,330	26,804	1,663
Regularizacion IR		-	-	58,030	71,512	99,805	102,816
Participacion a los trabajadores			3,220	18,921	19,010	24,491	25,588
Total egresos	**600,494**	**1,264,848**	**1,379,651**	**1,499,788**	**1,646,391**	**1,735,344**	**159,212**
Flujo de caja Operativo	**-**	**133,736**	**365,522**	**305,518**	**362,549**	**365,009**	**178,869**

Fuente: Elaboración propia, 2018

8.5. Flujo del Servicio de la deuda

El 40% de los fondos para la inversión proviene de deuda con el banco BCP, el capital de préstamo asciende a S/.240, 198 el cual será pagadero en 24 cuotas mensuales a partir del séptimo mes de operaciones, la TCEA es de 17.28%. Asimismo, el gasto financiero de los intereses compensatorios provenientes del préstamo es deducibles a la renta imponible de impuesto a la renta, por lo que por la operación se obtendrá un escudo fiscal disminuyendo el impuesto a la renta de 3era categoría por pagar en los meses que el préstamo se encuentre vigente

Tabla 105. Costo fuentes de financiamiento.

Costo fuentes de financiamiento:	
Préstamo de accionista: TEA	**17.28%**
Préstamo de accionista : TEM	**1.34%**

Fuente: Elaboración propia, 2018

Tabla 106. Cronograma de préstamos.

	Servicio de Deuda				
	n	**Deuda**	**Amortización**	**Intereses**	**Cuota**
	0	240,198			
AÑO 1	1	240,198	8,554	3,211.79	11,766
	2	231,643	8,669	3,097.41	11,766
	3	222,975	8,785	2,981.49	11,766
	4	214,190	8,902	2,864.03	11,766
	5	205,288	9,021	2,745.00	11,766
	6	196,267	9,142	2,624.37	11,766
AÑO 2	7	187,125	9,264	2,502.14	11,766
	8	177,861	9,388	2,378.26	11,766
	9	168,474	9,513	2,252.74	11,766
	10	158,960	9,641	2,125.53	11,766
	11	149,320	9,769	1,996.62	11,766
	12	139,550	9,900	1,865.99	11,766
	13	129,650	10,032	1,733.61	11,766
	14	119,618	10,167	1,599.46	11,766
	15	109,451	10,303	1,463.52	11,766
	16	99,149	10,440	1,325.76	11,766
	17	88,708	10,580	1,186.16	11,766
	18	78,128	10,721	1,044.69	11,766
AÑO 3	19	67,407	10,865	901.33	11,766
	20	56,542	11,010	756.05	11,766
	21	45,532	11,157	608.83	11,766
	22	34,375	11,306	459.64	11,766
	23	23,068	11,458	308.46	11,766
	24	11,611	11,611	155.25	11,766
TOTALES			**240,198**	**42,188**	**282,386**

Fuente: Elaboración propia, 2018

a. Flujo de Caja Financiero.

Tabla 107. Flujo de caja financiero.

	0	1	2	3	4	5	6
FCLD	**(600,494)**	**133,736**	**365,522**	**305,518**	**362,549**	**365,009**	**335,926**
Financiamiento	240,198						
Servicio de deuda		(70,596)	(141,193)	(70,596)		-	
Escudo Fiscal		5,170	6,335	941			
FCF	**240,198**	**(65,427)**	**(134,858)**	**(69,656)**	**-**	**-**	
FCNI	**(360,296)**	**68,309**	**230,664**	**235,862**	**362,549**	**365,009**	**335,926**

Fuente: Elaboración propia, 2018

CAPÍTULO IX
EVALUACIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA

9.1. Cálculo de la tasa de descuento

9.1.1. Costo de oportunidad

9.1.1.1. CAPM.

El CAPM (Capital Asset Pricing Model) es un modelo financiero que determina la tasa de retorno requerida o esperada para un cierto activo, en este caso la inversión en el proyecto .

La fórmula del CAPM está representada como:

$$Ke = Rf + \beta * (Rm - Rf)$$

Dónde:

Ke: costo de oportunidad o rentabilidad del activo (COK)
Rf: Tasa libre de riesgo
Rm: Rendimiento esperado del mercado
β: Riesgo del mercado (beta del sector)

Para el cálculo del rendimiento de mercado y la tasa libre de riesgo se utilizaron los promedios aritméticos de la tasa de retorno de inversión del mercado de acciones y la tasa de retorno de inversión de los bonos del tesoro de Estados Unidos del periodo 2008 al 2017 respectivamente.

El beta que se utilizará en para hallar el costo de oportunidad corresponde a un beta para servicio de telecomunicación de 1.58 y apalancado de 2.69,

Fuente: BCRP, Damodara Web

Se considera como dato adicional el riesgo país del Perú al 24 de mayo 2018, calculado por banco de Inversión JPMorgan el cual es de 1.34%. Quedando el COK apalancado de la siguiente manera:

Tabla 108: Cálculo del CAPM

Costo del Patrimonio (CAPM):	
Componente	**Valor**
Tasa libre de riesgo (Rf)	**1.72%**
rendimiento de T Bonds a 10 años (media geométrica 10 años)	
Fuente Damodaran	
Prima de riesgo país	**1.34%**
Fuente :Banco Inversiones JP Morgan al 24/05/2018	
Rm- RF (Risk Premium)	**7.20%**
Fuente SMV OPA	
Beta Apalancado	**2.32**
COK= rf + Beta apalancado x riesgo país	**18.44%**
rf +Bx (rm-rf)	

Fuente: Elaboración propia, 2018

Tabla 109. Beta del Proyecto.

	Beta del Proyecto	
	Beta apalancado para Contac center (Servicio)	**0.88**
	Tasa impositiva (T)	29.50%
	D/E	1
	be = bo* (1+(D/E)*(1-T)	
	be para el proyecto	**2.32**

Fuente: Elaboración propia, 2018

9.1.2. Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC).

Nuestra estructura de financiamiento es el 60% de capital propio y 40% deuda proveniente de préstamo bancario, la TCEA por el préstamo es de 17.28%, La tasa de impuesto a la renta vigente es de 29.5% Con estos datos determinamos el WACC (Weighted Aver

.**Tabla 110.** Cálculo de la tasa WACC

Concepto	Monto	%	Costo Neto	WACC
Deuda de Capital de Trabajo	S/. 240,197.60	40%	12.18%	4.87%
Capital propio	S/. 360,296.40	60%	18.44%	11.06%
				1.34%
TOTAL	S/. 600,494.00			**17.28%**

Fuente: Elaboración propia, 2018

Tabla 111. Costo de deuda.

Costo de deuda:	**Valor**
Componente	
Tasa efectiva de la deuda	**17.28%**
Tasa impositiva	**29.5%**
Costo de deuda después de impuestos kd x (1-0.29.5)	**12.18%**

Fuente: Elaboración propia, 2018

9.2. Evaluación económica financiera

9.2.1. Indicadores de Rentabilidad

9.2.1.1. VANE y VANF.

"El valor actual neto o VAN actualiza a valor presente los flujos de caja futuros de un proyecto, descontados a un cierto tipo de interés i o tasa de descuento, para compararlos con el valor inicial de la inversión. Como tasa de descuento se utiliza corrientemente el costo promedio ponderado del capital (WACC) de la empresa que realiza la inversión. Mide la rentabilidad del proyecto en valores monetarios deducida la inversión" Fuente: (Guzmán, s.f.)

- Si el VAN < 0; rechazar el proyecto
- Si el VAN = 0; indiferente

- Si el VAN > 0, aceptar el proyecto

Cuando el VAN es menor a cero significa que la rentabilidad del proyecto es negativa, por lo que no se debe invertir en dicho proyecto. Por otro lado, cuando es mayor a cero, significa que el proyecto es rentable por lo tanto se debería invertir.
El VANE (Valor actual neto económico) es el indicador que evalúa la rentabilidad del proyecto cuando es financiado al 100% con capital propio, utilizando la tasa WACC y el Flujo de caja económico.

El VANF (Valor actual neto financiero) evalúa la rentabilidad del proyecto cuando una parte de las inversiones es financiada por terceros, en nuestro caso el 40% de los fondos para la inversión en el proyecto proviene de préstamo de los accionistas; para ello utiliza la tasa COK y el flujo de caja financiero.

Tabla 112. VANE Y VANF.

WACC	**17.28%**
VANE	**453,950**
COK	**18.44%**
VANF	**466,228**

Fuente: Elaboración propia, 2018

Como muestra la tabla anterior, tanto el VANE como VANF del proyecto son mayor a 0, por lo tanto el proyecto es rentable.

9.2.1.2. TIRE y TIRF, TIR modificado.

La TIR es la tasa interna de retorno del proyecto y debe cumplir con las siguientes condiciones:

TIR < tasa de descuento; rechazar el proyecto

TIR = tasa de descuento; indiferente

TIR > tasa de descuento; aceptar proyecto

La TIR es la tasa máxima de rendimiento que hace que el VAN sea igual a cero .

Dependiendo de si la TIR se ha hallado en base a los flujos económicos (TIRE) o flujos financieros (TIRF) la tasa de descuento será distinta. Para la TIRE se debe utilizar como comparativo la tasa de descuento WACC mientras que para la TIRF se debe usar el COK.

Por otro lado, la TIR modificada (TIRM) es un indicador de rentabilidad que soluciona los problemas que puede tener la TIR, como reinversiones de flujos incrementales o flujos negativos, para el presente proyecta no aplica dado nuestro flujo financiero no muestra flujos negativos ni necesidad de reinversión durante la vida útil del periodo.

TIRE = 39.98 %

WACC = 17.28%

TIRF = 50.89 %

COK = 18.44 %

Como muestra la tabla anterior, la TIR tanto económica como financieras son mayores a las tasas de descuento, por lo que se puede concluir que el proyecto es rentable.

9.2.1.3. Período de recuperación descontado (PAYBACK)

El periodo de recuperación descontado es un método por el cual se logrará determinar cuándo se logrará recuperar la inversión inicial del proyecto.

Para el cálculo del periodo de recuperación se hallará los flujos futuros (VANE) del proyecto utilizando el flujo descontado con la tasa WACC (17.74%)

Tabla 113. Recuperación descontado.

	0	1	2	3	4	5	6	TOTALES
FCLD 2	(600,494)	133,736	365,522	305,518	362,549	365,009	335,926	1,267,764
VANE	(600,494)	114,032	265,751	189,400	191,642	164,516	129,102	453,950
RECUPERACION	(600,494)	(486,462)	(220,710)	(31,310)	160,332	324,849	453,950	

Fuente: Elaboración propia, 2018

Tabla 114. Periodo de recuperación VANE.

WACC	**17.28%**
VANE	**453,950**
PERIODO DE RECUPERACION VAN ECONOMICO	**3.84**

Fuente: Elaboración propia, 2018

Como muestra la tabla anterior, la recuperación de capital, considerando los flujos económicos descontados a la tasa WACC, el periodo de recuperación se da a los 3.84 años, equivalente a 3 años y 2 meses aproximadamente.

Tabla 115. Periodo de recuperación VANF.

COK	**18.44%**
VANF	**466,228**
PERIODO DE RECUPERACION VAN FINANCIERO	**2.03**

Fuente: Elaboración propia, 2018

La recuperación de capital, considerando los flujos financieros descontados a la tasa COK, el periodo de recuperación se da a los 2.03 años, equivalente a 2 años y 11 meses aproximadamente.

9.2.1.4. Índice rentabilidad

El resultado del índice rentabilidad del flujo económico descontado a la tasa WACC de 17.28% es 1.756, mientras que el índice de rentabilidad del flujo financiero descontado a la tasa COK es 18.44% es 2.294

El indice de rentabilidad nos muestra las veces que nuestra inversión se rentabiliza

9.2.1.5. Análisis Beneficio / Costo (B/C).

El análisis beneficio/costos ayuda a determinar cuánto se está ganando por el costo del proyecto (inversión). Para ello se debe halla los flujos de ingresos y egresos futuros descontados con la tasa WACC.

Tabla 116. Análisis B/C.

Beneficio Costo	Se obtiene	1.32
Cálculo para Beneficio Costo Económico		
Valor Actual de los Beneficios		**S/ 5,779,398**
Valor Actual de los egresos		S/. -3´775,800
Inversión año 0		S/ . 600,494
Valor Actual de los costos		**S/ -4´376,294**

Fuente: Elaboración propia, 2018

Como se observa en la tabla, el análisis B/C, usando el cálculo para beneficio económico según el análisis de flujos económicos da como resultado S/. 1.32, lo cual quiere decir que por cada nuevo sol gastado en el proyecto se está obteniendo S/. 1.32 nuevos soles.

9.2.2. Análisis del punto de equilibrio

En este punto determinaremos la cantidad mínima de horas que se deben operar para cubrir todos los costos y gastos, obteniendo utilidad cero.

9.2.2.1. Costos variables, Costos fijos.

Los costos variables están conformados por el costo de los servicios directos, materiales y servicios indirectos y mano de obra directa que es susceptible a cambios según la producción.

Los costos y gastos fijos son aquellos que se mantienen invariables, es decir se pacta un costo fijo por el bien o servicio el que será adquirido según la periodicidad necesaria.

Tabla 117. Costos variables.

ITEM	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Telefonía - llamadas a celulares	1,551	1,642	1,733	1,916	2,098
SMS (C.U S/.0.01)	48,000	50,400	52,800	57,600	62,400
Energía eléctrica	21,835	22,667	23,498	25,161	25,993
Agua	3,168	3,358	3,560	3,951	4,149
Útiles de escritorio	8,090	8,575	9,090	10,090	10,594

Útiles de limpieza	9,334	9,894	10,487	11,641	12,223
Enseres	7,672	8,103	8,550	9,428	9,869
Planilla (MOD)	532,709	564,045	595,381	658,053	689,389
TOTAL COSTO VARIABLE	**S/. 632,358**	**S/. 668,684**	**S/. 705,099**	**S/. 777,839**	**S/. 816,715**
Nº ASESORES	**17**	**18**	**19**	**21**	**22**
COSTO VARIABLE UNITARIO	**S/. 37,198**	**S/. 37,149**	**S/. 37,110**	**S/. 37,040**	**S/. 37,123**

Fuente: Elaboración propia, 2018

Tabla 118. Costos fijos.

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Planilla (MOI)	73,558	73,558	73,558	73,558	73,558
Desarrollador de sistemas y CRM	1,800	1,980	2,178	2,396	2,635
Servicios directos	11,064	11,064	11,064	11,064	11,064
Licencias	61,500	61,500	61,500	61,500	61,500
Servicios	99,765	99,765	99,765	117,981	117,981
Amortización	234,893	2,000	2,000	2,000	2,000
Depreciación	20,895	20,895	20,895	3,027	2,851
TOTAL COSTO FIJO	**S/. 503,476**	**S/. 270,763**	**S/. 270,961**	**S/. 271,527**	**S/. 271,591**

Fuente: Elaboración propia, 2018

Tabla 119. Gastos fijos.

GASTOS OPERATIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTOS DE ADMINISTRACION	**77,103**	**75,957**	**77,832**	**79,831**	**82,094**
	-	-	-	-	-
Útiles de escritorio	2,503	2,503	2,503	2,503	2,503
Útiles de limpieza	424	450	477	529	556
Servicios	5,754	5,754	5,754	6,737	6,737
Enseres	513	513	513	513	513
Servicios contables y legales (RXH)	16,800	18,480	20,328	22,361	24,597
Gastos de planilla	46,944	46,944	46,944	46,944	46,944

Amortización	10,586	-	-	-	-
Depreciación	1,313	1,313	1,313	245	245
GASTOS DE VENTAS	**119,129**	**98,008**	**98,062**	**98,021**	**98,074**
	-	-	-	-	-
Útiles de escritorio	4,262	4,262	4,262	4,262	4,262
Útiles de limpieza	849	899	953	1,058	1,111
Servicios	9,797	9,797	9,797	11,471	11,471
Enseres	874	874	874	874	874
Gastos de planilla	79,932	79,932	79,932	79,932	79,932
Amortización	21,172	-	-	-	-
Depreciación	2,244	2,244	2,244	425	425
GASTOS OPERATIVOS TOTALES	**203,967**	**173,965**	**175,894**	**177,853**	**180,168**

Fuente: Elaboración propia, 2018

9.2.2.2. Estado de resultados (costeo directo).

El método de costo directo se caracteriza por diferenciar los costos variables y fijos del proyecto, hallándose el margen de contribución en vez de utilidad bruta. De acuerdo a lo descrito, se presenta el estado de resultados por el método directo según la producción proyectada.

Tabla 120. Estado de Resultados.

ESTADO DE RESULTADOS (Costeo directo)					
	Año1	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Dias atendidos	**295**	**296**	**288**	**290**	**289**
Horas atendidas	**14**	**14**	**14**	**14**	**14**
Asesores	**17**	**18**	**19**	**21**	**22**
Total Horas de atencion	**70210**	**74592**	**76608**	**85260**	**89012**
Valor de ventas por Hora	**S/ 20**	**S/ 20**	**S/ 20**	**S/ 20**	**S/ 20**
	Año1	**Año 2**	**Año3**	**Año4**	**Año5**
Ventas	1,404,200	1,491,840	1,532,160	1,705,200	1,780,240
Costos Variables	- 632,358	- 668,684	- 705,099	- 777,839	- 816,715
C.V.U	S/ 9.01	S/ 8.96	S/ 9.20	S/ 9.12	S/ 9.18
Margen de Contribución	**771,842**	**823,156**	**827,061**	**927,361**	**963,525**
Costos Fijos	-503,476	- 270,763	- 270,961	- 271,527	- 271,591
Gastos Fijos	-203,967	- 173,965	- 175,894	- 177,853	- 180,168
Total costos fijos	-	-	-	-	-

	707,443	444,728	446,854	449,380	451,759
Utilidad Operativa	**64,339**	**378,429**	**380,207**	**477,981**	**511,766**

Fuente: Elaboración propia, 2018

9.2.2.3. Estimación y análisis del punto de equilibrio en unidades.

Para el análisis del punto de equilibrio en unidades se utilizará la siguiente fórmula:

Dónde:

CF: Costos Fijos
Pu: Precio unitario
CVu: Costo variable unitario

Tabla 121. Punto de equilibrio.

	Año1	**Año 2**	**Año3**	**Año4**	**Año5**
Punto de Equilibrio (SOLES) P.E horas X valor de ventas por hora	**1,287,040**	**805,998**	**827,814**	**826,305**	**834,684**
Punto de Equilibrio (horas) Costo y Gasto Fijo (Valor de ventas - CV por hora de atención)	64,352	40,300	41,391	41,315	41,734

Fuente: Elaboración propia, 2018

Tabla 122. Estado de Resultados.

ESTADO DE RESULTADOS
Punto de equilibrio (Costeo directo)

	Año1	**Año 2**	**Año3**	**Año4**	**Año5**
P.E Horas de atención	**64,352**	**40,300**	**41,391**	**41,315**	**41,734**
Valor de venta por hora	**S/ 20**	**S/ 20**	**S/ 20**	**S/ 20**	**S/ 20**
Ventas	1´287,040	805,998	827,814	826,305	834,684
Costos Variables	-579,597	-361,271	-380,959	-376,925	-382,925
C.V.U	S/ 9.01	S/ 8.96	S/ 9.20	S/ 9.12	S/ 9.18
Margen de Contribución	**707,443**	**444,728**	**446,854**	**449,380**	**451,759**
Costos Fijos	-503,476	-270,763	-270,961	-271,527	-271,591
Gastos Fijos	-203,967	-173,965	-175,894	-177,853	-180,168
Total costos fijos	-707,443	-444,728	-446,854	-449,380	-451,759
Utilidad Operativa	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**

Fuente: Elaboración propia, 2018

Como se observa en la tabla, nuestro punto de equilibrio está en base a la cantidad de horas que debemos operar, para el primer año es mayor debido al gasto por amortización aplicado en su totalidad, luego para los años del 2,3,4 y 5 se deberá atender 40,300 ; 41,391 ; 41,315 ; 41,734 horas respectivamente para cubrir los gastos fijos y variables, alcanzando nuestro punto de equilibrio.

9.3. Análisis de sensibilidad y de riesgo

9.3.1. Variables de entrada.

Las variables de entrada son las que asumirán cambios para determinar qué tan sensible son los indicadores económicos. Las variables de entrada para el proyecto son: Precio de venta , cambios en los sueldos del personal MOD (Asesores) y la demanda. Estas variaciones pueden suceder por decisión propia de la empresa en el caso del precio, pero obedeciendo a factores de competencia, contracción de la economía u otros. En el caso de la demanda los cambios están directamente relacionados con cambios en el mercado y sobre los cambios en los sueldos puede ser por libre disposición de la empresa, incrementos remunerativos dictados por el estado u obtención de beneficios tributarios.

9.3.2. Variables de salida.

Son las variables que varían en función a las variaciones del precio de venta, cantidad demandada y precio de servicios directos. En este caso, las variables de salida son el VAN económico (VANE), la tasa interna de retorno económico (TIRE), el VAN financiero (VANF) y la tasa interna de retorno financiero (TIRF), que ayudaran a medir cuánto afecta las variables de entrada al proyecto.

Tabla 123: Variables de salida

VANE	S/ 453,950
VANF	S/ 466,228
TIRE	39.98%
TIRF	50.89%
COK	18.44%
WACC	17.28%

Fuente: Elaboración propia, 2018

9.3.3. Análisis unidimensional.

Para el análisis unidimensional se sensibilizará las variables precio y costo de MOD y ver hasta cuanto puede disminuir el precio o aumentar el costo al punto en donde el proyecto obtenga un VAN = 0 lo que significará que no se gana ni pierde en el proyecto

9.3.3.1 Análisis unidimensional – variable precio

Al sensibilizar la variable precio al flujo de caja económico se tiene que el valor de venta mínimo es S/. 17.98 el que representa una disminución en 10.10% al precio base, en este punto el VANE es 0

Tabla 124. Variables sensibles.

VARIABLE: precio	Base	Disminución máxima
REDUCCIÓN MÁXIMA DEL PRECIO		**10.10 %**
PRECIO	S/. 20	S/.17.98
VANE	S/ 453,950	0
VANF	S/ 466,228	23,863
TIRE	39.98%	17.28 %
TIRF	50.89%	19.98 %
COK	18.44%	18.44 %
WACC	17.28%	17.28 %

Fuente: Elaboración propia, 2018

9.3.3.2. Análisis unidimensional – variable Costo MOD

Al sensibilizar la variable costo del sueldo por asesores en el flujo de caja económico se tiene que el costo de los sueldos por asesor puede incrementarse en un máximo de 31.76% teniendo el costo de sueldo S/. 1,581 y S/ 1,225 para el horario 1 y 2 respectivamente, en este punto el VANE es 0

Tabla 125. Variables Sensibles.

VARIABLE: MOD	Base	Incremento máximo
INCREMENTO MÁXIMO SUELDO POR ASESOR		**31.76 %**
SUELDO POR ASESOR	Horario 1 = S/.1,200	S/.1,581

	Horario 2 = S/ 930	S/.1,225
VANE	S/ 453,950	0
VANF	S/ 466,228	S/ 22,866
TIRE	39.98%	17.28%
TIRF	50.89%	19.84%
COK	18.44%	18.44%
WACC	17.28%	17.28%

Fuente: Elaboración propia, 2018

9.3.3.3. Análisis unidimensional – Demanda

Al sensibilizar la variable demanda en el flujo de caja económico se tiene que la demanda de asesores puede disminuir en un máximo de 3 personas para cada horario en los años 1,2 y 3, en tanto para los años 4 y 5 en 4 personas para cada horario como máximo , en este punto el VANE es 0

Tabla 125. Variables Sensibles.

VARIABLE: Demanda	**Base**	**Disminución máximo**
Disminución de la demanda de asesores		**17.27 %**
Demanda de asesores	Año 1 = 17 Año 2 = 18 Año 3 = 19 Año 4 = 21 Año 5 = 22	Año 1 = 14 Año 2 = 15 Año 3 = 16 Año 4 = 17 Año 5 = 18
VANE	S/ 453,950	0
VANF	S/ 466,228	S/ 24,085
TIRE	39.98%	17.28%
TIRF	50.89%	20.01%
COK	18.44%	18.44%
WACC	17.28%	17.28%

Fuente: Elaboración propia, 2018

9.3.4. Análisis Multidimensional

Se está evaluando 3 escenarios posibles, pesimista, base y optimista

Tabla 126. Evaluación de escenarios.

Análisis multidimensional	Pesimista	Base	Optimista
Precio	-5%	0%	+ 5%
Costo MOD	+ 10%	0%	- 3%
VANE	S/ 86,376	S/ 453,950	S/ 721,466
VANF	S/ 107,722	S/ 466,228	S/ 727,010
TIRE	21.49%	39.98%	53.65%
TIRF	25.39%	50.89%	70.92%
Probabilidades de ocurrencia	30%	40%	30%

VANE Esperado	423,933
VANF Esperado	436,911

Fuente: Elaboración propia, 2018

CAPITULO X

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

10.1 Conclusiones

- El proyecto es viable dado que tanto el VANE como el VANF es positivo.
- La cantidad proyectada de demanda de asesores por año es de: 17, 18, 19, 21,22 para los años 1, 2, 3, 4, y 5 respectivamente.
- En el análisis de sensibilidad tenemos:

Variable Precio: Variable Costo MOD

S/17.98 VANE = 0 H1 S/ 1,581 Y H2 S/ 1,225 VANE = 0

Variable Demanda:

Año 1 = 14 asesores VANE = 0
Año 2 = 15 asesores
Año 3 = 16 asesores
Año 4 = 17 asesores
Año 5 = 18 asesores

- La inversión Total en el proyección asciende a S/ 600,494 de los cuales S/ 140,172 corresponde a inversión de activo fijo, S/ 303,265 a gastos pre-Operativos de 4 meses, S/157,057 al capital de trabajo.
- El 60% de la inversión (S/ 360,296) corresponde a aportes de 5 accionistas y el 40% del financiamiento por deuda adquirida con el BANCO DE CREDITO (S/.240,198) a una TCEA DE 17.28% el cual será pagada en 24 cuotas mensuales.
- **FLUJO ECONOMICO**: VANE = S/ 453,950 , TIRE = 39.98% , un índice de rentabilidad de 1.756 Un periodo de recuperación de 3.84 años.
- **FLUJO FINANCIERO**: VANF = S/ 466,228, TIRF= 50.89%, un índice de rentabilidad de 2.294 y Un periodo de recuperación de 2.03 años, Costo beneficio de 1.32.

10.2 Recomendaciones

- Garantizar el enfoque de calidad en el servicio es primordial, por lo que es importante cuidar el índice de rotación de personal el que tiene que ser como máximo 2%
- Mantener el software operativo actualizado para obtener información confiable, eficiente y eficaz.
- Asegurar el feedback de información con los clientes (universidades) debe ser constante como mínimo 1 vez por mes para garantizar la calidad de servicio y la conformidad de nuestros clientes.

Bibliografía

American Psychological Association. (2010). *Manual de Publicaciones de la American Psychological Association* (6 ed.). (M. G. Frías, Trad.) México, México: El Manual Moderno.

COMERCIO, D. (s.f.). *Ley de Call centers*. Recuperado de http://rpp.pe/economia/economia/proponen-ley-para-que-call-centers-no-llamen-a-usuarios-sin-su-permiso-noticia-1103540

COMERCIO, D. (s.f.). *Mercado de call center*. Recuperado de https://elcomercio.pe/economia/peru/mercado-call-centers-local-mueve-us-500-millones-ano-217686

DYLOGO. (2015). *Equipos que componen un contac center*. Recuperado de http://www.dyalogo.com/single-post/2015/01/02/Equipos-que-componen-un-call-center

Economica, R. A. (2017). *Revista America economica*. Recuperado de : https://mba.americaeconomia.com/articulos/reportajes/descubre-los-resultados-del-ranking-de-universidades-peruanas-2017

GESTION, D. (2015). *Servicios de call center*. Recuperado de https://gestion.pe/economia/call-center-son-servicios-peruanos-mayor-demanda-exterior-78086

INEI. (2018). *INEI*. Recuperado de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1251/Libro.pdf

INEI. (s.f.). *Estadisticas, ocupacion y vivienda*. Recuperado de https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/ocupacion-y-vivienda/

INEI. (s.f.). *Publicaciones digitales*. Recuperado de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1391/libro.pdf

Propia, E. (2018). Elaboracion propia. *segmentacion de universidades por ciudad*.

SUNEDU. (2017). *SUNEDU-ESTADISTICAS.* Recuperado de https://www.sunedu.gob.pe/sibe/

Trabajo, M. d. (s.f.). *contratos y convenios laborales*. Recuperado de www.trabajo.gob.pe