

Plan de negocios para la creación de un call center prestador de servicios de telemarketing para laboratorios farmacéuticos: DISTRICENTER.

Juan David García Bermúdez.

Universidad de los Llanos.  
Facultad de ciencias económicas.  
Especialización en administración de negocios.  
Villavicencio.  
2018.

Plan de negocios para la creación de un call center prestador de servicios de telemarketing para laboratorios farmacéuticos: DISTRICENTER.

Juan David García Bermúdez.

Trabajo de grado como requisito para optar por el título de Especialista en Administración de Negocios.

Director de programa  
Wilson Fernando Salgado Cifuentes.

Universidad de los Llanos.  
Facultad de ciencias económicas.  
Especialización en administración de negocios.  
Villavicencio.  
2018.

## **LISTA DE AUTORIDADES ACADÉMICAS**

### **RECTOR**

Jairo Iván Frías Carreño

### **VICERECTOR ACADÉMICO**

Doris Consuelo Pulido

### **DECANO FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

Rafael Ospina Infante

### **DIRECTOR ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS**

Giovanni Enrique Hernández Casallas

### **DIRECTOR DE PROGRAMA ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS**

Wilson Fernando Salgado Cifuentes

**Nota de aceptación:**

**Aprobado por el comité de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad de Los Llanos para optar al título de Especialista en Administración de Negocios.**

---

**Jurado**

---

**Jurado**

---

**Jurado**

## Tabla de contenido

Agradecimientos.....	7
Lista de tablas y figuras.....	8
<b>1. Introducción.....</b>	<b>10</b>
<b>2. Estudio de mercado.....</b>	<b>12</b>
2.1. Metodología.....	12
2.2. Investigación de mercados.....	13
2.3. Conclusiones y recomendaciones del estudio de mercado.....	18
2.4. Estimación de la oferta.....	20
2.5. Estimación de la demanda.....	22
2.6. Análisis de las fuerzas de Michael Porter.....	23
2.7. Conclusiones según el análisis de las fuerzas de Porter.....	29
<b>3. Estudio técnico.....</b>	<b>31</b>
3.1 Análisis y determinación de la localización.....	31
3.3. Proceso de producción.....	35
3.4. Distribución de planta.....	35
<b>4. Estudio organizacional y administrativo.....</b>	<b>36</b>
4.1. Actividad de la empresa.....	36
4.2. Planeación empresarial.....	37

<b>4.3. Confrontación de matrices de evaluación DOFA.....</b>	<b>47</b>
<b>5. Estudio legal.....</b>	<b>55</b>
<b>6. Estudio financiero.....</b>	<b>57</b>
<b>6.1. Inversión.....</b>	<b>57</b>
<b>6.2. Financiación y amortización.....</b>	<b>64</b>
<b>6.3. Costos.....</b>	<b>68</b>
<b>6.4. Ingresos.....</b>	<b>70</b>
<b>7. Conclusiones.....</b>	<b>77</b>
<b>8. Bibliografía.....</b>	<b>78</b>
<b>9. Anexos.....</b>	<b>80</b>

## **Agradecimientos**

El autor expresa su agradecimiento a:

Dios padre todo poderoso quien permite el cumplimiento de los logros y la realización de los sueños.

Mi familia quienes me han acompañado y apoyado incondicionalmente en el camino hacia mis metas.

Mis docentes y compañeros quienes compartieron conmigo su sapiencia, su amabilidad y su tiempo.

## Lista de tablas y graficas

<b>Gráfica 1.</b> Disponibilidad de una base de datos de los clientes actuales.....	13
<b>Gráfica 2.</b> Cubrimiento de la fuerza de mercado en el territorio nacional.....	13
<b>Gráfica 3.</b> Departamentos que abarcan los laboratorios encuestados.....	14
<b>Gráfica 4.</b> La capacidad instalada puede cubrir una mayor demanda.....	14
<b>Gráfica 5.</b> Conocimiento del servicio del call center como apoyo al área de mercadeo...15	
<b>Gráfica 6.</b> ¿Cuenta con un servicio de call center?.....	16
<b>Gráfica 7.</b> Reemplazo de transferencistas por call center.....	16
<b>Gráfica 8.</b> Disposición para pagar por el servicio de telemercadeo.....	17
<b>Gráfica 9.</b> Rango del valor que están dispuestos a pagar.....	18
<b>Tabla 1.</b> Matriz de amenaza de nuevos participantes.....	23
<b>Tabla 2.</b> Matriz de rivalidad entre empresas existentes.....	24
<b>Tabla 3.</b> Matriz de amenaza de productos o servicios sustitutos.....	26
<b>Tabla 4.</b> Matriz de poder de negociación con los compradores.....	26
<b>Tabla 5.</b> Poder negociación de los proveedores.....	28
<b>Tabla 6.</b> Matriz de calificación de fuerzas.....	29
<b>Tabla 7.</b> Método cualitativo por puntos.....	31
<b>Tabla 8.</b> Lista de chequeo para la localización de un proyecto.....	32
<b>Tabla 9.</b> Reclutamiento y asignación de cargos.....	39

<b>Tabla 10.</b> Manual de funciones.....	40
<b>Tabla 11.</b> Matriz de evaluación de factores externos. (EFE).....	47
<b>Tabla 12.</b> Matriz de evaluación de factores internos. (EFI).....	49
<b>Tabla 13.</b> Matriz de perfil competitivo.....	51
<b>Tabla 14.</b> Matriz DOFA.....	52

## **1. Introducción**

La utilización de tecnologías de la información para tener un contacto directo, eficiente y personalizado con los usuarios, crea ventajas competitivas en el mundo de los negocios. El telemarketing es una práctica que se encuentra en auge en el mundo empresarial puesto que permite satisfacer las necesidades de diferentes tipos de usuarios y consumidores ofreciendo productos y servicios con menores costos y mayor efectividad en comparación a otros canales de distribución.

Debido a los altos costos en los que deben incurrir los laboratorios de productos farmacéuticos para cubrir determinadas zonas del país, entre ellas las de difícil acceso como zonas rojas, rurales, entre otras, se crea la necesidad de buscar alternativas rentables que permitan una mayor cobertura de ventas a dichos laboratorios, para que la mayor cantidad posible de personas en el país puedan adquirir medicamentos de cualquier tipo en las farmacias más cercanas a su residencia, a la vez que los laboratorios productores se fortalecen gracias al aumento de la demanda.

El presente documento está sustentando a partir de las técnicas actuales del telemarketing y teletrabajo, el marketing relacional y el CRM (Customer Relationship Management), elementos relacionados con el cliente y su fidelización como factor de importancia en las organizaciones, y además de la información cualitativa y cuantitativa de la industria farmacéutica en el país.

Por esta razón, el objetivo principal del documento, es formular la viabilidad de la creación y puesta en marcha de un call center prestador de servicios de telemarketing para productos farmacéuticos, que satisfaga la necesidad de los laboratorios productores de estos bienes de expandir su cobertura dentro del territorio nacional a menores costos, con sede en la ciudad de Bogotá.

El método que se utilizará para determinar dicha viabilidad será cuantitativo; la técnica a utilizar será la encuesta con su respectivo cuestionario de preguntas cerradas y de selección única. La población que se estudiará serán los laboratorios farmacéuticos del país y se utilizará una muestra representativa de 98 laboratorios.

## 2. Estudio de mercado

### 2.1. Metodología

**Método de investigación:** El método de investigación que se utilizará es cuantitativo.

**Tipo de estudio:** Para esta investigación se hará necesario un estudio de tipo descriptivo que permita evidenciar los hechos y las características del problema, mediante la recolección e interpretación de dichos datos. Además se hará necesario hacer uso de un estudio exploratorio que dé lugar a la revisión bibliográfica de diferentes modelos e investigaciones relacionadas con el propósito de tener un sustento que soporte la actual investigación.

**Diseño de estudio:** Se utiliza un diseño de estudio no experimental pues no es necesario manipular variables independientes para medir su efecto sobre una o más variables dependientes.

**Técnica:** Para la recolección de información primaria se utiliza una encuesta que contiene preguntas cerradas y de selección única y se le aplicará a la muestra de laboratorios obtenida.

**Herramienta:** Para la técnica de la encuesta se utiliza el cuestionario y para la recolección de la información secundaria se utiliza el internet, bases de datos de entes oficiales, libros, revistas, investigaciones en físico y virtuales.

**Población:** La población a estudiar son los laboratorios productores de bienes farmacéuticos de Colombia.

**Muestra:** Se realiza un muestro no probabilístico que se determinó a partir de la siguiente fórmula matemática:

$$n = \frac{(S)^2(N)(P \cdot Q)}{(e)^2(N - 1) + (S)^2(P \cdot Q)}$$
$$n = \frac{(1,96)^2(137)(0,5 * 0,5)}{(0,05)^2(137 - 1) + (1,96)^2(0,5 * 0,5)}$$

n = Muestra  
S<sup>2</sup>= Coeficiente de confianza (1.96)  
N = Población objetivo (x)  
p = Probabilidad a favor (0,5)  
q= Probabilidad en contra (0,5)  
e<sup>2</sup> = Coeficiente de error (0,05)

$n = 98,98729076$

## 2.2. Investigación de mercados

(Cuestionario anexo 1)

**Gráfica 1 pregunta 1.** Disponibilidad de una base de datos de los clientes actuales.



- De los 98 laboratorios productores de bienes farmacéuticos del país, el 36% negaron tener una base de datos de los clientes actuales y un 64% por el contrario afirmaron tener en sus registros una base de datos de los actuales clientes.

**Gráfica 2 pregunta 2.** Cubrimiento de la fuerza de mercado en el territorio nacional.



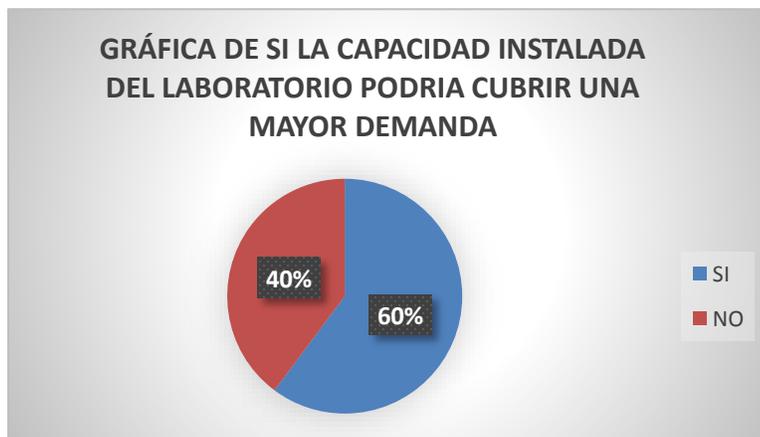
- Del 100% de la muestra de encuestados, el 10% aseguraron que su fuerza de ventas cubre todo el territorio nacional y un 90% afirmaron lo contrario.

**Gráfica 3 pregunta 3.** Departamentos que abarcan los laboratorios encuestados.



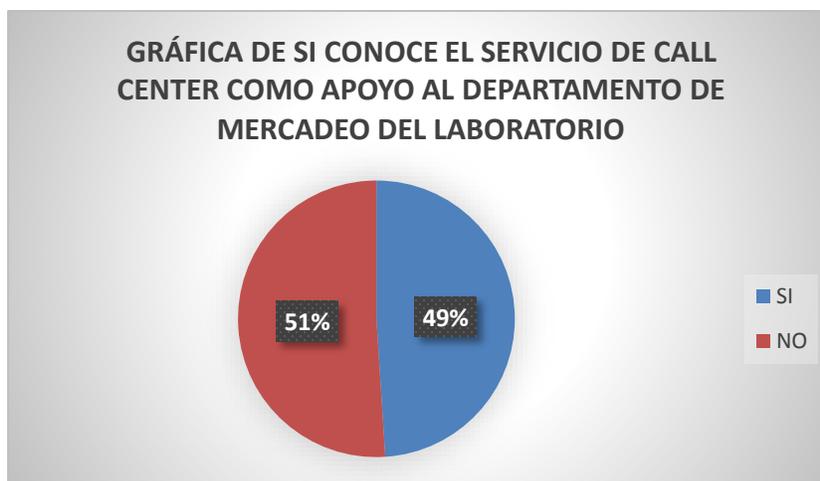
- Del total de los laboratorios encuestados, el 34% aseguraron abarcar un rango de 1 a 10 departamentos en el país, un 49% dijeron que abarcaban entre 11 y 20 departamentos del territorio nacional y solo un 17 % afirmaron abarcar entre 21 y 32 departamentos.

**Gráfica 4 pregunta 4.** La capacidad instalada puede cubrir una mayor demanda.



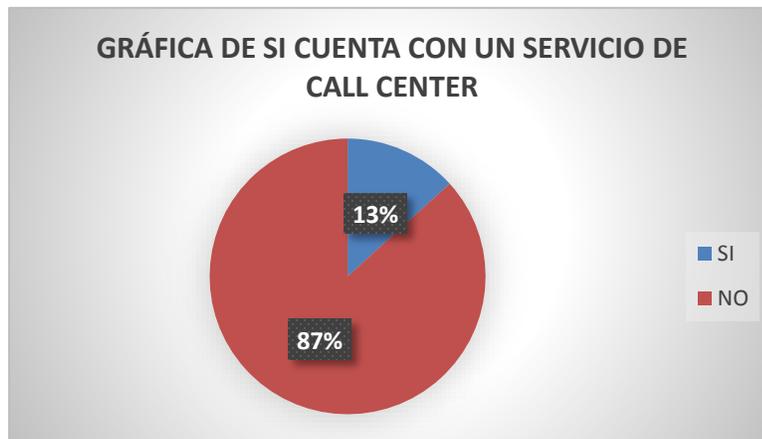
- Del total de los encuestados, el 40% aseguraron que su capacidad instalada no podría cubrir una mayor demanda en caso de que se requiera. Un 60% por el contrario aseguraron que la capacidad instalada con la que cuentan podría cubrir demandas futuras.

**Gráfica 5 pregunta 5.** Conocimiento del servicio del call center como apoyo al área de mercadeo.



- Del total de los encuestados, un 51% negaron conocer el apoyo de un call center al área de mercadeo de los laboratorios y el 49% restante afirmaron que conocían dicho apoyo.

**Gráfica 6 pregunta 6. ¿Cuenta con un servicio de call center?**



- De los 98 laboratorios encuestados como muestra, apenas el 13% afirmó contar con un servicio de call center con fines de mercadeo, el 87% negaron contar con dicho servicio en sus laboratorios.

**Gráfica 7 pregunta 7. Reemplazo de transferencistas por call center.**



- El 66% de los laboratorios farmacéuticos encuestados afirma considerar reemplazar transferencistas por los servicios de telemarketing de un call center, el 34% restante niega querer hacer dicho reemplazo.

**Gráfica 8 pregunta 8.** Disposición para pagar por el servicio de telemercadeo.



- Del total de los laboratorios encuestados, el 73% estarían dispuestos a pagar un porcentaje de sus ventas por un servicio de call center. El 27% restante no estaría dispuesto.

**Gráfica 9 pregunta 9.** Rango del valor que están dispuestos a pagar.



- Del 73% de los laboratorios encuestados que afirmaron pagar una comisión por el servicio, el 11% firmó que estaría dispuesto a pagar entre \$3.000.001 y \$3.500.000 por el servicio, el 14% dijo que pagaría entre \$3.500.001 y \$4.000.000 y el 75% estaría dispuesto a pagar por el servicio en un rango de \$2.000.000 a \$3.000.000.

### **2.3. Conclusiones y recomendaciones del estudio de mercado:**

A partir de este estudio de mercados realizado a los laboratorios productores de bienes farmacéuticos en el país según la muestra, mediante un cuestionario de ocho preguntas que permitieron conocer datos que promueven la presente investigación, se puede llegar a las siguientes conclusiones:

- Se puede evidenciar en términos generales que los laboratorios productores de bienes farmacéuticos cuentan con bases de datos de sus clientes lo que permite un seguimiento de estos. Sin embargo se puede observar que hay un rango de laboratorios que aún no cuentan con información necesaria para llevar a cabo posibles estrategias, brindándole oportunidad de negocio a DISTRICENTER y su base de datos.
- Se puede concluir que la mayoría de los laboratorios no cubren todo el territorio nacional con su fuerza de mercado, y esto puede tener un efecto social y de sanidad al no cubrir las necesidades de las personas de las zonas más apartadas del país, brindando una necesidad extra a satisfacer al proyecto.
- Los laboratorios encuestados, en mayor medida aseguraron que la capacidad instalada de estos, podría en un futuro cubrir una mayor demanda de la actual, lo que supone una ventaja de crecimiento para estos y una oportunidad de buscar estrategias que le permitan hacer un mejor uso de los recursos con los que cuentan.
- Se evidencio que gran parte de laboratorios (51%), conocen el servicio de los call center como apoyo al área de mercadeo de un laboratorio.
- A pesar de que un 51% de los encuestados afirmaron conocer los servicios de telemercadeo realizados por los call center, la gran mayoría no cuentan con este servicio de apoyo al área de mercadeo.
- Se evidencio disposición en la mayoría de laboratorios encuestados para generar un cambio en su forma de vender los productos, reemplazando a los tradicionales transferecistas por los servicios de telemercadeo. Cabe resaltar que un 34% aún no se atreven a hacer uso de nuevas herramientas para llegar a más clientes y mejorar sus ventas.

- Finalmente se puede concluir del estudio realizado a los laboratorios, una disposición de pagar un porcentaje de las ventas por un servicio de telemarketing que le permitirá tener una mayor cobertura y por consiguiente aumentar sus ventas.
- Los laboratorios reconocen el valor del servicio al estar dispuestos a pagar por el servicio en su mayoría en el rango más bajo de la categoría (de 2 a 3 millones de pesos por campaña).

Con estas conclusiones aportadas por el estudio, se dan las siguientes recomendaciones al call center que pretende incursionar en el mercado.

- Se recomienda al call center proporcionar a los usuarios una base de datos actualizada de todos los laboratorios, bodegas y farmacias como clientes potenciales del negocio para generar estrategias y gestión de ventas con la información obtenida y dar a los usuarios una seguridad de la ampliación de cobertura en el territorio nacional. Esto teniendo en cuenta que un alto porcentaje de los encuestados no tienen bases de datos de sus clientes lo que supone que les interesa dicha información.
- El call center que piensa incursionar en el mercado deberá tener como objetivo incrementar la fuerza de ventas del laboratorio cliente al 100% de los departamentos dentro del territorio nacional mediante campañas de telemarketing que den el mayor resultado posible en aumento de ventas reflejado en cifras.
- Se sugiere que el call center genere un plan de campañas que contribuya a la reducción de la capacidad ociosa de los laboratorios que aseguraron que cuentan con recursos que podrían cubrir demandas futuras y que se pueden dar a través de la gestión comercial que realice el call center.
- Se propone al call center crear un plan de difusión del servicio y sus beneficios a los usuarios, inicialmente por desconocimiento de varios de estos del apoyo que dicho servicio brinda al área de marketing y en segunda medida para convencer a muchos de los laboratorios que aún no cuentan con este servicio de hacer uso de este; todo esto a través de las redes sociales y el contacto con los laboratorios productores para vender el servicio.
- Se recomienda al call center gestionar el plan de operación para los laboratorios que afirmaron querer cambiar su modelo y realizar estrategias de promoción del servicio para

los laboratorios que aún no ha pensado en reemplazar los transferencistas para que finalmente opten por esta opción dando a conocer más a fondo los beneficios que ofrece el telemarketing.

- Se recomienda al call center implementar estrategias de precio, como descuentos por fidelización, descuentos por brindar un nuevo cliente al call center, o campañas de aumento de fuerza de ventas más pequeñas pero también de menor costo, para así motivar a los laboratorios que aún no acceden a pagar por este servicio a que lo hagan, y dar accesibilidad a quienes buscan precios aún más bajos de los inicialmente ofrecidos.

## 2.4. Estimación de la oferta

### Información de la competencia

El call center prestador de servicios de telemarketing para productos farmacéuticos, Districenter, tiene como competencia directa, a tres call center ubicados en la ciudad de Bogotá y que prestan servicios de telemarketing: KOLVOZ, MUNDIENLACE Y KEY ACCOUNT MARKETING.

#### KOLVOZ LTDA



Kolvoz Ltda es un Call Center y BPO (Business Process Outsourcing) establecido en la ciudad de Bogotá. Se enfoca en la realización de campañas de marketing, posicionamiento y recordación de su marca, así como servicio al cliente, fidelización y satisfacción frente a su producto.

**Especialidades:** Telemarketing, servicio al cliente, B.P.O, agendamiento de citas, marketing digital.

**Ubicación:** Calle 98A N° 60-31 Piso 2, Bogotá, Colombia.

**Fundada:** Año 2008

**Tamaño según el número de empleados:** De 11 a 50 empleados.

### MUNDIENLACE EN CONTACTO S.A.S



Contact Center dedicado a campañas de telemarketing, ventas, servicio al cliente, encuestas y confirmación de eventos en el sector farmacéutico. Como actividad Secundaria Farmacia Homeopática ubicada en Iserra 100.

**Ubicación:** CL 106 54 78 OF 202, BOGOTA.

## KEY ACCOUNT MARKETING LTDA



**Ubicación:** Carrera 14 N° 98-31 Piso 3.

### 2.5. Estimación de la demanda

#### **Área del mercado objetivo**

El área de mercado donde operará el call center no tiene mucho impacto respecto a la ubicación de los clientes, es decir, su lugar no está determinado por el lugar donde este el mayor número de demandantes, ya que la mayor parte de sus operaciones son a través de telemarketing.

#### **Segmentación del mercado**

El segmento de mercado al que va dirigido el call center, es a todos los laboratorios productores de bienes farmacéuticos del país. Existen 133 laboratorios en el país ubicados en las siguientes ciudades: Bogotá en su gran mayoría, Cali, Medellín, Barranquilla, Santander de Quilichao, Chia, Pasto, Usaquen. Entre los laboratorios más importantes del país están: Tecnoquímicas, Laboratorios Baxter, Bayer, Lafrancol, Productos Roche, Abbott Laboratories, Sanofi-aventis, Novartis, GSK Colombia, Procaps, entre otros.

## Estudio de comercialización

El servicio que prestará el call center de telemarketingo tendrá como único canal de distribución las llamadas telefónicas realizadas por el coordinador comercial a los laboratorios y los telemarketeristas a las farmacias y puntos de distribución de los productos a ofrecer.

### 2.6. Análisis de las fuerzas de Michael Porter.

**Tabla 1.** Matriz de amenaza de nuevos participantes.

FUERZA 1ª Amenaza de nuevos participantes	CALIFICACIÓN
<b>VARIABLES</b>	
Economías a escala	1
Diferenciación del producto	4
Requerimientos de capital	4
Política gubernamental	4
Costos de cambio	3
Acceso a canales de distribución	2
<b>Promedio</b>	3

Fuente: Autor.

- *Economías a escala:* Representa un impacto nulo (1) debido a que la empresa en proyecto de pre inversión no se encuentra en el sector industrial, por lo tanto no está basado en economías a escala.
- *Diferenciación del producto:* se le da una calificación alta (4) puesto que en la ciudad de Bogotá existen tres organizaciones que se dedican a la prestación del telemarketingo farmacéutico como servicio, ubicándolos por lo tanto como competencia directa (KOLVOZ, MUNDIENLACE Y KEY ACCOUNT MARKETING). Sin embargo

gracias al gran tamaño del sector en el que aplica este servicio, que no ha sido cubierto en su totalidad, suaviza el impacto que genera la existencia de servicios similares.

- *Requerimientos de capital:* Se le otorga una calificación alta (4), debido a que para incursionar en la prestación de este servicio no es necesaria una inversión excesivamente cuantiosa, lo que resulta riesgoso para la organización en relación con la llegada de nuevos competidores.
- *Política gubernamental:* Genera un impacto alto (4) ya que la documentación y requisitos que exige el proyecto para su desarrollo no se consideran complejos facilitando su emprendimiento, pero también facilitando el aumento de competencia.
- *Costos de cambio:* Genera un impacto medio (3) debido a que existe la posibilidad de que una empresa de un giro diferente, asuma los costos de cambio para entrar en el mismo sector de la economía que el call center.
- *Acceso a canales de distribución:* El impacto es bajo (2) ya que es difícil que encuentren los mismos canales de distribución de la empresa, que se adquieren mediante bases de datos y experiencia.

**Tabla 2.** Matriz de rivalidad entre empresas existentes.

FUERZA 2 <sup>a</sup> Rivalidad entre empresas existentes.	CALIFICACIÓN
<b>VARIABLES</b>	
Número de competidores	3
Tasa de crecimiento industrial	2

Características del producto o servicio	5
Capacidad	4
Diversidad de los rivales	4
<b>Promedio</b>	3,6

Fuente: Autor.

- *Número de competidores:* En el sector productivo de este servicio existen tres competidores principales en la ciudad de Bogotá KOLVOZ, MUNDIENLACE Y KEY ACCOUNT MARKETING, los cuales no cubren en su totalidad todo el mercado objetivo disponible en la ciudad ni en el país. (calificación: 3)
- *Tasa de crecimiento industrial:* Esta variable se califica con un bajo riesgo, debido a que el crecimiento industrial representaría algún tipo de amenaza potencial solo a mediano o largo plazo, dando tiempo a la organización para adaptarse, solidificarse y crecer en el proceso. (Calificación: 2)
- *Características del producto o servicio:* El servicio presenta características que no son únicas pero si escasas, sin embargo se considera un servicio homogéneo, y esta es la principal preocupación de la organización. (calificación: 5)
- *Capacidad:* Los competidores presentes en el mercado cuentan con mayor capacidad de prestación del servicio, sin embargo es poco probable que la capacidad deba ser aumentada en gran medida ya que debido al sector, la organización está proyectada solo como microempresa. Si fuese necesario aumentarla es relativamente poco costoso. (calificación: 4)
- *Diversidad de los rivales:* Existen rivales que compiten de forma indirecta con nuestro servicio, que son los transferencistas personales, además cada competidor directo ofrece estrategias, bases de datos y mecanismos diferentes para aumentar la fuerza de ventas del cliente. (Calificación: 4)

**Tabla 3.** Matriz de amenaza de productos o servicios sustitutos.

FUERZA 3 <sup>a</sup> Amenaza de productos o servicios sustitutos.	CALIFICACIÓN
<b>VARIABLES</b>	
Sustitutos	1

Fuente: Autor.

- *Sustitutos:* Existe solo un servicio sustituto que es el prestado por los transferencistas personales, siendo un servicio diferente pero que satisface la misma necesidad de fuerza de ventas para un laboratorio farmacéutico, sin embargo es de menor uso, contratado ocasionalmente y con el tiempo presenta tendencia a desaparecer.  
(Calificación: 1)

**Tabla 4.** Matriz de poder de negociación con los compradores.

FUERZA 4 <sup>a</sup> Poder de negociación con los compradores.	CALIFICACIÓN
<b>VARIABLES</b>	
Adquiere una gran cantidad de producto/servicio del vendedor	1
La calidad final del producto es poco importante	1
Cambiar de proveedores es poco costoso	4

Los proveedores son numerosos porque el producto es estandar	3
El producto adquirido representa un % alto en los costos del comprador	1
Tiene la posibilidad de integrarse hacia atrás fabricando el producto	3
<b>Promedio</b>	2,16

Fuente: Autor.

- *Adquiere una gran cantidad de producto/servicio del vendedor:* Esta variable tiene poca relevancia puesto que el servicio prestado no es acumulable en cortos periodos de tiempo, es decir, es un servicio contratado por un periodo de tiempo específico, en este caso un mes, así que la compra de varias contrataciones del servicio sería beneficiosa para la organización. (1)
- *La calidad final del producto es poco importante:* Esta variable tiene una calificación baja debido a que el resultado que obtenga el cliente tras la prestación del servicio que ofrece nuestra organización, es lo que más importancia tiene, nuestros clientes están en necesidad de obtener un servicio de óptima calidad que aporte a su fuerza de ventas con resultados tangibles, lo que los obliga a pagar un buen precio por un buen servicio. (1)
- *Cambiar de proveedores es poco costoso:* Esta variable representa una amenaza para la organización y por lo tanto obtiene una alta calificación, ya que la transición de un cliente desde nuestra organización a otra, podría ser inclusive conveniente para el cliente ya que otra organización puede tener una diferente área de cobertura llevando la fuerza de ventas del cliente a otras zonas que lo requieran, además de esto las tramitaciones de cambio son sencillas y no generan costo. (4)

- *Los proveedores son numerosos porque el producto es estándar:* Esta variable obtiene una relevancia media ya que el servicio es homogéneo ya que existen 3 competidores directos en la ciudad de Bogotá, sin embargo no es una cantidad tan elevada de competidores y se puede coexistir con ellos. (3)
- *El producto adquirido representa un % alto en los costos del comprador. Se buscan precios bajos:* Es una variable de baja calificación puesto que los clientes son laboratorios farmacéuticos de gran tamaño, y el costo de la campaña de telemarketing mensual que prestamos, no perjudica de manera significativa su presupuesto. (1)
- *Tiene la posibilidad de integrarse hacia atrás fabricando el producto por sí mismo:* Puede representar una amenaza debido a que un laboratorio puede crear su propio call center de telemarketing, sin embargo es poco común. (3)

**Tabla 5. Poder negociación de los proveedores**

FUERZA 5 <sup>a</sup>	CALIFICACIÓN
VARIABLES	
Economías a escala	1
Diferenciación del producto	3
Requerimientos de capital	2
Política gubernamental	1
<b>Promedio</b>	1,75

Fuente: Autor.

- *Su producto o servicio es único o ha creado costos de cambio:* DISTRICENTER como empresa prestadora de servicios de telemarketing, no dispondrá de proveedores de ningún

tipo a excepción de tipos de proveedores indirectos como servicio de telefonía, de internet, de productos de aseo etc. Productos y servicios fácilmente disponibles.  
(calificación: 1)

**Tabla 6. Matriz de calificación de fuerzas**

FUERZAS	Calificación de acuerdo al impacto				
	Muy bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
Amenaza de nuevos participantes			X		
Rivalidad entre empresas existentes				X	
Amenaza de productos sustitutos	X				
Poder de negociación con los compradores		X			
Poder de negociación con los proveedores	X				

### 2.7. Conclusiones según el análisis de las fuerzas de Porter

- Se observa que según las cinco fuerzas de Porter, el proyecto de pre inversión es altamente viable, puesto que la suma y el promedio de las variables de cada fuerza, evidencian impactos bajos en 3 de las 5 fuerzas y en las 2 restantes se pueden emplear estrategias accesibles para el proyecto con el fin de minimizar su impacto. Solo el impacto de la rivalidad entre empresas existentes se considera alto.  
Se concluye en primera medida que la variable más representativa para el proyecto es su relación con la competencia que será su principal reto a superar en la captación de clientes, sin embargo el proyecto representa la misma amenaza para sus competidores

teniendo diferenciaciones y valores agregados con que competir.

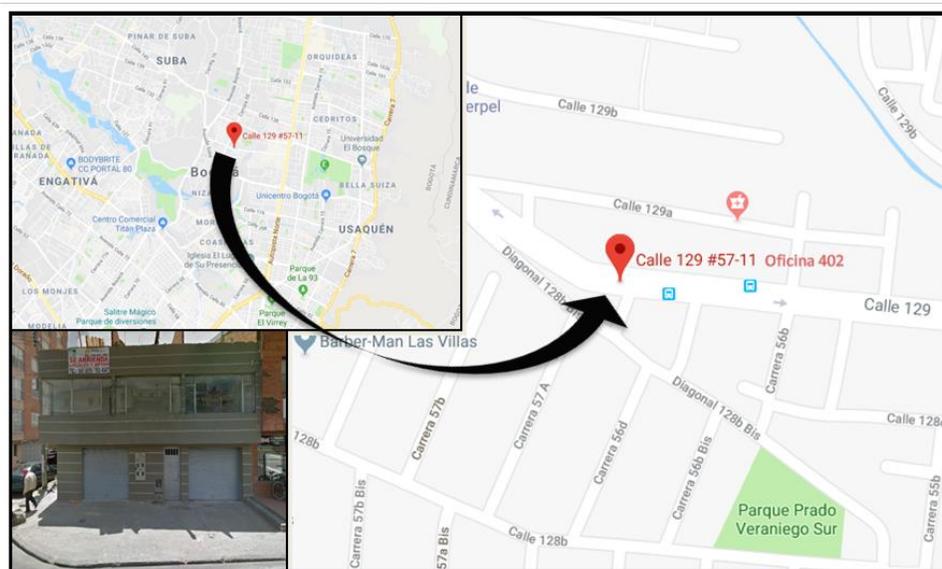
Sin embargo tiene una desventaja que no se toma en cuenta en las anteriores calificaciones, y es que este call center tendría pocas posibilidades de salir del ámbito de ser una micro empresa, a no ser que ataque otros sectores, o incluya otras actividades.

- Se concluye además que una de las variables que más impacto genera en el proyecto es el poder de negociación con los compradores del servicio, este impacto es generado en su mayor parte por la capacidad del comprador de decidir si contratar el servicio o no, por su diferenciación. su capacidad para contratar el mismo servicio prestado por la competencia directa o indirecta, y su relativa facilidad y bajos costos en el cambio de prestador del servicio.
- También se concluye que el comprador tiene la posibilidad de integrarse hacia atrás y crear su propio call center, por lo que esta variable también es de impacto en el resultado final.

### 3. Estudio técnico

#### 3.1. Análisis y determinación de la localización

El call center prestador de servicios de telemercadeo estará ubicado en la república de Colombia, en el departamento de Cundinamarca, en la capital del país, Bogotá, como se presenta en el siguiente mapa:



**Tabla 7.** Método cualitativo por puntos (escoger entre las opciones más viables):

Factor relevante	Peso asignado	Calle 129 No 57-11 Oficina 402		Calle 98A N° 60-31	
		Calificación	Calificación ponderada	Calificación	Calificación ponderada
M.O disponible	0,50	5,0	2,5	5,0	2,5
Costos de insumo	0,15	4,0	0,6	3,0	0,45
Costo de vida	0,35	5,0	1,75	4,0	1,4
<b>SUMA</b>	<b>1,00</b>		<b>4,85</b>		<b>4,35</b>

Teniendo en cuenta el método cuantitativo por puntos el lugar idóneo para llevar a cabo las operaciones del call center es el que corresponde a la dirección **Calle 129 No 57-11 Oficina 402** en la ciudad de Bogotá.

**Tabla 8. Lista de chequeo para la localización de un proyecto:**

Aspecto a considerar	Disponibilidad		Observaciones
	Si	No	
<b>Energía eléctrica</b>	√		Los servicios públicos tienen una alta cobertura, 99,4% de las viviendas cuentan con energía eléctrica
<b>Agua</b>	√		El 98,6% de la población cuenta con servicios de acueducto
<b>Comunicaciones</b>	√		Un 87,8 % tiene acceso de comunicaciones telefónicas. Hay un fácil acceso al internet y sus proveedores se encuentran en dicha ciudad.
<b>Disponibilidad de la mano de obra</b>	√		Bogotá cuenta con un gran número de habitantes lo que facilita el acceso a la mano de obra. Además de contar con una gran variedad de universidades e institutos de formación que garanticen la calidad de estos.
<b>Servicios de salud</b>	√		En la ciudad de Bogotá existen las condiciones para garantizar el cubrimiento en seguridad social y las demás prestaciones a las que por ley tienen derecho todos los integrantes de DISTRICENTER.

### **3.2. Tamaño óptimo del proyecto**

#### **Capacidad a instalar del proyecto:**

#### **Factores condicionantes del tamaño y capacidad del proyecto**

- **Tamaño/capacidad del proyecto y la demanda**

La demanda de los servicios de telermecadeo que pretende prestar el call center la componen 133 laboratorios de productos farmacéuticos en el país ubicados en las principales ciudades del mismo, el proyecto puede producir un promedio de 10 campañas de telermecadeo al mes, con un promedio de 80 llamadas al día por operario.

- **Tamaño/capacidad del proyecto y tecnología del proceso productivo**

El proyecto no requiere de maquinaria y equipos de alto nivel tecnológico ni de alto costo para su funcionamiento, sino que empleará instrumentos económicos de oficina, como computador teléfono y diadema por cada empleado, en cuanto al nivel de tecnología que requiere, deberá contar con un software contable tradicional, y el óptimo funcionamiento de su base de datos privados y sus equipos tradicionales de oficina, fáciles de adquirir en el mercado, de poco uso de espacio y con gran potencial de producción.

- **Tamaño/capacidad del proyecto y disponibilidad de insumos y materia prima**

El servicio de telermecadeo no requiere de materias primas pero si de una línea telefónica nacional ilimitada y del servicio de internet que se suministrará por el proveedor Movistar ubicado en la ciudad de Bogotá, generando poco impacto en el tamaño y capacidad óptimos para el proyecto.

- **Tamaño/capacidad del proyecto y financiamiento del mismo**

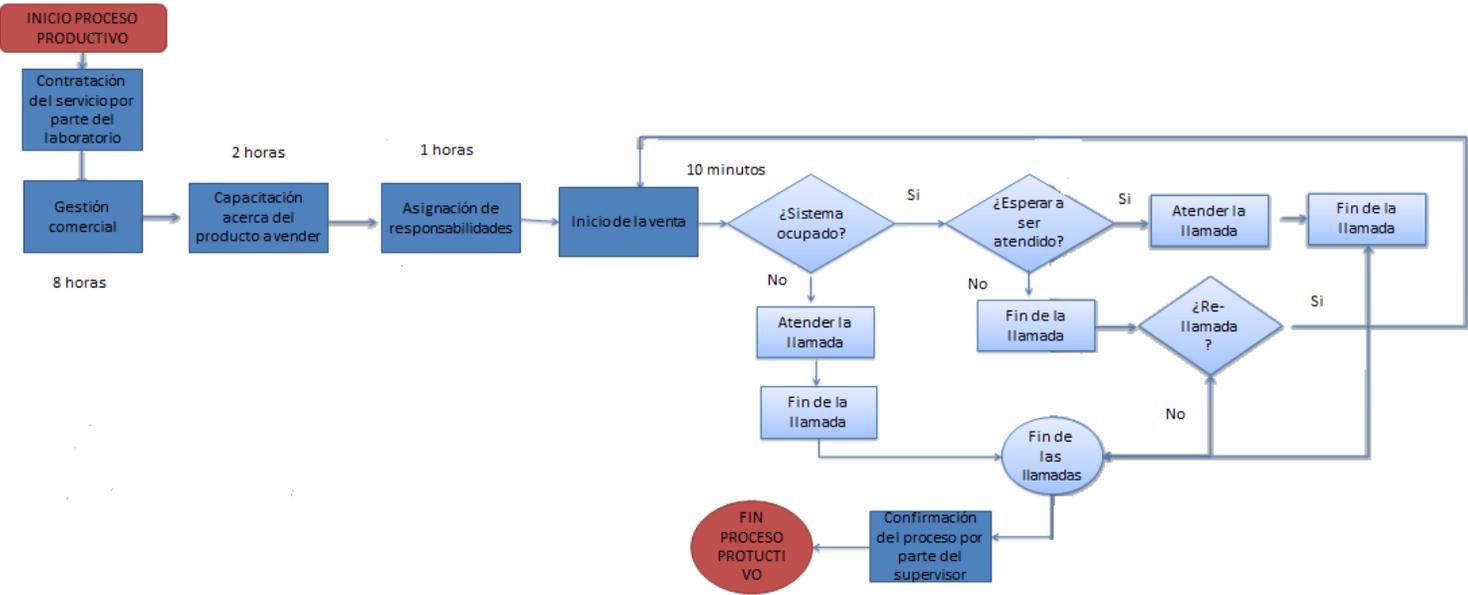
Teniendo en cuenta que el proyecto no requiere demasiado capital para invertir, el proyecto será financiado a través de préstamos bancarios disponibles en la ciudad. El futuro crecimiento del proyecto puede ser financiado de la misma en forma en

combinación con su rentabilidad al requerir mayor número de telemercaderistas y sus equipos de oficina.

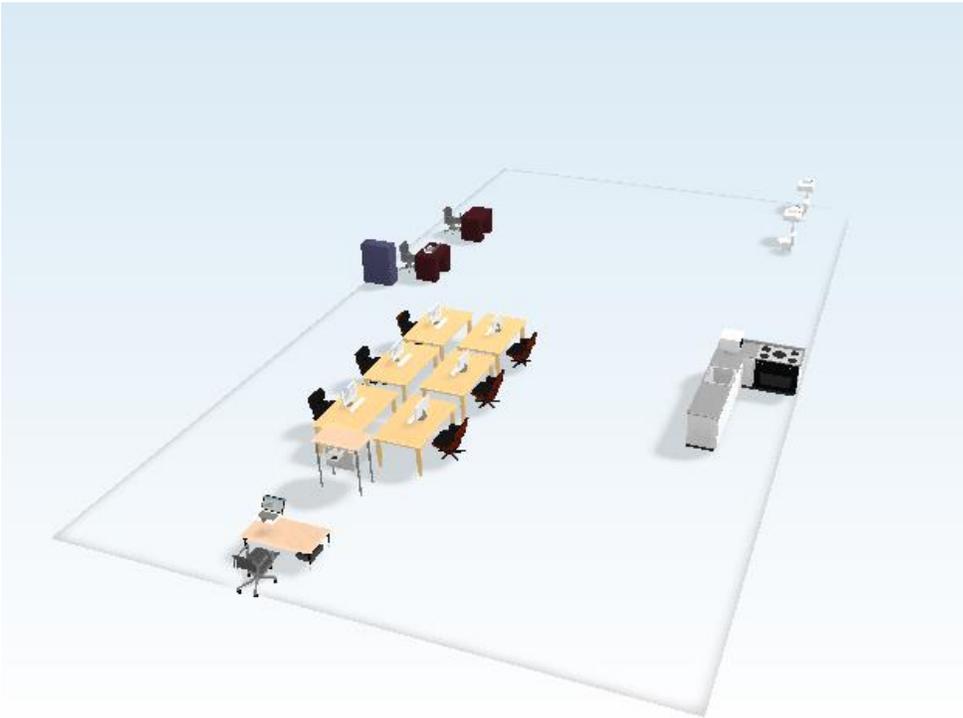
- **El tamaño/capacidad del proyecto y la organización**

El proyecto para iniciar requiere una cantidad de 6 a 10 empleados operarios que no requieren un alto grado de formación académica, sino aptitudes para las ventas y el servicio al cliente, se puede acceder a esta clase de personal mediante convocatorias y anuncios de empleo con relativa facilidad, teniendo en cuenta que las habilidades nombradas se pueden potenciar dentro de la organización.

### 3.3. Proceso de producción



### 3.4. Distribución de la planta



## 4. Estudio organizacional y administrativo

### 4.1. Actividad de la empresa

**Nombre:** DISTRICENTER, centro de llamadas en función del telemarketing farmacéutico.

**Usos:** servicios de telemarketing y promoción de fármacos a droguerías desde los laboratorios productores.

**Usuarios:** alta gerencia de laboratorios farmacéuticos en la ciudad de Bogotá.

**Presentación del producto o servicio:** servicio intangible mediante llamadas telefónicas.

**Composición del producto o servicio:** centro de llamadas, alta gerencia.

**Sustitutos y complementarios:** call centers de telemarketing farmacéutico, transferencistas presenciales.

DISTRICENTER es un centro de llamadas prestador de servicios, capacitado para hacer estudios de mercado, trámites y telemarketing entre laboratorios farmacéuticos y distribuidores finales como lo son las farmacias. Los laboratorios no realizan operaciones comerciales directamente con dichas farmacias, sino mediante bodegas farmacéuticas como lo es COPYDROGAS, estas bodegas almacenan las grandes cantidades de fármacos que producen los laboratorios que estén afiliados, y se encargan de realizar las operaciones comerciales con las droguerías, incluyendo el envío, DISTRICENTER se encarga de promocionar por medio de telemarketing, fármacos de uno o más laboratorios específicos a las farmacias que acoge su base de datos, realizando en promedio 80 llamadas diarias por telemarketerista a dichas droguerías, y registrando en la plataforma de COPYDROGAS, los pedidos que realicen las farmacias durante una llamada, así COPYDROGAS registrará el número de productos vendidos gracias a DISTRICENTER y entregará mensualmente el informe de ventas a cada laboratorio junto con el dinero que le

corresponde consignado por las farmacias después de cada pedido, una vez entregado el informe de ventas del primer mes, el laboratorio podrá evidenciar si DISTRICENTER maximizó sus ventas y produjo mayor rotación de productos. DISTRICENTER satisface la necesidad de los laboratorios de incrementar su cobertura nacional, reforzando su fuerza de ventas tras la contratación en la que se define el servicio a prestar como campaña de telemercadeo por un tiempo específico, cuyo impacto también se ve reflejado en el mejoramiento en la distribución de medicamentos a nivel nacional, puesto que permite a los laboratorios farmacéuticos llevar sus medicamentos a farmacias de difícil acceso como rurales, o ubicadas en zona roja.

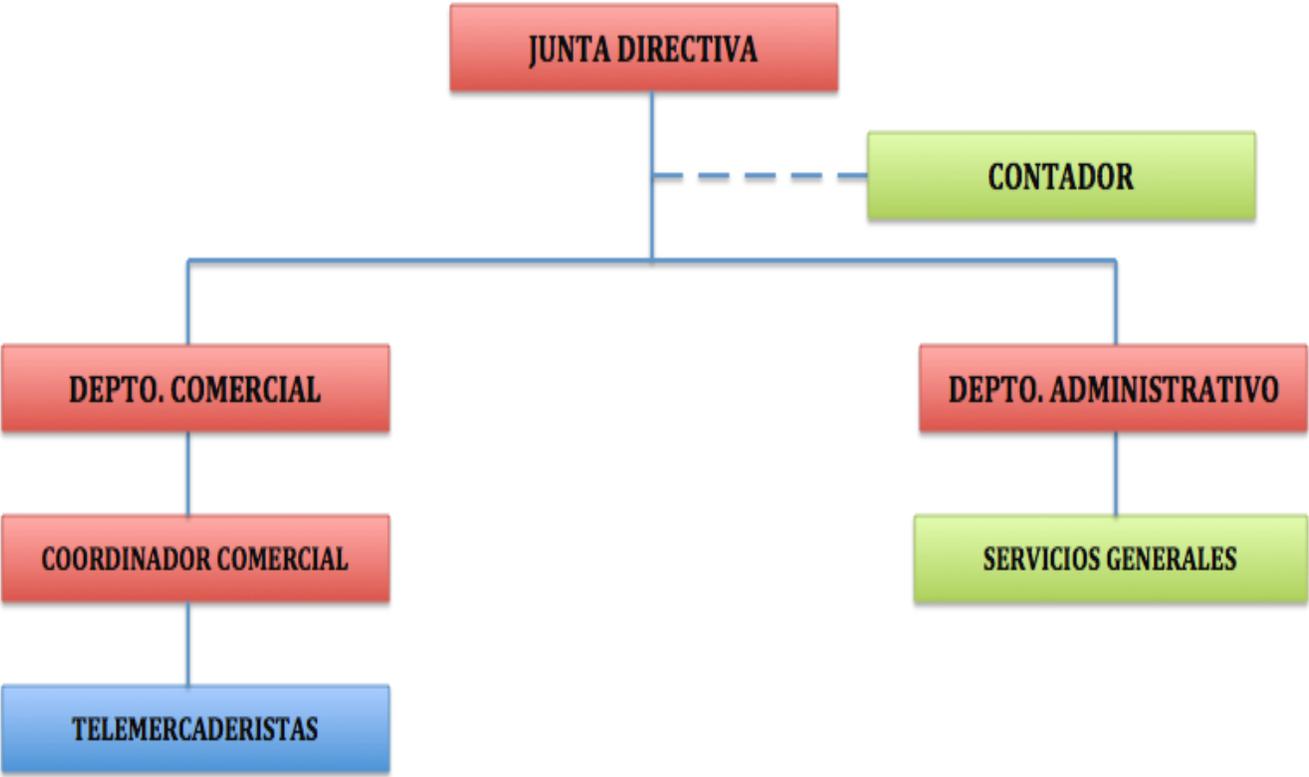
**Clasificación de la empresa:** Según su actividad: de servicios. Según la propiedad: privada. Según la sociedad: sociedad de capital (SAS). Persona jurídica, régimen común, con ánimo de lucro.

**Giro:** Prestadora de servicios-outsourcing.

**Tamaño:** Microempresa.

#### **4.2. Planeación empresarial**

**Estructura organizacional**



*Logo*



Fuente autor.

## ***Eslogan***

“Mercadeo inteligente para su empresa”

## ***Misión***

**DISTRICENTER** es una empresa prestadora de servicios de telemercadeo farmacéutico, establecida como centro de llamadas en la ciudad de Bogotá, y dedicada específicamente a promover el crecimiento de la cobertura nacional de los laboratorios productores de dichos medicamentos, incentivando a farmacias y puntos de venta que están fuera de su rango de clientes a demandar dichos medicamentos, con altos estándares de calidad, equipo humano calificado y respaldo tecnológico.

## ***Visión***

Para el año 2020 DISTRICENTER se posicionará como centro de llamadas distribuidor del servicio de telemercadeo farmacéutico para un mínimo de diez laboratorios a nivel nacional, fidelizándolos con su amplia cobertura, respaldo tecnológico y de talento humano.

## ***Objetivos***

- Fidelizar un mínimo de diez laboratorios a nivel nacional que representan aproximadamente un 10% del mercado de laboratorios totales, en un periodo de dos años.

## ***Actividades***

- Campañas de telemercadeo eficientemente ejecutadas mensualmente.
- Creación y uso de una página web oficial de la organización.
- Reuniones personales con administrativos de diversos laboratorios.

## ***Metas***

- Empleados capacitados en ofimática en la organización.
- Empleados capacitados adecuadamente en telemarketing, en cuanto a: protocolo, aspectos técnicos del producto y estrategias de marketing.

**Tabla 9.** Reclutamiento y asignación de cargos

Fases	Nivel de competencia	Actividades	Resultados
Reclutamiento	Junta directiva	1. Determinación de la necesidad. 2. Convocatoria mediante página web, voz a voz y periódicos. 3. solicitud de hojas de vida.	Aspirantes.
Selección	Junta directiva	1. Entrevista a aspirantes cuyas hojas de vida fueron seleccionadas.	Elementos de juicio y de elección.
Nombramiento y contratación	Junta directiva	1. Contratación y firma del contrato.	Empleado
Inducción	Coordinador	1. Información sobre el cargo y responsabilidades.	Integración del empleado a la organización.

**Tabla 10.** Manual de funciones.

<b>Cargo:</b>  Junta directiva
<b>Requisitos:</b>  Experiencia mínima de 5 años en el sector de ventas de productos farmacéuticos, profesional en administración de empresas, mercadeo, medicina, regencia en farmacia o negocios internacionales, experiencia mínima de un año en ventas.
<b>Objetivos:</b>  Administrar la organización en la toma de decisiones políticas y estratégicas basadas en su sapiencia. Promover, fortalecer y supervisar las operaciones comerciales y administrativas realizadas dentro de la organización.
<b>Actividades:</b>  Aportes de sapiencia en cuanto a bases de datos de laboratorios, bodegas y farmacias, toma de decisiones en la organización en cuanto a estrategias y políticas, Aportes de estrategias comerciales de telemercadeo, gestión de ventas, negociación y contratación del servicio, capacitador en ventas y telemercadeo.
<b>Funciones específicas:</b>  Definición de las políticas de la organización, incluyendo: precios, normas y salarios. Prestador de las bases de datos (en cuanto a laboratorios, bodegas y farmacias), y de la sapiencia requerida en el sector de ventas farmacéuticos. Colaborador de negociación en las contrataciones del servicio. Definición de estrategias de telemercadeo, definición de estrategias de ventas, definición del programa de capacitación en ventas y telemercadeo, participación en telemercadeo y venta del servicio.
<b>Proceso y resultado esperado de cada actividad:</b>  <b>Definición de las políticas:</b> Proceso: Elaboración de las políticas y normas. Resultados:

manual de políticas y normas, fijación del precio del servicio, fijación de los salarios. **Proveer bases de datos para la organización:** Proceso: Difusión y capacitación sobre las bases de datos dentro de la organización. Resultado: Manejo de las bases de datos en toda la organización. **Negociación en las contrataciones del servicio:** Proceso: Exposición y negociación de la contratación del servicio a posibles clientes. Resultados: Posibles contrataciones del servicio. Proceso y resultado esperado de cada actividad: **Definición de estrategias de telemarketing:** Proceso: Creación de estrategias de telemarketing a la hora de ejecutar el servicio llamando a las farmacias. Resultado: Implementación de estrategias de telemarketing fijadas dentro de la organización. **Definición de estrategias de venta:** Proceso: Creación de estrategias de venta, a la hora de ofrecer el servicio a laboratorios farmacéuticos. Resultado: Implementación de estrategias de venta en el ofrecimiento del servicio como diapositivas etc. **Definición del programa de capacitación en ventas y telemarketing:** Proceso: Diseño y ejecución de los programas de capacitación para empleados. Resultado: Empleados con un mayor nivel de capacitación. **Participación en telemarketing y venta del servicio.** Proceso: Ejecución de llamadas de telemarketing y venta del servicio. Resultado: posibles compras de las mercancías promocionadas en farmacias, posibles contrataciones del servicio.

**Indicadores de desempeño:**

Eficacia: Numero de objetivos / número de objetivos cumplidos. Eficiencia: Ingresos por ventas de servicios / gasto total. Número de llamadas realizadas a laboratorios / Número de contrataciones del servicio. Número de llamadas a farmacias / Número de llamadas a farmacias que solicitaron uno o más productos promocionados.

**Cargo:**

Coordinador comercial

**Requisitos:**

Experiencia mínima de un año como vendedor, profesional en administración de empresas, mercadeo o negocios.
<p><b>Objetivos:</b></p> <p>Coordinar las operaciones comerciales de su respectivo departamento, promoviendo la eficiencia y correcta realización en su ejecución.</p>
<p><b>Actividades:</b></p> <p>Gestión de coordinación en ventas y campañas de telemarketing, telemercadista y presentador de informes de ventas.</p>
<p><b>Funciones específicas:</b></p> <p>Coordinador de telemarketing y ventas, hacedor de informes de campañas de telemarketing, asesor en ventas y telemarketing.</p>
<p><b>Proceso y resultado esperado de cada actividad:</b></p> <p><b>Coordinador de telemarketing y ventas:</b> Proceso: Asignación de responsabilidades y de clientes, asesoramiento, coordinación de ejecución de la campaña de telemarketing. Resultado: Cronograma de tareas, inicio de la campaña de telemarketing. <b>Hacedor de informes de campañas de telemarketing:</b> Proceso: Realización de informes, diapositivas y estadísticas de las campañas de telemarketing para la junta directiva, y los laboratorios cliente. Resultado: Informes que permiten medir la eficiencia de la organización, facilitan la toma de decisiones etc. <b>Asesor en ventas y telemarketing:</b> Proceso: Asesorar a los telemercadistas en las campañas de telemarketing, familiarizándolos con el marketing y el protocolo respectivo en cada llamada. Resultado: empleados coordinados y con un mejor nivel de desempeño en las campañas de telemarketing.</p>
<p><b>Indicadores de desempeño:</b></p> <p>Eficacia: Número de empleados asesorados / Número de empleados por asesorar</p>

<p><b>Cargo:</b></p> <p>Contador (empleado indirecto)</p>
<p><b>Requisitos:</b></p> <p>Técnico o profesional en contabilidad.</p>
<p><b>Objetivos:</b></p> <p>Realizar los registros y operaciones contables correspondientes por ley a la empresa.</p>
<p><b>Actividades:</b></p> <p>Seguimiento y registro de la contabilidad de la empresa.</p>
<p><b>Funciones específicas:</b></p> <p>Elaboración de los registros contables de la organización acordes a la ley.</p>
<p><b>Proceso y resultado esperado de cada actividad:</b></p> <p><b>Elaboración de registros contables de la organización acordes a la ley:</b> Proceso: realización de la contabilidad de la empresa. Resultados: registros contables aptos según los requerimientos legales.</p>
<p><b>Indicadores de desempeño:</b></p> <p>Eficacia: Registros contables por realizar / registros contables realizados.</p>

<p><b>Cargo:</b></p> <p>Telemercaderista</p>
<p><b>Requisitos:</b></p>

Bachiller, experiencia en ventas, o ventas por telemercadeo.
<p><b>Objetivos:</b></p> <p>Ejecutar las campañas de telemercadeo adquiridas por la organización.</p>
<p><b>Actividades:</b></p> <p>Ejecución del telemercadeo en las campañas.</p>
<p><b>Funciones específicas:</b></p> <p>Promoción de los productos del laboratorio cliente a las farmacias por medio del telemercadeo.</p>
<p><b>Proceso y resultado esperado de cada actividad:</b></p> <p><b>Promoción de los productos del laboratorio cliente a las farmacias por medio del telemercadeo:</b> Proceso: Realización de llamadas de telemercadeo dirigidas a las farmacias nacionales con el fin de promocionar marcas y tipos específicos de medicamentos. Resultado: Captación de pedidos del medicamento promocionado mediante el telemercadeo.</p>
<p><b>Indicadores de desempeño:</b></p> <p>Eficiencia: Número de llamadas realizadas / Número de llamadas en las que se realizó un pedido.</p>

<p><b>Cargo:</b></p> <p>Servicios generales</p>
<p><b>Requisitos:</b></p> <p>Bachiller.</p>
<p><b>Objetivos:</b></p>

Ejecutar múltiples tareas de mantenimiento, orden y aseo dentro de la organización.
<p><b>Actividades:</b></p> <p>Encargado del aseo y mantenimientos generales de las instalaciones.</p>
<p><b>Funciones específicas:</b></p> <p>Mantenimiento, orden y aseo de los equipos de oficina y la infraestructura.</p>
<p><b>Proceso y resultado esperado de cada actividad:</b></p> <p><b>Mantenimiento, orden y aseo de los equipos de oficina y la infraestructura:</b> Proceso: Ejecución de las labores de aseo de infraestructura y equipo de oficina, Realización de labores que contribuyan al mantenimiento de un óptimo estado en los bienes y enseres dentro de la organización, y su respectivo orden de ubicación.</p>
<p><b>Indicadores de desempeño:</b></p> <p>Efectividad: Número de empleados / número de empleados que consideran su lugar de trabajo aseado y ordenado.</p>

## **Manual de políticas**

### ***Políticas generales para el departamento comercial y el departamento administrativo de la organización.***

1. El uso de celular y tabletas será permitido solo en horarios de breaks y almuerzo.
2. Cualquier tipo de alimento será consumido en la zona de comida no en los puestos de trabajo.
3. El horario de breaks es de lunes a viernes en dos bloques: uno en la mañana de 10:00 am a 10:15 am y el segundo de 3:30 pm a 3:45 pm
4. El horario de labores es de lunes a viernes de 8:00 am a 5:30 pm.
5. Cualquier tipo de permiso o ausencia laboral debe ser informada de forma personal al coordinador comercial como mínimo con dos días de anticipación.
6. No se acepta el uso de celulares, audífonos o cualquier tipo de objeto en el puesto de trabajo que ponga en distracción al vendedor, o que requiere de consumo eléctrico.
7. El trato y relación con los compañeros, superiores y clientes, debe estar basado en el respeto y profesionalismo, en caso de que alguien incumpla esta política se debe evitar responderle de igual manera, para evitar sanciones.
8. Se prohíbe el uso de los computadores para páginas de entretenimiento como Facebook, YouTube etc.
9. Se debe evitar el mal uso de cualquier indumentaria dentro de la organización que comprometa el bienestar del objeto o del empleado.
10. Las bases de datos, contraseñas e información que se presten al empleado para el desempeño de sus labores son de estricta confidencialidad.
11. El incumplimiento de cualquiera de las anteriores políticas puede significar el despido del empleado de la organización.

### 4.3.Confrontación de matrices de evaluación DOFA

**Tabla 11.** Matriz de evaluación de factores externos. (EFE)

<b>FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>PESO PONDERADO</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Infraestructura mueble, inmueble y tecnológica de bajo costo.	0,3	4	1,2
Necesidad de los laboratorios farmacéuticos de aumentar su fuerza de ventas.	0,2	3	0,6
No requiere empleados de alta capacitación.	0,2	3	0,6
<b>AMENAZAS</b>			
Competencia con servicios homogéneos.	0,2	2	0,4
Servicios sustitutos.	0,1	2	0,2
<b>TOTAL</b>	<b>1.00</b>		<b>3</b>

#### *Total ponderado*

El total ponderado arroja como calificación 3.0 que indica que esta empresa está por encima de la

media en su esfuerzo por seguir estrategias que capitalicen las oportunidades externas y eviten las amenazas.

### ***Oportunidades***

1. *Infraestructura mueble, inmueble y tecnológica de bajo costo.*

DISTRICENTER como empresa prestadora de servicios de telemercadeo, para su funcionamiento requiere: un local de aproximadamente 50 metros cuadrados, computadores, audífonos, teléfonos fijos, grabadoras de audio, SINAGE como software de facturación y contabilidad, impresora, memorias USB, además de escritorios con sus respectivas sillas. Dichos bienes son suficientes para la consolidación de este proyecto de pre inversión, cuyos costos evidentemente son relativamente bajos. Además de esto el papeleo será más sencillo de ejecutar que organizaciones de mayor complejidad.

2. *Necesidad de los laboratorios farmacéuticos de aumentar su fuerza de ventas.*

Los laboratorios farmacéuticos encuestados, manifestaron no cubrir todo el territorio nacional, o no cubrir el territorio deseado en su totalidad, en cuanto a la distribución de los fármacos que producen, además manifiestan tener la maquinaria y mano de obra suficiente para ampliar las cantidades que producen, dando así oportunidad para que una organización capacitada como DISTRICENTER, aumente su fuerza de ventas y su cobertura nacional por medio telemercadeo.

3. *No requiere empleados de alta capacitación.*

Los telemercaderistas, requieren solamente experiencia en ventas, puesto que es su capacidad de promocionar el producto lo que se considera importante, el vocabulario técnico adecuado, y la capacitación sobre el producto específico a promocionar se les da brevemente dentro de la organización. Implícitamente esto indica dichos empleados no tendrán salarios tan altos, lo que es conveniente para la organización pues su mano de

obra es relativamente económica. Así mismo empleados indirectos como el contador, y el personal de mantenimiento de equipos de cómputo, podrían ser calificados de igual forma según el pago que se les ofrece.

### ***Amenazas***

1. *Competencia con servicios homogéneos.*

Existen competidores que prestan servicios homogéneos y por lo tal reducen la demanda del servicio prestado por DISTRICENTER, por ello es importante implementar aspectos diferenciadores como, la disponibilidad de bases de datos con un gran número de farmacias de difícil acceso y proteger dicha información, políticas de protección de la información con cada laboratorio y con los empleados de la organización. Además es conveniente capacitar a los empleado en estrategias de mercadeo, protocolo etc.

2. *Servicios sustitutos.*

Existen transferencistas presenciales que ofrecen un servicio sustituto promocionando los productos de forma presencial y más profunda en las farmacias, sin embargo su capacidad de cobertura es menor.

**Tabla 12.** Matriz de evaluación de factores internos. (EFI)

<b>FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>PESO PONDERADO</b>
<b>FORTALEZAS</b>			
Conocimiento y sapiencia en el sector farmacéutico en los integrantes de la junta	0,4	4	1,6

directiva.			.
Disponibilidad de bases de datos.	0,4	3	1,2
<b>DEBILIDADES</b>			
Baja capacidad competitiva del talento humano en tecnología.	0,2	2	0,4
<b>TOTAL</b>	<b>1.00</b>		<b>3,2</b>

### *Total ponderado*

El total ponderado de 3,2 indica que esta empresa está por encima de la media, que es fuerte en el mercado y que sabe cómo hacerle frente a sus debilidades.

### *Fortalezas*

1. *Conocimiento y sapiencia en el sector farmacéutico en los integrantes de la junta directiva.*

En DISTRICENTER la junta directiva, contaría con experiencia en el sector farmacéutico, trabajando antiguamente en laboratorios farmacéuticos, teniendo así sapiencia y conocimiento acerca del sector, a parte de una adecuada formación profesional.

2. *Disponibilidad de bases de datos.*

La junta directiva poseería bases de datos con información de más de 6.000 farmacias a nivel nacional, e información que permitirá ofrecer un servicio diferenciador a los laboratorios farmacéuticos.

## Debilidades

### 1. Baja capacidad competitiva del talento humano en tecnología.

Debido a que la mano de obra contratada para la organización es relativamente barata y su formación académica por lo general llega hasta el bachillerato, sus capacidades en manejo de ofimática y tecnología es limitada, lo que causa retrasos en la iniciación de sus procesos asignados dentro de la empresa.

**Tabla 13.** Matriz de perfil competitivo

Factores críticos para el éxito	Peso	Key account marketing		Districenter		Kolvoz	
		Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado
Variedad de servicios	0,15	2	0,3	2	0,3	2	0,3
Rango de cobertura de los servicios	0,20	2	0,4	3	0,6	1	0,2
Precio	0,20	3	0,6	2	0,4	2	0,4
Capacidad	0,15	2	0,3	2	0,3	2	0,3
Poder de negociación con los compradores	0,30	2	0,6	3	0,9	2	0,6
Total	1,00		2,2		2,5		1,8

## Conclusión

Se observa que la matriz de perfil competitivo evidencia una ventaja significativa de parte de Districenter, puesto que en los factores críticos de éxito tiene ventajas basadas en la sapiencia y bases de datos que poseerá su junta directiva, a comparación de Kolvoz iniciaría con un mayor tamaño, capacidad y cobertura, y en comparación con Key account marketing optaría por competir con menores precios.

**Tabla 14.** Matriz DOFA

		<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
		<p><b>O1.</b> Infraestructura mueble, inmueble y tecnológica de bajo costo.</p> <p><b>O2.</b> Necesidad de los laboratorios farmacéuticos de aumentar su fuerza de ventas.</p> <p><b>O3.</b> No requiere empleados de alta capacitación.</p>	<p><b>A1.</b> Competencia con servicios homogéneos.</p> <p><b>A2.</b> Servicios sustitutos.</p>
		<p><b>F1O1.</b> Se deben usar los conocimientos y sapiencia de la junta directiva, que es un capital de conocimiento de gran valor, en la organización y su infraestructura tecnológica, ya que es un medio y una oportunidad de utilizar este conocimiento en función de la prestación de un servicio de</p>	<p><b>F1A1.</b> Por medio de la sapiencia y el conocimiento del sector de la junta directiva se debe mitigar el impacto que generan los servicios homogéneos, dando características diferenciadoras a nuestro servicio, en cuanto a cobertura, efectividad, precio etc.</p> <p><b>F1A2.</b> De igual forma estas diferenciaciones</p>

<p><b>FORTALEZAS</b></p>	<p><b>F1.</b> Conocimiento y sapiencia en el sector farmacéutico en los integrantes de la junta directiva.</p> <p><b>F2.</b> Disponibilidad de bases de datos.</p>	<p>telemercadeo, con un bajo costo de inversión.</p> <p><b>F102.</b> La sapiencia y conocimientos de la junta directiva pueden determinar estrategias específicas de mercadeo para cada laboratorio y así saciar su necesidad de aumentar la fuerza de ventas.</p> <p><b>F103.</b> Gracias a que el aporte de conocimiento es brindado por la junta directiva, los empleados requeridos para contratación, no se necesitan con un nivel avanzado de preparación, lo que los califica como mano de obra económica, reduciendo así los costos de la organización.</p> <p><b>F201:</b> Las bases de datos disponibles, adaptan perfectamente a los computadores de bajo costo que requiere la organización, dichas bases de datos deben ser aprovechadas por toda la organización mediante dichos equipos.</p> <p><b>F202:</b> Las bases de datos que maneja la organización contienen información fundamental a cerca de farmacias y sus requerimientos de productos farmacéuticos, dicha información debe ser aprovechada con el fin de captar la contratación de los laboratorios que</p>	<p>en el servicio dadas por la sapiencia, deben mitigar el impacto de servicios sustitutos</p> <p><b>F2A1.</b> Las bases de datos de las que dispone la organización deben ser protegidas, ya que su información es única y ofrece cobertura a donde otros servicios homogéneos no llegan mitigando así su impacto.</p> <p><b>F2A2.</b> De igual forma la información única de las bases de datos mitigarían el efecto negativo que producen los servicios sustitutos.</p>
--------------------------	--	---	--

		<p>deseen llegar a nuevas farmacias.</p> <p><b>F2O3.</b> Las bases de datos no requieren de personal altamente capacitado para manejarlas, esto se de aprovechar en contratar mano de obra barata para reducir costos.</p>	
<b><i>DEBILIDADES</i></b>	<p><b>D1.</b> Baja capacidad competitiva del talento humano en tecnología.</p>	<p><b>D1O1.</b> Ya que la tecnología necesaria para la organización es de bajo costo, es decir es relativamente sencilla de manejar, los empleados débiles en esta área se pueden capacitar rápidamente en funciones básicas de ofimática y manejo de equipos para su mejor desempeño.</p>	<p><b>D1A1.</b> Se debe realizar capacitación inmediata tras la contratación de personal, para garantizar una mayor eficiencia en sus labores, y así tener la oportunidad de ser más competitivos con respecto a servicios homogéneos.</p> <p><b>D1A2.</b> De la misma manera dicha capacitación mitigaría los efectos negativos causados por servicios sustitutos.</p>

## 5. Estudio legal

Districenter S.A.S, como empresa prestadora de servicios de telemercadeo, incluirá dentro de su nómina empleados directos benefactores de la modalidad del teletrabajo, por lo tanto se rige por la ley 1221 DE 2008 la cual promueve y regula el teletrabajo en el territorio nacional.

- Districenter incluye dentro de su organización a:

Suplementarios: teletrabajadores que laboran dos o tres días a la semana en su casa y el resto del tiempo lo hacen en una oficina.

Autónomos: Empleados que utilizan su propio domicilio o un lugar escogido para desarrollar su actividad profesional. Siempre fuera de la empresa y sólo acuden a la oficina en algunas ocasiones.

- Responsabilidad social:

La ley **1221 de 2008** establece programas de responsabilidad social con el fin de beneficiar a población vulnerable por medio del acceso al teletrabajo. El artículo 4 de dicha ley incluye a las organizaciones privadas de todo orden a disposición para la contratación de población vulnerable en capacidad de cumplir las funciones de un teletrabajo. (Personas en situación de discapacidad, población en situación de desplazamiento forzado, población en situación de aislamiento geográfico, mujeres cabeza de hogar, población en reclusión, personas con amenaza de su vida).

Así mismo el artículo 6 garantiza el pago oportuno, justo y dentro del marco legal que rige sobre la nación a la población económicamente activa, además garantiza sus derechos sindicales y seguridad social. De igual forma deja claro que la población que pertenece a la labor del teletrabajo esta exenta de cualquier tipo de discriminación salarial, emocional o física, siempre y cuando pueda cumplir a cabalidad con las funciones que demanda el oficio.

- Obligatoriedad

El Artículo 7. Registro de Teletrabajadores. Dicta que todo empleador que contrate teletrabajadores, debe informar de dicha vinculación a los Inspectores de Trabajo del respectivo municipio y donde no existan estos, al Alcalde Municipal, para lo cual el Ministerio de la Protección deberá reglamentar el formulario para suministrar la información necesaria.

- Uso de tecnologías de la información y las comunicaciones (TICS), y bases de datos

Las leyes 1341 de 2009 y 1266 de 2008 son las que respectivamente regulan el uso y manejo de las TICS y bases de datos en Colombia, la ley 1341 establece las condiciones de uso para acceder al espectro radioeléctrico nacional (a través de las telecomunicaciones), así como establece sus límites y enuncia las ocasiones en las que pueden ser intervenidas por el estado. La ley 1266 enuncia los derechos y deberes que poseería DISTRICENTER como titular de su base de datos, y estipula su correcto manejo de parte de la empresa y sus empleados, cómo el derecho de confidencialidad que no puede ser violado por los empleados ya que se hace uso de datos privados.

## 6. Estudio financiero

### 6.1. Inversión

#### Inversión fija:

- Construcción y adecuación:

Local y arriendo	Cantidad m2	Valor total	Valor total
Oficina	54	\$ 20.000	\$ 1.045.000

- Muebles y enseres:

Muebles y enseres	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Escritorio	9	\$ 180.000	\$ 1.620.000
Silla giratoria ergonómica	9	\$ 99.900	\$ 891.000
Caneca de basura	4	\$ 59.900	\$ 239.600
<b>Total</b>			<b>\$ 2.750.600</b>

- Equipo de oficina:

Equipo de oficina	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Pc de escritorio o computador	9	\$ 979.000	\$ 8.910.000
Software SINAGE	1	\$ 400.000	\$ 400.000
Impresora	1	\$ 114.900	\$ 649.600
Teléfonos	9	\$ 60.000	\$ 540.000
Diademas de audio y voz	9	\$ 95.000	\$ 855.000
Grabadora de llamadas	9	\$ 30.000	\$ 270.000
PBX	1	\$ 620.000	\$ 620.000
USB	9	\$ 10.000	\$ 90.000
Máquina de fax	1	\$ 400.000	\$ 400.000
<b>Total</b>			<b>\$ 12.734.600</b>

- Herramientas:

<b>Herramienta</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor unitario</b>	<b>Valor total</b>
Grapadoras	2	\$ 5.000	\$ 10.000
Esferos	9	\$ 1.000	\$ 9.000
Papel por resmas	2	\$ 10.000	\$ 20.000
Tinta para impresora	1	\$ 50.000	\$ 50.000
<b>Total</b>			<b>\$ 89.000</b>

**Total de inversión fija:**

<b>INVERSIÓN FIJA</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
Arriendo local	\$ 1.080.000
Muebles y enseres	\$ 2.750.600
Equipo de oficina	\$ 12.734.600
Herramienta	\$ 89.000
<b>Total</b>	<b>\$ 16.653.600</b>

**Inversión diferida:**

<b>Inversión diferida</b>	<b>Valor total</b>
Formulario RUES	
<b>Total</b>	<b>\$ 425.000</b>

**Capital de trabajo:**

Servicio	Insumo	Costo/servicio	Servicios/año	Valor año	Valor mes
Telemercadeo	internet	130.000	120	\$ 3.000.000	\$ 250.000
	telefonía	120.000			
<b>Total</b>				<b>\$ 3.000.000</b>	<b>\$ 250.000</b>

La inversión de capital de trabajo se estima calculando: los costos de prestación del servicio, los gastos de administración y ventas.

- ✓ Insumos:
- ✓ Mano de obra directa:

Cargo	No.	Salario mes	Aux. De Trans.	Valor total+Prestaciones	Valor mes	Valor año
Coordinador	1	\$ 800.000	\$ 74.000	\$ 1.158.160	\$ 1.158.160	\$ 13.897.920
Telemercaderistas	6	\$ 781.242	\$ 74.000	\$ 1.116.304	\$ 5.596.950	\$ 67.163.400
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>\$ 1.444.350</b>	<b>\$ 148.000</b>	<b>\$ 2.090.985</b>	<b>\$ 6.755.110</b>	<b>\$81.061.320</b>

- ✓ Costos indirectos:

- ✓ Otros insumos:

Otros insumos	Valor/ Mensual	Valor/ anual
Energía	\$ 467.985	\$ 5.615.820
Acueducto y alcantarillado	\$ 262.359	\$ 3.148.308
gas	\$ 30.000	\$ 360.000
<b>Total</b>	<b>\$ 765.344</b>	<b>\$ 9.124.488</b>

✓ Mantenimiento y aseo

Activo	Valor	Porcentaje (%)	Valor año	Valor mes
Computadores mantenimiento	\$ 8.910.000	5	\$ 445.500	\$ 37.125
aseo			\$600.000	\$ 50.000
<b>Total</b>			<b>\$ 1.045.500</b>	<b>\$ 87.125</b>

✓ Depreciación

Depreciación				
Muebles y enseres	Valor	Años de vida útil	Valor de depreciación	anualmente
Escritorios x 9	1.620.000	10		162.000
Sillas x 9	891.000	10		89.000
<b>Cómputo y comunicación</b>				
Diademas de audio y voz x 9	855.000	3		285.000
Computadores x 9	8.910.00	3		2.970.000
Impresora 1	114.900	3		38.300
Grabación de llamadas x 9	270.000	3		90.000
Planta central telefónica (PBX)	620.000	3		206.666
USB x 9	90.000	3		30.000
Máquina de fax	400.000	3		133.333

Teléfonos fijos individuales x 9	540.000	3	180.000
<b>Total</b>			<b>\$4.184.299</b>

✓ Costos indirectos de prestación del servicio:

<b>Costos indirectos de prestación del servicio</b>	<b>Valor mes</b>	<b>Valor año</b>
Otros insumos	\$ 765.344	\$ 9.184.128
Mantenimiento	\$ 87.125	\$ 1.045.500
Depreciación	\$ 348.691	\$ 4.184.299
<b>Total</b>	<b>\$ 1.201.160</b>	<b>\$ 14.413.927</b>

Total costos de prestación del servicio:

<b>COSTOS DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO</b>	<b>Valor mes</b>	<b>Valor año</b>
Insumos	\$ 250.000	\$ 3.000.000
Mano de obra directa	\$ 6.755.110	\$ 81.061.320
Costos indirectos de prestación del servicio	\$ 1.201.160	\$ 14.413.927
<b>Total</b>	<b>\$ 8.206.270</b>	<b>\$ 98.475.240</b>

- Gastos de administración y ventas: Comprende la nómina de administración, la depreciación de los muebles y enseres y equipos de oficina, la amortización de los diferidos y los gastos generales.

✓ Nómina de administración y ventas:

<b>Cargo</b>	<b>No.</b>	<b>Salario mes</b>	<b>Aux. De Trans.</b>	<b>Prestaciones</b>	<b>Valor Mes</b>	<b>Valor año</b>
Junta directiva, gerente comercial	1	\$ 2.400.000	\$ 74.000	\$ 337.240	\$ 2.911.240	\$ 33.934.880
Junta directiva, gerente	1	\$ 644.350	\$ 74.000	\$ 337.240	\$ 2.911.240	\$ 33.934.880

administrativo						
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>\$ 1.844.350</b>	<b>\$ 148.000</b>	<b>\$ 674.480</b>	<b>\$ 5.822.480</b>	<b>\$ 67.869.760</b>

✓ Depreciación de muebles y enseres y equipos de oficina

<b>Depreciación</b>			
<b>Muebles y enseres</b>	<b>Valor</b>	<b>Años de vida útil</b>	<b>Valor depreciación anualmente</b>
Escritorios x 9	1.620.000	10	162.000
Sillas x 9	891.000	10	89.000
<b>Cómputo y comunicación</b>			
Diademas de audio y voz x 9	855.000	3	285.000
Computadores x 9	8.910.00	3	2.970.000
Impresora 1	114.900	3	38.300
Grabación de llamadas x 9	270.000	3	90.000
Planta central telefónica (PBX)	620.000	3	206.666
USB x 9	90.000	3	30.000
Máquina de fax	400.000	3	133.333
Teléfonos fijos individuales x 9	540.000	3	180.000
<b>Total</b>			<b>\$4.184.299</b>

✓ Amortización de diferidos:

<b>Activo</b>	<b>Valor</b>	<b>Años amortizables</b>	<b>Valor año</b>	<b>Valor mes</b>
Diferidos	\$ 425.000	5	\$ 85.000	\$ 7.083
<b>Total</b>	<b>\$ 425.000</b>	<b>5</b>	<b>\$ 85.000</b>	<b>\$</b>

				<b>7.083</b>
--	--	--	--	--------------

- ✓ Gastos generales: También comprende el mantenimiento y seguro de muebles y enseres, y el equipo de oficina

<b>Gatos generales</b>	<b>Valor año</b>	<b>Valor mes</b>
Prestación de servicio del contador	\$ 2.400.000	\$ 200.000
Mantenimiento	\$ 1.266.552	\$ 105.546
Gastos de cafetería	\$ 240.000	\$ 20.000
Gastos de personal de aseo	\$ 7.732.200	\$ 644.350
Servicios públicos: electricidad	\$ 5.615.820	\$ 467.985
Servicios públicos: acueducto y alcantarillado	\$ 3.148.308	\$ 262.359
Publicidad	\$ 1.200.000	\$ 100.000
<b>Total</b>	<b>\$ 20.462.976</b>	<b>\$ 1.705.248</b>

- ✓ Mantenimiento equipo de oficina y muebles

<b>Activo</b>	<b>Valor</b>	<b>Porcentaje (%)</b>	<b>Valor año</b>	<b>Valor mes</b>
Muebles y enseres	\$ 2.511.000	5	\$ 125.550	\$ 10.463
Equipo de oficina	\$ 1.910.000	5	\$ 95.500	\$ 7.958
<b>Total</b>	<b>\$ 4.421.000</b>	<b>10</b>	<b>\$ 221.056</b>	<b>\$ 18.421</b>

Total gastos de administración y ventas:

<b>Gastos de administración y ventas</b>	<b>Valor año</b>	<b>Valor mes</b>
Nómina del área administrativa	\$ 67.869.760	\$ 5.655.813
Depreciación	\$ 4.284.139	\$ 357.011
Amortización de diferidos	\$ 85.000	\$ 7.083

Gastos generales	\$ 20.462.976	\$ 1.705.248
<b>Total</b>	<b>\$ 92.701.860</b>	<b>\$ 7.725.125</b>

Total capital de trabajo:

<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO</b>		
Capital de trabajo	Valor mes	Valor año
Costos de prestación del servicio	\$ 8.206.270	\$ 99.279.013
Gastos de administración y ventas	\$ 7.725.125	\$ 86.648.846
Inventario de insumos	\$ 1.015.344	\$ 12.043.672
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 16.946.739</b>	<b>\$ 203.360.868</b>

Total de inversión:

<b>INVERSION TOTAL</b>	<b>Valor total</b>
<b>Inversión fija</b>	\$ 16.653.600
<b>Inversión diferida</b>	\$ 425.000
<b>Inversión de capital de trabajo (Mensual)</b>	\$ 16.946.739
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 34.025.339</b>

## 6.2. Financiación y amortización

<b>Fuente de financiación</b>	Valor	Porcentaje (%)
Recursos propios	\$ 30.000.000	60%
Credito bancario	\$ 20.000.000	40%
<b>Total</b>	<b>\$ 50.000.000</b>	<b>100%</b>

<b>AMORTIZACION</b>	
<b>DATOS INICIALES</b>	
Deuda	\$ 20.000.000,00
Plazo	5 años
Tasa efectiva	14,2%
Frecuencia pagos	Mensual
Monto	\$ 20.000.000
Numero de pagos	12
Numero de periodos (cuotas)	60
Tasa periodica	1,1127%
	\$ 458.672

<b>Número de la cuota</b>	<b>CUOTA</b>	<b>INTERES</b>	<b>AMORTIZACION</b>	<b>SALDO</b>
0	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 20.000.000
1	\$ 458.672	\$ 222.531	\$ 236.141	\$ 19.763.859
2	\$ 458.672	\$ 219.903	\$ 238.769	\$ 19.525.090
3	\$ 458.672	\$ 217.247	\$ 241.425	\$ 19.283.665
4	\$ 458.672	\$ 214.560	\$ 244.111	\$ 19.039.554
5	\$ 458.672	\$ 211.844	\$ 246.828	\$ 18.792.726
6	\$ 458.672	\$ 209.098	\$ 249.574	\$ 18.543.152
7	\$ 458.672	\$ 206.321	\$ 252.351	\$ 18.290.802
8	\$ 458.672	\$ 203.513	\$ 255.159	\$ 18.035.643
9	\$ 458.672	\$ 200.674	\$ 257.998	\$ 17.777.646
10	\$ 458.672	\$ 197.804	\$ 260.868	\$ 17.516.777

11	\$ 458.672	\$ 194.901	\$ 263.771	\$ 17.253.007
12	\$ 458.672	\$ 191.966	\$ 266.706	\$ 16.986.301
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$ 5.504.061,84</b>	<b>\$ 2.490.363</b>	<b>\$ 3.013.699</b>	<b>\$ 16.986.301</b>
13	\$ 458.672	\$ 188.999	\$ 269.673	\$ 16.716.628
14	\$ 458.672	\$ 185.998	\$ 272.674	\$ 16.443.954
15	\$ 458.672	\$ 182.964	\$ 275.708	\$ 16.168.247
16	\$ 458.672	\$ 179.897	\$ 278.775	\$ 15.889.472
17	\$ 458.672	\$ 176.795	\$ 281.877	\$ 15.607.595
18	\$ 458.672	\$ 173.658	\$ 285.013	\$ 15.322.581
19	\$ 458.672	\$ 170.487	\$ 288.185	\$ 15.034.397
20	\$ 458.672	\$ 167.281	\$ 291.391	\$ 14.743.006
21	\$ 458.672	\$ 164.039	\$ 294.633	\$ 14.448.372
22	\$ 458.672	\$ 160.760	\$ 297.911	\$ 14.150.461
23	\$ 458.672	\$ 157.446	\$ 301.226	\$ 13.849.235
24	\$ 458.672	\$ 154.094	\$ 304.578	\$ 13.544.657
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$ 5.504.062</b>	<b>\$ 2.062.418</b>	<b>\$ 3.441.644</b>	<b>\$ 13.544.657</b>
25	\$ 458.672	\$ 150.705	\$ 307.967	\$ 13.236.690
26	\$ 458.672	\$ 147.279	\$ 311.393	\$ 12.925.297
27	\$ 458.672	\$ 143.814	\$ 314.858	\$ 12.610.439
28	\$ 458.672	\$ 140.311	\$ 318.361	\$ 12.292.078
29	\$ 458.672	\$ 136.768	\$ 321.904	\$ 11.970.174
30	\$ 458.672	\$ 133.187	\$ 325.485	\$ 11.644.689
31	\$ 458.672	\$ 129.565	\$ 329.107	\$ 11.315.582
32	\$ 458.672	\$ 125.903	\$ 332.769	\$ 10.982.814

33	\$ 458.672	\$ 122.201	\$ 336.471	\$ 10.646.342
34	\$ 458.672	\$ 118.457	\$ 340.215	\$ 10.306.127
35	\$ 458.672	\$ 114.672	\$ 344.000	\$ 9.962.127
36	\$ 458.672	\$ 110.844	\$ 347.828	\$ 9.614.299
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$ 5.504.062</b>	<b>\$ 1.573.704</b>	<b>\$ 3.930.358</b>	<b>\$ 9.614.299</b>
37	\$ 458.672	\$ 106.974	\$ 351.698	\$ 9.262.601
38	\$ 458.672	\$ 103.061	\$ 355.611	\$ 8.906.990
39	\$ 458.672	\$ 99.104	\$ 359.568	\$ 8.547.422
40	\$ 458.672	\$ 95.103	\$ 363.569	\$ 8.183.854
41	\$ 458.672	\$ 91.058	\$ 367.614	\$ 7.816.240
42	\$ 458.672	\$ 86.968	\$ 371.704	\$ 7.444.536
43	\$ 458.672	\$ 82.832	\$ 375.840	\$ 7.068.696
44	\$ 458.672	\$ 78.650	\$ 380.022	\$ 6.688.674
45	\$ 458.672	\$ 74.422	\$ 384.250	\$ 6.304.424
46	\$ 458.672	\$ 70.146	\$ 388.525	\$ 5.915.899
47	\$ 458.672	\$ 65.823	\$ 392.848	\$ 5.523.050
48	\$ 458.672	\$ 61.452	\$ 397.219	\$ 5.125.831
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$ 5.504.062</b>	<b>\$ 1.015.593</b>	<b>\$ 4.488.468</b>	<b>\$ 5.125.831</b>
49	\$ 458.672	\$ 57.033	\$ 401.639	\$ 4.724.192
50	\$ 458.672	\$ 52.564	\$ 406.108	\$ 4.318.084
51	\$ 458.672	\$ 48.045	\$ 410.626	\$ 3.907.457
52	\$ 458.672	\$ 43.476	\$ 415.195	\$ 3.492.262
53	\$ 458.672	\$ 38.857	\$ 419.815	\$ 3.072.447
54	\$ 458.672	\$ 34.186	\$ 424.486	\$ 2.647.961

55	\$ 458.672	\$ 29.463	\$ 429.209	\$ 2.218.752
56	\$ 458.672	\$ 24.687	\$ 433.985	\$ 1.784.767
57	\$ 458.672	\$ 19.858	\$ 438.814	\$ 1.345.953
58	\$ 458.672	\$ 14.976	\$ 443.696	\$ 902.257
59	\$ 458.672	\$ 10.039	\$ 448.633	\$ 453.625
60	\$ 458.672	\$ 5.047	\$ 453.625	\$ (0)
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$ 5.504.062</b>	<b>\$ 378.231</b>	<b>\$ 5.125.831</b>	<b>\$ (0)</b>

### 6.3. Costos:

#### Costos fijos:

<b>Costos Fijos</b>	<b>Total año</b>
Mano de obra directa	\$ 81.061.320
Mantenimiento	\$ 1.266.552
Depreciación	\$ 4.284.139
Nómina de administración y ventas	\$ 92.701.860
Arriendo	\$ 1.045.000
Amortización de diferidos	\$ 85.000
Gasto de cafetería	\$ 180.000
Gasto de papelería	\$ 120.000
Gastos de personal de aseo	\$ 7.732.200
Servicios Públicos: Electricidad	\$ 5.615.820
Servicios Públicos: Agua	\$ 3.148.308
Servicios Públicos: Teléfono	\$ 1.440.000
Servicios Públicos: internet	\$ 1.560.000

Publicidad de operación	\$ 1.000.000
Gastos financieros	\$ 2.490.363
<b>Total</b>	<b>\$ 203.730.562</b>

**Costos variables:**

<b>Costos Variables</b>	<b>Total año</b>
Otros insumos	<b>9.124.488</b>
<b>Total</b>	<b>\$ 9.124.488</b>

**Costos unitarios totales:**

<b>Costos totales unitarios</b>	<b>Total año</b>
Costos fijos	\$ 203.730.562
Costos Variables	\$ 9.124.488
Costos totales	\$ 212.855.050
Servicios/año	120
<b>Costo/servicio</b>	<b>\$ 1.935.046</b>

<b>COSTOS</b>	<b>Total</b>
Costos fijos	\$ 203.730.562
Costos variables	\$ 9.124.488
Costos unitarios totales	\$ 1.935.046
<b>Total</b>	<b>\$ 214.790.096</b>

#### 6.4. Ingresos:

**Precio de venta:** De acuerdo al estudio de mercados donde los laboratorios estarían dispuestos a pagar entre \$2.500.000 a \$3.000.000 por un servicio de telemarketing y fuerza de ventas de óptima calidad.

<b>Precio de venta</b>	<b>Valor</b>
Costo/servicio	\$ 1.935.046
Margen de contribución	42,1%
<b>Precio de venta del servicio</b>	<b>\$ 2.750.126</b>

#### Ingresos

0,02

<b>Ingresos</b>	<b>Servicios/año</b>	<b>Precio de venta</b>	<b>Año 1</b>
<b>TOTAL</b>	120	\$ 2.750.126	\$ 330.015.114

#### Aumento anual

<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
\$ 336.615.416	\$ 343.347.724	\$ 350.214.679	\$ 357.218.972

## Flujo de caja

<b>INGRESOS</b>	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Venta		\$ 330.015.114	\$ 336.615.416	\$ 343.347.724	\$ 350.214.679	\$ 357.218.972
Aporte de socios	\$ 30.000.000					
Crédito	\$ 20.000.000					
<b>Total ingresos</b>	<b>\$ 50.000.000</b>	<b>\$ 330.015.114</b>	<b>\$ 336.615.416</b>	<b>\$ 343.347.724</b>	<b>\$ 350.214.679</b>	<b>\$ 357.218.972</b>
<b>EGRESOS</b>						
Local	\$ 1.045.000					
Maquinaria y equipo	\$ -					
Muebles y enseres	<b>2.750.600</b>					
Equipo de oficina	<b>12.734.600</b>					
Herramientas	<b>89.000</b>					
Equipos de transporte	\$ 2.500.000					
Gastos pre operativos	\$ 425.000					
Costo de prestación del servicio		\$ 202.755.060	\$ 206.810.161	\$ 210.946.364	\$ 215.165.292	\$ 219.468.598
Gastos de administración y ventas		\$ 92.701.860	\$ 94.555.897	\$ 96.447.015	\$ 98.375.955	\$ 100.343.475

Gastos financieros		\$ 4.980.726	\$ 4.124.835	\$ 3.147.408	\$ 2.031.187	\$ 756.462
Impuesto de renta			\$ 682.323	\$ 10.271.092	\$ 10.826.289	\$ 12.094.645
Reserva legal		\$ 138.532	\$ 2.085.343	\$ 2.198.065	\$ 2.321.030	\$ 2.455.579
<b>Total egresos</b>	<b>\$ 19.544.200</b>	<b>\$ 300.576.178</b>	<b>\$ 308.258.560</b>	<b>\$ 323.009.945</b>	<b>\$ 328.719.754</b>	<b>\$ 335.118.758</b>
<b>Saldo (ingresos-egresos)</b>	<b>\$ 30.455.800</b>	<b>\$ 29.438.935</b>	<b>\$ 28.356.856</b>	<b>\$ 20.337.779</b>	<b>\$ 21.494.925</b>	<b>\$ 22.100.214</b>
Más amortización de diferidos		\$ 85.000	\$ 85.000	\$ 85.000	\$ 85.000	\$ 85.000
Mas depreciación		\$ 4.284.139	\$ 2.133.560	\$ 2.133.560	\$ 2.133.560	\$ 2.133.560
Mas reserva legal		\$ 138.532	\$ 2.085.343	\$ 2.198.065	\$ 2.321.030	\$ 2.455.579
Menos abono a capital		\$ 6.027.398	\$ 6.027.398	\$ 6.027.398	\$ 6.027.398	\$ 6.027.398
<b>Saldo neto de caja</b>		<b>\$ 27.919.209</b>	<b>\$ 26.633.361</b>	<b>\$ 18.727.006</b>	<b>\$ 20.007.117</b>	<b>\$ 20.746.956</b>
Mas saldo inicial de caja		\$ 30.455.800	\$ 58.375.009	\$ 85.008.370	\$ 103.735.376	\$ 123.742.493
<b>Saldo final de caja</b>	<b>\$ 30.455.800</b>	<b>\$ 58.375.009</b>	<b>\$ 85.008.370</b>	<b>\$ 103.735.376</b>	<b>\$ 123.742.493</b>	<b>\$ 144.489.449</b>

## Estado de resultados

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Ingresos</b>					
Venta	\$ 330.015.114	\$ 336.615.416	\$ 343.347.724	\$ 350.214.679	\$ 357.218.972
Costos de prestación del servicio	\$ 230.264.881	\$ 206.810.161	\$ 210.946.364	\$ 215.165.292	\$ 219.468.598
<b>Utilidad bruta</b>	<b>\$ 99.750.232</b>	<b>\$ 129.805.255</b>	<b>\$ 132.401.360</b>	<b>\$ 135.049.387</b>	<b>\$ 137.750.375</b>
Gastos de administración y ventas	\$ 92.701.860	\$ 94.555.897	\$ 96.447.015	\$ 98.375.955	\$ 100.343.475
<b>Utilidad operacional</b>	<b>\$ 7.048.372</b>	<b>\$ 35.249.357</b>	<b>\$ 35.954.345</b>	<b>\$ 36.673.431</b>	<b>\$ 37.406.900</b>
Gastos financieros	\$ 4.980.726	\$ 4.124.835	\$ 3.147.408	\$ 2.031.187	\$ 756.462
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>\$ 2.067.646</b>	<b>\$ 31.124.522</b>	<b>\$ 32.806.937</b>	<b>\$ 34.642.244</b>	<b>\$ 36.650.438</b>
Impuestos (33%)	\$ 682.323	\$ 10.271.092	\$ 10.826.289	\$ 11.431.941	\$ 12.094.645
<b>Utilidad después de impuestos</b>	<b>\$ 1.385.323</b>	<b>\$ 20.853.430</b>	<b>\$ 21.980.647</b>	<b>\$ 23.210.304</b>	<b>\$ 24.555.794</b>
Reserva legal (10%)	\$ 138.532	\$ 2.085.343	\$ 2.198.065	\$ 2.321.030	\$ 2.455.579
<b>Utilidad neta</b>	<b>\$ 1.246.791</b>	<b>\$ 18.768.087</b>	<b>\$ 19.782.583</b>	<b>\$ 20.889.273</b>	<b>\$ 22.100.214</b>

## Balance general

<b>ACTIVOS</b>	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Activo corriente</b>						
Caja y banco	\$ 30.455.800	\$ 29.438.935	\$ 28.356.856	\$ 20.337.779	\$ 21.494.925	\$ 22.100.214
<b>Total Activo corriente</b>	<b>\$ 30.455.800</b>	<b>\$ 29.438.935</b>	<b>\$ 28.356.856</b>	<b>\$ 20.337.779</b>	<b>\$ 21.494.925</b>	<b>\$ 22.100.214</b>
<b>Activo fijo</b>						
Local	\$ 1.045.000	\$ 1.125.000	\$ 1.125.000	\$ 1.125.000	\$ 1.125.000	\$ 1.125.000
Maquinaria y equipo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Muebles y enseres	\$ 2.750.600	\$ 2.750.000	\$ 2.750.000	\$ 2.750.000	\$ 2.750.000	\$ 2.750.000
Equipo de oficina	\$ 12.734.600	\$ 12.734.600	\$ 12.734.600	\$ 12.734.600	\$ 12.734.600	\$ 12.734.600
Herramienta	\$ 89.000	\$ 89.000	\$ 89.000	\$ 89.000	\$ 89.000	\$ 89.000
Equipo de transporte	\$ 2.500.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Diferidos	\$ 425.000	\$ 425.000	\$ 425.000	\$ 425.000	\$ 425.000	\$ 425.000
Depreciación acumulada		\$ 4.284.139	\$ 8.568.278	\$ 12.852.417	\$ 17.136.556	\$ 21.420.695
Amortización acumulada		\$ 85.000	\$ 170.000	\$ 255.000	\$ 340.000	\$ 425.000
<b>Total activo fijo</b>	<b>\$ 19.544.200</b>	<b>\$ 12.754.461</b>	<b>\$ 8.385.322</b>	<b>\$ 4.016.183</b>	<b>\$ (352.956)</b>	<b>\$ (4.722.095)</b>

<b>Total activo</b>	<b>\$ 50.000.000</b>	<b>\$ 42.193.396</b>	<b>\$ 36.742.178</b>	<b>\$ 24.353.962</b>	<b>\$ 21.141.969</b>	<b>\$ 17.378.119</b>
<b>Pasivos</b>						
<b>Pasivo corriente</b>						
Impuestos por pagar		\$ 682.323	\$ 10.271.092	\$ 10.826.289	\$ 12.094.645	\$ 13.099.482
Obligaciones financieras a corto plazo	\$ 6.027.398	\$ 6.027.398	\$ 6.027.398	\$ 6.027.398	\$ 6.027.398	
<b>Total pasivo corriente</b>	<b>\$ 6.027.398</b>	<b>\$ 6.709.721</b>	<b>\$ 16.298.490</b>	<b>\$ 16.853.687</b>	<b>\$ 18.122.043</b>	<b>\$ 13.099.482</b>
<b>Pasivo no corriente</b>						
Obligaciones financieras a largo plazo	\$ 16.986.301	\$ 13.544.657	\$ 9.614.299	\$ 5.125.831		
<b>Total pasivo no corriente</b>	<b>\$ 16.986.301</b>	<b>\$ 13.544.657</b>	<b>\$ 9.614.299</b>	<b>\$ 5.125.831</b>		
<b>Total pasivos</b>	<b>\$ 23.013.699</b>	<b>\$ 20.254.378</b>	<b>\$ 25.912.790</b>	<b>\$ 21.979.518</b>	<b>\$ 18.122.043</b>	<b>\$ 13.099.482</b>
<b>Patrimonio</b>						
Capital Social	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000
Utilidad neta		\$ 62.358.662	\$ 24.809.473	\$ 25.944.796	\$ 27.174.731	\$ 28.511.381
Utilidad de ejercicios anteriores			\$ 87.168.134	\$ 50.754.269	\$ 53.119.527	\$ 55.686.112
Reserva legal		\$ 6.928.740	\$ 2.756.608	\$ 2.882.755	\$ 3.019.415	\$ 3.167.931

Total patrimonio	\$ 30.000.000	\$ 99.287.402	\$ 144.734.215	\$ 109.581.820	\$ 113.313.673	\$ 117.365.425
Total pasivo+ patrimonio	\$ 70.000.000	\$ 166.530.745	\$ 183.567.535	\$ 140.059.525	\$ 134.944.314	\$ 133.973.505

**Punto de equilibrio unidades, tiempo y dinero recaudado:**

Costos fijos / (precio de venta – costo de venta del servicio) = **250 unidades de servicio vendidas = 2,08 años.**

Recaudo en dos años: **\$687.531.500**

## 7. Conclusiones

- Gracias al estudio de mercado se pudo concluir que la creación de DISTRICENTER es viable en cuanto a su relación con el segmento de mercado objetivo, su relación con las empresas competidoras tanto de servicios homogéneos como sustitutos, así como su relación con los proveedores que necesitaría para cumplir su objetivo misional óptimamente. Se evidencio la fuerte necesidad de los laboratorios productores de fármacos por expandir su cobertura y fuerza de ventas brindando una tangible oportunidad de negocio para el proyecto.
- Con el estudio técnico se concluyeron factores de vital importancia para la organización como su ubicación más conveniente dentro de la ciudad además de los aspectos que se deben considerar para determinar la capacidad a instalar, así mismo se definió su proceso de producción y su distribución de planta.
- El estudio administrativo permitió definir los aspectos organizacionales del proyecto para su correcto funcionamiento interno, el establecimiento de jerarquías y un óptimo ambiente organizacional.
- Se concluyó con el estudio legal la normatividad que regirá el proyecto y por la que deberá ser responsable para acatar óptimamente la legislación nacional establecida.
- Con el estudio financiero se pudo evidenciar la viabilidad monetaria del proyecto, en cuanto a la inversión a realizar, su financiación y amortización además de proyectar los costos e ingresos que generaría el proyecto.

## 8. Bibliografía

- Cámara de comercio de Bogotá. (2017). *Cree su empresa*. Obtenido de: pasos para la creación de empresa: <https://www.ccb.org.co/Cree-su-empresa/Pasos-para-crear-empresa>.
- G.M. Koole. (2013). *Call center optimization*. Obtenido de call center optimization Ger Koole: [http://www.gerkoole.com/CCO/downloads/CCO\\_Koole\\_first\\_chapters.MG Books Amsterdam](http://www.gerkoole.com/CCO/downloads/CCO_Koole_first_chapters.MG_Books_Amsterdam). Pág 16-22.
- RPCA. (2008). *Administración de call center ante exigencias del consumidor*. Obtenido de: Pensamiento Contemporáneo en Administración: <http://www.uff.br/pae/pca/article/viewFile/149/114>
- Vilma Training. (2016). *Youtube*. Contact Center con Michael Smith. Obtenido de: entrevista de Vilma Training: <https://www.youtube.com/watch?v=JHHoWM-INRM>
- Cleveland y Mayben. (1997). Call center management on forward: succeeding in today's dynamic inbound environment. Pág 37-39.
- D.A. Stanford y W.K. (2000). Grassmann. *Bilingual Server Call Centres*. In Analysis of Communications Networks: Call Centres, Traffic and Performance. Pág. 31-48.
- Noah Gans, Ger Koole, y Avishai Mandelbaum. (2003). Telephone Call Centers: Tutorial, Review, and Research Prospects. Manufacturing & Service Operations Management. Pág. 79-141.
- Paternina, F. (2011). Los call center y su proyección en Colombia: una aproximación. Obtenido de: influencia del contador público en el desarrollo del país: [www.unilibrebaq.edu.co/ojsinvestigacion/index.php/dictamenlibre/article/.../443](http://www.unilibrebaq.edu.co/ojsinvestigacion/index.php/dictamenlibre/article/.../443)
- El Tiempo. (2001). *Archivo*. Los call-center en Colombia. Obtenido de: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-510930>
- William J. Stanton, Michael J. Etzen y Bruce J. Walker. (2015). Fundamentos de marketing. Obtenido de:

<https://mercadeo1marthasandino.files.wordpress.com/2015/02/fundamentos-de-marketing-stanton-14edi.pdf>

## 8. Anexos

**Anexo 1.** Instrumento de recolección de datos.

### CUESTIONARIO

Buenos tardes, la presente encuesta es realizada por estudiantes de la Universidad de los Llanos y tiene como objetivo evaluar la viabilidad para la creación de un call center prestador de servicios de telemarketing para productos farmacéuticos en la ciudad de Bogotá. Le agradecemos de antemano brindarnos un minuto de su tiempo.

Laboratorio: \_\_\_\_\_

Nombre del encuestado: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_

Tiempo en la empresa: \_\_\_\_\_

Teléfono: \_\_\_\_\_

1. ¿Posee usted una base de datos de sus clientes actuales?

Si

No

2. ¿La fuerza de mercado de su laboratorio cubre todo el territorio nacional? (SI SU RESPUESTA ES AFIRMATIVA PASE A LA PREGUNTA 4)

Si

No

3. De los 32 departamentos del territorio nacional, ¿cuántos abarca su laboratorio?

Entre 1 y 10

Entre 11 y 20

Entre 21 y 32

4. ¿Cree usted que la capacidad instalada de su laboratorio podría cubrir una mayor demanda?

Si

No

5. ¿Conoce usted el servicio de call center como apoyo al departamento de mercadeo de su laboratorio?

Si

No

6. ¿Cuenta usted con un servicio de call center?

Si

No

7. ¿Reemplazaría los servicios de transferencistas personales por los de un call center?

Si

No

8. ¿Estaría dispuesto a pagar un porcentaje de sus ventas por un servicio de call center? (SI SU RESPUESTA ES AFIRMATIVA PASE A LA PREGUNTA 9, DE LO CONTRARIO DE POR TERMINADA LA ENCUESTA).

Si

No

9. ¿En cuál de los siguientes rangos estaría dispuesto a pagar por el servicio?

De 2.000.000 a 3.000.000

De 3.000.001 a 3.500.000

De 3.500.001 a 4.000.000

¡Gracias!

