# "PROYECTO DE DESARROLLO PARA LA VALORACION FINANCIERA DE LOS LOCUTORIOS Y PLAN MAESTRO DE MARKETING PARA LA EMPRESA ALOMIL - OFFITEL".

**GUAYAQUIL**

Fernando Javier Plúa Terán[1], Giovanni Francisco Romero Santos[2], Emilio Pfister Nyffenegger[3].

[1] Economista con Mención en Gestión empresarial con especialización Marketing 2005; email: morrison6000@yahoo.com

[2] Economista con Mención en Gestión Empresarial con especialización Finanzas 2005; email: gfromerosant@yahoo.com.

[3] Director del Proyecto. Ingeniero Comercial, Universidad de Chile, 1970, Economista, Universidad Estatal de Guayaquil, 1977. Profesor de la ESPOL desde 1977; email: epfister@hoy.net.

**RESUMEN.**

El objetivo principal del proyecto es desarrollar un estudio de mercado, una valoración financiera e implementar una estrategia que permita establecer a la empresa ALOMIL-OFITEL como la empresa de mayor innovación en tecnología y de servicios agregados, de mayor crecimiento y solidez, la cual se ubique a la vanguardia y sea la preferida del sector de telecomunicaciones, mostrando altos estándares de calidad y compromiso con nuestros clientes, estableciendo esfuerzos para generar mayor rentabilidad, mayor volumen de ventas y negocios, mediante políticas direccionadas hacia el mercado y nuestros socios comerciales.

Además se va a desarrollar un modelo de publicidad, promoción, relaciones públicas, mercadeo directo y merchandising que incremente las fortalezas y oportunidades del mercado, orientado según los requerimientos y necesidades de este, mediante una publicidad altamente direccionada, con imagen específica y simbólica.

Se va a mantener un sistema actualizado de información que comprenda a la competencia, clientes, socios comerciales, productos y nuevos productos, proveedores e información interna (empresa, empleados, socios, locales, etc.) y las tendencias del mercado.

## SUMMARY

The main objective of the project is to develop a market study, a financial valuation and to implement a strategy that allows to establish to the company ALOMIL-OFITEL like the company of more innovation in technology and of added services, of bigger growth and solidity, which is located to the vanguard and be the favorite of the sector of telecommunications, showing high standards of quality and commitment with our clients, establishing efforts to generate bigger profitability, bigger volume of sales and business, by means of politicians addressed toward the market and our commercial partners.

A model of publicity, promotion, will also develop public relationships, direct marketing and merchandising that increment the strengths and opportunities of the market, guided according to the requirements and necessities of this, by means of a highly addressed publicity, with specific and symbolic image.

will stay a modernized system of information that understands to the competition, clients, commercial partners, products and new products, suppliers and internal information (company, employees, partners, local, etc.) and the tendencies of the market.

## INTRODUCCION

La empresa ALOMIL esta actualmente en un proceso de reestructuración intensiva, ajustando sus distintas áreas a las nuevas tendencias del mercado, buscando estar a la vanguardia del crecimiento, liderando el mercado e incentivando negocios que generen una rentabilidad sostenida en el tiempo, mediante políticas austeras pero de gran incentivo en la comercialización y el servicio para sus clientes y socios comerciales.

Al compararse el grado de desarrollo del sub-sector de telecomunicaciones ecuatoriano que es de aproximadamente del 27% de penetración en la población en telefonía celular, unos 4200 locutorios, 1800 Cybers autorizados, un índice de penetración en la telefonía convencional de aproximadamente 12% y alrededor de mas de 6500 accesos a Internet, frente a índices muy superiores en el plano internacional y específicamente en relación a los países de la región, se observa que los índices nacionales están muy por debajo de los niveles alcanzados en Brasil, Argentina, Chile, Colombia y Uruguay, a pesar de la positiva evolución que el sector ha tenido en los últimos años.

De acuerdo a la SENATEL (Secretaria Nacional de Telecomunicaciones) la demanda de telefonía pública no se encuentra satisfecha. La crisis económica que se agravó por malos gobiernos ha dado origen a nuevas necesidades en telecomunicaciones y que no son suplidas eficientemente por las compañías telefónicas actuales, por lo que ante esto se abre así una oportunidad para las telecomunicaciones por medio de locutorios y cabinas telefónicas ya que una necesidad que tienen los seres humanos es la de comunicarse con sus familiares, mantener contacto en sus negocios y solucionar rápidamente sus necesidades de comunicación de forma económica.

## CONTENIDO

### Empresas Operadoras de Cabinas

Las empresas que ofrecen este tipo de servicio son:

- **MOVISTAR:** mayor operador de cabinas en la actualidad, posee aproximadamente 2000 cabinas a nivel nacional.
- **ANDINATEL, PACIFICTEL Y ETAPA:** operadores de telefonía fija convencional, estos operan bajo la tutela el estado y en regiones determinadas, poseen en la actualidad aproximadamente 1300 cabinas en conjunto.
- **PORTA:** el una compañía de telefonía celular con operaciones a nivel nacional, es posible que a nivel nacional posean unos 500 locutorios.

- **ALEGRO PCS:** compañía de telefonía celular, esta bajo la tutela de las empresas estatales de teléfonos, al igual que Porta sus operaciones no se han extendido debido a una respuesta tardía de ingreso al mercado. Posiblemente posean algo más de 500 locutorios.
- **TELEFONIA IP:** telefonía proporcionada por compañías internacionales de Internet y VOIP, muy convenientes en precio para llamadas internacionales y ampliamente ofrecidas en los Cybers a nivel nacional. Es posible que estén instaladas unas 2500-3500 cabinas a nivel nacional de este tipo, ya que no hay estadísticas sobre este servicio.

El mercado se encuentra actualmente en desarrollo con una demanda alta y en constante crecimiento, presenta un crecimiento sostenido desde hace 10 años del 54% en promedio anual entre las diferentes tecnologías, o bien un desarrollo mensual del 4.5% el cual se va a mantener por lo menos durante 1 año más, adicionalmente existe en promedio un índice de recompra en equipos en 1/10 años es decir 1.2 por cada año, existiendo nuevas demandas por nuevas tecnologías.

Se presentan índices de penetración del 26% del mercado total, en promedio de los diferentes productos y servicios en telecomunicaciones, con lo que se indica que aún no se llega al potencial requerido de la industria estimada para el Ecuador que es el 28-30% de la población, indicando esto como un potencial de crecimiento a corto plazo, aunque limitado.

**Competencia y futuro**

Andinatel fue el pionero en este producto (cabinas telefónicas) al cual le siguió BELLSOUTH (actualmente MOVISTAR), la empresa PORTA poco a poco terminará de ingresar al mercado al igual que su similar de ALEGRO PCS. Para las provincias de la costa también hay otra opción que es PACIFICTEL, en Azuay existe la alianza de ETAPA-ALEGRO PCS.

El crecimiento del sector para los próximos 3 años es del 8-10% anual, llegando al nivel esperado de penetración de la telefonía para el Ecuador del 32-35% en 3 años aproximadamente y manteniéndose hasta completar el resto de los periodos a perpetuidad a un crecimiento del 4%, en el cual el país alcanzaría su potencial de crecimiento y penetración para este tipo de producto. Este potencial esta calculado en relación del tamaño poblacional, el crecimiento económico, el ingreso Per capita, los niveles de gasto en el país en este tipo de producto y sobre todo el nivel de crecimiento presentado por el sector y su relación con otros países de la región.

**Porcentajes de ganancia**

La persona que solicita el servicio participa del 28% de lo facturado en un mes, al igual que la empresa que contrata y Andinatel en un porcentaje mínimo. La empresa dueña de la patente tiene opción del 91% de acción. Así también, el costo de instalación del servicio que prestan las empresas, varía de acuerdo a la política de cada una de ellas. Es decir no hay un valor que sirva de referencia sobre este rubro.

Según información proporcionada por quienes instalaron cabinas telefónicas, se conoce que los precios oscilan entre 8.000 y 8.500 dólares por cuatro locutorios, mientras que por ocho cabinas se paga entre 13.000 y 14.000 dólares.

## PARTICIPACIÓN DEL MERCADO

Sobre la participación de mercado, se tomará en consideración la participación en el negocio de las operadoras de telefonía, las cuales incluye el número de locales instalados, frente a los instalados por las otras operadoras, así tenemos:

| TABLA I<br>PARTICIPACION DE LAS OPERADORAS | | |
|---|---|---|
| EMPRESA | NUM DE LOCUTORIOS | PARTICIPACION |
| ANDINATEL | 575 | 13% |
| PACIFICTEL | 614 | 14% |
| ETAPA | 128 | 3% |
| MOVISTAR | 1860 | 43% |
| ALEGRO PCS | 550 | 13% |
| PORTA | 620 | 14% |
| TOTAL | 4347 | 100% |
| CYBERS INSTALADOS LEGALMENTE* | | 1200 |
| ESTIMADO CYBERS CON LOCUTORIOS | | 1140 |
| TOTAL DE LOCUTORIOS DISPONIBLES | | 5487 |

*existen un número indeterminado de Cybers no autorizados y funcionando los cuales no están registrados en la bese de datos de la SUPTEL, se considera que estos locales bien pueden ser un 60% del total de locales instalados

Hay que notar que las operadoras Andinatel, Pacifictel y Etapa no tienen una operación nacional sino regional, por lo que su participación de mercado esta limitada a su región de operación. Por otro lado no se tienen registros de funcionamiento e instalación de las operadoras de telefonía IP, esto se debe a que muchas de estas compañías no revelan sus bases de datos y no están reguladas por entidad alguna, además muchas de sus operaciones son realizadas por Internet por medio de compra de minutos mediante tarjeta de crédito, lo que impide analizar la facturación promedio de estas, más sin embargo se puede considerar que dentro de esta tecnología el principal operador es Net2phone, la cual si mantiene oficinas en Quito y Guayaquil.

## DESCRIPCIÓN DE PRODUCTOS

El producto principal son los Locutorios, los cuales son contenedores de las cabinas telefónicas que a su vez son el espacio físico de acuerdo a las especificaciones acordadas por ALOMIL S.A. y el Proveedor de Servicios de Telecomunicación, destinado para la reventa del servicio de telefonía celular al público.

Los locutorios pueden ser de tres tipos:

- Locutorio tipo A de cuatro cabinas
- Locutorio tipo AA de seis cabinas
- Locutorio tipo AAA de ocho cabinas o más

Frente a esto se puede decir que hay varios tipos de locutorios existentes en la actualidad, estos pueden ser:

- **Locutorios con tecnología en telecomunicaciones convencional:** basados en el servicio que pueden ofrecer las distintas operadoras de telefonía convencional, como Pacifictel, Andinatel o Etapa.

- **Locutorios con tecnología celular:** son unidades que unen sus instalaciones a la plataforma de tecnología celular montada por las distintas operadoras de telefonía celular como Porta, Movistar o Alegro PCS. Funcionan mediante bases celulares.

Según estos datos se tiene que la empresa con mayor participación en el mercado es Movistar, con una participación del 43% del total de cabinas instaladas, sin considerar a los locutorios instalados por los Cybers.

## POTENCIAL Y CRECIMIENTO DEL MERCADO

El mercado ha estado creciendo de forma constante desde la década pasada, hasta llegar a niveles de crecimiento del 70% anual, lo que confirma que el sector es rentable, más al mismo tiempo se pueden ver que las necesidades de comunicación rápida, económica y precisa aumentan mientras crece la economía y la disponibilidad económica de la población.

Así tenemos que tal como lo muestra un estudio de la empresa PULSO ECUADOR y publicado por VISTAZO del mes de abril del año 2004, se muestra que dentro de los componentes mensuales de gastos más importantes de las familias ecuatorianas, cualquiera fuese su condición social, son los siguientes:

**TABLA II**
**GASTOS MÁS IMPORTANTES DE LAS FAMILIAS ECUATORIANAS**

| CATEGORÍA | % | Millones DOLARES |
|---|---|---|
| Alimentos y bebidas no alcohólicas | 28.5 | 288 |
| Servicios básicos | 8.3 | 84 |
| Transporte | 7.5 | 76 |
| Educación | 4.2 | 42 |
| Vestido | 2.9 | 29 |
| Telefonía celular | 2.4 | 2.4 |
| Artículos de aseo personal y belleza | 2.2 | 22 |
| Calzado | 2 | 20 |
| Mantenimiento vivienda | 1.6 | 17 |
| Muebles y artículos de casa | 1.4 | 14 |
| Accesorios personales y joyerías | 0.7 | 7 |
| Otros | 54.4 | 550.53 |

**Fuente: Vistazo** **Autor: Pulso Ecuador**

## ESTRATEGIAS DE VENTAS Y COMERCIALIZACION DE NUEVOS LOCALES

La estrategia que ha implementado la compañía es la de promocionar y vender ubicándose en zonas aledañas o en zonas periféricas, especialmente donde aún no se encuentran ubicados locutorios de la competencia así también donde la penetración de la telefonía celular no es alta; y la forma de que sus vendedores lo logren es haciendo un esfuerzo de ventas mediante la venta de "PUERTA A PUERTA".

## Conclusiones

- La rentabilidad esperada para la empresa se la calculó mediante el Modelo para la Valoración de los Activos de Capital (CAPM), que señala que la tasa exigida de rentabilidad es igual a la tasa libre de riesgo más una prima de riesgo. El CAPM que se obtuvo fue del 26%.
- El valor Presente de los Flujos de Caja Proyectados fue de $ 584.940, descontados a la tasa del CAPM modificado dio como resultado.
- El periodo de recuperación de la inversión que fue de $174.688 se da en el año 3, con un excedente de $131.734.

- Gracias al aumento de los locutorios, se da un incremento en la venta del Software y especialmente en la venta de minutos de casi el doble pues dicho rubro pasa de $6.004.672 a $11.154.111 con un incremento del 54%. Cabe recalcar que también existe un rubro adicional por la venta de productos celulares, cuyo ingreso neto adicional para la empresa es de $427.574.
- En este proyecto, la evaluación social considera solamente el efecto que el proyecto tiene sobre el monto y la distribución del ingreso nacional a lo largo del tiempo.
- El proyecto es muy rentable socialmente, especialmente por la externalidad positiva que posee, la cual es el hecho de que miembros de una familia puedan comunicarse con sus familiares en el exterior a un costo razonable; este rubro de llamadas representa el 30% de las llamadas brutas hechas en estos locutorios. El VAN social del proyecto es de $4.485.375 con una tasa social de descuento del 28%.

## REFERENCIAS.


**Proyecto de Grado**.

1. F. Plúa, G. Romero, "Proyecto de Desarrollo para la Valoración Financiera de los Locutorios y Plan Maestro de Marketing para la Empresa Alomil-Ofitel (Proyecto, Instituto de Ciencias Humanística y Economista, Escuela Superior Politécnica del Litoral, 2005).

**Libro.**

2. Emery-Finnerty, <u>Administración Financiera Corporativa</u> (Primera Edición, Bogotá-Colombia. Prentice Hall 2000), pp311-380

**Libro.**

3. N. Sapag Chain y R. Sapag Chain, <u>Preparación y Evaluación de Proyectos</u> (Cuarta Edición, Bogotá – Colombia, Mc Graw – Hill 2000), pp 223-265

**Libro.**

3. Anderson-Jair, <u>Administración de Ventas</u> (Segunda Edición, Bogotá – Colombia, Mc Graw – Hill 1997), pp 112-195