

**DISEÑO DE LA ESTRUCTURA DE CANALES DE DISTRIBUCIÓN, LA  
ESTRATEGIA DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU RESPECTIVO  
PLAN DE ACCION PARA LA EMPRESA CASTOR DATA LTDA**



**LUIS GUILLERMO LEON LOPEZ**

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL  
BOGOTÁ D.C.**

**2003**

**DISEÑO DE LA ESTRUCTURA DE CANALES DE DISTRIBUCIÓN, LA  
ESTRATEGIA DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU RESPECTIVO  
PLAN DE ACCION PARA LA EMPRESA CASTOR DATA LTDA**



LUIS GUILLERMO LEON LOPEZ

Tesis de grado para obtener el titulo en Ingeniería Industrial

Asesor

INGENIERO LEONARDO CARRILLO

INGENIERO INDUSTRIAL

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA

FACULTAD DE INGENIERÍA

DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

BOGOTÁ D.C.

2003

Nota de Aceptación:

---

---

---

---

---

---

---

---

Firma del asesor

---

Firma del Jurado

---

Firma del Jurado

Bogotá D.C, Diciembre, 2003

Agradezco especialmente a todas las personas que de una u otra forma colaboraron a la elaboración de este documento, ya sea por su apoyo moral o la participación directa en el.

- ✦ Doy las gracias a el Ingeniero Leonardo Carrillo quien habitualmente me supo guiar como Director de Trabajo de Grado con sus conocimientos y gran experiencia.
- ✦ También manifiesto mi gratitud con el Señor Andrés Velásquez, Gerente General de Castor Data Ltda., ya que sin la colaboración de el no hubiera sido posible la elaboración de este documento.
- ✦ Agradezco a la Pontifica Universidad Javeriana y todos los docentes que participaron de mi formación académica.
- ✦ Por último, deseo dar de manera muy especial las gracias a mi familia que creyó en mí en todo momento y por la ayuda incondicional que recibí para realizar este trabajo.

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Factores que afectan el macro entorno del sector.....	4
Tabla 2. Ventas por año.....	5
Tabla 3. Productos.....	8
Tabla 4. Flujo de operaciones en la recepción de mercancía.....	22
Tabla 5. Flujo de operaciones en la distribución.....	24
Tabla 6. Flujo de operaciones compras área corporativa.....	26
Tabla 7. Flujo de operaciones compras almacenes.....	28
Tabla 8. Compras corporativas y almacenes.....	28
Tabla 9. Ventas corporativas y almacenes.....	30
Tabla 10. Porcentaje del correcto manejo del uso del software.....	45
Tabla 11. Matriz Dofa Castor Data.....	50
Tabla 12. Ventas por canal.....	51
Tabla 13. Ventas área almacén.....	52
Tabla 14. Ventas corporativas.....	54
Tabla 15. Rentabilidad a nivel corporativo y almacenes.....	54
Tabla 16. Flujo de caja, debido a Cuentas por Cobrar .....	55
Tabla 17. Utilidad generada por personas naturales y subdistribuidores.....	56
Tabla 18. Aprovisionamiento propuesto para 5 proveedores.....	65
Tabla 19. Cronograma y programación.....	71
Tabla 20. Utilidad calculada con cuenta por cobrar.....	72
Tabla 21. Utilidad calculada ventas de contado.....	73
Tabla 22. Beneficio ventas de contado vs. ventas CXC.....	73
Tabla 23. Ventas personas naturales vs. subdistribuidor.....	74
Tabla 24. Beneficio de utilidades personas naturales vs. subdistribuidor.....	74
Tabla 25. Beneficio por contratación de 4 empleados para almacenes, optimista.....	75
Tabla 26. Beneficio por contratación de 4 empleados para almacenes, normal .....	75
Tabla 27. Beneficio por contratación de 4 empleados para almacenes, pesimista.....	76

Tabla 28. Beneficio consolidado adquirido de los 3 escenarios.....	76
Tabla 29. Incremento en el número de clientes en el área corporativa, optimista.....	77
Tabla 30. Incremento en el número de clientes en el área corporativa, normal.....	77
Tabla 31. Incremento en el numero de clientes en el área corporativa, pesimista.....	78
Tabla 32. Inversión Call Center.....	79
Tabla 33. Beneficio consolidado adquirido de los 3 escenarios.....	79
Tabla 34. Beneficio descuentos compras por volumen.....	80

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Comportamiento de las ventas.....	6
Figura 2. Organigrama actual.....	20
Figura 3. Uso de computadores por sector en Colombia.....	34
Figura 4. Aspectos que influyeron en la compra.....	40
Figura 5. Otros proveedores.....	41
Figura 6. Cumplimiento expectativas.....	41
Figura 7. Medios a través los cuales conoció a Castor Data.....	42
Figura 8. Razones para volver a negociar.....	42
Figura 9. Canal de distribución actual almacenes.....	52
Figura 10. Canal de distribución actual área corporativa.....	53
Figura 11. Canal de distribución propuesto almacenes.....	56
Figura 12. Canal de distribución área corporativa.....	59
Figura 13. Aprovisionamiento actual.....	62
Figura 14. Aprovisionamiento de máximo 5 proveedores por categoría.....	64

## **LISTA DE ANEXOS**

ANEXO A	LISTA COMPLETA DE PROVEEDORES
ANEXO B	COMPRAS PROVEEDORES
ANEXO C	LISTADO DE VENTAS POR CLIENTES ULTIMOS 6 MESES
ANEXO D	CLIENTES TOTALES
ANEXO E	ENCUESTA
ANEXO F	UTILIDADES GENERADAS POR CLIENTE
ANEXO G	COMPRAS POR GRUPO Y SUBGRUPO
ANEXO H	COMPRAS PROVEEDOR POR SUBGRUPO
ANEXO I	PORCENTAJE DE PARTICIPACION DE PROVEEDOR POR GRUPO
ANEXO J	UTILIDADES POR CLIENTES



## CONTENIDO

### INTRODUCCION

<b>1.</b>	<b>MARCO HISTORICO.....</b>	<b>3</b>
1.1	HISTORIA.....	3
1.2	SITUACION ACTUAL.....	3
1.3	PRODUCTOS.....	8
<b>2.</b>	<b>MARCO TEORICO.....</b>	<b>9</b>
2.1	LOGISTICA .....	9
2.2	OPTIMIZACION.....	11
2.2.1	Aplicaciones en logística.....	11
2.3	CADENA DE ABASTECIMIENTO.....	12
2.4	CANAL DE DISTRIBUCION.....	13
2.5	FUNCION COMERCIAL.....	15
<b>3.</b>	<b>OBJETIVOS.....</b>	<b>19</b>
3.1	GENERALES.....	19
3.2	ESPECIFICOS.....	19
<b>4.</b>	<b>ESTUDIO PRELIMINAR DE LA EMPRESA.....</b>	<b>20</b>
4.1	AREA LOGISTICA.....	21
4.1.1	Aprovisionamiento.....	21
4.1.2	Almacenamiento Almacenes.....	22
4.1.3	Almacenamiento Área Corporativa.....	22
4.1.4	Distribución.....	23
4.1.5	Administración de Inventarios.....	24
4.2	AREA COMERCIAL.....	25
4.2.1	Compras Área Corporativa.....	25
4.2.2	Compras Almacenes.....	27
4.2.3	Ventas Almacenes.....	29

4.2.4	Ventas Área Corporativa.....	29
4.2.5	Garantías.....	30
4.3	AREA ADMINISTRATIVA.....	31
<b>5.</b>	<b>ESTUDIO DEL SECTOR Y DEL MERCADO.....</b>	<b>32</b>
5.1	SECTOR EN QUE SE DESARROLLA LA EMPRESA.....	32
5.2	MERCADO EN QUE SE DESARROLLA LA EMPRESA.....	34
5.2.1	Categorización de clientes.....	34
5.2.1.1	Segmento mercado corporativo.....	34
5.2.1.2	Segmento mercado hogar-almacenes.....	35
5.2.2	Análisis estratégico.....	35
5.2.2.1	Barreras de entrada.....	35
5.2.2.2	Poder de negociación.....	36
5.2.2.3	Relación con clientes.....	37
5.2.2.4	Competidores.....	38
5.2.2.5	Nuevos competidores.....	38
5.2.2.6	Productos sustitutos.....	39
5.2.3	Investigación del mercado.....	39
5.2.3.1	Objetivo de la investigación.....	39
5.2.3.2	Procedimiento para la recolección de datos.....	40
5.2.3.3	Resultados de la encuesta.....	40
5.2.3.3.1	Aspectos que influyeron en la elección de compra.....	40
5.2.3.3.2	Otras empresas consideradas como opción de proveedor.....	41
5.2.3.3.3	Cumplimiento de las expectativas del cliente.....	41
5.2.3.3.4	Medios a través de los cuales conoció a Castor Data.....	42
5.2.3.3.5	Interés por volver a negociar con Castor Data.....	42
<b>6.</b>	<b>ANÁLISIS DE LA INFORMACION.....</b>	<b>44</b>
6.1	ANÁLISIS DE LA EMPRESA.....	44
6.2	ANÁLISIS DEL SECTOR.....	47
6.3	ANÁLISIS DEL MERCADO.....	48
6.3.1	Análisis de la competencia.....	49

<b>7.</b>	<b>ESTRUCTURA DE CANALES DE DISTRIBUCION.....</b>	<b>51</b>
7.1	PLANTEAMIENTO DE LA SITUACION ACTUAL.....	51
7.1.1	Distribución.....	54
7.2	DEFINICIÓN DE LA ESTRUCTURA PROPUESTA DE CANALES.....	55
7.2.1	Distribución propuesta.....	60
<b>8.</b>	<b>ESTRATEGIA DE APROVISIONAMIENTO.....</b>	<b>62</b>
8.1	PLANTEAMIENTO DE LA SITUACION ACTUAL.....	62
8.2	DESCRIPCION DE LA ESTRATEGIA PROPUESTA.....	63
<b>9.</b>	<b>PLAN DE ACCION.....</b>	<b>67</b>
9.1	DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN.....	67
9.1.1	Actividades.....	67
9.1.1.1	Canales de distribución.....	67
9.1.1.2	Cadena de aprovisionamiento.....	68
9.1.1.3	Actividades diarias de la empresa(funciones).....	69
9.2	DEFINICION DEL CRONOGRAMA.....	70
<b>10.</b>	<b>ANALISIS COSTO BENEFICIO.....</b>	<b>72</b>
<b>11.</b>	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>81</b>
11.1	CONCLUSIONES.....	81
11.2	RECOMENDACIONES.....	82
	<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>83</b>
	<b>Fuentes electrónicas.....</b>	<b>83</b>

## **INTRODUCCION**

Debido a la actual preocupación a nivel global por parte de las empresas de ser eficientes en sus procesos logísticos, surge la importancia e impacto de una óptima integración de los procesos de negocio desde los proveedores más lejanos hasta el consumidor final, que abarca funciones tales como las compras, el almacenamiento, la distribución, la administración de inventarios y el seguimiento tanto de clientes como de proveedores.

Es entonces de gran importancia, tener claro dentro de una organización su estructura de canales de distribución, su aprovisionamiento y la estrategia de la cadena de abastecimiento que debe seguir, en aras de estar en un alto nivel competitivo logísticamente, de manera que le permita a la empresa tener una posición perdurable en el tiempo, en cuanto a la diferenciación frente a sus competidores.

Bajo esta concepción se encuentran elementos que se vuelven importantes para el negocio como lo son; un correcto manejo de su aprovisionamiento, canales de distribución y una estructura clara y definida de la cadena de abastecimiento, los cuales buscan encontrar la manera más eficiente de responder a la creación de la demanda, dándole el énfasis debido a cada una de las variables que interactúan en el complejo negocio de productos de consumo masivo y un adecuado gasto aplicado a cada una de ellas, factores que influyen notoriamente en darle un valor agregado a los productos y en definitiva a los clientes.

Teniendo en cuenta lo anterior, se optó por presentar una propuesta que genere valor agregado y que incida sobre el desempeño y la gestión de la empresa Cástor Data Ltda.

Comenzando desde su aprovisionamiento, pasando por su área comercial y logística y terminando en sus canales de distribución, de manera que se incremente su participación en el mercado. Cuanto más crezca la empresa y arroje un mayor margen de utilidad, esta se volverá más eficiente y fuerte en el mercado.

Por lo tanto como estudiante de Ingeniería Industrial, conciente de las necesidades que tiene el país de mejorar la competitividad de sus empresas, realizar esta propuesta me representa un reto a nivel profesional en la medida que me permite poner en práctica y afianzar los conocimientos aprendidos a lo largo de la carrera en diferentes áreas tales como; logística, finanzas, mercadeo, para buscar soluciones encaminadas al progreso de la sociedad.

## **1. MARCO HISTORICO**

### **1.1 HISTORIA**

Debido al crecimiento inusitado del mercado de procesadores de datos por la llegada al país de los computadores personales a comienzo de la década de los ochenta y el crecimiento de la demanda para poner a funcionar todo este parque computacional que hoy por hoy constituyen el eje fundamental de la mayor parte de las empresas del país, fue constituida en el año 1997 Castor Data Ltda., organización dedicada a la comercialización y distribución exclusiva de suministros, periféricos y accesorios para computadores. Actualmente están localizados en la ciudad de Bogotá D.C., con un numero de cuatro almacenes ubicados estratégicamente en el Centro Comercial Unílagos y una sede principal donde se encuentran las oficinas administrativas y la bodega principal.

### **1.2 SITUACION ACTUAL**

A raíz de la difícil situación por la que atraviesa el país, vemos como se ha afectado directamente la economía. La empresa Castor Data no ha sido la excepción y como ha sucedido con otras empresas del sector legalmente constituidas, también se ha visto afectada por este fenómeno. Uno de los factores que contribuye al desvanecimiento de la economía, es el del auge del contrabando, evidenciado en los últimos años tanto por el sorprendente aumento de los expendios públicos de estas mercancías, como por la proliferación indiscriminada de toda clase de artículos de manufactura foránea y de procedencia ilegal.

Este tipo de economía maneja una escala subvalorada de precios de los bienes y productos contrabandeados, atentando contra la industria nacional, al deprimir sus precios o maltratar su demanda; por esta vía, destruye además las fuentes nacionales de trabajo, ya que con el cierre de las empresas sobreviene el consiguiente despido masivo de trabajadores. De otro

lado hace que sea muy difícil competir con los precios que los contrabandistas ofrecen en el mercado, y afecta a muchas empresas que se dedican a importar legalmente. A su vez existen otros factores externos que afectan el macro entorno de nuestro sector.

**Tabla 1. Factores que afectan el macro entorno del sector.**

<b>ENUNCIADOS</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>ECONOMICOS</b>	Como consecuencia de la crisis económica que enfrenta el país actualmente, las empresas están implementando políticas de reducción de costos y baja inversión, de tal forma que se minimicen los riesgos financieros. Por tal motivo, son pocas las compañías que están dispuestas a invertir en tecnología que facilite y mejore su gestión, a pesar de las grandes ventajas que ésta le representaría.
<b>SOCIOCULTURALES</b>	No existe una cultura generalizada de inversión en tecnología que dé soporte a la gestión y a la toma de decisiones empresariales.
<b>CIENTÍFICO TECNOLÓGICOS</b>	La producción de suministros de partes de computadores en Colombia no es muy amplia, por lo que la mayoría de estos son producidos en el exterior y distribuidos en el país a través de empresas representantes como Castor Data. Esta situación genera una gran disparidad de precios y calidad entre los colombianos e importados, lo que obliga a segmentar el mercado y centrarse en los clientes que si tienen la capacidad suficiente para adquirir nueva tecnología.
<b>AMBIENTALES</b>	La infraestructura tecnológica del país puede llegar a convertirse en una limitante o en una causante de sobre costos para las empresas distribuidoras de suministros.
<b>POLÍTICO</b>	Las políticas del gobierno relacionadas con el fomento e impulso de la tecnología en el país como medio para generar desarrollo, impactan directamente el sector y le abre a empresas como Castor Data posibilidades de ingresar a nuevos negocios.

A raíz de los problemas económicos del país, la fuerte competencia del sector, y la manera empírica<sup>1</sup>, por así decirlo, en que la empresa ha venido trabajando, esta se ha visto seriamente afectada en su participación en el mercado, con una disminución en sus ventas y por ende un obligado recorte de personal. En un comienzo la empresa contaba con 26 empleados y se ha visto obligada a reducir su nomina a la mitad<sup>2</sup>.

Las ventas de Castor Data en los últimos años y con una proyección de las correspondientes a este año, se han venido desarrollando de la siguiente manera.

**Tabla 2 .Ventas por año**

<b>AÑO</b>	<b>VENTAS (\$ pesos)</b>
<b>1997</b>	<b>No hay datos</b>
<b>1998</b>	<b>No hay datos</b>
<b>1999</b>	<b>2'311.535.000</b>
<b>2000</b>	<b>4'623.070.000</b>
<b>2001</b>	<b>3'250.296.000</b>
<b>2002</b>	<b>3'302.193.000</b>
<b>2003</b>	<b>2'446.408.000</b>

Haciendo un análisis de los datos indicados en la Tabla 2, se puede observar como al tercer año de haber comenzado actividades había vendido un total de \$ 2'311.535.000 al finalizar el año. Para el año 2000 genero un aumento del 100% en sus ventas, en el 2001

---

<sup>1</sup> Cuando se hace referencia a una manera empírica de trabajo, se pretende hacer énfasis en lo poco organizada que se encuentra la empresa en algunos aspectos con los que trabaja.

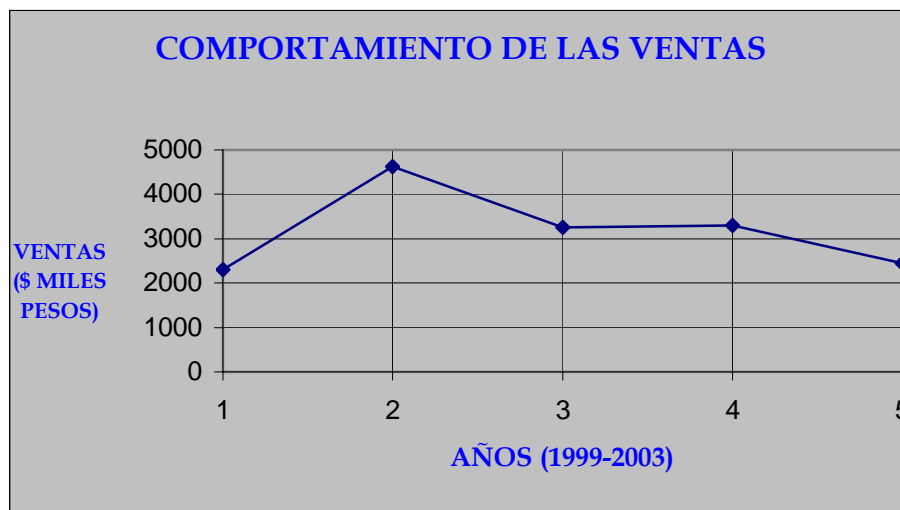
<sup>2</sup> Velásquez, Andrés, Gerente General de Castor Data Ltda. Entrevista realizada en Abril de 2003.



con respecto al año anterior tuvo una disminución del 30%, en el 2002 solo genero un aumento del 1.6 %, y según lo proyectado para este año las ventas disminuirán en un 26%. Paralelo a este análisis hay que aclarar que el macro-incremento que se genero del 100% en el año 2000, se puede explicar debido al auge que presento este mercado en los últimos años, y no, debido a una fuerte estructura en la organización del negocio por parte de la empresa, la cual hasta la fecha no ha sabido manejar de manera clara.

Debido a las fallas en la manera empírica en que se manejaba el negocio, la empresa no logró consolidarse y sostenerse en el mercado de una manera estable, como se ve reflejado en el comportamiento de las ventas (Figura 1), realizada con base de la información registrada en la Tabla 2, y el análisis que se hizo de esta.

**Figura 1. Comportamiento de las ventas.**



En la actualidad, no existe un sistema claro u organizado de canales de distribución, ya que la empresa vende sus productos a todo tipo de cliente, sin analizar si estos son o no rentables para la empresa. Los clientes son Empresas de Outsourcing, Ensambladoras de PCS y Redes, Distribuidores Mayoristas, Minoristas e informales, Papelerías y Retail<sup>3</sup>. De

<sup>3</sup> Velásquez Andres, Gerente General de Castor Data Ltda. Información comercial, suministrada en el transcurso del año (2003)

todos estos canales de distribución muchos le representan un muy bajo margen de rentabilidad, posiblemente porque no son los canales adecuados.

A todo esto se le suma el hecho que no existe un claro control de los inventarios ni una infraestructura en el tema de importaciones, lo cual los limita a depender de aquellas empresas que tienen un manejo organizado de importaciones. Esto disminuye notoriamente el margen de utilidades, ya que si por lo contrario ellos mismos importaran unos determinados productos, el precio de compra de estos se disminuiría sustancialmente y el precio de venta sería más competitivo, generando de esta manera un incremento en las ventas y por lo tanto un mejor margen de utilidad para la empresa.

Realizado un análisis de la empresa se pudo apreciar claramente que existe una falla en las funciones de compras, almacenamiento y administración de inventarios, ítems todos pertenecientes a la cadena de abastecimiento. Al estar no funcionando de una manera integrada y organizada, no se están proveyendo productos, servicios e información que añadan valor a sus consumidores, y genera a su vez una ineficiencia al no poder generar la reducción del costo de tener el producto en el mercado. En otras palabras es necesario abarcar todos los costos asociados con el movimiento del producto a través de la cadena de abastecimiento.

Todas estas situaciones mencionadas anteriormente, está llevando a la empresa a una situación económica difícil y una posición dentro del mercado bastante desfavorable.

La empresa está en busca de soluciones a estos problemas, tanto los de índole principal como son, trabajar en un diseño claro de la estructura de canales de distribución, y la definición de una estrategia de la cadena de abastecimiento, enfocada en su mayor parte a darle un servicio mejorado al consumidor final, como los secundarios o de una menor importancia, representados en el funcionamiento a nivel interno.

### 1.3 PRODUCTOS

Los productos y marcas que comercializa la empresa son los siguientes<sup>4</sup>:

Imation, Panasonic, Verbatim, Genius, Samsung, Chicony, Nashua Star, Hewlett Packard, Epson, Canon, Lexmark, Okidata, Maxell, Iomega, Tdk, Sony, Dysan, Apc, Apple entre otras, provistas por distribuidores autorizados en el exterior y nacionales. La empresa distribuye un total de 1800 productos para la venta, de los cuales el 80% son productos extranjeros y el 20% son productos nacionales. *Ver Anexo A* para ver el listado detallado de los productos que comercializa la empresa.

**Tabla 3. Productos**

<b>Accesorios Eléctricos</b>	<b>Multitomas, Data switch, Kit de herramientas, etc.</b>
<b>Accesorios plásticos</b>	<b>Porta diskettes, Porta cds, Filtros para monitor, etc.</b>
<b>Medios magnéticos</b>	<b>Diskettes, Datacartridges, Minidtc, Data tapes etc.</b>
<b>Medios de audio y video</b>	<b>Cassettes de audio, VHS, Data tapes, Minidisk, etc.</b>
<b>Medios ópticos</b>	<b>Discos ópticos, Cdr, Cdrw, Dvd, Mini cd, etc.</b>
<b>Suministros para fax</b>	<b>Papel, Toner y Drum para fax.</b>
<b>Suministros para impresión</b>	<b>Cintas originales, Toner láser, Inkject cartridges, etc.</b>
<b>Periféricos</b>	<b>Scanners , Impresoras, Fax , Mouse, Teclados etc.</b>
<b>Partes internas</b>	<b>Tarjetas de sonido, red, fax moden, board, video etc.</b>
<b>Lan y networking</b>	<b>Hub, switch, router etc.</b>

---

<sup>4</sup> Velásquez Andres, Gerente General de Castor Data Ltda. Información comercial, suministrada en el transcurso del año (2003)

## 2. MARCO TEORICO

### 2.1 LOGISTICA

Hasta hace pocos años la logística se tenía muy poco en cuenta dentro del mundo empresarial<sup>5</sup>. El continuo incremento en la competitividad y la continua aparición de nuevos productos han hecho que las cosas hayan cambiado mucho. Las empresas se han visto obligadas a incorporar una serie de técnicas que le garanticen que sus productos estén en donde se demandan y en el momento en que se demanda. La aplicación de estas técnicas, que conforman la logística comercial, han provocado la necesidad de profesionales que las pongan en práctica y las desarrollen.

La logística comercial moderna es una combinación de tres elementos. Sus componentes tradicionales son transporte y depósito, y a ellos se suma un aspecto novedoso, que es el de la informática. Las computadoras permiten que una compañía ubique un producto en su depósito, diseñe un programa de entregas que aproveche al máximo su flota de vehículos, y siga la pista de un envío hasta que llegue a su destino final. Controlar la cadena de abastecimiento permite reducir notablemente la cantidad de mercancía que hay que mantener en el depósito<sup>6</sup>. Los productos electrónicos pueden ser adaptados a último momento, según las características del mercado para el cual están destinados o según exigencias de clientes individuales.

La parte más visible de la logística son los contratos que firma una empresa con terceros para delegarles las cuestiones relacionadas con la entrega de mercancía. Pero la más tradicional es la logística interna, que sigue trabando el crecimiento del sector de contratos externos a pesar de que cada vez son más las empresas que prefieren esto último.

---

<sup>5</sup> Consulta en línea. <http://www.unlu.edu.ar/~ope20156/material/logistica1.htm>

<sup>6</sup> Consulta en línea. <Http://www.angelfire.com/ar2/k/logistica.htm>

Porque, para muchas empresas, la recepción de productos y las entregas a los clientes son aspectos demasiado importantes del negocio como para ser confiados a terceros.

Los profesionales de la logística tienen como misión convencer a los fabricantes de que éste es un negocio que pueden delegar. Pero tropiezan con el problema de que son pocos los que encaran esta delegación de la manera correcta y muchos que hacen lo que no se debe hacer. En primer lugar, no miden –no saben medir– con precisión la eficiencia de sus propias operaciones logísticas internas. Sin embargo, algunos estudios recientes demuestran que se desilusionan con facilidad de las operaciones que encargan a terceros.

Menos de la mitad de las grandes empresas británicas, por ejemplo, cuentan con una estrategia de logística o conocen los costos de la actividad, según un estudio realizado por Andersen Consulting<sup>7</sup> y el Institute of Purchasing and Supply de Gran Bretaña.

La logística se está constituyendo en el nuevo factor de diferenciación competitiva de las empresas. Esta nueva realidad ha sido impuesta por el desarrollo acelerado que las empresas líderes y los países desarrollados han dado a la logística que hoy se caracteriza por nuevos rasgos. Los rasgos actuales de la logística conforman diferencias sustanciales con los enfoques tradicionales.

Las empresas latinoamericanas se enmarcan principalmente en los enfoques tradicionales que se centran en la gestión independiente de los distintos procesos y la débil formalización en la empresa de la gestión logística. La formación del personal, las estructuras, sistemas, funciones y filosofías de trabajo en las empresas responden al estado de desarrollo mencionado.

La adecuada inserción de las empresas en el nuevo entorno económico exige entre otros elementos transformar radicalmente la logística de las empresas. Esta transformación debe estar apoyada en una acertada estrategia de desarrollo logístico como derivación de la estrategia del negocio. El salto necesario no es posible dirigirlo sin un adecuado plan estratégico en congruencia con el plan del negocio.

---

<sup>7</sup> Andersen Consulting: Firma internacional de consultoría con sede principal en E.E.U.U

## **2.2 OPTIMIZACIÓN**

En una gran variedad de problemas logísticos, frecuentemente las decisiones óptimas respecto a uno o varios objetivos generan una reducción en la satisfacción de otros. Es decir nos encontramos ante la presencia de objetivos contrapuestos o en conflicto entre sí, y deseamos satisfacerlos todos simultáneamente. Así por ejemplo; minimizar costos va en contraposición generalmente con aumentar los niveles de la calidad de los servicios que ofrece la Empresa.

Los problemas logísticos, además están caracterizados por tener un gran número de variables de decisión en la búsqueda de las soluciones óptimas globales, asimismo se debe satisfacer una gran diversidad de condiciones restrictivas asociadas a las variables y a sus interrelaciones, por ejemplo; limitaciones en capacidades de almacenamiento de productos, limitaciones presupuestarias, limitaciones de disponibilidad de productos, acuerdos de compra a proveedores, tiempos de entrega de mercancías, restricciones de mano de obra,...etc.

Por tanto, para la búsqueda de soluciones a problemas logísticos se demandan eficientes programas informáticos (*software*) que incorporen técnicas o algoritmos de optimización global y multi-objetivo, y bien adaptados a la actividad que realiza la Empresa. Paralelamente existen modernas, sencillas y potentes herramientas de optimización, adaptables a las características y necesidades de cada problema logístico.

### **2.2.1 Aplicaciones en Logística.**

Algunas aplicaciones de estas herramientas en el campo de la logística y el transporte son: La optimización del transporte de productos desde diversos puntos de suministro a destinos, con puntos de trasbordo de productos, almacenes y modalidades alternativas de transporte, la optimización de la distribución de productos, la óptima planificación de la producción y gestión de una flotilla, la óptima gestión de un almacén, la óptima planificación de suministros con costos de inventario variable, la optimización de la distribución de tareas, óptimas ubicaciones en problemas de emplazamientos, obtención de mínimos recorridos, y

otros muchos y diversos problemas asociados a la minimización de costos o maximización de beneficios, secuencias óptimas, mínimos tiempos de entrega, calendarios óptimos, etc.

### **2.3 CADENA DE ABASTECIMIENTO**

La administración de la Cadena de Abastecimiento<sup>8</sup>, es la integración de los procesos de negocios desde el consumidor final hasta los proveedores más lejanos, a fin de proveer productos, servicios e información que añadan valor a los consumidores. Agrupa las funciones de compras, recepción, almacenamiento y administración de inventarios, e incluye actividades relacionadas con la búsqueda, selección, registro y seguimiento de los proveedores.

El esfuerzo para lograr la eficiencia en el manejo de la cadena de abastecimiento, debe durar en tanto que la compañía esté haciendo negocios. Y mientras trabaja para lograr la eficiencia en su propia operación, la compañía puede empezar a trabajar con proveedores y clientes, para desarrollar una serie de sociedades entre los miembros de la cadena de abastecimiento. La importancia de la eficiencia en la cadena de abastecimiento radica en<sup>9</sup>:

- Darle un servicio mejorado al consumidor final, tener el producto adecuado en el lugar correcto a la hora correcta, es una manera de definir el "servicio al cliente."
- La reducción del costo de tener el producto en el mercado. En otras palabras, abarca todos los costos asociados con el movimiento del producto a través de la cadena de abastecimiento.
- La utilización del efectivo, es decir tener disponible el efectivo con el cual se paga más rápidamente.

---

<sup>8</sup>Consulta en línea. <http://www.unlu.edu.ar/~ope20156/material/logistica1.htm>

<sup>9</sup>Consulta en línea. <http://www.unlu.edu.ar/~ope20156/material/logistica2.htm>

## 2.4 CANAL DE DISTRIBUCIÓN

Un canal de distribución lo constituye un grupo de intermediarios relacionados entre sí que hacen llegar los productos y servicios de los fabricantes a los consumidores y usuarios finales. Los Canales para productos de consumo se dividen a su vez en cinco tipos los cuales se consideran los más usuales:

*Los productores consumidores* se consideran la vía mas corta y rápida que se utiliza en este tipo de productos. La forma que más se utiliza es la venta de puerta en puerta, la venta por correo, el telemarketing y la venta por teléfono. Para este caso los intermediarios quedan fuera de este sistema.

*Los productores – minoristas – consumidores* es el canal más visible para el consumidor final y gran número de las compras que efectúa el público en general se realizan a través de este sistema. Ejemplos de este canal de distribución son los concesionarios de autos, las gasolineras y las tiendas de ropa. En estos casos el productor cuenta generalmente con una fuerza de ventas que se encarga de hacer contacto con los minoristas que venden los productos al público.

*Los productores – mayoristas – minoristas o detallistas* se utilizan para distribuir productos tales como medicina, ferretería y alimentos. Se usa con productos de gran demanda ya que los fabricantes no tienen la capacidad de hacer llegar sus productos a todo el mercado consumidor.

*Los productores – intermediarios – mayoristas – consumidores:* este es el canal mas largo, se utiliza para distribuir los productos y proporciona una amplia red de contactos; por esa razón, los fabricantes utilizan a los intermediarios o agentes.

Por lo general los productores y los intermediarios actúan conjuntamente para obtener beneficios mutuos. Las decisiones sobre distribución deben ser tomadas con base en los



objetivos y estrategias de mercadotecnia<sup>10</sup> general de la empresa, las decisiones sobre los canales de distribución dan a los productos los beneficios del lugar y los beneficios del tiempo al consumidor.

El beneficio de lugar se refiere al hecho de llevar un producto cerca del consumidor para que este no tenga que recorrer grandes distancias para obtenerlo y satisfacer así una necesidad. El beneficio de lugar se puede ver desde dos puntos de vista: el primero considera los productos cuya compra se favorece cuando están muy cerca del consumidor, el cual no está dispuesto a realizar un gran esfuerzo por obtenerlos. El segundo punto de vista considera los productos exclusivos, los cuales deben encontrarse solo en ciertos lugares para no perder su carácter de exclusividad; en este caso, el consumidor está dispuesto a realizar algún esfuerzo en mayor o menor grado, para obtenerlo según el producto que se trate<sup>11</sup>.

El beneficio de tiempo es consecuencia del anterior ya que si no existe el beneficio de lugar, tampoco este puede darse. Consiste en llevar un producto al consumidor en el momento más adecuado. Hay productos que deben estar al alcance del consumidor en un momento después del cual la compra no se realiza; otros han de ser buscados algún tiempo para que procuren una mayor satisfacción al consumidor.

La distribución física puede ser un medidor entre el éxito y el fracaso en los negocios. En esta etapa se pueden realizar los ahorros más importantes debido a que el intercambio se facilita por medio de las actividades que ayuden a almacenar, transportar, manipular y procesar pedidos de productos. La distribución física implica la planeación, la instrumentación y el control del flujo físico de los materiales y los bienes terminados desde su punto de origen hasta los lugares de su utilización, con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes a cambio de una ganancia. El mayor costo de la distribución física corresponde al transporte, seguido por el control de inventario, el almacenaje y la entrega de pedidos con servicios al cliente.

---

<sup>10</sup> Kotler, Philip: Dirección de Mercadotecnia. Sexta edición. México, Editorial Prentice Hall. 1996.

<sup>11</sup> Consulta en línea. <http://www.cadizayto.es/now/curso/webl/distribu.html>

Los administradores han llegado a preocuparse por el costo total de la distribución física, y los expertos creen que se pueden realizar grandes ahorros dentro de esta área. Las decisiones erróneas sobre la distribución física pueden provocar altos costos. Aun las grandes compañías utilizan muy poco las modernas herramientas de decisión para coordinar los niveles de inventario, las formas de transporte y la localización de la planta, la bodega y las tiendas<sup>12</sup>.

Además, la distribución física es no sólo un costo, sino una poderosa herramienta de creación de demanda. Las compañías pueden atraer más clientes otorgándoles mejor servicio o precios más bajos por medio de una mejor distribución física. En cambio, pierden clientes cuando no logran suministrarles los bienes a tiempo.

Muchas compañías expresan su objetivo como: llevar los bienes adecuados, a los lugares adecuados en el momento adecuado, y al menor costo. Por desgracia, ningún sistema de distribución física puede a la vez maximizar los servicios al cliente y minimizar los costos de distribución. Un nivel máximo de servicios al cliente implica grandes inventarios, el mejor medio de transporte y muchas bodegas, todo lo cual eleva los costos de distribución. Un mínimo de costos de distribución implica un medio de transporte barato, inventarios reducidos y pocas bodegas.

## **2.5 FUNCIÓN COMERCIAL**

La función Comercial es identificada en la organización como Comercialización o Marketing<sup>13</sup>. Ha sido definida como: "Función empresaria que involucra la investigación de mercados, desarrollados de productos, fijación de precios, comunicación, promoción, venta y distribución de productos y servicios"; y comprende:

---

<sup>12</sup> Consulta en línea. <http://www.cadizayto.es/now/curso/web/distribu.html>

<sup>13</sup> KOTLER, Philip y ARMSTRONG, Gary, Mercadotecnia. Sexta edición. México, Editorial Prentice Hall. 1996

- Medios de venta, destinados a accionar sobre el mercado, como la publicidad, la promoción y la venta.
- Herramientas de análisis, orientadas a la comprensión del mercado, consiste en métodos de estudio y previsión que se utilizan con el fin de desarrollar un enfoque prospectivo de las necesidades de los consumidores.

Por supuesto que cuando el cliente es una organización el proceso de comercialización tiende a hacerse mas profesional que lo que estas definiciones surgen.

Pueden distinguirse dos dimensiones de la comercialización.

- Estrategia
- Táctica

El marketing operacional es la clásica gestión comercial, centradas en la realización de un objetivo de cifra de ventas y que se apoya en los medios tácticos basados en la política de producto, distribución, precio y comunicación.

El marketing estratégico se apoya en el análisis de las necesidades de los individuos y de las organizaciones. Desde el punto de vista del marketing, lo que el comprador busca no es el producto como tal, sino el servicio que el producto es susceptible de ofrecerle.

El Marketing tiene dos papeles fundamentales en la actividad económica:

- El intercambio de producto, ya sean bienes o servicios, que implica el proceso desde las organizaciones que los producen o prestan hasta los compradores finales.
- La comunicación que se desarrolla a través de flujos de información que preceden acompañar y siguen al intercambio, con el objeto de hacer posible la vinculación entre la oferta y demanda.

La comercialización ha sido concebida como un proceso configurado por círculos concéntricos que rodean al blanco de mercado (consumidor), al que la organización accede a través de variables controlables y no controlables<sup>14</sup>.

Las variables controlables que intervienen en el proceso de comercialización son.

- Producto
- Precio
- Plaza (canales de distribución)
- Promoción

Las variables no controlables, inherentes al contexto donde se desarrolla la actividad comercial son:

- El ambiente social y cultural
- El ambiente político y legal
- El ambiente económico
- La escritura y los recursos de la empresa
- La competencia

Los métodos a aplicar para investigar el mercado varían en función de los propósitos y circunstancias de cada caso en particular. Los más corrientes son los siguientes.

- Investigación descriptiva.
- Investigación cuantitativa.
- Investigación cualitativa.
- Investigación motivacional.
- Investigación experimental.

La investigación descriptiva es la que ocurre a los denominados datos secundarios que consisten en informaciones y estadísticas que existen en algún sitio (cámaras, empresas,

---

<sup>14</sup> KOTLER, Philip y ARMSTRONG, Gary, Mercadotecnia. Sexta edición. México, Editorial Prentice Hall. 1996

bases de datos, etc.) y que pueden ser utilizadas para tomar conocimiento del fenómeno comercial en cuestión. Aunque su costo es reducido, la información que es posible obtener por esta vía es muy general y sirve solo como una primera aproximación al tema. De todos modos, es importante que el investigador cuide que la misma resulte confiable.

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1 GENERAL**

Plantear una propuesta de valor agregado a la empresa Cástor Data Ltda., a través del diseño de la estructura de canales de distribución, la estrategia de la cadena de abastecimiento y su respectivo plan de acción, a partir del análisis de su esquema actual, que permita tener una operación eficiente con altos estándares de servicio al cliente y generación de utilidad.

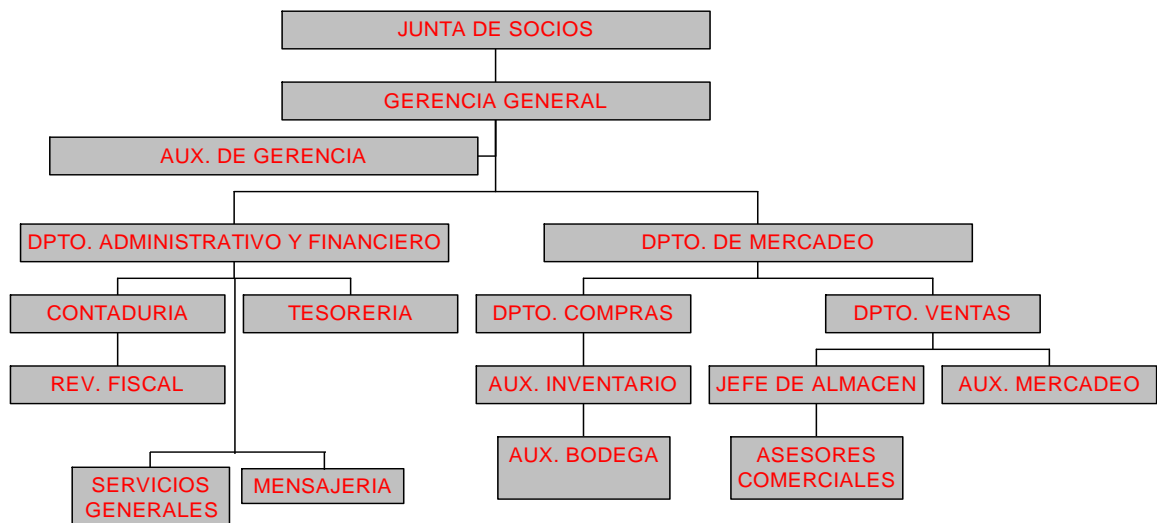
#### **3.2 ESPECIFICOS**

- Realizar el levantamiento de la información de la empresa, referente a operaciones que realizan, área de logística y comercial, y su funcionamiento en general.
- Realizar el levantamiento de la información acerca del mercado actual, y el sector en que se desenvuelve Castor Data.
- Realizar el análisis correspondiente de la información obtenida, y elaborar las conclusiones y comentarios pertinentes.
- Definir la estructura de canales de distribución, así como el tipo de clientes más convenientes para incrementar la rentabilidad por parte de la empresa.
- Definir la estrategia de la cadena de abastecimiento para las necesidades de Castor Data.
- Desarrollo de un plan maestro donde se detallen las actividades y medidas que se deben tomar, con el fin de estructurar la operación de logística acorde con la estrategia planteada.
- Desarrollar un análisis del costo beneficio del diseño de la propuesta.

#### 4. ESTUDIO PRELIMINAR DE LA EMPRESA

La manera cómo se maneja la organización interna de la empresa es a través un manual de procedimiento de funciones por cargo para control y desempeño de las actividades el cual les permiten minimizar el margen de errores e inconsistencias en la realización de las funciones, a su vez poseen un sistema de información con tecnología cliente-servidor que les permite una rápida y fácil comunicación con toda las áreas de la empresa a través de la red interna. El programa (software), cuenta con los siguientes módulos: administración, contabilidad, CXC, CXP, inventarios y compras, pedidos, facturación, nomina, tesorería, importaciones, y un generador de reportes. Este programa se encuentra instalado en todos los computadores de la empresa y es de libre consulta para todos los empleados. La forma en la que se encuentra organizada la empresa y su respectiva jerarquizacion se puede ver en el siguiente organigrama.

Figura 2. Organigrama actual



Por otra parte la empresa genera sus ventas de dos formas distintas: una, a través de 4 almacenes, los cuales están dirigidos a ventas al público, y otra, las ventas dirigidas al

sector Corporativo o Institucional, la cual como su nombre lo indica claramente, están dirigidas a grandes empresas o instituciones. Los productos que la empresa comercializa son en su gran mayoría los mismos tanto para las ventas al público como para las ventas corporativas, pero en ciertas ocasiones estos productos pueden llegar a ser diferentes dependiendo de las necesidades del cliente y por consecuencia los procesos ligados a este tales como; almacenamiento, inventario, y compras, también son distintos.

## **4.1 AREA LOGISTICA**

### **4.1.1 Aprovevisionamiento**

La persona encargada de desarrollar y llevar acabo esta actividad es el Coordinador de Compras. El aprovisionamiento o recepción de mercancía se realiza diariamente, por lo tanto todos los días el coordinador de compras junto con el auxiliar o el jefe de bodega están recibiendo productos provenientes de los proveedores. El coordinador debe cerciorase que la mercancía llegue conforme a lo que esta registrado en cada orden de compra, firmar la entrega dejando constancia que esta fue recibida sin inconvenientes.

La mercancía debe ser inmediatamente ingresada al sistema a través del software que maneja la empresa y posteriormente se realizan los traslados pertinentes a los almacenes o de lo contrario es organizada en la bodega; en los almacenes esta es exhibida en vitrinas o almacenada en pequeñas bodegas, dentro de los mismos.

Este aprovisionamiento o recepción de los productos se viene realizando de esta forma, debido a una falta clara de una política o de un procedimiento específico por parte de la empresa, lo que esta ocasionando un desorden en el manejo de la recepción de los productos, la organización del inventario y el almacenamiento, al igual que un retraso en las tareas primordiales del Coordinador de Compras y los encargados de la bodega.



**Tabla 4. Flujo de operaciones en la recepción de mercancía**

No.	ACTIVIDAD	○	□	⇒	▽	D	OBSERVACIONES
1	Recibir los proveedores	●	□	⇒	▽	D	Esta actividad es realizada por el coordinador de compras, diariamente.
2	Verificar mercancía	●	□	⇒	▽	D	El coordinador revisa que toda la mercancía este en orden y sin problemas
3	Firma de entregas de ordenes de compra	●	□	⇒	▽	D	Los proveedores firman la orden de entrega al igual que el coordinador de compras las ordenes de recibido
4	Traslado de mercancía	○	□	⇒	▽	D	La mercancía es llevada a los almacenes o a la bodega.
5	Almacenamiento de la mercancía	○	□	⇒	▽	D	El almacenamiento es en vitrinas o en la bodega.

#### 4.1.2 Almacenamiento Almacenes

Una vez los productos son recibidos a los proveedores son ingresados al sistema. Posteriormente de la bodega la mercancía es trasladada a los almacenes dependiendo de las existencias de productos que haya en cada almacén; el traslado es autorizado por el coordinador de compras el cual previamente debe haber definido las cantidades adecuadas a trasladar a cada almacén.

La mercancía que no sea trasladada a los almacenes, es ubicada adecuadamente en la bodega principal. Cuando la mercancía que ha sido trasladada llega a los almacenes, esta es exhibida en vitrinas o almacenada en pequeñas bodegas dentro de los almacenes.

#### 4.1.3 Almacenamiento Área Corporativa

Una vez los productos son recibidos a los proveedores son ingresados al sistema. Si los productos no son requeridos por ninguno de los asesores comerciales para ser entregados durante el transcurso del día estos deben permanecer en la bodega principal, de lo contrario, si los productos van a ser recogidos por el cliente durante el transcurso del día, estos serán

almacenados en una pequeña bodega denominada bodega de tránsito, la cual está localizada adyacente a la sección de las oficinas donde trabajan los asesores corporativos, mientras son despachados durante la jornada a sus respectivos clientes, el ingreso de estos productos a dicha bodega de tránsito debe de ser registrado y el coordinador de compras debe estar al tanto de esto.

#### **4.1.4 Distribución**

Una vez la mercancía está almacenada en la bodega, los traslados a los almacenes son llevados por el auxiliar de bodega, previa autorización del coordinador de compras. El auxiliar junto con el jefe de bodega preparan estos traslados durante el transcurso de las tardes para ser entregados al siguiente día en los almacenes entre 8:00 y 9:00 AM; todo traslado debe ser registrado en el sistema y firmado por la persona que lo recibe, el traslado es autorizado por el jefe de bodega o el coordinador de compras.

Si la mercancía es para ser entregada a un cliente del área corporativa, el proceso comienza por la programación de 2 rutas que se hacen diariamente, una con dirección norte de la ciudad y otra hacia el sur, estas rutas son programadas por los asesores comerciales y el coordinador, el cual dependiendo de la cantidad de entregas y volumen de mercancía, prioriza las entregas. Una vez se realiza la programación de las rutas, esta es informada al auxiliar de bodega quien organiza los pedidos a ser entregados, el mensajero realiza la entrega de estos pedidos de acuerdo a las rutas programadas en moto.

En la actualidad, no se cuenta con un sistema de distribución de transporte directo (cuando los pedidos son grandes se contrata un camión, de lo contrario se envían en el carro del Gerente de la empresa o en la moto), para solucionar este problema la empresa ha venido pensando en la posibilidad de comprar un furgón pequeño que realice esta labor, mientras que la distribución de productos hacia fuera de la ciudad se hace por medio de empresas de entrega directa. (Ej. Sevientrega, TCC).

**Tabla 5. Flujo de operaciones en la distribución**

No.	ACTIVIDAD	○	□	⇒	▽	D	OBSERVACIONES
1	Preparar Traslados Almacenes	●	□	⇒	▽	D	Esta actividad es realizada una vez la mercancía esta almacenada en la bodega, se realiza en las horas de la tarde por el auxiliar y el jefe de bodega.
2	Preparar Rutas y Traslados	●	□	⇒	▽	D	Los traslados que no son dirigidos a los almacenes sino a clientes del área corporativa, se programan rutas de entrega para esta mercancía.
3	Almacenamientos de Traslados	○	□	⇒	▽	D	Ya que estos son realizados en horas de la tarde para ser despachados temprano en la mañana deben permanecer almacenados en bodega durante la noche
4	Traslados a Almacenes	○	□	⇒	▽	D	La mercancía es llevada en la mañana a los almacenes y distribuida en cada uno según las necesidades de inventario por almacén
5	Traslado de Rutas	○	□	⇒	▽	D	La mercancía es distribuida según la programación de las rutas establecidas.

#### 4.1.5 Administración de Inventarios

Para la administración y el control de los inventarios se tiene como política la de tener un máximo de 130 unidades y un mínimo de 20 unidades por producto y que la rotación de estos productos no supere los 40 días. Sin embargo existe un gran inconveniente en la tarea de control de los inventarios. Como ya fue mencionado, la empresa maneja un software el cual se encarga de llevar un registro de las entradas y salidas de todos los productos, pero este valor que arroja el sistema debe ser constatado mediante un conteo físico de la mercancía.

El inconveniente en el control de los inventarios, surge en el momento de realizar indebidamente el almacenamiento de la mercancía en los almacenes o en la bodega, ya que en varias ocasiones la mercancía no se encuentra aparentemente en los almacenes o en bodega, lo que ocasiona un re-conteo, el cual produce un retraso significativo en el tiempo

de las actividades de los involucrados dentro del proceso, retraso que en ocasiones puede durar hasta un día completo y generar una pérdida en las ventas de hasta \$ 2.500.000 por almacén, dependiendo del tiempo que los almacenes estén cerrados por el re-cuento. Este proceso de verificación del inventario se lleva a cabo 2 veces en el mes y es realizado por el coordinador de compras, el auxiliar de bodega y los asesores comerciales de cada local.

## **4.2 ÁREA COMERCIAL**

Las personas involucradas en el desarrollo de esta área son el Gerente y el Coordinador de Compras, ellos están encargados de establecer que estrategias de corto, mediano y largo plazo, se van a utilizar para mantener el posicionamiento de la empresa dentro del mercado. Esta labor se realiza conjuntamente una vez al comienzo de la semana, donde el Gerente y el Coordinador se reúnen a generar estrategias, que involucren el análisis detallado de todas las variables que son de carácter importante dentro del manejo comercial.

Se analizan que tipo de promociones se pueden generar y que publicidad es la mas adecuada para hacerlo, el precio de los productos en comparación con la competencia, que productos nuevos se pueden introducir al mercado y que facilidades existen para comercializarlos, que productos están teniendo una baja rotación en el inventario, el porque de esto y en caso desfavorable, proceden a liquidarlos.

### **4.2.1 Compras Área Corporativa**

La compra de los productos que se realiza para esta determinada área se maneja de dos formas: la primera, la cual se hace al principio de cada mes cuando se realizan las compras que fueron calculadas previamente conforme a la demanda del mercado para dicho mes y que por lo tanto deben ser iguales para los almacenes como para el área corporativa, ya que estos dispondrán de la mercancía por igual; y la segunda, la cual se hace para requerimientos específicos de productos por parte de cada cliente en esta área; lo que

quiere decir que si el producto o uno de los productos que el cliente solicita no esta dentro del stock o portafolio de productos que comercializa la empresa y que fueron comprados al principio del mes como se menciono anteriormente, el Asesor Comercial asignado a dicho cliente, se debe encargar de buscar el producto solicitado, cotizarlo y proponer al cliente un precio de venta y en caso de que este de visto bueno del precio establecido, comprar el producto al proveedor donde fue cotizado. Cabe la pena aclarar que este tipo de operación no se esta realizando constantemente, y que se realiza con el único animo de prestarle al cliente un servicio adicional.

Esta labor la realizan apoyados y bajo la supervisión del coordinador de compras, el cual se encarga de evaluar si las decisiones realizadas por los vendedores en cuanto proveedores escogidos para la compra y los precios de compra del producto son las más acertadas, o si por el contrario toca seguir buscando una mejor opción con el fin de mejorar el margen de utilidad para dicha venta.

Esta labor no es realizada por los asesores comerciales mediante el uso del programa con el que cuenta la empresa, por lo que en varias ocasiones este se demora en la localización de la mejor alternativa de compra, generando en el cliente un mayor tiempo de espera, lo cual se puede traducir como una disminución en el servicio prestado al cliente y que en ocasiones puede generar la perdida de la venta o del cliente como tal. El auxiliar del coordinador de compras es el encargado de ingresar todas las compras que se realizan al sistema, y de llevar un registró actualizado de estas.

**Tabla 6. Flujo de operaciones compras área corporativa**

No.	ACTIVIDAD	○	□	⇒	▽	D	OBSERVACIONES
1	Pedido	●	□	⇒	▽	D	Este es realizado por el cliente corporativo a su correspondiente asesor.
2	Cotización de partes	●	□	⇒	▽	D	Si el producto no se encuentra en stock, es cotizado por el asesor, y una vez realizado esto, es autorizado por el coordinador de compras.

3	Compra	●	□	⇒	▽	D	El producto cotizado se compra por parte del asesor.
4	Aprovisionamiento por parte del proveedor.	●	□	⇒	▽	D	La mercancía es recibida por el coordinador de compras.
5	Transporte	○	□	⇒	▽	D	La mercancía es transportada a la bodega transitoria.
6	Generación del recibo	○	□	⇒	▽	●	La mercancía permanece almacenada mientras se genera el recibo, y el cliente se le despecha el producto o el lo recoge en las oficinas.
7	Entrega del producto	●	□	⇒	▽	D	La mercancía es entregada al cliente.

#### 4.2.2 Compras Almacenes

La persona encargada primordialmente del desarrollo de esta función es el Coordinador de Compras. Durante los dos primeros días de cada mes se elabora un promedio por producto de las compras realizadas de este en los últimos 3 meses, teniendo en cuenta las existencias actuales en inventario, la rotación del producto durante los tres meses y la demanda de los productos por el mercado.

Estas compras son realizadas también con base a las estrategias planteadas con anterioridad por el área comercial. Una vez realizadas estas actividades, las compras a efectuarse son presentadas al Gerente General el cual es el encargado de dar la autorización final a estas o de realizar algún cambio que el considere necesario; finalmente autorizadas y determinadas las cantidades necesitadas por producto, el coordinador de compras procede a entablar un dialogo con los proveedores de estos productos, los cuales están registrados en el software de la empresa. Con ellos se fijan los precios, las formas de pago y los días de entrega, una vez se ha llegado a un acuerdo, se realizan las órdenes de compra pertinentes.

Finalmente el pedido es transportado por el proveedor hasta la bodega principal de Castor donde éste es recibido por el coordinador de compras. (*Proveedores Ver Anexo B*).

**Tabla 7. Flujo de operaciones compras almacenes**

No.	ACTIVIDAD	○	□	⇒	▽	D	OBSERVACIONES
1	Elaborar ordenes de compra	●	□	⇒	▽	D	Esta labor es realizada por el coordinador de compras y el gerente general, se realiza teniendo en cuenta la existencias actuales, rotación del producto y promedio de compras histórico.
2	Pedido a los proveedores	●	□	⇒	▽	D	Una vez determinadas las cantidades a pedir se dialoga con los proveedores de dichos productos. se llega a un acuerdo de precio y se hace el pedido final.
3	Compra	●	□	⇒	▽	D	Se llega a un acuerdo de precio y se genera la orden de compra final.
4	Aprovisionamiento por parte del proveedor.	●	□	⇒	▽	D	La mercancía es recibida por el coordinador de compras.
5	Transporte	○	□	⇒	▽	D	La mercancía es transportada a la bodega.
6	Almacenamiento	○	□	⇒	▽	D	La mercancía permanece almacenada mientras se realizan los traslados a los almacenes o a los clientes.
7	Distribución	●	□	⇒	▽	D	La mercancía es entregada en los almacenes o al cliente.

**Tabla 8. Compras corporativas y almacenes**

	MARZO		ABRIL		MAYO		JUNIO	
Compras Corporativas	\$ 102.661.822	60%	\$ 135.578.291	69%	\$ 145.698.549	67%	\$ 140.834.870	70%
Compras Almacenes	\$ 68.441.214	40%	\$ 60.911.985	31%	\$ 71.761.994	33%	\$ 60.357.801	30%
	JULIO		AGOSTO		PROMEDIO			
Compras Corporativas	\$ 267.153.287	69%	\$ 200.953.816	65%	\$ 165.480.106	67%		
Compras Almacenes	\$ 120.025.390	31%	\$ 108.205.900	35%	\$ 81.617.381	33%		

### **4.2.3 Ventas Almacenes**

Una vez los productos son distribuidos dentro de los almacenes y debidamente almacenados, los vendedores o asesores comerciales deben encargarse de realizar la venta de estos al usuario o consumidor final, quienes por su parte llegan por su propia cuenta al almacén ya sea por primera vez o porque conocen la empresa por alguna medio. Esta labor la deben desarrollar mediante una buena disposición y conocimiento de las propiedades del producto que ofrecen, ya que los clientes de los almacenes son por lo general personas naturales que compran los productos para su hogar u oficina y les interesa ser muy bien asesoradas ya que en la mayoría de los casos estos no son grandes conocedores de las propiedades de los productos que van a adquirir.

Por lo tanto la manera más efectiva de generar una venta es por el factor diferenciador de buen servicio. Los precios de los productos están previamente establecidos y el asesor comercial cuenta con una porción de este precio para otorgar descuentos a los clientes, si finalmente la venta se realiza esta deber ser cancelada en efectivo o tarjeta debito.

### **4.2.4 Ventas Área Corporativa**

Las ventas realizadas en esta área se hacen a Instituciones o Empresas que sean consumidoras directas de los productos que ofrece Castor Data o relacionados con estos. Estas son contactadas en la mayoría de los casos por un asesor comercial que ha sido asignado para el manejo de su cuenta, o en ocasiones porque estas llaman solicitando el servicio. Estas empresas solicitan los productos, en caso de no tenerlo en stock se cotiza a un proveedor, se compra y se le despacha al cliente.

Con el cliente se pacta la forma de pago mas conveniente, la cual puede ser de contado, o con un plazo de 15, 30 o 60 días, dependiendo de la situación financiera de esta, si el pago es de contado se hace a través de una transacción de fondos a una cuenta especifica o si es a plazo se hace a través de un cheque posfechado, se acuerda la forma en que se entrega la mercancía, la cual puede ser un despacho directo por parte de Castor Data, o el cliente personalmente la recoge en las oficinas de Castor. (*Ver Anexo C*).



**Tabla 9. Ventas corporativas y almacenes**

	MARZO		ABRIL		MAYO		JUNIO	
Ventas Corporativas	\$ 134.298.072	67%	\$ 147.409.119	75%	\$ 166.178.543	70%	\$ 177.584.188	69%
Ventas Almacenes	\$ 65.597.481	33%	\$ 49.372.564	25%	\$ 70.506.345	30%	\$ 79.722.494	31%
	JULIO		AGOSTO		PROMEDIO			
Ventas Corporativas	\$ 254.393.551	74%	\$ 165.244.016	62%	\$ 174.184.582	70%		
Ventas Almacenes	\$ 88.712.723	26%	\$ 101.580.974	38%	\$ 75.915.430	30%		

#### 4.2.5 Garantías

El procedimiento de garantías que maneja Castor Data se relaciona directamente con las compras a proveedores y las ventas finales. En el momento de la venta debe aclarársele al cliente que las garantías solo son otorgadas por defecto de fabricación y no por mal uso de los productos; en caso que sea por defecto de fábrica debe acercarse con todos los accesorios, empaque en el que venia el producto y la factura. El horario para la recepción de garantías esta estipulado entre las 9 AM y 12 AM., ya que después de esta hora el jefe de bodega se dedica a realizar otras actividades.

Si la garantía es llevada a uno de los puntos de venta o a las oficinas y es posible darle solución inmediata por parte los vendedores, como por ejemplo falta de conocimiento por parte del cliente sobre el correcto uso del producto, se brindara la ayuda pertinente, si el producto presenta alguna otra situación que sea de carácter dudosa para el vendedor y no muy fácil de solucionar, la garantía tardará un tiempo de 1 a 8 días, tiempo en el cual el producto es revisado primero por el jefe de bodega, y si el caso lo amerita el producto es enviado a donde el proveedor el cual determina si la garantía es valida o si fue error del cliente en el uso del producto, a su vez hay que tener en cuenta que tipo de garantía ofreció el proveedor en el momento de la compra.

*Para el caso particular de tintas o toners el cambio o la garantía se ofrece únicamente en la circunstancia en que la tinta o el toner venga estallado o seco.*

### **4.3 ÁREA ADMINISTRATIVA**

Esta área es la que funciona de manera más organizada dentro de la empresa, mantienen un listado de las labores diarias que deben cumplir las personas encargadas. Las personas encontradas en esta área son, la Gerente Administrativa, y la Contadora. La gerencia administrativa es la encargada de todo lo referente al personal, como contrataciones, capacitaciones, salud, etc. y la contabilidad se encarga de las cuentas por cobrar, cuentas por pagar, balances del mes, etc.

Los documentos de obligaciones bancarias, los de pago de nomina, deben ser firmados únicamente por el Gerente Administrativo al igual que cualquier cambio referente a funciones en los cargos. También se encarga de realizar las labores que pertenecen a un departamento de Recursos Humanos. Se encarga de velar por el bienestar individual y colectivo de los empleados, es la encargada de autorizar los permisos solicitados, al igual que las sanciones que sean necesarias en un determinado momento.

El Gerente Administrativo deber velar por tener lista la provisión desde el día 25 de cada mes para el pago de la nomina y la provisión de las comisiones los días 13 de cada mes.

El contador se encarga de realizar la verificación de las consignaciones hechas por parte de los clientes en los diferentes bancos, e ingresar el pago de estas al sistema para que estas queden directamente descargadas de las carpetas de los clientes y el asesor comercial pueda estar al tanto de la situación financiera de su cliente. Enviar diariamente las consignaciones que estén al día, realizar las conciliaciones bancarias mensuales, los pagos de impuestos, IVA, y demás actividades que a el le competen.

## **5. ESTUDIO DEL SECTOR Y DEL MERCADO**

### **5.1 SECTOR EN QUE SE DESARROLLO LA EMPRESA**

El sector en el que se desarrolla la actividad económica de la empresa Castor Data Ltda., es el de la comercialización, y distribución de suministros, periféricos y accesorios para computadores. Debido al auge y crecimiento inusitado del mercado de procesadores de datos, con la llegada al país de los computadores personales a comienzo de la década de los ochenta, comenzó a surgir una gran demanda para poner a funcionar todo este parque computacional, que hoy en día se constituye como un eje fundamental para la mayoría de empresas de nuestro país.

Existen muchas empresas de distribución exclusiva de suministros, periféricos y accesorios para computadores en el mercado actual. Los competidores principales de Castor Data que pertenecen a este sector son<sup>15</sup>: Importadores mayoristas por el canal legal (Impresistem, Ledakon, Impact, Kender, etc.), importadores de accesorios y partes por el canal legal (Pólux, American international, Genius Colombia, Electrónica Atlántica, etc.), comercializadores de genéricos (Print Class, Toner Express, Ink de Colombia, Sunink, Neruda, etc.), comercializadoras del centro comercial Unilago (Magnetic Media, System Orange, All Ware, Gomtec, Dataroka, etc.), contrabando con divisas más baratas (San Andresitos) y falsificadores de cintas, tintas y toners.

Los clientes objetivos de este sector están representados actualmente en todas aquellas personas o empresas que requieran de algún tipo de manejo sistemático en su hogar o empresa y que posean sistemas de información básicos o bastantes amplios con redes

---

<sup>15</sup> Velásquez Andres, Gerente General de Castor Data Ltda. Información comercial, suministrada en el transcurso del año (2003)

internas. Son aquellos clientes que ven en la tecnología una gran oportunidad para modificar su forma de vida o su empresa. (*Ver Anexo D*).

Entre estos clientes están empresas de: Outsourcing, Ensambladoras de PCS y Redes, Distribuidores Mayoristas, Minoristas e informales, Papelerías y Retail<sup>16</sup>.

Según un estudio reciente realizado por el DANE<sup>17</sup>, actualmente en Colombia, el uso de los computadores, aunque ha tenido un repunte significativo a partir del año 99, en comparación con otros países principalmente de América latina sigue siendo muy bajo, y la velocidad con la que crece esta cifra es muy lenta. Se estima que en Colombia existen en uso tan solo 1'728,593 computadores, de los cuales 933.454 que equivalen al 54% están instalados en hogares de las 13 principales ciudades del país.

Por sectores económicos, el comercio es el sector de la economía que más utiliza equipos de computación con 125.579 aparatos. El sector público es un gran usuario de los computadores, en el Estado existen 315 aparatos por cada 1.000 personas ocupadas y en las entidades del Gobierno están instalados 223.835 equipos.

Un dato preocupante, es que el uso de computadores en la educación es aún muy escaso. En educación básica suman 145.000, lo que indica que por cada 1.000 estudiantes existen 33 equipos y en la educación superior existen 74.095 computadoras, de los cuales la mayoría fueron adquiridos a partir del año 99. Sobre este aspecto en particular está trabajando de manera consiente y enfática el Ministerio de Educación, con el fin de mejorar el nivel de educación que se ofrece en el país.

Por consiguiente se puede afirmar que el sector de los computadores mantiene una relación muy estrecha con el sector de los suministros y de acuerdo a los datos revelados por este

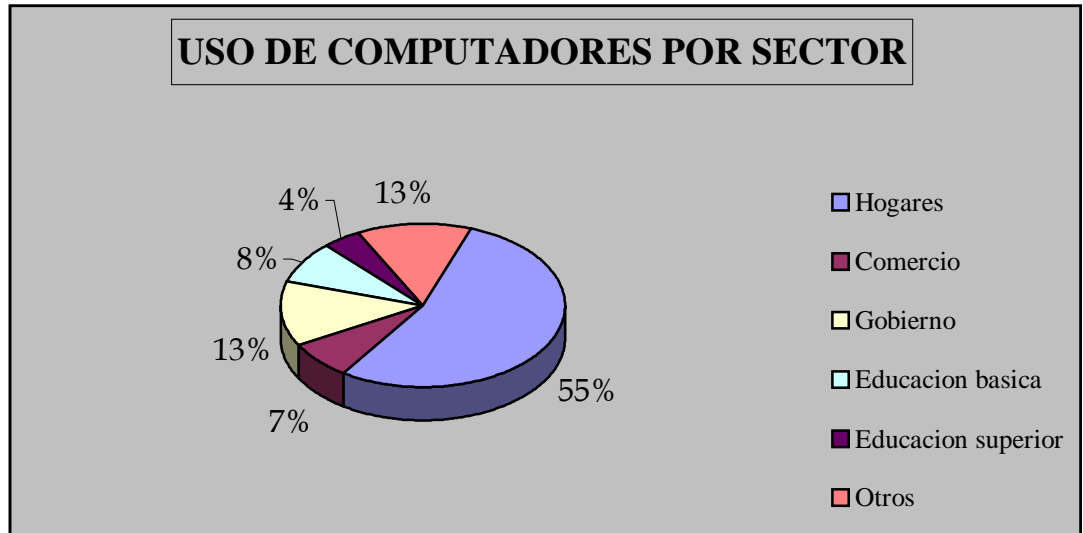
---

<sup>16</sup> Velásquez Andres, Gerente General de Castor Data Ltda. Información comercial, suministrada en el transcurso del año (2003)

<sup>17</sup>DANE, estudio revelado en Febrero de 2003, Bogotá Colombia.

estudio se le puede asociar casi de forma directa, el crecimiento del sector de los suministros, periféricos y accesorios.

**Figura 3. Uso de computadores por sector en Colombia<sup>18</sup>**



## **5.2 MERCADO EN QUE SE DESARROLLA LA EMPRESA**

### **5.2.1 Categorización de clientes**

#### **5.2.1.1 Segmento mercado corporativo**

Los productos que se comercializan son ofrecidos a Instituciones o Empresas grandes y medianas que se encuentran en el sector público o privado y que poseen un número superior o igual a 20 computadores. El promedio de compra mensual debe ser de mínimo \$1.000.000 y la forma de pago de esta no debe superar los 90 días.

- Las marcas de los productos que más se consumen en este segmento son:  
Hewlett Packard, Compaq, Epson, Canon, Acer y Lexmark.

<sup>18</sup> DANE, estudio revelado en Febrero de 2003, Bogotá Colombia.

- Los productos líderes son:

Computadores, Impresoras, Software, Cartuchos, Toneres y Medios Magnéticos

### **5.2.1.2 Segmento mercado hogar – almacenes**

Los productos que se comercializan son dirigidos al segmento correspondiente a hogares y pequeñas empresas que se encuentran entre los estratos 3 y 6, personas con capacidad y poder de compra. Individuos que disfrutan de la tecnología, de productos innovadores fáciles de utilizar y económicos.

- Las marcas de los productos que más se consumen en este segmento son:

Hewlett Packard, Epson, Canon, Lexmark, Genius, Star, Verbatim e Imation.

- Los productos líderes son:

Computadores, Accesorios, CD`S Y Cartuchos.

## **5.2.2 Análisis estratégico**

### **5.2.2.1 Barreras de entrada**

- Existen muchas empresas de distribución exclusiva de suministros, periféricos y accesorios para computadores en el mercado. Lo que exige una gran dedicación por parte de cada una de estas, para mantener su posicionamiento en el mercado.
- Para ser una empresa grande y exitosa se requiere de un gran capital para poder importar directamente.
- Las empresas que compiten en este sector tienen una alta experiencia y gran reconocimiento en el mercado.
- Existe una especie de Monopolio debido a que hay pocas empresas con la capacidad para importar directamente.

### **5.2.2.2. Poder de negociación**

Castor Data tiene una relación bastante estrecha con la mayoría de sus proveedores ya que cuenta con un respaldo económico sólido y una imagen a nivel comercial fuerte, es una empresa que distribuye un gran número de marcas en Colombia y cuenta con el apoyo directo de estas o de sus distribuidores autorizados para Colombia.

Con la gran mayoría de sus proveedores lleva varios años de relación, y durante este tiempo no ha tenido ningún tipo de inconvenientes de carácter serio o preocupante, por lo contrario sus lazos se han visto fortalecidos a través de los años.

El nivel de servicio que los proveedores ofrecen a Castor Data es muy estandarizado entre sí. Estos ofrecen el servicio de llevar los productos directamente hasta la empresa en ocasiones cuantas veces se requiera en un mismo día y les sea posible, facilidades de pago dependiendo la antigüedad del negocio entre las empresas, de 90, 60 o 30 días de plazo, por lo general sin intereses, descuentos según el volumen de compras que se realicen y garantías para casi todos los productos, a excepciones de productos que no ofrecen garantías de fabricación, como discos ópticos, magnéticos y sus similares.

Sus mejores proveedores son Pólux Suministros, Impresistem, Sed Internacional, Suministros e Impresos, Makro compute, Ledakon, MPS.

Sin embargo como en toda relación de empresa y proveedor se presentan algunas situaciones de discordia entre sí como por ejemplo dificultades por parte de la empresa para cumplir con el pago puntual a sus proveedores o la entrega atrasada de los productos por parte del proveedor, o en ocasiones se presentan confusiones por facturas generadas que no aparecen pagas o también no despachadas, esto se genera usualmente porque estas son refundidas por alguna de las partes, pero estas son situaciones las cuales no pasan de ser más que un malentendido o algo sencillo de solucionar.

Sin embargo cuenta con una gran iniciativa para conseguir nuevos productos y proveedores en el momento que se genere la necesidad, lo que indica una gran flexibilidad al momento del negocio permitiéndole ampliar su mercado.

### **5.2.2.3 Relación con Clientes**

La relación o el manejo con los clientes de Castor Data es de dos tipos; uno es el manejo que se le da a los clientes que son atendidos en los almacenes y dos el manejo que se le da a los clientes atendidos por los asesores comerciales del área corporativa. La relación con los primeros es una relación muy corta, ya que solo es durante el tiempo que el cliente entra al almacén y realiza la compra, sin embargo esta relación debe ser de gran cordialidad ya que esto es lo que hace la diferencia en el momento de hacer la venta, con respecto a la competencia.

Los segundos son atendidos a través de un departamento de tele ventas, y la relación que se presenta entre estos y la empresa es a un largo plazo. El contacto con estos es a través del teléfono, vía fax o Internet y en ocasiones de visitas personales de hacerse necesario. Los asesores comerciales deben procurar llevar una relación en la cual el cliente se sienta muy a gusto, ya que de este buen manejo que se le da a los clientes depende en gran parte que estos sigan teniendo en cuenta a Castor como su proveedor principal.

Dado que los precios de los productos que maneja Castor Data son bastantes diversos, por el gran numero de productos y marcas que comercializa, los clientes pueden acceder a una gran variedad de precios de acuerdo a sus necesidades y optar por la alternativa mas viable. A su vez, dependiendo del tipo de cliente y del monto de la venta, se pueden ofrecer algún tipo de descuento especial por el volumen o antigüedad en las relaciones comerciales con la empresa.

Esta flexibilidad en los precios en muchos casos llega a convertirse en una ventaja frente a la competencia, debido a que le permite una mayor capacidad de negociación con los clientes.



#### **5.2.2.4 Competidores**

Debido al crecimiento que el sector ha venido mostrando en los últimos años, la competencia en este ha venido aumentando de manera acelerada.

La competencia de Castor Data en Colombia está dividida de la siguiente forma:

- Empresas mayoristas de distribución de suministros (Competencia directa)
  - American internacional
  - Genius Colombia
  - Electrónica Atlántica Ledakon
- Empresas<sup>19</sup> de distribución de suministros no mayoristas, de las mismas marcas y otras marcas sustitutas.
  - Print Class,
  - Toner Express
  - Ink de Colombia
  - Nekuda
  - Magnetic Media
  - System Orange
  - All Ware
  - Gomtec
  - Dataroka
  - Prayco Suministros
  - Surtisumicomputo

#### **5.2.2.5 Nuevos competidores**

Aunque en el sector existen un gran número de empresas muy bien posicionadas, y estas podrían llegar a dar la impresión de ser una barrera muy fuerte y no muy fácil de franquear para la entrada de nuevos competidores, no indica que el mercado no haya venido

---

<sup>19</sup> Velásquez Andres, Gerente General de Castor Data Ltda. Información comercial, suministrada en el transcurso del año (2003)

creciendo en los últimos años y que por lo tanto exista la posibilidad que surjan nuevos competidores con nuevos recursos, alternativas, capacidades y productos que hagan de esta barrera algo fácil de traspasar.

#### **5.2.2.6 Productos sustitutos**

A medida que el mercado se ha venido ampliando, han surgido un gran número de empresas que ofrecen productos sustitutos o genéricos, con las mismas características que los productos de marca, a precios más bajos, o en algunos casos también con tecnología mas avanzada. Esto ocasiona una reducción de los márgenes de utilidad de empresas que solo venden productos de marca, lo que obliga a estas empresas a generar nuevas alternativas para contrarrestar este hecho o a pensar en comercializar también este tipo de producto.

### **5.2.3 Investigación del mercado**

#### **5.2.3.1 Objetivo de la investigación**

El objetivo principal de esta investigación de mercados consiste en medir los niveles de satisfacción de los clientes actuales de Castor Data con el fin de identificar los criterios que se convirtieron en diferenciadores y que influyeron en una mayor proporción en su opción de compra. Es así como podremos determinar aquellos aspectos que Castor Data debe reforzar para mantener su posicionamiento actual en el mercado e incrementarlo en un futuro cercano.

Con el objeto de conocer directamente la opinión de los clientes con respecto a los productos que comercializa Castor Data, se diseñó una encuesta dirigida a las personas responsables de las compras en de cada una de las empresas que son clientes de Castor..  
(Ver Anexo E)

### 5.2.3.2 Procedimiento para la recolección de datos

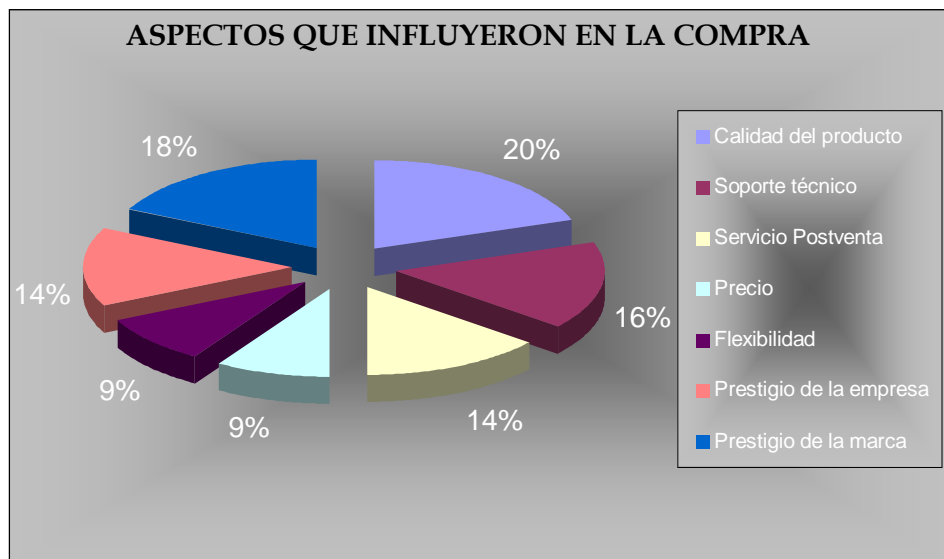
Las encuestas fueron enviadas por los 5 asesores comerciales a las personas responsables de realizar las compras en las empresas con las que se mantiene una relación comercial vigente vía fax, para que estas fueran diligenciadas y devueltas de la misma manera. Se enviaron un total de 150 encuestas de las cuales fueron correctamente diligenciadas un total de 100.

### 5.2.3.3 Resultados de la encuesta

La encuesta nos permitió medir un número de variables que se presentan a continuación con sus resultados correspondientes, los cuales nos dan una idea bastante clara del nivel de satisfacción de los clientes de Castor Data, y a su vez nos permite analizar en cuales de estas variables se esta llevando una gestión incorrecta y proceder a corregirla.

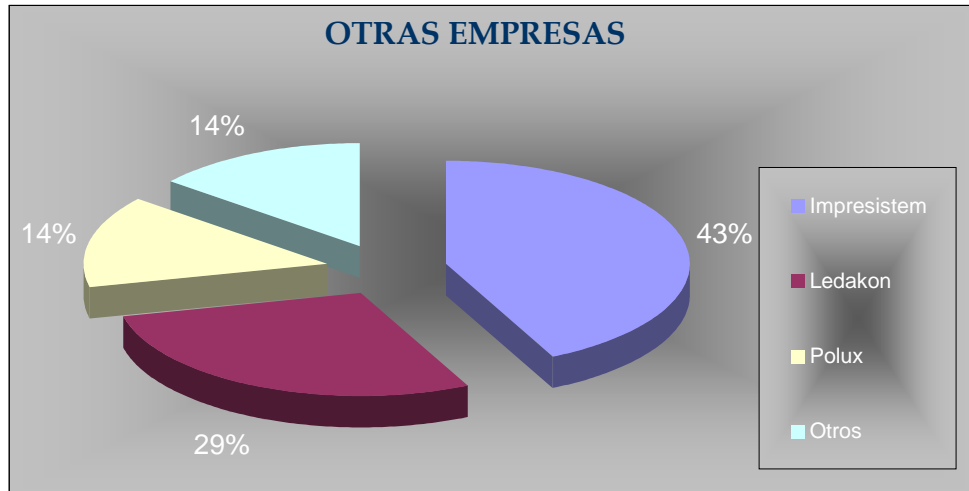
#### 5.2.3.3.1 Aspectos que influyeron en la elección de compra

Figura 4. Aspectos que influyeron en la compra



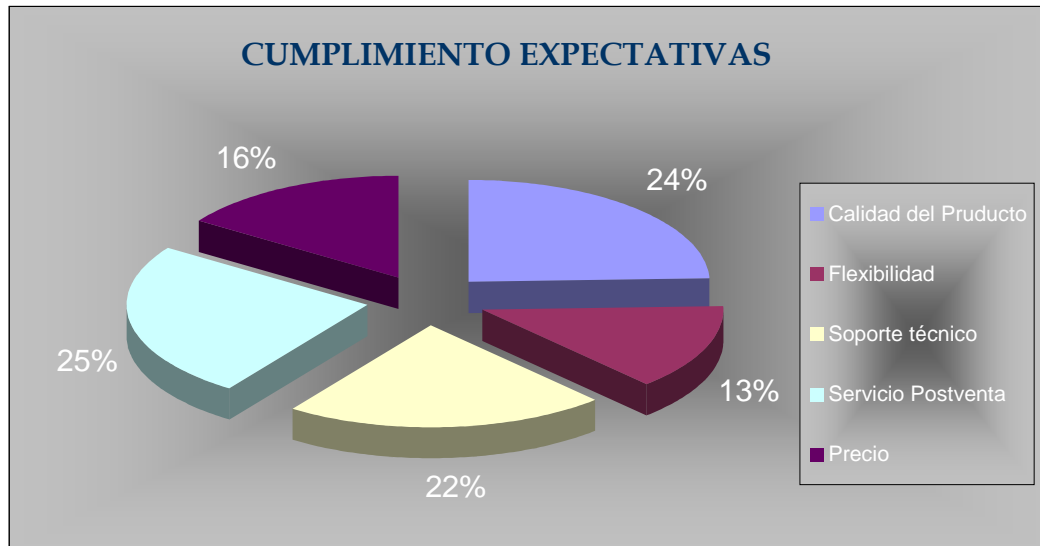
### 5.2.3.3.2 Otras empresas consideradas como opción de proveedor

Figura 5. Otros Proveedores



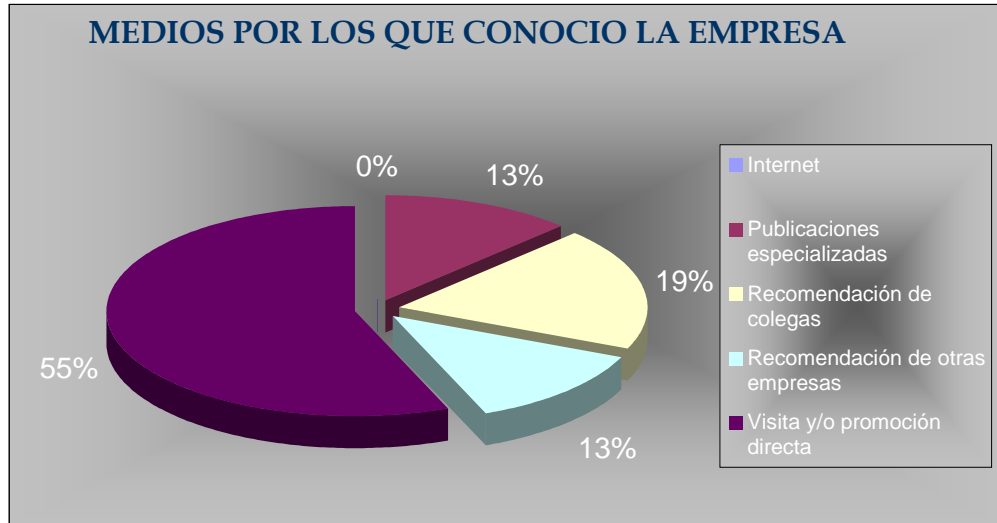
### 5.2.3.3.3 Cumplimiento de las expectativas del cliente

Figura 6. Cumplimiento expectativas



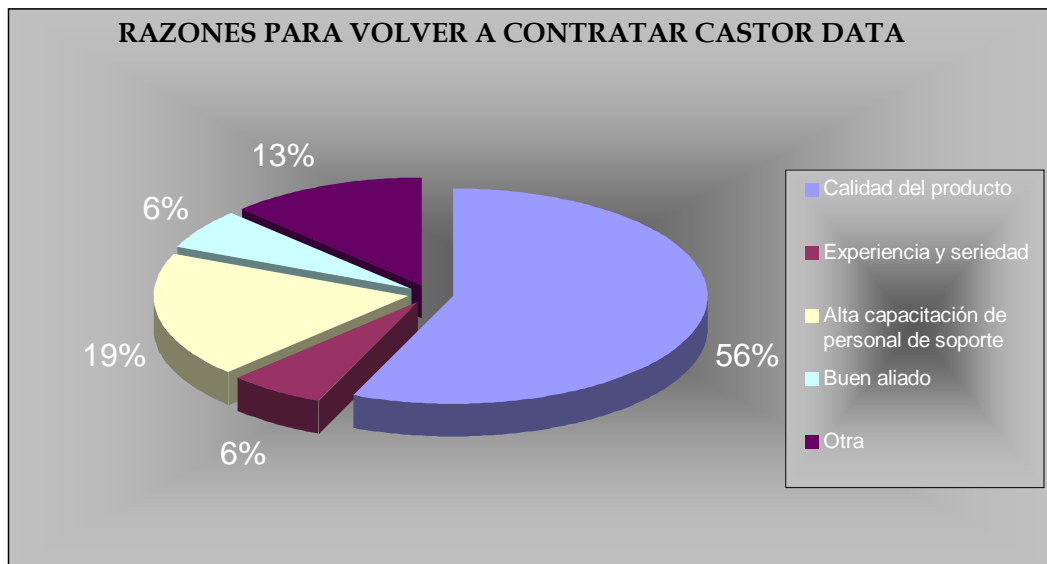
#### 5.2.3.3.4 Medios a través de los cuales conoció a Castor Data

Figura 7. Medios a través los cuales conoció a Castor Data.



#### 5.2.3.3.5 Interés por volver a negociar con Castor Data

Figura 8. Razones para volver a negociar



El aspecto mas positivo que arrojó la encuesta, fue el alto concepto en que los clientes perciben la calidad del producto y el excelente servicio posventa que se tiene. Lo que nos indica que el posicionamiento que se tiene dentro del mercado es alto, y lo que nos obliga necesariamente a enfocarnos en aspectos no muy desarrollados hasta el momento como el aprovisionamiento y los canales de distribución que definitivamente al ser reestructurados, le van a generar un nuevo impulso a la empresa dentro del mercado, dejándola en una posición inmejorable frente a su competencia, ya que al estructurar correctamente su manera de aprovisionarse y a la vez su distribución, la empresa generará con seguridad mayores utilidades las cuales junto a la calidad del producto que se maneja, ubicaran a la empresa dentro de una participación mas alta del mercado.

## **6. ANALISIS DE LA INFORMACION**

### **6.1 ANÁLISIS DE LA EMPRESA**

Una vez analizada la información obtenida sobre Castor Data, se puede llegar a concluir que el desempeño actual de la empresa en aspectos como la organización de los cargos, las funciones que desempeñan los empleados y estrategia comercial que esta planteada, esta funciona de una manera muy poco efectiva.

El sistema de información cliente-servidor (*Software*), que le permite a todos los empleados de la empresa una comunicación interna y externa de forma rápida y sencilla, no está siendo utilizado por parte de los empleados de la manera mas adecuada, y por consiguiente, al no hacer uso adecuado de este y no tener claro lo que esta descrito en el manual de funciones del cargo que desempeñan, se presenta duplicidad de funciones en muchos ocasiones. Esto por lo general ocasiona demoras, incremento en los costos de operación y se generan malentendidos e inconvenientes entre los empleados por falta de comunicación. Si por lo contrario los empleados ejercieran correctamente las consultas podrían incrementar la eficiencia y productividad de su labor y no atrasarían las actividades concernientes el desempeño de su área.

Todos los empleados, tanto los encargados de la bodega, como los asesores comerciales, el coordinador de compras, el jefe de almacenes, etc., deben saber usar correctamente los módulos del sistema que hagan referencia a todo lo concerniente al inventario, las compras, los despachos, las garantías, las ventas, la situación actual de los clientes, y los proveedores por producto, ya que al cada uno de ellos saber como se depura correctamente esta información, pueden llegar a desarrollar con un 100% de efectividad su labor.

La empresa a mitad del año realizó un estudio de que tan capacitados se encontraban sus empleados en el uso del software que se maneja. Los resultados que se obtuvieron fueron desalentadores para la empresa.

**Tabla 10. Porcentaje del correcto manejo del uso del software.**

<b>NIVEL</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>%</b>
<b>ALTO</b>	Equivale a manejar el software en un 80% de la totalidad de las funciones	<b>13%</b>
<b>MEDIO</b>	Equivale a manejar el software en un 60% de la totalidad de las funciones	<b>20%</b>
<b>REGULAR</b>	Equivale a manejar el software entre un 40% y 60% de la totalidad de las funciones de este	<b>27%</b>
<b>BAJO</b>	Equivale a manejar el software entre un 20% y 40% de la totalidad de las funciones de este	<b>40%</b>

Además de la baja capacidad en el uso del sistema de información (software), se puede evidenciar una clara desactualización en la organización de los cargos, y una falta de claridad en las funciones que estos desempeñan. Existen cargos en la empresa que están desarrollando la misma función y en ocasiones hasta tres cargos diferentes realizan una misma actividad, generando una demora en las labores, como por ejemplo la compra de productos a proveedores, que por lo general la pueden llegar a realizar tres cargos distintos como lo son, el coordinador de compras, el jefe de bodega o cualquier asesor comercial. Casos como estos se ven muy a menudo, lo que genera retrasos en la mayoría de los procesos de la empresa.

La gran mayoría de los cargos en la actualidad están siendo desarrollados como aparecen descritos en el Organigrama Actual (*Ver Figura 2.*)

El Departamento Administrativo y Financiero sigue desarrollándose de manera idéntica, sin embargo el cargo de Auxiliar de Gerencia que existía anteriormente, es en la actualidad el Coordinador de Compras quien es el encargado de llevar a cabo las funciones del



antiguo Departamento de Compras, el de Ventas y el Departamento de Mercadeo, funciones que comparte o desarrolla conjuntamente con el Gerente General.

Esto indica que las responsabilidades y el peso de este cargo dentro de la empresa en la actualidad es muy alto, razones por las cuales al no haberse realizado una actualización a tiempo de sus funciones, se esta evidenciando una clara desorganización a nivel general de la empresa.

Por otra parte la estrategia comercial que se viene desarrollando a través del transcurso de este año, se podría decir que es una buena estrategia y que dará resultados en la medida que primero se solucionen los problemas mencionados en el párrafo anterior y segundo se defina una clara estrategia de aprovisionamiento y de distribución, la cual consiste en dividir a la empresa en dos áreas, pero que a la vez se manejen como una sola, esto es, crear un área que se denomina ventas corporativas y una que se denomina ventas almacén. La primera consiste en dirigir las ventas a empresas o instituciones que sean consumidoras directas de los productos de Castor Data y que a la vez sean consumidoras masivas de estos, y la segunda es a través de cuatro locales dirigidos a las personas naturales (hogares) o empresas pequeñas que necesiten del producto en menores cantidades.

Son entonces dos maneras muy diferentes de enfocar las ventas, pero que deben ser manejadas de manera similar. Por lo que es necesario entonces que tanto los encargados de la bodega, el coordinador de compras, y los asesores comerciales de ambas áreas, estén correctamente informados y al tanto de todo lo esta sucediendo en las áreas adjuntas a ellos, y el Gerente General junto con el coordinador de compras generen una nueva alternativa que les permita manejar de manera eficiente y productiva el aprovisionamiento y distribución para ambas áreas en conjunto.

Por otra parte debido a no tener definida o correctamente estructurada la política de compras y no tener actualizadas las funciones de los empleados, de la bodega, el jefe de almacenes y los asesores comerciales, todo lo concerniente al aprovisionamiento de los

almacenes, el almacenamiento de productos, la distribución, la administración de inventarios, se viene desarrollando en los últimos meses de manera desordenada y poco eficiente, originando retrasos en las entregas a los clientes, pérdida de tiempo por parte de los empleados al no hacer las actividades que les corresponden, ocasionando en algunos casos la pérdida de clientes, un aumento de costos de operación, y por ende una disminución en las utilidades de la empresa.

## **6.2 ANÁLISIS DEL SECTOR**

Debido al crecimiento acelerado de la tecnología a nivel global se puede intuir que el mercado de procesadores de datos, el de suministros, periféricos y accesorios seguirá creciendo en Colombia, por lo que día tras día este se hará más fundamental para la mayoría de empresas y el desarrollo del país. La pregunta que surge es ¿A que velocidad y en que proporción lo hará?

Existen muchas empresas legales de distribución exclusiva de suministros, periféricos y accesorios para computadores en el mercado además del contrabando con divisas más baratas y los falsificadores de cintas, tintas y toners, lo cual puede ocasionar una sobrepoblación en el sector, si este no se desarrolla en los próximos años a una mayor velocidad que la actual.

Aunque los clientes objetivos del sector no se pueden modificar ya que son todos aquellos clientes que ven en la tecnología una gran oportunidad para modificar su forma de vida o su empresa y que manejen algún sistemas de información básicos o bastantes amplios con redes internas, estos si se pueden llegar a ampliar en una gran proporción, siempre y cuando se genere una mayor inversión en tecnología por parte de las empresas publicas y privadas, al igual que el Gobierno Nacional y las instituciones publicas y privadas de educación superior y primaria, y se le proporcione la posibilidad y facilidad a las personas que no tienen la capacidad económica para adquirir de cierta forma estos productos. Esta

afirmación se basa en los resultados presentados en el capítulo previo sobre los estudios realizados por el DANE en Colombia recientemente.

Analizando esta información se puede concluir que la estrategia propuesta por Castor Data para este año, de mantener la venta de productos a personas naturales (hogares) e incrementar sustancialmente la venta a empresas e instituciones va por buen camino, si es correctamente encaminada y desarrollada.

Ya que el estudio realizado por el DANE indica que el 54% (*Ver Figura 3*) de computadores están instalados en hogares, y el 46% restante se divide en sector público, comercio, educación, entidades privadas, el cual es un mercado atractivo para conquistar y en el que Castor Data está interesado en incursionar.

### **6.3 ANÁLISIS DEL MERCADO**

Una vez analizado el sector en que se desenvuelve la empresa podemos continuar con el análisis del mercado en que se desarrolla Castor Data. En la actualidad según la estrategia de la empresa para este año, y su visión a futuro, nos permite concluir que el mercado actual está siendo bien enfocado, lo cual no quiere decir que este se esté atacando de la manera más idónea y que no necesite de ser modificado.

Los productos deben seguir siendo ofrecidos en gran cantidad a empresas grandes y medianas, pero claro está, teniendo en cuenta qué empresas son las que realmente conviene atender y cuáles hay que dejar a un lado porque no están generando ningún beneficio ni utilidad para la empresa. Por otro parte el mercado que manejan las ventas de los almacenes debe mantenerse porque este es que le ha dado el posicionamiento actual a la empresa, el reconocimiento de alto nivel de calidad en los productos y el servicio, además de la excelente utilidad que este genera.

Existen muchas empresas de distribución exclusiva de suministros, periféricos y accesorios en el mercado, muchas de ellas con una gran experiencia y antigüedad. Lo que exige una gran dedicación por parte de cada uno, para mantener su participación en el mercado. Para lograr ser una empresa grande y exitosa se requiere generar excelentes utilidades con el fin de tener la capacidad económica de importar directamente y así disminuir los costos de los productos y adquirir una mejor posición dentro del mercado.

Es bueno para la empresa tener una relación estrecha con la mayoría de sus proveedores, ya que tener un poder de negociación adecuado con estos, es de gran utilidad para conseguir mejores precios que la competencia. Pero a su vez hay que procurar no perder esa confianza entre las partes por malos entendidos o errores tontos ya que perder un buen proveedor puede traer consecuencias no muy alentadoras para la empresa.

Una gran amenaza para el mercado, es la venta de un gran número de productos sustitutos a través de empresas dedicadas especialmente a elaborar productos de este tipo, en la mayoría de ocasiones con las mismas características que los productos de marca, a precios más bajos, o en algunos casos también con tecnología mas avanzada. Esto ocasiona una reducción de los márgenes de utilidad de las empresas que solo venden productos de marca.

### **6.3.1 Análisis de la competencia**

Se define como competencia a todas aquellas empresas que comercializan insumos para computadoras, y cuyo desempeño en ventas y dominio de mercado, afectan indirectamente a Castor Data. Ya que los insumos para computadora son productos estandarizados, el análisis de la competencia se hace de igual manera para importadores mayoristas por el canal legal, importadores de accesorios y partes por el canal legal, distribuidores por el canal legal con ubicación adjunta a Castor Data, el contrabando con divisas mas baratas (San Andresito), comercializadores de genéricos y falsificadores de cintas, tintas y toneres.

**Tabla 11. Matriz Dofa Castor Data**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
Gran variedad en insumos para computadoras, amplio stock y oportuno soporte técnico, para importadores mayoristas por el canal legal	Poca cantidad de productos en el stock, y soporte deficiente para falsificadores, y contrabandistas.
Un excelente servicio al cliente, buena imagen corporativa, para importadores mayoristas e importadores de accesorios por el canal legal.	No cuenta con una fuerza de ventas tan especializada, para vendedores de genéricos, y distribuidores por el canal legal
Cobertura nacional y una amplia fuerza de ventas para importadores mayoristas e importadores de accesorios por el canal legal.	No tiene medios de publicidad tan claros y marcados como los de los importadores que pautan en revistas especializadas del sector.
Excelentes precios debido a que son importadores directos. Precios buenos dado que son productos de contrabando o falsificados.	Por no importar los productos directamente, y comprarlos a un intermediario, no puede competir con precios tan buenos.
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Logrando importar sus productos, puede vender a precios más competitivos y quitar mercado a su competencia directa.	La saturación del mercado de la tecnología e informática, hace que el crecimiento del sector sea lento y la participación en el mercado sea pequeña.
Estando más atento a los movimientos del líder, puede adoptar a los clientes pequeños de este que están siendo descuidados por atender a los grandes.	Estar pendiente de los movimientos del líder ya que este estará siempre atento a nuestras debilidades y tratara de captar nuestros clientes.
Generar estrategias comerciales con algunos de sus proveedores para conseguir los productos a menor costo con los proveedores.	El alto nivel de falsificación de todo tipo de productos que se viene presentando en los últimos periodos.

## 7. ESTRUCTURA DE CANALES DE DISTRIBUCION

### 7.1 PLANTEAMIENTO DE LA SITUACION ACTUAL

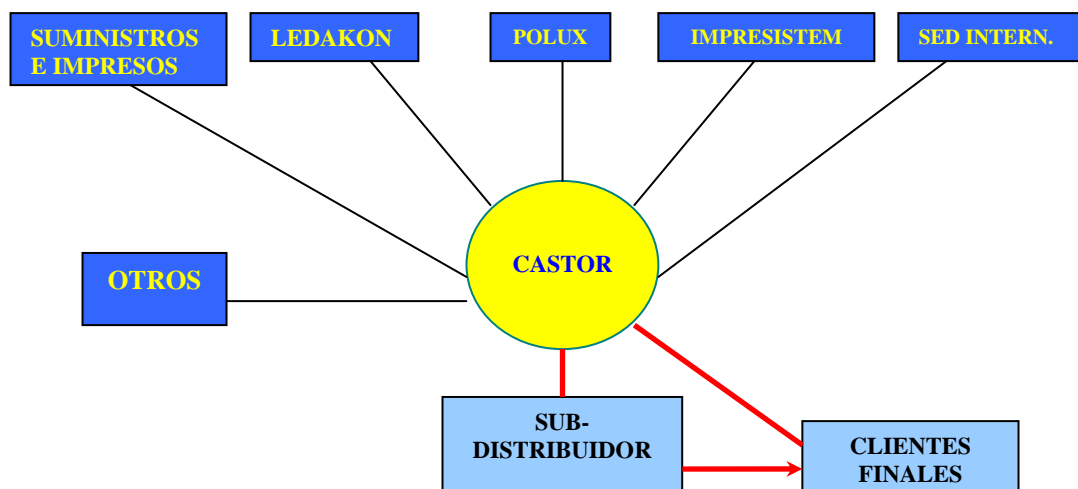
En la actualidad la empresa no posee una estructura definida en cuanto al manejo adecuado de los canales de distribución. La estructura que manejan no es la mas optima ya que aun no tienen una idea clara de a quien y en que forma deben comercializar sus productos. Existen dos tipos de canales de distribución para los productos que comercializan, el primero es a través de almacenes, los cuales se encargan de vender los productos a personas naturales (hogares) y en particular a pequeños subdistribuidores o minoristas que son los que realmente hacen llegar el producto al consumidor final y el segundo es a través de un departamento de tele ventas que esta dirigido a grandes empresas o instituciones, que poseen como característica principal que son consumidores finales de los productos. Las ventas que representa cada canal para la empresa son las siguientes:

**Tabla 12. Ventas por canal**

	<b>PROMEDIO</b>	<b>%</b>
<b>VENTAS CORPORATIVAS</b>	<b>\$ 174.184.582</b>	<b>70%</b>
<b>VENTAS ALMACENES</b>	<b>\$ 75.915.430</b>	<b>30%</b>

Las ventas realizadas a través de los almacenes, es el canal más visible para el consumidor final y un gran número de las compras que efectúan las personas naturales (hogares) que son usuarios finales de los productos, se generan a través de este medio. En estos casos la empresa, cuenta generalmente con una fuerza de ventas que se encargara de hacer contacto directo con estos, y a su vez, con los minoristas o subdistribuidores, los cuales una vez realizan la compra, proceden a vender los productos al consumidor final.

**Figura 9. Canal de distribución actual almacenes**



Las personas naturales (hogar), minoristas o subdistribuidores son atendidos personalmente en 4 locales comerciales que están distribuidos de la siguiente manera 1 en el Centro Comercial Unilago y los 3 restantes que fueron adquiridos recientemente en el Centro Comercial de Alta Tecnología adyacentes al primero mencionado y cada almacén cuenta con una fuerza de venta de dos asesores.

La estrategia planeada por la empresa al comienzo del año fue la de convertir a Castor Data en una empresa que enfocara en su totalidad las ventas a clientes finales, tanto a personas naturales (hogares) como a empresas o instituciones grandes.

Las ventas generadas durante los meses de Marzo a Agosto en el local del Centro Comercial Unilago fueron:

**Tabla 13. Ventas área almacén**

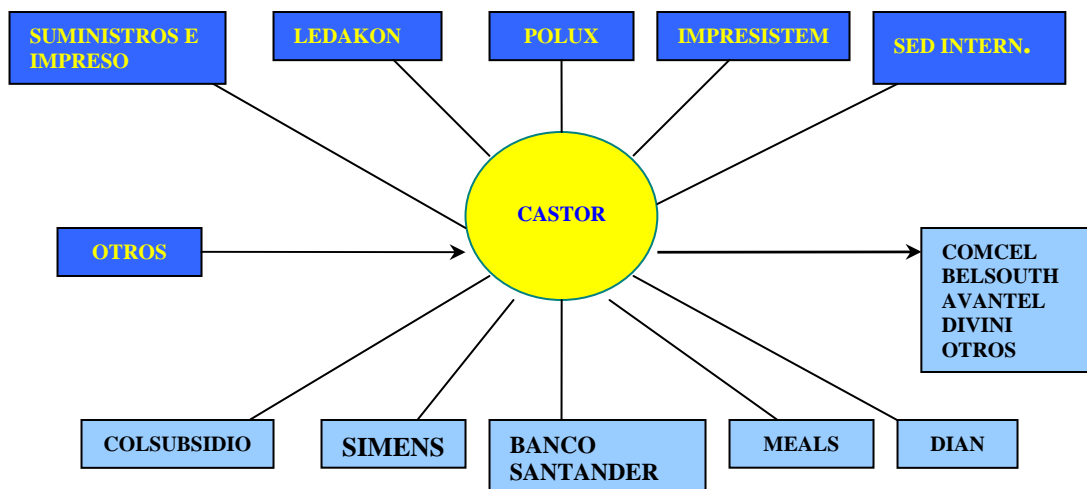
MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	PROM.
\$ 65.597.481	\$ 49.372.564	\$ 70.506.345	\$ 79.722.494	\$ 88.712.723	\$101.580.947	\$ 75.915.430

Por otra parte la distribución de productos a través de empresas grandes o instituciones, es realizada a través de un departamento de tele ventas ubicado en la sede principal. Los clientes son atendidos en un 90% a través de teléfono, vía fax, o Internet, y en un 10% mediante visitas personales, ya que la forma que utiliza este canal es la venta directa o puerta a puerta, la venta por correo y el telemarketing. Cada cliente cuenta con un asesor comercial previamente asignado, el cual debe estar al tanto de todas las necesidades que este requiera. Los asesores comerciales en esta área son 5 los cuales tienen asignados un total aproximado de 100 clientes para cada uno (*Ver Anexo D*).

La labor del asesor es la de llamar a su cliente con una periodicidad de 3 a 5 días, para saber si tiene alguna necesidad y ofrecerle productos o precios nuevos. En la actualidad dentro de las funciones de los asesores esta la de conseguir clientes nuevos, pero esta actividad no es medida de ninguna forma, así que no se lleva tipo de índice de cuantos clientes consiguen por mes, ni de cuantos clientes atiende por día cada asesor.

Este tipo de canal se utiliza para productos de consumo masivo como los de Castor Data y se puede decir que es un canal de tipo directo, es decir que los intermediarios quedan fuera del sistema, no hay subdistribuidores, la venta se le hace al consumidor final y se considera la vía más corta y rápida.

**Figura 10. Canal de distribución actual área corporativa**





La rentabilidad que produce cada cliente de Castor Data, se encuentra registrada en el *Anexo F* y las ventas generadas durante los meses de Marzo a Agosto a nivel corporativo fueron:

**Tabla 14. Ventas corporativas**

MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	PROM.
\$ 134.298.072	\$ 147.409.119	\$ 166.178.543	\$ 177.584.188	\$ 254.393.511	\$ 165.244.016	\$ 174.184.582

Extractando la información registrada en el *Anexo F* y condensándola en la Tabla 15, se puede observar, el porcentaje de la rentabilidad en los meses de Junio a Agosto por canal de distribución usado por Castor Data para la distribución de sus productos.

**Tabla 15. Rentabilidad a nivel corporativo y almacenes.**

VENTAS TOTALES					
JUNIO		JULIO		AGOSTO	
\$ 254.192.132		\$ 349.087.274		\$ 267.804.790	
Almacén	Corporativo	Almacén	Corporativo	Almacén	Corporativo
\$ 41.629.379	\$ 212.562.753	\$ 56.279.552	\$ 292.807.722	\$ 55.744.272	\$ 212.060.518
UTILIDAD					
\$ 4.157.210	\$ 25.256.192	\$ 5.622.421	\$ 35.614.726	\$ 5.567.728	\$ 24.270.760
10%	12%	10%	12%	10%	11%

### 7.1.1 Distribución

Complementario al manejo que se le da a cada uno de los canales mencionados se debe analizar la distribución física la cual puede ser un buen medidor entre el éxito y el fracaso en los negocios; se pueden realizar ahorros muy importantes debido a que el intercambio entre las partes se facilita por medio de las actividades de almacenar, transportar, manipular y procesar pedidos de productos.

La distribución física implica la planeación, la instrumentación y el control del flujo físico de los productos desde su punto producción hasta los lugares de su utilización, con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes a cambio de una ganancia.

El mayor costo de la distribución física corresponde al transporte, seguido por el control de inventario, el almacenaje y la entrega de pedidos con servicios al cliente. Dentro del funcionamiento de la empresa vemos como estos factores o variables afectan el correcto desempeño de los canales usados por la empresa, ya que no se encuentran administrados bajo ninguna política clara, lo cual ocasiona mayores costos asociados para el producto.

## 7.2 DEFINICIÓN DE LA ESTRUCTURA PROPUESTA DE CANALES

Basados en la situación actual de los canales de distribución se procede a estructurar una propuesta para el mejoramiento de los canales de distribución actuales.

El canal de distribución adecuado para realizar las ventas a través de los almacenes, se debe manejar de la siguiente manera. Las ventas deberán realizarse estrictamente de contado ya que las ventas que se están generando mediante algún acuerdo a crédito, de 15 o 30 días, no se están cancelando oportunamente, lo que ocasiona una acumulación en la cartera de cuentas por cobrar generando una iliquidez a la empresa que se esta viendo reflejada en el bajo flujo de caja, dando como resultado una disminución en el efectivo que se usa para el pago a proveedores y por ende insuficiencia de productos para satisfacer la demanda de sus clientes.

**Tabla 16. Flujo de caja, debido a Cuentas por Cobrar**

	1	2	3
<b>VENTAS</b>	\$ 201.192.672	\$ 387.178.678	\$ 309.159.717
<b>CARTERA RECOGIDA</b>	\$ 45.000.000	\$ 52.000.000	\$ 74.000.000
<b>CUENTAS POR COBRAR</b>	<b>\$ 60.000.000</b>	<b>\$ 115.000.000</b>	<b>\$ 87.000.000</b>
<b>VENTA REAL</b>	\$ 186.192.672	\$ 324.178.678	\$ 296.159.717
<b>COSTO DE VENTA(-)</b>	\$ 177.049.552	\$ 340.717.23	\$ 272.060.551
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>\$ 9.143.121</b>	<b>-\$ 16.538.559</b>	<b>\$ 24.099.166</b>

Dejar por completo las ventas que se realizan a minoristas o pequeños subdistribuidores los cuales disminuyen la rentabilidad del negocio (Ver Tabla 17) ya que a ellos se les vende actualmente a un precio por debajo del que se le vende al usuario final, puesto que ellos necesitan que sus precios sean cómodos para poder entrar a competir en el mercado, por lo que las ventas de estos productos generan una muy baja utilidad.

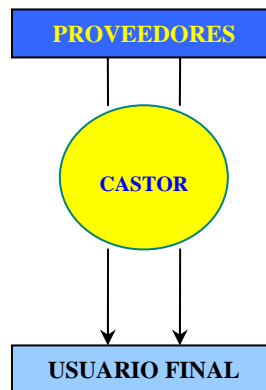
**Tabla 17. Utilidad generada por personas naturales y subdistribuidores.**

CLIENTES CASTOR DATA	VENTAS	COSTO VENTAS	UTILIDAD
PERSONA NATURAL(HOGARES)	\$ 30.730.641	\$ 26.121.045	\$ 4.609.596
SUBDISTRIBUIDORES	\$ 30.522.066	\$ 27.775.080	\$ 2.746.986

Los valores registrados en la Tabla 17, indican la utilidad generada por un nivel de ventas similares durante un periodo de tiempo a personas naturales (hogares) y a subdistribuidores.

El dejar estas ventas significa una disminución en los ingresos y en las utilidades para la empresa, que se deben sustituir por nuevas ventas dirigidas especialmente a esos clientes que las empresas minoristas les venden. Al captar estos clientes se genera un nuevo ingreso y una mayor utilidad en las ventas.

**Figura 11. Canal de distribución propuesto almacenes.**



El canal quedaría definido como un canal de tipo directo, es decir que los intermediarios quedan fuera del sistema, no hay ninguna clase de subdistribuidores, por lo tanto la venta se le hace al consumidor final y se considera la vía más corta y rápida. Se manejaría de la misma manera en que se maneja el canal para las ventas corporativas. La forma de venta que se utilizaría sería la venta directa en el almacén, a través la captación de clientes por vías como el telemarketing, correo electrónico o la publicidad en prensa.

El dejar estas ventas significa una disminución en los ingresos y en las utilidades para la empresa, por lo que se debe generar una fuerte estrategia de publicidad que incluya eventos, promociones y descuentos, para captar los clientes que se están dejando de atender por un lado, e incrementar la fuerza de ventas en 1 empleado por almacén, el cual se encargará de realizar telemarketing diariamente encaminado a la captación de nuevos clientes que cumplan con los requisitos de no ser subdistribuidores, y estar en la capacidad de pagar de contado por los productos.

Por otra parte el canal de distribución para realizar las ventas a empresas grandes o instituciones se mantendrá de forma similar a como se ha venido realizando, esto es, no se genera un nuevo canal pero si se transformara la manera en que este va a funcionar en adelante. Los clientes seguirán siendo atendidos a través de un departamento de ventas. Como se sabe cada cliente tiene un asesor comercial asignado a su cuenta, y este a su vez tiene un total de 100 clientes asignados.

La labor del asesor es la de llamar a su cliente con una periodicidad de 3 a 5 días, lo que determina que en la actualidad este está llamando a un promedio total de 25 clientes por día, por lo que si trabaja una jornada de 8 horas diarias el tiempo de llamada promedio que dura con cada cliente es de 19.2 minutos, lo que es un promedio muy bajo<sup>20</sup> si se tiene en cuenta que manejan tan solo un portafolio de 100 clientes, significa esto que los asesores no están cumpliendo con el objetivo de la empresa de incrementar progresivamente el número de clientes, por lo que se convierte en una necesidad, incrementar el número de clientes por asesor comercial.

---

<sup>20</sup> Camilo Ortiz, Coordinador del Call Center. Consulta. Estadísticas obtenidas del Call Center de COLSANITAS y la ETB,

Se estima que el tiempo de atención de un cliente para la venta de productos como los que comercializa Castor Data no debe superar los 8 minutos<sup>21</sup>, lo que implica como tal que cada asesor debe estar en la capacidad de atender un promedio de 60 clientes diarios, esto es casi tres veces lo que se está atendiendo actualmente. Esto conlleva incrementar en un promedio de 240 clientes el portafolio por asesor comercial y un total de clientes de 1.200 para la empresa.

Analizados los *Anexos F y J* que muestra las utilidades generadas por cada cliente entre los meses de Junio a Agosto, se puede concluir que de los 515 clientes que tenía la empresa tan solo 310 de ellos o el 60 % genera utilidades para la empresa, y el otro 40% o no está produciendo ninguna utilidad porque no ha tenido ningún tipo de relación comercial en los últimos meses o está produciendo pérdidas para la empresa debido a que el costo de venta supera el valor de la venta, lo que deja un total de 62 clientes reales o efectivos por asesor comercial.

De esta manera podemos decir que cada asesor necesita incrementar su portafolio en aproximadamente 180 clientes nuevos, ya que los otros 38 clientes que tenían en su portafolio deben ser desechados. La captación de estos 180 clientes debe hacerse por parte del asesor comercial usando las herramientas necesarias que le garanticen el éxito de su labor.

La medición del desempeño de los asesores se realizará mediante el uso de unas planillas en las que quedará registrada el número de llamadas realizadas a cada cliente durante la semana, y otra planilla donde se registran los clientes nuevos obtenidos por cada asesor, de esta manera cuando el vendedor tenga en su portafolio los 240 clientes, los clientes adicionales que obtenga serán asignados a un nuevo asesor que se contratara en el momento que esto se cumpla.

---

<sup>21</sup> Camilo Ortiz, Coordinador del Call Center. Consulta. Estadísticas obtenidas del Call Center de COLSANITAS y la ETB,

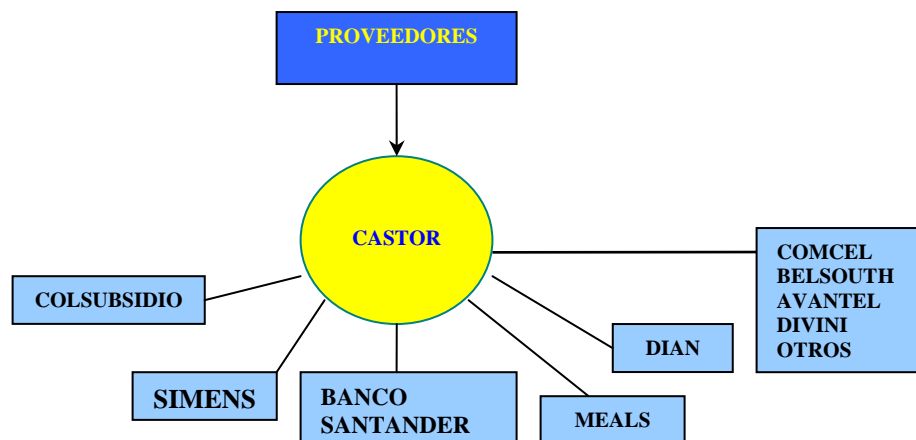
Los asesores cuentan con todas las herramientas necesarias, las cuales han sido facilitadas por la empresa para realizar esta labor, y se presupone que estos poseen las habilidades necesarias para desempeñar adecuadamente el cargo.

Para poder mantener la estadística de 8 minutos por llamada a un cliente y que los asesores cumplan con las nuevas metas trazadas, es necesario que estos dediquen su tiempo única y exclusivamente a ventas y captación de nuevos clientes y no a resolver dudas, inquietudes o problemas que le surjan a los clientes con respecto a los productos.

Por lo tanto es necesario crear un área destinada a un Call Center donde se atenderán las llamadas que tengan que ver con resolver estas dudas, inquietudes o problemas que los clientes puedan tener sobre algún determinado producto. Para la creación de este Call Center es necesario contratar personal capacitado en este campo e instalar la infraestructura necesaria para tal fin.

El esquema que se manejara seguirá siendo el mismo.

**Figura 12. Canal de distribución área corporativa**



### **7.2.1 Distribución propuesta**

Las empresas están acostumbradas a utilizar muy poco las herramientas de decisión para coordinar los niveles de inventario, las formas de transporte y la localización de la planta, la bodega y las tiendas y se cree que si estas enfocan la atención en estas áreas, se pueden realizar grandes ahorros dentro de ellas.

Además, la distribución física es no sólo un costo, sino una poderosa herramienta de creación de demanda. Las compañías pueden atraer más clientes otorgándoles mejor servicio o precios más bajos por medio de una mejor distribución física. En cambio, pierden clientes cuando no logran suministrarles los bienes a tiempo.

Esto se podría resumir como el llevar los bienes adecuados, a los lugares adecuados en el momento adecuado, y al menor costo. Se dice también que un nivel máximo de servicios al cliente, implica grandes inventarios, un mejor medio de transporte y muchas bodegas, lo cual eleva los costos de distribución notoriamente, mientras que un mínimo de costos de distribución, implica un medio de transporte barato, inventarios reducidos y pocas bodegas. Aunque el desempeño actual de la empresa se considera óptimo, es necesario producir cambios tanto en la organización de las actividades como en la mentalidad en los empleados.

Debido al mal uso que se le da al sistema de información cliente-servidor se vienen desarrollando actividades extras innecesarias, tales como duplicidad de funciones que toman tiempo, ocasionan demora, elevan los costos, se generan malentendidos entre los empleados, se generan inconvenientes en la coordinación de los niveles de inventario, almacenamiento y formas de transporte.

La distribución es una herramienta necesaria para fortalecer los canales de distribución, ya que al fortalecerla, mejorara la eficiencia en la manera que los canales son atendidos. Es necesario realizar la contratación de un mensajero nuevo motorizado, para garantizar la

eficiencia en la cobertura de las rutas de distribución de mercancía, ya que el número de clientes se cuadruplicara de acuerdo a lo anteriormente mencionado

Por lo que también es necesario mejorar las habilidades de los empleados en el uso efectivo del software que maneja la empresa, y buscar la alternativa de añadir un modulo al programa que maneje nuevas variables como, tiempos de entrega de mercancías, el recorrido diario de las rutas, encaminado al mejoramiento de la operación que realiza la empresa.

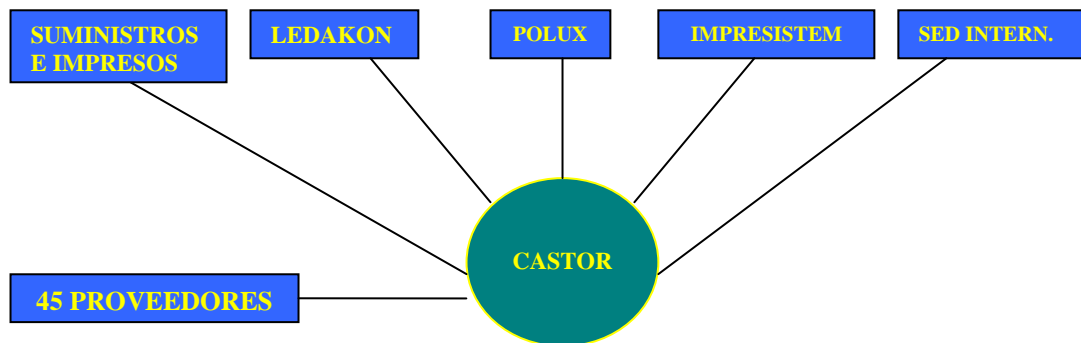


## 8. ESTRATEGIA DE APROVISIONAMIENTO

### 8.1 PLANTEAMIENTO DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Como se ha analizado anteriormente el aprovisionamiento que realiza la empresa, se lleva a cabo de una manera poco organizada, ya que se generan unas compras mensuales previamente planeadas durante los dos primeros días de cada mes, elaborando un promedio por producto de los consumos de los últimos 3 meses de este, teniendo en cuenta, las existencias en inventario, los productos nuevos que hay en el mercado y los que deben ser liquidados por tener una baja demanda en el mercado. Estos pedidos mensuales son hechos a los proveedores con los que normalmente se ha venido realizando el aprovisionamiento histórico en la empresa.

**Figura 13. Aprovisionamiento actual**



Pero también se están realizando compras diarias de productos que no están generalmente en stock, pero que son demandados especialmente por los clientes del área de ventas corporativa, compras las cuales son hechas por cada asesor comercial. Esto acarrea una dificultad de llevar organizadamente el inventario de la empresa, llevar adecuadamente archivado los procesos de compras, el manejo con los proveedores no se realiza de manera

sería, las actividades de los empleados toman mucho más tiempo de lo necesario por estar distraídos con actividades que se podrían estar haciendo mediante un proceso estándar.

A través de las siguientes tablas las cuales que se encuentra expuestas en los *Anexos G,H,I* se pretende hacer una síntesis completa de la manera como se maneja el aprovisionamiento en empresa. En estas tablas se pueden leer las compras realizadas en los últimos periodos, organizadas por tipo de producto, producto más demandado y menos demandado, por proveedor, por el porcentaje de compra de cada categoría de productos, de manera tal que se pueda determinar con facilidad una estrategia para el adecuado aprovisionamiento de la empresa.

## **8.2 DESCRIPCIÓN DE LA ESTRATEGIA PROPUESTA**

El punto de partida para el diseño de la estrategia de aprovisionamiento es inicialmente estandarizar los servicios que Castor Data desea de sus proveedores y segundo la correcta interpretación de los datos encontrados en los *anexos* anteriormente mencionados; basados en estos dos elementos se puede proceder a describir una estrategia.

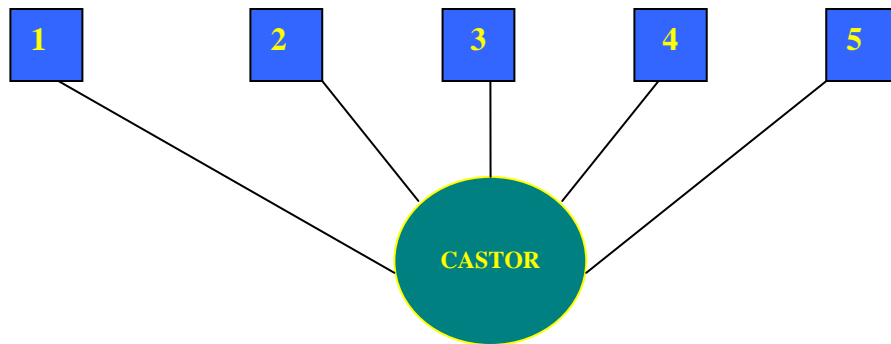
Las variables mas importantes que la empresa debe exigir de sus proveedores deben ser: las entregas puntuales, inventarios bastante amplios, la capacidad de satisfacer necesidades de emergencia, un manejo cuidadoso de la mercancía, un buen servicio después de la venta, y la voluntad de tomar en devolución o canje los artículos defectuosos.

A su vez ya que el objetivo es maximizar las ganancias, no las ventas, la empresa debe analizar los costos que representa el exigir un mayor nivel de servicios de sus proveedores. Así, algunas compañías ofrecen menos servicio, pero cobran un precio menor; en cambio, otras dan mayor servicio que sus competidores y cobran precios más altos para cubrir costos mayores. Por lo tanto el criterio para determinar que proveedor es la mejor opción para negociar, es escoger el que mayores servicios ofrezca, al menor costo.

Ya definidas las variables que la empresa busca en sus proveedores y el criterio para determinar que proveedor es la mejor opción para negociar, se procede a apoyarse sobre esta base, y en los datos de los *Anexos G, H y I*, para escoger el número de proveedores por categoría de producto con el que se realizara el aprovisionamiento de la empresa. El criterio que se usó para determinar que proveedores son la mejor alternativa, fue primero, que este cumpla con las exigencias mencionadas en cuanto a lo que se desea en un proveedor y segundo que este tenga un alto porcentaje de participación en el aprovisionamiento por grupo durante los meses de Julio a Agosto, que fueron los meses analizados en los *Anexos* mencionados.

De acuerdo a este criterio usado se terminó que el número máximo de proveedores con el que debe aprovisionarse la empresa por categoría de productos es de 5.

**Figura 14. Aprovisionamiento de máximo 5 proveedores por categoría**



Los beneficios que se generan al comprar a uno o pocos proveedores la provisión del mes son:

- Los descuentos obtenidos por parte del proveedor de acuerdo al nivel de volumen en una sola compra, lo que beneficia a la empresa en el margen de utilidad recibido por producto, ya que el costo en el que se adquiere el producto es inferior comparado al costo por producto al hacer el aprovisionamiento en menores cantidades a muchos proveedores.

- Alianzas y contratos con los proveedores donde se pacte determinados precios especiales por asegurar un nivel de compras de la empresa a estos durante un periodo de tiempo.
- Tener aprovisionamientos mínimos en bodega de los productos, conociendo previamente que promedio de compra tiene cada producto, para poder hacer el aprovisionamiento sin tener problemas con la rotación del inventario en el mes, (*Ver Anexo G*).
- Mejora en los tiempos de respuesta ante las exigencias de los clientes, ya que al tener un aprovisionamiento controlado de todos los productos, el asesor comercial no se verá en la necesidad de malgastar su tiempo en busca de productos por fuera de la empresa, puesto que estarán en el stock propio de la empresa.
- Un alto grado de satisfacción por parte del cliente en el servicio prestado.
- Reducir el tiempo en la duración de la entrega de los productos por parte del proveedor, ya que este no tendrá que estar proveyendo varias veces durante el mes sino una sola vez que al principio del mes. Tampoco existirá el problema de tener varios proveedores en un mismo día entregando sus productos a la empresa.
- Un incremento en el tiempo en la organización del almacenamiento y la coordinación del inventario

**Tabla 18. Aprovisionamiento propuesto para 5 proveedores.**

<b>GRUPO</b>	<b>IMPRESISTEM</b>	<b>POLUX</b>	<b>PC ENTERPRISE</b>	<b>ELECTRONLINE</b>	<b>AMANDA VARGAS</b>
<b>Accesorios</b>					
<b>GRUPO</b>	<b>POLUX</b>	<b>FREDDY VELAS</b>	<b>IMPRESISTEM</b>	<b>GUSTAVO SIERRA</b>	<b>LEDAKON</b>
<b>Almacenamiento de datos</b>					
<b>GRUPO</b>	<b>POLUX</b>	<b>IMPRESISTEM</b>	<b>OMEGA STORE</b>		
<b>Cables y conectores</b>					
<b>GRUPO</b>	<b>SYSENTEC LTDA</b>	<b>SED</b>	<b>MAKRO COMP.</b>	<b>MPS</b>	<b>POLUX</b>
<b>Equipos</b>					

<b>GRUPO</b>	INTERCOMUNICAMOS	POLICLEA LTDA	COHERCO	LEDAKON	POLUX
<b>Mantenimiento</b>					
<b>GRUPO</b>	SUMINE IMPRE.	SUPAPEL	IMPRESISTEM	LEDAKON	GRAFIMAT
<b>Papeles para impresión</b>					
<b>GRUPO</b>	SED	INTER MEMORY	STELLAR COMPUT	HERA COMPUTO	PRINTER COMPU.
<b>Partes y repuestos</b>	EMPOWER LTDA	IMPACT	HERA COMPUTO	T Y T ANDINA	POWER LINE
<b>GRUPO</b>	POLUX	IMPRESISTEM	LEDAKON	MAKRO COMP.	
<b>Periféricos</b>					
<b>GRUPO</b>	NEXSYS	MPS	AMERICA INTERNA.	PC'S FOR ALL	
<b>Software</b>					
<b>GRUPO</b>	SUMINE IMPRE.	LEDAKON	IMPRESISTEM	DATA ROKA	
<b>Suministros de impresión</b>					
<b>GRUPO</b>	POLUX	OMEGA			
<b>Redes</b>					

## 9. PLAN DE ACCION

### 9.1 DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN

Para lograr una descripción clara del plan de acción a seguir, es necesario tener muy presente lo descrito en los Capítulos 7 y 8 en cuanto a la definición de la estructura propuesta de canales y la descripción de la estrategia de aprovisionamiento.

#### 9.1.1 Actividades

##### 9.1.1.1 Canales de distribución

Las actividades que se van a desarrollar en pro del mejoramiento de los canales de distribución actuales son:

- **Ventas de contado:** Las ventas que se realicen en los almacenes deben ser estrictamente de contado, ya no existirán ni se permitirán las ventas con plazos( 15,30,60 días). Durante este proceso los asesores tiene como tarea primordial ocuparse que esta política quede clara para todos los clientes que atiende Castor Data.
- **Cancelación de Ventas Subdistribuidores:** Dejar en su totalidad las ventas que se realizan a minoristas o pequeños distribuidores, para cumplir con éxito este proceso, los asesores deben informar a sus clientes de este tipo, que la empresa esta en un proceso de cambio en el que el mercado objetivo ya no son ellos. Esta labor se debe hacer con suma precaución de manera que estos clientes no sientan que Castor Data los están excluyendo sino que ya no es rentable para ellos, y de tal forma no afecten la imagen de Castor con una Publicidad Negativa, debido a un resentimiento, sino que busque otras alternativas para proveerse.

- **Incremento de la fuerza laboral:** Debido a la decisión de no vender mas a minoristas se vera una clara disminuci3n en los ingresos que estos generaban a la empresa. Con el fin de que esta disminuci3n no afecte la empresa, se contrataran 4 empleados que se distribuir3n en los 4 almacenes y que tienen como labor principal la de buscar sustituir con nuevas ventas, obviamente de contado, las que se estar3n dejando de percibir y dirigi3rlas a esos clientes que los minoristas y distribuidores atienden, que son los que generan un mayor margen de utilidad a la empresa.
- **Estrategia de Publicidad:** Adem3s del incremento en la fuerza laboral, se debe generar una fuerte estrategia de publicidad que incluya eventos, promociones y descuentos, con el fin de captar nuevos clientes y reforzar la labor que desempe3en los nuevos empleados.
- **Captaci3n nuevos clientes 3rea Corporativa:** Incrementar la capacidad de atenci3n a clientes en un promedio de 60 diarios. De manera que el portafolio por Asesor Comercial sea de 240. La medici3n del desempe3o de los asesores se realizara mediante el uso de planillas que registraran el numero de llamadas realizadas y los nuevos clientes captados.
- **Creaci3n de un Call Center:** Con el fin que los asesores comerciales del 3rea Corporativa puedan cumplir a cabalidad el completar un portafolio de 240 clientes, se requiere de la creaci3n de un Call Center el cual estar dedicado a realizar las labores que imped3an a los asesores de cumplir satisfactoriamente su labor, como por ejemplo, el resolver duda sobre garant3as, especificaci3n, instalaciones, etc, de los productos.

### 9.1.1.2 Cadena de aprovisionamiento

Las actividades que se van a desarrollar en pro del mejoramiento de los canales de distribuci3n actuales son:

- **Realizar un seguimiento a los proveedores:** La empresa debe estar constantemente revisando y analizando cual es la mejor opción de proveedor para negociar, ya que cada día la competencia entre estos se hace mas fuerte y por lo tanto los precios y las condiciones que estos ofrecen pueden afectar positivamente le negocio de Castor Data. A su vez no hay que olvidar, que bajo este criterio mencionado, mantener un aprovisionamiento con pocos proveedores, como se describió en el Capitulo VIII.
- **Generar Alianzas:** Generar alianzas y contratos con los proveedores donde se pacte determinados precios especiales para cierto tipo de productos, con el fin de asegurar un nivel de compra por parte de la empresa fijo durante un periodo de tiempo, y que sean benéficos para ambas partes, donde se presente una relación de gana-gana.

### 9.1.1.3 Actividades diarias de la empresa

Es necesario realizar ciertos ajustes dentro de las actividades que se realizan a diario en la empresa. Genera un cambio en la mentalidad de los empleados al igual que en las funciones de los cargos que estos desempeñan.

- Se deben mejorar las habilidades de los empleados en el uso del software de la empresa, y buscar con la Gerencia la alternativa de añadir un modulo al programa que incorpore técnicas de optimización de variables adaptadas a la actividad que realiza la empresa.
- De acuerdo a lo mencionado anteriormente se solicita la colaboración del área administrativa, para que programe unas capacitaciones sobre el uso de software que maneja la empresa, para que los empleados aprendan a usar el programa



correctamente y tomen conciencia de cómo su labor y desempeño afecta a las demás cargos y actividades de la empresa.

- Realizar la actualización correspondiente al Organigrama. La Gerente Administrativa junto con el Gerente General revisarán todas las funciones por cargo, para que estas queden redactadas de forma clara y así eliminar la duplicidad de tareas.
- Una vez realizada la actividad anterior, los empleados serán reunidos para colocarlos al tanto de las modificaciones de las labores y empiecen a desarrollarlas de inmediato.

## **9.2 DEFINICION DEL CRONOGRAMA**

La definición del cronograma fue discutido, analizado y concertado junto con la Gerencia General y Administrativa; sin embargo esta programación puede ser flexible a cualquier cambio sustancial o modificación pequeña que la Gerencia considere como necesario.

( Ver pagina 71)

Tabla 19. Cronograma y programación

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES																									
N°	ACTIVIDAD	ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
		<b>CANALES DE DISTRIBUCION</b>																							
<b>Almacenes</b>																									
1	Incrementar el numero de empleados																								
2	Implantar ventas de contado																								
3	Estrategia de Publicidad																								
4	Cancelar ventas a Subdistribuidores																								
<b>Corporativo</b>																									
5	Creación de un Call Center																								
6	Captación de nuevos clientes																								
<b>APROVISIONAMIENTO</b>																									
7	Generar Alianzas																								
8	Seguimiento a los proveedores																								
<b>RESTRUCTURACION DE FUNCIONES</b>																									
9	Actualización de Funciones																								
10	Capacitaciones																								

## 10. ANALISIS COSTO BENEFICIO

El análisis costo beneficio involucra todas las variables expuestas en base a las actividades planteadas del mejoramiento en el aprovisionamiento, canales de distribución y organización interna de la empresa. El análisis costo beneficio de ciertas actividades se llevara acabo mediante la elaboración de tres escenarios(pesimista, normal, optimista), debido a que son actividades proyectadas a futuro, que se manejan bajo algunos datos supuestos.

Para determinar la alternativa de realizar las ventas en los almacenes estrictamente de contado y dejar a un lado aquellas que se realizan a través de pagos posteriores a la compra, los cuales no se realizan oportunamente y generan un bajo flujo de caja, se realizo el siguiente análisis de costo beneficio.

Se procedió a tomar las ventas para tres periodos de tiempo diferentes (*Ver Anexo C*), a estas ventas se les suma la cartera morosa recogida durante ese periodo y se le resta las cuentas por cobrar ocasionadas en ese mismo periodo, el valor de realizar esta operación nos indica un ingreso real para ese periodo. A este ingreso real se le resta el costo de venta asociado y de esta operación se genera una utilidad. Esta utilidad corresponde a la operación realizada con ventas a crédito o cartera por cobrar.

**Tabla 20. Utilidad calculada con cuentas por cobrar**

	1	2	3
<b>VENTAS</b>	\$ 201.192.672	\$ 387.178.678	\$ 309.159.717
<b>CARTERA RECOGIDA</b>	\$ 45.000.000	\$ 52.000.000	\$ 74.000.000
<b>CXC(-)</b>	\$ 60.000.000	\$ 115.000.000	\$ 87.000.000
<b>VENTA REAL</b>	\$ 186.192.672	\$ 324.178.678	\$ 296.159.717
<b>COSTO DE VENTA(-)</b>	\$ 177.049.552	\$ 340.717.23	\$ 272.060.551
<b>UTILIDAD</b>	<b>\$ 9.143.121</b>	<b>-\$ 16.538.559</b>	<b>\$ 24.099.166</b>

Al realizar un análisis de la misma operación en idénticos periodos, pero tomando las ventas realizadas como ventas de contado, lo que indica que no habrá una cartera por recoger, la utilidad que se genera sería, la presentada en la Tabla 21.

**Tabla 21. Utilidad calculada ventas de contado.**

<b>VENTAS</b>	\$ 201.192.672	\$ 387.178.678	\$ 309.159.717
<b>CARTERA RECOGIDA</b>	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>CXC(-)</b>	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>VENTA REAL</b>	\$ 201.192.672	\$ 387.178.678	\$ 309.159.717
<b>COSTO DE VENTA(-)</b>	\$ 177.049.552	\$ 340.717.237	\$ 272.060.551
<b>UTILIDAD</b>	<b>\$ 24.143.121</b>	<b>\$ 46.461.441</b>	<b>\$ 37.099.166</b>

El beneficio adquirido al comparar las utilidades generadas para cada caso sería:

**Tabla 22. Beneficio ventas de contado vs. ventas CXC**

<b>BENEFICIO ADQUIRIDO</b>	<b>\$ 15.000.000</b>	<b>\$ 46.461.441</b>	<b>\$ 13.000.000</b>
----------------------------	----------------------	----------------------	----------------------

Este análisis nos indica que se genera un beneficio o una utilidad mayor, si las ventas se realizan estrictamente de contado y se dejan a un lado las ventas a crédito.

Para determinar si la alternativa de realizar las ventas a subdistribuidores se debe dejar por completo, se realizó el siguiente análisis de costo beneficio.

Se tomaron las ventas y sus costos de venta asociados, ocasionados en tres periodos de tiempo diferentes (*Ver Tabla 23*), tanto para un canal como para el otro, y al comparar las utilidades generadas por canal el beneficio adquirido es el indicado en la *Tabla 24*.

Este porcentaje es el resultado del balance entre el ingreso que se obtiene al vender a precios de Retail, y no dar los descuentos solicitados por los minoristas, versus el ingreso de vender a precios para distribuidor con un porcentaje de descuento. Este análisis nos

indica que se genera un beneficio o una utilidad mayor, si las ventas se realizan estrictamente al consumidor final y se dejan de atender a los minoristas.

**Tabla 23. Ventas personas naturales vs. subdistribuidor**

	VENTAS			COSTO VENTAS		
	1	2	3	1	2	3
<b>PERSONA NATURAL(HOGARES)</b>	\$ 30.730.641	\$ 60.256.800	45.780.960	\$ 26.121.045	\$ 51.218.280	\$ 38.913.816
<b>SUBDISTRIBUIDORES</b>	<b>\$ 30.522.066</b>	<b>\$ 60.484.321</b>	<b>45.458.009</b>	<b>\$ 27.469.859</b>	<b>\$ 54.435.889</b>	<b>\$ 40.912.208</b>

**Tabla 24. Beneficio de utilidades personas naturales vs. subdistribuidor**

	UTILIDAD		
	1	2	3
<b>PERSONA NATURAL(HOGARES)</b>	\$ 4.609.596	\$ 9.038.520	\$ 6.867.144
<b>SUBDISTRIBUIDORES</b>	\$ 3.052.207	\$ 6.048.432	\$ 4.545.801
<b>BENEFICIO ADQUIRIDO</b>	<b>\$ 1.557.389</b>	<b>\$ 2.990.088</b>	<b>\$ 2.321.343</b>

Para determinar el beneficio que se puede llegar a generar para la actividad de incrementar la fuerza de ventas en 1 empleado por almacén, con el fin de captar los clientes que se están dejando de atender al dejar de vender a plazos y solo vender de contado, se realizo el siguiente análisis costo beneficio.

El sueldo que se le pagara a cada empleado será de \$600.000 previamente determinado por la Gerente Administrativa, ya que son 4 almacenes en la actualidad el sueldo total pagado será para 4 empleados, y el mismo en todos los periodos. El análisis se realizo para cuatro periodos de tiempo.

Para esta actividad hay tres escenarios a evaluar: optimista, normal y pesimista. En el primero se realiza un incremento a las ventas de estos 4 periodos del 25%, porcentajes que el Gerente General determina se incrementarán con esta actividad, el escenario normal se realiza con un incremento del 15%, y el escenario pesimista se realizara con un porcentaje de tan solo el 8%.

A este ingreso que se genera en las ventas, se le descuenta el costo de venta asociado a cada uno, por lo que se obtiene una utilidad por local. Esta utilidad se calcula en conjunto para los 4 locales.

### Escenario Optimista

**Tabla 25. Beneficio por contratación de 4 empleados para almacenes optimista**

	1	2	3	4
<b>SUELDO</b>	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000
<b>SUELDO 4 EMPLEADOS</b>	<b>\$ 2.400.000</b>	<b>\$ 2.400.000</b>	<b>\$ 2.400.000</b>	<b>\$ 2.400.000</b>
<b>VENTA</b>	\$ 72.052.532	\$ 61.252.707	\$ 120.741.121	\$ 91.238.969
<b>VENTAS INCREMENTADAS</b>	\$ 90.065.665	\$ 76.565.883	\$ 150.926.401	\$ 114.048.711
<b>INGRESO EXTRA POR PERIODO</b>	<b>\$ 18.013.133</b>	<b>\$ 15.313.177</b>	<b>\$ 30.185.280</b>	<b>\$ 22.809.742</b>
<b>COSTO DE VENTA(-)</b>	\$ 16.031.688	\$ 13.628.727	\$ 26.864.899	\$ 20.300.671
<b>UTILIDAD</b>	\$ 1.981.445	\$ 1.684.449	\$ 3.320.381	\$ 2.509.072
<b>UTILIDAD PARA 4 LOCALES</b>	<b>\$ 7.925.779</b>	<b>\$ 6.737.798</b>	<b>\$ 13.281.523</b>	<b>\$ 10.036.287</b>
<b>BENEFICIO ADQUIRIDO</b>	<b>\$ 5.525.779</b>	<b>\$ 4.337.798</b>	<b>\$ 10.881.523</b>	<b>\$ 7.636.287</b>

### Escenario Normal

**Tabla 26. Beneficio por contratación de 4 empleados para almacenes normal**

	1	2	3	4
<b>SUELDO</b>	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000
<b>SUELDO 4 EMPLEADOS</b>	<b>\$ 2.400.000</b>	<b>\$ 2.400.000</b>	<b>\$ 2.400.000</b>	<b>\$ 2.400.000</b>
<b>VENTA X LOCAL</b>	\$ 72.052.532	\$ 61.252.707	\$ 120.741.121	\$ 91.238.969
<b>VENTAS INCREMENTADAS</b>	\$ 82.860.412	\$ 70.440.613	\$ 138.852.289	\$ 104.924.814
<b>INGRESO EXTRA POR PERIODO</b>	<b>\$ 10.807.880</b>	<b>\$ 9.187.906</b>	<b>\$ 18.111.168</b>	<b>\$ 13.685.845</b>
<b>COSTO DE VENTA(-)</b>	\$ 9.619.013	\$ 8.177.236	\$ 16.118.940	\$ 12.180.402
<b>UTILIDAD</b>	\$ 1.188.867	\$ 1.010.670	\$ 1.992.228	\$ 1.505.443
<b>UTILIDAD PARA 4 LOCALES</b>	<b>\$ 4.755.467</b>	<b>\$ 4.042.679</b>	<b>\$ 7.968.914</b>	<b>\$ 6.021.772</b>
<b>BENEFICIO ADQUIRIDO</b>	<b>\$ 2.355.467</b>	<b>\$ 1.642.679</b>	<b>\$ 5.568.914</b>	<b>\$ 3.621.772</b>

## Escenario Pesimista

**Tabla 27. Beneficio por contratación de 4 empleados para almacenes pesimista**

	1	2	3	4
<b>SUELDO</b>	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000
<b>SUELDO 4 EMPLEADOS</b>	<b>\$ 2.400.000</b>	<b>\$ 2.400.000</b>	<b>\$ 2.400.000</b>	<b>\$ 2.400.000</b>
<b>VENTA X LOCAL</b>	\$ 72.052.532	\$ 61.252.707	\$ 120.741.121	\$ 91.238.969
<b>VENTAS INCREMENTADAS</b>	\$ 77.816.735	\$ 66.152.923	\$ 130.400.411	\$ 98.538.087
<b>INGRESO EXTRA POR PERIODO</b>	<b>\$ 5.764.203</b>	<b>\$ 4.900.217</b>	<b>\$ 9.659.290</b>	<b>\$ 7.299.118</b>
<b>COSTO DE VENTA(-)</b>	\$ 5.130.140	\$ 4.361.193	\$ 8.596.768	\$ 6.496.215
<b>UTILIDAD</b>	\$ 634.062	\$ 539.024	\$ 1.062.522	\$ 802.903
<b>UTILIDAD PARA 4 LOCALES</b>	<b>\$ 2.536.249</b>	<b>\$ 2.156.095</b>	<b>\$ 4.250.087</b>	<b>\$ 3.211.612</b>
<b>BENEFICIO ADQUIRIDO</b>	<b>\$ 136.249</b>	<b>-\$ 243.905</b>	<b>\$ 1.850.087</b>	<b>\$ 811.612</b>

El resultado consolidado que se obtiene de comparar los sueldos conjuntos de los 4 empleados contra la utilidad generada por el incremento en las ventas de los tres escenarios es positivo, para los 4 periodos.

**Tabla 28. Beneficio consolidado adquirido de los 3 escenarios**

<b>BENEFICIO CONSOLIDADO ADQUIRIDO</b>	<b>\$ 2.672.498</b>	<b>\$ 3.206.557</b>	<b>\$ 6.085.796</b>	<b>\$ 4.657.892</b>
--	---------------------	---------------------	---------------------	---------------------

Por otra parte para determinar la alternativa de incrementar el número de clientes en el área corporativa como fue planteado dentro de la definición de la estructura propuesta de los canales, se realizó el análisis a través del siguiente escenario.

El sueldo que se le pagara a cada empleado será de \$600.000 previamente determinado por la Gerente Administrativa, ya que se contrataran 5 empleados, el sueldo total pagado será el de los 5 empleados y el mismo en todos los periodos. Los costos asociados a la operación que realizaran estos empleados fueron calculados por la Gerente Administrativa en un costo fijo de \$6.000.000 por periodo.

El análisis se realizó para 5 periodos de tiempo, que es el tiempo que el Gerente General estima para incrementar el portafolio de clientes de 60 a 240. Las ventas para el primer periodo son las ventas realizadas en el mes de Noviembre, y las ventas de los posteriores periodos son unas ventas estimadas teniendo en cuenta el número de clientes a ser atendidos y las ventas del mes de Noviembre. Ya que el costo de venta para este mes fue de aproximadamente del 12% sobre las ventas, el costo de venta de los periodos restantes se estimó bajo este mismo porcentaje. Para esta actividad hay nuevamente tres escenarios a evaluar: optimista, normal y pesimista.

### Escenario Optimista

**Tabla 29. Incremento en el número de clientes en el área corporativa optimista**

	1	2	3	4	5
<b>EMPLEADOS</b>	60	120	180	210	240
<b>VENTAS</b>	\$ 172.364.850	\$ 379.202.670	\$ 517.094.550	\$ 603.276.975	\$ 689.459.400
<b>COSTO VENTAS</b>	\$ 152.542.892	\$ 335.594.363	\$ 457.628.677	\$ 533.900.123	\$ 610.171.569
<b>UTILIDAD(Ingreso)</b>	\$ 19.821.958	\$ 43.608.307	\$ 59.465.873	\$ 69.376.852	\$ 79.287.831
<b>COSTO FIJOS</b>	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000
<b>SUELDO 5 EMPLEADOS</b>	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000
<b>COSTO OPERATIVOS(Egreso)</b>	\$ 9.000.000	\$ 9.000.000	\$ 9.000.000	\$ 9.000.000	\$ 9.000.000

<b>UTILIDAD(Ingreso)</b>	\$ 19.821.958	\$ 43.608.307	\$ 59.465.873	\$ 69.376.852	\$ 79.287.831
<b>COSTO OPERATIVOS(Egreso)</b>	\$ 9.000.000	\$ 9.000.000	\$ 9.000.000	\$ 9.000.000	\$ 9.000.000
<b>BENEFICIO</b>	\$ 10.821.958	\$ 34.608.307	\$ 50.465.873	\$ 60.376.852	\$ 70.287.831

### Escenario Normal

**Tabla 30. Incremento en el número de clientes en el área corporativa normal**

	1	2	3	4	5
<b>CLIENTES</b>	60	120	180	210	240
<b>VENTAS</b>	\$ 172.364.850	\$ 310.256.730	\$ 448.148.610	\$ 534.331.035	\$ 637.749.945
<b>COSTO VENTAS</b>	\$ 152.542.892	\$ 274.577.206	\$ 396.611.520	\$ 472.882.966	\$ 564.408.701
<b>UTILIDAD(Ingreso)</b>	\$ 19.821.958	\$ 35.679.524	\$ 51.537.090	\$ 61.448.069	\$ 73.341.244



<b>COSTO FIJOS</b>	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000
<b>SUELDO 5 EMPLEADOS</b>	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000
<b>COSTO OPERATIVOS(Egreso)</b>	<b>\$ 9.000.000</b>	<b>\$ 9.000.000</b>	<b>\$ 9.000.000</b>	<b>\$ 9.000.000</b>	<b>\$ 9.000.000</b>

<b>UTILIDAD(Ingreso)</b>	\$ 19.821.958	\$ 35.679.524	\$ 51.537.090	\$ 61.448.069	\$ 73.341.244
<b>COSTO OPERATIVOS(Egreso)</b>	\$ 9.000.000	\$ 9.000.000	\$ 9.000.000	\$ 9.000.000	\$ 9.000.000
<b>BENEFICIO</b>	<b>\$ 10.821.958</b>	<b>\$ 26.679.524</b>	<b>\$ 42.537.090</b>	<b>\$ 52.448.069</b>	<b>\$ 64.341.244</b>

### Escenario Pesimista

**Tabla 31. Incremento en el número de clientes en el área corporativa pesimista**

	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>EMPLEADOS</b>	60	120	180	210	240
<b>VENTAS</b>	\$ 172.364.850	\$ 241.310.790	\$ 379.202.670	\$ 465.385.095	\$ 568.804.005
<b>COSTO VENTAS</b>	\$ 152.542.892	\$ 213.560.049	\$ 335.594.363	\$ 411.865.809	\$ 503.391.544
<b>UTILIDAD(Ingreso)</b>	<b>\$ 19.821.958</b>	<b>\$ 27.750.741</b>	<b>\$ 43.608.307</b>	<b>\$ 53.519.286</b>	<b>\$ 65.412.461</b>
<b>COSTO FIJOS</b>	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000
<b>SUELDO 5 EMPLEADOS</b>	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000
<b>COSTO OPERATIVOS(Egreso)</b>	<b>\$ 9.000.000</b>	<b>\$ 9.000.000</b>	<b>\$ 9.000.000</b>	<b>\$ 9.000.000</b>	<b>\$ 9.000.000</b>

<b>UTILIDAD(Ingreso)</b>	\$ 19.821.958	\$ 27.750.741	\$ 43.608.307	\$ 53.519.286	\$ 65.412.461
<b>COSTO OPERATIVOS(Egreso)</b>	\$ 9.000.000	\$ 9.000.000	\$ 9.000.000	\$ 9.000.000	\$ 9.000.000
<b>BENEFICIO</b>	<b>\$ 10.821.958</b>	<b>\$ 18.750.741</b>	<b>\$ 34.608.307</b>	<b>\$ 44.519.286</b>	<b>\$ 56.412.461</b>

El resultado consolidado que se obtiene de restar los costos operativos al ingreso que se obtiene por ventas de los tres escenarios, nos genera nuevamente un resultado positivo, en esta operación.

Adicional a este análisis se debe hacer el de la creación del un Call Center, planteado dentro de las actividades de apoyo a la estrategia de incrementar los clientes en el área corporativa.

Esta inversión se analiza hasta un periodo 4 ya que de ahí en adelante el resultado es el mismo durante el tiempo. El valor de esta inversión se descuenta del beneficio consolidado adquiridito de los tres escenarios, y se genera un beneficio total.

**Tabla 32. Inversión Call Center**

	1	2	3	4
<b>SUELDOS 5 EMPLEADOS</b>	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000
<b>COSTO CAPACITACION</b>	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
<b>EQUIPOS</b>	\$ 18.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 22.000.000</b>	<b>\$ 4.000.000</b>	<b>\$ 4.000.000</b>	<b>\$ 4.000.000</b>

**Tabla 33. Beneficio consolidado adquirido de los 3 escenarios**

<b>BENEFICIO CONSOLIDADO ADQUIRIDO</b>	<b>\$ 10.821.958</b>	<b>\$ 26.679.524</b>	<b>\$ 42.537.090</b>	<b>\$ 52.448.069</b>	<b>\$ 63.680.512</b>
--	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------

<b>BENEFICIO TOTAL</b>	<b>-\$ 11.178.042</b>	<b>\$ 22.679.524</b>	<b>\$ 38.537.090</b>	<b>\$ 48.448.069</b>
------------------------	-----------------------	----------------------	----------------------	----------------------

Dado los beneficios obtenidos al incrementar el número de clientes en el área corporativa en comparación a la inversión analizada para la creación de un call center, se puede determinar que a partir del segundo mes la inversión inicial se habrá recuperado y empezará a reeditar utilidades.

Por ultimo apoyados en los beneficios que se pueden ocasionar al comprar a unos pocos proveedores la provisión del mes por categoría de productos, el Gerente General estimo un descuento del 3% a la hora de hacer el aprovisionamiento con dicho proveedor de acuerdo a prenegociaciones en el mercado que otorgan descuento por este valor para dicho tipo de estrategia, esto es garantizar la compra de mercancías por un determinado monto durante un lapso de tiempo.

Es posible negociar un incremento mayor en el descuento obtenido si se logra un acuerdo en el sistema de pagos que realice la empresa, disminuyendo el lapso entre pagos, puesto que el canal de distribución de los locales generar liquidez en el flujo de fondos.

Se presenta el análisis para un periodo de tiempo de 4 meses, apoyados en las compras de los meses de Junio, Julio y Agosto (Ver Anexo B). El primer descuento es un descuento calculado con un porcentaje del 1% que es el descuento que normalmente hacen los proveedores a Castor Data, y el segundo es el descuento calculado con el 3%, cual es el que se estima, se puede llegar a pactar bajo las negociaciones para la nueva estrategia de aprovisionamiento con los proveedores. Este beneficio por descuentos se presentara en todos los casos siempre y cuando el descuento2 sea superior al 1%.

**Tabla 34. Beneficio descuentos compras por volumen**

	1	2	3	4
<b>COMPRAS</b>	\$ 217.460.589	\$ 201.192.672	\$ 387.178.678	\$ 309.159.717
<b>DESCUENTO1</b>	\$ 2.174.606	\$ 2.011.927	\$ 3.871.787	\$ 3.091.597
<b>DESCUENTO2</b>	\$ 6.523.818	\$ 6.035.780	\$ 11.615.360	\$ 9.274.792
<b>BENEFICIO ADQUIRIDO</b>	<b>\$ 4.349.212</b>	<b>\$ 4.023.853</b>	<b>\$ 7.743.574</b>	<b>\$ 6.183.194</b>

En síntesis analizando todos estos escenarios la empresa mejorará en el desempeño objetivo final que es el de ser una empresa con mayor rentabilidad, lo cual la posicionara nuevamente dentro de lo mas alto del sector.

## **11. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Cumplidos tanto el objetivo general como los específicos se puede determinar lo siguiente:

### **11.1 CONCLUSIONES**

- El sistema de aprovisionamiento de la empresa en la actualidad no funciona, estando extremadamente dispersa entre muchos proveedores.
- La capacidad de negociación respecto a descuentos por compras al por mayor es mínima debido al gran numero de proveedores.
- El criterio de aprovisionamiento de ciertos artículos no esta determinado por políticas de venta, sino por necesidades inmediatas generadas por clientes corporativos.
- El canal de distribución de los puntos de venta al consumidor final esta siendo subutilizado y dedicando gran parte de su infraestructura a las ventas a minoristas, las cuales no representan un porcentaje adecuado en el rubro de utilidades respecto a la inversión que se ha realizado.
- El cobro de cartera, generada por las ventas a minoristas, es extremadamente tardío, restando rentabilidad a la empresa debido a la iliquidez que le determina e incumplimiento esporádico a sus proveedores.
- Realizado un análisis del canal de distribución del área corporativa se encontró que los asesores comerciales no están cumpliendo a cabalidad la función a ellos encomendada.
- En el área administrativa el manual de funciones deberá actualizarse revisando adecuadamente que no se presente duplicidad de funciones, que originan trastornos y deficiencias en el servicio a los clientes corporativos.

- ✦ Hay un uso inadecuado del software actualmente instalado, a causa de una deficiente capacitación de los empleados, que impide la óptima utilización de esta herramienta de trabajo.

## **11.2 RECOMENDACIONES**

Se plantea que la Gerencia analicé detenidamente el plan de acción propuesto y cumpla en lo posible las actividades y el cronograma propuesto lo cual redundará en la adecuada organización de la empresa tanto en su aspecto administrativo como en la optimización de su aprovisionamiento y los canales de distribución.

## **BIBLIOGRAFIA**

- Prida Moreno, Bernardo: Logística de aprovisionamiento. Ed. Mc. Graw Hill 1996
- Kotler, Philip: Dirección de Mercado tendencia
- Solana, Ricardo: Administración de organizaciones.
- KOTLER, Philip y ARMSTRONG, Gary, Mercadotecnia. Sexta edición. México, Editorial Prentice Hall. 1996.
- ARANGO, Barrientos Fernando, Apuntes de evaluación de proyectos
- Lambia, Jean Jacques, Marketing Estratégico, Mc Gras Hill, 1995, capítulo 11.
- CASTOR DATA LTDA, BASE DE DATOS DE VENTAS A CLIENTES
- CASTOR DATA LTDA, INFORMACIÓN COMERCIAL. (2003)

### **Fuentes electrónicas**

- [http://www.dane.gov.co/inf\\_est/inf\\_est.htm](http://www.dane.gov.co/inf_est/inf_est.htm)
- <http://www.commonperu.com/commonnews/n29/outsourcing.htm>
- <http://www.cadizayto.es/now/curso/web1/distrib.html>
- <http://www.Dane.gov.co>
- <http://ceani.ulpgc.es/reports/logistica>

## ANEXO A

SUBGRUPO	PRODUCTO	SUBGRUPO	PRODUCTO
Accesorios Handhelds	AMBICOM CF MODEM V90 56K	Controles	MICROSOFT TIMON Y PEDALES FORCE
Accesorios Handhelds	AMBICOM TARJ. RED INAL. BT 2000-CF	Controles	G. JOYSTICK GAME PAD
Accesorios Handhelds	AMBICOM TARJ. RED INAL. WL 1100B-CF	Controles	THRUSTMASTER GAME PAD SHOK 2
Accesorios Handhelds	BELKIN "Y" PS2 PORTATIL	Controles	THRUSTMASTER JOYSTICK TOPGUN FOX-2 PRO
Accesorios Handhelds	BELKIN 3 CUBIERTAS PARA PALM III	Diademas	GENIUS DIADEMA HS-02A
Accesorios Handhelds	BELKIN APAPTADOR USB-SERIAL PDA'S	Diademas	GENIUS DIADEMA HS-02F
Accesorios Handhelds	BELKIN CABLE IPAQ 1910/1940/2210/3800	Diademas	GENIUS DIADEMA HS-02N
Accesorios Handhelds	BELKIN CORTAPICOS *1 MASTERCUBE	Diademas	GENIUS DIADEMA HS-03A
Accesorios Handhelds	BELKIN ESFERO 3 EN 1 PDA	Diademas	GENIUS DIADEMA HS-04A
Accesorios Handhelds	BELKIN ESFERO 4 EN 1	Diademas	LABTEC DIADEMA CURVE-460
Accesorios Handhelds	BELKIN ESTUCHE NEGRO IPAQ3100/3600/3700	Diademas	LABTEC DIADEMA GO-215
Accesorios Handhelds	BELKIN ESTUCHE PALM CUERO M100 SERIES	Diademas	LABTEC DIADEMA GO-415
Accesorios Handhelds	BELKIN ESTUCHE PDA'S CUERO CAFE	Diademas	LABTEC DIADEMA STEREO AXIS-301
Accesorios Handhelds	BELKIN ESTUCHE TUNGSTEN T2	Diademas	G. DIADEMA SENCILLA AZUL
Accesorios Handhelds	BELKIN KIT VIAJERO IPAQ1910/1940/3800/39	Diademas	G. DIADEMA SENCILLA CAJA MH-01
Accesorios Handhelds	BELKIN LAPIZ IPAQ 1910/1940 *4	Diademas	G. DIADEMA SENCILLA NEGRA
Accesorios Handhelds	BELKIN LAPIZ IPAQ 2210 *4	Diademas	STAR DIADEMA HS-208A
Accesorios Handhelds	BELKIN LAPIZ IPAQ 3800/3900/5450	Diademas	STAR DIADEMA SENCILLA HS-102A
Accesorios Handhelds	BELKIN LAPIZ JORNADA 560/ IPAQ H3800	Microfonos	GENIUS MICROFONO SOLAPA MIC-01C
Accesorios Handhelds	BELKIN LAPIZ PALM M100 SERIES PAQ*3	Microfonos	GENIUS MICROFONO TUBULAR MIC-01
Accesorios Handhelds	BELKIN LAPIZ PALM M125/M130	Microfonos	G. MICROFONO TUBULAR
Accesorios Handhelds	BELKIN LAPIZ PALM ZIRE 71 *4	Microfonos	G. MICROFONO TUBULAR NEGRO
Accesorios Handhelds	BELKIN LAPIZ TUNGSTEN T *4	Mouse Especiales	BELKIN MINI MOUSE NEGRO PS2/USB
Accesorios Handhelds	BELKIN LAPIZ TUNGSTEN W/C *4	Mouse Especiales	BELKIN MINI MOUSE OPTICO INALAMBRICO
Accesorios Handhelds	BELKIN PROTECTOR IPAQ3600 PANTALLA	Mouse Especiales	BELKIN MINI MOUSE OPTICO PS2/USB
Accesorios Handhelds	BELKIN PROTECTOR PANTALLA IPAQ 1910	Mouse Especiales	BELKIN MOUSE ERGONOMICO NEGRO PS2
Accesorios Handhelds	BELKIN PROTECTOR PANTALLA IPAQ 2210	Mouse Especiales	BELKIN MOUSE WHELL OPTICO USB/PS2
Accesorios Handhelds	BELKIN PROTECTOR PANTALLA ZIRE	Mouse Especiales	BENQ MOUSE OPTICO PS2

Accesorios Handhelds	BELKIN PROTECTOR PANTALLA ZIRE 71	Mouse Especiales	FELLOWES MINI MOUSE OPTICO USB/PS2
Accesorios Handhelds	BELKIN PROTECTOR TUNGSTEN T	Mouse Especiales	FELLOWES MOUSE ERGO OPTICO
Accesorios Handhelds	BELKIN PROTECTOR TUNGSTEN W/C	Mouse Especiales	FELLOWES MOUSE MICRO TRACION PS2
Accesorios Handhelds	BELKIN SIC. CARGADOR USB JORNADA	Mouse Especiales	FELLOWES MOUSE OPTICO PS2
Accesorios Handhelds	BELKIN SINC.CABL PALM M125/130/500/ I705	Mouse Especiales	GENIUS MINI MOUSE OPTICO NETS PS2 USB
Accesorios Handhelds	BELKIN SINC.CABL.CARGADOR USB IPAQ H3800	Mouse Especiales	GENIUS MINI MOUSE WEBSROLL OPTICO USB
Accesorios Handhelds	BELKIN SINCR. CABLE USB PALM M500/505	Mouse Especiales	GENIUS MOUSE MINI NETSCROLL+ OPTICO USB
Accesorios Handhelds	BELKIN SINCR.CARGADOR IPAQ 3800/3900	Mouse Especiales	GENIUS MOUSE NETSCROLL INALAMBRICO PS2
Accesorios Handhelds	BELKIN SINCR.CARGADOR PALM USB/SERIAL	Mouse Especiales	GENIUS MOUSE NETSCROLL OPTICO AZUL USB
Accesorios Handhelds	BELKIN SINCRONI. BASE USB PALM M125/500	Mouse Especiales	GENIUS MOUSE NETSCROLL OPTICO METALI USB
Accesorios Handhelds	BELKIN SINCRONIZADOR IPAQ H3600 SERIES	Mouse Especiales	GENIUS MOUSE NETSCROLL OPTICO PS2
Accesorios Handhelds	BELKIN SINCRONIZADOR PALM'S USB	Mouse Especiales	GENIUS MOUSE NETSCROLL OPTICO RUBY USB
Accesorios Handhelds	BELKIN TECL. PALM III, V, VII, M100 SERI	Mouse Especiales	GENIUS MOUSE NETSCROLL OPTICO USB
Accesorios Handhelds	BELKIN TECLADO INALAMBRICO PDA'S	Mouse Especiales	GENIUS MOUSE NS+ TRAVELER USB/PS2
Accesorios Handhelds	BELKIN TECLADO IPAQ 3800 SERIES	Mouse Especiales	GENIUS MOUSE OPTICO INALAMBRICO
Accesorios Handhelds	BELKIN TECLADO PALM M125/M130/M500/I705	Mouse Especiales	GENIUS MOUSE OPTICO NETSCROLL PS2 AZUL
Accesorios Handhelds	BELKIN TECLADO PALM M500/M505 SERIES	Mouse Especiales	GENIUS MOUSE OPTICO NETSCROLL RUBI PS2
Accesorios Handhelds	BELKIN TECLADO PORTATIL M125/130/500/705	Mouse Especiales	GENIUS MOUSE POWERSROLL OPTICO PS2
Accesorios Handhelds	BELKIN VIDEOBUS II USB SUPERVIDEO	Mouse Especiales	GENIUS MOUSE POWERSROLL OPTICO USB
Accesorios Handhelds	COMPAQ CHAQ.IPAQ 3900/3800/3700/3600/310	Mouse Especiales	GENIUS MOUSE POWERSROLL RF INALAMBRICO
Accesorios Handhelds	COMPAQ PROTECTOR IPAQ 230465-B21	Mouse Especiales	GENIUS MOUSE SMARTSCROLL INALAMBRICO PS2
Accesorios Handhelds	FELLOWES ESTUCHE CUERO PALM V/M500	Mouse Especiales	GENIUS MOUSE WIRLESS POWERSROLL PS2
Accesorios Handhelds	FELLOWES ESTUCHE CUERO PDA IPAQ	Mouse Especiales	RECODIFICAR
Accesorios Handhelds	FELLOWES ESTUCHE NEGRO PALM M100	Mouse Especiales	LABTEC MOUSE OPTICO PS2
Accesorios Handhelds	FELLOWES FILTRO PROTECTOR IPAQ	Mouse Especiales	LEXMARK MOUSE PHONE
Accesorios Handhelds	FELLOWES FILTRO PROTECTOR IPAQ 1910	Mouse Especiales	LOGITECH MOUSE OPTICO INALAMBRICO
Accesorios Handhelds	FELLOWES FILTRO PROTECTOR PALM M505/515	Mouse Especiales	LOGITECH MOUSE OPTICO USB
Accesorios Handhelds	FELLOWES FILTRO PROTECTOR PALM TUNGSTEN	Mouse Especiales	LOGITECH MOUSE TRACKMAN WHEEL
Accesorios Handhelds	FELLOWES LAPIZ IPAQ 3600/3700 SERIES	Mouse Especiales	MICROSOFT MOUSE OPTICO BASIC



Accesorios Handhelds	FELLOWES LAPIZ IPAQ 3800	Mouse Especiales	MICROSOFT MOUSE OPTICO INALAMBRICO
Accesorios Handhelds	FELLOWES LAPIZ PALM M500/V	Mouse Especiales	G. MOUSE NETSCROLL OPTICO PS2
Accesorios Handhelds	HP ADAPTADOR CORRIEN.5400/3900/3100/1900	Mouse Especiales	TARGUS MOUSE INALAMBRICO
Accesorios Handhelds	HP LAPIZ IPAQ 3800/3900/5400 SERIES	Mouse Especiales	TARGUS MOUSE OPTICO USB
Accesorios Handhelds	HP LAPIZ IPAQ H 1900 SERIES	Mouse Sencillos	BELKIN MOUSE AEROCRUISER USB/PS2
Accesorios Handhelds	HP PROTECTOR IPAQ 249707-B21	Mouse Sencillos	DEXXA MINI MOUSE USB
Accesorios Handhelds	HP SINCRONIZADOR CUNA IPAQ H1900	Mouse Sencillos	FELLOWES MOUSE PS2
Accesorios Handhelds	MICRO ESTUCHE COMPAQ IPAQ 3100/3600/3700	Mouse Sencillos	GENIUS MINI MOUSE NETSCROLL+NB PS2
Accesorios Handhelds	MICRO ESTUCHE PALM M100/105	Mouse Sencillos	GENIUS MINI MOUSE PRO NB PS2
Accesorios Handhelds	MICRO PRO. IPAQ 3600/3700/3800/3900/5400	Mouse Sencillos	GENIUS MOUSE COLORES PS2
Accesorios Handhelds	MICRO PROTEC. JORNADA 525/548	Mouse Sencillos	GENIUS MOUSE EASY + SERIAL
Accesorios Handhelds	MICRO PROTECTOR PALM M100/M105/M125	Mouse Sencillos	GENIUS MOUSE EASY PRO PS2
Accesorios Handhelds	MICRO TECLADO HP JORNADA 520/540/560 SER	Mouse Sencillos	GENIUS MOUSE EASY PRO SERIAL
Accesorios Handhelds	MICRO TECLADO PALM III/IV/VII M100 SERIE	Mouse Sencillos	GENIUS MOUSE EASY PS2
Accesorios Handhelds	MICRO TECLADO PALM M500/M505/M125	Mouse Sencillos	GENIUS MOUSE EASY SERIAL
Accesorios Handhelds	PALM KIT VIAJES AEREOS	Mouse Sencillos	GENIUS MOUSE EASY+PS2
Accesorios Handhelds	SIMPLETECH DRIVE CF, SM, IBM MD	Mouse Sencillos	GENIUS MOUSE MININETSCROLL+ NB PS2
Accesorios Handhelds	VOYAGER VGA ADAPTADOR CF PARA VIDEO	Mouse Sencillos	GENIUS MOUSE MININETSCROLL+ NB USB
Dataswitch	G. DATASWITCH 2*1 MANUAL	Mouse Sencillos	GENIUS MOUSE NETSCROLL S5 PS2
Dataswitch	G. DATASWITCH 4*1 AUTOMATICO	Mouse Sencillos	GENIUS MOUSE NETSCROLL S5 SERIAL
Dataswitch	G. DATASWITCH 4*1 MANUAL	Mouse Sencillos	GENIUS MOUSE NETSCROLL USB
Dataswitch	G. DATASWITCH USB	Mouse Sencillos	GENIUS MOUSE POWERSROLL NEGRO PS2
Dataswitch	STAR DATASWITCH 2*1 AUTOMATICO	Mouse Sencillos	GENIUS MOUSE POWERSROLL PS2
Dataswitch	STAR DATASWITCH 2*1 MANUAL	Mouse Sencillos	GENIUS MOUSE POWERSROLL USB
Dataswitch	STAR DATASWITCH 2X1 MANUAL USB	Mouse Sencillos	LABTEC MOUSE 3 BOTONES SERIAL/PS2
Dataswitch	STAR DATASWITCH 4*1 AUTOMATICO	Mouse Sencillos	LABTEC MOUSE W/ LIGHT NETSCROLL PS2
Dataswitch	STAR DATASWITCH 4*1 MANUAL	Mouse Sencillos	MICROSOFT MOUSE NETSCROLL SERIAL
Dataswitch	STAR DATASWITCH 4X1 MANUAL USB	Mouse Sencillos	G. MINI MOUSE NETSCROLL GRIS PS2
Filtros	AIDATA FILTRO DE VIDRIO 15" OPTICO POLAR	Mouse Sencillos	G. MOUSE 3 BOTONES PS2
Filtros	BELKIN FILTRO PROTECTOR PARA PALM	Mouse Sencillos	G. MOUSE NETSCROLL 3D USB
Filtros	G. FILTRO DE VIDRIO 14" CON	Mouse Sencillos	G. MOUSE NETSCROLL S5 PS2

	CORREA NEGR		
Filtros	G. FILTRO DE VIDRIO 15" POLARIZADO	Mouse Sencillos	G. MOUSE NETSCROLL S5 SERIAL
Filtros	G. FILTRO DE VIDRIO 19-21" CON CORREA	Mouse Sencillos	STAR MOUSE NETSCROLL PS2
Filtros	STAR FILTRO DE VIDRIO 14" CON CORREA	Parlantes	EPOWER PARLANTES SUBWOOFER 5*1
Filtros	STAR FILTRO DE VIDRIO 17"	Parlantes	GENIUS PARLANTE SP-G06 110W

## ANEXO B

FEBRERO		MARZO		ABRIL		MAYO	
POLUX SUMINISTROS LIMITADA	\$ 3.944.025	SUMINISTROS E IMPRESOS LTDA	\$ 43.644.577	IMPRESISTEM S.A.	\$ 27.433.334	SUMINISTROS E IMPRESOS LTDA	\$ 54.796.133
HERA COMPUTO E.U	\$ 1.090.000	MPS MAYORISTA DE COLOMBIA	\$ 25.454.246	SED INTERNATION AL	\$ 25.432.382	POLUX SUMINISTROS LIMITADA	\$ 30.067.203
IMPRESISTEM S.A.	\$ 1.060.216	POLUX SUMINISTROS LIMITADA	\$ 23.091.038	SUMINISTROS E IMPRESOS LTDA	\$ 24.080.777	SED INTERNATION AL	\$ 24.474.033
LEDAKON S.A.	\$ 661.905	IMPRESISTEM S.A.	\$ 20.380.937	MAKRO COMPUTO S.A.	\$ 20.010.321	IMPRESISTEM S.A.	\$ 14.618.035
MPS MAYORISTA DE COLOMBIA	\$ 506.429	LEDAKON S.A.	\$ 13.923.407	POLUX SUMINISTROS LIMITADA	\$ 18.453.115	IMPACT	\$ 13.796.129
SUMINISTROS E IMPRESOS LTDA	\$ 186.714	SQA LTDA	\$ 10.401.500	MPS MAYORISTA DE COLOMBIA	\$ 12.697.865	MAKRO COMPUTO S.A.	\$ 12.930.722
CYPER PC E.U	\$ 120.000	SED INTERNATION AL	\$ 5.002.579	LEDAKON S.A.	\$ 9.824.552	LEDAKON S.A.	\$ 8.901.275
EXPOCOL SUMINISTROS	\$ 38.280	COMERCIALIZADORA 3G	\$ 3.103.919	INTER MEMORY LTDA	\$ 6.483.411	T&T ANDINA LIMITADA	\$ 8.758.929
		COMSISER	\$ 2.576.932	ADVANCED NEW TECHNOLOGY	\$ 5.460.000	MPS MAYORISTA DE COLOMBIA	\$ 6.082.356
		IMPORTTRANS Z,C LTDA	\$ 2.306.600	ALVARO CASTRO	\$ 4.870.000	AMERICAN INTERNATION AL LTDA	\$ 5.760.000
		ALVARO MAURICIO MARTINEZ LOPEZ	\$ 2.074.000	GERMAN LOPEZ	\$ 4.694.000	DATA ROKA	\$ 5.694.999
		DISTRIBUIDORA DE PAPELES S.A.	\$ 2.018.456	HERA COMPUTO E.U	\$ 3.401.320	NEXSYS DE COLOMBIA S.A.	\$ 5.078.401
		ADVANCED NEW TECHNOLOGY	\$ 1.840.679	ALEXANDER ALFARO	\$ 2.882.000	ALEXANDER ALFARO	\$ 4.364.000
		ALEXANDER ALFARO	\$ 1.740.000	DELL COMPUTER	\$ 2.511.604	POWER LINE LTDA	\$ 3.702.000
		POWER LINE LTDA	\$ 1.108.000	JAMES A DUARTE	\$ 2.319.000	DISPATONER	\$ 2.144.017
		OMEGA STORE	\$ 80.000	JORGE NAVARRETE	\$ 180.000	ALINKTON LTDA	\$ 165.000
		MOUSE STAR LTDA.	\$ 78.880	COVERS DESIGN	\$ 168.000	ALL WARE LTDA.	\$ 159.996
		GENIUS DE COLOMBIA LTDA.	\$ 69.020	COLOMBIAN COMPUTER LTDA	\$ 108.005	PC MEGAMEDIA LTDA	\$ 120.000
		CARLOS ALBERTO VELASQUEZ	\$ 31.492	COMPUSERVICIO ALFA & OMEGA	\$ 97.440	OMEGA STORE	\$ 117.380

				GALILEO ELECTRONICS	\$ 83.000	AUDIOCINE COMERCIAL LTDA.	\$ 116.000
				HAROLD PEREZ (GUIA PC)	\$ 55.000	GENIUS DE COLOMBIA LTDA.	\$ 112.520
						PROVEEDOR OCASIONAL	\$ 87.400
						FERRICENTRO S S.A.	\$ 73.025
						GOMTEC LTDA	\$ 73.000
						ALEXANDER RODRIGUEZ	\$ 67.328
						ALVARO MAURICIO MARTINEZ LOPEZ	\$ 66.000
						PRINTER COMPUTERS SERVICE LTDA.	\$ 54.001
						DAGA S.A.	\$ 33.640
						ENTER E.U	\$ 25.000
						CONSIGNACIONES DISTRICALC	\$ 12.000

JUNIO		JULIO		AGOSTO	
IMPRESISTEM S.A.	\$ 36.570.752	SYSENTEC LTDA.	\$ 66.956.215	POLUX SUMINISTROS LIMITADA	\$ 81.195.184
POLUX SUMINISTROS LIMITADA	\$ 34.327.246	POLUX SUMINISTROS LIMITADA	\$ 58.793.374	IMPRESISTEM S.A.	\$ 41.727.192
SUMINISTROS E IMPRESOS LTDA	\$ 20.493.660	SUMINISTROS E IMPRESOS LTDA	\$ 52.929.389	SED INTERNATIONAL	\$ 34.715.647
IMPACT	\$ 18.598.448	IMPRESISTEM S.A.	\$ 43.420.335	SUMINISTROS E IMPRESOS LTDA	\$ 30.088.314
LEDAKON S.A.	\$ 16.317.115	LEDAKON S.A.	\$ 40.133.468	MAKRO COMPUTO S.A.	\$ 19.703.160
NEXSYS DE COLOMBIA S.A.	\$ 10.648.516	SED INTERNATIONAL	\$ 33.057.820	LEDAKON S.A.	\$ 19.419.277
HERA COMPUTO E.U	\$ 6.700.000	MAKRO COMPUTO S.A.	\$ 31.291.136	CONSIGNACIONES NO PAGAR	\$ 11.920.771
SED INTERNATIONAL	\$ 6.671.632	MPS MAYORISTA DE COLOMBIA	\$ 9.155.870	MPS MAYORISTA DE COLOMBIA	\$ 10.035.838
PONCE DE LEON SUMINISTROS	\$ 6.269.000	NEXSYS DE COLOMBIA S.A.	\$ 8.199.823	ENERPOWER LTDA	\$ 7.064.966
MPS MAYORISTA DE COLOMBIA	\$ 6.151.356	DATA ROKA	\$ 5.775.000	HERA COMPUTO E.U	\$ 6.941.000
GUSTAVO SIERRA	\$ 4.601.000	FREDDY VELASQUEZ	\$ 4.830.000	DATA ROKA	\$ 5.899.000
POWERTEC	\$ 4.540.001	INTER MEMORY LTDA	\$ 3.312.149	IMPACT	\$ 5.878.515
SONY COLOMBIA	\$ 3.897.001	IMPACT	\$ 3.112.690	IMPORTTRANS Z,C LTDA	\$ 4.859.112
MAKRO COMPUTO S.A.	\$ 3.439.496	HERA COMPUTO E.U	\$ 2.957.000	CARLOS PONCE	\$ 3.549.000
INTER MEMORY LTDA	\$ 3.290.414	STELLAR COMPUTADORES	\$ 2.909.483	GUSTAVO SIERRA	\$ 3.426.000
DATA ROKA	\$ 3.093.001	PRINTER COMPUTERS SERVICE LTDA.	\$ 2.751.520	T&T ANDINA LIMITADA	\$ 3.017.161

POWER LINE LTDA	\$ 2.490.000	GUSTAVO SIERRA	\$ 1.900.000	DATA Y LOGISTICA LTDA	\$ 2.473.000
JAMES A DUARTE	\$ 2.056.000	ENERPOWER LTDA	\$ 1.651.950	AMERICAN INTERNATIONAL LTDA	\$ 2.140.047
DISTRIBUIDORA DE PAPELES S.A.	\$ 2.011.974	PC ENTERPRISE	\$ 1.612.901	POWER LINE LTDA	\$ 2.131.000
DISPATONER	\$ 1.358.128	POWER LINE LTDA	\$ 1.402.000	INDUSTRIA ELECTRICA NACIONAL	\$ 1.953.300
SUPAPEL S.A.	\$ 1.098.845	AMERICAN INTERNATIONAL LTDA	\$ 1.352.356	POWERTEC	\$ 1.542.260
GRAFIMAT S. EN C.	\$ 879.188	KENDER S.A.	\$ 1.229.781	DISTRICALC	\$ 1.062.000
ENERPOWER LTDA	\$ 736.438	OSYSTEMS SISTEMAS Y TECNOLOGIA	\$ 620.141	PROVEEDOR OCASIONAL	\$ 980.000
COMSISER	\$ 696.040	ADVANCED NEW TECHNOLOGY	\$ 535.349	AMANDA VARGAS	\$ 802.516
OSYSTEMS SISTEMAS Y TECNOLOGIA	\$ 640.160	GENIUS DE COLOMBIA LTDA.	\$ 504.600	OSYSTEMS SISTEMAS Y TECNOLOGIA	\$ 775.002
COLOMBIAN COMPUTER LTDA	\$ 534.720	SUPAPEL S.A.	\$ 488.444	INTER MEMORY LTDA	\$ 701.242
T&T ANDINA LIMITADA	\$ 452.931	ELECTRON LINE	\$ 450.000	MICROM DE COLOMBIA LTDA	\$ 690.000
SYSENTEC LTDA.	\$ 386.823	ZEJAFOTO LTDA	\$ 449.691	COHERCO	\$ 560.000
AQSERV LTDA	\$ 385.700	GOMTEC LTDA	\$ 441.000	PC ENTERPRISE	\$ 542.200
COHERCO	\$ 280.000	SUMINISTROS JIREH	\$ 425.000	CENTRO DE CAMARAS DE LA 38	\$ 484.000
INTERCOMUNICAMOS	\$ 259.000	INTERCOMUNICAMOS	\$ 388.500	OMEGA STORE	\$ 483.400
PHOTO COMPUTO SUMINISTROS	\$ 185.484	OLMES VARELA	\$ 380.000	POLICLEAN LTDA.	\$ 451.240
AUDIOCINE COMERCIAL LTDA.	\$ 179.800	POLICLEAN LTDA.	\$ 351.480	ELECTRON LINE	\$ 450.000
ELECTRON LINE	\$ 150.000	COMPUTADORES Y PERIFERICOS	\$ 350.000	PAPELERIA DE CLASE	\$ 233.713
PRINTER COMPUTERS SERVICE LTDA.	\$ 114.840	T&T ANDINA LIMITADA	\$ 349.118	SONY COLOMBIA	\$ 216.000
WALTER GOMEZ	\$ 100.000	CENTRO DE CAMARAS DE LA 38	\$ 341.000	KENDER S.A.	\$ 202.049
GENIUS DE COLOMBIA LTDA.	\$ 81.200	COLOMBIAN COMPUTER LTDA	\$ 285.000	GRAFIMAT S. EN C.	\$ 167.040
FOTO JAPON	\$ 79.003	COHERCO	\$ 280.000	JAVIER RUBIO	\$ 140.000
COM.REDES	\$ 75.400	BEST CARBON S.A.	\$ 237.510	NOTEBOOK CENTER	\$ 120.000
ENRIQUE GOMEZ	\$ 75.000	POWERTEC	\$ 235.000	GERMAN LOPEZ	\$ 104.000
CLON EXPRES LTDA	\$ 70.000	OMEGA STORE	\$ 198.200	STELLAR COMPUTADORES	\$ 99.999
OMEGA STORE	\$ 51.900	COVERS DESIGN	\$ 160.000	DISPATONER	\$ 83.520
NEKUDA GROUP S.A.	\$ 37.961	SONY COLOMBIA	\$ 156.400	ELECTROPILAS Y CIA. LTDA.	\$ 75.052
DATA Y LOGISTICA LTDA	\$ 35.000	PROVEEDOR OCASIONAL	\$ 144.000	TECHNET MULTIMEDIA EU	\$ 29.000

## ANEXO C

FEBRERO		MARZO		ABRIL		MAYO	
LUMINEX S.A	\$2.137.200	U1 CLIENTE OCASIONA L U1	\$ 23.302.471	TELEFONAQT IEBOLAGET- L.M.- ERICSSON	\$ 25.828.930	U1 CLIENTE OCASIONAL U1	\$31.093.926
U1 CLIENTE OCASIONAL U1	\$1.027.790	COLSEIN LTDA	\$ 16.886.480	U1 CLIENTE OCASIONAL U1	\$ 19.002.381	BANCO SANTANDER	\$26.843.500
DARREINA LTDA	\$810.498	COOP CAFAM	\$ 16.319.715	LEASING- COLOMBIA	\$ 14.482.368	PENSIONES Y CESANTIAS SANTANDER	\$13.229.000
P.I.T LTDA	\$517.700	D'VINNI LTDA	\$ 8.805.100	GOBERNACIO N DE CUNDINAMA RCA	\$ 13.569.528	ATENTO S.A	\$12.351.000
MULTIDATA LTDA	\$496.551	NOKIA COLOMBI A SA	\$ 6.649.094	IMPRENTA NACIONAL DE COLOMBIA	\$ 9.789.800	VIRREY SOLIS I.P.S. S.A.	\$11.250.900
COMPASEO LTDA	\$425.000	CHALLENGER S.A.	\$ 6.565.100	NOKIA COLOMBIA SA	\$ 7.695.376	CIRCULO DE VIAJES UNIVERSAL S.A.	\$10.179.333
COMPU DIAL	\$404.283	GOBERNACION DE CUNDINA MARCA	\$ 6.401.500	ETEK INTERNATIO NAL HOLDING	\$ 7.682.068	A.C.A.C / ITEC TELECOM	\$8.561.472
GRUPO EDITORIAL 87 LTDA	\$375.900	MINERCOL	\$ 6.039.500	SIEMENS S.A.	\$ 7.124.270	ETEK INTERNATION AL HOLDING	\$6.536.288
D'VINNI LTDA	\$279.300	ACEROS BOEHLER DE COLOMBI A S.A	\$ 4.594.100	FISCALIA GENERAL DE LA NACION	\$ 6.395.000	CENTRAL DE SEGUROS	\$6.100.000
COM.REDES	\$233.104	AVENTIS PHARMA S.A.	\$ 4.013.591	CHALLENGER S.A.	\$ 5.883.400	TEXTILES SWANTEX S.A.	\$5.630.170
TELEFONAQTIEBOL AGET-L.M.- ERICSSON	\$156.000	CARULLA VIVERO	\$ 3.942.900	COLNOTEX S.A	\$ 4.305.000	D'VINNI LTDA	\$4.527.400
FECEB LTDA	\$88.000	ADMINISTRACION POSTAL NACIONAL	\$ 3.930.000	MEALS DE COLOMBIA S.A.	\$ 4.270.000	CENTRO DON BOSCO	\$4.349.400
NEW MILLENIUN	\$38.793	CENTRAL DE SEGUROS	\$ 3.777.215	FOTOCOPIAS VIVAS	\$ 2.901.000	UNIVERSIDAD NACIONAL	\$4.419.000
P.C WARE	\$20.000	A.C.A.C / ITEC TELECOM	\$ 3.515.000	LUMINEX S.A	\$ 2.758.400	NOKIA COLOMBIA SA	\$3.752.816
DIGIT COMPS	\$19.655	DOFER LIMITADA	\$ 2.955.000	C.I. RACAFE & CIA S.C.A.	\$ 2.738.400	SCRIBE PAPELERIA	\$3.572.476
MEIDENET INTERNACIONAL	\$12.931	FISCALIA GENERAL	\$ 2.706.000	CARULLA VIVERO	\$ 1.941.004	COLSEIN LTDA	\$3.405.760

		DE LA NACION					
GUETE QUINTERO COMPUTADORES	\$10.775	DELOITTE COLOMBIA LTDA.	\$ 2.389.941	UNIVERSIDAD NACIONAL	\$ 1.805.500	LUMINEX S.A	\$3.165.150
365 LTDA	\$9.483	MAERSK COLOMBIA S.A.	\$ 2.295.542	FONDO ROTATORIO REGIS. NACIO.	\$ 1.800.000	PAPELERIA DE LA 103	\$2.875.380
ONLY AMERICANA EU	\$7.759	NEC DE COLOMBIA S.A	\$ 2.093.780	EXPRES DEL FUTURO	\$ 1.789.436	AVENTIS PHARMA S.A.	\$2.766.000
	\$7.070.722	SCRIBE PAPELERIA	\$ 2.083.248	FECEB LTDA	\$ 1.654.220	OLIMPICA S.A.	\$2.358.000
		COLSOF LTDA	\$ 2.037.125	HOTEL SAN DIEGO S.A- HOTEL TEQUENDA	\$ 1.401.500	ICETEX	\$2.228.400
		COMPASO LTDA	\$ 1.896.305	CINE COLOMBIA	\$ 1.379.158	COMERCIALIZADORA COLOMBIANA	\$2.160.000
		OPER. SIST. DE LOCAL. UBICAR LTDA	\$ 1.895.094	DOBLE CLICK DE COLOMBIA	\$ 1.369.700	DOBLE CLICK DE COLOMBIA	\$1.923.500
		IDEPLAST LTDA	\$ 1.726.304	BEATRIZ JOSEFINA DIAZ	\$ 1.298.966	HOLSAN GHEMICALS LTDA	\$1.841.626
		DARREINA LTDA	\$ 1.607.954	ACEROS BOEHLER DE COLOMBIA S.A	\$ 1.222.300	C.I. RACAFE & CIA S.C.A.	\$1.639.500
		C.I. RACAFE & CIA S.C.A.	\$ 1.603.700	ANEBRE	\$ 1.184.000	FONDANE - REGIONAL BOGOTA	\$1.570.650
		ROCHEM BIOCARE COLOMBIA S.A.	\$ 1.600.616	COLSUBSIDIO	\$ 1.157.360	DOFER LIMITADA	\$1.386.000
		HOLSAN GHEMICALS LTDA	\$ 1.535.198	COLEGIO AGUSTINIANO - SALITRE	\$ 1.154.387	ENTER E.U.	\$1.299.456
		BELLSOUTH	\$ 1.454.000	SCRIBE PAPELERIA	\$ 1.152.380	UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA	\$1.274.000
		MEGALINE A.S.A	\$ 1.434.957	FONDANE - REGIONAL BOGOTA	\$ 1.138.470	LA PREVISORA S.A.	\$1.230.935
		PROMOTORA SAN JORGE	\$ 1.410.300	VIRREY SOLIS I.P.S. S.A.	\$ 1.094.900	CAR&B SOLUCIONES LTDA	\$1.153.886
		EXPRES DEL FUTURO	\$ 1.324.366	COOMEVA EPS. S.A.	\$ 1.063.836	PROMOTORA SAN JORGE	\$1.144.400
		AGRICOLA PAPAGAY O S.A.C.I.	\$ 1.181.948	PC TECH MILENIUM	\$ 909.724	COMPASEO LTDA	\$1.141.475
		INTELCO	\$ 1.170.000	AVE COMPUTADORES	\$ 899.129	CHALLENGER S.A.	\$1.100.600
		HOTEL	\$ 1.168.400	FINAGRO	\$ 880.000	DISTRISUMINI	\$1.094.787

		SAN DIEGO - HOTEL TEQUENDA				STROS DE LA COSTA	
		MEALS DE COLOMBIA S.A.	\$ 1.154.400	XEROX DE COLOMBIA S.A.	\$ 862.500	CLODUALDO BUITRAGO RUIZ	\$1.038.000
		FECEB LTDA	\$ 1.126.680	HORTICULTURA EL TRIUNFO	\$ 845.560	SCHLUMBERGER SURENCO S.A.	\$1.021.161
		GAIACORP LTDA	\$ 1.020.170	ALFA GL LTDA.	\$ 807.200	NEW MILLENIUM	\$1.019.296
		CONVENTO DE SAN BERN. SIENA	\$ 1.006.665	LA PREVISORA S.A.	\$ 779.860	SOLAR COMPUTADORES	\$1.008.325
		RESTCAFEOMA S.A.	\$ 980.000	COMPASEO LTDA	\$ 766.975	COLSUBSIDIO	\$983.792
		LA PREVISORA DE VIDA S.A.	\$ 860.000	PROMOTORA SAN JORGE	\$ 741.400	SCHLUMBERGER OMNES DE COLOMBIA	\$980.000
		VIRREY SOLIS I.P.S. S.A.	\$ 843.200	TRIADA LTDA.	\$ 741.400	BELLSOUTH	\$969.950
		HUMANA S.A.	\$ 836.300	DELOITTE COLOMBIA LTDA.	\$ 735.000	TELESENTINEL LTDA.	\$958.800
		TYCO ELECTRONICS COLOMBIA LTDA	\$ 831.636	PERSONERIA DE BOGOTA	\$ 687.991	DISOFFICE SUPPLY LTDA	\$941.752
		WORLD SOLUTION INFORMATICA LTDA	\$ 787.000	ENTER E U.	\$ 685.597	PC TECH MILENIUM	\$921.977
		TELECONSORCIO S.A.	\$ 779.850	TEXTILES SWANTEX S.A.	\$ 670.000	PRECISION DRILLING	\$921.844
		OFIMEDIOS LTDA.	\$ 769.025	TYCO ELECTRONICS COLOMBIA LTDA	\$ 645.065	FECEB LTDA	\$909.800
		TEXTILES SWANTEX S.A.	\$ 734.346	LINALCA S.A.	\$ 645.000	MEALS DE COLOMBIA S.A.	\$902.500
		BRINKS DE COLOMBIA S.A.	\$ 729.000	HYB	\$ 643.090	WORLD SOLUTION INFORMATICA LTDA	\$887.000
		PROALCO S.A.	\$ 716.799	PAPELERIA DE LA 103	\$ 641.610	ALFA GL LTDA.	\$876.000
		LUMINEX S.A.	\$ 705.000	ELECTROMANUFACTURAS	\$ 618.400	SAGEM S.A.	\$846.436
		SOLAR COMPUTADORES	\$ 704.313	CANANA VARIEDADES	\$ 571.160	UNIVERSAL SISTEM COMPUTADORE LTDA	\$795.056
		ATENTO S.A.	\$ 696.000	D.M.A LTDA	\$ 564.380	SYSTEM LIGHT EU	\$787.462
		C.M.T.	\$ 690.000	JESUS	\$ 538.672	PROGRAMA	\$776.650



		FINCA RAIZ S.A.		ANTONIO ARIAS BETANCOURT		DE LAS NACIONES UNIDAS	
		PRODUCTOS ALIMENTICIOS DORIA	\$ 678.840	PRINTER COMPUTER'S SERVICE LTDA.	\$ 529.508	DEFENSORIA DEL PUEBLO	\$727.150
		DIGIT COMPS	\$ 665.514	HOLSAN GHEMICALS LTDA	\$ 493.800	TYCO ELECTRONICS COLOMBIA LTDA	\$686.000
		MICROS AND PRINTER GARIZIN	\$ 607.244	DARREINA LTDA	\$ 486.298	FOTO DEL ORIENTE LTDA	\$646.000
		CANANA VARIEDADES	\$ 606.450	GILLETTE DE COLOMBIA	\$ 486.000	ROCHEM BIOCARE COLOMBIA S A.	\$640.000
		PC TECH MILENIUM	\$ 573.243	LUIS FERNANDO ACEVEDO	\$ 456.631	MACRO POS LTDA	\$606.065
		SIEMENS S.A.	\$ 569.400	COLOMSAT S.A	\$ 452.800	AGP DE COLOMBIA S.A.	\$599.900
		ALFA GL LTDA.	\$ 552.566	ADRIANA QUIROGA	\$ 452.586	SIEMENS S.A.	\$594.630
		MEGA CHIPS LTDA	\$ 534.090	AGRICOLA PAPAGAYO S.A C.I.	\$ 438.920	TORO ORTIZ Y CIA LTDA	\$587.400
		CENTRO DON BOSCO	\$ 522.900	QUICK OFFICE LTDA	\$ 434.176	PAPEL Y PLUMA LTDA	\$586.103
		HORTICULTURA EL TRIUNFO	\$ 518.670	HYPER TECHNOLOGY	\$ 426.724	FLORES CAMINO REAL LTDA.	\$578.200
		HYPER TECHNOLOGY	\$ 507.430	SOLAR COMPUTADORES	\$ 423.840	COCA COLA SERVICIOS DE COLOMBIA S.A	\$576.000
		HANETEC	\$ 495.000	PROALCO S.A.	\$ 418.773	C.M.T. FINCA RAIZ S.A.	\$556.000
		PRECISION DRILLNG	\$ 492.950	CORP AUTONOMA REG. DE SANTAND	\$ 413.796	LUIS F CORREA Y ASOCIADOS S.A.	\$550.600
		COM.REDES	\$ 490.248	GAIACORP LTDA	\$ 404.693	TRIADA LTDA.	\$545.000
		WORLDCOM COLOMBIA S.A	\$ 490.000	IMAGEN EMPRESARIAL /JULIETA	\$ 398.640	CONECTIVIDAD EN SISTEMAS DE COMPUTO	\$544.828
		UNIVER. COOPERATIVA DE COLOMBIA	\$ 488.000	AGROCARGA INTERNACIONAL	\$ 392.000	LIDER PRODUCTOS PUBLICITARIOS Y CIA	\$504.118
		INDUSTRIAS SANTA CLARA	\$ 482.426	HOSPITAL SANTA ROSA DE TENJO	\$ 380.287	COLDECON S.A.	\$490.000
		UNIVERSIDAD	\$ 481.500	PRODUCTOS ALIMENTICIO	\$ 378.000	AIR FRANCE S.A.	\$476.000

		NACIONAL		S DORIA S.A.			
		NEW MILLENIUM	\$ 473.183	COVINOC S.A.	\$ 370.000	COLOMSAT S.A	\$475.000
		WARECOM LTDA	\$ 468.642	WORLD SOLUTION INFORMATICA LTDA	\$ 364.000	PRODUCTOS Y SUMINISTROS	\$441.088
		DISOFFICE SUPPLY LTDA	\$ 463.708	CENTRO DON BOSCO	\$ 348.400	FONDO LATINOAMERICANO DE RESERVAS	\$422.436
		COLOMSAT S.A	\$ 460.300	S.C. JOHNSON	\$ 346.000	LUIS ENRIQUE GOZALEZ RIAÑO	\$418.103
		UNIVERSAL SISTEMAS COMPUTADORA	\$ 454.820	IDIPRON	\$ 342.200	S.C. JOHNSON	\$417.800
		LA TIENDA INFORMATICA	\$ 437.923	INDUSTRIAS SANTA CLARA	\$ 341.200	SERVICIOS Y COMPUTADORES	\$403.999
		DATA ASESORES LTDA.	\$ 437.888	NEW NETWORK MARKETING EU	\$ 338.965	ELECTROMANUFACTURAS	\$402.900
		IMPOEQUIPOS LTDA	\$ 432.880	COCA COLA SERVICIOS DE COLOMBIA S.A	\$ 318.000	CARCAFE LTDA C.I.	\$395.690
		M@ROBIT COMPUTADOR	\$ 432.000	COMPUSERVICIO ALFA & OMEGA	\$ 316.192	AGROCARGA INTERNACIONAL	\$387.000
		COVINOC S.A.	\$ 419.000	TODOSYSTEM	\$ 312.728	FEDERAL WILSON LTDA.	\$382.749
		PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS	\$ 417.900	ITEC - TELECOM Y/O O.E.I	\$ 287.160	SYSTEMARKETING LTDA.	\$375.955
		PINTURAS EVERY LTDA	\$ 416.000	BIOMERIEUX COLOMBIA LTDA	\$ 287.000	DISUMEC LTDA	\$368.000
		AGROCARGA INTERNACIONAL	\$ 399.800	COMESTIBLES ITALO S.A	\$ 282.197	AMERICANET LTDA	\$367.347
		ENTEREU.	\$ 378.209	ECO GESTAR CARIBE	\$ 276.446	ACES S.A.	\$360.000
		ARNEG ANDINA LTDA	\$ 354.450	DISOFFICE SUPPLY LTDA	\$ 274.966	QUICK OFFICE LTDA	\$351.650
		SERVICIOS Y COMPUTADORES	\$ 353.690	DOFER LIMITADA	\$ 270.580	PC LAB LTDA	\$350.236
		DISTRISUMINISTROS DE LA COSTA	\$ 347.242	SYSTEM LIGHT EU	\$ 269.998	ICA SANIDAD PORTUARIA	\$341.000
		OSCAR CARO	\$ 344.828	SERVICIOS Y COMPUTADO	\$ 257.213	FISCALIA GENERAL DE	\$331.000

				RES		LA NACION	
		COMPUMI LENIO	\$ 338.810	HERA COMPUTO E.U	\$ 256.407	MULTIDATA LTDA	\$314.384
		UNIVERSI DAD DEL BOSQUE	\$ 336.978	CONVENTO DE SAN BERNARDINO	\$ 250.000	NAVIO SYSTEM LTDA.	\$314.085
		COMPU STORE LTDA.	\$ 326.729	LIDER PRODUCTOS PUBLICITARI OS Y CIA	\$ 246.000	DISCOVERY COMPUTER	\$298.707
		INDAGAR MARKETI NG	\$ 316.551	SCHLUMBER GER OMNES DE COLOMBIA	\$ 245.000	CANANA VARIETADES	\$298.380
		HARDWAR E & SOFTWARE	\$ 315.508	OFIMEDIOS LTDA.	\$ 243.740	MICROS AND PRINTER GARIZIN	\$296.974
		POWER LINE LTDA	\$ 299.655	PRODUCTOS Y SUMINISTROS	\$ 235.000	COMPU STORE LTDA.	\$283.006
		PRODUCT OS Y SUMINIST ROS	\$ 288.894	COMPUTEL SISTEM LTDA	\$ 234.085	JOVE	\$280.230

JUNIO		JULIO		AGOSTO	
U1 CLIENTE OCASIONAL U1	\$41.629.379	LEASING DE CREDITO S.A.	\$68.280.891	U1 CLIENTE OCASIONAL U1	\$ 55.744.272
DIRECCION DE IMPUESTOS Y ADUANAS NA	\$20.439.773	U1 CLIENTE OCASIONAL U1	\$54.279.552	SAGEM S.A.	\$ 19.449.200
MEALS DE COLOMBIA S.A.	\$14.131.700	ALMACENES DE DEPOSITO MERANTIL S.A.	\$21.132.031	D'VINNI LTDA	\$ 14.518.000
GOBERNACION DE CUNDINAMARCA	\$9.713.000	D'VINNI LTDA	\$18.749.400	ERICSSON DE COLOMBIA	\$ 12.441.139
TEXTILES SWANTEX S.A.	\$8.828.450	SIEMENS S.A.	\$16.921.221	CAT1 CLIENTE OCASIONAL CAT1	\$ 10.193.206
D'VINNI LTDA	\$8.773.000	PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS	\$14.060.520	A.C.A.C / ITEC TELECOM	\$ 9.536.100
FISCALIA GENERAL SECCIONAL VILLACENCIO	\$7.050.233	NOKIA COLOMBIA SA	\$8.779.199	EDITORIA SURCOLOMBIANA S.A.	\$ 9.290.900
ACEROS BOEHLER DE COLOMBIA S.A	\$6.747.400	CIRCULO DE VIAJES UNIVERSAL S.A.	\$8.662.587	ATENTO S.A	\$ 8.152.800
BANCO SANTANDER	\$6.505.496	ATENTO S.A	\$7.651.300	COMERCIALIZADORA COLOMBIANA	\$ 6.994.758
GILLETTE DE COLOMBIA	\$5.649.285	MEALS DE COLOMBIA S.A.	\$5.806.150	BANCO SANTANDER	\$ 6.387.600
CIRCULO DE VIAJES UNIVERSAL S.A.	\$5.590.024	DELOITTE & TOUCHE LTDA	\$4.888.057	COLSUBSIDIO	\$ 6.201.620
DELTEC S.A.	\$5.566.718	TEXTILES SWANTEX S.A.	\$4.516.421	CAT2 CLIENTE OCASIONAL CAT2	\$ 6.169.103
AVIANCA	\$5.529.000	BANCO SANTANDER	\$4.191.132	MEGAPLAN S.A.	\$ 4.779.862
SIEMENS S.A.	\$5.368.055	SAGEM S.A.	\$3.808.600	FOTO DEL ORIENTE LTDA	\$ 3.751.500
COLSEIN LTDA	\$5.210.000	COLOMBIA MOVIL S.A.	\$3.482.000	ANGELA MARIA CASTILLO VARGAS	\$ 3.655.244

PENSIONES Y CESANTIAS SANTANDER	\$4.837.779	QUANTA LTDA.	\$3.216.800	COLNOTEX S.A	\$ 3.614.804
COLSUBSIDIO	\$4.307.734	COLSUBSIDIO	\$3.074.188	ACEROS BOEHLER DE COLOMBIA S.A	\$ 3.528.700
UNIVERSIA	\$3.871.262	CIRCULAR DE VIAJES S.A.	\$2.777.153	MEALS DE COLOMBIA S.A.	\$ 3.228.400
PROALCO S.A.	\$3.515.964	ACEROS BOEHLER DE COLOMBIA S.A	\$2.410.500	CAT3 CLIENTE OCASIONAL CAT3	\$ 3.224.359
COMERCIALIZADORA COLOMBIANA	\$3.494.000	SCRIBE PAPELERIA	\$2.277.188	SIEMENS S.A.	\$ 2.905.303
LUMINEX S.A	\$3.420.700	FOTOCOPIAS & SUMINISTROS	\$2.096.468	INPEC	\$ 1.968.000
C.I. RACAFE & CIA S.C.A.	\$3.238.300	C.I. RACAFE & CIA S.C.A.	\$2.059.000	EMGESA S.A.	\$ 1.940.086
FONADE	\$2.640.000	AMERICANET LTDA	\$2.054.759	TERRA NETWORKS COLOMBIA S.A.	\$ 1.750.800
MEGAPLAN S.A.	\$2.583.696	CORVENTAS DE COLOMBIA	\$1.995.000	CONVENTO DE SAN BERNARDINO DE SIENA	\$ 1.612.906
SCRIBE PAPELERIA AGRICOLA PAPAGAYO S.A C.I.	\$2.521.779	EXPRES DEL FUTURO	\$1.994.038	BIOVET LTDA	\$ 1.542.500
COMPASEO LTDA	\$2.497.619	COLOMSAT S.A	\$1.906.690	AVIANCA	\$ 1.479.700
HOLSAN GHEMICALS LTDA	\$2.427.917	MEGAPLAN S.A.	\$1.873.000	DEFENSORIA DEL PUEBLO	\$ 1.428.729
NOKIA COLOMBIA SA	\$2.372.200	HOLSAN GHEMICALS LTDA	\$1.855.050	HOLSAN GHEMICALS LTDA	\$ 1.397.000
WORLD SOLUTION INFORMATICA LTDA	\$2.057.500	AGUAYO PUBLICIDAD	\$1.802.300	FECEB LTDA	\$ 1.295.850
FINAGRO	\$1.960.000	VIRREY SOLIS I.P.S. S.A.	\$1.740.370	DELOITTE & TOUCHE LTDA	\$ 1.295.035
AMERICANET LTDA	\$1.762.876	PENSIONES Y CESANTIAS SANTANDER	\$1.642.000	FOTOCOPIAS & SUMINISTROS	\$ 1.191.451
ATENTO S.A	\$1.757.100	TERRA NETWORKS COLOMBIA S.A.	\$1.580.329	PROALCO S.A.	\$ 1.145.200
LEVAPAN S.A	\$1.619.615	PLASTICOS 1 A 0 S.A.	\$1.568.247	MACRO POS LTDA	\$ 1.112.080
VIRREY SOLIS I.P.S. S.A.	\$1.559.500	OPERADORES ASOCIADOS	\$1.468.020	HORTICULTURA EL TRIUNFO	\$ 1.083.000
DEFENSORIA DEL PUEBLO	\$1.528.143	MULTIDATA LTDA	\$1.458.693	ASECONES	\$ 1.034.000
COMPUTRONIX	\$1.470.000	SANTANDER INVESTMENT VALORES COL. S.A.	\$1.280.000	COOP CAFAM	\$ 1.003.000
FECEB LTDA	\$1.381.000	MINISTERIO DE TRANSPORTE	\$1.229.213	NOKIA COLOMBIA SA	\$ 995.746
PAPELERIA LA MERCED	\$1.319.000	GILLETTE DE COLOMBIA	\$1.217.800	ALFA GL LTDA.	\$ 990.998
BANCO DE OCCIDENTE	\$1.262.000	LUMINEX S.A	\$1.214.182	GILLETTE DE COLOMBIA	\$ 973.555
UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA	\$1.252.300	PC TECH MILENIUM	\$1.188.972	SEGUROS ALFA S.A.	\$ 965.608
TYCO ELECTRONICS COLOMBIA LTDA	\$1.176.747	FECEB LTDA	\$1.147.400	PROMOTORA SAN JORGE	\$ 930.000
CONECTIVIDAD EN SISTEMAS DE COMPUTO	\$1.158.823	PROALCO S.A.	\$1.135.800	BELLSOUTH	\$ 901.800
XEROX DE COLOMBIA S.A.	\$1.149.800	TYCO ELECTRONICS COLOMBIA LTDA	\$1.122.224	VIAS Y CONSTRUCCIONES S.A.	\$ 882.500
PRECISION DRILLNG	\$1.141.255	UNIVERSAL SISTEM COMPUTADORE LTDA	\$1.084.085	PC TECH MILENIUM	\$ 878.969
ROCHEM BIOCARE COLOMBIA S.A.	\$1.126.461	CAR&B SOLUCIONES LTDA	\$1.055.095	LABORATORIOS VOGUE	\$ 878.104
INDUSTRIAS SANTA CLARA	\$1.079.428	COMPASEO LTDA	\$1.029.000	DISOFFICE SUPPLY LTDA	\$ 824.914
ALFA GL LTDA.	\$1.034.300	AVANTEL S.A	\$987.301	MG INGENIERIA SA	\$ 787.759
COLOMBIA MOVIL S.A.	\$982.600	NEW MILLENIUN	\$981.859	GRUNENTHAL COLOMBIANA S.A.	\$ 724.500

UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA	\$954.000	SOLAR COMPUTADORES	\$961.553	QUICK OFFICE LTDA	\$ 692.344
ELECTROMANUFACTURAS	\$803.100	FISCALIA GENERAL DE LA NACION	\$939.000	DIRECCION DE IMPUESTOS Y ADUANAS NA	\$ 685.000
QUICK OFFICE LTDA	\$777.500	DISOFFICE SUPPLY LTDA	\$894.285	PRINTER COLOMBIANA S.A	\$ 660.000
LEGIS S.A.	\$639.800	OPER. SIST. DE LOCAL. UBICAR LTDA	\$892.000	DOBLE CLICK DE COLOMBIA	\$ 657.067
CARULLA VIVERO	\$610.000	PROMOTORA SAN JORGE	\$887.000	FISCALIA GENERAL DE LA NACION	\$ 648.700
DISCOVERY COMPUTER	\$574.310	ADRIANA QUIROGA	\$872.414	LUMINEX S.A	\$ 645.000
DISOFFICE SUPPLY LTDA	\$568.848	HERA COMPUTO E.U	\$871.951	PC MAKER LTDA.	\$ 640.509
OPER. SIST. DE LOCAL. UBICAR LTDA	\$564.000	AVENTIS PHARMA S.A.	\$863.020	CONJUNTO RESIDENCIAL OBELISCO	\$ 610.000
NEW MILLENIUN	\$551.040	ANEBRE	\$860.500	TELEFONICA DATA	\$ 606.756
TERMOTECNICA COINDUSTRIAL S.A.	\$549.249	WWW DATA COMP	\$812.848	INDUSTRIAS SANTA CLARA	\$ 597.500
MULTIDATA LTDA	\$531.208	UNIVERSIDAD NACIONAL	\$809.700	COEX COLOMBIANA LTDA	\$ 593.198
FISCALIA GENERAL DE LA NACION	\$508.900	INDUSTRIAS SANTA CLARA	\$801.900	EXPRES DEL FUTURO	\$ 590.000
OFICINA DE REGISTRO E INSTRUMENTOS PUBLI	\$500.000	DECOBRONCE S.A.	\$722.500	SCRIBE PAPELERIA	\$ 589.102
PC LAB LTDA	\$494.445	GRUNENTHAL COLOMBIANA S.A.	\$699.500	PLASTICOS 1 A 0 S.A.	\$ 581.732
AGROCARGA INTERNACIONAL	\$488.600	FESOL	\$696.840	MAI COMPUTADORES	\$ 577.372
COM.REDES	\$459.041	HORTICULTURA EL TRIUNFO	\$694.000	ROCHEM BIOCARE COLOMBIA S A.	\$ 564.900
PAPELERIA DE LA 103	\$445.677	AVIANCA	\$687.000	ELIANA TABORGA	\$ 558.677
INDUSTRIA COLOMBIANA DE CAFE	\$440.000	ORVACOMP	\$619.000	PRODUCTOS Y SUMINISTROS	\$ 558.000
ELIANA TABORGA	\$435.175	SCHNEIDER ELECTRIC DE COLOMBIA S.A.	\$602.000	MINISTERIO DE TRANSPORTE	\$ 545.101
MEGALINEA S.A	\$434.000	POWER LINE LTDA	\$596.466	CENTRO DON BOSCO	\$ 529.000
COLNOTEX S.A	\$423.000	KOYOMAD PRODUCTOS CARNICOS S.A	\$578.400	COMPASEO LTDA	\$ 527.000
PROMOTORA SAN JORGE	\$419.000	CARCAFE LTDA C.I.	\$578.000	ELECTROMANUFACTURAS	\$ 525.000
DOFER LIMITADA	\$396.000	THOMAS GREG & SONS TRASPORTADORA SA	\$519.321	AGROCARGA INTERNACIONAL	\$ 511.500
HYPER TECHNOLOGY	\$394.059	INCOLSERVICE EU	\$516.425	COMPUCLINICA	\$ 507.758
DOBLE CLICK DE COLOMBIA	\$390.038	AGRICOLA PAPAGAYO S.A C.I.	\$503.462	WORLD SOLUTION INFORMATIC LTDA	\$ 485.823
COLEGIO AGUSTINIANO - CIUDAD SALITRE	\$390.000	PC LAB LTDA	\$501.926	D.M.A LTDA	\$ 479.310
PINTURAS EVERY LTDA	\$389.400	RC CORPORATE CONSULTANTS	\$493.108	SCHNEIDER ELECTRIC DE COLOMBIA S.A.	\$ 475.000
IMPORTSYSTEM SISTEMAS Y SUMININISTROS LT	\$377.922	CORPAUTONOMA REGIONAL DE SANTAND	\$475.860	FUNDACION PROYECTOS TECNOVO	\$ 456.034
EURO RSCG INTERACTION S.A.	\$360.000	TELECOMUNICACIONES DEL TOLIMA	\$448.960	CAR&B SOLUCIONES LTDA	\$ 455.629
UNIVERSIDAD NACIONAL	\$356.500	DIGIT COMPS	\$426.984	PC LAB LTDA	\$ 443.868
ENTER E U.	\$346.983	OFICE PAPER	\$423.515	FLORES CAMINO REAL LTDA.	\$ 432.600
MICROS AND PRINTER GARIZIN	\$337.075	PRECISION DRILLNG	\$422.752	COMPUMUNDIAL	\$ 431.030

TRIADA LTDA.	\$318.400	CONSTRUCCIONES MARFIL LTDA	\$400.430	PENSIONES Y CESANTIAS SANTANDER	\$ 430.000
CYCLELOGIC COLOMBIA LTDA.	\$309.844	JHON JAIRO MUÑOZ	\$387.931	IMAGEN Y PUBLICIDAD	\$ 411.207
TECNOLOGIA DE SISTEMAS	\$305.840	CONSORCIO CRECER	\$383.621	IMPOEQUIPOS LTDA	\$ 407.328
CENTRO DON BOSCO	\$305.000	AGROCARGA INTERNACIONAL	\$383.321	COM.REDES	\$ 405.173
PC SOLUCIONES	\$301.982	ELECTROMANUFACTURAS	\$380.700	ALINKTON LTDA.	\$ 398.793
OLIMPICA S.A.	\$286.200	QUICK OFFICE LTDA	\$368.000	ADRIANA QUIROGA	\$ 397.072
UNIVERSAL SISTEM COMPUTADORE LTDA	\$275.505	WWW.DATACOMP E.U.	\$357.759	ASEO TECNICO DE LA SABANA S.A. E.S.P.	\$ 370.690
LA PREVISORA DE VIDA S.A.	\$270.000	S.C. JOHNSON	\$355.000	COMPU STORE LTDA.	\$ 367.839
EXPRES DEL FUTURO	\$268.000	LA TIENDA INFORMATICA	\$346.815	SOLAR COMPUTADORES	\$ 366.412
SOLOCOMPUTO	\$253.012	TORO ORTIZ Y CIA LTDA	\$346.000	PINTURAS EVERY LTDA	\$ 358.900
QUANTA LTDA.	\$252.000	FONDANE - REGIONAL BOGOTA	\$344.600	FONDANE - REGIONAL BOGOTA	\$ 356.600
LAMDA COMPUTADORES	\$246.990	TANDEM S.A.	\$335.000	SADEVEN INDUSTRIAS	\$ 355.100
ADRIANA QUIROGA	\$235.776	C.M.T. FINCA RAIZ S.A.	\$332.000	ORVACOMP	\$ 353.448
SERVICIOS Y COMPUTADORES	\$226.293	ELIANA TABORGA	\$325.347	LUIS F CORREA Y ASOCIADOS S.A.	\$ 349.000
COCA COLA SERVICIOS DE COLOMBIA S.A	\$222.000	PAPELERIA DE CLASE S.A	\$324.222	SOLUCIONES INTEGRALES EN INFORMATICA GR	\$ 344.827
DATA COMPUTER	\$217.758	COM.REDES	\$323.447	AVE COMPUTADORES	\$ 336.033
IDEPLAST LTDA	\$212.000	BOLSA Y BANCA S.A.	\$315.000	IMEVA INGENIEROS LTDA	\$ 325.862
EL IMPERIO DEL COMPUTADOR	\$210.911	AVE COMPUTADORES	\$293.104	TRIADA LTDA.	\$ 320.000
L.C.B.	\$208.646	CONSORCIO CTE-CB	\$284.482	CD ALL	\$ 319.390
HERA COMPUTO E.U	\$201.040	PRINTER HOUSE	\$284.482	CYBER PC EU	\$ 304.309
CAR&B SOLUCIONES LTDA	\$196.294	SISTEMAS J.C.	\$279.056	PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS	\$ 300.000
C&C VISION LTDA	\$189.655	ECO GESTAR CARIBE	\$274.000	S.C. JOHNSON	\$ 286.000
POWER LINE LTDA	\$188.103	LUIS F CORREA Y ASOCIADOS S.A.	\$265.000	FONDODE EMPLEADOS FOTO JAPON Y RECREACIO	\$ 285.250
ADVANCED MICRO INFORMATICA	\$183.835	DISTRITILES LTDA	\$261.232	WARECOM LTDA	\$ 280.953
PC TECH MILENIUM	\$183.449	COMERCIALIZADORA MAKROTEAM Y CIA LTDA	\$260.091	DISCOVERY COMPUTER	\$ 274.138
PLASTICOS 1 A 0 S.A.	\$174.854	INTER PC COMPUTADORES	\$259.700	MULTIDATA LTDA	\$ 273.197
M&B CONSULTORES	\$173.000	ADVANCED MICRO INFORMATICA	\$259.488	MACROBYTE	\$ 269.436
COLOMSAT S.A	\$171.200	ALDIA SISTEMAS Y REDES	\$246.556	AMERICANET LTDA	\$ 268.100
F.D. PROCESOS Y FORMAS LTDA	\$171.000	PC SOLUCIONES	\$242.371	INCOLSERVICE EU	\$ 259.140
S.C. JOHNSON	\$170.000	UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA	\$236.000	PRINTER HOUSE	\$ 256.896
DISTRICOMPUTO CARVAJAL	\$169.414	ESYSTEM LTDA	\$234.056	CITY WEB	\$ 251.085
SOLAR COMPUTADORES	\$167.269	COMPUCENTER	\$231.813	HERA COMPUTO E.U	\$ 230.162
PREIMER	\$165.000	O.V. COMPUTADORES	\$231.034	TECNACRIL LTDA	\$ 230.000
IMPOEQUIPOS LTDA	\$164.660	NEC DE COLOMBIA S.A	\$231.000	COLOMSAT S.A	\$ 223.000
MG COMPUTADORES	\$159.485	EXPOCOL SUMINISTROS	\$220.000	CARCAFE LTDA C.I.	\$ 221.700

WARECOM LTDA	\$156.037	PAPELERIA DE LA 103	\$212.767	JHON JAIRO MUÑOZ	\$ 215.517
SISTEMAS J .C.	\$152.584	A.C.A.C / ITEC TELECOM	\$200.500	MEIDENET INTERNACIONAL	\$ 211.029
MEGATECH LTDA	\$151.810	LAND SERVICE	\$200.000	IGNACIO GOMEZ I.H.M. S.A.	\$ 209.442
C.M.T. FINCA RAIZ S.A.	\$140.000	ALINKTON LTDA.	\$195.795	ADVANCED MICRO INFORMATICA	\$ 207.760
TORO ORTIZ Y CIA LTDA	\$140.000	MEGA CHIPS LTDA	\$194.183	BRINKS DE COLOMBIA S.A	\$ 192.000
SPM COMPUTER SYSTEM LTDA.	\$136.000	INGECAL LTDA.	\$182.328	NAVASOFT	\$ 187.067
DECOBRONCE S.A.	\$127.000	CINE COLOMBIA	\$179.800	HYPER TECHNOLOGY	\$ 182.242
ATH INGENIERIA Y SUMINISTROS LTDA	\$126.987	HECTOR MEDELLIN	\$179.741	MEGA CHIPS LTDA	\$ 179.059

## ANEXO D

CLIENTES CASTOR DATA	CLIENTES CASTOR DATA
365 LTDA	IGNACIO GOMEZ I.H.M. S.A.
A.C.A.C / ITEC TELECOM	IMAGEN EMPRESARIAL /JULIETA MONTOYA
A.F COMPUTADORES Y SUMINISTROS LTDA	IMAGEN Y PUBLICIDAD
ACEROS BOEHLER DE COLOMBIA S.A	IMEVA INGENIEROS LTDA
ACES S.A.	IMPOEQUIPOS LTDA
ACI PROYESTOS	IMPORTSYSTEM SISTEMAS Y SUMININISTROS LT
ADMINISTRACION POSTAL NACIONAL	IMPRENTA NACIONAL DE COLOMBIA
ADRIANA QUIROGA	INCOLSERVICE EU
ADVANCED MICRO INFORMATICA	INDAGAR MARKETING
ADVANTAGE SYSTEMS LTDA.	INDUSTRIA COLOMBIANA DE CAFE
AGH EU	INDUSTRIAS SANTA CLARA
AGP DE COLOMBIA S.A.	INFONET ENTERPRICE S.A.
AGRICOLA PAPAGAYO S.A C.I.	INFORMACION CREATIVA
AGROCARGA INTERNACIONAL	INGECAL LTDA.
AGROEXPORT DE COLOMBIA	INPEC
AGUAYO PUBLICIDAD	INSTITUTO EDUCATIVO CRIEET
AIR FRANCE S.A.	INSTITUTO MEYER
ALAEMPRESA DISTRIBUCIONES LTDA	INTALPEL S.A
ALDIA SISTEMAS Y REDES	INTELCO
ALFA GL LTDA.	INTER PC COMPUTADORES
ALINKTON LTDA.	INTERCOMUNICAMOS
ALMACENES DE DEPOSITO MERANTIL S.A.	INTERMATICA LTDA
ALPHA DATA LTDA	INTERNATIONAL PARTNERS LTDA
ALVARO FERNANDO BELTRAN	INVEMAR
ALVARO MAURICIO MARTINEZ LOPEZ	ITEC - TELECOM Y/O O.E.I
AMERICANET LTDA	J.M. SISTEMAS
ANEBRE	JAIME MUNAR
ANGELA MARIA CASTILLO VARGAS	JAIRO MARTINEZ Y PNZON LTDA
APICE S.A.	JEMA Y CIA
ARA INGENIERIA & ARQUITECTURA	JESUS ANTONIO ARIAS BETANCOURT
ARION SUMINISTROS LTDA	JEZ COMPUTER
ARIZA UMBACIA MIPACAVA	JHON JAIRO MUÑOZ
ARNEG ANDINA LTDA	JIMMY CANCELADO
ARP COMPUTER LTDA	JIREH COMPUTADORES
ASECONES	JM SISTEMAS SENDC
ASEO TECNICO DE LA SABANA S.A. E.S.P.	JOVE
ASESEL Y/O ITEC - TELECOM	JULIO ROMERO
ATENTO S.A	KIMAUTOS S.A.
ATH INGENIERIA Y SUMINISTROS LTDA	KOYOMAD PRODUCTOS CARNICOS S.A
AUTOGERMANA S.A	L.C.B.



AVANTECH SISTEM.	LA PREVISORA DE VIDA S.A.
AVANTEL S.A	LA PREVISORA S.A.
AVE COMPUTADORES	LA TIENDA INFORMATICA
AVENTIS PHARMA S.A.	LABORATORIOS VOGUE
AVIANCA	LAMDA COMPUTADORES
AXA ASISTENCIA COLOMBIA S.A	LAND SERVICE
BANCO DE OCCIDENTE	LEASING DE CREDITO S.A.
BANCO SANTANDER	LEASING-COLOMBIA
BEATRIZ JOSEFINA DIAZ	LEGAFORMAS LTDA
BELLSOUTH	LEGIS S.A.
BESBUY SUMINSTROS LTDA	LEVAPAN S.A
BIOMERIEUX COLOMBIA LTDA	LGB S.A.
BIOVET LTDA	LIDER PRODUCTOS PUBLICITARIOS Y CIA
BLANCA QUINTERO	LINALCA S.A.
BOLSA Y BANCA S.A.	LORD PAPEL LTDA
BRINKS DE COLOMBIA S.A	LUIS ENRIQUE GOZALEZ RIAÑO
BYTE COMPUTER	LUIS F CORREA Y ASOCIADOS S.A.
C&C VISION LTDA	LUIS FERNANDO ACEVEDO
C&M SISTEMAS INGENIERIA	LUMINEX S.A
C.I. RACAFE & CIA S.C.A.	M&B CONSULTORES
C.M.T. FINCA RAIZ S.A.	M@ROBIT COMPUTER
CAFE CADENA INTERNET	MACRO POS LTDA
CANANA VARIEDADES	MACROBYTE
CAPACHAZ	MAERSK COLOMBIA S.A.
CAR&B SOLUCIONES LTDA	MAI COMPUTADORES
CARCAFE LTDA C.I.	MAKROOFICE LTDA
CARGA CORP	MANUEL ADARVE
CARIBE DATA	MANUEL FRANCISCO CAMARGO
CARLOS ALBERTO VELASQUEZ GALARZA	MANUFACTURAS ELIOT S.A
CARULLA VIVERO	MARIBEL HELENA CASTRO RINCON
CAT1 CLIENTE OCASIONAL CAT1	MARKETING HARD SOFT LTDA
CAT2 CLIENTE OCASIONAL CAT2	MARLEN ESNEDA LOPEZ RUEDA
CAT3 CLIENTE OCASIONAL CAT3	MARTHA C. ROJAS Y CIA. LTDA.
CD ALL	MAURICIO RODRIGUEZ
CENTRAL DE SEGUROS	MEALS DE COLOMBIA S.A.
CENTRAL PAPELERA LIMITADA	MEGA CHIPS LTDA
CENTRO DON BOSCO	MEGALINEA S.A
CHALLENGER S.A.	MEGAPLAN S.A.
CHYSFERD SYSTEM	MEGATECH LTDA
CINE COLOMBIA	MEIDENET INTERNACIONAL
CIPLAS S.A.	MEMORIAS MICROS Y PARTES
CIRCUIT PC LTDA.	MERCY SYSTEM
CIRCULAR DE VIAJES S.A.	MG COMPUTADORES
CIRCULO DE VIAJES UNIVERSAL S.A.	MG INGENIERIA SA
CITY WEB	MICROM DE COLOMBIA LTDA
CLAVIJO ACOSTA ASOCIADOS LTDA	MICROS AND PRINTER GARIZIN
CLICK SYSTEM DE COLOMBIA LTDA	MIGUEL TELLEZ

CLINICA CELAD	MINERCOL
CLODUALDO BUITRAGO RUIZ	MINISTERIO DE TRANSPORTE
CLONEX EU	MJ COMPUTADORES
CMB COMPUTER LTDA	MONICA CHARRY
COCA COLA SERVICIOS DE COLOMBIA S.A	MONICA LILIANA AGUIRRE PICO
COEX COLOMBIANA LTDA	MOON COMPUTER
COLDECON S.A.	MPDL
COLEGIO AGUSTINIANO - CIUDAD SALITRE	MT SUMINISTROS LTDA
COLNOTEX S.A	MULTIDATA LTDA
COLOMBIA MOVIL S.A.	NAVASOFT
COLOMBIAN COMPUTER LTDA.	NAVIO SYSTEM LTDA.
COLOMSAT S.A	NEC DE COLOMBIA S.A
COLORS COMPUTER LTDA.	NEW K ELECTRONICS
COLSEIN LTDA	NEW MILLENIUN
COLSISTEM LTDA	NEW NETWORK MARKETING EU
COLSOF LTDA	NOKIA COLOMBIA SA
COLSUBSIDIO	O.V. COMPUTADORES
COM.REDES	OCY COLOMBIA LTDA
COMERCIALIZADORA COLOMBIANA	OFICE PAPER
COMERCIALIZADORA MAKROTEAM Y CIA LTDA	OFICINA DE REGISTRO E INSTRUMENTOS PUBLI
COMESTIBLES ITALO S.A	OFICOMPUTO LTDA
COMP.LOT LTDA	OFIMEDIOS LTDA.
COMPASEO LTDA	OLGA LILIANA GAMBOA MUÑOZ
COMPU DIAL	OLIMPICA S.A.
COMPU LIZ	OMEGA STORE
COMPU PART LTDA	ONLY AMERICANA EU
COMPU STORE LTDA.	OPEN WORD CONSULTORES S.A.
COMPUACCESORIOS	OPER. SIST. DE LOCAL. UBICAR LTDA
COMPUCENTER	OPERADORES ASOCIADOS
COMPUCLINICA	ORCA LTDA
COMPUCLONES Y MARCAS	ORVACOMP
COMPUCOM LTDA.	ORVEL-COMPUTER LTDA
COMPULEARNING WEB LTDA	OSCAR CARO
COMPUMASTER FUSAGASUGA	P.C WARE
COMPUMILENIO	P.I.T LTDA
COMPUMUNDIAL	PALLARES Y VASQUEZ SOLUCIONES
COMPUSERVICIO ALFA & OMEGA	PAPEL LISTO
COMPUTADORES Y ACCESORIOS LTDA	PAPEL Y PLUMA LTDA
COMPUTADORES Y PERIFERICOS	PAPELERIA DE CLASE S.A
COMPUTECH S.A.	PAPELERIA DE LA 103
COMPUTEL SISTEM LTDA	PAPELERIA KYMO LTDA.
COMPUTRONIX	PAPELERIA LA MERCED
COMUNICAN S.A.	PAPELISTO
CONAVI BANCO COMERCIAL Y DE AHORROS	PC ENTERPRISE
CONECTIVIDAD EN SISTEMAS DE COMPUTO	PC LAB LTDA
CONJUNTO RESIDENCIAL OBELISCO	PC MAKER LTDA.

CONSORCIO CRECER	PC SOLUCIONES
CONSORCIO CTE-CB	PC TECH MILENIUM
CONSORCIO PROYECTOS DE INGENIERIA	PCS Y SUMINISTROS J.C.
CONSTRUCCIONES MARFIL LTDA	PEDRO LARA
CONVENTO DE SAN BERNARDINO DE SIENA	PENSIONES Y CESANTIAS SANTANDER
COOMEVA EPS. S.A.	PERSONERIA DE BOGOTA
COOP CAFAM	PINTURAS EVERY LTDA
COPA SOCCER LTDA.	PLASTICOS 1 A 0 S.A.
COPYPLUS	POSCOVEPA S.A
CORP. AUTONOMA REGIONAL DE SANTAND	POSWARE LTDA
CORVENTAS DE COLOMBIA	POWER LINE LTDA
COVINOC S.A.	PRECISION DRILLNG
CX COMPUTER LTDA.	PREIMER
CYBER CITY COMPUTER LTDA.	PREMIUM
CYBER PC EU	PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA
CYC STAR TECHNOLOGY LTDA.	PRINTER COLOMBIANA S.A
CYCLELOGIC COLOMBIA LTDA.	PRINTER COMPUTER'S SERVICE LTDA.
D Y L SISTEMAS	PRINTER HOUSE
D.M.A LTDA	PROALCO S.A.
D'VINNI LTDA	PRODUCTOS ALIMENTICIOS DORIA S.A.
DAGA S.A.	PRODUCTOS Y SUMINISTROS
DANIEL'S COMPUTER	PROENFAR S.A.
DARREINA LTDA	PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS
DATA ASESORES LTDA.	PROMOTORA SAN JORGE
DATA COMPUTER	PROVEE EXP'RESS LTDA
DATA LINK COMUNICACIONES LTDA.	PROVEE- SISTEMAS Y CIA.
DATA Y LOGISTICA LTDA	PROYECTCOMP
DATAFILE	QUALITY COMPUTER
DATAFILE SISTEMAS DIGITALES	QUANTA LTDA.
DECOBRONCE S.A.	QUANTUM TECHNOLOGIES DE COLOMBIA
DEFENSORIA DEL PUEBLO	QUICK OFFICE LTDA
DELOITTE & TOUCHE LTDA	R&S REDES & SISTEMAS
DELOITTE COLOMBIA LTDA.	RAMIRO PRETEL
DELTEC S.A.	RC CORPORATE CONSULTANTS
DERLY TABORDA	REFILL MATE
DICOL LIMITADA	REPRESENTACIONES CONTINENTAL S.A.
DIGIT COMPS	RESTCAFE OMA S.A.
DISEÑO Y MECANIZADOS INDUSTRIALES	SADEVEN INDUSTRIAS
DISOFFICE SUPPLY LTDA	SAGEM S.A.
DISTRITILES LTDA	SALSERIN COMPUTER LTDA.
DISTRICOMPUTO CARVAJAL	SANTANDER INVESTMENT VALORES COL. S.A.
DISTRISUMINISTROS DE LA COSTA	SAVERA
DISUMEC LTDA	SCAM LTDA
DIVERTRONICA	SCHLUMBERGER OMNES DE COLOMBIA
DOBLE CLICK DE COLOMBIA	SCHLUMBERGER SURENCO S.A.

## ANEXO E

1. ¿Por qué razón(es) su empresa eligió a Castor Data como su proveedor de suministros para equipos de computación? Marque todas las respuestas que desee.

- \_\_\_ Calidad del producto
- \_\_\_ Soporte técnico ofrecido durante su instalación
- \_\_\_ Servicio Postventa
- \_\_\_ Precio
- \_\_\_ Flexibilidad y adaptabilidad del producto a las necesidades de su empresa
- \_\_\_ Prestigio de Castor Data
- \_\_\_ Prestigio de las marcas

2. ¿Qué otra empresa consideró usted como opción de proveedor?

- |             |                          |               |
|-------------|--------------------------|---------------|
| Impresistem | <input type="checkbox"/> | Por qué _____ |
| Ledakon     | <input type="checkbox"/> | Por qué _____ |
| Polux       | <input type="checkbox"/> | Por qué _____ |
| Otros       | <input type="checkbox"/> | Cuáles? _____ |

Por qué \_\_\_\_\_

3. ¿Ha cumplido Castor Data con las expectativas de su empresa?. Enumere de 1 a 5 siendo 1 el mas bajo y 5 el mas alto, el nivel de satisfacción encontrado en cada uno de los siguientes aspectos:

- \_\_\_ Calidad del producto
- \_\_\_ Flexibilidad y adaptabilidad del producto a las necesidades de su empresa
- \_\_\_ Soporte técnico ofrecido durante la instalación
- \_\_\_ Servicio Postventa (soporte técnico posterior a la instalación y capacitación)
- \_\_\_ Precio

4. ¿Cómo se enteró de Castor Data?

- |                              |                          |
|------------------------------|--------------------------|
| Internet                     | <input type="checkbox"/> |
| Publicaciones especializadas | <input type="checkbox"/> |

Recomendación de colegas	<input type="checkbox"/>
Recomendación de otras empresas	<input type="checkbox"/>
Visita y/o promoción directa	<input type="checkbox"/>

5. Que líneas de crédito le gustaría que se implementaran?

---

---

---

6. ¿Volvería a trabajar en un proyecto futuro con Castor Data? ¿Por qué?  
Si \_\_\_\_ No\_\_\_\_

---

---

---

7. ¿Recomendaría a Castor Data? ¿Por qué?  
Si \_\_\_\_ No\_\_\_\_

---

---

---

## ANEXO F

CLIENTES CASTOR DATA	VENTAS	COSTO VENTAS	COSTO PROM. OPE.	UTILIDAD
	JUNIO	JUNIO	JUNIO	JUNIO
365 LTDA	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
A.C.A.C / ITEC TELECOM	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
A.F COMPUTADORES Y SUMINISTROS LTDA	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
ACEROS BOEHLER DE COLOMBIA S.A	\$ 6.747.400	\$ 6.072.660	\$ 5.728	\$ 669.012
ACES S.A.	\$ 107.500	\$ 96.750	\$ 5.728	\$ 5.022
ACI PROYESTOS	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
ADMINISTRACION POSTAL NACIONAL	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
ADRIANA QUIROGA	\$ 235.776	\$ 212.198	\$ 5.728	\$ 17.849
ADVANCED MICRO INFORMATICA	\$ 183.835	\$ 165.452	\$ 5.728	\$ 12.655
ADVANTAGE SYSTEMS LTDA.	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
AGH EU	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
AGP DE COLOMBIA S.A.	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
AGRICOLA PAPAGAYO S.A C.I.	\$ 2.521.107	\$ 2.268.996	\$ 5.728	\$ 246.383
AGROCARGA INTERNACIONAL	\$ 488.600	\$ 439.740	\$ 5.728	\$ 43.132
AGROEXPORT DE COLOMBIA	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
AGUAYO PUBLICIDAD	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
AIR FRANCE S.A.	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
ALAEMPRESA DISTRIBUCIONES LTDA	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
ALDIA SISTEMAS Y REDES	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
ALFA GL LTDA.	\$ 1.034.300	\$ 910.184	\$ 5.728	\$ 118.388
ALINKTON LTDA.	\$ 120.950	\$ 106.436	\$ 5.728	\$ 8.786
ALMACENES DE DEPOSITO MERANTIL S.A.	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
ALPHA DATA LTDA	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
ALVARO FERNANDO BELTRAN	\$ 35.000	\$ 30.800	\$ 5.728	-\$ 1.528
ALVARO MAURICIO MARTINEZ LOPEZ	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
AMERICANET LTDA	\$ 1.762.876	\$ 1.551.331	\$ 5.728	\$ 205.817
ANEBRE	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
ANGELA MARIA CASTILLO VARGAS	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
APICE S.A.	\$ 87.930	\$ 77.378	\$ 5.728	\$ 4.823
ARA INGENIERIA & ARQUITECTURA	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
ASEO TECNICO DE LA SABANA S.A. E.S.P.	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
ASESEL Y/O ITEC - TELECOM	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
ATENTO S.A	\$ 1.757.100	\$ 1.546.248	\$ 5.728	\$ 205.124
ATH INGENIERIA Y SUMINISTROS LTDA	\$ 126.987	\$ 111.749	\$ 5.728	\$ 9.510
AUTOGERMANA S.A	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
AVIANCA	\$ 5.529.000	\$ 4.865.520	\$ 5.728	\$ 657.752
AXA ASISTENCIA COLOMBIA S.A	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
BANCO DE OCCIDENTE	\$ 1.262.000	\$ 1.110.560	\$ 5.728	\$ 145.712
BANCO SANTANDER	\$ 6.505.496	\$ 5.724.836	\$ 5.728	\$ 774.931
BEATRIZ JOSEFINA DIAZ	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0

BELLSOUTH	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
BESBUY SUMINSTROS LTDA	\$ 58.189	\$ 51.206	\$ 5.728	\$ 1.255
BIOMERIEUX COLOMBIA LTDA	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
C&C VISION LTDA	\$ 189.655	\$ 172.586	\$ 5.728	\$ 11.341
C&M SISTEMAS INGENIERIA	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
CIRCUIT PC LTDA.	\$ 63.578	\$ 55.313	\$ 5.728	\$ 2.537
CIRCULAR DE VIAJES S.A	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
CIRCULO DE VIAJES UNIVERSAL S.A.	\$ 5.590.024	\$ 4.863.321	\$ 5.728	\$ 720.975
CITY WEB	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
CLAVIJO ACOSTA ASOCIADOS LTDA	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
CLICK SYSTEM DE COLOMBIA LTDA	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
CLINICA CELAD	\$ 8.621	\$ 7.500	\$ 5.728	-\$ 4.607
CLODUALDO BUITRAGO RUIZ	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
CLONEX EU	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
CMB COMPUTER LTDA	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
COCA COLA SERVICIOS DE COLOMBIA S.A	\$ 222.000	\$ 193.140	\$ 5.728	\$ 23.132
COEX COLOMBIANA LTDA	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
COLDECON S.A.	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
COLEGIO AGUSTINIANO - CIUDAD SALITRE	\$ 390.000	\$ 339.300	\$ 5.728	\$ 44.972
COLNOTEX S.A	\$ 423.000	\$ 368.010	\$ 5.728	\$ 49.262
COLOMBIA MOVIL S.A.	\$ 982.600	\$ 854.862	\$ 5.728	\$ 122.010
COLOMBIAN COMPUTER LTDA.	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
COLOMSAT S.A	\$ 171.200	\$ 148.944	\$ 5.728	\$ 16.528
COLORS COMPUTER LTDA.	\$ 46.552	\$ 40.500	\$ 5.728	\$ 324
COLSEIN LTDA	\$ 5.210.000	\$ 4.532.700	\$ 5.728	\$ 671.572
COLSISTEM LTDA	\$ 17.241	\$ 15.000	\$ 5.728	-\$ 3.487
COLSOFT LTDA	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
COLSUBSIDIO	\$ 4.307.734	\$ 3.747.729	\$ 5.728	\$ 554.277
COM.REDES	\$ 459.041	\$ 399.366	\$ 5.728	\$ 53.947
COMERCIALIZADORA COLOMBIANA	\$ 3.494.000	\$ 3.039.780	\$ 5.728	\$ 448.492
COMERCIALIZADORA MAKROTEAM Y CIA LTDA	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
COMPUMASTER FUSAGASUGA	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
COMPUMILENIO	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
COMPUMUNDIAL	\$ 50.862	\$ 44.250	\$ 5.728	\$ 884
COMPUSERVICIO ALFA & OMEGA	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
COMPUTADORES Y ACCESORIOS LTDA	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
COMPUTADORES Y PERIFERICOS	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
COMPUTEC S.A.	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
COMPUTEL SISTEM LTDA	\$ 51.810	\$ 45.075	\$ 5.728	\$ 1.007
CYCLELOGIC COLOMBIA LTDA.	\$ 309.844	\$ 269.564	\$ 5.728	\$ 34.552
D Y L SISTEMAS	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
D.M.A LTDA	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
D'VINNI LTDA	\$ 7.773.000	\$ 6.762.510	\$ 5.728	\$ 1.004.762
DAGA S.A.	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
DANIEL'S COMPUTER	\$ 124.136	\$ 107.998	\$ 5.728	\$ 10.410
DARREINA LTDA	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
DATA ASESORES LTDA.	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
DATA COMPUTER	\$ 217.758	\$ 189.449	\$ 5.728	\$ 22.580

DATA LINK COMUNICACIONES LTDA.	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
DATA Y LOGISTICA LTDA	\$ 106.895	\$ 92.999	\$ 5.728	\$ 8.168
DATAFILE	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
DATAFILE SISTEMAS DIGITALES	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
DECOBRONCE S.A.	\$ 127.000	\$ 110.490	\$ 5.728	\$ 10.782
DEFENSORIA DEL PUEBLO	\$ 1.528.143	\$ 1.329.484	\$ 5.728	\$ 192.930
DELOITTE & TOUCHE LTDA	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
DELOITTE COLOMBIA LTDA.	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
DELTEC S.A.	\$ 5.566.718	\$ 4.843.045	\$ 5.728	\$ 717.945
DERLY TABORDA	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
DICOL LIMITADA	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
DIGIT COMPS	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
DIRECCION DE IMPUESTOS Y ADUANAS NA	\$ 20.439.773	\$ 17.782.603	\$ 5.728	\$ 2.651.442
DISCOVERY COMPUTER	\$ 574.310	\$ 499.650	\$ 5.728	\$ 68.932
DISELEC COMPUTADORES Y CIA LTDA	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
DISEÑO Y MECANIZADOS INDUSTRIALES	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
DISOFFICE SUPPLY LTDA	\$ 568.848	\$ 494.898	\$ 5.728	\$ 68.222
DISTRITILES LTDA	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
DISTRICOMPUTO CARVAJAL	\$ 169.414	\$ 147.390	\$ 5.728	\$ 16.296
DISTRISUMINISTROS DE LA COSTA	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
DISUMEC LTDA	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
DIVERTRONICA	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
DOBLE CLICK DE COLOMBIA	\$ 390.038	\$ 339.333	\$ 5.728	\$ 44.977
DOFER LIMITADA	\$ 396.000	\$ 344.520	\$ 5.728	\$ 45.752
DRIVERS.COM.EU	\$ 0	\$ 0	\$ 5.728	-\$ 5.728
ECO GESTAR CARIBE	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
EL IMPERIO DEL COMPUTADOR	\$ 210.911	\$ 183.493	\$ 5.728	\$ 21.690
EXICOMPUTO E.U	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
EXPOCOL SUMINISTROS	\$ 110.000	\$ 95.700	\$ 5.728	\$ 8.572
EXPRES DEL FUTURO	\$ 268.000	\$ 233.160	\$ 5.728	\$ 29.112
EXPRESS COMPUTO	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
F.D. PROCESOS Y FORMAS LTDA	\$ 171.000	\$ 148.770	\$ 5.728	\$ 16.502
FABIOLA POVEDA	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
FACTORYCERRA LTDA.	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
FECEB LTDA	\$ 1.381.000	\$ 1.201.470	\$ 5.728	\$ 173.802
FEDERAL WILSON LTDA.	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
FEDEX EXPRESS	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
FERNANDO CARDENAS CASTAÑO	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
FESOL	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
FIDUPREVISORA S.A.	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
FINAGRO	\$ 1.960.000	\$ 1.705.200	\$ 5.728	\$ 249.072
FISCALIA GENERAL DE LA NACION	\$ 508.900	\$ 442.743	\$ 5.728	\$ 60.429
FISCALIA GENERAL SECCIONAL VILLAVICENCIO	\$ 7.050.233	\$ 6.133.703	\$ 5.728	\$ 910.802
FIX COMPUTER LTDA	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
HARDWARE & SOFTWARE	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
HECTOR MEDELLIN	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
HERA COMPUTO E.U	\$ 201.040	\$ 174.905	\$ 5.728	\$ 20.407
HIPPOCAMPUS VACATION CLUB COL. E.U	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0



HOLSAN GHEMICALS LTDA	\$ 2.427.917	\$ 2.112.288	\$ 5.728	\$ 309.901
HORTICULTURA EL TRIUNFO	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
HOSPITAL SANTA ROSA DE TENJO	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
HOTEL SAN DIEGO S.A- HOTEL TEQUENDA	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
HUMANA S.A.	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
HYB	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
HYPER TECHNOLOGY	\$ 394.059	\$ 342.831	\$ 5.728	\$ 45.500
ICA SANIDAD PORTUARIA	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
ICETEX	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
IDEPLAST LTDA	\$ 212.000	\$ 184.440	\$ 5.728	\$ 21.832
IDIPRON	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
IGNACIO GOMEZ I.H.M. S.A.	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
IMAGEN EMPRESARIAL /JULIETA MOTOYA	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
IMAGEN Y PUBLICIDAD	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
IMEVA INGENIEROS LTDA	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
IMPOEQUIPOS LTDA	\$ 164.660	\$ 143.254	\$ 5.728	\$ 15.678
IMPORTSYSTEM SISTEMAS Y SUMINISTROS LT	\$ 377.922	\$ 328.792	\$ 5.728	\$ 43.402
IMPRESA NACIONAL DE COLOMBIA	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
INCOLSERVICE EU	\$ 0	\$ 0	\$ 5.728	-\$ 5.728
INDAGAR MARKETING	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
INDUSTRIA COLOMBIANA DE CAFE	\$ 440.000	\$ 382.800	\$ 5.728	\$ 51.472
INDUSTRIAS SANTA CLARA	\$ 1.079.428	\$ 939.102	\$ 5.728	\$ 134.597
INFONET ENTERPRICE S.A.	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
INFORMACION CREATIVA	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
INGECAL LTDA.	\$ 69.824	\$ 60.747	\$ 5.728	\$ 3.349
INPEC	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
INSTITUTO EDUCATIVO CRIEET	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
KOYOMAD PRODUCTOS CARNICOS S.A	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
L.C.B.	\$ 208.646	\$ 181.522	\$ 5.728	\$ 21.396
LA PREVISORA DE VIDA S.A.	\$ 270.000	\$ 234.900	\$ 5.728	\$ 29.372
LA PREVISORA S.A.	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
LA TIENDA INFORMATICA	\$ 104.915	\$ 91.276	\$ 5.728	\$ 7.911
LABORATORIOS VOGUE	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
LAMDA COMPUTADORES	\$ 246.990	\$ 214.881	\$ 5.728	\$ 26.381
LAND SERVICE	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
LEASING DE CREDITO S.A.	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
LEASING-COLOMBIA	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
LEGAFORMAS LTDA	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
LEGIS S.A.	\$ 639.800	\$ 556.626	\$ 5.728	\$ 77.446
LEVAPAN S.A	\$ 1.619.615	\$ 1.409.065	\$ 5.728	\$ 204.822
LGB S.A.	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
LIDER PRODUCTOS PUBLICITARIOS Y CIA	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
LINALCA S.A.	\$ 126.157	\$ 109.757	\$ 5.728	\$ 10.672
LORD PAPEL LTDA	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
LUIS ENRIQUE GOZALEZ RIAÑO	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
LUIS F CORREA Y ASOCIADOS S.A.	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
LUIS FERNANDO ACEVEDO	\$ 64.655	\$ 56.250	\$ 5.728	\$ 2.677
LUMINEX S.A	\$ 3.420.700	\$ 2.976.009	\$ 5.728	\$ 438.963

M&B CONSULTORES	\$ 173.000	\$ 150.510	\$ 5.728	\$ 16.762
M@ROBIT COMPUTER	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
MACRO POS LTDA	\$ 13.276	\$ 11.550	\$ 5.728	-\$ 4.002
MACROBYTE	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
MAERSK COLOMBIA S.A.	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
MAI COMPUTADORES	\$ 10.345	\$ 9.000	\$ 5.728	-\$ 4.383
MAKROOFICE LTDA	\$ 60.345	\$ 52.500	\$ 5.728	\$ 2.117
MANUEL ADARVE	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
NEW K ELECTRONICS	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
NEW MILLENIUN	\$ 551.040	\$ 479.405	\$ 5.728	\$ 65.907
NEW NETWORK MARKETING EU	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
OLGA LILIANA GAMBOA MUDOZ	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
PEDRO LARA	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
PENSIONES Y CESANTIAS SANTANDER	\$ 4.137.779	\$ 3.599.868	\$ 5.728	\$ 532.183
PERSONERIA DE BOGOTA	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
PINTURAS EVERY LTDA	\$ 389.400	\$ 338.778	\$ 5.728	\$ 44.894
PLASTICOS 1 A 0 S.A.	\$ 174.854	\$ 152.123	\$ 5.728	\$ 17.003
POSCOVEPA S.A	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
POSWARE LTDA	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
POWER LINE LTDA	\$ 188.103	\$ 163.650	\$ 5.728	\$ 18.725
QUANTA LTDA.	\$ 252.000	\$ 219.240	\$ 5.728	\$ 27.032
QUANTUM TECHNOLOGIES DE COLOMBIA	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
QUICK OFFICE LTDA	\$ 777.500	\$ 676.425	\$ 5.728	\$ 95.347
R&S REDES & SISTEMAS	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
RAMIRO PRETEL	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
ROCHEM BIOCARE COLOMBIA S A.	\$ 1.126.461	\$ 980.021	\$ 5.728	\$ 140.712
RUCOMPART LTDA	\$ 124.138	\$ 108.000	\$ 5.728	\$ 10.410
SAVERA	\$ 87.000	\$ 75.690	\$ 5.728	\$ 5.582
SPM COMPUTER SYSTEM LTDA.	\$ 136.000	\$ 118.320	\$ 5.728	\$ 11.952
STAR TECHNOLOGY LTDA	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
STERLING FLUID SYSTEMS COLOMBIA	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
TODOSYSTEM	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
TODOSYSTEM ASESORES Y/O MARTHA GOMEZ	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
TRIADA LTDA.	\$ 318.400	\$ 286.560	\$ 5.728	\$ 26.112
TYCO ELECTRONICS COLOMBIA LTDA	\$ 1.176.747	\$ 1.059.072	\$ 5.728	\$ 111.947
U1 CLIENTE OCASIONAL U1	\$ 41.629.379	\$ 37.466.441	\$ 5.728	\$ 4.157.210
UNIMAQ S.A.	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
UNIVERSAL SISTEM COMPUTADORE LTDA	\$ 275.505	\$ 247.955	\$ 5.728	\$ 21.822
UNIVERSIA	\$ 3.871.262	\$ 3.484.136	\$ 5.728	\$ 381.398
UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA	\$ 954.000	\$ 858.600	\$ 5.728	\$ 89.672
UNIVERSIDAD DEL BOSQUE	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA	\$ 1.252.300	\$ 1.127.070	\$ 5.728	\$ 119.502
UNIVERSIDAD NACIONAL	\$ 356.500	\$ 320.850	\$ 5.728	\$ 29.922
VIRREY SOLIS I.P.S. S.A.	\$ 1.559.500	\$ 1.403.550	\$ 5.728	\$ 150.222
WARECOM LTDA	\$ 156.037	\$ 140.433	\$ 5.728	\$ 9.876
WORLD SOLUTION INFORMATIC LTDA	\$ 2.057.500	\$ 1.851.750	\$ 5.728	\$ 200.022

## ANEXO G

GRUPO	SUBGRUPO	JULIO	AGOSTO	SUBGRUPO	PROMEDIO
Accesorios	Accesorios handhelds	\$ 1.113.279	\$ 351.811	Toner para impresora	\$ 44.413.974
	Data switch	\$ 339.824	\$ 190.784	Tintas para impresora	\$ 26.151.013
	Filtros	\$ 2.596.093	\$ 1.068.736	Scanneres	\$ 20.098.869
	Forros	\$ 110.000	\$ 1.178.823	12% a 13%	\$ 11.390.675
	Guayas	\$ 37.400	\$ 0	Memorias	\$ 11.303.891
	Maletines	\$ 190.482	\$ 862.159	9% a 10%	\$ 10.871.766
	Otros	\$ 318.775	\$ 339.724	Partes para impresora	\$ 10.298.930
	Padmouse finos	\$ 654.913	\$ 412.676	Data Tapes Data cartrige	\$ 9.802.982
	Porta discos compactos	\$ 1.388.515	\$ 897.556	Computadores de marca	\$ 9.181.443
	Porta Diskettes	\$ 233.893	\$ 148.977	Discos compactos	\$ 8.711.333
	Parta varios	\$ 906.379	\$ 501.922	Tintas ce 10%	\$ 8.008.887
	Proteccion electrica	\$ 639.706	\$ 2.944.448	Impresoras	\$ 7.883.994
	Tapetes para mouse	\$ 572.912	\$ 243.529	Monitores	\$ 7.119.193
Almacenamiento de datos	Cassete de audio	\$ 0	\$ 16.200	Programas	\$ 6.554.531
	Cassete de Video	\$ 13.500	\$ 198.158	10% a 11%	\$ 6.465.569
	Data Tapes Data cartrige	\$ 5.314.908	\$ 21.067.242	Calculadoras	\$ 5.710.200
	Discos compactos	\$ 9.056.737	\$ 11.474.329	Camaras	\$ 5.257.018
	Discos Flexibles	\$ 2.044.903	\$ 948.517	Teclados	\$ 5.185.438
	Discos Opticos	\$ 130.000	\$ 169.000	Mouse sencillos	\$ 4.894.316
	Dlt	\$ 7.546.000	\$ 420.000	Discos duros	\$ 4.736.426
Cables y conectores	Adaptadores y conectores	\$ 156.920	\$ 70.773	Cintas para impresora	\$ 4.546.623
	Cables	\$ 1.777.658	\$ 1.596.311	Personal Digital	\$ 3.366.788
Equipos	Calculadoras	\$ 10.972.328	\$ 172.414	Computadores Clones	\$ 3.270.737
	Computadores Clones	\$ 747.900	\$ 4.994.826	Otras Partes	\$ 3.127.054
	Computadores de marca	\$ 26.792.132	\$ 0	Dlt	\$ 2.931.962
	Exentos de IVA	\$ 200.500	\$ 7.227.300	Exentos de IVA	\$ 2.866.513
	Fax	\$ 747.035	\$ 0	Mouse especiales	\$ 2.148.743
	Impresoras	\$ 13.730.758	\$ 6.917.789	Servidores	\$ 2.042.727
	Monitores	\$ 883.921	\$ 3.713.609	Discos Flexibles	\$ 1.758.643
	Personal Digital	\$ 2.400.000	\$ 112.931	Filtros	\$ 1.648.783
	Portatiles	\$ 0	\$ 0	Cables	\$ 1.510.630

	Scanners	\$ 72.236.476	\$ 3.576.580	Juegos	\$ 1.457.989
	Servidores	\$ 0	\$ 8.170.906	Diademas	\$ 1.439.209
	Telefonos	\$ 0	\$ 0	Controles	\$ 1.374.694
	Video bean	\$ 0	\$ 430.000	Tarjetas	\$ 1.267.832
Mantenimiento	Elementos de limpieza	\$ 672.552	\$ 474.908	Parlantes	\$ 1.226.201
	Herramientas de ensable	\$ 608.966	\$ 500.814	Formas continuas	\$ 1.175.439
Papeles para impresión	Formas continuas	\$ 624.082	\$ 202.382	Proteccion electrica	\$ 1.146.260
	Papel bond carta y oficio	\$ 1.048.689	\$ 645.337	11% a !2%	\$ 1.016.552
	Papel para fax	\$ 176.456	\$ 197.722	Porta discos compactos	\$ 1.013.298
	Papeles especiales	\$ 1.185.085	\$ 487.068	Papel bond carta y oficio	\$ 903.076
Partes y repuestos	Board	\$ 0	\$ 1.281.251	Tablas	\$ 845.682
	Discos duros	\$ 2.250.266	\$ 9.642.436	Papeles especiales	\$ 827.679
	Memorias	\$ 3.814.479	\$ 23.008.831	Microfonos	\$ 729.641
	Mini torres	\$ 0	\$ 203.000	Padmouse finos	\$ 598.711
	Otras Partes	\$ 5.323.504	\$ 4.518.874	Elementos de limpieza	\$ 596.701
	Partes para impresora	\$ 3.448.969	\$ 276.590	Accesorios handhelds	\$ 545.479
	Procesadores	\$ 0	\$ 877.000	Parta varios	\$ 516.633
	Tarjetas	\$ 1.620.557	\$ 821.202	Unidades externas quemadores	\$ 514.668
	Unidades internas Quemadores	\$ 871.913	\$ 70.000	Hub	\$ 463.292
Perifericos	Camaras	\$ 5.631.726	\$ 3.256.166	Board	\$ 461.313
	Controles	\$ 2.598.879	\$ 1.873.861	Herramientas de ensable	\$ 450.010
	Diademas	\$ 1.337.322	\$ 1.616.326	Maletines	\$ 420.225
	Microfonos	\$ 1.013.227	\$ 961.947	Unidades internas Quemadores	\$ 416.500
	Mouse especiales	\$ 2.265.705	\$ 2.315.814	Fax	\$ 377.384
	Mouse sencillos	\$ 6.283.996	\$ 3.813.832	Forros	\$ 347.206
	Parlantes	\$ 1.153.881	\$ 1.632.505	Data switch	\$ 321.020
	Tablas	\$ 947.327	\$ 992.212	Procesadores	\$ 319.250
	Teclados	\$ 6.792.461	\$ 4.267.084	Tapetes para mouse	\$ 276.914
	Unidades externas quemadores	\$ 0	\$ 2.058.673	Discos Opticos	\$ 219.750
Por porcentaje	10% a 11%	\$ 6.408.642	\$ 12.730.016	Papel para fax	\$ 208.684
	11% a !2%	\$ 1.624.138	\$ 941.378	Adaptadores y conectores	\$ 187.712
	12% a 13%	\$ 9.528.085	\$ 16.883.178	Porta Diskettes	\$ 177.673
	9%a 10%	\$ 13.574.109	\$ 14.807.043	Insumos	\$ 167.939
Redes	Access Point	\$ 0	\$ 0	Otros	\$ 164.625

	Hub	\$ 406.030	\$ 381.897	Video bean	\$ 107.500
	Insumos	\$ 0	\$ 0	Tintas costo 1	\$ 71.405
	Switch	\$ 0	\$ 0	Genericos	\$ 70.658
Software	Juegos	\$ 0	\$ 0	Cassete de Video	\$ 52.915
	Programas	\$ 8.334.092	\$ 6.787.600	Mini torres	\$ 50.750
Suministros de impresión	Cintas para impresora	\$ 4.688.056	\$ 1.756.704	Switch	\$ 37.500
	Genericos	\$ 56.354	\$ 36.532	Gerericos Nekuda	\$ 21.750
	Gerericos Nekuda	\$ 6.500	\$ 36.000	Guayas	\$ 9.350
	Tintas ce 10%	\$ 5.575.713	\$ 7.208.696	Cassete de audio	\$ 4.589
	Tintas costo 1	\$ 0	\$ 0	Portatiles	\$ 0
	Tintas para impresora	\$ 31.919.529	\$ 19.331.773	Telefonos	\$ 0
	Toner para impresora	\$ 47.715.447	\$ 38.712.772	Access Point	\$ 0
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 343.360.584</b>	<b>\$ 266.027.454</b>		<b>\$ 275.861.299</b>

## ANEXO H

GRUPO	SUBGRUPO	POLUX	MAKRO COMP.	IMPRESITEM	TOTAL
Accesorios	Accesorios handhelds			\$ 357.000	\$ 762.766
	Data switch	\$ 169.200		\$ 139.000	\$ 308.200
	Filtros	\$ 632.800		\$ 1.883.700	\$ 2.516.500
	Forros				\$ 144.000
	Guayas				\$ 26.500
	Maletines			\$ 80.000	\$ 227.184
	Otros				\$ 387.665
	Padmouse finos	\$ 182.000		\$ 458.500	\$ 686.100
	Porta discos compactos	\$ 40.000		\$ 137.400	\$ 1.284.200
	Porta Diskettes	\$ 24.500		\$ 40.000	\$ 64.500
	Parta varios			\$ 168.000	\$ 509.000
	Proteccion electrica	\$ 13.800			\$ 463.800
	Tapetes para mouse	\$ 79.000		\$ 70.000	\$ 149.000
Almacenamiento de datos	Cassete de audio				\$ 0
	Cassete de Video				\$ 29.000
	Data Tapes Data cartrige	\$ 2.398.140		\$ 1.019.314	\$ 4.278.454
	Discos compactos	\$ 1.408.200		\$ 2.262.090	\$ 9.852.890
	Discos Flexibles	\$ 567.330		\$ 436.000	\$ 1.003.330
	Discos Opticos				\$ 312.000
	Dlt	\$ 8.027.000			\$ 8.027.000
Cables y conectores	Adapta. y conect. gener.	\$ 5.200		\$ 14.500	\$ 89.700
	Cables	\$ 658.000		\$ 160.000	\$ 834.400
Equipos	Calculadoras		\$ 9.713.688		\$ 9.894.016
	Computadores Clones				\$ 600.000
	Computadores de marca		\$ 7.434.726		\$ 23.716.910
	Exentos de IVA				\$ 145.690
	Fax				\$ 677.944
	Impresoras	\$ 1.382.680	\$ 9.386.321		\$ 13.788.061
	Monitores				\$ 829.773
	Personal Digital				\$ 1.850.475
	Portatiles				\$ 0
	Scanneres	\$ 2.341.200			\$ 64.544.824
	Servidores				\$ 7.366.894
	Telefonos				\$ 0
Video bean				\$ 0	
Mantenimiento	Elementos de limpieza	\$ 42.000		\$ 34.000	\$ 489.000

	Herramientas de ensable	\$ 42.000			\$ 656.914
Papeles para impresión	Formas continuas				\$ 563.670
	Papel bond carta y oficio				\$ 1.079.200
	Papel para fax				\$ 0
	Papeles especiales	\$ 50.000		\$ 99.450	\$ 166.550
Partes y repuestos	Board				\$ 0
	Discos duros				\$ 6.369.302
	Memorias	\$ 246.000		\$ 59.100	\$ 6.887.643
	Mini torres				\$ 0
	Otras Partes			\$ 84.000	\$ 1.807.053
	Partes para impresora				\$ 2.717.563
	Procesadores				\$ 0
	Tarjetas				\$ 1.242.884
	Unidades internas Quemad.	\$ 1.101.950			\$ 1.974.600
Perifericos	Camaras	\$ 19.874.100	\$ 2.805.306	\$ 11.617.000	\$ 42.324.406
	Controles	\$ 494.300			\$ 2.339.300
	Diademas	\$ 273.000		\$ 658.000	\$ 931.000
	Microfonos	\$ 266.700		\$ 980.000	\$ 1.246.700
	Mouse especiales	\$ 1.534.500		\$ 465.000	\$ 2.029.242
	Mouse sencillos	\$ 2.054.500		\$ 752.500	\$ 2.807.000
	Parlantes	\$ 943.963		\$ 55.000	\$ 998.963
	Tablas	\$ 1.019.500			\$ 1.019.500
	Teclados	\$ 2.391.850		\$ 2.250.000	\$ 4.641.850
		Unidades externas quemad.			
Redes	Access Point				\$ 0
	Hub	\$ 489.000			\$ 489.000
	Insumos				\$ 0
	Switch				\$ 0
Software	Juegos				\$ 0
	Programas				\$ 9.015.670
Suministros de impresión	Cintas para impresora	\$ 455.470		\$ 232.984	\$ 1.210.698
	Genericos				\$ 11.636
	Gerericos Nekuda				\$ 6.000
	Tintas ce 10%			\$ 52.486	\$ 5.192.331
	Tintas costo 1				\$ 0
	Tintas para impresora	\$ 611.900		\$ 3.506.308	\$ 38.221.415
	Toner para impresora	\$ 290.760		\$ 9.915.269	\$ 49.776.124
					\$ 341.887.714

## ANEXO I

GRUPO	CONSIGANCIONES	POLUX	IMPRESISTEM	AMANDA VARGAS	CENTRO CAM. LA 38	PC ENTERPRISE
Accesorios	\$ 4.562.671	\$ 1.282.900	\$ 1.201.202	\$ 802.516	\$ 484.000	\$ 307.200
	51%	14%	13%	9%	5%	3%

GRUPO	POLUX	LEDAKON	IMPRESISTEM	GUSTAVO SIERRA	PROVE. OCASI.	GERMAN LOPEZ
Almacenamiento	\$ 15.531.448	\$ 6.989.600	\$ 4.638.260	\$ 3.426.000	\$ 150.000	\$ 104.000
	50%	23%	15%	11%	0%	0%

GRUPO	POLUX	OMEGA STORE	TOTAL
Cables y conectores	\$ 1.183.660	\$ 168.000	\$ 1.351.660
	88%	12%	100%

GRUPO	SED	MAKROCO MPU TO	POLUX	MPS	HERA COMPUTO	IMPORTRAN S.Z.C
Equipos	\$ 31.786.017	\$ 12.426.296	\$ 11.321.500	\$ 4.904.277	\$ 3.560.000	\$ 863.740
	48%	19%	17%	7%	5%	1%

GRUPO	COHERCO	POLICLEAN	POLUX	IMPRESISTEM	CONSIGANCIONES	PAPELERIA DE CLASE
Mantenimiento	\$ 560.000	\$ 389.000	\$ 70.000	\$ 15.395	\$ 11.000	\$ 5.303
	53%	37%	7%	1%	1%	1%

GRUPO	LEDAKON	SUMINIE IMPRES.	GRAFIMAT	IMPRESISTEM	TOTAL
Papeles impresión	\$ 730.000	\$ 228.138	\$ 144.000	\$ 97.200	\$ 1.199.338
	61%	19%	12%	8%	100%

GRUPO	EMPOWER LTDA	POLUX	IMPACT	HERA COMPUTO	TYT ANDINA	POWER LINE
Partes y repuestos	\$ 6.120.891	\$ 4.850.790	\$ 3.565.754	\$ 3.381.000	\$ 2.390.860	\$ 2.131.000
	22%	17%	13%	12%	8%	8%

GRUPO	POLUX	IMPRESISTEM	LEDAKON	MAKROCO MPU TO	IMPORTRAN S.Z.C	CONSIGANCIONES
Periféricos	\$ 33.705.300	\$ 13.401.800	\$ 3.738.200	\$ 3.673.961	\$ 2.948.132	\$ 1.026.244
	58%	23%	6%	6%	5%	2%

GRUPO	CONSIGANCIONES	OMEGA	POLUX	TOTAL
-------	----------------	-------	-------	-------



Redes	\$ 990.980	\$ 238.000	\$ 220.000	\$ 1.448.980
	68%	16%	15%	100%

GRUPO	MPS	PC'S FOR ALL	AMERICAN	TOTAL
Software	\$ 4.174.492	\$ 2.214.282	\$ 1.902.264	\$ 8.291.038
	50%	27%	23%	100%

GRUPO	SUMINI E IMPRES.	IMPRESISTE M	DATA ROKA	LEDAKON	CARLOS PONCE	IMPACT
Sumin de impreción	\$ 22.383.940	\$ 15.215.522	\$ 5.899.000	\$ 5.759.507	\$ 3.549.000	\$ 1.089.433
	40%	27%	11%	10%	6%	2%

## ANEXO J

CLIENTES CASTOR DATA	UTILIDAD			
	JUNIO	JULIO	AGOSTO	
U1 CLIENTE OCASIONAL U1	\$ 4.157.210	\$ 5.622.421	\$ 5.567.728	\$ 5.115.786
LEASING DE CREDITO S.A.	\$ 0	\$ 8.870.982	\$ 0	\$ 2.956.994
D'VINNI LTDA	\$ 1.004.762	\$ 2.691.888	\$ 1.880.641	\$ 1.859.097
SIEMENS S.A.	\$ 692.119	\$ 2.454.225	\$ 370.990	\$ 1.172.445
SAGEM S.A.	\$ 0	\$ 489.584	\$ 2.521.697	\$ 1.003.760
MEALS DE COLOMBIA S.A.	\$ 1.701.393	\$ 749.266	\$ 412.993	\$ 954.550
DIRECCION DE IMPUESTOS Y ADUANAS NA	\$ 2.651.442	\$ 0	\$ 82.351	\$ 911.264
ALMACENES DE DEPOSITO MERANTIL S.A.	\$ 0	\$ 2.530.310	\$ 0	\$ 843.437
ATENTO S.A	\$ 205.124	\$ 912.622	\$ 971.637	\$ 696.461
BANCO SANTANDER	\$ 774.931	\$ 497.402	\$ 759.813	\$ 677.382
PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS	\$ 0	\$ 1.822.334	\$ 32.301	\$ 618.212
CIRCULO DE VIAJES UNIVERSAL S.A.	\$ 720.975	\$ 1.120.602	\$ 0	\$ 613.859
COLSUBSIDIO	\$ 554.277	\$ 394.110	\$ 799.512	\$ 582.633
ERICSSON DE COLOMBIA	\$ 0	-\$ 5.534	\$ 1.610.649	\$ 535.038
NOKIA COLOMBIA SA	\$ 302.658	\$ 1.135.762	\$ 122.748	\$ 520.389
COMERCIALIZADORA COLOMBIANA	\$ 448.492	\$ 0	\$ 902.620	\$ 450.370
TEXTILES SWANTEX S.A.	\$ 877.117	\$ 446.108	\$ 5.501	\$ 442.909
GOBERNACION DE CUNDINAMARCA	\$ 1.256.962	\$ 0	\$ 0	\$ 418.987
ACEROS BOEHLER DE COLOMBIA S.A	\$ 669.012	\$ 235.516	\$ 346.171	\$ 416.900
EDITORIA SURCOLOMBIANA S.A.	\$ 0	\$ 0	\$ 1.201.118	\$ 400.373
MEGAPLAN S.A.	\$ 330.152	\$ 237.956	\$ 614.683	\$ 394.264
GILLETTE DE COLOMBIA	\$ 728.679	\$ 152.780	\$ 119.863	\$ 333.774
A.C.A.C / ITEC TELECOM	\$ 0	\$ 14.516	\$ 946.911	\$ 320.476
FISCALIA GENERAL SECCIONAL VILLAVI.	\$ 910.802	\$ 0	\$ 0	\$ 303.601
CAT1 CLIENTE OCASIONAL CAT1	\$ 0	\$ 0	\$ 910.690	\$ 303.563
AVIANCA	\$ 657.752	\$ 76.906	\$ 170.865	\$ 301.841
DELOITTE & TOUCHE LTDA	\$ 0	\$ 629.913	\$ 161.656	\$ 263.856
PENSIONES Y CESANTIAS SANTANDER	\$ 532.183	\$ 207.926	\$ 49.201	\$ 263.103
PROALCO S.A.	\$ 451.347	\$ 142.120	\$ 142.177	\$ 245.215
HOLSAN GHEMICALS LTDA	\$ 309.901	\$ 235.623	\$ 174.911	\$ 240.145
DELTEC S.A.	\$ 717.945	\$ 0	\$ 0	\$ 239.315
RC CORPORATE CONSULTANTS	\$ 0	\$ 58.570	\$ 5.334	\$ 21.301
TRIADA LTDA.	\$ 26.112	\$ 12.216	\$ 25.301	\$ 21.210
AVE COMPUTADORES	\$ 0	\$ 29.638	\$ 33.625	\$ 21.088

CENTRO DON BOSCO	\$ 21.722	\$ 0	\$ 40.911	\$ 20.878
IMPOEQUIPOS LTDA	\$ 15.678	-\$ 183	\$ 46.254	\$ 20.583
CARCAFE LTDA C.I.	\$ 0	\$ 46.486	\$ 13.254	\$ 19.913
COMPUCLINICA	\$ 0	\$ 0	\$ 59.310	\$ 19.770
OFICINA DE REGISTRO E INSTRUM. PUBLI	\$ 59.272	\$ 0	\$ 0	\$ 19.757
PRINTER HOUSE	\$ 0	\$ 31.449	\$ 26.697	\$ 19.382
DIGIT COMPS	\$ 0	\$ 49.974	\$ 6.973	\$ 18.982
CORPORACION AUTON. REG. DE SANTAND.	\$ 0	\$ 56.328	\$ 0	\$ 18.776
TELEFONICA DATA	\$ 0	\$ 0	\$ 53.977	\$ 17.992
FUNDACION PROYECTOS TECNOVO	\$ 0	\$ 0	\$ 52.585	\$ 17.528
INDUSTRIA COLOMBIANA DE CAFE	\$ 51.472	\$ 0	\$ 0	\$ 17.157
MEGALINEA S.A	\$ 50.692	\$ 0	\$ 0	\$ 16.897
COMPUMUNDIAL	\$ 884	\$ 0	\$ 49.335	\$ 16.740
FLORES CAMINO REAL LTDA.	\$ 0	\$ 0	\$ 49.539	\$ 16.513
TERMOTECNICA COINDUSTRIAL S.A.	\$ 49.197	\$ 0	\$ 0	\$ 16.399
COMPU STORE LTDA.	\$ 2.981	\$ 4.776	\$ 41.120	\$ 16.293
ADVANCED MICRO INFORMATICA	\$ 12.655	\$ 20.415	\$ 14.077	\$ 15.716
OFICE PAPER	-\$ 2.927	\$ 49.523	\$ 248	\$ 15.615
IMAGEN Y PUBLICIDAD	\$ 0	\$ 0	\$ 46.758	\$ 15.586
TORO ORTIZ Y CIA LTDA	\$ 8.272	\$ 29.066	\$ 9.191	\$ 15.510
CONSTRUCCIONES MARFIL LTDA	\$ 0	\$ 46.522	\$ 0	\$ 15.507
THOMAS GREG & SONS TRASPORTADORA SA	\$ 0	\$ 46.398	\$ 0	\$ 15.466
LA TIENDA INFORMATICA	\$ 7.911	\$ 39.552	-\$ 1.566	\$ 15.299
DOFER LIMITADA	\$ 45.752	\$ 0	\$ 0	\$ 15.251
COLEGIO AGUSTINIANO - CIUDAD SALITRE	\$ 44.972	\$ 0	\$ 0	\$ 14.991
SISTEMAS J .C.	\$ 14.108	\$ 30.743	\$ 0	\$ 14.950
CONSORCIO CRECER	\$ 0	\$ 44.337	\$ 0	\$ 14.779
LAMDA COMPUTADORES	\$ 26.381	\$ 11.388	\$ 6.385	\$ 14.718
WARECOM LTDA	\$ 9.876	\$ 12.354	\$ 21.396	\$ 14.542
IMPORTSYSTEM SISTEMAS Y SUMINI. LTDA	\$ 43.402	\$ 0	\$ 0	\$ 14.467
CYBER PC EU	\$ 0	\$ 10.156	\$ 32.861	\$ 14.339
CARULLA VIVERO	\$ 49.172	\$ 0	-\$ 6.699	\$ 14.158
SADEVEN INDUSTRIAS	\$ 0	\$ 0	\$ 39.464	\$ 13.155
ENTER E U.	\$ 39.380	\$ 0	\$ 0	\$ 13.127
TELECOMUNICACIONES DEL TOLIMA	\$ 0	\$ 39.362	\$ 0	\$ 13.121
SOLUCIONES INTEGRALES EN INFORM. GR	\$ 0	\$ 0	\$ 38.128	\$ 12.709
MACROBYTE	\$ 0	\$ 9.628	\$ 28.328	\$ 12.652
ASEO TECNICO DE LA SABANA S.A. E.S.P.	\$ 0	\$ 0	\$ 37.784	\$ 12.595
MICROS AND PRINTER GARIZIN	\$ 38.092	\$ 1.303	-\$ 3.023	\$ 12.124
MG COMPUTADORES	\$ 15.005	\$ 11.276	\$ 9.567	\$ 11.949

IMEVA INGENIEROS LTDA	\$ 0	\$ 0	\$ 35.663	\$ 11.888
EURO RSCG INTERACTION S.A.	\$ 41.072	-\$ 5.534	\$ 0	\$ 11.846
COMERCIALIZ. MAKROTEAM Y CIA LTDA	\$ 0	\$ 28.278	\$ 6.413	\$ 11.564
CYCLELOGIC COLOMBIA LTDA.	\$ 34.552	\$ 0	\$ 0	\$ 11.517
PAPELERIA DE CLASE S.A	-\$ 2.254	\$ 36.615	\$ 0	\$ 11.454
C.M.T. FINCA RAIZ S.A.	\$ 6.872	\$ 24.346	\$ 2.121	\$ 11.113
SERVICIOS Y COMPUTADORES	\$ 23.690	\$ 0	\$ 8.049	\$ 10.580
EXPOCOL SUMINISTROS	\$ 8.572	\$ 23.066	\$ 0	\$ 10.546
OLIMPICA S.A.	\$ 31.478	\$ 0	\$ 0	\$ 10.493
CONSORCIO CTE-CB	\$ 0	\$ 31.449	\$ 0	\$ 10.483
FONDOEMPLEADOS FOTO JAPON Y RECRE.	\$ 0	\$ 0	\$ 30.383	\$ 10.128
WWW.DATACOMP E.U.	\$ 0	\$ 30.242	\$ 0	\$ 10.081
ECO GESTAR CARIBE	\$ 0	\$ 30.086	\$ 0	\$ 10.029
LA PREVISORA DE VIDA S.A.	\$ 29.372	\$ 0	\$ 0	\$ 9.791
DISTRITILES LTDA	\$ 0	\$ 28.426	\$ 0	\$ 9.475
EL IMPERIO DEL COMPUTADOR	\$ 21.690	\$ 10.520	-\$ 3.898	\$ 9.438
INTER PC COMPUTADORES	\$ 0	\$ 28.227	\$ 0	\$ 9.409
TANDEM S.A.	\$ 0	\$ 27.966	\$ 0	\$ 9.322
HECTOR MEDELLIN	\$ 0	\$ 17.832	\$ 10.023	\$ 9.285
CINE COLOMBIA	\$ 9.404	\$ 17.840	\$ 0	\$ 9.081
ALDIA SISTEMAS Y REDES	\$ 0	\$ 24.053	\$ 2.198	\$ 8.750
DISTRICOMPUTO CARVAJAL	\$ 16.296	\$ 0	\$ 9.887	\$ 8.728
CITY WEB	\$ 0	\$ 0	\$ 25.942	\$ 8.647
SOLOCOMPUTO	\$ 27.163	\$ 3.230	-\$ 5.197	\$ 8.399
ESYSTEM LTDA	\$ 0	\$ 24.893	\$ 0	\$ 8.298
SPM COMPUTER SYSTEM LTDA.	\$ 11.952	\$ 12.926	\$ 0	\$ 8.293
TECNOLOGIA DE SISTEMAS	\$ 24.856	\$ 0	\$ 0	\$ 8.285
COMPUCENTER	\$ 0	\$ 24.602	\$ 0	\$ 8.201
O.V. COMPUTADORES	\$ 0	\$ 24.500	\$ 0	\$ 8.167
DANIEL'S COMPUTER	\$ 10.410	\$ 12.846	\$ 0	\$ 7.752
BOLSA Y BANCA S.A.	\$ 0	\$ 22.816	\$ 0	\$ 7.605
DATA COMPUTER	\$ 22.580	\$ 0	\$ 0	\$ 7.527
CD ALL	\$ 0	\$ 0	\$ 22.046	\$ 7.349
IDEPLAST LTDA	\$ 21.832	\$ 0	\$ 0	\$ 7.277
JM SISTEMAS SENDC	\$ 0	\$ 12.118	\$ 9.580	\$ 7.232
FOSDERQUIMICA DE COLOMBIA LTDA	\$ 0	\$ 16.137	\$ 5.261	\$ 7.133
L.C.B.	\$ 21.396	-\$ 491	\$ 0	\$ 6.968
MEIDENET INTERNACIONAL	\$ 0	\$ 0	\$ 20.735	\$ 6.912
IGNACIO GOMEZ I.H.M. S.A.	\$ 0	\$ 0	\$ 20.528	\$ 6.843
LAND SERVICE	\$ 0	\$ 20.466	\$ 0	\$ 6.822

RUCOMPART LTDA	\$ 10.410	\$ 15.872	-\$ 6.139	<b>\$ 6.714</b>
NEC DE COLOMBIA S.A	-\$ 5.728	\$ 24.496	\$ 0	<b>\$ 6.256</b>
P.C WARE	\$ 4.975	\$ 0	\$ 13.558	<b>\$ 6.177</b>
INGECAL LTDA.	\$ 3.349	\$ 18.169	-\$ 3.337	<b>\$ 6.060</b>
NAVASOFT	\$ 0	\$ 0	\$ 17.620	<b>\$ 5.873</b>
M&B CONSULTORES	\$ 16.762	\$ 0	\$ 0	<b>\$ 5.587</b>
COCA COLA SERVICIOS DE COLOMBIA S.A	\$ 23.132	\$ 0	-\$ 6.699	<b>\$ 5.478</b>
JEMA Y CIA	\$ 0	\$ 0	\$ 16.051	<b>\$ 5.350</b>
PREIMER	\$ 15.722	\$ 0	\$ 0	<b>\$ 5.241</b>
F.D. PROCESOS Y FORMAS LTDA	\$ 16.502	\$ 69	-\$ 849	<b>\$ 5.241</b>
INSTITUTO EDUCATIVO CRIET	\$ 0	\$ 0	\$ 15.679	<b>\$ 5.226</b>
FONIDIPRON	\$ 0	\$ 0	\$ 15.661	<b>\$ 5.220</b>
FIDUPREVISORA S.A.	\$ 0	\$ 15.656	\$ 0	<b>\$ 5.219</b>
R&S REDES & SISTEMAS	\$ 0	\$ 15.308	\$ 0	<b>\$ 5.103</b>
OFIMEDIOS LTDA.	\$ 8.371	\$ 6.487	\$ 0	<b>\$ 4.953</b>
POSCOVEPA S.A	\$ 0	\$ 0	\$ 14.713	<b>\$ 4.904</b>
SEREX	\$ 0	\$ 14.414	\$ 0	<b>\$ 4.805</b>
COMPULEARNING WEB LTDA	\$ 0	\$ 0	\$ 14.034	<b>\$ 4.678</b>
D Y L SISTEMAS	\$ 0	\$ 0	\$ 14.034	<b>\$ 4.678</b>
MEGATECH LTDA	\$ 14.007	\$ 0	\$ 0	<b>\$ 4.669</b>
GAIA REPRESENTACIONES	\$ 0	\$ 0	\$ 13.958	<b>\$ 4.653</b>
CLONEX EU	\$ 0	\$ 0	\$ 13.922	<b>\$ 4.641</b>
STOCK HAUSEN COMP LTDA	\$ 5.478	\$ 8.295	\$ 0	<b>\$ 4.591</b>
LINALCA S.A.	\$ 10.672	\$ 2.162	\$ 821	<b>\$ 4.552</b>
JAIRO MARTINEZ Y PNZON LTDA	\$ 0	\$ 13.609	\$ 0	<b>\$ 4.536</b>
TECNACRIL LTDA	\$ 0	-\$ 3.334	\$ 16.301	<b>\$ 4.322</b>
INVEMAR	\$ 0	\$ 0	\$ 12.921	<b>\$ 4.307</b>
FEDERAL WILSON LTDA.	\$ 0	\$ 1.526	\$ 10.224	<b>\$ 3.917</b>
LORD PAPEL LTDA	\$ 0	\$ 11.750	\$ 0	<b>\$ 3.917</b>
C&C VISION LTDA	\$ 11.341	\$ 0	\$ 0	<b>\$ 3.780</b>