

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ**

**Colegio de Postgrados**

**Creación de una aplicación que brinda información sobre servicios de  
capacitación a nivel nacional**

**Yazmín Torres Padilla**

**Pablo Pérez, MBA  
Director de Trabajo de Titulación**

Trabajo de titulación de postgrado presentado como requisito  
para la obtención del título de Máster en Administración de Empresas

Quito, 14 diciembre 2015

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

COLEGIO DE POSTGRADOS

**HOJA DE APROBACIÓN DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

**Creación de una aplicación que brinda información sobre servicios de  
capacitación a nivel nacional**

**Yazmín Torres Padilla**

Pablo Pérez,  
MBA.  
Director del Trabajo de Titulación .....

Fabrizio Noboa S.,  
PhD.  
Director del Programa de Maestría en Administración  
de Empresas y Miembro del Comité .....

Néstor Jaramillo,  
Dr.  
Miembro del Comité .....

Santiago Gangotena,  
PhD.  
Decano del Colegio de Administración .....

Hugo Burgos, PhD  
Decano del Colegio de Postgrados .....

Quito, 14 diciembre de 2015

### © Derechos de Autor

Por medio del presente documento certifico que he leído todas las Políticas y Manuales de la Universidad San Francisco de Quito USFQ, incluyendo la Política de Propiedad Intelectual USFQ, y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo quedan sujetos a lo dispuesto en esas Políticas.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Firma del estudiante: -----

Nombre: Yazmín Torres Padilla

Código de estudiante: 201510\_00116299

C. I.: 170835055-6

Fecha: Quito, 14 de diciembre de 2015

## RESUMEN

La capacitación es parte primordial del desarrollo continuo de las personas y las organizaciones en las que laboran, a través de información secundaria se descubrió que existe una tendencia general e incluso el apoyo gubernamental a esta buena práctica. La cantidad de empresas que requieren de este servicio, sea tanto por voluntad como por normativa, define un segmento de mercado con una dimensión lo suficientemente grande y con un movimiento económico importante como para generar un negocio.

En el ejercicio profesional los encargados del desarrollo del Talento Humano, sean estos administradores o líderes de áreas, no cuentan con una misma fuente de información que contenga una base de datos de proveedores de capacitación lo suficientemente variada y detallada para hacer del proceso de selección y contratación una fase eficiente; y los proveedores u ofertantes de estos servicios tienen una limitación comercial geográfica que para ser compensada requiere de altos costos en publicidad y fuerza comercial.

Identificando esta como una oportunidad, este trabajo de tesis plantea un proyecto de negocio en el sector de la tecnología de desarrollo de páginas web, para un nicho de mercado desatendido. Se pretende demostrar que el crear una plataforma específica para la intermediación comercial de los servicios de capacitación facilita y disminuye los riesgos de la adquisición de proveedores en esta área y permite ampliar las oportunidades comerciales para los que se dedican a la profesión de capacitador, cubre una necesidad latente en la sociedad ecuatoriana, y genera un negocio rentable.

## **ABSTRACT**

Training is a major part of the continuous development of people and organizations in which they work and through secondary information was discovered that there is a general trend and even government support for this good practice. The number of companies that require this service, is therefore as regulations will defines, a market segment with a dimension large enough and with an important economic movement to generate business.

In practice the developers of human talent, whether managers or leaders of areas, do not have a single source of information containing a database of training providers varied and detailed enough to make the selection process and efficient recruitment phase; and providers or suppliers of these services have a geographic limitation for commercial compensation, requires high costs in advertising and sales force.

Identifying this as an opportunity, the actual thesis presents a business project in the field of technology development of web pages for a neglected niche market. It is intended to demonstrate that the creation of a specific platform for commercial brokerage services trains easier and reduces the risk of acquiring suppliers in the area and can expand trade opportunities for those engaged in the profession of trainers, it also covers a latent need in the Ecuadorian society, and generates a profitable business.

## TABLA DE CONTENIDOS

TABLA DE CONTENIDOS .....	6
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	8
ÍNDICE DE TABLAS .....	9
<b>CAPÍTULO 1: ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO .....</b>	<b>10</b>
1.1 Justificación .....	10
1.2 Tendencias del macro entorno .....	11
1.3 Análisis sectorial .....	12
1.4 Análisis de la competencia .....	14
<b>CAPÍTULO 2: OPORTUNIDAD DE NEGOCIO .....</b>	<b>16</b>
2.1 Volumen del negocio.....	16
2.2 Diseño de la investigación de mercado.....	18
2.3 Investigación de mercado. ....	20
2.4 Resultados de la investigación de mercado. ....	22
<b>CAPÍTULO 3: DEFINICIÓN ESTRATÉGICA .....</b>	<b>24</b>
3.1 Estrategia genérica .....	24
3.2 Posicionamiento estratégico .....	25
3.3 Recursos y capacidades distintivas .....	26
3.4 Organigrama inicial y equipo de trabajo .....	28
<b>CAPÍTULO 4: PLAN COMERCIAL.....</b>	<b>31</b>
4.1 Precio.....	31
4.2 Producto .....	32
4.3 Plaza .....	35
4.4 Promoción .....	35
4.5 Publicidad .....	36
<b>CAPÍTULO 5: PLAN FINANCIERO.....</b>	<b>39</b>
5.1 Supuestos generales.....	39
5.2 Estructura de capital y financiamiento .....	41
5.3 Estados financieros proyectados.....	43
5.4 Flujo de efectivo proyectado.....	46
5.5 Punto de equilibrio .....	47
5.6 El TIR y el VAN .....	48
5.7 Análisis de sensibilidad.....	49
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>55</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>56</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>57</b>

ANEXOS A: TITULO .....	59
Anexo 1: Análisis sectorial.....	59
Anexo 2: Entrevista a profundidad.....	67
Anexo 3: Gastos en capacitación y formación de los establecimientos económicos .....	73
Anexo 4: INEC, Ecuador en cifras .....	74
Anexo 5: SETEC en números.....	75
Anexo 6: Diseño del “Focus Group” .....	76
Anexo 7: Resultados del “Focus Group” .....	90
Anexo 8: Encuesta para buscadores de servicios de capacitación.....	96
Anexo 9: Encuesta para oferentes de servicios de capacitación .....	100
Anexo 10: Resultados gráficos de la encuesta realizada a los buscadores de servicios de capacitación .....	104
Anexo 11: Resultados gráficos de la encuesta aplicada a oferentes de servicios de capacitación .....	108
Anexo 12: Rol de cada uno de los miembros de la empresa .....	112
Anexo 13: Cuadro de nómina.....	121
Anexo 14: Currículo vitae de Yazmín Torres .....	124
Anexo 15: Tabla de precios y beneficios .....	125
Anexo 16: Detalle de la inversión en marketing .....	128
Anexo 17: Pronóstico de ventas para buscadores de servicios de capacitación .....	129
Anexo 18: Inversión inicial .....	131
Anexo 19: Cuadro de costos y gastos.....	132
Anexo 20: Cuadro de amortización de la deuda .....	133

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<i>Gráfico 1. Análisis sectorial basado en el modelo de las 5 fuerzas de Porter. ....</i>	<i>13</i>
<i>Gráfico 2. Mapa estratégico de la competencia. ....</i>	<i>15</i>
<i>Gráfico 3. Imagen de la plataforma web. ....</i>	<i>20</i>
<i>Gráfico 4. Organigrama funcional. ....</i>	<i>29</i>
<i>Gráfico 5. Colores elegidos para la imagen de la plataforma web. ....</i>	<i>34</i>
<i>Gráfico 6. Sensibilidad del VAN. ....</i>	<i>50</i>
<i>Gráfico 7. Sensibilidad del TIR. ....</i>	<i>51</i>
<i>Gráfico 8. Variables más influyentes. ....</i>	<i>51</i>
<i>Gráfico 9. Variables más influyentes incluida la venta a los oferentes de capacitación. ....</i>	<i>54</i>

## ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1. Inversión total proyectada.....</i>	<i>41</i>
<i>Tabla 2. Estructura de capital. ....</i>	<i>42</i>
<i>Tabla 3. Cálculo del WACC.....</i>	<i>43</i>
<i>Tabla 4. Estado de resultados.....</i>	<i>44</i>
<i>Tabla 5. Balance general. ....</i>	<i>45</i>
<i>Tabla 6. Flujo de caja. ....</i>	<i>46</i>
<i>Tabla 7. Datos usados para el punto de equilibrio.....</i>	<i>47</i>
<i>Tabla 8. Unidades vendidas requeridas para alcanzar el punto de equilibrio contable y financiero. ....</i>	<i>48</i>
<i>Tabla 9. Evaluación del VAN y el TIR.....</i>	<i>49</i>
<i>Tabla 10. Supuestos para el análisis de sensibilidad. ....</i>	<i>49</i>
<i>Tabla 11. Análisis de sensibilidad escenario 1.....</i>	<i>52</i>
<i>Tabla 12. Análisis de sensibilidad escenario 2.....</i>	<i>52</i>
<i>Tabla 13. Análisis de sensibilidad escenario 3.....</i>	<i>52</i>
<i>Tabla 14. Evaluación del VAN y el TIR incluyendo la venta a los oferentes de servicios de capacitación. ....</i>	<i>53</i>

# CAPÍTULO 1: ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO

## 1.1 Justificación

El Gobierno actual del Ecuador ha decidido cambiar la matriz productiva del país, evitando la vulnerabilidad económica del mismo causada por la base actual de la economía, que es la producción de materias primas o productos primarios para los mercados internacionales, a la vez que se dedicaba a la importación de bienes y servicios de un mayor valor agregado. La notable disparidad entre los productos que se exportan y los que se importan crea una diferencia que coloca a Ecuador en una desventaja y un desbalance económico a largo plazo. Estas razones son las que han motivado al Gobierno ecuatoriano a impulsar un cambio que incita a diversificar las áreas de producción para lograr ofrecer productos con un mayor valor agregado, fomentando la producción local, para lograr así disminuir las importaciones e impulsar ciertas áreas antes no atendidas con el fin de que puedan exportar.

Los sectores que el Gobierno ha priorizado para este gran cambio son pocos, sin embargo son los más necesarios como: “estratégicas-refinería, astillero, petroquímica, metalurgia y siderúrgica y en el establecimiento de nuevas actividades productivas-maricultura, biocombustibles, productos forestales, creación de tecnología y biotecnología, servicios ambientales y energías renovables” (SENPLADES, 2012). Adicional a esas cinco industrias, impulsa también catorce sectores, entre los cuales se destacan la tecnología y el conocimiento.

Teniendo en cuenta esto, el desarrollo de una aplicación que facilite la búsqueda de servicios de capacitación incrementa la oportunidad de diversificar, comparar, elegir, e impulsar los servicios de capacitación a través de la tecnología; una aplicación que contenga una importante base de datos de ofertantes de capacitación a nivel nacional

brinda la información y conocimiento suficiente para que los consumidores de estos servicios puedan tener varias opciones al momento de contratar; por otro lado los ofertantes de servicios de capacitación, eliminan el limitante geográfico y llegan a más interesados con menor esfuerzo mejorando sus oportunidades de ser contratados y conocidos a nivel nacional, permitiendo a empresas grandes y pequeñas captar mayor mercado generando oportunidades de crecimiento.

El fortalecimiento de personas naturales y jurídicas que ofertan servicios de capacitación, junto con la oportunidad de escoger el proveedor más conveniente a través de la información, genera más oportunidades de desarrollo y mayor competitividad, lo cual moviliza al país a la mejora continua. Al observar los índices de productividad de un país, estas guardan relación directa con el nivel de capacitación de talento humano; por lo tanto al facilitar las capacitaciones en el Ecuador, se aporta mucho a la productividad del país. (SETEC, 2013)

## **1.2 Tendencias del macro entorno**

Existen dos tendencias que alientan la creación de una empresa especializada en el desarrollo de una aplicación para oferentes y demandantes de servicios de capacitación a nivel nacional: el aumento en el número de empresas dedicadas a capacitación y el aumento de la demanda por parte de usuarios de capacitaciones.

En primer lugar, se ha visto un incremento del número de empresas dedicadas a capacitación entre el 2000 y el 2012; datos de la Superintendencia de Compañías indican que en el país había no más de 24 empresas dedicadas a servicios administrativos y de apoyo a las empresas en el 2000, mientras que en el año 2012, se

pueden observar 38 empresas dedicadas a este rubro, lo cual representa un crecimiento del 58%. (SETEC, 2014)

Vinueza Alarcón, asegura que la demanda de capacitación laboral entre la población en edad para trabajar tiene “promedios superiores al 80%”. (Vinueza Alarcón, 2007). Los estudios han demostrado que hay un requerimiento creciente; al analizar los datos sobre la demanda de capacitaciones en 1998 es del 78%, mientras que al final del 2005 la demanda sobrepasa valores del 98%; es decir, que ha habido un aumento del 2.85% anual en el período estudiado. (BCE - PUCE - FLACSO, 2006).

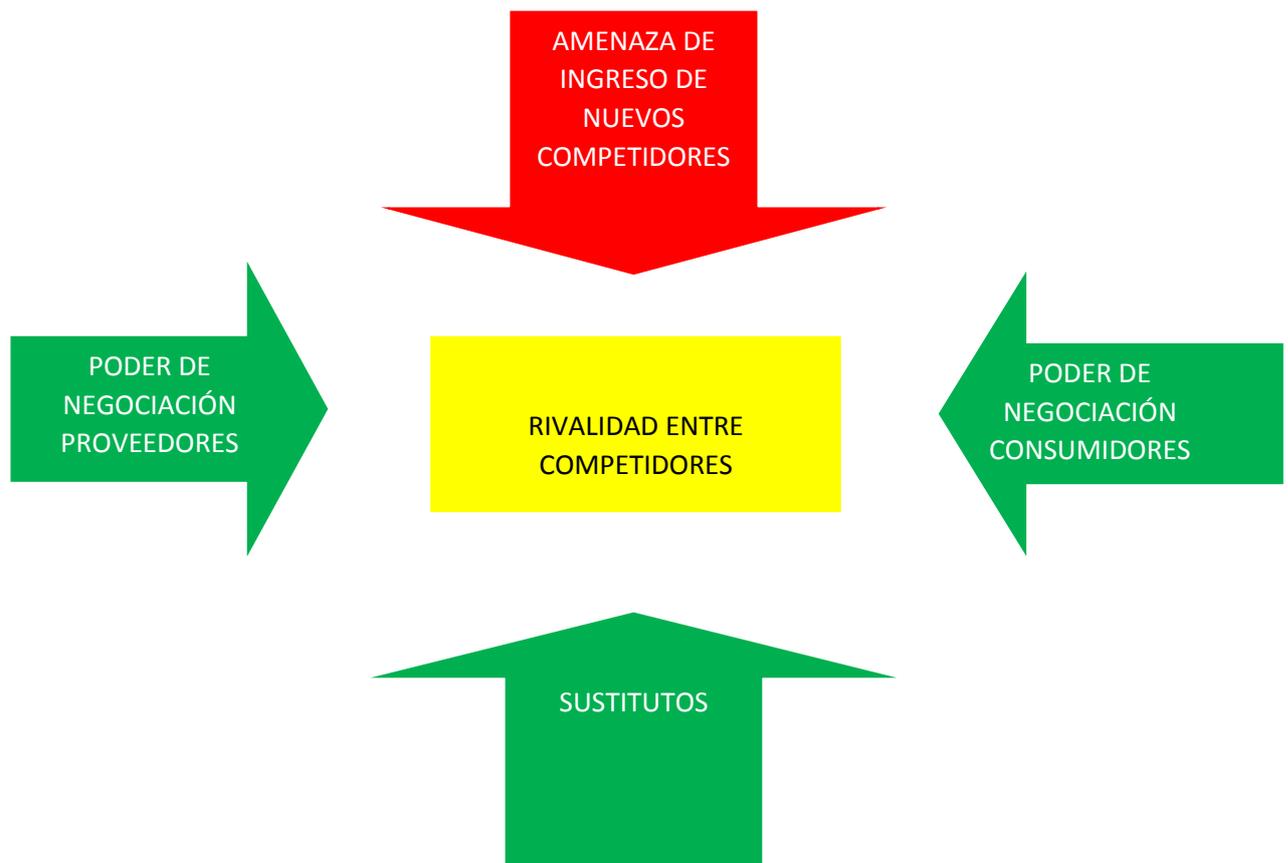
La creciente contratación de servicios de capacitación por parte de las empresas tanto privadas como públicas, ha creado una opción de negocio para muchas organizaciones y personas naturales que ofrecen este servicio, estas empresas contratantes han comprendido la necesidad del mercado actual y futuro, junto con la tendencia de invertir en su recurso humano, a través de diversos programas como las capacitaciones (Vinueza Alarcón, 2007).

### **1.3 Análisis sectorial**

Se ha usado el modelo de las cinco fuerzas de Porter (Porter, 1980) para realizar un análisis del sector de oferta de información sobre servicios de capacitación y así determinar la rentabilidad del sector.

En el siguiente gráfico se muestran las conclusiones del análisis (Véase Anexo 1 para detalle).

*Gráfico 1. Análisis sectorial basado en el modelo de las 5 fuerzas de Porter.*



Fuente: Michael Porter

Elaboración: Propia

El análisis del sector de oferta de información sobre servicios de capacitación presenta un escenario actual favorable a la rentabilidad sobre el capital superando al costo de oportunidad en el corto y posiblemente mediano plazo determinado por 3 fuerzas positivas. El sector muestra ventajas en costos y beneficios con los proveedores y un interesante dominio sobre los consumidores, sin embargo el sector cuenta con cierta rivalidad que con el tiempo puede tender a aumentar por la falta de barreras de entrada para nuevos competidores. Lo imprescindible en este sector para mantener una rentabilidad sobre el capital superior al costo de oportunidad a largo plazo es disminuir

el riesgo de entrada de nuevos competidores. Para poder encontrar el detalle del análisis de la industria ver el Anexo 1.

#### **1.4 Análisis de la competencia**

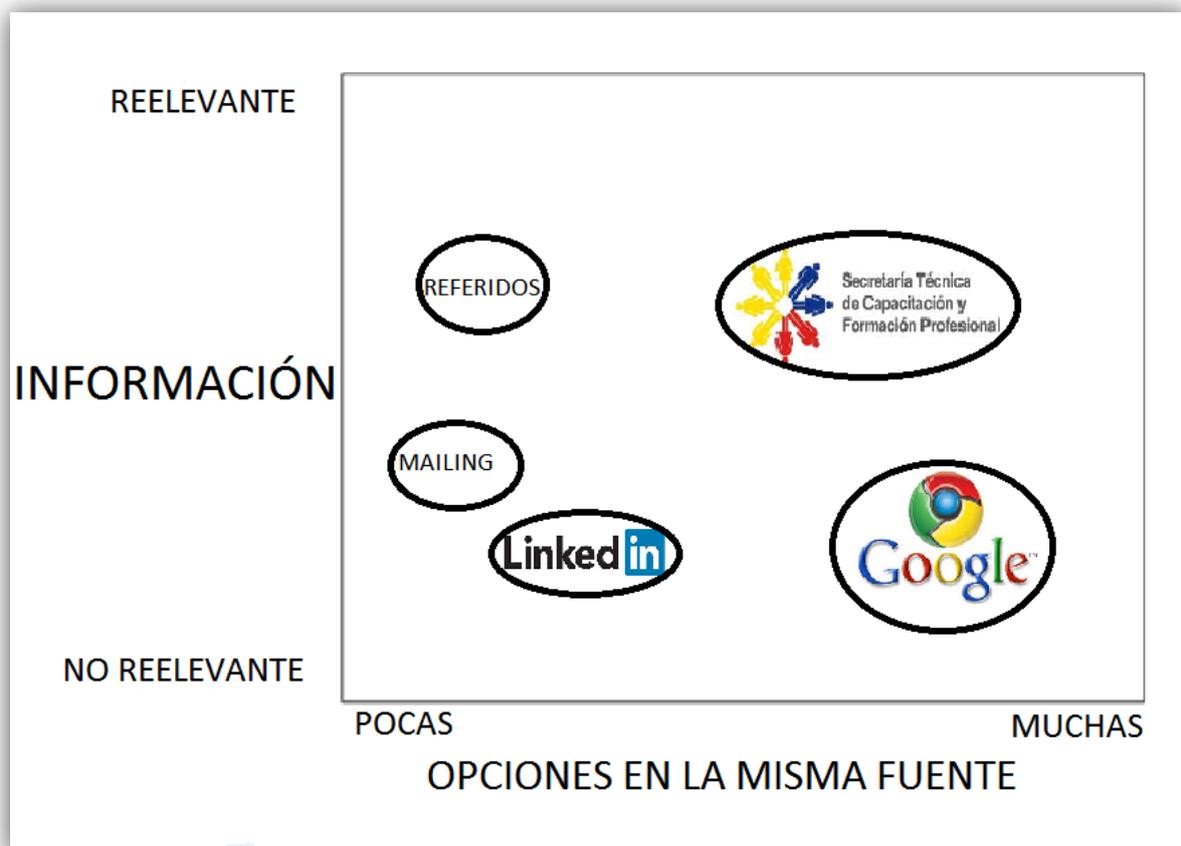
Se ha definido el mapa estratégico de la competencia por medio de entrevistas a profundidad realizadas a cuatro personas las cuales se encuentran activas y poseen más de 3 años de experiencia en funciones relacionadas a la búsqueda de información de servicios de capacitación. Las encuestas fueron realizadas en la ciudad de Quito en empresas de diversos sectores industriales, tanto privadas como públicas, para lograr una mayor representatividad de los datos obtenidos. (Ver Anexo 2)

Según las entrevistas a profundidad realizadas se identificó que las variables importantes para estas personas son: la calidad de información que pueden tener sobre un proveedor de servicios de capacitación y la cantidad de opciones que puede generar una misma fuente. A través de la gráfica 2 se puede visualizar claramente que en la mente del consumidor existen como opciones de información de servicios de capacitación: Google, la SETEC, Linked In, mailing recibido y referidos, vemos que existe una tendencia a buscar proveedores confiables, que cumplan con los requerimientos específicos de cada empresa y actualmente no existe un medio que cubra todas estas necesidades de información.

La SETEC cuenta con una base de datos lo suficientemente amplia como para suministrar información a los usuarios además de garantizar la optimización de los recursos económicos, mientras que los referidos son la fuente más confiable. Google es la herramienta más usada para obtener mayores opciones, mientras que Linked in y mailing brindan información más específica y extensa sobre un servicio.

Basados en los análisis hechos anteriormente, se ha podido comprender que la gente utiliza sustitutos para compensar la falta de herramientas especializadas que cubran la necesidad de información requerida sobre servicios de capacitación en los distintos ámbitos de las diversas empresas del país.

**Gráfico 2.** Mapa estratégico de la competencia.



Fuente: Elaboración Propia

## CAPÍTULO 2: OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

### 2.1 Volumen del negocio

Los valores invertidos en capacitación en el Ecuador, según el último censo económico realizado por el INEC en el año 2010 (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2014), indica que el país invirtió \$134.114.077 (ciento treinta y cuatro millones ciento catorce mil setenta y siete dólares americanos), no se posee información actualizada, pero se estima que existe una tendencia a subir. Para mayor detalle por provincia ver Anexo 3.

Según el artículo 20 del Decreto 680 del “Consejo Consultivo de Capacitación y Formación Profesional” se destina un “Fondo de Capacitación y Formación Profesional” en relación con el “Plan Nacional de Capacitación y Formación Profesional del Talento Humano del Sector Productivo”. (SETEC, 2013)

El Fondo Nacional de Capacitación se reparte de la siguiente manera:

- El 30% de lo recaudado de los empleadores a nivel nacional se destinará para financiar la capacitación y formación profesional de grupos de atención prioritaria y actores de la economía popular y solidaria; mientras que el 70% restante se usará para capacitación y formación nacional dictadas por el Comité Institucional. (SETEC, 2013)

La SETEC (Secretaría Técnica de Capacitación y Formación Profesional), que representa únicamente a un monto financiado por el Gobierno al sector privado y a gremios privilegiados, financió \$44.130.052,86 (cuarenta y cuatro millones ciento treinta mil cincuenta y dos con ochenta y seis centavos de dólar americanos) usados en

las actividades del año 2013 (no existen datos más actuales). (SETEC, 2014) (Ver Anexo 4)

Como se puede apreciar, el sector de servicios de capacitación genera un movimiento económico interesante, y es apoyado y promovido por el Gobierno; si al grupo que genera este movimiento económico se lo satisface en sus necesidades y se logra obtener un beneficio económico por esta actividad justifica el ser un negocio atractivo, para lo cual antes es necesario comprender el sector o segmento al que aplica la propuesta, en este caso son dos áreas: oferentes y buscadores de servicios de capacitación que se analiza en detalle el tamaño de cada segmento.

### **Buscadores de servicios de capacitación.**

Se ha seleccionado el segmento basados en los siguientes criterios.

- Empresas cuyo personal ocupado (P.O.) supere las 50 personas
  - Medianas empresas tipo “A” de 50 a 99 P.O.
  - Medianas empresas tipo “B” de 100 a 199 P.O.
  - Grandes empresas de 200 en adelante P.O.

Según el INEN existen 810.272 (ochocientos diez mil doscientos setenta y dos) empresas a nivel nacional, de las cuales el 5% corresponden a empresas grandes (40.514), el 6% a empresas medianas tipo B (48.616), y el 9% a empresas medianas tipo A (72.924), lo cual corresponde a un total de 162.054 (ciento sesenta y dos mil cincuenta y cuatro) empresas que conforman el segmento al que se pretende atacar comercialmente. (INEC, 2013) (Ver Anexo 5)

Existen gremios, comunidades, asociaciones y proyectos (docentes, matriz productiva, desempleo, agricultura, etc.) que reciben capacitación subvencionada por el

Gobierno y ministerios sin embargo no existen datos precisos por lo que no se suman al segmento.

### **Oferentes de servicios de capacitación.**

Siendo consecuentes con la realidad, se usará la información que entrega la SETEC con respecto a la cantidad de oferentes de capacitación registrados en su portal, se usará esta información porque a diferencia de la que entrega la Superintendencia de Compañías, esta agrupa tanto a empresas como a personas naturales que están activos en el servicio de capacitación. Para el año 2014 se han registrado 102 oferentes de capacitación en el portal del SETEC. (SETEC, 2014) (Ver Anexo 4)

La cantidad de oferentes de servicios de capacitación en realidad es mayor a los acreditados por el SETEC, pero debido a que no existen otras fuentes tomamos esta como referencia.

## **2.2 Diseño de la investigación de mercado**

La problemática que se pretende abarcar en esta investigación es el lanzamiento de un nuevo producto (servicio) al mercado, por lo que siguiendo una estructura lógica se ha definido como mercado meta los siguientes criterios:

### **Buscadores de servicios de capacitación.**

- El segmento de empresas Grandes y Medianas tipo A y B.
- Personas entre los 25 a 45 años.
- Hombres y mujeres.
- Con ocupación en el área de Recursos Humanos, Adquisiciones o Gerentes.
- Que residan en el Ecuador.

- Es indistinto la profesión que tengan.
- Que pertenezcan a un nivel socioeconómico ABC 1

### **Proveedores de servicios de capacitación.**

- El segmento de personas naturales o empresas que brindan servicios de capacitación.
- Personas entre los 25 a 45 años.
- Hombres y mujeres.
- Con ocupación como profesores o capacitadores independientes, o empresas de capacitación.
- Que residan en el Ecuador.
- Es indistinto la profesión que tengan.
- Que pertenezcan a un nivel socioeconómico ABC 1

La investigación de mercado se ha diseñado con la finalidad de obtener información relevante para validar, a través de un grupo muestral de posibles consumidores, la propuesta generada en el plan de negocios. Para esto es relevante iniciar la investigación con una herramienta cualitativa que permita explorar comportamientos, gustos, creencias, motivaciones y oportunidades, en este caso se ha elegido un “Focus Group” que se llevará acabo tanto con los buscadores y proveedores de servicios de capacitación; a raíz de los resultados obtenidos de la aplicación de esta herramienta se diseña una encuesta que permita cuantificar una tendencia, de los posibles usuarios y proveedores, hacia la información recolectada.

Los objetivos que hemos determinado para la realización son:

- a) Identificar la necesidad real del servicio.
- b) Identificar los competidores.
- c) Identificar comportamientos de compra y venta de los servicios de capacitación.
- d) Identificar oportunidades de mejora del servicio diseñado.
- e) Evaluar la disposición de compra y precio.

Para ver en más detalle las preguntas y el diseño de las actividades programadas para el “Focus Group” ver el Anexo 6.

### 2.3 Investigación de mercado.

Como se menciona en el apartado anterior (2.2 Diseño de la Investigación de Mercado), existe interés por obtener información cualitativa para aprovecharla y elaborar la encuesta cuantitativa, para lo cual se ha definido la palabra “EASY” como el nombre de la plataforma web y su imagen para la socialización de sus funciones y servicios.

*Gráfico 3. Imagen de la plataforma web.*



Fuente: Propia

Elaboración: Diana Armas, Diseñadora Gráfica.

El diseño del “Focus Group” (ver Anexo 6 para el detalle del diseño) se realizó en base a los objetivos planteados en el literal 2.2 y se aplicó a dos grupos en secciones independientes: Grupo 1: conformado por 8 personas que representan al segmento de empresas buscadoras de servicios de capacitación. Grupo 2: conformado por 6 personas que representan a personas o empresas dedicadas a brindar servicios de capacitación.

En la recolección de información cualitativa por medio del “Focus Group” se identificó que tanto para oferentes como para buscadores de servicios de selección existen ventajas en el uso de una herramienta como la que propone este proyecto, que les permita a ambos tener un volumen de clientes y proveedores que genere una ganancia en cuanto a tiempo, costo, seguridad, variedad y cobertura. Se confirmó que actualmente no existen competidores, lo que ambos grupos utilizan son sustitutos como el SETEC, Mercadolibre y OLX, que compensan en cierto grado la ausencia de una herramienta como EASY. Sobre los patrones de comportamiento en la compra y venta de servicios de capacitación se aprendió que las empresas que buscan servicios de capacitación realizan, en su mayoría, planificaciones anuales y adjudican temas según la experiencia y conocimiento específico del capacitador; mientras que los proveedores de estos servicios generan una venta más segura a través de referidores, y depende básicamente sobre el nivel de experiencia, formación y dominio que tengan del tema a capacitar.

Las oportunidades de mejora sugeridas para el producto en el “Focus Group” son básicamente accesos u opciones específicas, que no tienen los sustitutos, para subir información que facilite a los compradores u ofertantes sus transacciones; sin embargo hay que rescatar que el insight más importante obtenido de este ejercicio es en el tema de marketing y fidelización de los clientes, la posibilidad de acumular puntos para descuentos y premios para fomentar el uso de la plataforma.

Al definir el precio y la forma de pago, y al no existir un servicio igual, se toma como punto de partida o referencia a la plataforma de Multitrabajos, ya que esta es una base de datos de profesionales que se comercializa a las empresas, similar al objetivo de este negocio; se identifica la viabilidad de compra por parte de los buscadores de servicios de capacitación por un valor mensual de hasta \$50 dólares y un valor anual de hasta \$500 dólares, y en el caso de los ofertantes de servicios de capacitación, estos están de acuerdo con tener gratuidad para el acceso de la plataforma, sin embargo están dispuestos a pagar hasta \$20 dólares por beneficios adicionales y una comisión de venta hasta de un 5%.

Para conocer en más detalle los resultados del “Focus Group” ver el Anexo 7.

## **2.4 Resultados de la investigación de mercado.**

Con la información recolectada en la investigación cualitativa se diseñó dos encuestas cuantitativas para aplicarlas on-line a través de una herramienta web. El diseño de estas encuestas se puede apreciar en los Anexos 8 y 9 para los buscadores y oferentes de servicios de capacitación respectivamente.

Basados en los datos obtenidos de la investigación de mercado realizada a 50 personas, las cuales representan a la parte gerencial o administrativa de diferentes empresas buscadoras de servicios de capacitación que cumplen las características del mercado objetivo, se ha podido comprobar que el negocio planteado es de interés general. El 100% de los encuestados respondió “SI” a la pregunta que decía “¿Le gustaría tener disponible un sistema en el que se encuentren todos los oferentes que brindan servicios de capacitación?”, sin embargo en la intencionalidad de uso se ve una caída de 2 puntos ya que únicamente el 98% de los encuestados respondió a favor de

usar una aplicación así, esto podría deberse a varios factores entre los cuales puede estar la resistencia o desconocimiento al uso de herramientas similares, algo que se debe tomar en cuenta en la propuesta de marketing. Ver el Anexo 10 para conocer todos los resultados de la encuesta.

Como se puede observar en el Anexo 10, se ha constatado que el 67% de las empresas encuestadas no cuentan con un plan de capacitación anual o por lo menos no lo tienen activo o formalizado, mientras que el 33% restante sí poseen un plan de capacitación anual de donde el 83% de los encuestados manifiesta que no lo entrega a un solo proveedor; esto demuestra que la búsqueda de oferentes de capacitación es continua, tanto para los que poseen un plan de capacitación que no es adjudicado en su totalidad a un solo proveedor, como también para los que no tienen un plan de capacitación y según las eventualidades buscan los servicios ese momento, dando una oportunidad latente para un servicio como el que propone EASY haciendo más eficiente la búsqueda de proveedores.

Desde la perspectiva de los ofertantes de servicios de capacitación existe una aceptación igual a la de los buscadores, de un 100% a favor en la respuesta a la pregunta que indaga si les interesa un sistema con un alto tráfico de buscadores de servicios de capacitación. Ver el Anexo 11 para más detalles de las respuestas obtenidas por este frente comercial.

El negocio es aceptado positivamente por ambos frentes (buscadores y oferentes de servicios de capacitación), cubriendo una necesidad hasta ahora desatendida; y el volumen del mercado (como lo definimos en el literal 2.1) es lo suficientemente grande como para volver rentable al proyecto.

## **CAPÍTULO 3: DEFINICIÓN ESTRATÉGICA**

### **3.1 Estrategia genérica**

Easy es un sistema on-line de intermediación de compra-venta de servicios atendiendo única y específicamente al segmento de la capacitación, siendo este un nicho de mercado desatendido como se identificó en el “Focus Group” realizado y explicado en el capítulo 2 apartado 2.3, y que además posee el tamaño suficiente para generar utilidades según la información secundaria que proporcionó el último censo del INEC.

Sin embargo el riesgo de que algún competidor, nuevo o antiguo en el sector de la intermediación de compra y venta on-line, desee ingresar a este nicho es alto por lo que se usará una estrategia de diferenciación. Se pueden adicionar atributos específicos como: opciones de personalización visual, filtros específicos y niveles de seguridad para garantizar búsquedas con mejores resultados, opción de solicitar ofertas a un proyecto y subasta, evaluación en línea al capacitador por parte de los asistentes con la opción a descargar reportes, poder acceder a explicación sobre el uso de la página de Easy, acceder a un espacio en línea que genere reportes de tendencias sobre la adquisición de temas de capacitación, entre otros.

Para poder cumplir con los atributos diferenciales propuestos se debe aumentar a la cadena de valor las siguientes actividades: la asistencia de post venta con capacitación y asesoría sobre el uso de la herramienta, un área de business intelligence para generar reportes de tendencias, un área de diseño y desarrollo técnico que permitan volver amigable y útil a las necesidades de los usuarios.

Sin embargo la estrategia de diferenciación debe ir acompañada de una adecuada táctica de marketing para generar posicionamiento y recordación de marca, además de aprovechar el insight obtenido en el “Focus Group” que mencionaba el interés que tienen los usuarios en ganar descuentos, premios y capacitaciones gratuitas, para lo cual se requiere de un área comercial y marketing.

### **3.2 Posicionamiento estratégico**

El análisis sectorial muestra a éste como un negocio muy interesante y atractivo, debido a que tres de las cinco fuerzas de Porter son favorables a la rentabilidad, el bajo poder de negociación tanto de los proveedores como de los consumidores, sumado a la escasez de sustitutos, colocan el panorama muy favorable. Sin embargo hay dos fuerzas que son contrarias a la rentabilidad que deben ser analizadas cuidadosamente para contrarrestarlas y lograr que este proyecto sea exitoso, la amenaza de ingreso de nuevos competidores y la rivalidad entre competidores.

Para poder obtener ventaja competitiva, se debe enfrentar las fuerzas que son contrarias por lo que se ha decidido que para evitar el posible ingreso de nuevos competidores, se enfocará el desarrollo de la página web a ciertas características tecnológicas propias e inherentes a las necesidades del segmento al que está dirigido, esto va de la mano con la estrategia genérica del negocio, las diferencias con los posibles competidores serán patentadas bajo el sistema de funcionalidad de las mismas, es decir que no importa en sí la tecnología que se cree, sino la funcionalidad que ésta genere, por ejemplo, una de las funcionalidades que este software propone, es la opción de que las empresas buscadoras de servicios de capacitación suban todo su plan de capacitación anual y lo lancen a licitación; función que actualmente no existen en el

mercado, por lo tanto si la competencia llegara a desarrollar algo similar en otro sistema o lenguaje, con la misma funcionalidad, deberá pagar regalías o incluso desistir del uso de estas funciones. Según (Villaseñor, 2012), las patentes de software, sea esta sobre funciones, algoritmos u otras representaciones, tienen una validez de 20 años; tiempo suficiente para los objetivos de la empresa. La diferenciación es una característica que permite mantener un nivel de ventas superior a las del sector.

La característica esencial en esta industria se da por un factor de externalidades de red donde, a más usuarios existentes en el mercado mayor es el beneficio que reciben todos las partes involucradas en el proceso comercial, por lo que para poder contrarrestar la excesiva rivalidad entre competidores es de vital importancia fomentar el crecimiento de ventas al inicio del ciclo de vida del negocio, por lo cual es recomendable generar la posibilidad de acceder al servicio a precios bajos o inclusive de manera gratuita, con la finalidad de lograr el efecto “bola de nieve”. Una vez captado una porción del mercado importante, se puede brindar beneficios especiales tanto a los ofertantes como a los demandantes de los servicios de capacitación por costos adicionales que generen ingresos rentables a la compañía. El posicionamiento en el mercado permite disminuir el efecto negativo que puede traer la rivalidad entre competidores.

### **3.3 Recursos y capacidades distintivas**

En el mundo actual la competitividad entre empresas es cada vez mayor, razón por la cual el éxito de una organización u otra depende de varios factores, entre los cuales un componente importante a tomar en cuenta es la estrategia en la que esta base sus acciones y las decisiones que se tomen para aprovechar o contrarrestar el efecto del

entorno. Los negocios en la era moderna deben estar innovando siempre, ya que los competidores pueden crear un producto nuevo, dirigido al mismo nicho y con mejores características que los creadores originales, lo cual desencadenaría una disrupción de innovación. (CNN EXPANSIÓN, 2014)

Actualmente los accionistas cuentan con 4 años de experiencia comercializando capacitaciones y de manera individual alrededor de unos 8 años dictando capacitaciones en diferentes instituciones, adquiriendo así conocimientos sobre el negocio y el comportamiento del mercado de la capacitación en el país, este recurso de tiempo de experiencia permite obtener una curva de aprendizaje acerca del servicio que se pretende intermediar, algo difícil de alcanzar para los potenciales competidores actuales, por lo tanto estaría en ventaja; además la empresa usará tecnología que tiene como propiedad primordial la rapidez de respuesta a través un servidor propio HP Nonstop TM y el alquiler de servidores en Amazon que garantizan disponibilidad y espacialidad continua, el diseño será amigable y de facilidad en la lógica de sus funciones para los usuarios ya que se aplicará estándares de diseño gráfico para páginas web de uso común como Facebook, Google, etc., se garantizará la seguridad y la integridad de la información con la aplicación de programas como Firewall, usuarios y claves con niveles de acceso a la información, y contratación periódicas de auditorías externas de la integridad de la información.

El Know How del negocio de la capacitación y la rapidez, facilidad, seguridad de la plataforma son los recursos claves y las capacidades distintivas que se destacan del proyecto.

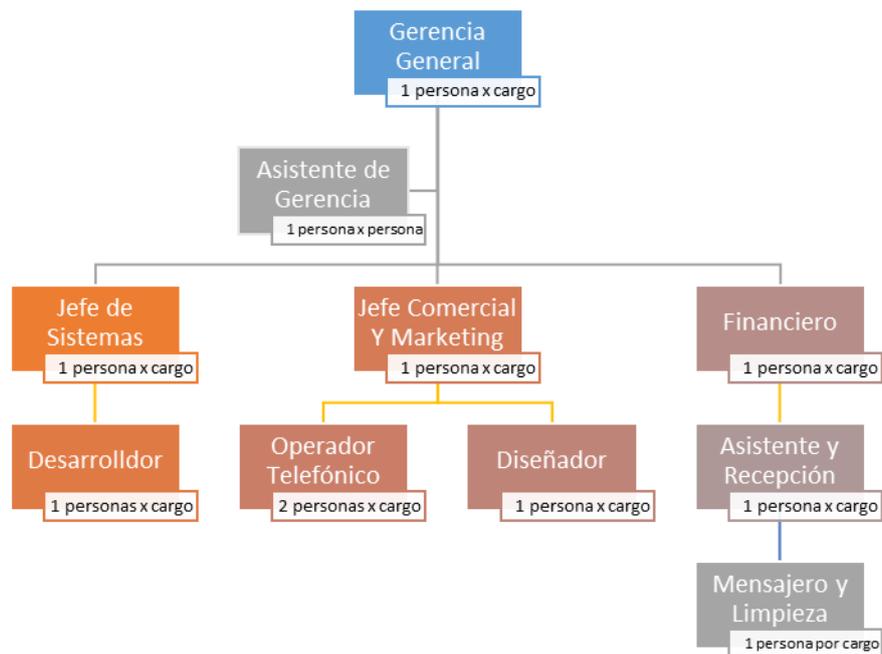
La compañía está en condiciones de generar ciertas alianzas estratégicas con empresas claves en el sector de capacitaciones dentro del mercado ecuatoriano, estas alianzas se realizarán para entregar descuentos y gratuidades a los ganadores de los

premios y beneficios que entrega EASY a sus usuarios, además serán el referente que impulsa a la “bola de nieve” a generarse, esto permite obtener una ventaja competitiva difícil de alcanzar por la competencia debido a la exclusividad que estas empresas brindan. Alianzas como por ejemplo con la Universidad de Loja, la cual permitiría a las empresas (buscadores de servicios de capacitación), que tengan sedes en diferentes ciudades del país, a usar la plataforma e infraestructura que brinda esta Universidad para acceder a una capacitación simultánea en varias ciudades con un solo instructor. Los usuarios del sistema podrán obtener diversos descuentos por ser usuarios frecuentes, lo cual se traduciría en una capacidad de la empresa para obtener fidelidad de los clientes. Las alianzas estratégicas que la empresa genere con universidades y centros de enseñanza públicos y privados reconocidos en el Ecuador logrando que sus docentes y profesionales promocionen sus servicios a través de la plataforma web; se verán beneficiadas por la experiencia que estos puedan generar al fungir como capacitadores y consultores en ciertas áreas de medianas y grandes empresas, además de obtener beneficios económicos.

### **3.4 Organigrama inicial y equipo de trabajo**

En la siguiente imagen se puede ver el organigrama ideal del equipo de trabajo, este organigrama se presenta de manera funcional, por puestos y plazas de trabajo, para facilitar el entendimiento de la estructura y la dimensión.

**Gráfico 4. Organigrama funcional.**



Fuente: Elaboración Propia

En el Anexo 12 se detalla la misión de los cargos mencionados en el organigrama, esto justifica la importancia y el trabajo que desempeñará cada persona en el proyecto y en el Anexo 13 el valor presupuestado para la nómina.

A pesar de que Easy es una empresa de servicios, esta requiere una inversión inicial importante para la adquisición de equipos y sostenibilidad hasta que las externalidades de red generen ingresos estables y permanentes, es debido a este factor que es importante tener un área encargada de dar seguimiento, control y respuesta ante la Gerencia y los accionistas sobre el capital de trabajo y los activos, se requiere de soporte legal externo calificado para el registro de patentes, un departamento comercial y de marketing que brinde un servicio diferenciado al cliente y permita generar en la mente del consumidor preferencia y fidelidad, y como núcleo de la operación el área técnica que permita desarrollar y mantener el funcionamiento de la página web.

El aporte de la autora de este proyecto, Ps. Yazmín Torres, será el conocimiento del mercado de capacitación y venta de servicios. (Ver hoja de vida en Anexo 14)

## CAPÍTULO 4: PLAN COMERCIAL

### 4.1 Precio

Easy, al ser un servicio que depende de externalidades de red positivas, requiere generar una “bola de nieve”, es decir a más ofertantes de servicios de capacitación más usuarios que busquen adquirir estos servicios y viceversa, por lo que es necesario liberar de costo el registro de cualquiera de las dos partes (oferentes y demandantes) y brindar el servicio de forma gratuita durante un plazo de 6 meses y posterior a esto tendrá un precio las opciones avanzadas que permiten optimizar la búsqueda de servicios.

El precio lo pone el mercado por lo que la base de partida es tomar la forma de cobro y valores aproximados de otras plataformas web de intermediación de comercio que funcionan a través de externalidades de red en el Ecuador (Mercado Libre, OLX, Plusvalía, Multitabajos), para generar la actividad necesaria de usuarios se requiere que uno de los dos frentes no cancele valor alguno por el servicio recibido, es así que siguiendo la estrategia comercial que el mercado prefiere se elige dar gratuidades al segmento de clientes más pequeño, este vendría a ser los proveedores servicios de capacitación.

Para los buscadores de servicios de capacitación se generan dos opciones de servicios:

- **Subscripción Gratuita:** válida por 1 mes, únicamente puede acceder una misma empresa 2 veces a esta opción en un mismo año. Para controlar la cantidad de veces que accede una empresa se debe registrar el acceso a través del RUC.

- **Subscripción Premium:** válida por 1 mes con opción a prepago por 6 meses y un año, con un precio de \$20 (veinte dólares americanos) mensuales, esta categoría da acceso a todos los beneficios.

Si se desea ver en más detalle los beneficios a los que se accede con las dos opciones de pago ver Anexo 15.

Los valores establecidos en el precio de venta al público están dentro del rango aceptado en las encuestas de mercado, incluso no se ha tomado el valor más alto para que empresas ubicadas en ciudades pequeñas puedan tener acceso a la plataforma y en el caso de que se genere competencia por parte de otra plataforma no se sienta una diferencia marcada si esta decide bajar su precio. Se ha decidido no imitar a la estrategia comercial que tiene “Mercado Libre” de cobrar comisión sobre la venta, y apearse más a una estrategia conservadora como lo hace plusvalía, donde la tarifa es única y no una comisión, se pretende que no existan trampas o engaños en cobro ya que estas comisiones generan un sentimiento de persecución y evasión por parte de los usuarios y a la compañía intermediadora le crean unas altas cuentas por cobrar y gastos operativos en esta gestión.

## **4.2 Producto**

El producto se define como un servicio de intermediación on-line ágil y seguro que facilita el acceso a la información y la comunicación entre ofertantes y buscadores de servicios de capacitación, mejorando las posibilidades de éxito sobre la venta y adquisición de estos servicios.

La presentación del servicio será a través del internet, en una plataforma on-line llamada Easy, nombre tomado por la facilidad de acceso, comunicación y alcance que

brinda para contactar a oferentes y buscadores de servicios de capacitación que se puede acceder a través de computadores y dispositivos móviles.

Los colores elegidos para la presentación son: amarillo, naranja, gris y azul; estos han sido escogidos por su significado e impacto en la mente del consumidor.

- **Amarillo:** Este color representa símbolos importantes para los hombres como el sol siendo un símbolo de grandeza, el oro símbolo de riqueza, es un tono cálido que genera felicidad. Este color permite al consumidor en este caso, tener un grado de confort y confianza al realizar las transacciones por este medio.
- **Naranja:** El color naranja es una combinación entre el color amarillo (ya descrito arriba) y el color rojo que simboliza poder y violencia, logrando un resultado en el consumidor casi imperceptible de poder, agilidad y dominio.
- **Gris:** El color gris nace del color negro, pero con un matiz más atenuado, demuestra poder y seriedad, es un color clásico bien aceptado por la mayoría de la gente. El introducir este color en igual proporción que el color amarillo y naranja, le da una idea al consumidor de que es un medio confiable y serio para cualquier transacción.
- **Azul:** El color azul se encuentra presente en el mundo en grandes porciones, es un color que no cansa a la vista y habla de inmensidad y de carencia de límites, como el mar y el cielo. Este color ha sido elegido para detalles que sobre el perfil de los usuarios, generando en el consumidor una idea de que la capacidad de uso de esta aplicación no tiene límites.

*Gráfico 5. Colores elegidos para la imagen de la plataforma web.*



Fuente: Propia

Elaboración: Diana Armas, Diseñadora Gráfica.

Las probabilidades de éxito en la transacción de servicios de capacitación mejoran por medio de la tecnología y estándares a usarse. En el capítulo 3, literal 3.3 Recursos y Capacidades, se menciona sobre el uso de:

- Servidores HP nonstop TM que garantizan la disponibilidad y espacialidad continuas generando rapidez de respuesta.
- Estándares de diseño gráfico para páginas web de uso común como Facebook, Google, etc., garantizando la facilidad de uso.

- La seguridad e integridad de la información se protege con la creación de usuarios y claves con niveles de acceso, la contratación del programa Firewall y de auditorías externas sobre la integridad de la información.

### **4.3 Plaza**

La plaza es el internet, ya que al ser este un sistema web, su distribución necesariamente sería por este canal. La fuerza de ventas y la publicidad se enfoca a hacer más eficiente el canal de distribución para que pueda llegar a mayor cantidad de usuarios; debido al tipo de producto, la distribución geográfica del mercado y el canal de distribución que se usará será el canal directo. La fuerza de ventas estará enfocada en los diversos medios de publicidad web, ya sea mailing, links en diversas redes sociales, y presencia en radio generará la “bola de nieve”, la fuerza de ventas realizará eventos de lanzamiento y capacitación sobre el uso de la herramienta.

### **4.4 Promoción**

La promoción por lanzamiento del servicio es una invitación a un evento de lanzamiento del servicio, donde a través de una recepción, un brindis y bocaditos se introduzca la marca y el uso, características y beneficios de la plataforma. Se realizarán dos eventos, uno para los buscadores de servicios de capacitación y otro para los oferentes de estos servicios. Como regalo por asistir al acontecimiento y registrarse dentro de un periodo menor a un mes, los buscadores de capacitación podrán hacer uso de los beneficios de la publicación o membresía Premium de forma gratuita por 90 días y los proveedores de capacitación aparecerán en destacados el primer mes.

Para permitir a los más destacados o reconocidos oferentes de servicios de capacitación promocionar sus servicios a nuestra base de datos a través de correos y presencia destacada en la página web, se genera un convenio donde estos entregan una cantidad de capacitaciones gratuitas al año a disposición de EASY para ser regaladas a los buscadores pagados más frecuentes del servicio de intermediación.

Como promoción continua, con la finalidad de recompensar la fidelidad de los usuarios de EASY se premiará una vez al año a los buscadores que más contrataciones han realizado a través de la plataforma, estos entrarán en un sorteo para ganar 5 capacitaciones personales en el extranjero y 10 capacitaciones personales en el Ecuador con todos los gastos pagados (financiados por la plataforma de EASY a través de convenios con proveedores de capacitación y un presupuesto destinado en marketing para esta gestión).

Para los 10 oferentes de servicios de capacitación que mejor calificación tengan de sus servicios en el portal, se entregará un reconocimiento visible en su perfil y podrán estar en la sección de destacados durante 6 meses.

## **4.5 Publicidad**

El objetivo de la campaña publicitaria es promover a ofertantes y buscadores de servicios de capacitación el uso de la plataforma de intermediación para aumentar el portafolio de oportunidades.

La campaña publicitaria debe atacar a dos usuarios del producto, los cuales se definieron como grupo meta en el Capítulo 2, literal 2.2.

El Copy Strategy que refleja el servicio a brindarse, en este caso, por depender de externalidades de red al igual que otras compañías tendrá 2 enfoques, el primero dirigido a los buscadores y el segundo a los ofertantes: “Easy facilita tu búsqueda de servicios de capacitación en un solo click”, “Easy facilita la venta de tus servicios de capacitación en un solo click”.

La frase pretende diferenciar el servicio que brinda Easy de las competencias, ya que el enfoque de otras páginas actualmente está basado en un diseño para intermediación de venta de productos tangibles, mientras que el enfoque de Easy se basa en intangibles especialmente servicios de capacitación.

La marca actualmente no tiene posicionamiento alguno, es una marca nueva con un producto nuevo en el mercado, especializada únicamente para un nicho (servicios de capacitación) por lo que se requiere el trabajo de lanzamiento del servicio y posicionamiento de marca.

El slogan de la marca es “Easy lo hace fácil”. La misión de la plataforma es facilitar el acceso a la información, por lo que el slogan de la marca busca transmitir una realidad a los usuarios.

La razón por la cual este servicio es importante para los buscadores de servicios de capacitación es porque es la mayor fuente de opciones de servicios de capacitación en un mismo sitio, con información precisa e inmediata, disponible las 24 horas los 365 días al año desde cualquier lugar con acceso a internet.

La razón por la cual este servicio es importante para los ofertantes de servicios de capacitación es porque es la base de datos más grande de posibles clientes que buscan servicios de capacitación con información precisa e inmediata, sin limitaciones geográficas.

La estrategia publicitaria dirigida a los ofertantes de servicios de capacitación debe transmitir atributos deseados por profesionales exitosos de toda edad que generan negocios con facilidad usando la tecnología. La imagen o estereotipo que se busca dar a este personaje es de una persona simple, sin complicaciones, inteligente y libre.

En el caso de la publicidad dirigida a los buscadores de servicios de capacitación debe transmitir atributos deseados por profesionales exitosos de toda edad que optimizan su tiempo con facilidad usando la tecnología. La imagen o estereotipo que se pretende transmitir mantiene la misma filosofía que la de los oferentes de servicios de capacitación.

La codificación para ambos casos (oferentes y buscadores) sería por medios digitales, comunicación radial y televisiva. Los medios digitales serán transmitidos en redes sociales como Facebook y Linked in segmentando los destinatarios. La cuña radial se la transmitiría en la emisora y los horarios de mayor índice de audiencia de ejecutivos de oficina en Quito, Guayaquil y Cuenca, al igual que los comerciales de televisión.

Ver Anexo 16 para mayor detalle sobre inversión en marketing.

## CAPÍTULO 5: PLAN FINANCIERO

### 5.1 Supuestos generales

Para el siguiente proyecto se han asumido supuestos generales basados en los siguientes aspectos: del entorno país, del mercado y del proyecto.

En los supuestos país, para el proyecto es importante considerar los impuestos que se deben pagar por el ejercicio fiscal que suman un 33.70% distribuidos en el aporte al IESS y el reparto de utilidades a los trabajadores. Además de analizar la inflación para los siguientes cinco años que según el Internacional Monetary Fund se estima un 3% (Internation Monetary Fund, 2015), por lo que los salarios, costos y gastos cada año tienen un incremento de este valor en referencia al anterior.

Los supuestos del mercado que son imprescindibles conocer son: el volumen del mercado al que atendemos, según el INEC la sumatoria entre empresas grandes y medianas tipo B y A da un total de 162.054 (ciento sesenta y dos mil cincuenta y cuatro) existiendo un posible crecimiento anual del 1.5% anual (INEC, 2013) siendo estos los clientes potenciales que paguen por el servicio; el SETEC muestra un total de oferentes que cumplen las condiciones y requisitos que son exigidos para calificar como operadores de capacitación y estos tienen un crecimiento del 58%. (SETEC, 2014).

Para los supuestos del proyecto se ha evaluado el desarrollo técnico y visual de la plataforma web, la cantidad de recursos que se debería invertir (tanto humanos como económicos) y el periodo de prueba sugerido antes de iniciar la comercialización. El gasto necesario para su comercialización y posicionamiento en el mercado es alto en relación a negocios de otras industrias e inicia desde el primer día, esto se debe a que su

venta es a nivel nacional y su adquisición y uso se lo hace directamente en línea por lo que no hay mucha influencia comercial personal por parte de una fuerza de ventas, sino más bien masiva y viral; se realizarán campañas de marketing en redes sociales influyentes para este sector (Facebook y Linked in), publicidad en radio en las 3 ciudades más importantes (Quito, Guayaquil y Cuenca), mailing directo a compañías y personas naturales que están dentro del segmento, y únicamente el primer año se harán reuniones de lanzamiento del producto donde se permita generar un interés y se dicte una capacitación corta sobre el uso de la herramienta y sus beneficios. En cuanto a la política de cobro se refiere, el servicio que brinda EASY requiere del factor externo de la creación de una red de contactos, tanto oferentes como contratantes de servicios de capacitación, para que se vuelva una herramienta que genere valor para los usuarios, por lo que es sumamente necesario un periodo de gratuidad de 6 meses hasta generar el volumen necesario de empresas y personas registradas.

En la estrategia comercial y de marketing planificada para el proyecto, se obtendrá un alcance de contacto de 33.160 (treinte y tres mil ciento sesenta) empresas mensualmente el primer año; se considera que el 63% de las empresas contactadas son las mismas contactas el mes anterior y únicamente un 37% son empresas nuevas, este porcentaje va disminuyendo con el tiempo, lo que se desea expresar es que la metodología de marketing usada va a generar una penetración en recordación de marca y uso de la plataforma. De todas las empresas contactadas mensualmente en el primer año se logrará un 27% de efectividad concretando la venta, esta efectividad incluye la reincidencia en compra y paquetes de pago continuo, generando un estimado de ventas mensuales de 2.825 (dos mil ochocientos veinte y cinco) unidades, únicamente en el sector de los buscadores de servicios de capacitación. Cada siguiente año va aumentando la efectividad del programa de marketing entre promoción y ventas.

En el caso de los oferentes de capacitación se toma como referencia a la totalidad del universo de operadores registrados en el SETEC (102) ya que sabemos que esta información no es actual y no abarca la totalidad de empresas y personas naturales que brindan capacitación de manera eventual y permanente, ya que las exigencias que tiene el SETEC en su acreditación son complejas de cumplir, esto deja a un grupo excluido que podría buscar de nuestros servicios y no los estamos contabilizando.

Para conocer más detalle sobre el pronóstico de ventas para los buscadores de servicios de capacitación ver el Anexo 17.

## 5.2 Estructura de capital y financiamiento

Para poder efectuar el negocio se requiere de una inversión inicial de \$382.414 (trescientos ochenta y dos mil cuatrocientos catorce).

*Tabla 1. Inversión total proyectada.*

<b>INVERSIÓN TOTAL PROYECTADA</b>	
<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>
Propiedad, Planta y Equipo	US\$27,253
Capital de trabajo	US\$322,537
Provisión (Grantía Oficina)	US\$1,600
Activos Intangibles	US\$31,024
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>	<b>US\$382,414</b>

Fuente: Elaboración Propia

En el Anexo 18 se puede apreciar el detalle de la inversión inicial.

Este valor cubrirá la adquisición de muebles de oficina, equipos de cómputo, equipos de oficina, el desarrollo de la plataforma, de una base de datos que la soporta,

diseño e imagen de la página y marca, inversión legal para la constitución y patentes de funcionalidades, provisión económica para la garantía del arriendo de la oficina, las licencias Microsoft necesarias para el uso de las computadoras y un capital de trabajo estimado para 9 meses tomando en cuenta que se entregarán 6 meses de gratuidad hasta generar un volumen necesario de registrados y 3 meses más hasta generar ingresos sostenibles. El capital de trabajo fue calculado en base a la estructura de costos y gastos que requiere el proyecto para su viabilidad, esto vendría a ser un monto mensual de \$35.837 (treinta y cinco mil ochocientos treinta y siete dólares americanos) en el año 2016. Para apreciar el cuadro de la estructura de costos y gastos completo, ver el Anexo 19.

Para poder financiar el proyecto se buscará el apoyo de la “CFN” (Corporación Financiera Nacional), quién tiene el interés más bajo del mercado, se alinean al cambio de la matriz productiva y favorece los proyectos nuevos ("CFN" Corporación Financiera Nacional, 2015); por un apalancamiento del 70% del valor total de la inversión inicial en un plazo de 10 años. Se calcula la siguiente estructura de capital:

**Tabla 2. Estructura de capital.**

ESTRUCTURA FINANCIERA							
CAPITAL PROPIO	CFN	TOTAL DE INVERSIÓN	VALOR CAPITAL PROPIO	VALOR PRESTAMO	INTERESES PRESTAMO	PLAZO DEUDA EN AÑOS	CUOTA
30%	70%	\$382,414	\$114,724	\$267,690	11.65%	10	\$46,700

Fuente: Elaboración Propia

El cuadro de amortización de la deuda se lo adjunta en el Anexo 20.

Para evaluar el costo ponderado del capital invertido para a futuro descontar los flujos de fondos operativos del negocio se ha calculado el WACC con la beta de la

industria americana (Beta US, 2015) des-apalancada y apalancándola según la estructura de capital propuesta anteriormente, la tasa libre de riesgo fue tomada de los Bonos del Tesoro americano, la tasa de mercado calculada del promedio de 10 empresas americanas tomadas de la Bolsa de Valores de New York (DOW JONES, 2015) y el riesgo país obtenido del Banco Central del Ecuador (Banco Central del Ecuador, 2015).

**Tabla 3. Cálculo del WACC.**

CALCULO DE LA RENTABILIDAD ESPERADA (CAPM)						
Rf	Ba	Rm	Re	RIESGO PAÍS	CAPM	
TASA LIBRE DE RIESGO	BETA DE LA INDUSTRIA	TASA DE MERCADO	RENTABILIDAD ESPERADA			
3.22%	1.72	11.90%	18.12%	7.55%	25.67%	
CALCULO DEL WACC						
Ke	CAA	CAA+D	D	Kd	(1-t)	WACC
RENTABILIDAD EXIGIDA POR LOS ACCIONISTAS	PATRIMONIO	ACTIVOS TOTALES	DEUDA	RENTABILIDAD EXIGIDA POR LOS ACREEDORES	IMPUESTO A LAS UTILIDADES	
25.67%	\$114,724	\$382,414	\$267,690	11.65%	33.70%	13%

Fuente: Elaboración Propia

Esto da un resultado de un WACC de un 13% para valoraciones futuras, siendo la mejor estructura de capital aprovechando al máximo el apalancamiento a través de la “CFN”.

### 5.3 Estados financieros proyectados

La promoción y el mantenimiento del uso de la plataforma web se realiza desde el inicio de la actividad laboral, sin embargo como vimos en los supuestos generales, no se empieza a facturar el servicio hasta a mediados del primer año, por lo que para el año

2016 el ingreso por ventas es menor al de los otros ejercicios . En la siguiente tabla se presenta el Estado de Resultados.

**Tabla 4. Estado de resultados.**

<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>					
<b>DETALLE</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Ventas	US\$678,113	US\$1,836,716	US\$1,936,793	US\$2,178,873	US\$2,391,207
Costo de Ventas	-US\$24,134	-US\$24,858	-US\$25,604	-US\$26,372	-US\$27,163
Gastos de ventas Comi.	-US\$33,906	-US\$73,469	-US\$58,104	-US\$65,366	-US\$71,736
<b>MARGEN BRUTO</b>	<b>US\$620,074</b>	<b>US\$1,738,389</b>	<b>US\$1,853,085</b>	<b>US\$2,087,135</b>	<b>US\$2,292,308</b>
Gastos Generales	-US\$287,236	-US\$334,384	-US\$353,753	-US\$415,989	-US\$441,443
Depreciación	-US\$10,433	-US\$11,335	-US\$11,335	-US\$11,335	-US\$11,335
<b>BAT (EBIT)</b>	<b>US\$322,405</b>	<b>US\$1,392,670</b>	<b>US\$1,487,997</b>	<b>US\$1,659,812</b>	<b>US\$1,839,531</b>
Intereses	-US\$31,186	-US\$29,378	-US\$27,361	-US\$25,107	-US\$22,592
<b>BAT (EBIT)</b>	<b>US\$291,219</b>	<b>US\$1,363,292</b>	<b>US\$1,460,637</b>	<b>US\$1,634,704</b>	<b>US\$1,816,939</b>
Impuestos 15%	-US\$43,683	-US\$204,494	-US\$219,096	-US\$245,206	-US\$272,541
Utilidad despues de Impuestos Trabajadores	US\$247,536	US\$1,158,798	US\$1,241,541	US\$1,389,499	US\$1,544,398
IESS 22%	-US\$25,790	-US\$33,822	-US\$34,836	-US\$35,881	-US\$36,958
<b>Beneficio Neto (BOT) (EAT)</b>	<b>US\$221,746</b>	<b>US\$1,124,976</b>	<b>US\$1,206,705</b>	<b>US\$1,353,617</b>	<b>US\$1,507,440</b>

Fuente: Elaboración Propia

En el estado de resultados vemos que existe un beneficio neto positivo todos los años, esto se debe a cinco aspectos importantes: primero, la estrategia de ventas es masiva y con cobertura nacional; segundo, no existe mayor plazo de cuentas por cobrar o cuentas incobrables porque la cobranza se basa en un valor fijo de membresía cancelado previamente y no una comisión; tercero, se cobra el acceso los buscadores de servicios de capacitación lo que representa un segmento grande de mercado; cuarto, el

servicio creado actualmente no tiene competencia por lo que atiende a un nicho de mercado; y quinto, el precio de venta no es representativo para las organizaciones grandes y medianas que buscan servicios de capacitación.

*Tabla 5. Balance general.*

<b>BALANCE GENERAL</b>						
	<b>INICIAL</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>ACTIVO</b>						
Caja	US\$324,137	US\$591,697	US\$1,842,016	US\$3,053,590	US\$4,417,472	US\$5,934,733
Clientes		US\$18,578	US\$50,321	US\$53,063	US\$59,695	US\$65,513
Existencias		US\$0	US\$0	US\$0	US\$0	US\$0
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>US\$324,137</b>	<b>US\$610,275</b>	<b>US\$1,892,337</b>	<b>US\$3,106,653</b>	<b>US\$4,477,167</b>	<b>US\$6,000,245</b>
Activo fijo bruto	US\$58,277	US\$58,277	US\$64,047	US\$64,047	US\$64,047	US\$64,047
Depreciación y Amortización Acumulada		-US\$10,433	-US\$21,767	-US\$33,102	-US\$44,436	-US\$55,771
<b>TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES</b>		<b>US\$47,844</b>	<b>US\$42,280</b>	<b>US\$30,945</b>	<b>US\$19,611</b>	<b>US\$8,276</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>US\$382,414</b>	<b>US\$658,119</b>	<b>US\$1,934,616</b>	<b>US\$3,137,598</b>	<b>US\$4,496,778</b>	<b>US\$6,008,521</b>
<b>PASIVO</b>						
Proveedores		US\$0	US\$0	US\$0	US\$0	US\$0
Préstamo	US\$267,690	US\$252,176	US\$234,854	US\$215,515	US\$193,922	US\$169,814
Impuestos		US\$69,473	US\$238,316	US\$253,932	US\$281,087	US\$309,499
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>US\$267,690</b>	<b>US\$321,649</b>	<b>US\$473,170</b>	<b>US\$469,446</b>	<b>US\$475,009</b>	<b>US\$479,312</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
Capital	US\$114,724	US\$114,724	US\$114,724	US\$114,724	US\$114,724	US\$114,724
Reservas			US\$22,175	US\$134,672	US\$255,343	US\$390,704
Utilidades Retenidas		US\$221,746	US\$1,324,548	US\$2,418,755	US\$3,651,702	US\$5,023,780
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>US\$114,724</b>	<b>US\$336,470</b>	<b>US\$1,461,447</b>	<b>US\$2,668,152</b>	<b>US\$4,021,769</b>	<b>US\$5,529,209</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>US\$382,414</b>	<b>US\$658,119</b>	<b>US\$1,934,616</b>	<b>US\$3,137,598</b>	<b>US\$4,496,778</b>	<b>US\$6,008,521</b>

Fuente: Elaboración Propia

El Balance General representa a una empresa nueva, cumple con las reservas en base a las utilidades retenidas según lo exige la ley, utiliza una depreciación y amortización lineal, cumple con el pago de la cuota de la deuda, tiene únicamente un

incremento en activos fijos por adquisición de mobiliario, equipo de cómputo y oficina en el 2017 por la contratación de un asistente adicional.

En este cuadro se ve también que, debido a que es una empresa de servicios, no requiere crecer mayormente en activos no corrientes ni aumentar su costo de ventas para aumentar sus clientes y debido a que los ingresos son mayores a sus gastos genera un alto flujo de efectivo que evidencia que es un negocio interesante. Para efectos visuales se ha dejado acumulada la caja, sin embargo este dinero será repartido a los accionistas según sus políticas.

#### 5.4 Flujo de efectivo proyectado

El flujo de efectivo proyectado corrobora un alto flujo de caja, a través del beneficio neto obtenido por el ejercicio y la poca o casi nula necesidad de invertir en la compra de activos para aumentar ventas. Esto es un modelo típico de una empresa de servicios.

**Tabla 6.** Flujo de caja.

FLUJO DE CAJA						
	INICIAL	2016	2017	2018	2019	2020
BOT		US\$221,746	US\$1,124,976	US\$1,206,705	US\$1,353,617	US\$1,507,440
Amortizacion y Depreciacion		US\$10,433	US\$11,335	US\$11,335	US\$11,335	US\$11,335
Variación NOF		US\$50,895	US\$137,100	US\$12,875	US\$20,523	US\$22,594
<b>FLUJO OPERATIVO</b>		<b>US\$283,073</b>	<b>US\$1,273,411</b>	<b>US\$1,230,914</b>	<b>US\$1,385,475</b>	<b>US\$1,541,369</b>
Compra ventas de activos	-US\$58,277	US\$0	-US\$5,770	US\$0	US\$0	US\$0
<b>FLUJO DE INVERSIÓN</b>	<b>-US\$58,277</b>	<b>US\$0</b>	<b>-US\$5,770</b>	<b>US\$0</b>	<b>US\$0</b>	<b>US\$0</b>
Aportes de Capital	US\$114,724	US\$0	US\$0	US\$0	US\$0	US\$0
Variacion de deuda	US\$267,690	-US\$15,514	-US\$17,322	-US\$19,340	-US\$21,593	-US\$24,108
<b>FLUJO FINANCIERO</b>	<b>US\$382,414</b>	<b>-US\$15,514</b>	<b>-US\$17,322</b>	<b>-US\$19,340</b>	<b>-US\$21,593</b>	<b>-US\$24,108</b>

<b>FLUJO DE CAJA TOTAL</b>	<b>US\$324,137</b>	<b>US\$267,559</b>	<b>US\$1,250,319</b>	<b>US\$1,211,574</b>	<b>US\$1,363,882</b>	<b>US\$1,517,261</b>
<b>FLUJO DE CAJA ACUMULADA</b>	<b>US\$324,137</b>	<b>US\$591,697</b>	<b>US\$1,842,016</b>	<b>US\$3,053,590</b>	<b>US\$4,417,472</b>	<b>US\$5,934,733</b>

Fuente: Elaboración Propia

## 5.5 Punto de equilibrio

El punto de equilibrio fue calculado en unidades através de la fórmula contable y financiera, con el propósito de no perder de vista la inversión inicial, la depreciación y los impuestos. En este caso, todos los costos de la operación se consideran fijos ya que son estables, sin variación por aumento o disminución de clientes, y los costos variables son las comisiones entregadas al equipo comercial por las ventas generadas del servicio.

Para cada año se calcula un incremento en costos fijos y en el precio de ventas del 3% por la inflación, el porcentaje de la comisión entregada al personal comercial en el primer año es más alto, debido a que la cantidad de ventas es menor, poco a poco esta comisión va bajando y se estabiliza en el año 2019.

Para un mayor análisis se detallan los costos fijos y variables en el Anexo 21.

**Tabla 7. Datos usados para el punto de equilibrio.**

	2016	2017	2018	2019	2020
COSTOS FIJOS	311370	334384	353753	415989	441443
COSTO UNT VARIABLE	1	0.8	0.6	0.6	0.6
DEPRECIACIÓN	6,205	6,205	6,205	6,205	6,205
PVP	20	21	21	22	23
TASA IMPOSITIVA	33.70%	33.70%	33.70%	33.70%	33.70%
TASA RENDIMIENTO	25.67%	25.67%	25.67%	25.67%	25.67%
CAE	\$144,167.9	\$144,167.9	\$144,167.9	\$144,167.9	\$144,167.9

Fuente: Elaboración Propia

La cantidad de unidades que se requiere vender para lograr el punto de equilibrio contable, según la fórmula de *Costo Fijo / Precio de Venta Unitario – Costo Variable Unitario*, y para el cálculo de las unidades requeridas para el punto de equilibrio financiero, a través de la fórmula  $CAE + Costos Fijos (1-T) - Depreciación \times T / (Precio de Venta Unitario - Costo Variable Unitario) \times (1-T)$ , es la siguiente:

**Tabla 8.** Unidades vendidas requeridas para alcanzar el punto de equilibrio contable y financiero.

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO CONTABLE EN UNIDADES</b>				
<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
16,388	18,144	18,399	20,813	21,388

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO FINANCIERO EN UNIDADES</b>				
<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
27,667	27,711	27,551	29,654	29,928

Fuente: Elaboración Propia

Como se aprecia en los resultados, el proyecto logra una venta mayor a la mínima requerida en ambos casos para cubrir costos generando ganancias importantes.

## 5.6 El TIR y el VAN

Para definir el rendimiento del proyecto se calcula el Valor Actual Neto (VAN), trayendo a valor presente las ganancias futuras, y la Tasa Interna de Retorno (TIR), demostrando la rentabilidad máxima que el capital invertido genera.

Se ha calculado un año sexto de flujos de caja ya que el negocio va a seguir funcionando de manera perpetua, el cálculo del VAN indica que la ganancia obtenida con la inversión inicial propia es realmente interesante, además el TIR es bastante más alto a la tasa de descuento denotando rentabilidad.

**Tabla 9.** Evaluación del VAN y el TIR.

EVALUACIÓN DEL VAN Y EL TIR							
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Flujos Operacional (WACC)</b>	-US\$382,414	US\$283,073	US\$1,273,411	US\$1,230,914	US\$1,385,475	US\$1,541,369	US\$11,758,248.18
<b>WACC</b>	13%						
<b>VAN</b>	US\$3,392,874						
<b>TIR</b>	169%						

Fuente: Elaboración Propia

## 5.7 Análisis de sensibilidad

Para el análisis de sensibilidad se usó el software @RISK para evaluar el riesgo que existe y las variables que afectan mayormente el proyecto, en este caso se aplicó una variación del +-10% al precio de ventas del servicio Premium para buscadores de servicios de capacitación, la cantidad de unidades vendidas, los gastos generales, los costos de ventas y los costos variables.

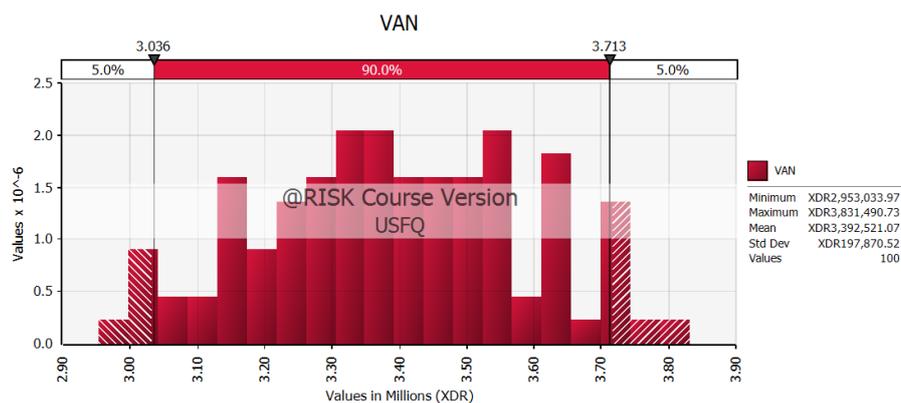
**Tabla 10.** Supuestos para el análisis de sensibilidad.

SUPUESTOS PARA EL ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD			
VARIABLES	REGULAR	VARIACIÓN +10%	VARIACIÓN -10%
PVP BUSCADORES	\$20	\$22	\$18
UNIDADES VENDIDAS BUSCADORES	\$33,906	\$37,297	\$30,515
GASTOS GENERALES	\$331,370	\$364,507	\$298,233
COSTOS DE VENTAS	\$24,134	\$26,547	\$21,721
COSTOS VARIABLES	\$35,007	\$38,508	\$31,507

Fuente: Elaboración Propia

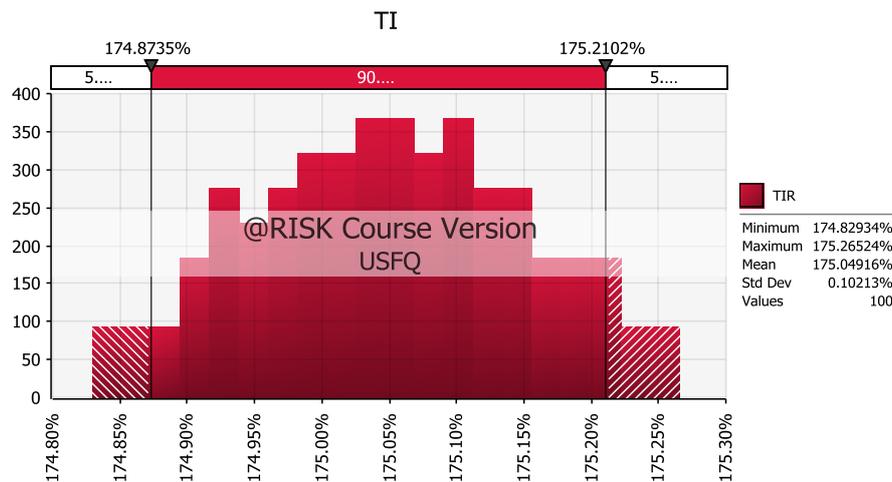
Al aplicar la simulación al VAN se puede ver que al 5% y 95% los rangos en los que fluctúa la ganancia son: un retorno mínimo de \$2.953.034 (dos millones novecientos cincuenta y tres mil treinta y cuatro dólares americanos) y podría aumentar en un máximo de \$3.831.491 (tres millones ochocientos treinta y un mil cuatrocientos noventa y un dólares americanos). El grado de variabilidad en la rentabilidad del proyecto es relativamente baja, ya que corresponde a una diferencia del 23% entre estos dos valores donde no existen probabilidades de pérdidas.

**Gráfico 6. Sensibilidad del VAN.**



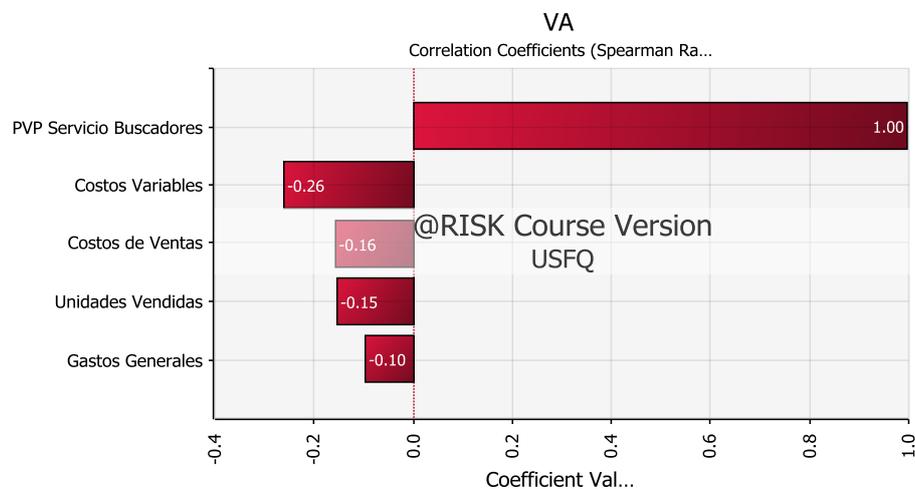
La simulación aplicada al TIR evidencia que existe una probabilidad del 5% a que la rentabilidad sea mayor que 174,82% y que el mínimo a esperarse es de 175,26%, esto quiere decir que existe una tendencia a ser un proyecto con un retorno económico interesante.

**Gráfico 7. Sensibilidad del TIR.**



El análisis de las variables nos indica que el precio de venta del servicio Premium para los buscadores de capacitación es el que genera el retorno sobre el capital invertido, de este depende la rentabilidad del negocio. El costo variable es el más influyente en los egresos que tiene el proyecto, seguido por el costo de ventas; de haber un 10% de aumento o disminución de clientes o unidades vendidas, como una variante en los gastos generales no afecta mayormente. Concluimos que el precio puede hacer volátil las ganancias.

**Gráfico 8. Variables más influyentes.**



Para poder visualizar la afectación en el VAN con el cambio de las 3 variables más influyentes se crearon 3 escenarios en base al precio de ventas, a los costos variables y el costo de ventas.

**Tabla 11.** Análisis de sensibilidad escenario 1.

	ESCENARIOS PRECIO DE VENTA		
	REGULAR	VARIACIÓN +10%	VARIACIÓN -10%
PVP BUSCADORES	20	22	18
VAN	3,392,874	3,906,688	2,879,060
PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	50%	30%	20%
PONDERACIÓN	1,696,437	1,172,006	575,812
VAN ESPERADO (VANe)	3,444,255		
DESVIACIÓN ESTÁNDAR	419,527		
INDICE DE DESVIACIÓN	0.12		

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla 12.** Análisis de sensibilidad escenario 2.

	ESCENARIOS COSTOS VARIABLES		
	REGULAR	VARIACIÓN +10%	VARIACIÓN -10%
COSTOS VARIABLES	33,906	37,297	30,515
VAN	3,392,874	3,390,274	3,395,474
PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	50%	30%	20%
PONDERACIÓN	1,696,437	1,017,082	679,095
VAN ESPERADO (VANe)	3,392,614		
DESVIACIÓN ESTÁNDAR	2,123		
INDICE DE DESVIACIÓN	0.00		

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla 13.** Análisis de sensibilidad escenario 3.

	ESCENARIOS COSTOS DE VENTAS		
	REGULAR	VARIACIÓN +10%	VARIACIÓN -10%
COSTOS DE VENTAS	24,134	26,547	21,721

VAN	3,392,874	3,391,024	3,394,725
PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	50%	30%	20%
PONDERACIÓN	1,696,437	1,017,307	678,945
VAN ESPERADO (VANe)	3,392,689		
DESVIACIÓN ESTÁNDAR	1,511		
<b>INDICE DE DESVIACIÓN</b>	<b>0.00</b>		

Fuente: Elaboración Propia

Con la finalidad de conocer que es lo que financieramente se pierde al no cobrar a los oferentes de servicios de capacitación se realiza una simulación colocando un precio de \$20 (veinte dólares americanos), igual que a los buscadores de capacitación, y se realiza un nuevo análisis de VAN y TIR, viendo que este aumenta de \$3.394.725 (tres millones trescientos noventa y cuatro mil setecientos veinte y cinco dólares americanos) a \$3.617.331 (tres millones seiscientos diez y siete mil trescientos treinta y un dólares americanos), lo cuál no significa una pérdida importante viendo el beneficio de las externalidades de red.

**Tabla 14.** Evaluación del VAN y el TIR incluyendo la venta a los oferentes de servicios de capacitación.

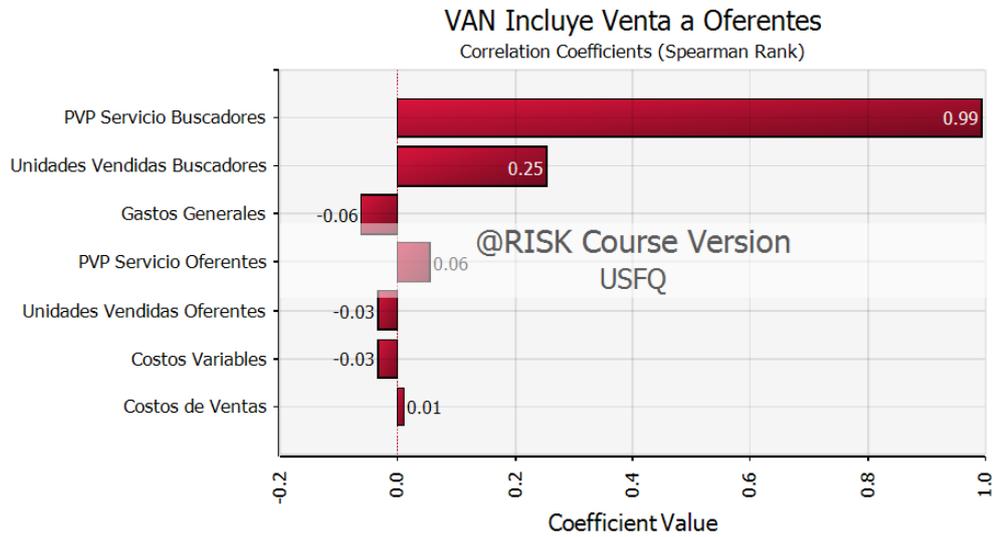
EVALUACIÓN DEL VAN Y EL TIR							
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Flujos Operacional (WACC)</b>	- US\$382,414	US\$308,072	US\$1,307,385	US\$1,287,381	US\$1,477,272	US\$1,690,760	US\$12,897,866.73
<b>WACC</b>	13%						
<b>VAN</b>	US\$3,617,331						
<b>TIR</b>	175%						

Fuente: Elaboración Propia

Se realiza la simulación de sensibilidad de las variables incluyendo al precio de venta y las unidades vendidas del servicio Premium para los oferentes de servicios de

capacitación para conocer el impacto que este tendría sobre el VAN y se corrobora que no existe un impacto mayor con el volumen de mercado que se tiene actualmente.

**Gráfico 9.** Variables más influyentes incluida la venta a los oferentes de capacitación



## CONCLUSIONES

Se identifica que las tendencias del mercado son positivas, existe un acelerado crecimiento de empresas que ofertan capacitación y una tendencia al alza en la demanda de estos servicios, además de haber el apoyo gubernamental con fondos destinados para promover la formación continua para las organizaciones privadas.

El negocio es favorable a la rentabilidad teniendo a favor tres fuerzas positivas, el poder de negociación sobre los proveedores, el poder de negociación sobre los consumidores, y la amenaza de productos sustitutos; se está creando un océano azul, donde no existe competencia, y con el uso de patentes de funcionalidades y posicionamiento de marca se disminuye el impacto que tiene la falta de barreras de entrada a nuevos competidores, por lo que se ve una tendencia a mantener el negocio rentable a largo plazo.

En el estudio de mercado realizado se visualiza un interés general y una importante aceptación de compra, sin embargo al realizar los pronósticos de ventas se mantiene una posición bastante conservadora a pesar de tener una estrategia de marketing, de posicionamiento, recordación y fidelización, fuerte.

La forma de cobro previa sin comisiones, libera a la compañía de tener cuentas por cobrar y gastos operativos para la disminución de la cartera, la manera de promocionar la página permite tener cobertura nacional y abarcar un volumen de mercado amplio; por lo que en el análisis financiero se obtiene una rentabilidad inmediata y un retorno mayor al esperado.

## **RECOMENDACIONES**

La página virtual brinda un alcance a nivel nacional permitiendo atender a un volumen de clientes lo suficientemente grande para generar rentabilidad inmediata a los accionistas, algo típico en negocios volátiles, sin embargo un proyecto ambicioso e innovador que es el primero en enfocarse en un segmento determinado posee la ventaja del timing, y aplicando una adecuada estrategia de posicionamiento, recordación y continuo perfeccionamiento e investigación de mercado permite disminuir el riesgo a una futura afectación por la presencia de nuevos competidores.

Se recomienda llevar a cabo el proyecto lo más pronto posible para evitar que se genere una idea similar que impida tener la rentabilidad que se ha analizado en esta tesis bajo las circunstancias actuales, y de ser posible aprovechar la misma estructura para ampliar el volumen de clientes en países vecinos con similares condiciones.

## REFERENCIAS

- "CFN" Corporación Financiera Nacional. (2015). *Financiamiento Productivo*. From [http://www.cfn.fin.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=1722&Itemid=810](http://www.cfn.fin.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=1722&Itemid=810)
- Banco Central del Ecuador. (2015). *Riesgo País*. From [http://contenido.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=riesgo\\_pais](http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais)
- BCE - PUCE - FLACSO. (2006). Índice de Capacitación . Quito, Ecuador: UNIVERSIDAD ANDINA SIMON BOLIVAR. Retrieved 09 24, 2014 from <http://www.uasb.edu.ec/indicador/subpaginas/capacitacion/cuadros/Capacitaci%C3%B3n/BCE.htm>
- Beta US. (2015). *Beta US*. From [http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/Betas.html](http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html)
- CNN EXPANSIÓN. (27 de Marzo de 2014). La tecnología avanza a pasos agigantados. Recuperado el 25 de 01 de 2015, de <http://www.cnnexpansion.com/expansion/2014/03/27/invertir-en-tecnologia-tu-salvacion>
- DOW JONES. (2015). *Índice Bursatil DOW JONES*. From <http://mx.advfn.com/dow-jones>
- El Telégrafo. (2014). *Ecuador tuvo un 47.7% de crecimiento de Internet en siete años*. Guayaquil: El Telégrafo. Retrieved 05 21, 2015 from <http://www.telegrafo.com.ec/noticias/tecnologia/item/ecuador-tuvo-un-477-de-crecimiento-de-internet-a-nivel-regional-en-siete-anos.html>
- INEC. ( 2012). DIRECTORIO DE EMPRESAS Y ESTABLECIMIENTOS 2012. Quito, Pichincha, Ecuador. Retrieved Noviembre 19, 2014 from [www.ecuadorencifras.gob.ec/directoriodeempresas/](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/directoriodeempresas/)
- INEC. (2006). Encuesta sobre Condiciones de Vida. Quito, Ecuador.
- INEC. (2013). *Ecuador en Cifras*. From <http://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/dashboard2/pagina3.php>
- INEC. (2013). *Ecuador en Cifras*. From <http://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/dashboard2/pagina3.php>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2014, Septiembre 07). *Ecuador - Censo Nacional Económico 2010*. From INEC: [http://anda.inec.gob.ec/anda/index.php/catalog/350/related\\_materials](http://anda.inec.gob.ec/anda/index.php/catalog/350/related_materials)
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC. (2012). Ecuador en Cifras. *Directorio de Empresas y Establecimientos*.
- Internation Monetary Fund. (2015). *WEO Report*. From <http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2015/01/weodata/weorept.aspx?sy=2001&ey=2020&scsm=1&ssd=1&sort=country&ds=.&br=1&pr1.x=75&pr1.y=5&c=248&s=P&CPIPCH&grp=0&a=>

- Porter, M. (1980). *El modelo de las 5 Fuerzas*.
- SENPLADES, S. N. (2012). *Transformación de la Matriz Productiva, Revolución productiva a través del conocimiento y talento humano*. SENPLADES, Quito. From [www.planificacion.gob.ec/wp.../01/matriz\\_productiva\\_WEBtodo.pdf](http://www.planificacion.gob.ec/wp.../01/matriz_productiva_WEBtodo.pdf)
- SETEC. (2013). Estudio de la demanda de capacitación - Empresas. Quito, Pichincha, Ecuador: SETEC. Retrieved 10 13, 2014 from <http://www.secretariacapacitacion.gob.ec/wp-content/uploads/2014/04/ESTUDIO-DE-LA-DEMANDA-DE-CAPACITACION%CC%81N-%E2%80%93-EMPRESAS-SETEC-2013-ok.pdf>
- SETEC. (2013). PLAN NACIONAL DE CAPACITACION Y FORMACIÓN PROFESIONAL DEL TALENTO HUMANO DEL SECTOR PRODUCTIVO 2013 - 2017. (1ª Edición). Quito, Pichincha, Ecuador. Retrieved 11 22, 2014 from <http://www.secretariacapacitacion.gob.ec/wp-content/uploads/2013/07/Plan-nacional-de-capacitacion-y-formacion-profesional-del-talento-humano-del-sector-productivo.pdf>
- SETEC. (04 de Abril de 2014). *Secretaría Técnica de Capacitación y Formación Profesional*. Recuperado el 23 de Noviembre de 2014, de Secretariacapacitacion: <http://www.secretariacapacitacion.gob.ec/setec-en-numeros/>
- SRI. (2005). *Lista de empresas públicas*. From [http://descargas.sri.gov.ec/download/pdf/lista\\_empresas\\_publicas\\_2005.PDF](http://descargas.sri.gov.ec/download/pdf/lista_empresas_publicas_2005.PDF)
- Villaseñor, C. (2012, 02 27). Patentes de Software. Conociendo la legislación. México, México. Retrieved 02 25, 2015 from <http://sg.com.mx/content/view/542>
- Vinueza Alarcón, F. (2007, Febrero). Sistema de Información sobre Capacitación Laboral y Formación Profesional. *Informe Final*. Quito, Pichincha, Ecuador. Retrieved 10 05, 2014 from <http://www.uasb.edu.ec/indicador/Informe%20Final/Capacitaci%C3%B3n.pdf>

## ANEXOS A: TITULO

### Anexo 1: Análisis sectorial

El sector a analizarse es el de oferta de información sobre servicios de capacitación.

**Poder de negociación de los consumidores.** Los consumidores de este sector son los usuarios que buscan información sobre servicios de capacitación.

- Conocen de la existencia de buscadores que facilitan la exploración online de páginas web, blogs o avisos de oferentes de servicios de capacitación, estos son gratuitos e inmediatos; sin embargo no todos los ofertantes de servicios de capacitación tienen un espacio en internet y los resultados de la búsqueda son independientes por lo que no se cuenta con una misma fuente de información. (+ -)
- El consumidor puede acceder a páginas de anuncios donde se ofertan productos y servicios en general y es gratuita para los usuarios, existen anuncios de oferta de servicios de capacitación, sin embargo no son especializados en capacitación y no existen muchos anunciantes. (+ +)
- Existen diferentes medios por los cuales los demandantes pueden conocer sobre oferentes y servicios de capacitación como la prensa, mailing, banners, páginas web, blogs, etc., estas fuentes de información dependen únicamente de las estrategias de márketing de cada empresa o persona natural, por lo que el usuario no puede hacer una búsqueda voluntaria y personalizada. (-)
- El consumidor puede acceder a fuentes de información pública que se puede obtener a través de diferentes instituciones al solicitarla, sin embargo esto requiere de un trámite que puede requerir tiempo e incluso traslados. (+ -)

- El consumidor tiene acceso a una base de datos tanto impresa como digital de teléfonos y direcciones de toda persona natural o jurídica que tenga una línea telefónica fija con una empresa pública. (-)
- El consumidor sabe que acceder a la información de contacto de personas jurídicas y naturales que brindan servicios de capacitación es gratuito. (+)
- El consumidor no tiene acceso a un lugar donde se pueda conocer la calificación o referencias de uno o varios proveedores de servicios de capacitación según la experiencia que le generó el mismo. (- -)

**Poder de negociación de los proveedores.** Los proveedores son toda persona natural o jurídica que se dedica a proveer o abastecer de productos o servicios necesarios para el buen funcionamiento del negocio en el sector de oferta de información sobre servicios de capacitación.

1. Proveedores que son imprescindibles para el negocio (-)

*Oferentes.* Personas naturales o jurídicas que brindan servicios de capacitación.

- Poseen conocimiento de diferentes alternativas de ofertar sus servicios, muchas de esas no requieren de inversión. (+)
- Ofertar en un sitio de alto tráfico brinda mayores oportunidades de contratación y por consecuencia aumento de sus ingresos. (- -)
- A mayor información que el oferente puede publicar sobre su experiencia y servicios mayor oportunidad de atracción de clientes. (-)

2. Para empresas o personas naturales que ofertan información sobre servicios de capacitación siguiendo la tendencia de hacerlo por internet para lo cual se requiere los siguientes proveedores:

***Proveedores de base de datos.*** Persona natural o jurídica que provee de un software para almacenar información sistemáticamente. (+)

- Existen proveedores gratuitos o también conocidos como software libres, sin embargo proveedores pagados brindan opciones personalizadas y mayores medidas de seguridad sobre la información. (+ -)
- Estos proveedores poseen la información de todos los clientes y usuarios del negocio. (+ +)

***Proveedores de desarrollo de la aplicación web.*** Personas naturales o jurídicas que desarrollan sistemas, software y/o páginas web. (+)

- En este caso estos proveedores obtienen en el desarrollo de la aplicación o página web el conocimiento del core de negocio. (+ +)
- El o los desarrolladores del aplicativo organizan la información según su criterio, lo cual limita o tarda a nuevos proveedores ingresar a cualquier información. (+ +)
- El o los proveedores poseen claves que pueden dar acceso a diferentes partes del sistema que son críticas para la gestión y seguridad de la información de los usuarios. (+ +)

***Proveedores de dominio.*** Personas naturales o jurídicas que vende el servicio de un espacio o dirección en internet. (-)

- Existen varios proveedores de dominios haciendo de este negocio bastante competitivo, lo cual mantiene los costos bajos. (- -)
- Si existe un nombre de dominio ya tomado, que es el que se quiere adquirir su costo puede llegar a ser muy alto. (+ -)

***Proveedores de imagen y diseño.*** Persona natural o jurídica que realiza diseño gráfico y manuales de imagen corporativa. (-)

- Existen varios proveedores de imagen y diseño gráfico para volver visualmente amigable el sistema. (- -)
- Una vez definida la identidad gráfica y el manual de imagen corporativa no se depende de un mismo proveedor. (- -)

***Proveedores de servidores.*** Personas naturales y jurídicas que proveen de espacio en servidores que respaldan la información. Personas naturales o jurídicas que venden servidores. (-)

- Existen varios proveedores en el mundo de este servicio, no se requiere tener proveedores locales. (-)
- Existe proveedores gratuitos hasta cierta capacidad. (- +)
- Estos deben brindar seguridades de disponibilidad y de confidencialidad sobre la información respaldada. (+)
- Se requiere tener servidores propios por temas de rapidez en la búsqueda de información y por seguridad, además de tener servidores de respaldos en línea, existen varios proveedores de servidores físicos y su precio no varía mucho dependiendo de las características y la fiabilidad de la marca para lo cual se requiere capital y espacio físico adecuado. (+ -)

***Proveedores de energía eléctrica.*** La institución pública o mixta que provee energía eléctrica al país. Persona natural o jurídica que comercialice plantas eléctricas. (-)

- El proveedor nacional es la primera fuente de energía eléctrica, su costo depende la zona en la que estén las instalaciones sin embargo el valor no es alto. (-)
- El proveedor nacional no es confiable por lo que se requiere tener un sistema que proporcione energía en caso de emergencia. (+ -)
- Una planta de energía eléctrica que sustituya la capacidad de energía que se requiere para mantener activos los servidores y las computadoras para la gestión se la puede adquirir con facilidad, su precio no varía mucho dependiendo de las características y la fiabilidad de la marca. (+ -)

***Proveedores de espacio físico.*** Persona natural o jurídica que proporciona un espacio físico a cambio de dinero, este puede ser por una renta mensual o por la venta de un inmueble. Para colocar los racks de los servidores con la adecuación de un cuarto frío, unas tres computadoras y el espacio para sus usuarios, y la planta de energía eléctrica se requiere de alrededor de unos 50m<sup>2</sup>, estos pueden ser ubicados en cualquier espacio físico donde se adecúe la infraestructura. (-)

- Se requiere de un lugar con seguridades necesarias para prevenir cualquier evento que interrumpa el funcionamiento de los servidores y las computadoras.  
(+ -)

**Amenaza de nuevos competidores entrantes.** Los competidores son todas aquellas empresas o personas naturales que producen bienes o servicios con las mismas características ofrecidas al mismo mercado. (+)

- No existen restricciones ni requerimientos legales para este tipo de negocio. (+ +)
- La inversión económica para el desarrollo de una estructura capaz de soportar una base de datos extensa, con una eficiente respuesta y seguridad en la información es de alrededor de unos \$15.000 a \$30.000 (quince mil a treinta mil dólares americanos) aproximadamente. (+ -)
- La inversión en publicidad y gestión comercial para propiciar positivamente las externalidades de red y lograr posicionamiento es de alrededor de \$4.000 a \$8.000 (cuatro mil a ocho mil dólares americanos) mensuales al inicio en el mejor de los casos. (+)
- El tiempo de desarrollo del sistema y la base de datos alimentada puede tardar entre 3 a 6 meses y es dependiente a la demanda de los usuarios y a la llegada de nuevos oferentes de servicios de capacitación. (+ -)
- Los competidores no se limitan a un espacio geográfico por lo que puede existir competidores en todo el mundo. (+ +)

**Amenaza de productos sustitutos.** Los productos sustitutos son todos los productos y/o servicios que satisfacen la misma necesidad sin ser un competidor directo. (-)

- Buscadores y exploradores de internet que arrojan resultados según las palabras introducidas, son gratuitos e inmediatos; estos generan resultados independientes

a los cuales se debe ingresar de uno en uno y la información que se puede obtener en cada resultado no está estandarizada. (-)

- La página web de la SETEC “Secretaría Técnica de Capacitación y Formación Profesional” contiene un listado sobre las operadoras naturales o jurídicas de capacitación con el listado de capacitaciones que ofertan y su ubicación geográfica, sin embargo solo anuncian a las empresas acreditadas por esta institución. (+ -)
- La información recibida por anuncios publicitarios se limitan a estrategias de márketing, normalmente contiene ofertas puntuales de capacitación con temas específicos, las personas que reciben la información no siempre son las que toman la decisión y o están buscando proveedores de capacitación. (-)
- Las páginas amarillas en presentación impresa o en versión web contiene la base de datos más importante de empresas y personas naturales del país en cuanto a información de números de teléfonos y dirección, sin embargo no permite visualizar más información que podría ser de interés para los usuarios al descartar o tomar en cuenta a un proveedor de capacitación. (-)
- Los referidos es una fuente más certera, sin embargo es más escasa dejando otras opciones de lado. (+ -)
- La búsqueda en redes sociales es una opción interesante cuando se conoce el nombre de la empresa o capacitador que se quiere contactar. (-)
- La Cámara de Comercio e Instituciones Universitarias son proveedores importantes de capacitación y sus páginas web, como sus centros de información y atención al cliente brindan respuesta a búsquedas de necesidades de capacitación, sin embargo son trámites que se debe realizar de manera independiente. (+ -)

**Rivalidad entre los competidores.** Se analiza el mercado en el que compiten las empresas de un mismo sector, el mercado puede no estar atendido hablando de un océano azul como pueden existir varias empresas o personas ofertando los mismos productos y/o servicios convirtiéndose en un océano rojo. (+)

- Actualmente no existen competidores especializados específicamente en la oferta de información de servicios de capacitación. (-)
- Existen algunas plataformas web de anuncios de productos y/o servicios con acogida en el país, como son OLX y Mercado Libre donde además de existir anuncios de una alta variedad de productos y servicios existe un espacio donde ciertos ofertantes de servicios de capacitación han colocado anuncios, si fuera de interés de estas plataformas podrían generar un espacio más especializado. (+ +)

## **Anexo 2: Entrevista a profundidad**

La siguiente encuesta tiene por finalidad recoger datos cualitativos que serán usados con fines académicos.

1. ¿Cuándo necesitas información de servicios de capacitación que es relevante para ti?
2. ¿Cuándo piensas en buscar servicios de capacitación en qué piensas?

### **Respuestas.**

Para el estudio se tomaron 4 encuestas en las cuales se obtuvieron los siguientes datos cualitativos:

#### ***Encuestado 1.***

##### *Perfil del encuestado.*

Nivel de Instrucción Académica: 3er nivel finalizado, cursando 4to nivel.

Rango de Edad: 30 a 35 años

Cargo Actual: Jefe de Recursos Humanos

Tiempo de Experiencia en área: 5 años aproximadamente

##### *Datos generales de la empresa en la que trabaja.*

Sector o Giro del Negocio: Seguros (Medicina Pre-pagada)

Tiempo de funcionamiento desde su fundación: 5 años

Tipo de Empresa: Privada

Tamaño de empresa: Mediana Tipo A

*Información recolectada.*

1. ¿Cuándo necesitas información de servicios de capacitación que es relevante para ti?

Cuando busco capacitación para la compañía me intereso básicamente por dos factores:

- a) La experiencia y referencias que tiene el capacitador y la compañía que voy a contratar.
  - b) Que cumpla las exigencias que mi compañía tiene para la calificación de los proveedores que se basan fundamentalmente en certificaciones de calidad y buenas prácticas.
2. ¿Cuándo piensas en buscar servicios de capacitación en qué piensas?

Cuando se trata de temas específicos y poco comunes pienso principalmente en las empresas con las que ya he trabajado antes o consultar a mis colegas que trabajan en otras instituciones para que me refieran a buenos proveedores de servicios de capacitación, sin embargo cuando se trata de temas comunes que son de exigencia legal pienso en aprovechar los fondos que nos da el SETEC y hago la búsqueda a través de su portal.

***Encuestado 2.****Perfil del encuestado.*

Nivel de Instrucción Académica: 3er nivel finalizado.

Rango de Edad: 30 a 35 años

Cargo Actual: Jefe de Recursos Humanos

Tiempo de Experiencia en área: 6 años aproximadamente

*Datos generales de la empresa en la que trabajo.*

Sector o Giro del Negocio: Retail

Tiempo de funcionamiento desde su fundación: 12 años

Tipo de Empresa: Privada

Tamaño de empresa: Mediana Tipo B

*Información recolectada.*

3. ¿Cuándo necesitas información de servicios de capacitación que es relevante para ti?

Me interesa saber que empresas brinda capacitación en el o los temas que requiero y conocer sus precios ya que uno de los principios corporativos es la optimización de los recursos.

1. ¿Cuándo piensas en buscar servicios de capacitación en qué piensas?

Pienso en el internet, uso Google para buscar proveedores de capacitación abiertas para formar a una o dos personas en temas específicos, también busco en mi correo electrónico las diferentes ofertas que me han llegado por mail.

Cuando se trata de capacitación para toda la empresa, indudablemente uso los servicios del SETEC porque los recursos de la compañía son limitados.

### ***Encuestado 3.***

#### *Perfil del encuestado.*

Nivel de Instrucción Académica: 3er nivel finalizado.

Rango de Edad: 25 a 30 años

Cargo Actual: Encargada de Formación y Desarrollo del Talento Humano

Tiempo de Experiencia en área: 4 años aproximadamente

#### *Datos generales de la empresa en la que trabajo.*

Sector o Giro del Negocio: Sector Financiero

Tiempo de funcionamiento desde su fundación: 18 años

Tipo de Empresa: Pública

Tamaño de empresa: Grande

#### *Información recolectada.*

1. ¿Cuándo necesitas información de servicios de capacitación que es relevante para ti?

En el sector público lo más importante es que la empresa esté acreditada por el Ministerio de Relaciones Laborales para que los certificados sean válidos y se pueda generar la contratación. La acreditación con el Ministerio de Relaciones Laborales nos garantiza que la empresa tiene experiencia y recomendaciones en la impartición de cursos en el tema que requerimos.

2. ¿Cuándo piensas en buscar servicios de capacitación en qué piensas?

Yo busco información sobre oferentes de capacitación a través de recomendados de colegas y/o pares dentro de la institución, normalmente buscamos en base a la experiencia que ha tenido algún colaborador en la institución.

#### ***Encuestado 4.***

##### *Perfil del encuestado.*

Nivel de Instrucción Académica: 3er nivel finalizado.

Rango de Edad: 30 a 35 años

Cargo Actual: Gerente de Recursos Humanos

Tiempo de Experiencia en área: 5 años aproximadamente

##### *Datos generales de la empresa en la que trabajo.*

Sector o Giro del Negocio: Sector Financiero

Tiempo de funcionamiento desde su fundación: 8 años

Tipo de Empresa: Organización sin fines de Lucro

Tamaño de empresa: Grande

##### *Información recolectada.*

1. ¿Cuándo necesitas información de servicios de capacitación que es relevante para ti?

Suelo buscar empresas que contengan entre sus servicios los temas de capacitación que requiere la organización. Es necesario que respalden su experiencia con cartas de recomendación de empresas con las que han trabajado

a las que suelo llamar para verificar su originalidad y hacer preguntas importantes sobre el servicio recibido.

2. ¿Cuándo piensas en buscar servicios de capacitación en qué piensas?

Normalmente hago la búsqueda a través de Google o veo contactos que hagan capacitación en Linked In.

## Anexo 3: Gastos en capacitación y formación de los establecimientos económicos

### 13.6. GASTOS EN CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN DE LOS ESTABLECIMIENTOS ECONÓMICOS ÚNICOS Y MATRICES CENSADOS, SEGÚN REGIONES NATURALES Y PROVINCIAS

REGION POR PROVINCIAS	Suma	%
<b>TOTAL PAÍS</b>	<b>134.114.077</b>	<b>100,00</b>
<b>Región Sierra</b>	<b>87.785.200</b>	<b>100,00</b>
Azuay	4.752.021	5,41
Bolívar	298.646	0,34
Cañar	443.563	0,51
Carchi	793.587	0,90
Cotopaxi	2.965.808	3,38
Chimborazo	1.295.992	1,48
Imbabura	1.199.374	1,37
Loja	3.398.724	3,87
Pichincha	69.411.951	79,07
Tungurahua	2.403.085	2,74
Santo Domingo de los Tsáchilas	822.449	0,94
<b>Región Costa</b>	<b>44.496.741</b>	<b>100,00</b>
El Oro	2.065.149	4,64
Esmeraldas	1.034.793	2,33
Guayas	27.364.236	61,50
Los Ríos	4.193.468	9,42
Manabí	9.529.207	21,42
Santa Elena	309.888	0,70
<b>Región Amazónica</b>	<b>1.594.514</b>	<b>100,00</b>
Morona Santiago	258.589	16,22
Napo	138.694	8,70
Pastaza	304.685	19,11
Zamora Chinchipe	201.064	12,61
Sucumbíos	338.358	21,22
Orellana	353.124	22,15
<b>Región Insular</b>	<b>236.462</b>	<b>100,00</b>
Galápagos	236.462	100,00
<b>Zona No Delimitada</b>	<b>1.160</b>	<b>100,00</b>
Zonas No Delimitadas	1.160	100,00

Fuente: Censo Nacional Económico 2010

Instituto Nacional de Estadística y Censos

Elaborado por: Censo Nacional Económico 2010 - Unidad de Procesamiento de la Subdirección General del INEC

## Anexo 4: INEC, Ecuador en cifras



## Anexo 5: SETEC en números



## Anexo 6: Diseño del “Focus Group”

Se realizarán dos “Focus Group” uno para buscadores y otro para oferentes de servicios de capacitación, estas dos actividades se realizarán por separado.

**Objetivo de la investigación.** El objetivo de la realización del Focus Group es

- a) Identificar la necesidad real del servicio
- b) Identificar los competidores
- c) Identificar comportamientos de compra y venta de los servicios de capacitación
- d) Identificar oportunidades de mejora del producto diseñado
- e) Evaluar la disposición de compra y precio

**De los invitados.** Para la siguiente actividad se ha identificado un requerimiento mínimo de características de los invitados a participar del Focus Group, las cuales se describen a continuación:

<i>Buscadores</i>	<i>Oferentes</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personas entre los 25 a 45 años</li> <li>• Hombres y mujeres</li> <li>• Nivel socio económico ABC 1</li> <li>• Profesionales en: Recursos Humanos, Adquisiciones, o que presten servicios en una de estas áreas en una compañía.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personas entre los 25 a 45 años</li> <li>• Hombres y mujeres</li> <li>• Nivel socio económico ABC 1</li> <li>• Profesionales como: Profesores, Capacitadores, o que presten servicios en empresas de capacitación.</li> </ul>

**Cantidad de participantes.** Se requiere una cantidad mínima de 6 participantes y una cantidad máxima de 12 participantes.

**Espacio destinado al evento.** El evento será realizado en un auditorio, con recursos audiovisuales que permitan a los participantes a interactuar con el moderador y el diseño del producto.

### **Desarrollo del “Focus Group”.**

#### ***Introducción.*** (5 minutos)

- Presentación del moderador y explicación de la dinámica a realizar en la sesión.
- Reglas de la sesión: confidencialidad, no hay respuestas correctas o incorrectas, siéntase libre en expresar su opinión.
- Presentación de los participantes: nombre, edad, ocupación, hobbies, actividades de tiempo libre.

#### ***Preguntas abiertas en foro.*** (15 minutos)

<b><i>Buscadores</i></b>	<b><i>Oferentes</i></b>
<p>1. En esta etapa se explora, a través de un foro abierto, el comportamiento de búsqueda de los encargados en adquirir servicios de capacitación.</p> <p><i>Objetivo.</i> Identificar características particulares de esta actividad, cuál es el medio más común, efectivo y confiable para realizar la búsqueda de este servicio.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Qué es lo primero que se les viene a la cabeza cuando les digo: ¿búsqueda de proveedores de servicios de</li> </ul>	<p>1. En esta etapa se explora a través de un foro abierto, el comportamiento de venta de los proveedores de capacitación.</p> <p><i>Objetivo.</i> Identificar características particulares de este negocio, cuál es el medio más común, efectivo y rentable para realizar la venta de este servicio.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Qué es lo primero que se les viene a la cabeza cuando les digo: ¿venta de servicios de capacitación?</li> </ul>

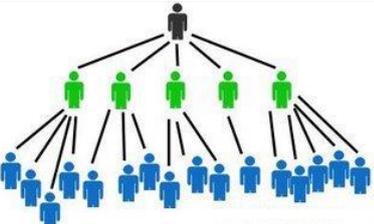
<p>capacitación?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• En su experiencia, ¿cuál es el medio más efectivo de buscar proveedores de servicios de capacitación? (analicemos: redes sociales, venta directa, página web, referidos, tele mercadeo, etc.)</li> <li>• Por el medio más efectivo ¿Qué cantidad de adquisiciones realiza en el año? (responda en cantidad de adquisiciones y cantidad de gastos)</li> <li>• ¿Cuál es el medio menos efectivo para buscar proveedores de servicios de capacitación? (analicemos: redes sociales, venta directa, página web, referidos, tele mercadeo, etc.)</li> <li>• ¿Qué grado de reincidencia tienen usted o la empresa en la que trabaja para contratar a un mismo proveedor de servicios de capacitación?</li> <li>• ¿Cómo promocionan evalúa o valora más en un proveedor de servicios de capacitación? ¿Posee alguna exigencia al respecto, de que tipo?</li> <li>• ¿Pertenece a alguna asociación o</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En su experiencia, ¿cuál es el medio más efectivo de venta de servicios de capacitación? (analicemos: redes sociales, venta directa, página web, referidos, tele mercadeo, etc.)</li> <li>• Por el medio más efectivo ¿Qué cantidad de ventas generan al mes? (responda en cantidad de negocios y cantidad de ingresos)</li> <li>• ¿Cuál es el medio menos efectivo para la venta de servicios de capacitación? (analicemos: redes sociales, venta directa, página web, referidos, tele mercadeo, etc.)</li> <li>• ¿En su experiencia que grado de lealtad tienen sus clientes en la adquisición de sus servicios?</li> <li>• ¿Cómo promocionan sus servicios? ¿Les exige una inversión, de que tipo?</li> <li>• ¿Conoce alguna asociación o agrupación de ofertantes de servicios de capacitación? ¿Pertenece a alguna? ¿Tiene algún costo? ¿Qué beneficios le brinda?</li> </ul>
---	---

<p>agrupación de buscadores de servicios de capacitación? ¿Tiene algún costo?</p> <p>¿Qué beneficios le brinda?</p>	
---	--

**Identificación de paradigmas. (15 minutos)**

2. Juego de tarjetas visuales que les permita asociar las imágenes a cobertura, practicidad, volumen de opciones, confiabilidad, tiempo y costo.

*Objetivo.* El objetivo de esta etapa es identificar conceptos que genera mejores resultados en cuanto a cobertura, practicidad, volumen, confiabilidad, rapidez, tiempo y costos.

		
<p><u>Mensajes de texto y/o mailing</u></p>	<p><u>Internet</u></p>	<p><u>Redes sociales</u></p>
		
<p><u>Tele mercadeo</u></p>	<p><u>Venta de forma directa</u></p>	<p><u>Networking</u></p>

Instrucciones: Se divide al grupo en dos equipos de trabajo, a ambos equipos se les entrega las mismas tarjetas y se les indica que detrás de cada tarjeta deben escribir un número del 1 al 5, teniendo en cuenta que 1 es bajo y 5 es muy alto, en base a los siguientes conceptos:

- Cobertura
- Practicidad
- Volumen
- Confiabilidad
- Rapidez
- Tiempo
- Precio

Además deben escribir un producto o servicio que les recuerde a estos tipos de ventas.

¿Cuál ha sido su experiencia con estos productos o servicios?

***Presentación de la propuesta de e@sy. (20 minutos)***

3. Presentación del concepto de e@sy, su imagen y evaluar la intención de compra.

Objetivo: El interés es conocer la aceptación que tiene el grupo ante la propuesta de servicios de intermediación en capacitación a través de una aplicación que genere un alto volumen de opciones y conocer la intención de compra de este producto.

- Explicación sobre el concepto de la aplicación diseñada. (Servicios de intermediación y externalidades de red).
- Explicación sobre la manera en el que el sistema opera, opciones que registra, información que solicita, forma de calificar y puntuar los servicios, etc.



Busca, ofrece, encuentra!

USUARIO

CONTRASEÑA

¿Aún no tienes cuenta? [Regístrate gratis](#)



Regístrate gratis

\* Datos obligatorios

Nombre \*

Apellido \*

E-mail \*

Crear clave\*  usa entre 6 y 20 caracteres

Actividad principal\*  Bucas  Ofertas

[Regístrame](#)

Al registrarme declaro que soy mayor de edad y acepto los [Términos y Condiciones](#) y las [Políticas de Privacidad](#) de e@sy.

e@sy   | Ofrecer usuario 

Busca, ofrece, encuentra!

Principales Ofertas Categorías Herramientas

DESTACADAS

RECIENTES



Copyright © 2014 e@sy [Términos y condiciones](#) [Políticas de privacidad](#) [Ayuda](#) [¿Aún no tienes cuenta? Regístrate gratis](#)

e@sy   | Ofrecer  E. Armas

Busca, ofrece, encuentra!

Responsable de: Costo hora : Categorías Herramientas

Área  Catering  Transporte

\$25  \$50  \$otros

Seguridad Industrial  Motivación  Técnica

Capacitación  Consultoría

DESTACA TU ANUNCIO



Copyright © 2014 e@sy [Términos y condiciones](#) [Políticas de privacidad](#) [Ayuda](#) [¿Aún no tienes cuenta? Regístrate gratis](#)

e@sy   | **Buscar** | **Ofrecer** usuario 

Busca, ofrece, encuentra!

## Principales Ofertas

DESTACADAS

**Categorías** | **Herramientas**

- Quienes somos
- Trabaja con nosotros
- Ayuda legal
- CONTACTO

e@sy   | **Buscar** | **Ofrecer** usuario 

Capacitación

## Principales Ofertas

DESTACADAS

**Categorías** | **Herramientas**

- Capacitación
- Consultoría
- Seguridad Industrial
- Motivación
- Técnica

e@sy   Ofrecer usuario 



## Principales Ofertas

DESTACADAS

Categorías	Herramientas
Capacitación	
<b>Consultoría</b>	Clima laboral Cultura organizacional Procesos

e@sy   Ofrecer   
E. Armas



## Principales Ofertas

DESTACADAS

Categorías	Herramientas
Capacitación	
Consultoría	Seguridad Industrial Motivación Técnica

e@sy



Buscar

Ofrecer



E. Armas

## Seguridad Industrial

NOMBRE	PUNTAJE	SERVICIOS	PRECIO
Enrique Armas	395	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	\$25 hora
_____	_____		_____
_____	_____		_____
_____	_____		_____
_____	_____		_____

ORDENAR POR:

- Puntaje
- Servicios
- Precio

e@sy



Buscar

Ofrecer



E. Armas



Capacitación

## Principales Ofertas

DESTACADAS

Categorías

Herramientas

Capacitación

Consultoría

Seguridad Industrial

Motivación

Técnica

### CAPACITACIÓN / MOTIVACIÓN

<p><b>Descripción</b></p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>	<p><b>Requerimientos:</b></p> <p> Área <input checked="" type="checkbox"/>  Tiempo _____</p> <p> Catering <input type="checkbox"/> <b>Material adicional:</b></p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p> Transporte <input type="checkbox"/></p> <p> Herramientas <input type="checkbox"/></p> <p> Máx. personas _____</p>										
<p><b>Temario</b></p> <table border="0"> <tr><td>• _____</td><td>• _____</td></tr> </table>	• _____	• _____	• _____	• _____	• _____	• _____	• _____	• _____	• _____	• _____	
• _____	• _____										
• _____	• _____										
• _____	• _____										
• _____	• _____										
• _____	• _____										



E. Armas

**e.c.v.** Curriculum Vitae Seguir Calificar 

Total: **395**

SCORE	CANTIDAD	CANLIFICACIÓN
Trabajos hechos	10	★★★★★
Ofertas de trabajo	5 	

- Motivación
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

- CERTIFICADOS**
- ISO
  - CISHT
  - INGENIERÍA
  - DOCTORADO
  - MBA

**e. sigue:** 110 personas te están siguiendo

**CONTACTO**



e@sy    Tienes 5 notificaciones

---



**E. Armas**

**e.c.v.** Curriculum Vitae

Total: **395**

SCORE	CANTIDAD	CANLIFICACIÓN
Trabajos hechos	10	★★★★★
Ofertas de trabajo	5	•••••

**CERTIFICADOS**

- ISO
- CISHT
- INGENIERÍA
- DOCTORADO
- MBA

**e. sigue:** 110 personas te están siguiendo

e@sy    Tienes 5 notificaciones

---



**E. Armas**

**e.c.v.** Curriculum Vitae

Total: **395**

SCORE	CANTIDAD	CANLIFICACIÓN
Trabajos hechos	10	★★★★★
Ofertas de trabajo	5	

**CERTIFICADOS**

- ISO
- CISHT
- INGENIERÍA
- DOCTORADO
- MBA

**e. sigue:** 110 personas te están siguiendo

- Espacio para preguntas y comentarios del sistema.
- Se les entrega tres papelitos para que en uno listen los beneficios que ven en el sistema, en otro las desventajas o temores, y en otro las expectativas que se tienen de un sistema así.

Posterior a esto se identifica que es lo que más les agrada del producto y que es lo que menos les agrada.

- ¿Consideran a este producto igual a otros a cuáles?
- ¿Existen componentes de esta propuesta que sean importantes para ustedes que no hayan sido tomados en cuenta?
- Nivel de agrado. Después de todo lo contado acerca de esta propuesta ¿Qué tan amigable le ve al producto? Califiquemos este nivel de agrado del 1 al 5, siendo 1 malo y 5 muy bueno. ¿Qué les parece e@sy?
- Intención de compra: ¿Qué tan probable es que ustedes se registre como usuario buscador en e@sy? (profundizar razones)

***Personalización del producto.*** (10 minutos)

4. Identificar qué características les gustaría que el producto tenga para que se sientan parte de una experiencia.

*Objetivo.* El objetivo es definir una o varias características que les permita a los buscadores sentir una experiencia agradable cuando usen la aplicación de e@sy.

- Técnica de Rol asumido: Ahora vamos a imaginar que ustedes son los directores / creativos de este producto o marca, que recomendaciones harían para que sea más amigable y agradable al usar.
- ¿Cuáles serían sus recomendaciones? ¿Qué acciones emprenderían?

*Disposición de compra y precio.* (5 minutos)

- ¿Usaría los servicios de esta aplicación para realizar la búsqueda u oferta de servicios de capacitación?
- ¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar por este servicio? Tomando en cuenta todos los beneficios y características que este servicio le brinda.

**AGRADECER Y TERMINAR**

## Anexo 7: Resultados del “Focus Group”

<b>Información e insights recolectados con la herramienta cualitativa.</b>	
<i>De los Buscadores de Servicios de Capacitación.</i>	<i>De los Proveedores de Servicios de Capacitación.</i>
<i>a) Identificar la necesidad real del servicio.</i>	
<p>Es una oportunidad ya que no existe una misma fuente de búsqueda que posea un alto volumen de proveedores.</p> <p>Esta falencia genera que:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se tenga pérdida de tiempo en el proceso de búsqueda.</li> <li>• Se trabaje con los capacitadores conocidos.</li> <li>• Se corra un riesgo importante al probar nuevos proveedores.</li> <li>• Se pierdan de vista cursos o información nueva e importante.</li> </ul>	<p>Es una oportunidad ya que no existe una fuente que tenga tanto tráfico de posibles clientes para los oferentes.</p> <p>Esta falencia genera que:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se requiere de una mayor inversión en publicidad o fuerza de ventas.</li> <li>• Si no existe esta inversión, la compañía o el profesional se limita a un grupo limitado de compradores e incluso a una zona geográfica o un sector de la industria.</li> <li>• No hay manera de publicar la experiencia y las recomendaciones de los clientes en otros medios masivos.</li> </ul>
<i>b) Identificar los competidores.</i>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• SETEC, aunque no es un competidor sino un sustituto, las empresas lo usan de forma continua para servicios de capacitación obligatoria por ley,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• OLX y Mercado libre les permite ofertar sus servicios.</li> <li>• Consideran que el internet es el medio que brinda mayor cobertura, es más</li> </ul>

<p>aunque este uso ha disminuido por la deficiencia de fondos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consideran que el internet es la forma más práctica, de mayor cobertura, menos costosa, que menos tiempo requiere y que más volumen de opciones genera.</li> </ul>	<p>práctico, genera mayor volumen de ventas, menos tiempo en la gestión y menor costo de inversión.</p>
<p><i>c) Identificar comportamientos de compra y venta de los servicios de capacitación.</i></p>	
<p>5. Realizan una planificación de capacitación anual y debe ser licitado por varios oferentes de capacitación.</p> <p>6. Se requiere de proveedores con exigencias de certificación y experiencia.</p> <p>7. Por temas de transparencia no siempre se adjudica todo el plan de capacitación a un solo proveedor por lo que se requiere hacer varias búsquedas.</p> <p>8. Su decisión de compra se basa en la reputación del proveedor lo cual no es cuantificable u observable al momento de buscar.</p>	<p>1. La venta más segura es cuando se realiza por referidos por un tema reputacional.</p> <p>2. Los contratistas en ocasiones exigen ciertas certificaciones, años de experiencia y/o respaldos económicos y serían contratados de manera más rápida si hubiera una forma de publicitarlos o darlos a conocer en el medio que los requieren.</p> <p>3. Un oferente de capacitación abarca varios temas, normalmente cuando se los contrata por referencias se conoce de uno o dos áreas en las que trabaja y se pierde la oportunidad de haber trabajado anteriormente con ese cliente en otros temas.</p>

	<p>4. Cuando el oferente es una persona natural este no posee una fuerza de ventas por lo que posee una limitación física.</p>
<p><i>d) Identificar oportunidades de mejora del producto diseñado.</i></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocer las certificaciones o titulaciones que poseen los capacitadores.</li> <li>• Tener un sistema en línea donde los asistentes a la capacitación (no solo los contratantes) puedan calificar al facilitador.</li> <li>• Que el sistema permita cargar toda la planificación de capacitación anual para que los ofertantes puedan lanzar ofertas.</li> <li>• Que se pueda personalizar las opciones visuales del perfil de cada usuario.</li> <li>• Que se pueda hacer sugerencias o cambios a la temática propuesta por el oferente.</li> <li>• Que se pueda visualizar su calendario para evaluar su disponibilidad.</li> <li>• Saber si tiene disponibilidad para</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No limitar los temas de capacitación con una elección en una lista. Permitir a los oferentes ser creativos y desarrollar sus productos y los nombres de estos.</li> <li>• Permitir conocer la reputación del comprador también identificándolo como un buen o mal pagador.</li> <li>• Visualizar los objetivos que pretende alcanzar el contratante con los servicios de capacitación.</li> <li>• Tener un espacio tipo chat para realizar preguntas y dar respuestas.</li> <li>• Espacio para subir fotografías de eventos realizados.</li> <li>• Espacio para crear o subir su currículum.</li> <li>• Permitir suscripciones por periodos de tiempo con diferentes costos e incluso gratuidades por periodos de prueba.</li> <li>• Permitir anuncios destacados.</li> </ul>

<p>viajar.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Que te refiera a colegas o equipos de trabajo multidisciplinares.</li> <li>• Formas de acumular puntos en beneficio para las empresas, ofertas de descuentos o incentivos a los que realizan las adquisiciones y así evitar la corrupción que existe ocasionalmente en estas áreas.</li> <li>• Poder subir el logo de la institución.</li> <li>• Tener un espacio tipo chat para realizar preguntas y dar respuestas.</li> <li>• Página amigable o descarga como aplicación para teléfonos celulares.</li> <li>• Permitir suscripciones por periodos de tiempo con diferentes costos e incluso gratuidades por periodos de prueba.</li> <li>• Tener opción a publicar el requerimiento y/o buscar oferentes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Permitir visualizar requerimientos, segmentando por temas.</li> </ul>
<p><i>e) Evaluar la disposición de compra y precio.</i></p>	
<p>Es un segmento desatendido donde no hay competidores, por lo que se usa como referencia la forma de pago de Multitabajos donde se vende a las</p>	<p>Es un segmento desatendido por lo que se usa como referencia la forma de pago de Mercado Libre y OLX, donde los oferentes son parte de una base de datos.</p>

<p>empresas una base de datos con posibilidad de publicación de necesidades y búsquedas parametrizadas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sí existe una disposición de uso.</li> <li>• No existe un producto igual en el mercado.</li> <li>• Si existe una disposición de compra en el caso de que se cobrara por el acceso o las búsquedas.</li> <li>• Sin ningún costo para descargas móviles.</li> <li>• En el “Focus Group” realizado surgió de la información provista por la mayoría de los participantes, que a diferencia de la competencia existente, haya la posibilidad de publicar todo el plan anual de capacitación facilitando el trabajo de búsqueda.</li> <li>• Por los beneficios que requieren los buscadores, existe la disposición a pagar por un valor mensual o anual de hasta \$50 y \$500 según corresponde.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sí existe una disposición de compra.</li> <li>• No existe un producto igual en el mercado.</li> <li>• Si existe una disposición de compra, pago por beneficios adicionales, o comisiones, siguiendo el principio de otras páginas de venta de productos o servicios.</li> <li>• En el “Focus Group” realizado surgió de la información provista por la mayoría de los participantes, que a diferencia de la competencia existente, haya la posibilidad de subir el currículum, certificaciones y planes de capacitación.</li> <li>• Por los beneficios adicionales podría haber un cobro de entre \$5 hasta \$20 dólares e incluso un porcentaje del valor de la venta hasta un 5%.</li> </ul>
---	---



## Anexo 8: Encuesta para buscadores de servicios de capacitación

Encuesta para Buscadores de Servicios de Capacitación

**\*Obligatorio**

**Sexo \***

- Masculino
- Femenino

**Edad \***

- 25-30
- 31-39
- 40-45

**Cargo que tiene dentro de la empresa \***

**¿Su empresa cuenta con un plan de capacitación anual? \***

- Si
- No

**¿Adjudica usted todo el plan de capacitación anual a un solo proveedor?**

En caso de no poseer un plan de capacitación, no responder.

- Si
- No

**¿Sus planes de capacitación son abiertos a Licitación?**

En caso de no poseer un plan de capacitación, no responder.

- Si
- No

**Las capacitaciones a través de la SETEC en su empresa: \***

- Han disminuido
- Han aumentado
- Se mantienen
- Otro:

**¿Qué tan importante es la facilidad de buscar opciones de capacitación a través del internet?**

1   2   3   4   5

---

importante      No importante

---

**Señale las característica que son la más necesaria al momento de elegir un proveedor de capacitación \***

- Reputación
- Precio
- Certificaciones
- Disponibilidad inmediata
- Variedad de temas

**¿Le gustaría tener disponible un sistema en el que se encuentren todos los oferentes que brindan servicios de capacitación?**

- Si
- No

**¿Le parecería útil que la aplicación permita a los usuarios evaluar al capacitador en línea?**

- Útil
- En pocas circunstancias
- Nunca
- Otro:

**La aplicación cuenta con la opción de acumular puntos, los cuales podrían ser canjeados en el futuro por:**

Cual le gustaría

- Descuentos
- Premios
- Capacitaciones gratuitas
- Otro:

**¿De existir un sistema como el mencionado anteriormente, usted estaría dispuesto a usarlo? \***

- Si
- No

**¿Usaría este sistema también como aplicación en su teléfono celular? \***

- Si

No

**¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar por este servicio mensualmente? \***

\$10 \$20 \$30 \$40 \$50 \$60 \$70 \$80 \$90 \$100

al mes

Enviar

*Nunca envíe contraseñas a través de Formularios de Google.*

---

## Anexo 9: Encuesta para oferentes de servicios de capacitación

Encuesta para Oferentes de Servicios de Capacitación

**\*Obligatorio**

**Se dedica a brindar servicios de capacitación \***

- Si
- No

**Sexo \***

- Masculino
- Femenino

**Edad \***

- 25-30
- 31-39
- 40-45

**Seleccione si trabaja como\***

- Persona Natural
- Empresa

**Elija de la lista el tipo de capacitaciones que pueda proveer \***

- Motivacionales
- De desarrollo de competencias
- Las requeridas por ley
- Técnicas

- Otro:

**¿Le interesaría ser calificado por sus clientes acumulando un registro que puedan visualizar otros posibles clientes? \***

- Si
- No

**¿Le interesaría conocer un registro de calificación de sus posibles compradores para conocer si son confiables y serios? \***

- Si
- No

**¿Le interesaría que tanto sus clientes como posibles clientes puedan visualizar sus certificaciones y/o titulaciones? \***

- Si
- No

**¿Le gustaría que sus clientes como posibles clientes puedan ver fotografías y/o vídeos de sus capacitaciones? \***

- Si
- No

**Señale las características que son las más importantes al momento de vender servicios de capacitación \***

- Reputación
- Precio
- Certificaciones

- Disponibilidad inmediata
- Variedad de temas

**¿Le interesa registrarse en un sistema web que tenga un alto tráfico de buscadores de servicios de capacitación? \***

- Si
- No

**¿Le interesaría ver los anuncios de requerimientos de capacitación de las diferentes empresas registradas? \***

- Si
- No

**¿Qué forma económica de devolver al sistema los beneficios comerciales que este brinda prefiere?\***

- Compartir un porcentaje del servicio vendido
- Un pago anual por la inscripción
- Otro:

**¿Le interesaría poder pagar un valor adicional por que su publicación sea desatacada? \***

- Si
- No

**¿Usaría este sistema también como aplicación en su teléfono celular? \***

- Si

- No

**¿Cuál de estas opciones de servicio tomaría? \***

- ¿Gratuita con beneficios limitados y restricciones?
- ¿\$20 dólares por algunos beneficios adicionales?
- ¿\$20 dólares + un 5% de comisión sobre la venta por todos los beneficios?

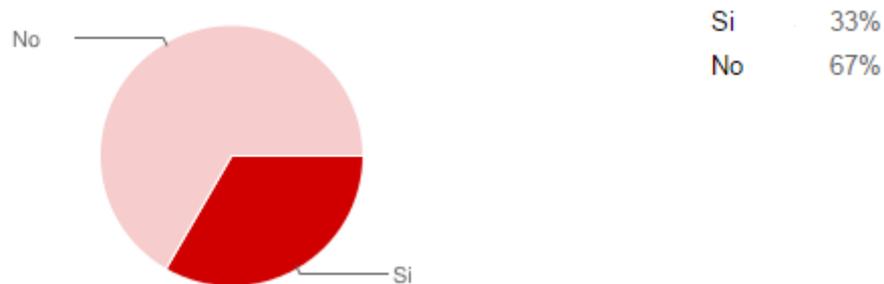
Enviar

*Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.*

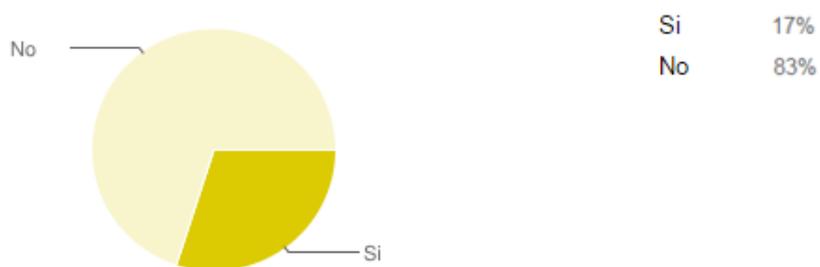
100%: has terminado.

## Anexo 10: Resultados gráficos de la encuesta realizada a los buscadores de servicios de capacitación

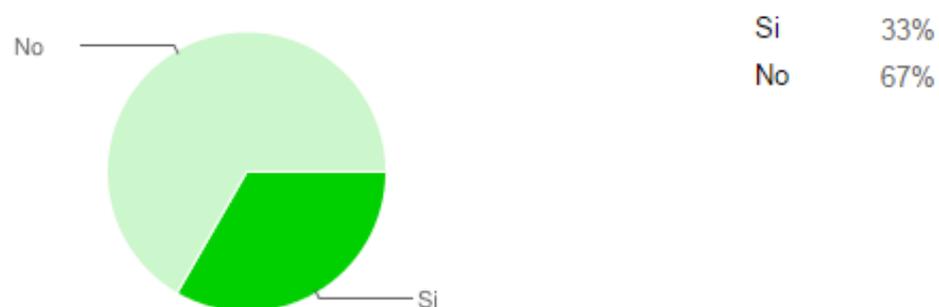
**Su empresa cuenta con un plan de capacitación anual?**



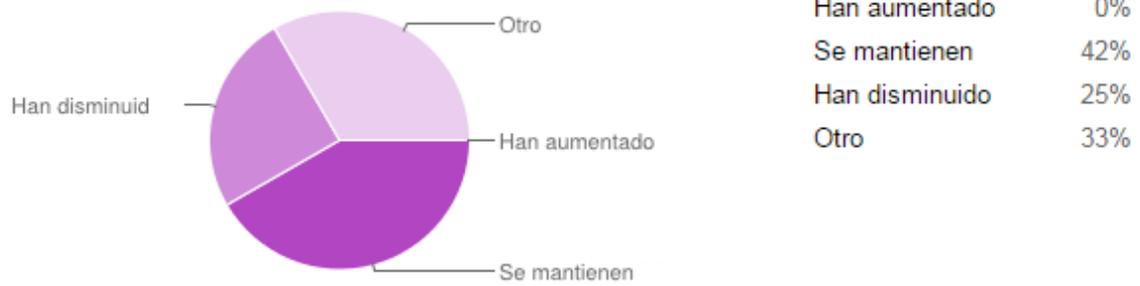
**¿Adjudica usted todo el plan de capacitación anual a un solo proveedor?**



**Sus planes de capacitación son abiertos a Licitación?**

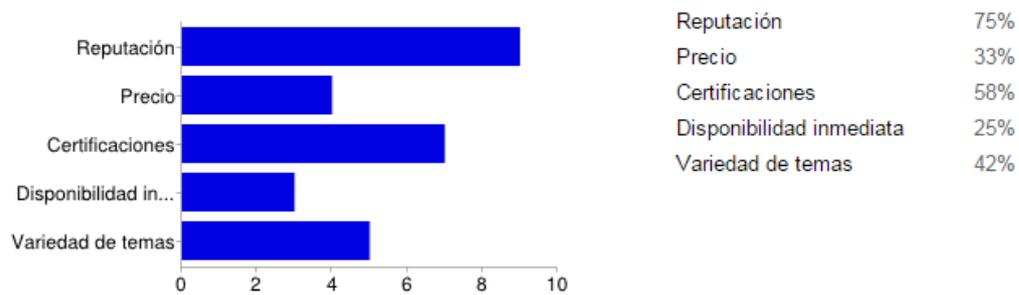


**Las capacitaciones a través de la SETEC en su empresa:**



En la respuesta otro se obtuvo respuestas generales que manifestaba no conocer o no haber tenido una buena experiencia con el SETEC.

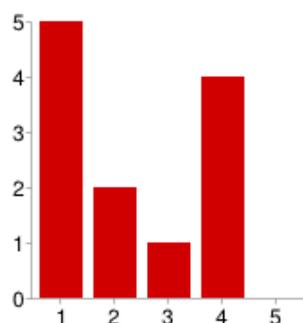
**Señale las característica que son la más necesaria al momento de elegir un proveedor de capacitación**



**Le gustaría tener disponible un sistema en el que se encuentren todas los oferentes que brindan servicios de capacitación?**

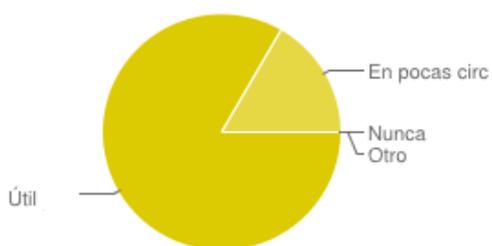


**Que tan importante es la facilidad de buscar opciones de capacitación a través del internet?**



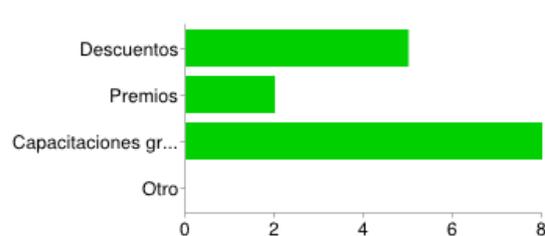
1	42%
2	17%
3	8%
4	33%
5	0%

**Le parecería útil que la aplicación permita a los usuarios evaluar al capacitador en línea?**



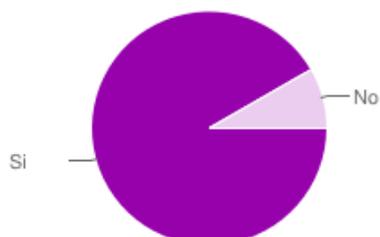
Útil	83%
En pocas circunstancias	17%
Nunca	0%
Otro	0%

**La aplicación cuenta con la opción de acumular puntos, los cuales podrían ser canjeados en el futuro por:**



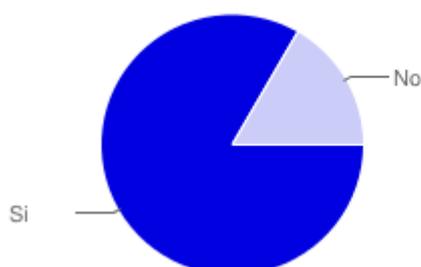
Descuentos	42%
Premios	17%
Capacitaciones gratuitas	67%
Otro	0%

**De existir un sistema como el mencionado anteriormente, usted estaría dispuesto a usarlo?**

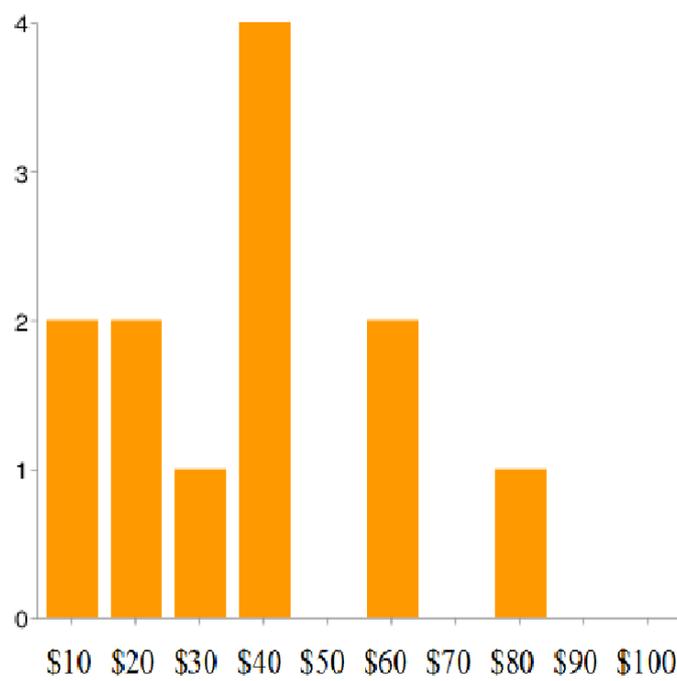


Si	92%
No	8%

**Usaría este sistema también como aplicación en su teléfono celular?**



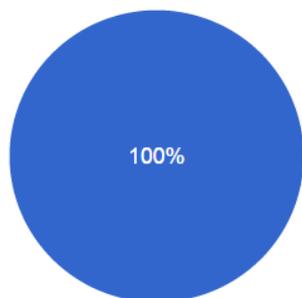
Si	83%
No	17%

**Cuanto estaría usted dispuesto a pagar por este servicio?**

\$10	17%
\$20	17%
\$30	8%
\$40	33%
\$50	0%
\$60	17%
\$70	0%
\$80	8%
\$90	0%
\$100	0%

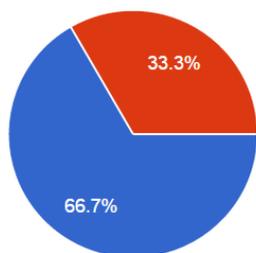
## Anexo 11: Resultados gráficos de la encuesta aplicada a oferentes de servicios de capacitación

### Se dedica a servicios de capacitación



Si	100%
No	0%

### Seleccione



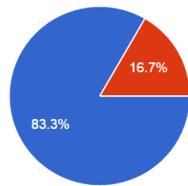
Persona Natural	66.7%
Empresa	33.3%

### Elija de la lista el tipo de capacitaciones que pueda proveer



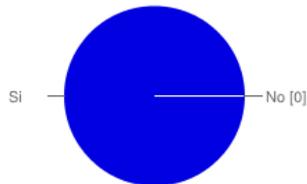
Motivacionales	50%
De desarrollo de competencias	50%
Las requeridas por ley	83.3%
Técnicas	83.3%
Otro	0%

**Le interesaría ser calificado por sus clientes acumulando un registro que puedan visualizar otros posibles clientes?**



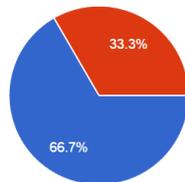
Si 5 83.3%  
No 1 16.7%

**Le interesaría conocer un registro de calificación de sus posibles compradores para conocer si son confiables y serios?**



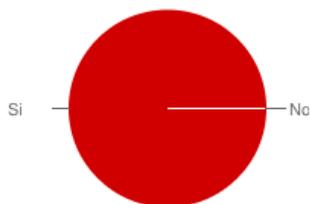
Si 100%  
No 0%

**Le interesaría que tanto sus clientes como posibles clientes puedan visualizar sus certificaciones y/o titulaciones?**



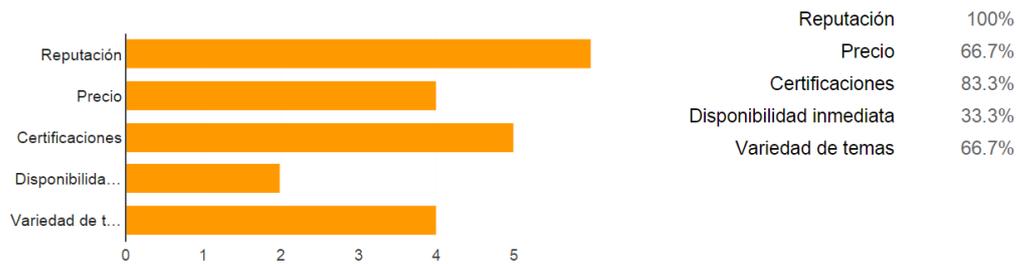
Si 66.7%  
No 33.3%

**Le gustaría que sus clientes como posibles clientes puedan ver fotografías y/o vídeos de sus capacitaciones?**

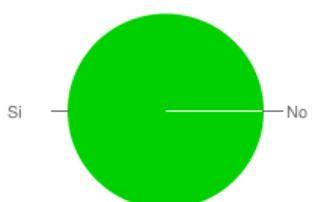


Si 100%  
No 0%

**Señale las característica que son la más importantes al momento de vender servicios de capacitación?**

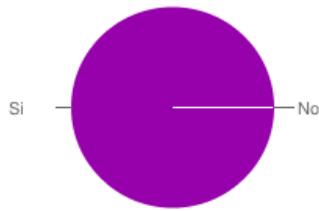


**Le interesa registrarse en un sistema web que tenga un alto tráfico de buscadores de servicios de capacitación?**



Si 100%  
No 0%

**Le interesaría ver los anuncios de requerimientos de capacitación de las diferentes empresas registradas?**



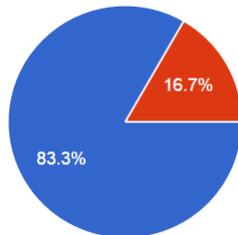
Si	100%
No	0%

**Que forma económica de devolver al sistema los beneficios comerciales que este brinda prefiere?**



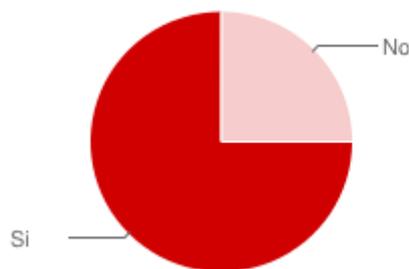
Compartir un porcentaje del servicio vendido	50%
Un pago anual por la inscripción	50%
Otro	0%

**Le interesaría poder pagar un valor adicional por que su publicación sea desatacada?**



Si	83.3%
No	16.7%

**Usaría este sistema también como aplicación en su teléfono celular?**



Si	75%
No	25%

**Cuanto estaría usted dispuesto a pagar por este servicio?**

## Anexo 12: Rol de cada uno de los miembros de la empresa

### Gerente general.

Departamento	Gerencia General
Ubicación	Oficina de Quito
Cantidad	1
Reporta a	Accionistas
Supervisa a	Jefatura Financiera, Jefatura de Sistemas, Jefatura de Marketing

#### ***Descripción general.***

Tiene como misión la dirección de la estrategia comercial, operacional y financiera para lograr un crecimiento de la rentabilidad de manera sostenible y administrar a la organización para alcanzar y mejorar estándares de calidad.

#### ***Requisitos de experiencia laboral.***

Experiencia mínima de 10 años en cargos con funciones similares:

- Conocimiento de la industria
- Experiencia en administración y gerenciamiento
- Lineamientos de estrategia organizacional

#### ***Requisitos académicos.***

Título de 3er nivel en ing sistemas, redes, telecomunicaciones o afines al sector

Título de 4to nivel en administración de empresas, finanzas o afines al cargo

**Jefe financiero.**

Departamento	Financiero Administrativo
Ubicación	Oficina Matriz Quito
Cantidad	1
Reporta a	Gerencia General
Supervisa a	Asistente Recepcionista (Interno) Contador (Externo)

***Descripción general.***

Encargado de velar por los recursos económicos de la organización y obtener mejor liquidez, rentabilidad y seguridad; manteniendo constantemente informado a la gerencia general y los accionistas. Revelar balances con información real, cumpliendo con el marco legal vigente, que sirva para la toma de decisiones oportunas por parte de la gerencia general.

***Requisitos de experiencia laboral.***

Experiencia mínima de 5 años en cargos con funciones similares:

- Financiera
- Contable
- Fiscal
- Tributario
- Societario
- Manejo de personal
- Laboral

- Legal (básico)

***Requisitos académicos.***

Estudio de 4to nivel preferiblemente finalizado en áreas: finanzas o afines.

**Jefe de sistemas.**

Departamento	Sistemas
Ubicación	Oficina matriz quito
Cantidad	1
Reporta a	Gerencia general
Supervisa a	Desarrollador (interno) Proveedores de servicios para la plataforma (externos)

***Descripción general.***

Dirigir la operación, desarrollar y mantener consistente y en pleno funcionamiento el servicio que se brinda a través de la página web; optimizar las facilidades y necesidades de uso y la velocidad de respuesta del sistema en todo momento.

Controlar y velar por el funcionamiento adecuado de la tecnología como sistemas, bases de datos, equipos, comunicaciones y telefonía, equipos de operaciones y control de accesos.

Elabora herramientas para conocer tendencias y realizaciones entre cuadros estadísticos, generando reportes relacionados con el comportamiento comercial y de uso de los clientes.

***Requisitos de experiencia laboral.***

Experiencia mínima de 5 años en cargos con funciones similares:

- Desarrollo de plataformas web y/o bases de datos

- Mantenimiento de it
- Business intelligence

***Requisitos académicos.***

Estudio de 4to nivel preferiblemente finalizado en áreas: desarrollo web, business intelligence.

**Jefe comercial y marketing.**

Departamento	Marketing
Ubicación	Oficina matriz quito
Cantidad	1
Reporta a	Gerencia general
Supervisa a	Operador telefónico y diseñador (internos) Agencia de publicidad y medios (externos)

***Descripción general.***

Vela por el cumplimiento de los objetivos comerciales, además de gestionar la posibilidad de crecimiento en participación del mercado. Realizar estrategias de ventas, comunicación incluyendo publicidad y relaciones públicas. Encargado de velar por la publicidad que se realiza a través de medios digitales, como redes sociales, para captar nuevo mercado y establecer la marca. Encargado de mantener una comunicación estratégica, coordinada y sostenida a lo largo del tiempo fortaleciendo los vínculos entre el público y la empresa, informándolos y persuadiéndolos a apoyar a la marca y al producto. Genera también la búsqueda de convenios con instituciones de alto prestigio que respalden, garanticen o fortalezcan el servicio o el producto.

***Requisitos de experiencia laboral.***

Experiencia mínima de 5 años en cargos con funciones similares:

- Marketing digital y medios
- Relaciones públicas y convenios
- Desarrollo de nuevos mercados

***Requisitos académicos.***

Estudio de 4to nivel preferiblemente finalizado en áreas: marketing.

**Asistente recepcionista.**

Departamento	Financiero administrativo
Ubicación	Oficina matriz quito
Cantidad	1
Reporta a	Jefe financiero
Supervisa a	Mensajería y limpieza (interno)

***Descripción general.***

Asistir a las diferentes áreas de la compañía en las necesidades telefónicas, de recepción y entrega de documentos y pagos, controlar el buen desempeño logístico de la mensajería, velar por la limpieza del lugar y los recursos para este fin, adquirir los suministros de oficina, controlar archivo, emitir cartas y oficios.

***Requisitos de experiencia laboral.***

Experiencia mínima de 2 años en cargos con funciones similares:

- Atención y desvío de llamadas
- Control de archivo

- Control de mensajería y limpieza
- Atención a proveedores y clientes

***Requisitos académicos.***

Estudio de 3er nivel preferiblemente finalizado en áreas: comunicación, secretariado, carreras sociales o afines.

**Desarrollador.**

Departamento	Sistemas
Ubicación	Oficina matriz quito
Cantidad	1
Reporta a	Jefe de sistemas
Supervisa a	Proveedores externos

***Descripción general.***

Responsable de hacer mejoras y mantener, a través de lenguaje de programación el uso de a página web y su base de datos. Debe automatizar y sistematizar cualquier proceso que cubra las necesidades del usuario.

***Requisitos de experiencia laboral.***

Experiencia mínima de 2 años en cargos con funciones similares:

- Desarrollo y mantenimiento de bases de datos
- Mantenimiento y mejoras a páginas web de alto tráfico
- Automatizar procesos

***Requisitos académicos.***

Estudio de 3er nivel preferiblemente finalizado en áreas: programación y desarrollo.

### **Diseñador.**

Departamento	Marketing
Ubicación	Oficina matriz quito
Cantidad	1
Reporta a	Jefe de comercial y marketing
Supervisa a	Proveedores externos

#### ***Descripción general.***

Diseñar imágenes para el generar movimiento en las redes sociales con la finalidad de incrementar ventas. Apoyar en el desarrollo de campañas publicitarias y promocionales.

#### ***Requisitos de experiencia laboral.***

Experiencia mínima de 2 años en cargos con funciones similares:

- Diseño para medios digitales
- Desarrollo de campañas y promociones

#### ***Requisitos académicos.***

Estudio de 3er nivel finalizado en áreas: publicidad y diseño.

### **Operador telefónico.**

Departamento	Marketing
Ubicación	Oficina matriz quito
Cantidad	1

Reporta a	Jefe de comercial y marketing
Supervisa a	
<b><i>Descripción general.</i></b>	
Generar y mantener relaciones comerciales, además de capacitar en el uso de la herramienta. y ser la primera línea de respuesta ante el personal de la empresa y usuarios.	
<b><i>Requisitos de experiencia laboral.</i></b>	
Experiencia mínima de 2 años en cargos con funciones similares:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ventas de intangibles</li> <li>• Servicio al cliente</li> </ul>	
<b><i>Requisitos académicos.</i></b>	
Estudio de 3er nivel preferiblemente finalizado en áreas: comerciales o de comunicación.	

### **Mensajería.**

Departamento	Financiero administrativo
Ubicación	Oficina matriz quito
Cantidad	1
Reporta a	Asistente recepcionista
Supervisa a	
<b><i>Descripción general.</i></b>	
Realizar la entrega y retirar correspondencia, realizar trámites bancarios, con entidades públicas y privadas, etc. Que requiera la compañía. Velar por limpieza y mantenimiento de la infraestructura.	

***Requisitos de experiencia laboral.***

Experiencia mínima de 1 año en cargos con funciones similares:

- Mensajería
- Limpieza y mantenimiento

***Requisitos académicos.***

Estudios básicos, de preferencia bachiller.

### Anexo 13: Cuadro de nómina

<b>RESUMEN NÓMINA</b>					
<b>GASTO DE PERSONAL</b>					
<b>CARGOS</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
ADMINISTRATIVO	86489	133807	134862	141804	145983
COMERCIAL	49547	55089	56678	58315	60001
<b>AL CON PROVISIONES</b>	<b>136036</b>	<b>188896</b>	<b>191541</b>	<b>200119</b>	<b>205984</b>

<b>2016</b>	<b>A</b>
<b>PERSONAL</b>	<b>Remuneración Básica Unificada</b>
GERENTE GENERAL	3000
RECEPCIONISTA	450
MENSAJERIA	400
JEFE DE SISTEMAS	1500
DESARROLLADOR	1500
JEFE COMERCIAL Y MARKETING	1500
DISEÑADOR	700
OPERADOR TELEFÓNICO (VENTAS Y HELP DESK)	450
<b>TOTAL</b>	<b>9500</b>

<b>2017</b>	<b>A</b>
<b>PERSONAL</b>	<b>Remuneración Básica Unificada</b>
GERENTE GENERAL	3090
FINANCIERO	2000
RECEPCIONISTA	464
ASISTENTE DE GERENCIA	800
MENSAJERO	412
JEFE DE SISTEMAS	1545
DESARROLLADOR	1545
JEFE COMERCIAL Y MARKETING	1545
DISEÑADOR	721
OPERADOR TELEFONICO (VENTAS Y HELP DESK)	464
<b>TOTAL</b>	<b>12585</b>

2018	A
<b>PERSONAL</b>	<b>Remuneración Básica Unificada</b>
GERENTE GENERAL	3183
FINANCIERO	2060
RECEPCIONISTA	477
ASISTENTE DE GERENCIA	824
MENSAJERIA	424
JEFE DE SISTEMAS	1591
DESARROLLADOR	1591
JEFE COMERCIAL Y MARKETING	1591
DISEÑADOR	743
OPERADOR TELEFONICO (VENTAS Y HELP DESK)	477
<b>TOTAL</b>	<b>12963</b>

2019	A
<b>PERSONAL</b>	<b>Remuneración Básica Unificada</b>
GERENTE GENERAL	3278
FINANCIERO	2122
ASISTENTE CONTABLE Y RECEPCIONISTA	492
ASISTENTE DE GERENCIA	849
MENSAJERIA	437
JEFE DE SISTEMAS	1639
DESARROLLADOR	1639
JEFE COMERCIAL Y MARKETING	1639
DISEÑADOR	765
OPERADOR TELEFONICO (VENTAS Y HELP DESK)	492
<b>TOTAL</b>	<b>13351</b>

2020	A
PERSONAL	Remuneración Básica Unificada
GERENTE GENERAL	3377
FINANCIERO	2185
ASISTENTE CONTABLE Y RECEPCIONISTA	506
ASISTENTE DE GERENCIA	874
MENSAJERIA	450
JEFE DE SISTEMAS	1688
DESARROLLADOR	1688
JEFE COMERCIAL Y MARKETING	1688
DISEÑADOR	788
OPERADOR TELEFONICO (VENTAS Y HELP DESK)	506
<b>TOTAL</b>	<b>13752</b>

## Anexo 14: Currículo vitae de Yazmín Torres

### YAZMIN TORRES PADILLA

Email: ytorres@corporacionquiron.com, yacitalinda@gmail.com • Tel: +5932 2922242 • Celular: 999836215

#### PERFIL

Creativa, emprendedora de proyectos ambiciosos, líder y catalizadora de grupos humanos, hábil para la Gestión Comercial, con altos conocimientos en la Administración del Talento Humano y Empresarial.

**Idiomas:** Español, Inglés

**Programas de Computación:** Cliente de Correo Electrónico, Diagramación Electrónica, Gestión Bases de Datos, Hoja de Cálculo, Presentaciones, Procesador de Palabra, Gestión de Contenidos, Mensajería Instantánea, Navegador Web, Redes Sociales, Videoconferencia

**Ciudades de preferencia laboral:** Quito, Cuenca, Manta

#### EDUCACION

<b>Universidad San Francisco de Quito (Ecuador)</b> <i>Master en Administración de Empresas</i>	Agosto 2013 - Octubre 2016
<b>Universidad de Mahidol (Tailandia)</b> <i>Gerenciamiento Asiático</i>	Julio 2014 - Julio 2014
<b>Universidad Técnica Particular de Loja (Ecuador)</b> <i>Formador de Formadores</i>	Octubre 2012 - Octubre 2012
<b>Universidad de las Américas (Ecuador)</b> <i>Psicología Organizacional</i>	Marzo 2006 - Agosto 2011
<b>Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas CIPS (Cuba)</b> <i>Diversidad y Campos Estratégicos del Psicólogo y la Psicología Industrial</i>	Septiembre 2007 - Octubre 2007

#### EXPERIENCIA LABORAL

<b>CORPORACIÓN SOFÍA (Ecuador)</b> <b>Gerente General</b> Direccionar la estrategia comercial, operacional y financiera. Generar proyectos de inversión. Cumplir metas financieras.	Diciembre 2012 - Hasta el presente
<b>CORPORACIÓN QUIRÓN (Ecuador)</b> <b>Gerente de Recursos Humanos Propietaria</b> Elaborar productos generales y específicos. Desarrollar el diseño curricular de capacitaciones. Controlar y administrar al personal. Brindar apoyo en la gestión comercial.	Octubre 2011 - Hasta el presente
<b>HT INMOBILIARIA (Ecuador)</b> <b>Analista de RRHH</b> Encargada de la supervisión de los subsistemas del área de Talento Humano. Reclutamiento, Selección, Desarrollo, Evaluación, Compensaciones, Nómina, Seguridad y Salud Ocupacional.	Enero 2008 - Diciembre 2011
<b>IMACORP (Ecuador)</b> <b>Trabajo Independiente</b> Encargada del manejo de Proveedores, Presupuestos, Importación y Logística, Ventas, Cobranzas y Contabilidad. Brindar asesoría en Imagen Corporativa.	Enero 2003 - Octubre 2011
<b>ROAD TRACK (Ecuador)</b> <b>Coordinadora de Renovaciones Chevystar</b> Coordinar las ventas del servicio en concesionarios y renovaciones a través de call center. Encarga del manejo y supervisión de altas cantidades de dinero.	Febrero 2006 - Mayo 2007
<b>PECOM / PETROBRAS (Ecuador)</b> <b>Coordinadora de Seguridad Física e Industrial</b>	Marzo 2002 - Marzo 2004

## Anexo 15: Tabla de precios y beneficios

### Precios para oferentes de servicios de capacitación.

<i>Opciones.</i>	<i>Tiempo.</i>	<i>Precios.</i>
<i>Publicación Premium.</i> La publicación en esta opción cumple con las siguientes características:	Publicación por 365 días	\$0
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La publicación muestra en la búsqueda las certificaciones y/o titulaciones que posee el capacitador o la institución capacitadora.</li> <li>• La publicación se envía por correo electrónico a la base de datos de los contactos registrados como buscadores 3 veces en el periodo de vigencia.</li> <li>• Le permite visualizar los perfiles y requerimientos de los buscadores de ofertantes.</li> <li>• El ofertante recibe, durante el periodo de tiempo de expuesta la publicación, anuncios o invitaciones a licitaciones expuestas por los buscadores de servicios de capacitación.</li> <li>• Según la calificación que registran sus compradores, la publicación sale resaltada en la primera parte de la lista de resultados de la búsqueda.</li> <li>• Proveedores con buena reputación otorgada por sus clientes que deseen promocionar sus servicios a la base de datos de buscadores de capacitación deben generar convenios con EASY para regalar capacitaciones a nuestros ganadores del año.</li> </ul>		

### Precios para buscadores de servicios de capacitación.

<i>Opciones.</i>	<i>Tiempo.</i>	<i>Precios.</i>
<p><i>Publicación Gratuita.</i> La membresía en esta opción cumple con las siguientes características (válida por 4 vez):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El buscador puede ver toda la base de datos de ofertantes de servicios de capacitación.</li> <li>• Recibe correos sobre anuncios publicados por oferentes.</li> <li>• Poder subir el logo de la institución.</li> <li>• Puede visualizar las certificaciones o titulaciones que poseen los capacitadores o instituciones de capacitación, que han publicado su anuncio con esta opción.</li> </ul>	<p>Membrecía por 30 días</p>	<p>Gratuito</p>
<p><i>Publicación Premium.</i> La membresía en esta opción cumple con las siguientes características:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El buscador puede ver toda la base de datos de ofertantes de servicios de capacitación.</li> <li>• Recibe correos sobre anuncios publicados por oferentes.</li> <li>• Poder subir el logo de la institución.</li> <li>• Puede visualizar las certificaciones o titulaciones que poseen los capacitadores o instituciones de capacitación, que han publicado su anuncio con esta opción.</li> <li>• Acceder a un sistema en línea donde los asistentes a la capacitación (no solo los contratantes) puedan calificar al facilitador.</li> <li>• El sistema permite cargar toda la planificación de capacitación anual para que los ofertantes puedan lanzar ofertas.</li> <li>• Filtro para realizar búsqueda de equipos de trabajo multidisciplinarios.</li> </ul>	<p>Membrecía por 30 días</p>	<p>\$20</p>

- 
- Acumulación de puntos en beneficio de las empresas a través de ofertas de descuentos o incentivos a los que realizan las adquisiciones.
  - Visualización del calendario del capacitador para evaluar disponibilidad.

## Anexo 16: Detalle de la inversión en marketing

RESUMEN GASTO EN MARKETING						
INVERSIÓN INICIAL	2016	2017	2018	2019	2020	
<b>TOTAL ANUAL</b>	118680	111992	127712	180334	198857	
INVERSIÓN EN MARKETING Y PUBLICIDAD MENSUAL						
INVERSIÓN INICIAL						
DESCRIPCIÓN	COBERTURA	CANTIDAD	TEMPORALIDAD EN MESES	VALOR	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Diseño de Imagen y Marca	Nacional	1	Indefinida	3000		3000
GASTO 2016						
DESCRIPCIÓN	COBERTURA	CANTIDAD	TEMPORALIDAD EN MESES	VALOR	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Publicidad en redes sociales	Nacional	16	1	40	640	7680
Eventos demostrativos e informativos	Local	3	1	600	1800	21600
Publicidad en TV	Nacional	120	1	5000	5000	60000
Creación de comercial TV	Nacional	1	0	3000	250	3000
Publicidad en radio	Local	120	1	2000	2000	24000
Creación de comercial radial	Nacional	2	0	1200	200	2400
<b>GASTO TOTAL MARKETING</b>					<b>9890</b>	<b>118680</b>
GASTO 2017						
DESCRIPCIÓN	COBERTURA	CANTIDAD	TEMPORALIDAD EN MESES	VALOR	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Publicidad en redes sociales	Nacional	16	1	41	659	7910
Reserva Premios por fidelidad	Local	5	1	200	1000	12000
Publicidad en TV	Nacional	120	1	5150	5150	61800
Creación de comercial TV	Nacional	1	1	3090	258	3090
Publicidad en radio	Local	120	1	2060	2060	24720
Creación de comercial radial	Nacional	2	0	1236	206	2472
<b>GASTO TOTAL MARKETING</b>					<b>9333</b>	<b>111992</b>
GASTO 2018						
DESCRIPCIÓN	COBERTURA	CANTIDAD	TEMPORALIDAD EN MESES	VALOR	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Publicidad en redes sociales	Nacional	16	1	42	679	8148
Reserva Premios por fidelidad	Nacional	10	1	206	2060	24720
Publicidad en TV	Nacional	120	1	5305	5305	63654
Creación de comercial TV	Nacional	1	1	3183	265	3183
Publicidad en radio	Local	120	1	2122	2122	25462
Creación de comercial radial	Nacional	2	0	1273	212	2546
<b>GASTO TOTAL MARKETING</b>					<b>10643</b>	<b>127712</b>
GASTO 2019						
DESCRIPCIÓN	COBERTURA	CANTIDAD	TEMPORALIDAD EN MESES	VALOR	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Publicidad en redes sociales	Nacional	16	1	44	699	8392
Reserva Premios por fidelidad	Nacional	15	1	212	3183	38192
Publicidad en TV	Nacional	120	1	5464	5464	65564
Creación de comercial TV	Nacional	1	1	3278	3278	39338
Publicidad en radio	Local	120	1	2185	2185	26225
Creación de comercial radial	Nacional	2	0	1311	219	2623
<b>GASTO TOTAL MARKETING</b>					<b>15028</b>	<b>180334</b>
GASTO 2020						
DESCRIPCIÓN	COBERTURA	CANTIDAD	TEMPORALIDAD EN MESES	VALOR	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Publicidad en redes sociales	Nacional	16	1	45	720	8644
Reserva Premios por fidelidad	Nacional	20	1	219	4371	52451
Publicidad en TV	Nacional	120	1	5628	5628	67531
Creación de comercial TV	Nacional	1	1	3377	3377	40518
Publicidad en radio	Local	120	1	2251	2251	27012
Creación de comercial radial	Nacional	2	0	1351	225	2701
<b>GASTO TOTAL MARKETING</b>					<b>16571</b>	<b>198857</b>

## Anexo 17: Pronóstico de ventas para buscadores de servicios de capacitación

PROYECCIÓN EN VENTAS BUSCADORES DE CAPACITACIÓN				
<b>2016</b>			2%	Del volumen de mercado contactado
CARGOS COMERCIALES	CANTIDAD	CAPACIDAD DE CONTACTO TELEFÓNICO MENSUAL	ESTIMADO DE VENTA EFECTIVA	VOLUMEN DE VENTA MENSUAL
Jefe Comercial	1	720	4%	29
Ejecutivo de Ventas	2	1440	4%	58
Mailing	1	1000	2%	20
Marketing	1	30000	7%	2100
Cientes que probaron la versión gratuita y se pasan a la pagada o que renuevan el servicio	1	6191	10%	619.072
<b>TOTAL</b>		<b>33160</b>	<b>27%</b>	<b>2825.472</b>
PRECIO PROMEDIO DE VENTA DEL SERVICIO	CLIENTES MENSUALES	CANTIDAD DE VENTAS ANUALES	TOTAL INGRESOS MENSUALES	TOTAL INGRESOS ANUALES
20.00	2,825	33.906	56.509	678.113
<b>2017</b>			5%	Del volumen de mercado contactado
CARGOS COMERCIALES	CANTIDAD	CAPACIDAD DE CONTACTO TELEFÓNICO MENSUAL	ESTIMADO DE VENTA EFECTIVA	VOLUMEN DE VENTA MENSUAL
Jefe Comercial	1	960	10%	96
Ejecutivo de Ventas	2	1920	10%	192
Mailing	1	1000	4%	40
Marketing	1	30000	20%	6000
Cientes que probaron la versión gratuita y se pasan a la pagada o que renuevan el servicio	1	5510	20%	1102
<b>TOTAL</b>		<b>33880</b>	<b>64%</b>	<b>7430</b>
PRECIO PROMEDIO DE VENTA DEL SERVICIO	CLIENTES MENSUALES	CANTIDAD DE VENTAS ANUALES	TOTAL INGRESOS MENSUALES	TOTAL INGRESOS ANUALES
21	7,430	89,161	153,060	1,836,716
<b>2018</b>			5%	Del volumen de mercado contactado
CARGOS COMERCIALES	CANTIDAD	CAPACIDAD DE CONTACTO TELEFÓNICO MENSUAL	ESTIMADO DE VENTA EFECTIVA	VOLUMEN DE VENTA MENSUAL
Jefe Comercial	1	960	15%	144
Ejecutivo de Ventas	2	1920	15%	288
Mailing	1	1000	8%	80
Marketing	1	30000	20%	6000
Cientes que probaron la versión gratuita y se pasan a la pagada o que renuevan el servicio	1	5474	20%	1095
<b>TOTAL</b>		<b>33880</b>	<b>78%</b>	<b>7607</b>
PRECIO PROMEDIO DE VENTA DEL SERVICIO	CLIENTES MENSUALES	CANTIDAD DE VENTAS ANUALES	TOTAL INGRESOS MENSUALES	TOTAL INGRESOS ANUALES
21	7,607	91,281	161,399	1,936,793

2019			5%	Del volumen de mercado contactado
CARGOS COMERCIALES	CANTIDAD	CAPACIDAD DE CONTACTO TELEFÓNICO MENSUAL	ESTIMADO DE VENTA EFECTIVA	VOLUMEN DE VENTA MENSUAL
Jefe Comercial	1	960	20%	192
Ejecutivo de Ventas	2	1920	20%	384
Mailing	1	1000	10%	100
Marketing	1	30000	20%	6000
Clientes que probaron la versión gratuita y se pasan a la pagada o que renuevan el servicio	1	5441	30%	1632
<b>TOTAL</b>		<b>33880</b>	<b>100%</b>	<b>8308</b>
PRECIO PROMEDIO DE VENTA DEL SERVICIO	CLIENTES MENSUALES	CANTIDAD DE VENTAS ANUALES	TOTAL INGRESOS MENSUALES	TOTAL INGRESOS ANUALES
22	8,308	99,699	181,573	2,178,873
2020			5%	Del volumen de mercado contactado
CARGOS COMERCIALES	CANTIDAD	CAPACIDAD DE CONTACTO TELEFÓNICO MENSUAL	ESTIMADO DE VENTA EFECTIVA	VOLUMEN DE VENTA MENSUAL
Jefe Comercial	1	960	20%	192
Ejecutivo de Ventas	2	1920	20%	384
Mailing	1	1000	10%	100
Marketing	1	30000	20%	6000
Clientes que probaron la versión gratuita y se pasan a la pagada o que renuevan el servicio	1	5441	40%	2176
<b>TOTAL</b>		<b>33880</b>	<b>110%</b>	<b>8852</b>
PRECIO PROMEDIO DE VENTA DEL SERVICIO	CLIENTES MENSUALES	CANTIDAD DE VENTAS ANUALES	TOTAL INGRESOS MENSUALES	TOTAL INGRESOS ANUALES
23	8,852	106,228	199,267	2,391,207

## Anexo 18: Inversión inicial

<b>INVERSIÓN INICIAL</b>			
<b>DETALLE DE INVERSIÓN EN ACTIVOS INTANGIBLES</b>			
<b>PROVISIÓN</b>			
<b>Concepto</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>
Garantía de Arriendo	1	US\$1,600	US\$1,600
<b>INVERSIÓN LEGAL</b>			
<b>Concepto</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>
Patentes	10	US\$180	US\$1,800
Constitución Legal Notaría	1	US\$360	US\$360
Registro Mercantil	1	US\$20	US\$20
Permiso de Funcionamiento	1	US\$144	US\$144
Honorarios Abogado	1	US\$700	US\$700
<b>TOTAL</b>			<b>US\$3,024</b>
<b>ACTIVOS INTANGIBLES</b>			
<b>Concepto</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>
Inversión Legal	1	US\$3,024	US\$3,024
Definición de Imagen y Marca	1	US\$3,000	US\$3,000
Licencias Microsoft	8	US\$260	US\$2,080
Plataforma Desarrollada	1	US\$17,920	US\$17,920
Soft ware de Base de Datos	1	US\$5,000	US\$5,000
<b>TOTAL</b>			<b>US\$31,024</b>

<b>INVERSIÓN TOTAL PROYECTADA</b>	
<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>
Propiedad, Planta y Equipo	US\$27,253
Capital de trabajo 9 meses	US\$322,537
Provisión (Grantía Oficina)	US\$1,600
Activos Intangibles	US\$31,024
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>	<b>US\$382,414</b>

## Anexo 19: Cuadro de costos y gastos

COSTOS Y GASTOS						
COSTOS ADMINISTRATIVOS	REFERENTE	2016	2017	2018	2019	2020
	MENSUAL	ANUAL	ANUAL	ANUAL	ANUAL	ANUAL
Sueldos y salarios	US\$7,207	US\$86,489	US\$133,807	US\$134,862	US\$141,804	US\$145,983
Arriendo	US\$800	US\$9,600	US\$9,888	US\$10,185	US\$10,490	US\$10,805
Alícuota	US\$150	US\$1,800	US\$1,854	US\$1,910	US\$1,967	US\$2,026
Internet Administrativo	US\$60	US\$720	US\$742	US\$764	US\$787	US\$810
Energía Eléctrica	US\$60	US\$720	US\$742	US\$764	US\$787	US\$810
Teléfono fijo	US\$150	US\$1,800	US\$1,854	US\$1,910	US\$1,967	US\$2,026
Teléfono móvil	US\$360	US\$4,320	US\$4,450	US\$4,583	US\$4,721	US\$4,862
Materiales de oficina	US\$150	US\$1,800	US\$1,854	US\$1,910	US\$1,967	US\$2,026
Materiales de aseo	US\$30	US\$360	US\$371	US\$382	US\$393	US\$405
Contador Externo	US\$900	US\$10,800	US\$11,124	US\$11,458	US\$11,801	US\$12,155
Otros	US\$50	US\$600	US\$618	US\$637	US\$656	US\$675
<b>TOTAL COSTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>US\$9,917</b>	<b>US\$119,009</b>	<b>US\$167,302</b>	<b>US\$169,363</b>	<b>US\$177,339</b>	<b>US\$182,585</b>
COSTOS DE VENTAS	REFERENTE	2016	2017	2018	2019	2020
	MENSUAL	ANUAL	ANUAL	ANUAL	ANUAL	ANUAL
Internet Producción	US\$150	US\$1,800	US\$1,854	US\$1,910	US\$1,967	US\$2,026
Dominio	US\$4	US\$50	US\$52	US\$53	US\$55	US\$56
Hosting en Nube	US\$1,817	US\$21,804	US\$22,458	US\$23,132	US\$23,826	US\$24,541
Mantenimiento Equipos	US\$40	US\$480	US\$494	US\$509	US\$525	US\$540
<b>TOTAL COSTOS DE VENTAS</b>	<b>US\$2,011</b>	<b>US\$24,134</b>	<b>US\$24,858</b>	<b>US\$25,604</b>	<b>US\$26,372</b>	<b>US\$27,163</b>
GASTOS GENERALES	REFERENTE	2016	2017	2018	2019	2020
	MENSUAL	ANUAL	ANUAL	ANUAL	ANUAL	ANUAL
Sueldos y salarios	US\$4,129	US\$49,547	US\$55,089	US\$56,678	US\$58,315	US\$60,001
Gastos en Marketing	US\$19,780	US\$118,680	US\$111,992	US\$127,712	US\$180,334	US\$198,857
<b>TOTAL GASTOS GENERALES</b>	<b>US\$23,909</b>	<b>US\$168,227</b>	<b>US\$167,082</b>	<b>US\$184,391</b>	<b>US\$238,649</b>	<b>US\$258,858</b>
<b>COSTOS TOTALES</b>	<b>US\$35,837</b>	<b>US\$311,370</b>	<b>US\$334,384</b>	<b>US\$353,753</b>	<b>US\$415,989</b>	<b>US\$441,443</b>
INCREMENTO POR INFLACIÓN ANUAL	3%					

## Anexo 20: Cuadro de amortización de la deuda

CAPITAL PRESTADO	PLAZO	INTERES	PERÍODO	CUOTA	
US\$267,690	10	11.65%	1	<b>US\$46,700</b>	
CALCULO DE CUOTA					
PERÍODO	CAPITAL INICIAL INSOLUTO	AMORTIZACIÓN	INTERESES	CUOTA	CAPITAL FINAL INSOLUTO
1	267,690	15,514	31,186	46,700	252,176
2	252,176	17,322	29,378	46,700	234,854
3	234,854	19,340	27,361	46,700	215,515
4	215,515	21,593	25,107	46,700	193,922
5	193,922	24,108	22,592	46,700	169,814
6	169,814	26,917	19,783	46,700	142,897
7	142,897	30,053	16,647	46,700	112,844
8	112,844	33,554	13,146	46,700	79,290
9	79,290	37,463	9,237	46,700	41,827
10	41,827	41,827	4,873	46,700	-
	<b>TOTAL</b>	<b>267,690</b>			