

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Postgrados

**Título del Trabajo de Titulación: Proyecto de desarrollo aplicación
WEB Cooperativa para impulso del Sector de la Economía Popular
y Solidaria.**

**Jaime León Ricardo López Zuleta
José Luis Vizcaíno Calderón**

**Santiago Mosquera, Ph.D.
Director del Trabajo de Titulación**

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

Quito, 15 de julio de 2017

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ**COLEGIO DE POSGRADOS****HOJA DE APROBACIÓN DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

**Título del Trabajo de Titulación: Proyecto de desarrollo aplicación WEB
Cooperativa para impulso del Sector de la Economía Popular y Solidaria**

Jaime León Ricardo López Zuleta

José Luis Vizcaíno Calderón

Santiago Mosquera, Ph.D.
Director del Trabajo de Titulación

.....

Fabrizio Noboa S., Ph.D.
Director de la Maestría en Administración
de Empresas

.....

Santiago Gangotena, Ph.D.
Decano del Colegio de Administración
y Economía

.....

Hugo Burgos, Ph.D.
Decano del Colegio de Postgrados

.....

Quito, 15 de julio de 2017

© 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: _____

Nombres y apellidos: Jaime León Ricardo López Zuleta

Código de estudiante: 00132591

C.I.: 1706493457

Lugar y fecha: Quito, 15 de julio de 2017

© 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: _____

Nombres y apellidos: José Luis Vizcaíno Calderón

Código de estudiante: 00132065

C.I.: 1712026713

Lugar y fecha: Quito, 15 de julio de 2017

DEDICATORIA

A nuestras esposas Carmen Lucía y María Elena y a nuestras familias, el pilar principal de nuestro esfuerzo, que nos han brindado su apoyo incondicional a lo largo de todo este proyecto.

Un abrazo lleno de amor.

Ricardo y José

Resumen

Recomendado.com es una aplicación tecnológica orientada a satisfacer las necesidades de contacto entre oferentes de servicios (primera fase: servicios de construcción) no corporativos como: artesanos, negocios unipersonales, negocios de subsistencias y demás actores de la economía popular y solidaria con el consumidor final -usuarios-, brindando al usuario mayor seguridad e información para contratar estos servicios a través de aplicaciones celular y web.

Nuestra oferta responde a las necesidades del mercado ya que, si bien existen empresas orientadas a la promoción de negocios, estas son consideradas costosas para la mayoría de oferentes y altamente restrictivas en cuanto al tiempo que el anuncio es publicado. Por otra parte, no existe retroalimentación al oferente que le permita tomar correctivos para mejorar su calidad de servicio y con ello mejorar su volumen y frecuencia de venta. Además, el usuario contrata estos servicios sin mayor información del oferente, de su calidad de trabajo, cumplimiento de costos, tiempo pactado y seguridad.

La idea enlaza la tendencia, cada vez más fuerte de la sociedad, de contratar y ofertar servicios por medio de canales web y celular con las necesidades de promoción de negocios unipersonales o de subsistencia que se han incrementado en estos años, dado el escenario económico del país. Estos pequeños negocios constituyen una alternativa de empleo e importante fuente de ingreso en las economías emergentes, por lo que el potencial de esta idea permite en el futuro incluir dentro de la aplicación todo tipo de servicios ofertados a domicilio (hogar y oficina), ampliar el servicio a otras ciudades y países, ser una base de datos de servicios demandados y oferentes de servicios y, por último, vender espacio de publicidad.

La aplicación no tendrá costo para el usuario, estrategia que responde a la necesidad de contar con alto volumen de visitas y demanda de los servicios ofertados a través de esta herramienta, siendo esto el motivador principal de atracción de oferentes -clientes- y su permanencia. Por su parte, el oferente -cliente- podrá promocionar sus servicios por un año, al menor precio del mercado - US\$26,00 anuales- rompiendo todo esquema de costos existente.

Recomendado.com está diseñada para observar las recomendaciones y calificaciones dadas a los oferentes, delimitar las opciones de oferentes a su disponibilidad y a los requerimientos del usuario, equiparando las oportunidades de trabajo para todos los oferentes y haciendo de la calidad un factor determinante para su contratación.

Al ser un proyecto de economía colaborativa, se prevé la capacitación a los oferentes en atención al cliente, calidad del servicio y finanzas personales, así como la entrega de certificados -reportes- de frecuencia de contratación de sus servicios que pueden ayudar al oferente a la obtención de créditos, siendo un medio para la estimación de ingresos.

Al valorar el tamaño de mercado, exclusivamente de oferentes de servicios de construcción (alcance de esta primera fase), observamos que a diciembre de 2016, va de US\$162 mil -en el escenario más restrictivo- a US\$329 mil anuales -en el escenario optimista-, mientras la inversión inicial bordea US\$57 mil, haciendo de este proyecto altamente rentable.

La administración del proyecto no requiere de alta capacidad instalada y la mayor parte de servicios se obtiene a través de la contratación de especialistas, lo que brinda al proyecto alta flexibilidad, permitiéndonos concentrar nuestros esfuerzos en el mantenimiento y desarrollo de la aplicación, así como en la captación de mercado.

Palabras clave:

- Economía colaborativa
- Valor compartido
- Tecnología Web y celular
- Seguridad
- Calidad en el Servicio
- Escalabilidad
- Rentabilidad

Abstract

Recomendado.com is a technological app oriented to meet the needs of contact between non-corporative service providers (first phase construction services) as: artisans, sole proprietorships, subsistence businesses and other actors of the popular economy and solidarity with the final consumer –users-, providing the user greater security and information to contract these services through cell phone and web apps.

Our offer responds to the needs of the market since, there are companies oriented to the promotion of businesses, these are considered expensive for the majority of offerors and highly restrictive as to the time that the advertisement is published. On the other hand, there is no feedback to the offeror that allows him to take corrective measures to improve his quality of service and thereby improve his volume and frequency of sales. In addition, the user contracts these services without enough information of the offeror, its quality of work, compliance of costs, agreed time and security.

The idea links the growing tendency of society to contract and offer services through web and cell phone channels with the needs of promoting sole proprietorships or subsistence businesses that have increased in these years, given the economic scenario of the country. These small businesses are an employment alternative and an important source of income in emerging economies, so the potential of this idea allows in the future to include in the application all types of services offered at home (home and office), expanding the service to other cities and countries, being a database of demanded services and service providers and, finally, selling advertising space.

The app will have no cost to the user, a strategy that responds to the need of having high volume of visits and demand for the services offered through this tool, being the main motivator of attracting offerors -clients- and their permanence. For its part, the offeror -customer- can promote its services for one year, at the lowest market price -US \$ 26.00 per year- breaking any existing cost scheme.

Recomendado.com is designed to observe the recommendations and qualifications given to the offerors, delimit the options of offerors to their availability and the requirements of the user, equating the job opportunities for all offerors and making quality a determining factor for their hiring.

As it is a collaborative economy project, it is planned to carry out the training of the offerors in customer service, quality of service and personal finances, as well as the delivery of certificates -reports- of contract frequency of their services that can help the offeror to obtain credit, being a means for estimating income.

When assessing the market size, exclusively of construction services providers (scope of this first phase), we observe that until December 2016, it goes from US \$ 162 thousand -in the most restrictive scenario- to US \$ 329 thousand annually -on the stage optimistic-, while the initial investment is around US \$ 57 thousand, making this project highly profitable.

Project management does not require high installed capacity and most services are obtained through the hiring of specialists, which gives the project high flexibility, allowing us to focus our efforts on the maintenance and development of the app, as well as on the market attraction.

Keywords:

- Collaborative economy
- Shared Value
- Web and cell phone technology
- Security
- Service quality
- Scalability
- Profitability

Tabla de contenido

Resumen	6
Abstract.....	8
TABLAS.....	12
Tabla de Figuras.....	12
Tabla de tablas	13
CAPÍTULO 1	15
Análisis del Macro Entorno.....	15
Justificación.....	15
Tendencias del Macro Entorno	16
Análisis Sectorial	18
Análisis de la competencia	21
CAPÍTULO 2.....	23
EL VOLUMEN DEL NEGOCIO	23
¿Por qué existe el negocio?	23
Identificación del cliente	23
Volumen de Negocio.	23
Diseño de la Investigación de Mercado.....	25
Realización de la investigación.....	26
Resultados de la investigación de mercado	28
CAPÍTULO 3.....	30
DEFINICIÓN ESTRATÉGICA	30
Estrategia Genérica	30
Posicionamiento genérico.....	30
Recursos y capacidades distintivas	33
Organigrama y equipo de trabajo	33
CAPÍTULO 4.....	37
MARKETING	37
Precio	37
Producto	39
Plaza	41
Promoción	42
Plan de Ventas	43
CAPÍTULO 5.....	45
ANÁLISIS FINANCIERO.....	45
Supuestos Generales	46

Estructura de Capital y Financiamiento	46
Estados Financieros Proyectados	47
Bibliografía	57
Anexos	59
Anexo 1: Tendencias del macro-entorno:	59
Anexo 2: Barreras de entrada	67
Anexo 3: Análisis de competencia.....	68
OLX:	68
Mercado Libre:.....	69
Páginas Amarillas:	69
Anexo 4: Análisis de productos sustitutos.....	71
Guía telefónica.....	71
Avisos clasificados en prensa escrita y digital.....	72
Buscadores de Empleo Privados.....	72
Buscadores de Empleo Públicos	73
Anexo 5: Proveedores	74
Anexo 6: Resultados de la encuesta a potenciales usuarios.....	77
Anexo 7: Mapa estratégico de la competencia	82
Anexo 8: Diseño de la encuesta para oferentes	84
Anexo 9: Resultados de la encuesta a potenciales clientes	87
Anexo 10: Estadísticas de obreros de la construcción en el D.M. Quito.....	92
Anexo 11: Cálculos del tamaño del mercado	94
Anexo 12: Matriz de Riesgos	95
Anexo 13a: FODA Final	96
Anexo 13b: FODA Preliminar	97
Anexo 13c: Análisis FODA – Matriz de Riesgos	98
Anexo 14a: Tabla de supuestos	99
Anexo 14b: Inflación	100
Anexo 14c: Costo de operadora	101
Anexo 15a: Tabla de amortización	102
Anexo 15b: Actividades CFN	103
Anexo 16a: Plan de Ventas	104
Anexo 16b: Costo de personal.....	105
Anexo 16c: Depreciación y Amortización	106
Anexo 16d: Estado de Pérdidas y Ganancias (Escenario Base)	107
Anexo 16e: Estado de Pérdidas y Ganancias (Escenario Optimista).....	108

Anexo 16f: Estado de Pérdidas y Ganancias (Escenario Pesimista)	109
Anexo 17: Captación de Clientes	110
Anexo 18: Razones Financieras	111
Anexo 19a: Balance de Situación Escenario Base.....	112
Anexo 19b: Balance de Situación Escenario Optimista.....	113
Anexo 19c: Flujo de Efectivo Escenario Base.....	115
Anexo 19d: Flujo de Efectivo Escenario Pesimista	117
Anexo 20a: Punto de Equilibrio (Escenario Base).....	118
Anexo 20b: Punto de Equilibrio (Escenario Optimista)	119
Anexo 20c: Punto de Equilibrio (Escenario Pesimista).....	120
Anexo 21a: Cálculo del WACC	121
Anexo 21b: Rendimiento bono de EE.UU.....	122
Anexo 21c: Riesgo País	123
Anexo 21d: Rendimiento SyP 500.....	124
Anexo 21e: Datos de Beta	125
Anexo 21f: Cálculo de Beta	126
Anexo 22a: Sensibilidad individual.....	127
Anexo 22b: Sensibilidad.....	128

TABLAS

Tabla de Figuras

Figura 1. Densidad de líneas móviles en el Ecuador.....	16
Figura 2. Demanda de servicios por Internet.....	17
Figura 3. Fuerzas sectoriales de Porter.....	19
Figura 4. Mapa de ubicación de competidores	22
Figura 5. Organigrama estructural.....	35
Figura 6. Organigrama funcional	35
Figura 7. Estructura de financiamiento	47
Figura 8. Evolución de la utilidad neta.....	48
Figura 9. Evolución del ROA	49
Figura 10. Evolución del ROE	50
Figura 11. Evolución de activos	50
Figura 12. Evolución del Capital de trabajo neto en relación al Activo total	51
Figura 13. Evolución del Patrimonio.....	51
Figura 14. Evolución del Flujo total	52
Figura 15. Punto de equilibrio en escenario base.....	53
Figura 16. Punto de equilibrio en escenario optimista	53

Figura 17. Punto de equilibrio en escenario pesimista	54
Figura 18. Precios del crudo ecuatoriano y WTI (Acosta Burneo, 2016).....	59
Figura 19. Variación anual de créditos y depósitos (Acosta Burneo, 2016)	62
Figura 20. Variación del PIB (Acosta Burneo, 2016)	64
Figura 21. Resultados de la encuesta a potenciales usuarios	81
Figura 22. Mapa de ubicación de competidores	82
Figura 23. Resultados de la encuesta a potenciales clientes	91
Figura 24. Empleados de la construcción en Pichincha	92
Figura 25. Tasa de crecimiento de empleados en la construcción en Pichincha	93
Figura 26. Rendimiento del bono soberano de EE.UU.	122

Tabla de tablas

Tabla 1: Perfil requerido de cargo	36
Tabla 2: Precio permanente para el usuario.....	38
Tabla 3: Precio de introducción para el oferente	38
Tabla 4: Precios para el oferente según tipo de servicio	39
Tabla 5: Precio de operación	39
Tabla 6: Plan de ventas	44
Tabla 7: Clientes según escenario	48
Tabla 8: VAN y TIR en diferentes escenarios.....	55
Tabla 9: Análisis de sensibilidad	55
Tabla 10: Ingresos tributarios en 2015-2016 (Acosta Burneo, 2016).....	60
Tabla 11: Emisión de bonos.....	61
Tabla 12: Morosidad en el sector financiero en 2015-2016	63
Tabla 13: Variación acumulada de ventas a Junio 2016	65
Tabla 14: Datos de empleo (Acosta Burneo, 2016).....	66
Tabla 15: Precios de mensajes SMS	75
Tabla 16: Detalle de costos de competidores y sustitutos	83
Tabla 17: Estadísticas de obreros de la construcción en el D.M. de Quito	92
Tabla 18: Cálculo del tamaño de mercado	94
Tabla 19: Matriz de riesgos	95
Tabla 20: FODA Final	96
Tabla 21: FODA Preliminar	97
Tabla 22: Análisis FODA-Matriz de riesgos.....	98
Tabla 23: Supuestos	99
Tabla 24: Inflación en Ecuador.....	100
Tabla 25: Costos de conexión.....	101
Tabla 26: Amortización francesa	102
Tabla 27: Actividades de la CFN.....	103
Tabla 28: Plan de ventas	104
Tabla 29: Costos de personal	105
Tabla 30: Detalle de depreciaciones y amortizaciones.....	106
Tabla 31: Estado de pérdidas y ganancias (Escenario base).....	107
Tabla 32: Estado de pérdidas y ganancias (Escenario optimista)	108
Tabla 33: Estado de pérdidas y ganancias (Escenario pesimista).....	109
Tabla 34: Captación anual de clientes	110
Tabla 35: Razones financieras.....	111
Tabla 36: Balance de situación (Escenario base).....	112
Tabla 37: Balance de situación (Escenario optimista)	113

Tabla 38: Balance de situación (Escenario pesimista)	114
Tabla 39: Balance de situación (Escenario base).....	115
Tabla 40: Flujo de efectivo (Escenario optimista)	116
Tabla 41: Flujo de efectivo (Escenario pesimista)	117
Tabla 42: Flujo de efectivo (Escenario base)	118
Tabla 43: Punto de equilibrio (Escenario optimista)	119
Tabla 44: Punto de equilibrio (Escenario optimista)	120
Tabla 45: Cálculo del WACC.....	121
Tabla 46: Riesgo país	123
Tabla 47: Rendimiento SyP 500.....	124
Tabla 48: Cálculo de Beta.....	125
Tabla 49: Cálculo de Beta desapalancada	126
Tabla 50: Sensibilidad individual	127
Tabla 51: Sensibilidad.....	128

CAPÍTULO 1

Análisis del Macro Entorno

Justificación

La economía ecuatoriana está compuesta por un gran número de pequeños negocios familiares y/o de subsistencia y por una mano de obra artesanal mayoritaria. Los principales problemas a los que se enfrenta este sector, son la poca difusión de los bienes o servicios de los oferentes y una muy baja retroalimentación de la satisfacción de sus clientes que les pueda servir de base para implementar planes de mejora, sea en niveles de calidad del producto o en el servicio al cliente. Como consecuencia de lo mencionado, las oportunidades para encontrar clientes para sus servicios se reducen a zonas geográficas muy pequeñas, básicamente sus barrios, y a un sector de mercado también reducido, sus conocidos o referenciados boca a boca.

Con la finalidad de ayudar a mejorar estas debilidades y por ende a expandir su mercado potencial, proponemos desarrollar una aplicación que se enfoque en la promoción de los artesanos, trabajadores autónomos y pequeños negocios familiares y/o de subsistencia, de una forma efectiva y a costos bajos y accesibles, cumpliendo así los objetivos planteados por el Gobierno Nacional de dar prioridad a la economía popular y solidaria con el fin de “incorporar a los actores que históricamente han sido excluidos del esquema de desarrollo de mercado” (SENPLADES, 2012).

Conforme a los objetivos de la Ley de Economía Popular y Solidaria, el Proyecto pretende centrarse en la promoción de bienes y servicios de

emprendimientos unipersonales y/o de subsistencia, cuya principal característica es el servicio a domicilio; y a la vez ayudar al cumplimiento de las características que debe tener este sector al facilitar a los participantes (como oferentes) cubrir sus necesidades de autoempleo y subsistencia, evitar la discriminación y privilegios, y ayudar al desarrollo territorial.

Tendencias del Macro Entorno

El uso del Internet se ha incrementado en los últimos años. “Ecuador redujo el analfabetismo digital de 32.42% en 2008 a 14.34% en 2014” (Andes, 2015); y existe una fuerte penetración del Servicio Móvil Avanzado en relación a la densidad poblacional; si bien a finales del 2015 la densidad baja a 85,14%, esta, nuevamente empieza a crecer, alcanzando 90,65% en agosto de 2016. (CNT - Arcotel, 2016)

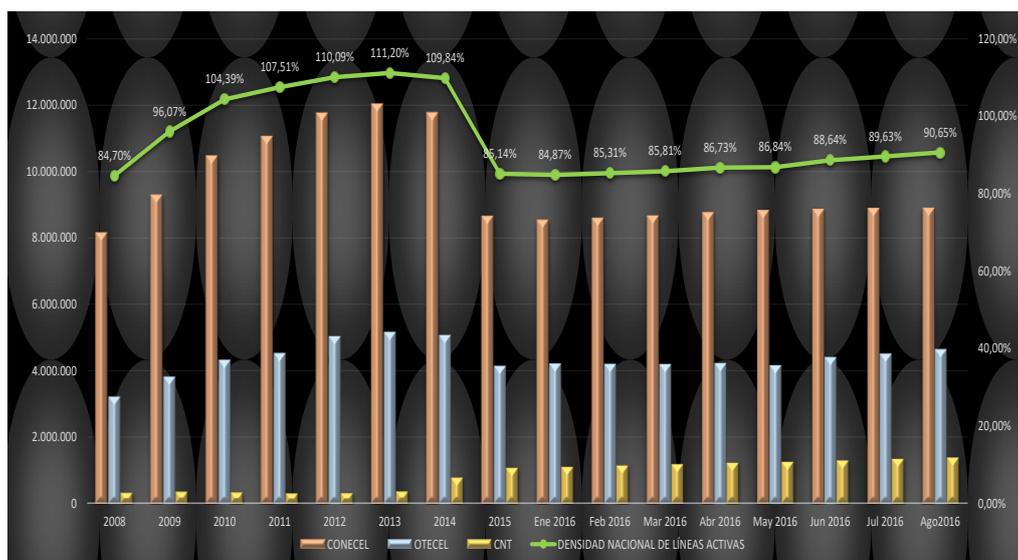


Figura 1. Densidad de líneas móviles en el Ecuador

La expansión del Internet debe servir para promover y facilitar una relación comercial segura entre el pequeño oferente de productos y servicios a domicilio y el consumidor final, generando bienestar para todos.

En los últimos años ha surgido la tendencia de compradores orientados al ahorro y control de su tiempo. De acuerdo a encuestas realizadas en 2015, los consumidores entre 18 y 35 años, son más propensos a esta tendencia, dependiendo del país, su incidencia varía entre el 50% y 80% (Kasriel-Alexander, 2016).

Otro factor a considerar, según la misma fuente, es la aceptación de tecnología en personas mayores a 60 años de clase social media y alta. En el Ecuador, de acuerdo a encuestas realizadas en 2014, el uso de Internet por personas de la tercera edad alcanzaba 56% (Paredes, 2015); existen programas sociales coordinados entre el Municipio de Quito y el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, para impartir capacitaciones gratuitas a personas de la tercera edad, lo que permitirá abarcar más estratos sociales (Paredes, 2015).

El uso de Internet, en países desarrollados, por los usuarios para ubicar oferentes en el mercado alcanza una media de cincuenta y cuatro por ciento -54%-. Tendencia que si bien es inferior en el Ecuador, resulta en una oportunidad para el proyecto.

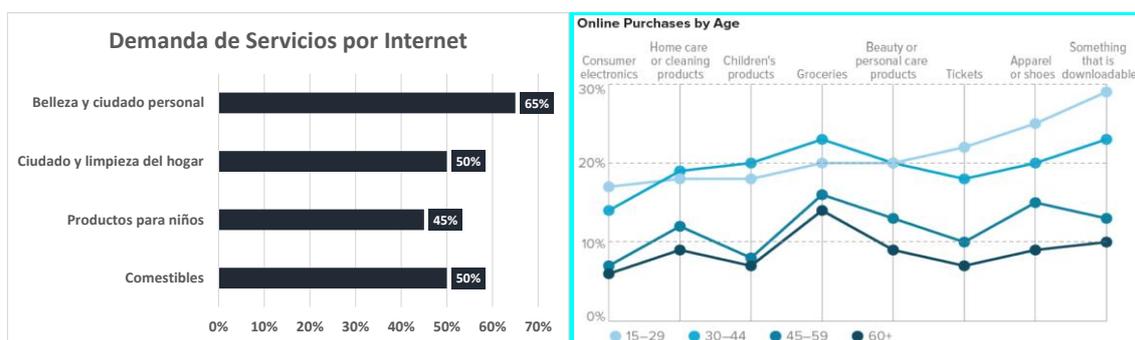


Figura 2. Demanda de servicios por Internet

Por otra parte, las cifras macroeconómicas prevén un incremento en el nivel de desempleo, tanto para 2016 como para 2017, lo que aumentará el número de

oferentes de servicios y productos, principalmente negocios de subsistencia y unipersonales.

A continuación se resumen los principales indicadores macroeconómicos. En el Anexo 1 se puede observar con más detalle estos indicadores.

Al primer semestre de 2016, la demanda interna se ha contraído en 5.4%, y la demanda externa (exportaciones) cae 2.7%. Esta reducción se encuentra acompañada de un incremento de impuestos y salvaguardas; y menor acceso al crédito - reducción de 4.1%-. Estos eventos han provocado:

Disminución del PIB –proyección -4,3% FMI y Banco Mundial-;

Alta volatilidad en los depósitos en el sistema financiero;

Disminución de la confianza de inversionistas –salida de divisas 1.3% del PIB en el primer trimestre de 2016–;

Disminución de inversión y del consumo familiar;

Incremento en la morosidad de cartera (Acosta Burneo, 2016).

A julio de 2016 la población económicamente activa con pleno empleo representa apenas el 50%. De acuerdo a las proyecciones realizadas por el FMI, es necesario reducir el gasto público 33.9% hasta el año 2020; por lo que el índice de desempleo y empleo no adecuado tenderá a incrementarse (Acosta Burneo, 2016).

Análisis Sectorial

Nuestra empresa estará en el sector de la comunicación, más específicamente en el sector de comunicación de información de contactabilidad.

Utilizando el análisis de las cinco (5) fuerzas de Porter, identificamos que la industria es rentable; por lo que cualquier mejora en la oferta actual de los servicios,

resultará en un factor importante que posibilita la generación de rentabilidad. Consideramos que el principal factor se encuentra en las características de la plataforma y los beneficios para el usuario y oferente, los cuales se resumen a continuación:

Cero costos de afiliación para el oferente de servicios los primeros seis meses;

Facilidad de la aplicación; manejo predictivo (simple) para inscripción, búsqueda y selección de oferentes;

Clasificación del oferente de acuerdo a su actividad;

Facilidad para el usuario de contactar al oferente dentro de la aplicación;

Notificación en línea al oferente de las contrataciones requeridas;

Visualización de los comentarios y calificación de los oferentes de los usuarios anteriores;

Agendamiento y confirmación de fecha de ejecución del servicio;

Mercadeo de la plataforma en varios canales.

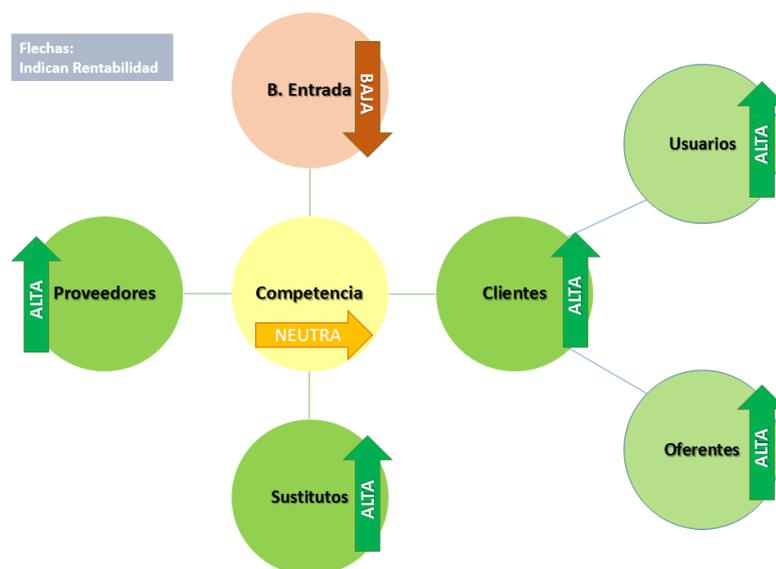


Figura 3. Fuerzas sectoriales de Porter

Actualmente no hemos podido encontrar barreras de entrada de nuevos competidores (Anexo 2), y la aprobación del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación, más conocido como la “Ley de Ingenios”, por parte de la Asamblea Nacional el 11 de Octubre de 2016, será un factor facilitador de entrada de nuevos oferentes.

La mencionada Ley, en sus artículos 36, 74, 83, 84, 87, 88, 92, 98, 119 y 125, entre otros, declara a las aplicaciones digitales como un derecho de los ciudadanos y plantea como un objetivo de estado el impulso de nuevos emprendimientos, entre ellos los relacionados con la creación de software y redes de contactos y por otra parte limita los derechos de propiedad intelectual. Estos artículos de ley, prácticamente eliminan cualquier barrera de entrada que podría existir para el ingreso de nuevos competidores, inclusive abren la posibilidad de copiar el software y/o desarrollo del negocio (Asamblea Nacional, 2016).

En relación a la competencia, en el mercado existen tres competidores directos con una rivalidad media (Anexo 3), dado que estos compiten en la oferta de servicios, sin una estrategia definida de precio y promoción. El mercado desconoce la existencia de esta oferta de acuerdo a la encuesta realizada.

Por su parte, los posibles sustitutos (Anexo 4) no están orientados al servicio de conexión rápida y constante entre oferente y usuario, en su lugar promueven el empleo formal antes que la creación de negocios unipersonales y/o de subsistencia.

Con referencia a los proveedores (Anexo 5) que resultarían críticos para la continuidad del negocio, se observa que en el mercado existen varios oferentes, casi sin ninguna organización y poca concentración, por lo que podemos concluir que su poder de negociación es bajo.

Los clientes deben ser clasificados como: oferentes y usuarios. En cuanto a los primeros –los oferentes- dadas las condiciones económicas y el bajo nivel de pleno empleo actuales y proyectados a mediano plazo, tal como se explicó en el análisis del macro-entorno, inferimos un incremento en alternativas de subsistencia con la creación de negocios unipersonales, por lo que la plataforma será requerida como un mecanismo viable de difusión masiva y económica de sus servicios.

Con respecto a los usuarios, de acuerdo a las encuestas realizadas (Anexo 6), contar con una plataforma de identificación y contratación de servicios a domicilio de forma segura es altamente requerido. De acuerdo a las estadísticas del INEC a junio de 2016, la población con empleo adecuado/pleno en el Ecuador es 2.5 millones de personas; extrapolando este dato a la ciudad de Quito, podemos decir que existen 798 mil habitantes plenamente empleados, los cuales constituyen nuestro potencial usuario; y la población sin empleo o con empleo no adecuado en la misma ciudad representa una cifra similar, ya que el índice de personas con pleno empleo urbano representa 50% de las personas en edad de trabajar (INEC, 2016). Estos 2 grupos –plenamente empleados y sin empleo o con empleo no adecuado–, no están organizados, lo que les confiere un bajo poder de negociación.

Análisis de la competencia

Existen tres competidores en el mercado nacional que cuentan con reconocimiento de marca en el país (Anexo 7). Sin embargo, la existencia de pocos competidores permite que una porción del mercado opte por una opción nueva sin que inicialmente los competidores actuales se preocupen fuertemente de la fracción perdida y/o compartida con nuestro proyecto.

Estas características provocan además que no exista una competencia de precio, o la suficiente preocupación de los competidores por mejorar los niveles de

calidad de su oferta, o promocionar el servicio específico de contratación de servicios a domicilio. De acuerdo a la información obtenida en las encuestas a usuarios, el 98,4% de los encuestados considera necesaria la existencia de una aplicación web o celular que permita conocer oferentes seguros de bienes o servicios a domicilio.

En nuestra opinión si bien existe competencia, esta presenta bajo poder, lo que brindará alta rentabilidad al proyecto.

Una vez efectuado el análisis, identificamos que el principal competidor del proyecto será OLX, seguido por Mercado Libre y como tercer competidor Páginas Amarillas. Por lo que el factor diferenciador es importante para obtener rentabilidad.

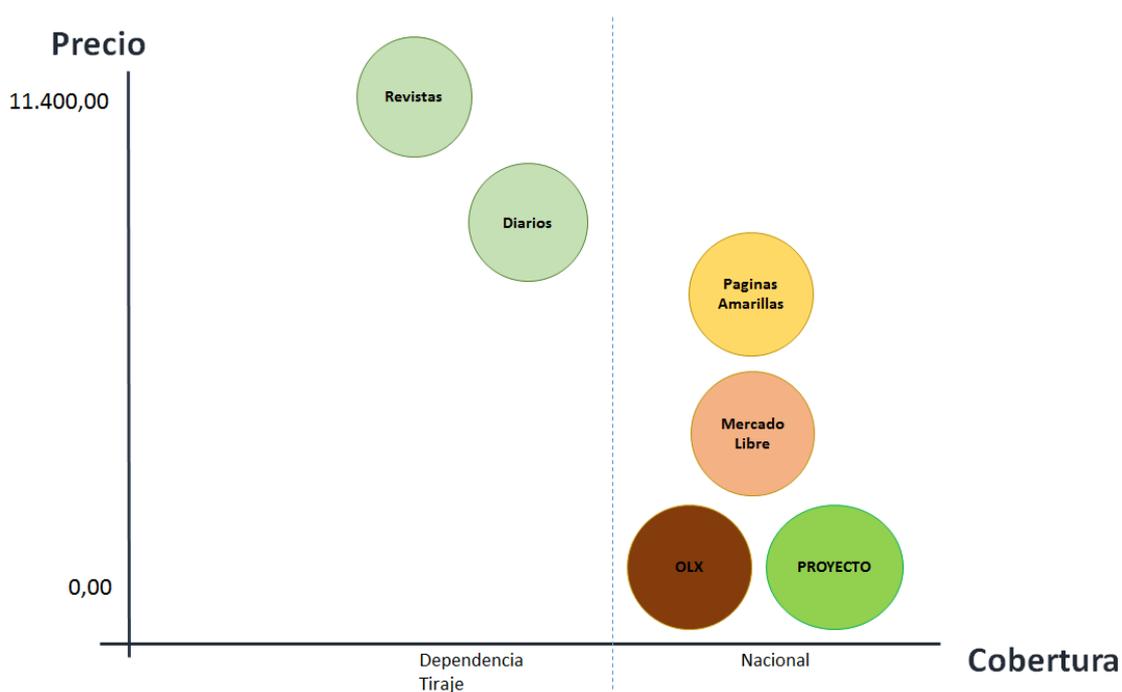


Figura 4. Mapa de ubicación de competidores

CAPÍTULO 2

EL VOLUMEN DEL NEGOCIO

¿Por qué existe el negocio?

El negocio satisface las necesidades, tanto de los oferentes como de los consumidores finales, de acuerdo a los resultados de la investigación de mercado (Anexos 6 y 9).

Nuestro objetivo es promocionar a bajo costo y amplio alcance, mediante la implementación de un software de fácil uso; a negocios unipersonales y de subsistencia de la economía popular y solidaria orientados al mantenimiento de infraestructura física, que brinden sus servicios a domicilio; incrementando paralelamente la facilidad y seguridad de los demandantes al contratar estos servicios.

Identificación del cliente

Nuestros clientes son los oferentes de servicios de mantenimiento de infraestructura física –obreros de la construcción- a domicilio en el Distrito Metropolitano de Quito; que disponen de teléfono celular, que responderían el requerimiento del usuario hasta en 30 minutos, y están dispuestos a cancelar un valor mínimo de US\$24,00 al año.

Volumen de Negocio.

Para la obtención del volumen de negocio, se ha considerado como fuente de información a los estudios del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC.

Los estudios del INEC, consolidan la información del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social – IESS, Servicio de Rentas Internas – SRI y Ministerio de Trabajo.

Estos estudios se han realizado para los años comprendidos entre 2009 y 2014 (Anexo 10) (INEC). Posterior a esta fecha no existe información publicada sobre el número de obreros de la construcción; hecho que puede deberse al decrecimiento del sector de la construcción en el año 2015, que impactaría las estadísticas gubernamentales.

Sin embargo, con los datos recopilados es factible obtener regresiones de crecimiento y con ello determinar volumen de oferentes actuales. Si bien, la información contempla los oferentes en la provincia de Pichincha, únicamente recoge a aquellos trabajadores de la construcción registrados en el IESS, por lo que el tamaño del mercado puede resultar mayor, si se considera la existencia de obreros de la construcción no afiliados al IESS.

Para obtener el tamaño de mercado se ha considerado las siguientes premisas para el cálculo poblacional y, las restricciones obtenidas en las encuestas de mercado:

La relación poblacional del Distrito Metropolitano de Quito respecto a Pichincha, para estimar el número de obreros en la ciudad es del 86,9%. (INEC);

Obreros interesados en la aplicación: 100,0%;

Obreros que poseen celular: 95,7%;

Obreros dispuestos a pagar por el Servicio: 93,6%;

Los cálculos efectuados, expuestos en el Anexo 11, indican un tamaño de mercado de US\$329.000,00 a inicios de 2017.

Incorporando como restricción adicional, el tiempo de respuesta del cliente al usuario inferior a 30 minutos; el tamaño de mercado se reduciría a US\$ 182.000,00

a inicios de 2017; debido a que este requerimiento cumple apenas el 55,3% de los clientes potenciales encuestados.

Con relación al mercado proyectado a 5 años -2022- alcanza las cifras:

Sin restricción de tiempo de respuesta	US\$ 522.809,46
Con restricción de tiempo de respuesta	US\$ 289.113.63

De acuerdo a la información obtenida de la investigación de mercado, no existen más restricciones para su cálculo; sin embargo, como proyección de escenario ácido, se puede considerar la edad del oferente mayor a 50 años como una restricción; lo que reduciría el tamaño del mercado hasta en 15%; este ajuste (de ser requerido) se realizará posteriormente a la puesta en producción de la herramienta, en base a la información de uso de la plataforma.

Diseño de la Investigación de Mercado

Para la investigación de mercado se consideró los 2 elementos esenciales en los que se basa la plataforma:

Usuarios finales: Para identificar cuáles son los principales servicios y productos que le interesaría encontrar con el uso de la aplicación, qué información le gustaría obtener y cuáles son los medios que usaría para acceder a ella.

Oferentes: Para conocer qué posibles beneficios que le podría ofrecer la plataforma determinarían una disposición a pagar y en qué rangos estaría dispuesto a hacerlo.

Con estos objetivos planteados, la investigación de mercado se realizó en base a investigación cuantitativa y cualitativa, entrevistas a profundidad y encuestas. Partiendo de determinar factores cualitativos importantes a través entrevistas a

profundidad -tres entrevistas-, se definieron las preguntas que debían ser consultadas para obtener datos relevantes sobre la aceptación de la idea, el canal de implementación del cual resultan las limitantes de nuestra oferta, y disponibilidad a pagar. La encuesta implementada se encuentra detallada en el Anexo 8.

El método de investigación cuantitativo -encuestas-, fortalece la investigación con tabulaciones estadísticas de las diferentes interrogantes, disminuyendo el nivel de riesgo en la generalización de los resultados. Este método brinda además practicidad en la recolección de información; al ser una forma conocida por nuestro cliente, evita rechazo al momento de su implementación.

La determinación de nuestros clientes, se obtuvo de encuestas al usuario final de los servicios y productos a domicilio, en donde más del 67% de encuestados, indicaron como servicios más requeridos aquellos relacionados a mantenimiento y adecuación de infraestructura física -construcción- (Anexo 6).

Realización de la investigación

La realización de la investigación parte de la definición del tamaño de la muestra; considerando: el total de la población, la heterogeneidad de la población, el margen de error y el nivel de confianza. El total requerido de encuestas a clientes y realizadas es cuarenta y siete -47-; resultado de la aplicación de la calculadora estadística de libre disponibilidad en el mercado: (Netquest, 2016).

Población: 14.039 obreros de la construcción residentes en el Distrito Metropolitano de Quito. (INEC) (INEC).

Heterogeneidad: 5%. Es la diversidad del universo; en nuestro caso el factor determinante de la capacidad de uso del servicio, es la disponibilidad de teléfono

celular. Si bien apenas 4% de obreros de la construcción no posee teléfono celular, hemos considerado una heterogeneidad de 5%.

Margen de error: 7%.

Nivel de confianza: 97%.

Las entrevistas a profundidad, no consideradas dentro del tamaño de la muestra para la realización de las encuestas, nos permitieron reconocer que la mejor forma de recabar información era a través de encuestas en campo; dado el bajo manejo de Internet por parte de los obreros de la construcción; esto también limita el número de encuestas posibles de realizar por la amplitud del mercado; motivo principal para considerar un margen de error superior al estándar -5%-, dentro del cálculo de la muestra.

La encuesta se centró en los servicios más requeridos por los usuarios de la aplicación, oferentes de servicios de mantenimiento y/o adecuación de infraestructura física; por lo que se realizó visitas de campo a diferentes construcciones en proceso dentro del D.M. de Quito, procurando realizar las encuestas a obreros con diferentes especialidades y diversas edades. Detalle en Anexo 9.

No hemos encontrado evidencia de que otros investigadores hayan realizado un estudio sobre ofertas de servicio a domicilio dentro del sector que nos ocupa, de manera que no podemos contrastar los resultados obtenidos; sin embargo la forma de ejecución de la investigación y lo consistente del resultado, nos hace inferir que otro estudio similar llegaría a las mismas conclusiones.

Resultados de la investigación de mercado

Los principales resultados de la encuesta realizada se resumen a continuación:

Todos los encuestados están dispuestos a prestar sus servicios a domicilio, y hacerlo en cualquier sector del D.M. Quito, independientemente de su lugar de residencia.

Al universo de encuestados le gustaría promocionarse a través de un medio electrónico, obtener retroalimentación sobre sus servicios que le serviría para establecer planes de mejora y ser referidos a potenciales nuevos clientes.

El 95.7% de los encuestados posee teléfono celular, que es la herramienta indispensable para acceder a la aplicación.

El 93.6% estaría dispuesto a pagar un valor mínimo de US\$24.00 para acceder a la promoción a través de la plataforma.

El 100% de los encuestados interesados en el servicio preferirían utilizar el teléfono celular como medio de contacto con sus clientes. De estos, el 55.3% al ser requerido su servicio mediante un mensaje a su teléfono celular, contestaría en un tiempo menor a 30 minutos.

Además de los datos obtenidos que nos permiten calcular el tamaño del mercado, se ha determinado los siguientes requerimientos en el desarrollo de la aplicación:

Puesto que los interesados en nuestro servicio utilizarían mensajes de celular como método de contacto con sus clientes, la plataforma debe poseer esta característica técnica. El análisis económico se lo hará más profundamente en posteriores capítulos.

Para poder diferenciar el precio para cada segmento, la plataforma deberá tener la capacidad de contar el número de clientes finales que acceden al perfil del prestador de servicio. Este factor tiene una incidencia de 10% en el tamaño económico del mercado.

El segmento del mercado que inicialmente se había considerado limitar al valle de Tumbaco y Pifo, se extenderá a todo el D.M. de Quito, puesto que el 100% de los encuestados está dispuesto a prestar sus servicios en todo el distrito.

Los oficios con mayores perspectivas de búsqueda por parte de los usuarios son: plomería (87.7%), albañilería (75.4%) y electricidad (66.7%).

En el Anexo 10, se puede observar que el tamaño del mercado en el año 2017 está entre \$167,00.00 y \$329,000.00, resultados que concuerdan con nuestras expectativas y ratifican la viabilidad del proyecto.

CAPÍTULO 3

DEFINICIÓN ESTRATÉGICA

Estrategia Genérica

La propuesta de valor de Recomendado.com (nombre del proyecto) es contribuir con la sociedad, a través de herramientas tecnológicas de bajo costo, que incrementen el tamaño de mercado de pequeños oferentes de servicios de mantenimiento de infraestructura física, de forma eficiente y eficaz; generando confianza y seguridad a sus clientes.

Para cumplir con nuestra promesa de valor, agruparemos a los oferentes de servicios de mantenimiento de infraestructura física en una plataforma tecnológica, por un valor fijo anual, independiente del número de transacciones realizadas. Herramienta que además será gratuita para el usuario y contendrá información del oferente, lo que permitirá disminuir el riesgo de contratación de estos servicios.

Conforme el mapa de competencia (Cap. 2), el valor fijo anual es menor al valor cobrado por medios similares de difusión de estos servicios; dado que nuestro interés es contar con un alto volumen de oferentes. Por su parte, el hecho de establecer cero costo para el usuario, tiene como finalidad obtener un alto número de demandantes a través de nuestra aplicación. Por lo que nuestra estrategia genérica se basará en el liderazgo en costos.

Posicionamiento genérico

Recomendado.com al ser una aplicación gratuita para el usuario y especializada en el segmento de mantenimiento de infraestructura física, contará con información relevante del oferente que facilite la búsqueda de soluciones

específicas a las necesidades del usuario, minimizando los riesgos inherentes a la contratación del servicio a domicilio. Conclusiones obtenidas del análisis FODA y de Riesgos.

En la realización del análisis de Riesgos (Anexo 12) y análisis FODA (Anexo 13), se ha considerado: el entorno económico, encuestas de mercado de oferentes y usuarios, y análisis interno de nuestras capacidades.

El FODA analiza la aprovechabilidad (F-O), vulnerabilidad (D-A), estrategias defensivas (F-A) y de mejora (D-O), acogiendo la metodología de BSC (Norton, 2002); para posteriormente combinarla con las acciones necesarias para la mitigación de riesgos. Este análisis nos permite obtener las estrategias necesarias para desarrollo del negocio con el aprovechamiento de nuestras capacidades, minimización de riesgos y refuerzo de debilidades.

Por su parte, para la ponderación de riesgos, al no contar con eventos históricos por ser un proyecto a iniciarse; se acogió la metodología de riesgos operativa del tratado de Basilea II y normativa de riesgo operativo de los entes del control del sistema financiero nacional (Superintendencia de Bancos y Seguros, 2005).

Como resultado las estrategias necesarias a considerar para minimizar sus debilidades y efectos de las amenazas y potenciar las fortalezas y oportunidades, se describen a continuación:

El mercado requiere de una plataforma de bajo costo que amplíe la capacidad de promoción de los negocios de subsistencia y unipersonales, a través de medios digitales; brindando información al cliente final que le facilite la decisión de contratación. Siendo los servicios de infraestructura física los más requeridos

por los usuarios. El mercado está abierto a contratar y promocionar sus servicios a través de medios digitales. Por otra parte, se prevé el incremento de negocios de subsistencia y unipersonales, dado el entorno económico nacional.

En este escenario, existen diferentes empresas que han tratado de conectar al oferente con el cliente final, algunas de las cuales cuentan con imagen y posicionamiento en el mercado, y mayor disponibilidad de recursos. Por este motivo, el proyecto debe enfocarse a brindar retroalimentación de dos vías a usuarios y oferentes, brindar un valor agregado al oferente a través de capacitaciones específicas que generen fidelidad, uso de tecnología no licenciada, y tercerización de servicios especializados.

Estas acciones nos permitirán flexibilización de nuestra forma de operación, reducir costos para trasladar esta ventaja al oferente y generar valor compartido con nuestros clientes.

Al existir competidores con mayores recursos, principalmente económicos, estos pueden imitar nuestras acciones de fidelización de clientes, principalmente la capacitación específica; por lo que Recomendado.com debe orientarse a la innovación permanente que incremente el valor compartido con sus clientes y usuarios.

Por lo mencionado, buscaremos aliados estratégicos que impartan las capacitaciones como forma de promoción de sus servicios y/o cumplimiento de sus requerimientos normativos, por ejemplo la educación financiera puede ser impartida por entidades financieras; de esta forma la entidad podría ganar nuevos clientes y cumpliría con las normas referentes a responsabilidad social, por su parte el cliente

de Recomendado.com obtiene un mejor nivel de capacitación, y Recomendado.com mejora el nivel de fidelidad del cliente.

Otras acciones que minimicen la imitación de competidores se establecerán en base a la retroalimentación de nuestros clientes y usuarios, la cual será el principal insumo de la innovación permanente.

Recursos y capacidades distintivas

Cada vez las prácticas y conceptos como “precio justo”, “responsabilidad social”, “valor compartido” y no solo las necesidades económicas convencionales, son las que definen los mercados (Kramer, 2011). Recomendado.com trabajará con esos sectores menos favorecidos de la sociedad por lo que deberá aprovechar al máximo esta tendencia social.

Recomendado.com pretende generar sinergia entre oferente y usuario, a través de tips educativos dentro de la plataforma, orientados a servicio al cliente, seguridad en el trabajo, fidelización, etc., de forma gratuita.

La flexibilidad técnica de la plataforma, su facilidad de uso, la especialización en servicios de mantenimiento de infraestructura física, y una estructura empresarial liviana serán las principales defensas frente a la competencia, permitiendo cumplir nuestra oferta de valor y mantener la visión a largo plazo.

Organigrama y equipo de trabajo

Al inicio del proyecto, el equipo estará conformado principalmente por los socios; quienes conjuntamente ejercerán las funciones del Directorio, y se asignará a cada uno la coordinación de operaciones y administración o, la coordinación financiera, de ventas y marketing. La división de funciones responde a la experticia de cada uno de los socios; quienes se complementan en el conocimiento de las

diferentes funciones requeridas para la consecución y puesta en marcha del proyecto. Siendo los factores críticos de éxito, la definición y verificación de la funcionalidad de la aplicación, el monitoreo de su funcionalidad, el control presupuestario y la difusión y venta de la herramienta, las actividades críticas de éxito, que serán administradas en un inicio por los socios.

Por su parte, la administración de tecnología será externalizada, dado que este es uno de los aspectos no manejados por los socios; y es que si bien en el mercado existen diferentes aplicaciones no licenciadas para la automatización de flujos de trabajo, el componente tecnológico debe ser absolutamente confiable y debe asegurar el cumplimiento de los requerimientos del mercado (oferentes y usuarios) para la diferenciación y éxito del proyecto; sin embargo se prevé planes de capacitación interna en el manejo de la aplicación para reducir la dependencia hacia el proveedor. La externalización ayuda a la flexibilización, ya que se puede contratar más o menos recursos, dependiendo de la demanda y mejoras de la aplicación; evitando los costos relacionados a la contratación de personal.

En cuanto a la asesoría legal, también se tenderá a la externalización al inicio de las actividades pues se requiere definir la conformación de la compañía y el contenido y alcance de los contratos con los oferentes. Superada esta etapa, se utilizarán servicios legales no facturados a través de universidades o cámara de comercio para la actualización de algún tema en particular.

Por lo citado, consideramos que la estructura organizacional con la que arrancará el proyecto es fuerte, debido principalmente al conocimiento y experiencia actual de los socios, que en conjunto suman 42 años de experiencia en manejo de proyectos y empresas; así como la flexibilización que brinda la externalización de las funciones indicadas.

Organigrama estructural:

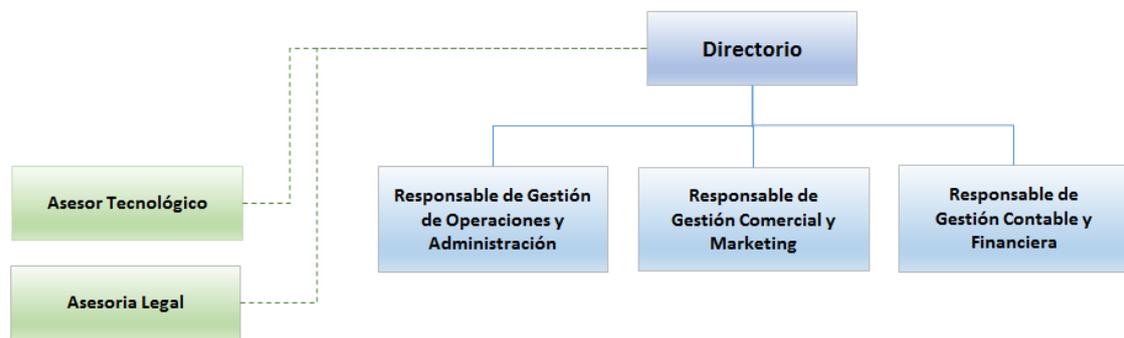


Figura 5. Organigrama estructural

Organigrama funcional:

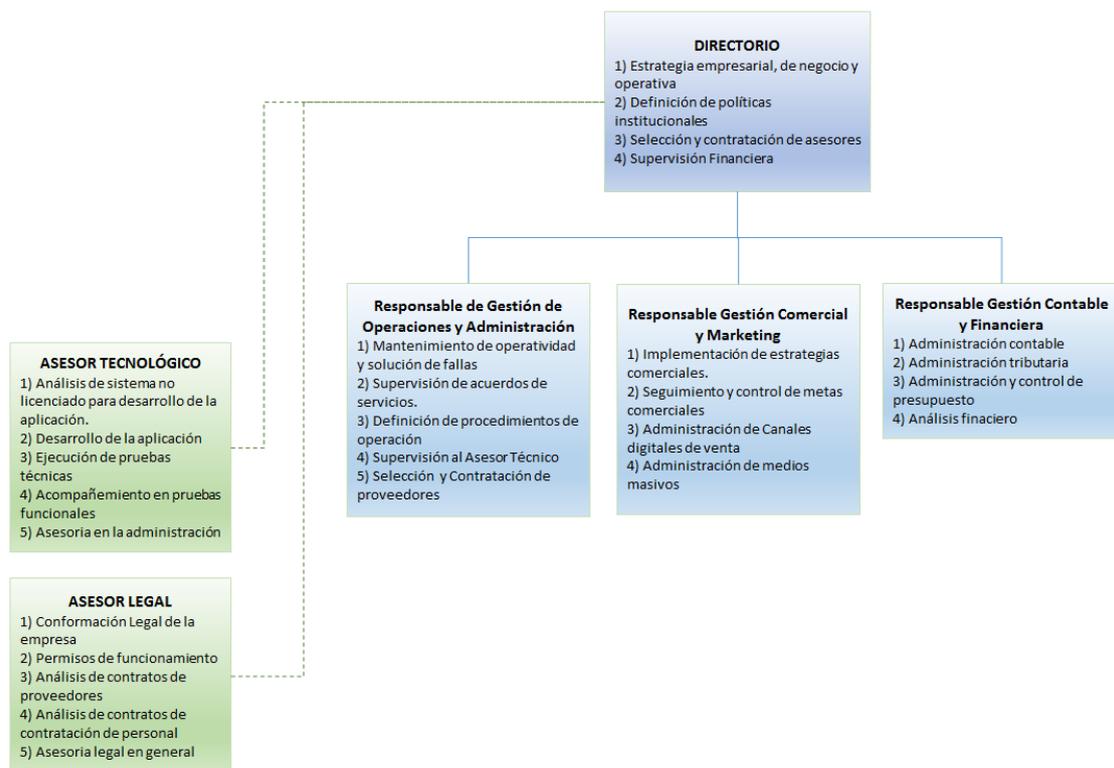


Figura 6. Organigrama funcional

PERFIL DE CARGOS REQUERIDOS

PERFIL DE CARGOS		PERFIL DE CARGOS		PERFIL DE CARGOS	
INFORMACION GENERAL DE LA POSICION		INFORMACION GENERAL DE LA POSICION		INFORMACION GENERAL DE LA POSICION	
Fecha de Actualización:	10-feb-17	Fecha de Actualización:	10-feb-17	Fecha de Actualización:	10-feb-17
Cargo:	Responsable de Gestión de Operaciones y Administración	Cargo:	Responsable de Gestión Comercial y Marketing	Cargo:	Responsable de Gestión Contable y Financiera
Tipo de Cargo:	Ejecutivo	Tipo de Cargo:	Ejecutivo	Tipo de Cargo:	Ejecutivo
Forma de Cobertura	Contratación	Forma de Cobertura	Contratación	Forma de Cobertura	Contratación / Externalización
Línea de Reporte:	Directorio	Línea de Reporte:	Directorio	Línea de Reporte:	Directorio
EDUCACION		EDUCACION		EDUCACION	
Nivel de Escolaridad:	Mínimo tercer nivel	Nivel de Escolaridad:	Mínimo tercer nivel	Nivel de Escolaridad:	Mínimo tercer nivel
Carrera:	Ing. Sistemas de Información	Carrera:	Ing. Comercial	Carrera:	CPA Autorizado
	Ing. Industrial		Ing. Marketing		
			Lic. Administración de Empresas.		
EXPERIENCIA		EXPERIENCIA		EXPERIENCIA	
Tipo de Experiencia	Experiencia mínima (en años)	Tipo de Experiencia	Experiencia mínima (en años)	Tipo de Experiencia	Experiencia mínima (en años)
Manejo de Proveedores	2	Ventas	3	Administración contable	2
Administración de proyectos	1	Marketing Digital	2	Administración Tributaria	2
Administración de presupuesto	2			Análisis Financiero	1
				Administración de Presupuesto	2
HABILIDADES		HABILIDADES		HABILIDADES	
Tipo	Nivel (1 bajo; 5 alto)	Tipo	Nivel (1 bajo; 5 alto)	Tipo	Nivel (1 bajo; 5 alto)
Manejo de Equipos	2	Manejo de Equipos	1	Análisis matemático	5
Enfoque a resultados	5	Enfoque a resultados	5	Enfoque en detalles	5
Solución de conflictos	4	Solución de conflictos	5	Exposición de ideas	3
Exposición de ideas	5	Exposición de ideas	5		
CONOCIMIENTO		CONOCIMIENTO		CONOCIMIENTO	
Tipo	Nivel (1 bajo; 5 alto)	Tipo	Nivel (1 bajo; 5 alto)	Tipo	Nivel (1 bajo; 5 alto)
Estadística	4	Estadística	4	Contabilidad	5
Administración de proyectos	4	Negociación	3	Tributación	5
Administración de costos	3	Manejo de segmento de economía popular y solidaria	4	Análisis Financiero	4

Tabla 1: Perfil requerido de cargo

CAPÍTULO 4

MARKETING

Para este capítulo se han considerado las estrategias de marketing necesarias para educar a nuestros clientes (oferentes de servicios de mantenimiento) y usuarios (requerentes de los servicios) sobre los beneficios que este cluster presenta para los dos intervinientes; y a la vez las estrategias de fidelización pensadas en generar valor compartido a favor de nuestros clientes; dado que nuestro fin es el desarrollo de los negocios unipersonales y del sector de la economía popular y solidaria.

El presente capítulo contiene además el plan comercial que permitirá la sustentabilidad y sostenibilidad del modelo de negocio que proponemos, para de esta forma; generar un ganar-ganar entre oferentes de servicios, usuarios y Recomendado.com.

Precio

La estrategia de precio tiene como objetivo respaldar la demanda de la aplicación y profundizar el uso de la misma, siendo una herramienta de captación de cuota de mercado para generar rentabilidad al proyecto. La estrategia de precio no afectará la calidad del servicio. Para esto es pertinente diferenciar las estrategias utilizadas para oferentes -clientes- y usuarios.

Para usuarios, el uso de la aplicación es gratuita, no presenta costo o pago de una comisión debido a que parte del éxito de la aplicación consiste en atraer a la mayor cantidad de usuarios -demanda- posible; lo que generará interés en la aplicación por parte de los oferentes.

		PRECIO PERMANENTE PARA EL USUARIO		
		Alto	Medio	Bajo
CALIDAD DEL SERVICIO	Alto			US\$ 0.00 La aplicación requiere alta demanda para su efectividad.
	Medio			
	Bajo			

Tabla 2: Precio permanente para el usuario

Para los clientes, por su parte, la estrategia se compone de dos fases:

Fase 1 Introducción de la aplicación: La primera fase, prevista ejecutarse en un periodo de seis meses, no tendrá costo para el oferente; lo que permitirá su captación y servirá para mostrar a estos los beneficios de la aplicación.

		PRECIO DE INTRODUCCIÓN		
		Alto	Medio	Bajo
CALIDAD DEL SERVICIO	Alto			US\$ 0.00 Los primeros 6 meses de lanzamiento de la herramienta serán gratuitos.
	Medio			
	Bajo			

Tabla 3: Precio de introducción para el oferente

Fase 2 El precio para el cliente -oferente- dependerá del servicio contratado; los precios se establecieron de acuerdo a la predisposición a pagar identificada en las encuestas de mercado (**Anexo 9**) y detallada en los capítulos anteriores. Buscamos establecer un precio medio, con alta calidad.

Tipo de Servicio	Costo de Servicio	Número de Visualizaciones (Unidades)	Precio por Visualización	Capacitaciones Técnicas (Gratuitas)	
				Cantidad	Característica
Básico	\$ 24,00	100	\$ 0,240	1	Determinada por Recomendado.com
Medio	\$ 30,00	250	\$ 0,120	2	Determinada por Recomendado.com
Estelar	\$ 36,00	500	\$ 0,072	3	A elegir de la oferta de Recomendado.com
Premium	\$ 42,00	1000	\$ 0,042	Todas las capacitaciones de Recomendado.com	

Tabla 4: Precios para el oferente según tipo de servicio

		PRECIO DE OPERACIÓN - POSTERIOR A INTRODUCCIÓN		
		Alto	Medio	Bajo
CALIDAD DEL SERVICIO	Alto		En base al tipo de servicio contratado.	
	Medio			
	Bajo			

Tabla 5: Precio de operación

Producto

Recomendado.com es una aplicación que ayuda a encontrar, de forma gratuita, a oferentes de servicio de mantenimiento, reparación y construcción de obra física para hogares y oficinas a través de internet, las 24 horas del día, los 365 días del año. Con esta aplicación se podrá identificar los oferentes mejor calificados y por ende más recomendados, para así contratar servicios de calidad con mayor seguridad. El cliente puede también ofrecer sus servicios a través de nuestra aplicación, al menor costo del mercado y con servicios en base a sus necesidades; nos interesa potenciar su negocio.

Características de la aplicación:

Orientación del producto:	<p>Orientado a:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Personas naturales o jurídicas integrantes de la economía popular y solidaria, que deseen promocionar vía web sus servicios de reparación, adecuación o mantenimiento de infraestructura física; en el distrito metropolitano de Quito. 2. Personas que requieran los servicios ocasionales de artesanos, trabajadores independientes y pequeños negocios en mantenimiento de obras físicas.
Beneficios para el Oferente de Servicios:	<p>Al menor costo del mercado, le permite promocionar sus servicios de forma masiva, llegando al número de clientes que desea llegar; y sin costos para sus clientes -usuarios del sistema-.</p> <p>Indicar a sus potenciales clientes, sus referencias y recomendaciones de servicio; siendo más atractivo y brindando mayor seguridad para su contratación.</p> <p>Posicionarse en los primeros lugares de la lista, en base a sus recomendaciones y buenas calificaciones de servicio. Lo que le ayudará a vender más.</p> <p>Recibir pedidos de servicios y confirmar los mismos al cliente a través de la aplicación.</p> <p>Promocionarse 24 horas al día los 365 días del año.</p> <p>Recibir sin costo, capacitaciones técnicas relacionadas al manejo financiero y administrativo de su negocio; que le permitan crecer. El número de capacitaciones dependerá del servicio contratado.</p> <p>Establecer las zonas y horarios en las que brinda sus servicios.</p> <p>Recibir retroalimentación del servicio prestado, que le permite mejorar su calidad.</p>

Beneficios para el usuario:	Seguridad al contratar servicios de mantenimiento de infraestructura del hogar y oficina; sin costo.
	Identificar a los oferentes más recomendados que trabajan en su sector, de forma fácil y en un mismo lugar.
	Encontrar el servicio de mantenimiento de infraestructura que necesita, 24 horas al día los 356 días del año.
	Ayudar a mejorar la calidad de los servicios prestados a través de sus calificaciones.
Costo y forma de pago para el cliente:	<p>Valor fijo anual, que permite un número determinado de visualizaciones de potenciales clientes; en base al tipo de servicio contratado.</p> <p>El valor puede ser cancelado en efectivo o transferencia bancaria.</p>

Plaza

Si bien la aplicación es a través de canal WEB, inicialmente el servicio estará limitado a oferentes residentes en la ciudad de Quito.

El segmento del mercado en el que se enfocará Recomendado.com está conformado por clientes que lo componen oferentes de servicios de mantenimiento de infraestructura física -obreros de la construcción, artesanos y pequeños negocios- y por usuarios de la plataforma compuesta por todos aquellos que requieren los servicios de los primeros.

Los primeros constituyen los potenciales clientes que generarán los ingresos para la empresa, y basándonos en los resultados de la encuesta (Anexo 9) Recomendado.com brindará las facilidades para su vinculación con la aplicación, por lo que la venta del servicio se debe realizar mediante venta directa, para lo cual contrataremos 2 personas de ventas a quienes se les capacitará para tener un acercamiento directo con los posibles clientes en lugares como:

Edificaciones en construcción;

Centros de capacitación artesanal;

Puntos de venta en zonas de alto tráfico de personas de los segmentos de interés de captación.

Adicionalmente, el oferente podrá registrarse directamente a través de la aplicación y, posteriormente, un vendedor lo contactará para lograr su vinculación y generar desde el inicio un mayor apego a la marca.

En cuanto a los usuarios de la plataforma, si bien la aplicación será gratuita por lo que no se realizará venta que atraiga al uso de la herramienta; es importante acceder a ellos, pues constituyen un elemento fundamental para el éxito del negocio, son los clientes de nuestros clientes. El éxito o fracaso de Recomendado.com dependerá del uso que le den los usuarios y de la contratación del servicio que logren nuestros clientes para que estos últimos se conviertan en clientes recurrentes, por ende la forma de llegar a ellos será a través de canales digitales y/o redes sociales, basándonos en los resultados de la encuesta (Anexo 6); hecho que se menciona a detalle en el siguiente apartado –Promoción-.

Promoción

La promoción se realizará para captar la atención de usuarios y oferentes - clientes- usando las siguientes herramientas, tanto de “Inbound marketing” como de “Outbound marketing”.

Inbound Marketing:

Redes Sociales: explotando herramientas de marketing digital.

Aliados Estratégicos: Iniciar con capacitaciones financieras administrativas, orientados a negocios unipersonales y/o de subsistencia para servicios en el sector

de la construcción; lo que nos permitirá además, como mencionamos en el capítulo anterior -3-, generar valor compartido y cumplir con buenas prácticas de responsabilidad social.

Outbound Marketing:

Ads: promoción a través de radio, las emisoras seleccionadas se dividen en aquellas destinadas para captar usuarios y las destinadas para captar clientes. Para usuarios, las emisoras serán aquellas orientadas a los estratos económicos alto y medio-alto (A y B); mientras que para la captación de oferentes, nos centraremos en radios orientadas a los estratos económicos medio-bajo y bajo (C y D).

Puesto que el servicio ofertado por nuestros clientes se relaciona directamente con la construcción y ésta, a su vez, con minoristas de productos para esta actividad, recurriremos a acuerdos con constructores y ferreterías minoristas para utilizar la plataforma a cambio de publicidad de sus edificios y negocios.

Plan de Ventas

Para la realización del plan de ventas, hemos considerado el desarrollo de la aplicación durante el segundo semestre de 2017 y el inicio del proyecto a partir de 2018. Vale aclarar que el primer semestre de 2018 no tendremos ingresos por la estrategia de precio de introducción.

Para quienes conformamos Recomendado.com, las metas deben cumplirse en número de oferentes captados y/o renovados y nivel de ingresos. Por este motivo, el plan presentado a continuación establece metas para la fuerza de ventas (por vendedor) sobre estos dos factores.

PLAN DE VENTAS - Recomendado.com para el año 2018

Escenario Ponderado: El escenario ponderado corresponden a un escenario intermedio entre el optimista y el pesimista; sobre este escenario efectuaremos el plan de ventas para el año 2018; considerando que no existen ingresos en el primer semestre por la estrategia de introducción de mercado, por lo que las metas comerciales se fijan para el segundo semestre del año.

Consideraciones del Mercado (Anexos 10 y 11):

Número de Oferentes Totales Escenario (2018)	15,718
--	--------

Consideraciones del Plan de Marketing	Optimista	Pesimista	Ponderado
Meta de ventas diarias	16	6	13
Meta de Captación de Mercado Primer Año	27%	10%	22%
Meses Operativos en 2018	6	6	6
Número de Vendedores (Fuerza de Ventas)	2	2	2
Pesos para escenario ponderado	70%	30%	

Tipo de Servicio	Precio por Año	% de Mercado en Banda de Precio
Básico	\$ 24.00	49%
Medio	\$ 30.00	32%
Estelar	\$ 36.00	9%
Premium	\$ 42.00	4%
Precio Ponderado	\$ 26.17	
Precio de venta	\$ 26.00	

Meta de Captación

Número de oferentes a captar por mes y por vendedor:

Nota 1: La meta de 2.640 oferentes captados al en el semestre gratuito; significa que un vendedor debe inscribir una media de 20 clientes por día laborable (22 días).

Nota 2: Del estudio de mercado se obtiene que existe un total de 6,4% de oferentes no interesados en la aplicación, por ello solo se ha considerado 93,6% del total de oferentes en el mercado.

Escenario General de Captación de Clientes													
	Enero a Junio	Julio		Agosto		Septiembre		Octubre		Noviembre		Diciembre	
	Captación Acumulada	Captación Mes	Captación Acumulada										
Vendedor 1	2,640	352	352	352	704	352	1,056	352	1,408	352	1,760	352	2,112
Vendedor 2	2,640	352	352	352	704	352	1,056	352	1,408	352	1,760	352	2,112
Total		704		1,408		2,112		2,816		3,520		4,224	

Escenario General de Captación Mensual								
	Enero a Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total Anual
\$	-	\$ 18,304.00	\$ 18,304.00	\$ 18,304.00	\$ 18,304.00	\$ 18,304.00	\$ 18,304.00	\$ 109,824.00

Los escenarios financieros consideran para la proyección los cambios resultantes del índice de renovación de contratación del servicio y el porcentaje de captación de clientes nuevos.

Tabla 6: Plan de ventas

CAPÍTULO 5

ANÁLISIS FINANCIERO

El presente capítulo, permite visualizar el comportamiento y resultados financieros del proyecto. Partiendo de la descripción de los supuestos que se han considerado para la captación de mercado, proyección de ingresos, costos y cálculo de la tasa de requerimiento de capital, hasta el reporte de resultados y razones financieras, punto de equilibrio y análisis de sensibilidad.

En resumen, Recomendado.com es un proyecto viable, con capacidad de generar en los cinco años proyectados; un Valor Actual Neto (VAN) en el escenario base, de US\$23 mil, soportando una tasa de requerimiento de capital de hasta 34%, y entregando a los accionistas utilidades a partir del segundo año; anualmente se repartirá a accionistas hasta el 30% de las utilidades netas anuales, siempre y cuando las utilidades generadas sean superiores a US\$10 mil, caso contrario no se repartirán utilidades. Cabe indicar que dada la variabilidad de la economía nacional no se ha calculado el valor presente neto del proyecto considerando perpetuidad del último año.

Por su parte, el análisis de sensibilidad ratifica lo expresado en los capítulos anteriores; así la necesidad de priorizar acciones orientadas a mantener un costo bajo para el oferente de servicios; y paralelamente, una adecuada funcionalidad de la aplicación y alta demanda por parte de los usuarios, son los pilares esenciales para lograr un adecuado nivel de recompra y captación anual de mercado. Estos factores son esenciales para brindar y mantener la rentabilidad del proyecto.

El detalle del análisis realizado se presenta en los puntos a continuación:

Supuestos Generales

Tamaño de mercado: El primer supuesto se refiere al tamaño de mercado, considerando para su cálculo la cantidad de obreros de construcción en la ciudad de Quito, el porcentaje de obreros dispuestos a pagar por el servicio (93,6%) y el precio ponderado (US\$26,17), datos que se obtuvieron de las encuestas de mercado. El tamaño de mercado se cuantifica en US\$411 mil a 2018, proyectando llegue a US\$546 mil en 2022.

Inflación, impuestos y otros del país: Esta sección considera aquellos aspectos económicos nacionales con mayor afectación al proyecto, principalmente por su incidencia en los costos.

Dentro de las consideraciones específicas del proyecto, se detallan aspectos relevantes para el modelo de negocio.

Tanto el detalle de los supuestos como su fuente de información se encuentran en el Anexo 14.

Estructura de Capital y Financiamiento

El proyecto requiere de una inversión inicial de US\$57 mil, de los cuales US\$20 mil se financiarán con deuda, lo que representa 34,8% de la inversión en el escenario base; mientras el valor restante (65,2%) de la inversión se financiará con aporte de los socios.

A partir del cuarto año del proyecto, la compañía no contratará deuda, al no existir montos importantes de inversión y que la operación por si misma genera los fondos suficientes para mantener la operación; así la estructura de financiamiento entre el primero y quinto año es el siguiente:

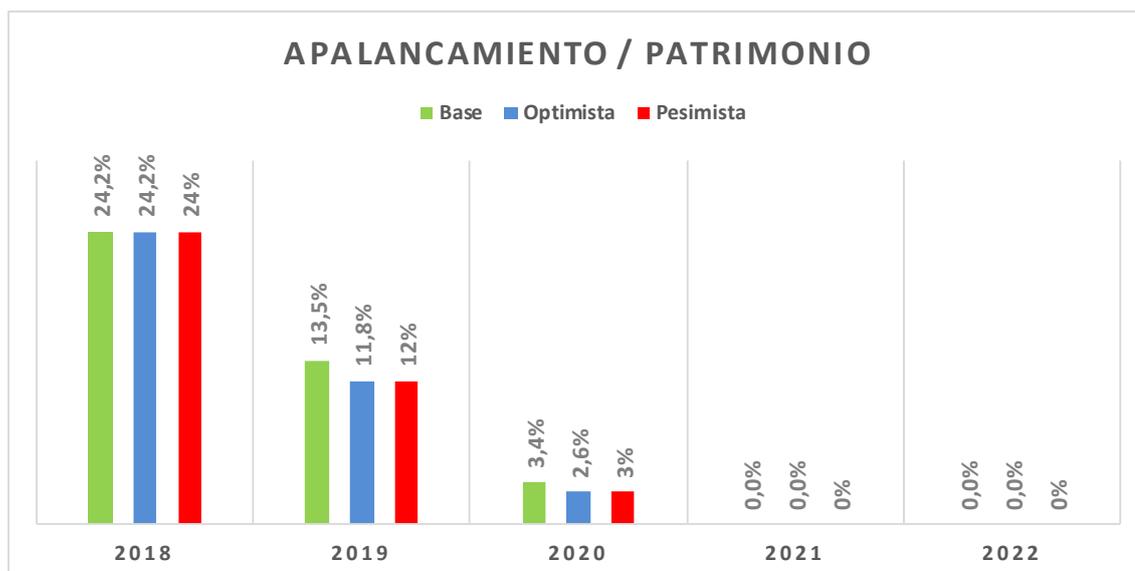


Figura 7. Estructura de financiamiento

Para el cálculo del costo de la deuda se ha considerado la tasa activa de la Corporación Financiera Nacional (CFN) con corte a junio de 2017; dado que las actividades de software se encuentran enlistadas como financiables, y el proyecto tiene la capacidad de cumplir con los requerimientos para el otorgamiento de crédito establecidos por la CFN. La deuda se contratará con tabla de amortización de cuota fija (tabla francesa).

Por su parte la contratación de deuda con cuota fija, permite prever de mejor manera (más estable) el costo de la deuda de forma anual. El detalle de la deuda se aprecia en el Anexo 15 (Tabla de Amortización).

Estados Financieros Proyectados

Los estados financieros proyectados se componen por: Estado de Pérdidas y Ganancias; y Estado de Situación, para un periodo de cinco años (2018-2022); y se encuentran expresados en dólares de EEUU.

Las proyecciones de los estados financieros consideran tres escenarios: base, optimista y pesimista.

Estado de Resultados:

El estado de resultados permite visualizar utilidades para los años de proyección del proyecto; el segundo año se muestra una disminución de la utilidad para luego incrementarse en los siguientes años para los escenarios base y optimista; mientras en el escenario pesimista el segundo y tercer año disminuye para luego crecer en el cuarto y quinto.

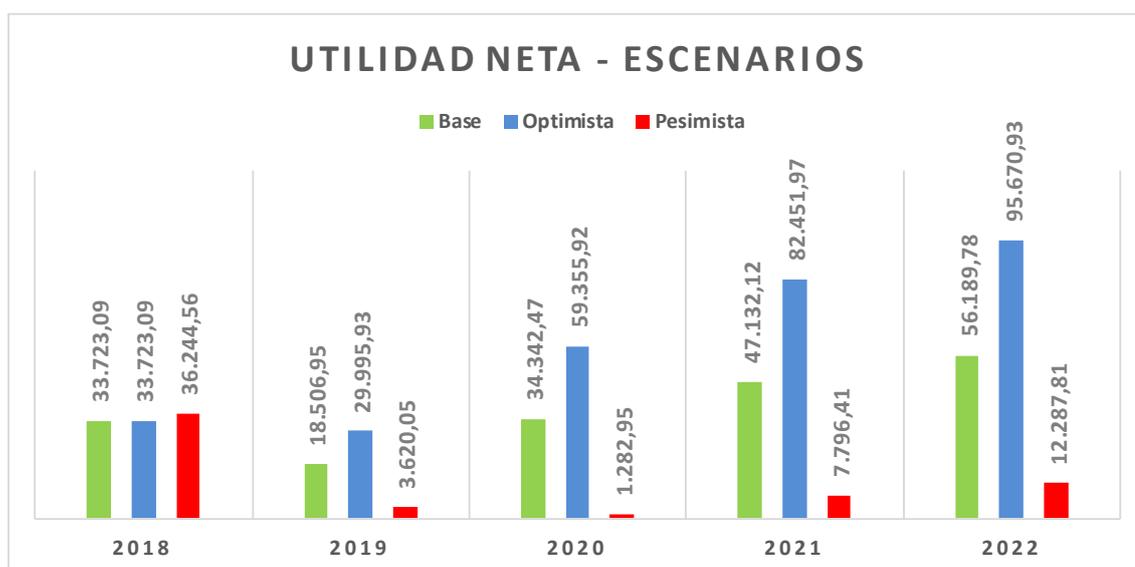


Figura 8. Evolución de la utilidad neta

El detalle del estado de Pérdidas y Ganancias para los diferentes escenarios se aprecia Anexo 16.

El supuesto utilizado para la proyección del estado de resultados, considera una captación igual en los tres escenarios en el primer semestre de activado el pago de la cuota anual; posteriormente se diferencian por el porcentaje de renovaciones y captación de nuevos clientes.

Escenario	Optimista	Base	Pesimista
Mercado Interesado (%)	93,60%	93,60%	93,60%
Porcentaje de Renovaciones	90%	75,00%	40,00%
Captación de nuevos clientes	12%	11,40%	10,00%

Tabla 7: Clientes según escenario

La captación de clientes en cada uno de los escenarios se aprecia en detalle en el Anexo 17.

La rentabilidad del proyecto presenta un comportamiento positivo. El margen de utilidad neta sobre ventas en el escenario base, así como el margen de utilidad antes de impuestos sobre ventas, presentan un comportamiento creciente y estable 32% y 41% al quinto año proyectado.

Por su parte el ROA y ROE en el escenario base, pasan de 39% y 48% respectivamente en el primer año, a 30% en los dos indicadores al último año proyectado. Cabe recordar que a partir del cuarto año la empresa no se encuentra apalancada.

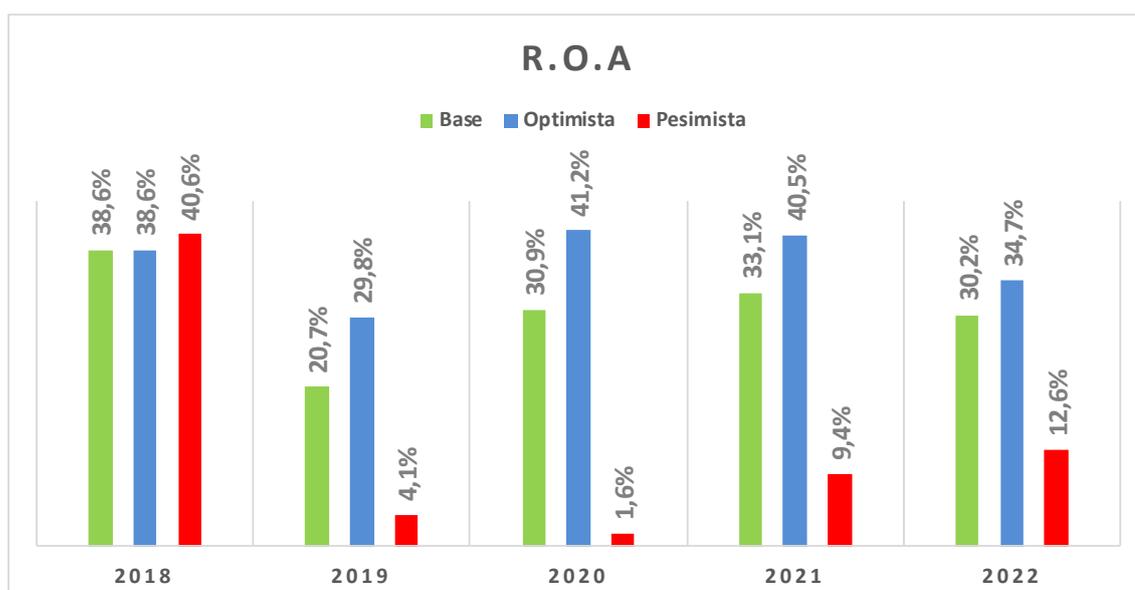


Figura 9. Evolución del ROA

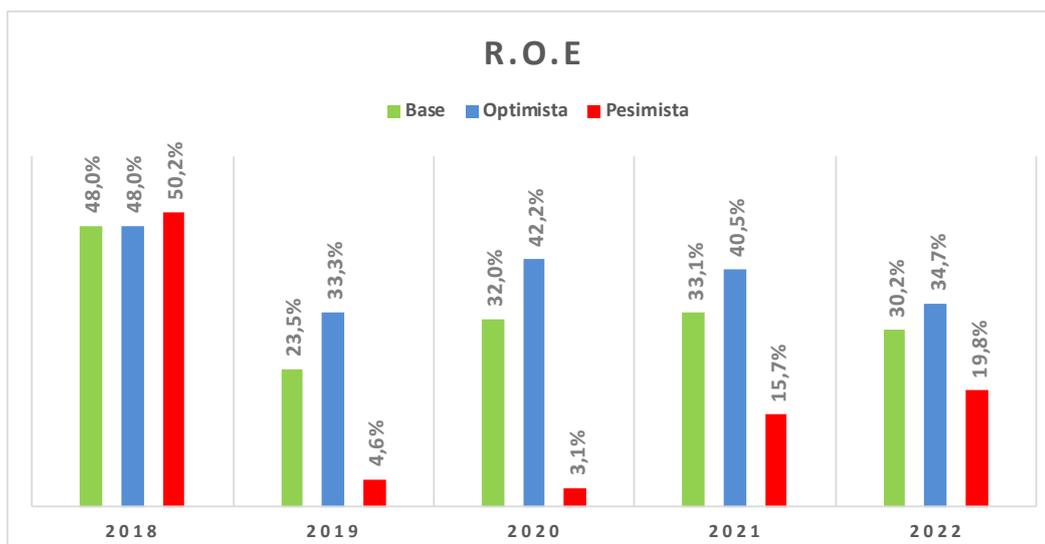


Figura 10. Evolución del ROE

Las razones financieras de liquidez, apalancamiento, actividad y rentabilidad son positivas en el proyecto; estas se muestran a detalle en el Anexo 18 (Razones Financieras).

Balance de Situación

El Balance de Situación muestra un crecimiento sostenido de los activos en los años proyectados, tanto para el escenario base, como para el escenario optimista, no así para el escenario pesimista donde existe variabilidad en el comportamiento.

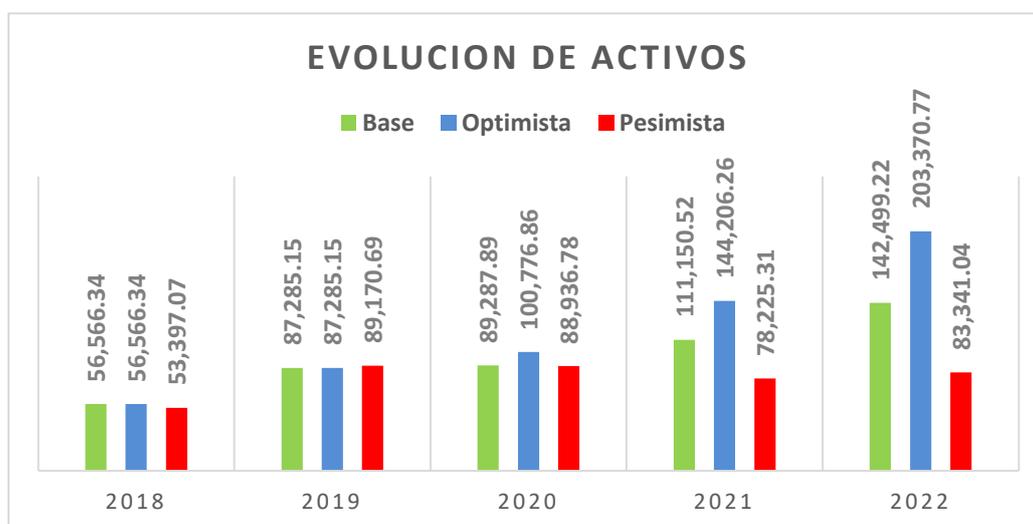


Figura 11. Evolución de activos

El principal componente del activo es el efectivo (activo circulante). Esto permite mantener altos niveles de capital de trabajo neto en relación al activo total.

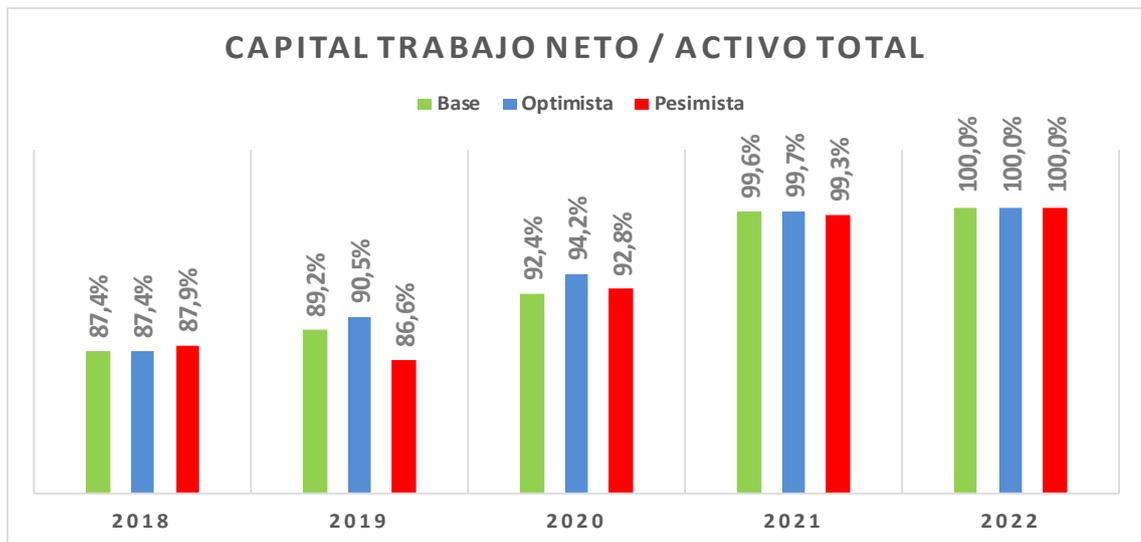


Figura 12. Evolución del Capital de trabajo neto en relación al Activo total

Por su parte el patrimonio crece de forma sostenida durante el proyecto para los escenarios base y optimista.

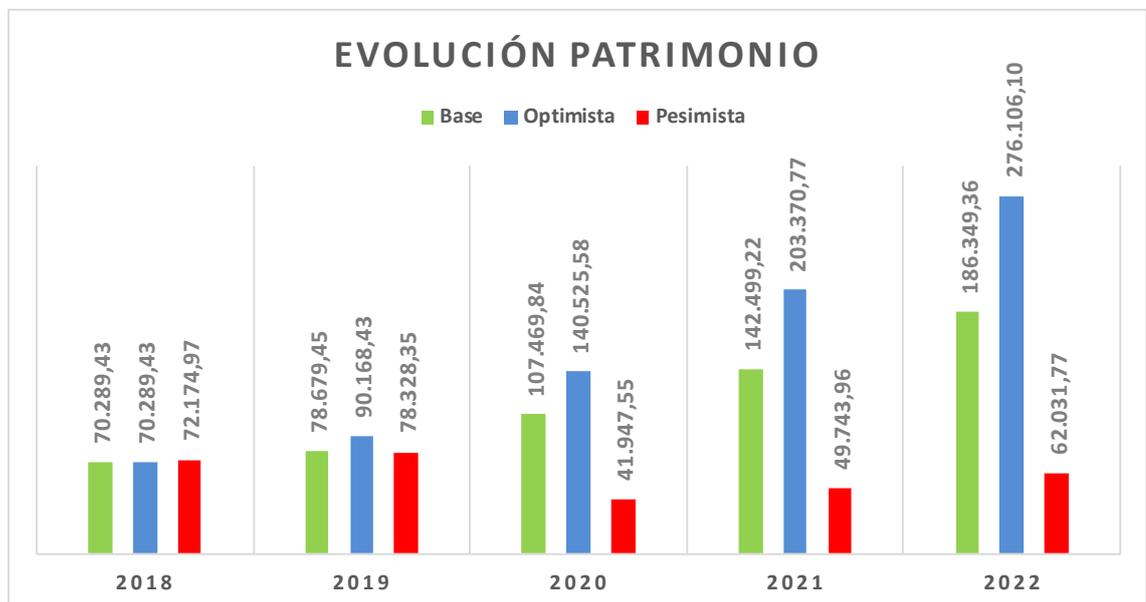


Figura 13. Evolución del Patrimonio

Flujo de Efectivo Proyectado

Permite conocer el flujo de efectivo que el proyecto generará en el tiempo, y así analizar su viabilidad en cuanto al valor presente y tasa máxima de requerimiento de capital que el proyecto cuenta con la capacidad de atender.

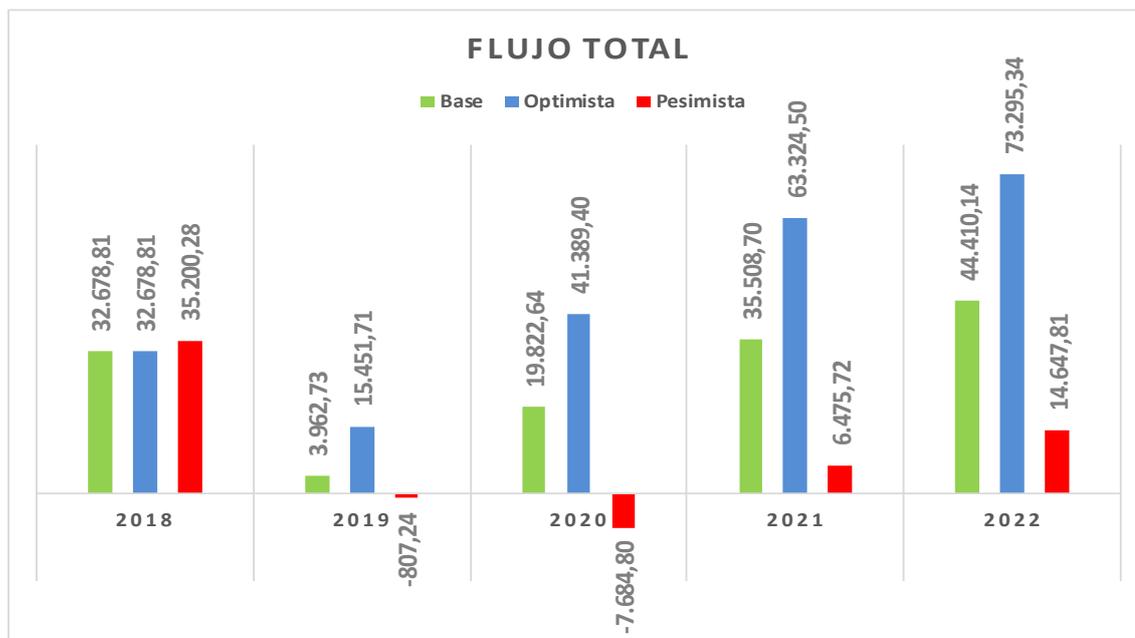


Figura 14. Evolución del Flujo total

Como se puede observar los flujos son positivos durante toda la vida del proyecto para los escenarios base y optimista.

Los flujos para los escenarios se muestran a detalle en el Anexo 19 (Flujos de Efectivo).

Punto de Equilibrio

Para el cálculo del equilibrio se clasificaron los costos en fijos y variables; posteriormente se obtuvo el margen operativo unitario (margen operativo / # oferentes obtenidos); mismo que varía para cada escenario, debido a la cantidad de oferentes obtenidos en las diferentes proyecciones.

El punto de equilibrio en unidades se obtuvo al calcular, los costos fijos sobre el margen operativo unitario. Como resultado se aprecia que el número de oferentes que se proyectan contratarán el servicio, superan al número de oferentes requeridos para cubrir los costos.

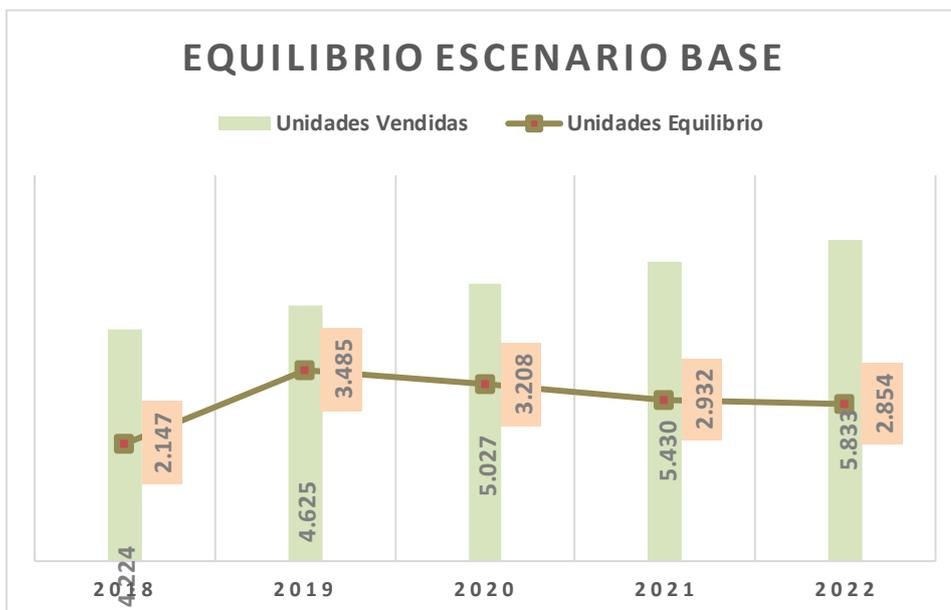


Figura 15. Punto de equilibrio en escenario base

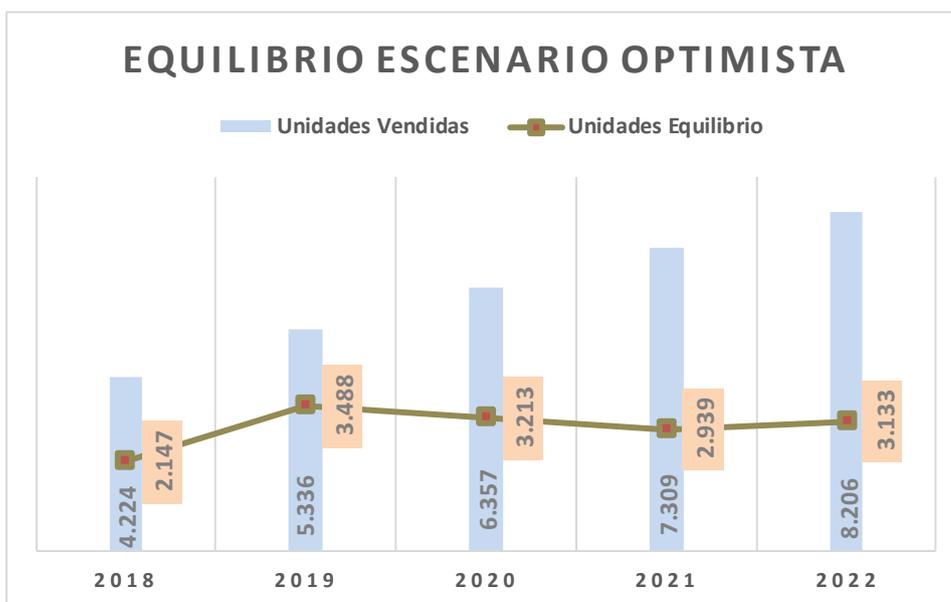


Figura 16. Punto de equilibrio en escenario optimista

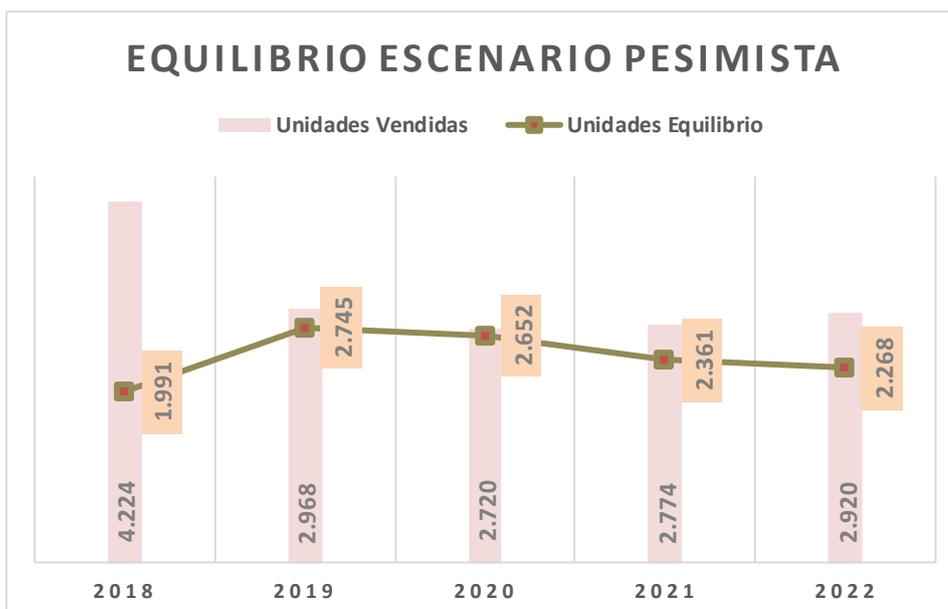


Figura 17. Punto de equilibrio en escenario pesimista

En los escenarios planteados el número de unidades captadas es superior a las unidades de equilibrio necesarias. En el escenario pesimista en el segundo y tercer año, las unidades vendidas son cercanas al equilibrio.

Para el proyecto es esencial la recompra del servicio, siendo este un factor determinante para lograr un adecuado nivel de ventas y rentabilidad. El cálculo detallado del punto de equilibrio, se presenta en el Anexo 20.

VAN y TIR

Partiendo de los flujos de efectivo proyectados, se calcula el valor presente neto (VAN) y tasa interna de retorno (TIR) del proyecto. Estos nos indicarán la viabilidad y tasa máxima de requerimiento de capital que el proyecto puede aceptar.

El cálculo del valor presente neto (VAN) aplica una tasa de descuento calculada en base a la metodología WACC, la cual considera tanto la porción de financiamiento con patrimonio (capital) y la porción del proyecto financiado con deuda (apalancamiento). El WAC aplicado es 18,47%. El detalle del cálculo de la tasa de descuento y sus consideraciones se encuentran detallados en el Anexo 21.

Tanto en el escenario Base como en el escenario Optimista el VAN es positivo, y la tasa máxima de requerimiento de capital superior a 34%.

	VPN Valor Presente Neto	TIR Tasa Máxima de Requerimiento de Capital
Escenario Base	\$22.823,93	34%
Escenario Optimista	\$70.482,34	56%
Escenario Pesimista	\$-19.318,23	-5%

Tabla 8: VAN y TIR en diferentes escenarios

El cálculo detallado del VAN y TIR se presentan en el Anexo 19.

Sensibilidad

El análisis de sensibilidad tiene como finalidad determinar los factores más influyentes en el comportamiento del proyecto. Como factores se ha considerado: porcentaje de recompra, porcentaje de captación de nuevos clientes, costo de conexión (mensaje celular), cambios en la inflación y precio de venta de la aplicación.

ANALISIS DE SENSIBILIDAD

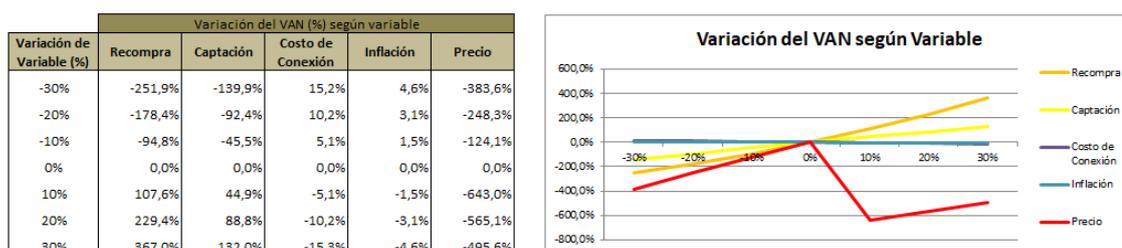


Tabla 9: Análisis de sensibilidad

Posterior al análisis realizado, identificamos que el proyecto presenta alta sensibilidad a cambios en el precio de venta, probabilidad de recompra y capacidad de captación de nuevo mercado.

El precio de venta considerado en la proyección, respeta las consideraciones del mercado, relevadas en las encuestas realizadas; sin embargo, la sensibilidad que el VAN del proyecto presenta frente a cambios de precio, confirma la necesidad de mantener eficiencia en costos, al ser este el atributo más valorados por nuestros clientes.

Con relación a la probabilidad de recompra y capacidad de captación de nuevos clientes; la eficiencia en la herramienta y demanda de servicios a través de la aplicación, son los factores a cuidar, ya que los niveles deben mantenerse altos a fin de cuidar el rendimiento del proyecto. Para este fin, se ha considerado mantener soporte técnico las 24 horas del día y fuerte campaña promocional orientada a los usuarios, tanto en radio como en redes sociales.

El cálculo detallado de sensibilidad se presenta en el Anexo 22.

Bibliografía

- Acosta Burneo, A. (25 de Agosto de 2016). Escenarios económicos 2016. Guayaquil, Guayas, Ecuador.
- Andes. (2 de Octubre de 2015). *Ecuador uno de los países de América Latina en que más creció el acceso al internet en los últimos tres años*. Obtenido de Andes: <http://www.andes.info.ec/es/noticias/ecuador-uno-paises-america-latina-mas-crecio-acceso-internet-ultimos-tres-anos.html>
- Asamblea Nacional. (15 de 10 de 2016). *Proyecto de Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación*. Obtenido de <http://www.asambleanacional.gob.ec/sites/default/files/private/asambleanacional/filesasambleanacionalnameuid-297/PROYECTOS%20DE%20LEY/Proyecto%20COESCC%2Bi.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (1 de Junio de 2017). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais
- BCE. (Agosto de 2013). *Banco Central del Ecuador, Estadísticas, Boletín Mensual*. Obtenido de Banco Central del Ecuador, Estadísticas: <http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/home1/estadisticas/bolmensual/>
- CFN. (1 de Junio de 2017). *CFN*. Obtenido de <http://www.cfn.fin.ec/manuales-y-documentos-de-credito/>
- CNT - Arcotel. (2016). *Líneas activas por servicio y densidad*. Quito.
- Corporación Nacional de Telecomunicaciones. (24 de 09 de 2016). *Institución*. Obtenido de Sitio web de CNT: <http://corporativo.cnt.gob.ec/>
- El Universo. (7 de 10 de 2011). *80% de ecuatorianas sufre violencia machista, ante la pasividad social*. Obtenido de El Universo: <http://www.eluniverso.com/2011/10/07/1/1447/80-ecuatorianas-sufre-violencia-machista-ante-pasividad-social.html>
- Google Finance. (1 de Junio de 2017). *Market Summary*. Obtenido de <https://www.google.com/finance>
- INEC. (Agosto de 2013). *Estadísticas Sociales*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadística y Censos: <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/>
- INEC. (Marzo de 2016). *Encuesta nacional de empleo, desempleo y subempleo*. Obtenido de Sitio web del INEC: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2016/Marzo2016/Presentacion%20Empleo_0316.pdf
- INEC. (5 de Enero de 2017). *INEC Noticias*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/inflacion-diciembre-2016/>
- INEC. (s.f.). *Laboratorio Empresarial*. Quito.
- INEC. (s.f.). *Resultados del Censo 2010 de población y vivienda en el Ecuador*. Quito.
- Investing.com. (1 de Junio de 2017). *es.investing.com*. Obtenido de https://es.investing.com/rates-bonds/usa-government-bonds?maturity_from=130&maturity_to=130

- Kasriel-Alexander, D. (2016). *Top 10 global consumer trends for 2016*. Londres: Euromonitor International.
- Kramer, M. E. (2011). La creación de valor compartido. *Harvard Business Review América Latina*, 3-18.
- Mercado Libre. (24 de 09 de 2016). *Acerca de*. Obtenido de Sitio web de Mercado Libre: <http://www.mercadolibre.com.ec/>
- Ministerio del Trabajo. (24 de 09 de 2016). *Red socio empleo*. Obtenido de Buscadores de empleo: <http://www.socioempleo.gob.ec/socioEmpleo-war/paginas/index.jsf>
- Netquest. (26 de 11 de 2016). *Calcula el tamaño de tu muestra*. Obtenido de <http://www.netquest.com/es/panel/calculadora-muestras.html>
- Norton, S. K. (2002). *Cuadro de mando integral (The Balanced Scorecard)*. Barcelona: Gestión 2000.
- OLX. (24 de 09 de 2016). *Empleos-Servicios*. Obtenido de Sitio web de OLX: <https://www.olx.com.ec/empleos-servicios-cat-821>
- Pagina amarillas. (24 de 09 de 2016). *Acerca de*. Obtenido de Sitio web de Páginas Amarillas: <http://www.paginasamarillas.info.ec/>
- Paredes, K. (17 de Enero de 2015). Los adultos mayores conquistan Facebook. *El telégrafo*, pág. 1.
- Porfinempleo. (24 de 09 de 2016). *Campaña proempleo Ecuador 2016*. Obtenido de Sitio web de porfinempleo: <http://www.porfinempleo.com/page/>
- Porter, M. (1980). *Estrategia Competitiva*. Mew York: Free Press.
- Revista Ekos. (31 de Diciembre de 2015). *Ekos*. Obtenido de <http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=6978>
- Secretaría de educación superior, ciencia, tecnología e innovación. (24 de 9 de 2016). *Código orgánico de economía social del conocimiento e innovación*. Obtenido de Sitio web de la Secretaría de educación superio: http://coesc.educacionsuperior.gob.ec/index.php/C%C3%B3digo_Org%C3%A1nico_de_Econom%C3%ADa_Social_del_Conocimiento_e_Innovaci%C3%B3n
- SENPLADES. (2012). *Transformación de la matriz productiva, revolución productiva a través del conocimiento y el talento humano*. Quito: Ediecuatorial.
- Spindices. (1 de Junio de 2017). *Español.spindices*. Obtenido de <http://www.espanol.spindices.com/indices/equity/sp-500>
- Superintendencia de Bancos y Seguros. (2005). *Normas Generales para el Sistema Financiero*. Quito.

Anexos

Anexo 1: Tendencias del macro-entorno:

1.- Caída sostenida de ingresos petroleros. Si bien las proyecciones indican una tendencia creciente del precio; estos se ubicarán por debajo de los niveles anteriores a 2014.

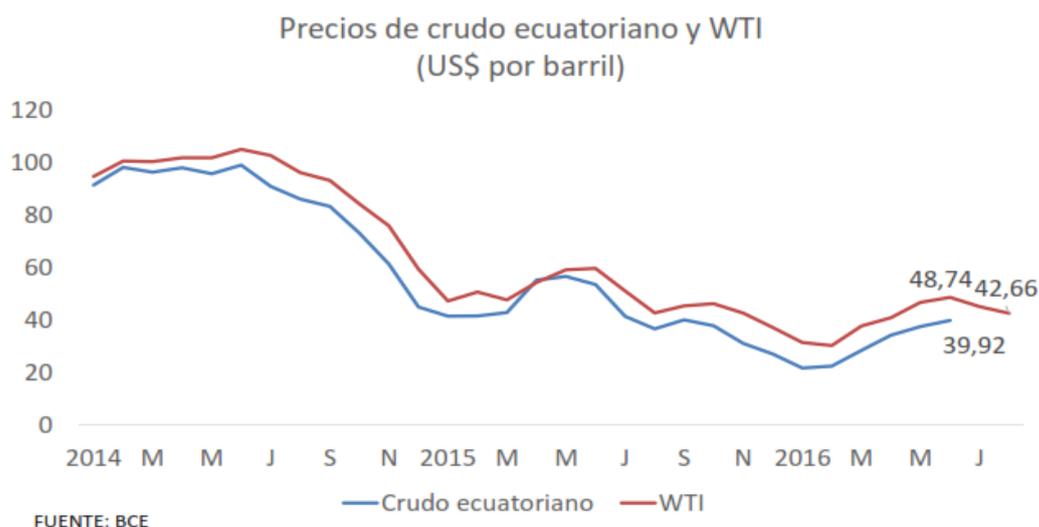


Figura 18. Precios del crudo ecuatoriano y WTI (Acosta Burneo, 2016)

2.- Contracción generalizada de ingresos tributarios. A pesar del incremento de dos puntos en el porcentaje de impuesto a la renta (al 14%). El ingreso estatal se reduce en 15.3% el primer semestre de 2016, en relación al mismo periodo de 2015.

Concepto	2015	2016	%
	Ene - Jun	Ene - Jun	Variación 2016 / 2015
Total Ingresos	9.391,00	7.953,00	-15,30%
Ingresos Tributarios	7.921,00	6.702,00	-15,40%
Renta	2.443,00	2.060,00	-15,70%
IVA	3.240,00	2.699,00	-16,70%
ICE	420,00	361,00	-14,00%
Arancelarios	949,00	747,00	-21,30%
Salvaguardas	277,00	329,00	18,80%
Salida de Divisas	541,00	416,00	-23,10%
Otros	328,00	416,00	27,70%
Ingresos Petroleros	-	-	0,00%
Ingresos no Tributarios	1.148,00	940,00	-18,10%
Transferencias Corrientes	172,00	181,00	5,20%
Otros Ingresos, Autogestión	150,00	130,00	-13,30%

Nota: Datos obtenidos del Observatorio de la Política Fiscal

Tabla 10: Ingresos tributarios en 2015-2016 (Acosta Burneo, 2016)

3.- Incremento de Deuda Externa por parte del Estado. Para financiar gasto corriente. En el primer semestre el gobierno ha conseguido US\$8.300 millardos, en diferentes fuentes:

Externas: US\$ 4.400 millones.

Internas: US\$ 2.300 millones.

Venta anticipada de Petróleo: US\$ 1.200 millones.

Incremento de atraso en pagos: US\$ 186 millones.

La intención del Gobierno es mantener el gasto público para no afectar más al sector privado (proveedores) y fuentes de empleo; de acuerdo a Diego Martínez, Gerente General del Banco Central de Ecuador (entrevista diario el telégrafo 3 de marzo de 2016).

4.- Riesgo País. Baja sostenida de riesgo país en el 2015, principalmente por encontrar fuentes de financiamiento que permite mantener activos proyectos estatales. Niveles a junio entre 900 y 1000 puntos, lo que podría significar emisión de nuevos bonos (adquirir más deuda). Sin embargo la emisión de deuda es costosa, registrando el costo más alto desde el año 2000. A junio 2016 la deuda alcanza \$5.900 millones, amortizada en los próximos años:

Tipo de Deuda	Monto (en millones US\$)	Año de Amortización	Peso
Bonos	1.500,00	2020	25%
Bonos	1.000,00	2022	17%
Bonos	2.000,00	2024	34%
			76%

Nota: Datos obtenidos (Acosta Burneo, 2016)

Tabla 11: Emisión de bonos

5.- Apreciación del Dólar. Resta competitividad a sector exportador por apreciación de la moneda, lo que podría influir en incremento del desempleo. Entre enero y junio 2016, las exportaciones no petroleras bajan 30,3% equivalente a 2.7 mil millones.

6.- Firma de convenio con Unión Europea. Eliminará paulatinamente los productos originados en EUA; puede contraer la industria ecuatoriana que compita

en el mismo sector; lo cual puede implicar un incremento del desempleo (principalmente del sector obrero).

7.-Depósitos y salida de divisas del Ecuador. Infiere una menor inversión privada, lo que desembocaría en menor oferta laboral. Durante el 2016 se ve mejoría en la liquidez interna (efectivo + depósitos a la vista), sin embargo no está claro si este comportamiento es constante o se encuentra influido por el cumplimiento de pagos atrasados a los proveedores del Estado. El escenario aún es inestable al analizar el comportamiento de los depósitos a la vista y a plazo durante el 2016.

8.- Contracción de Crédito. En lo que va de 2016, con corte al 30 de julio; la oferta de crédito se ha reducido en 4.11% equivalente a \$1.2 mil millones. Al estar reducido el crédito, existen menos probabilidades de inversión por parte del sector privado.

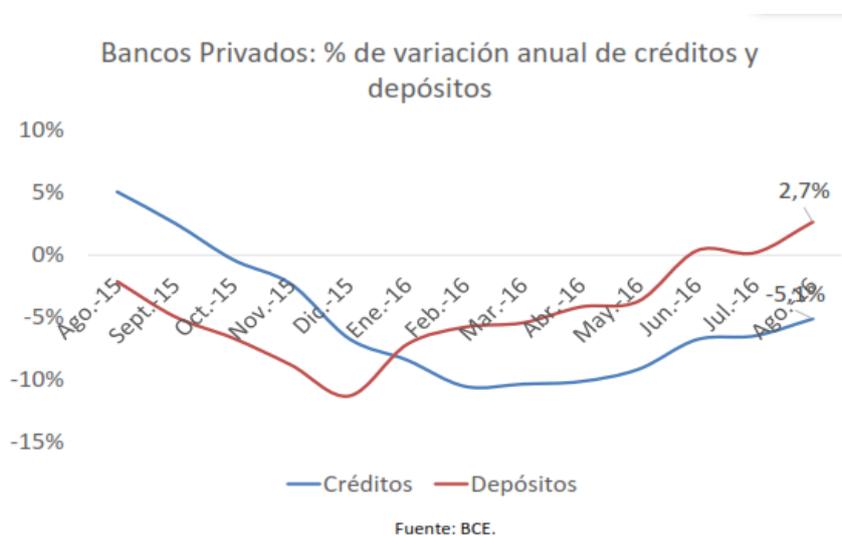


Figura 19. Variación anual de créditos y depósitos (Acosta Burneo, 2016)

Adicionalmente existe el problema de morosidad, que puede aportar a reducir aún más la oferta de crédito, dado que el sector financiero puede

incrementar los requisitos a los sujetos de crédito y así mejorar la posibilidad de recuperación.

Institución	Corte	
	a Agosto 2015	a Agosto 2016
Bancos Privados	3,90%	5,50%
Cooperativas de Ahorro y Crédito	5,70%	7,40%
Sociedades Financieras	5,10%	10,40%
Corporación Financiera Nacional (CFN)	7,90%	12,70%

Nota: Datos obtenidos (Acosta Burneo, 2016)

Tabla 12: Morosidad en el sector financiero en 2015-2016

9. Disminución de precios internos. Estrategia emprendida por las empresas para contrarrestar el efecto de las salvaguardas; si bien ayuda en la venta de productos y servicios; contrae la rentabilidad. Por lo que se infiere reducción de costos administrativos y operativos; siendo nuevamente la oferta de empleos uno de los mecanismos viables de reducción.

10. Contracción del Producto Interno Bruto. La producción disminuye, el FMI proyecta una contracción entre el 4.5% y 4.3% en 2016. La CEPAL con mayor optimismo, proyecta una contracción de 2.5%. El efecto podemos inferir será una disminución en la inversión, rentabilidad, y por ende contracción económica.

Crecimiento Interanual en períodos móviles.

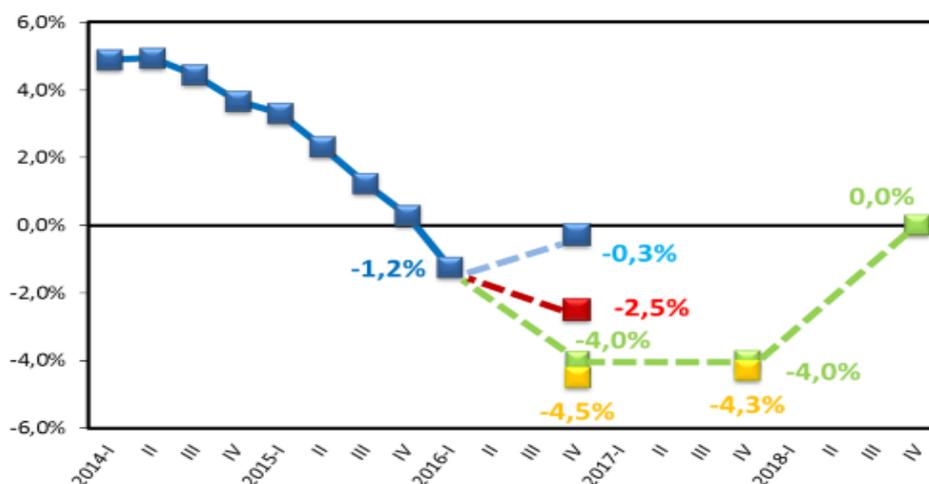


Figura 20. Variación del PIB (Acosta Burneo, 2016)

11. Disminución de la demanda. Al primer trimestre de 2016, la demanda descendió en promedio 4.5%, dado el comportamiento de la demanda externa – exportaciones-: -2,7% y; demanda interna: -5,4%. Desglosando la demanda interna se observa una disminución de: formación de capital -8,9%; consumo de hogares - 3,9%, consumo administración pública -3,2%.

Variación acumulada de Ventas a junio de 2016.

Descripción	Variación
Explotación de minas y canteras	-27%
Artes, entretenimiento y recreación	-26%
Actividades de los hogares como empleadores	-24%
Actividades de alojamiento y servicio de comidas	-23%
Construcción	-21%
Actividades de servicios administrativos y de apoyo	-17%
Transporte y almacenamiento	-13%

Otras actividades de servicios	-12%
Administración pública y defensa, planes de seguridad social de afiliación obligatoria	-7%
Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social	-6%
Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas	-6%
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	-4%
Industria manufactureras	-4%
Actividades inmobiliarias	-4%
Información y comunicación	-3%
Actividades financieras y de seguros	-3%
Enseñanza	-2%

Nota: Datos obtenidos (Acosta Burneo, 2016)

Tabla 13: Variación acumulada de ventas a Junio 2016

12.- Empleo. En muchos sectores se indica que la reducción de costos implica despidos, ya que este es uno de los factores de mayor costo en el Ecuador en comparación a los países vecinos.

Nacional Urbano	a junio 2016 Área Urbana		Variación de junio 2015 / junio 2016	
	Personas	Porcentaje	Personas	Porcentaje
Población en Edad de Trabajar (15 años)	8.051.323,00		225.311,00	2,9%
PEA (A + B)	5.239.707,00		254.001,00	5,1%
A. Empleo	4.889.896,00	93%	182.181,00	3,9%
Empleo Adecuado	2.621.987,00	50%	(87.288,00)	-3,2%
Otro	2.267.909,00	43%	269.469,00	13,5%
Inadecuado	2.248.934,00	43%	289.280,00	14,8%
No Clasificado	18.975,00	0%	(19.812,00)	-51,1%
B. Desempleo	349.811,00	7%	71.821,00	25,8%

Tabla 14: Datos de empleo (Acosta Burneo, 2016)

Anexo 2: Barreras de entrada

Regulaciones legales

En la actualidad no existen normas legales que impidan el desarrollo de la plataforma planteada por lo que desde esta perspectiva la barrera de entrada es muy baja o nula, más aún, es un requerimiento oficial de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo establecido en el documento de la Transformación de la Matriz Productiva impulsar la creación de valor agregado a través de la tecnología y software.

La aprobación del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación, más conocido como la “Ley de Ingenios”, por parte de la Asamblea Nacional el 11 de Octubre de 2016, en la cual se establecen varios incentivos administrativos, financieros y tributarios que vuelve atractivos a los nuevos emprendimientos, lo cual sin duda será un factor facilitador de entrada de nuevos oferentes.

«El principio fundamental es que el conocimiento es universal, es patrimonio de la humanidad. No puede ni debe ser privatizado» (Secretaría de educación superior, ciencia, tecnología e innovación, 2016).

Inversión inicial

En capítulos posteriores se elaborará minuciosamente el análisis económico y financiero para determinar con mayor precisión este valor, pero en principio hemos considerado un costo para el desarrollo de la plataforma, y los costos del servicio de conectividad de las operadoras.

Anexo 3: Análisis de competencia

OLX:

De acuerdo a la página web de la empresa; “OLX es la plataforma líder en el mundo de clasificados online para mercados emergentes. OLX conecta la comunidad local para vender, comprar e intercambiar sus bienes usados y servicios de una manera rápido y fácil para que cualquier persona pueda publicar un anuncio desde su celular o en el sitio web” (OLX, 2016).

Principales Fortalezas:

Presencia en cuarenta (40) países a nivel mundial;

Información ya clasificada por ciudades y grupos generales;

Fuerte reconocimiento de marca en los países que opera.

La información que contiene sus páginas abarca bienes y servicios de una gama muy amplia, desde vehículos y bienes raíces hasta empleos y servicios.

Palabras clave relacionadas con oficios y trabajos artesanales de manera que permite una búsqueda fácil.

Debilidades:

El usuario en general relaciona la página con la compra-venta de bienes, pero casi no lo relaciona con la oferta de servicios.

Información del Oferente se limita a números telefónicos, sin calificación y comentarios de usuarios sobre los servicios/productos del oferente.

Mercado Libre:

De acuerdo a la página web de la empresa; “Mercado libre es una compañía de tecnología que ofrece soluciones de comercio electrónico para que cualquier persona pueda comprar, vender, pagar enviar y publicitar de todo a través de Internet” (Mercado Libre, 2016).

Principales Fortalezas:

Presencia en cuarenta (13) países de Latino América;

Información clasificada por productos y servicios;

Fuerte reconocimiento de marca en los países que opera;

Permite calificar la provisión del bien o servicio.

Palabras clave relacionadas con oficios y trabajos artesanales de manera que permite una búsqueda fácil.

Debilidades:

El usuario en general relaciona la página con la compra-venta de bienes, pero casi no lo relaciona con la oferta de servicios.

Páginas Amarillas:

De acuerdo a la página web de la empresa; “Páginas amarillas es una solución multimedia que permite la búsqueda de información comercial; con guías temáticas por ciudad; y en general de bienes y servicios, para uso del público en general” (Pagina amarillas, 2016).

Principales Fortalezas:

Presencia en quince (15) países latinoamericanos;

Información ya clasificada por ciudades y grupos generales;

Fuerte reconocimiento de marca en los países que opera.

Debilidades:

Clasificación de información de pequeños negocios de subsistencia o negocios unipersonales es casi incipiente.

Información del Oferente se limita a números telefónicos, sin calificación y comentarios de usuarios sobre los servicios/productos del oferente.

Costo de publicación; en Ecuador el costo depende del tamaño del espacio del anuncio en su versión impresa, y en su versión digital de \$600.00.

Anexo 4: Análisis de productos sustitutos

Dentro del mercado nacional existen sustitutos en relación al servicio a brindar, por facilidad las denominaremos “empresas substitutas”.

Estas empresas tienen una importante presencia de mercado, reconocimiento de marca y poder de inversión. Ofrecen sus servicios en línea y; entregan únicamente información de contactabilidad, sin clasificación específica de oferentes, teniendo el usuario que conocer la razón social y/o nombre de la persona a quien quiere buscar o; se encuentran limitadas a ofertas de empleo formal; por lo que los negocios unipersonales y/o de subsistencia estarían excluidos de esta oferta.

Consideramos que la existencia de sustitutos con una amplia diferencia del servicio a brindar, así como el costo que implica la promoción en estos medios, hacen que los sustitutos tengan bajo poder; generando un escenario de alta rentabilidad al proyecto.

Guía telefónica

Tanto la guía telefónica impresa como su página web, cuenta con información de sus abonados que no están relacionados a sus oficios sino a su razón social, lo cual no es útil para el método de búsqueda de los potenciales usuarios de la plataforma (Corporación Nacional de Telecomunicaciones, 2016).

Principales Fortalezas:

Inscripción sin costo.

Debilidades:

El usuario no puede buscar al oferente por el oficio, servicio o bien requerido.

Avisos clasificados en prensa escrita y digital

El anunciante (oferente) debe contratar los servicios publicitarios durante un período determinado, el cual por lo general es de pocos días (1 o 2) lo cual lo vuelve costoso y poco accesible para el sector al cual está dirigida la plataforma.

Principales Fortalezas:

Alto reconocimiento como fuente de información.

Amplia cobertura.

Debilidades:

Costoso para el oferente tomando en cuenta el sector al que está enfocado la plataforma.

Ninguna calificación del oferente que pueda ser conocida por el usuario.

Ninguna retro-alimentación al oferente sobre la satisfacción del cliente.

Buscadores de Empleo Privados

La página “porfinempleo” es un portal creado para buscar vacantes de trabajo. Tanto oferentes como usuarios deben registrarse, lo cual es gratuito (Porfinempleo, 2016).

Principales Fortalezas:

Información ya clasificada por ciudades y grupos generales;

Fuerte reconocimiento de marca a nivel nacional;

Inscripción sin costo.

Debilidades:

Al estar enfocado en proveer una relación de dependencia (laboral a mediano o largo plazo) no permite contrataciones por obra con tiempos de duración muy cortos (de pocas horas).

Las palabras clave no están relacionadas con los trabajos artesanales, por lo que es imposible encontrar oferentes como albañiles, electricistas, plomeros, etc.

Buscadores de Empleo Públicos

La página Red Socio Empleo del Ministerio de Trabajo es una plataforma en la que pueden registrarse aquellas personas que buscan trabajo y aquellas empresas que buscan talento humano para cubrir sus necesidades laborales (Ministerio del Trabajo, 2016).

Principales Fortalezas:

Plataforma gubernamental que genera seguridad jurídica;

Acceso a documentos oficiales como títulos académicos que permite certificar la idoneidad del oferente;

Apoyo gubernamental;

Inscripción sin costo;

Debilidades:

Al estar enfocado en proveer una relación de dependencia (laboral a mediano o largo plazo) no permite contrataciones por obra con tiempos de duración muy cortos (de pocas horas).

El usuario que requiere el servicio debe inscribirse en la plataforma gubernamental lo cual puede crear una resistencia.

Anexo 5: Proveedores

Para el análisis de proveedores nos hemos centrado en proveedores críticos para el giro de negocio, dado que sus características particulares, conocimiento y/o capacidad instalada, no podrá ser implementada por nosotros en el corto o mediano plazo.

Dada la oferta existente en el mercado de los servicios críticos; los proveedores tienen bajo poder; siendo este un factor rentable para el proyecto.

Proveedores Críticos Principales:

Los proveedores críticos, se orientan a tres servicios específicos:

1.- Especialista en Desarrollo y Mantenimiento de Software: Puede ser una persona natural o jurídica. En el Ecuador existe amplia oferta de profesionales de esta rama; oferta que además de amplia, presenta alta calidad, siendo los profesionales ecuatorianos de esta rama reconocidos internacionalmente.

2.- Servicios Integradores de mensajería SMS: Generalmente personas jurídicas, estas empresas tienen como servicio facilitar la conexión mediante mensajes de texto celular tipo SMS, entre varios usuarios, y realizar transacciones desde aplicativos celulares. Al ser estos servicios estandarizados entre los distintos usuarios, sus costos se encuentran establecidos en el mercado y dependen del volumen transaccional. En este caso los proveedores tienen el poder de negociación.

CNT		
Desde	Hasta	Precio por Transacción
-	10.000	0,05800
10.001	20.000	0,05667
20.001	30.000	0,04812
30.001	40.000	0,04197
40.001	50.000	0,00370
50.001	en adelante	0,03513

CLARO		
Desde	Hasta	Precio por Transacción
-	25.000	1,50000
25.001	100.000	0,06000
100.001	200.000	0,05700
200.001	400.000	0,05400
400.001	1.000.000	0,05100
1.000.001	2.000.000	0,04800
2.000.001	3.500.000	0,04500
35.000.001	en adelante	0,04200

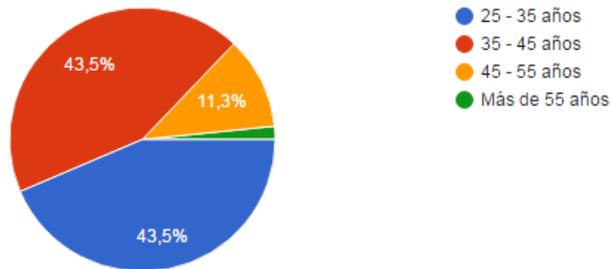
MOVISTAR			
Desde	Hasta	Precio Transacción	por
Entrega directa de cotización.			

Tabla 15: Precios de mensajes SMS

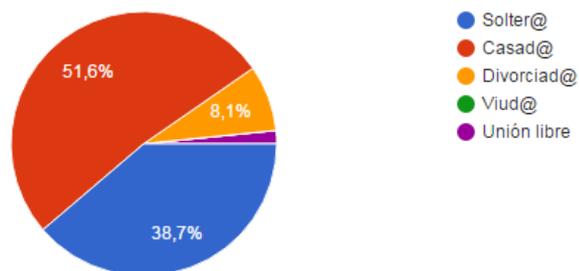
3.- Servidores: En el mercado existe una amplia oferta de espacio de servidores, desde equipos fijos hasta nubes de información; los cuales, en su mayoría, cumplen con prácticas generalmente aceptadas de seguridad de la información. Distintos niveles de costo dependiendo del tipo de servidor y espacio a contratar.

Anexo 6: Resultados de la encuesta a potenciales usuarios

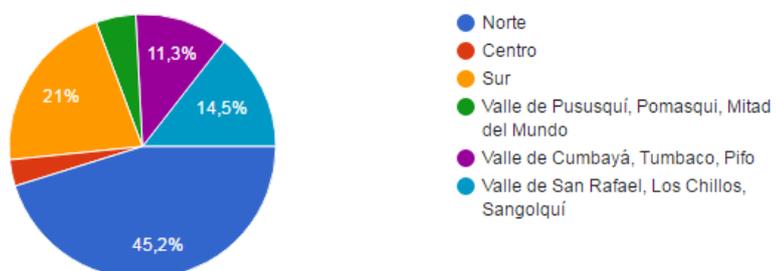
Su edad está entre: (62 respuestas)



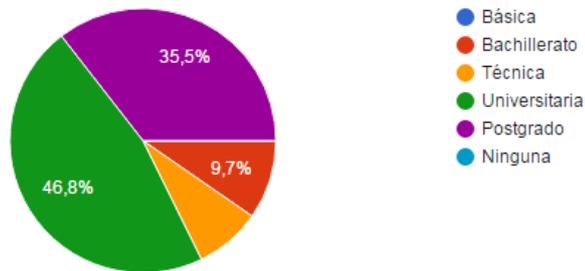
Su estado civil es (62 respuestas)



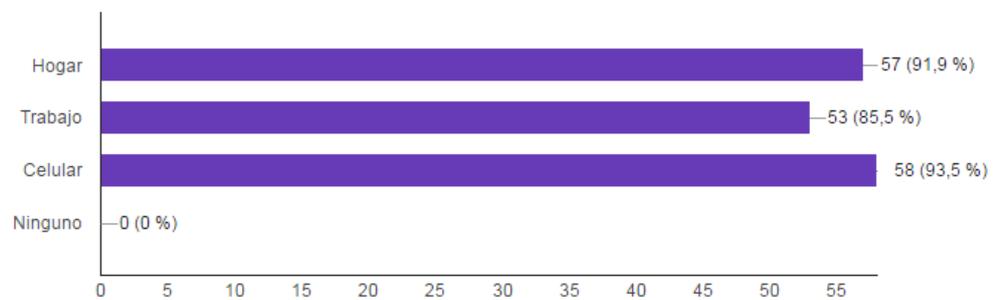
¿En qué sector de la ciudad vive? (62 respuestas)



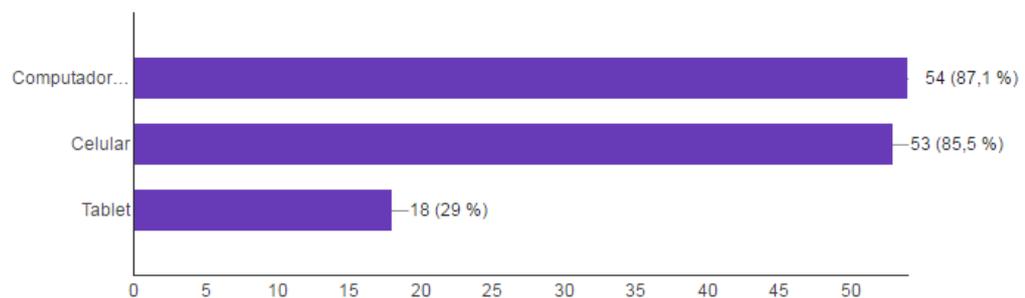
¿Cuál es su nivel académico? (62 respuestas)



¿En qué lugares dispone de Internet? (62 respuestas)

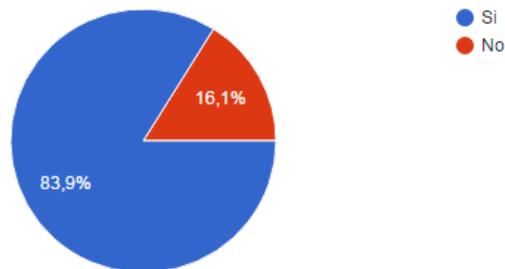


Cuando se conecta a Internet, generalmente utiliza: (62 respuestas)



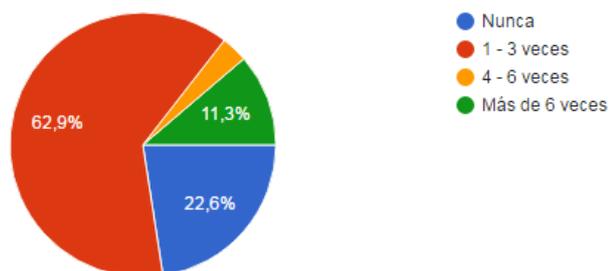
¿Utiliza páginas web y/o aplicaciones celulares para realizar compras, transacciones bancarias, pagos de servicios?

(62 respuestas)



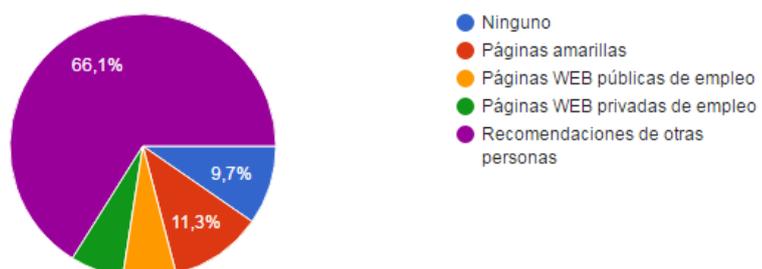
¿Ha tenido la necesidad de contratar algún producto o servicio diferente a comida, en su casa u oficina? Por ejemplo plomeros, electricistas, etc.

(62 respuestas)



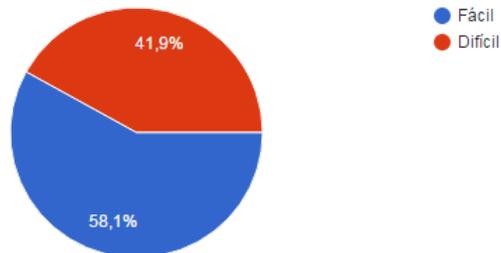
¿Qué medio ha utilizado para buscar el producto o servicio deseado en la pregunta anterior?

(62 respuestas)



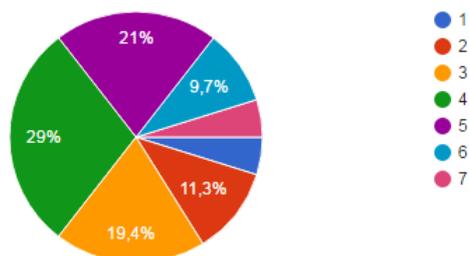
¿Le ha sido fácil o difícil encontrar la persona indicada para el servicio o producto que ha necesitado?

(62 respuestas)



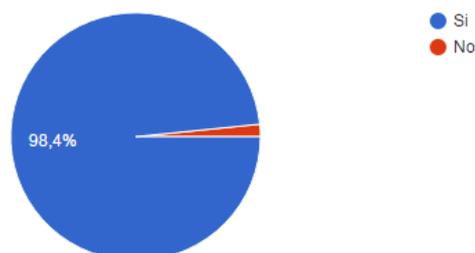
Siendo 7 completamente seguro y 1 completamente inseguro. ¿Cuál sería el grado de seguridad que ha sentido cuando ha debido contratar un servicio de una persona desconocida?

(62 respuestas)



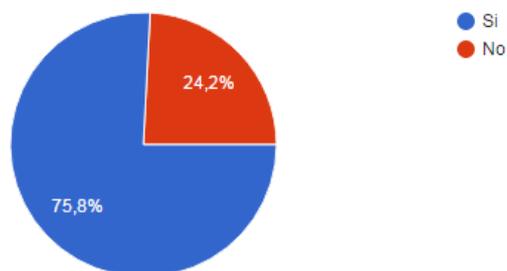
¿Usaría una aplicación gratuita que le presente información de los diferentes proveedores de servicios, su nivel de calidad, de cumplimiento y comentarios de usuarios?

(62 respuestas)



¿Le interesaría ganar premios por responder encuestas en línea de productos nacionales?

(62 respuestas)



Por favor escoja 6 de los siguientes servicios a domicilio que haya usado alguna vez o considere que serían más probables de usarlos en el futuro.

(57 respuestas)

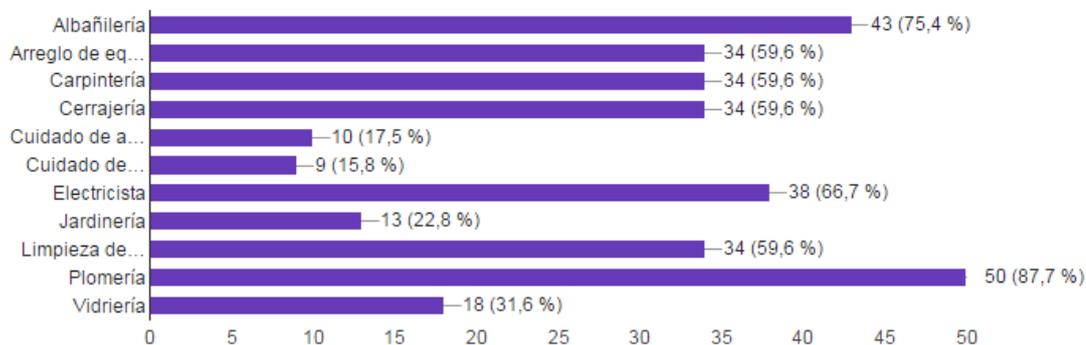


Figura 21. Resultados de la encuesta a potenciales usuarios

Anexo 7: Mapa estratégico de la competencia

Hemos considerado dentro del mapa de competencia, tanto a competidores directos como a sustitutos.

Para el proyecto, las variables de comparación serán:

Precio: Al estar dirigido a negocios unipersonal o de subsistencia el precio debe ser un diferenciador que promueva el interés del oferente de servicios, y por otro lado la preferencia del usuario en el uso de la herramienta.

Cobertura: Factor diferenciador tanto para el oferente como para el usuario. Para el oferente dada la capacidad de promoción de su producto a un mayor número de usuarios; mientras que para el usuario, la facilidad de conseguir diversidad de proveedores para un mismo servicio.

Una vez efectuado el análisis, identificamos que el principal competidor del proyecto será OLX, seguido por Mercado Libre y como tercer competidor Páginas Amarillas. Por lo que el factor diferenciador es importante para obtener rentabilidad.

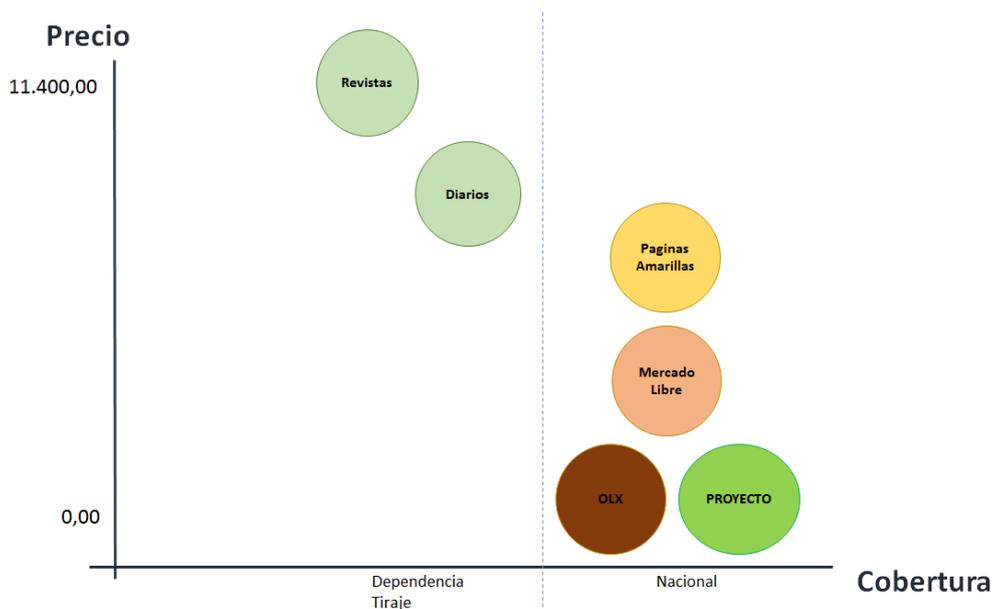


Figura 22. Mapa de ubicación de competidores

Detalle de Costos de Competidores y Sustitutos:

Competidor	Costo	Tiempo de Costo	Observación	Grado de Cobertura
Páginas Amarillas	600,00	Anual	Para auspiciar en la aplicación celular -digitales necesario contratar el servicio en la versión impresa.	Alto
OLX	-	Anual		Alto
Mercado Libre	33,00	Anual	La comisión de la página va entre el 4% y 6% del valor del servicio contratado. El costo depende de la negociación será absorbido por el ofertante o el comprador.	Alto
Publicación en diarios	2.920,00	Anual	Costo mínimo de la publicación US\$8.00 multiplicado por 365 días al año. Difusión limitada al tiraje del medio impreso	Medio
Publicación en revistas	11.400,00	Anual	Costo por publicación en revistas orientadas a los estratos de mayor poder adquisitivo. Difusión limitado al tiraje del medio impreso.	Bajo
Proyecto	-	Anual	A partir del segundo año, el precio se fijará en base a la disposición del oferente analizado en las encuestas.	Alto

Nota: Datos obtenidos de información de las empresas

Tabla 16: Detalle de costos de competidores y sustitutos

Anexo 8: Diseño de la encuesta para oferentes

¡Queremos ayudarle a promocionar su profesión de una forma fácil y efectiva!

Por eso le pedimos nos ayude con su opinión sincera.

Encuesta

1) Su edad está entre:

18 a 30 años	
30 a 40 años	
40 a 50 años	
50 a 60 años	
Más de 60 años	

2) Su profesión es:

Albañil	
Carpintero	
Cerrajero	
Electricista	
Plomero	
Otro	

3) ¿Si no tiene un trabajo estable o en los tiempos libres le gustaría ofrecer sus servicios a domicilio?

Si		No	
----	--	----	--

4) ¿Le gustaría promocionarse en una página WEB para ofrecer sus servicios, y hacer que miles de personas lo conozcan?

Si		No	
----	--	----	--

5) ¿Le gustaría conocer que piensan sus clientes acerca de sus servicios y qué hacer para tener más clientes?

Si		No	
----	--	----	--

6) ¿Le gustaría que sus clientes recomienden sus servicios o productos?

Si		No	
----	--	----	--

7) ¿Tiene celular?

Si		No	
----	--	----	--

8) Si un cliente le enviase un mensaje a su celular, ¿en qué tiempo contestaría?

En menos de 15 minutos	
Entre 16 min. y 30 minutos	
Entre 30 minutos y 1 hora	
En más de 1 hora	

9) ¿Está acostumbrado a usar internet?

Si		No	
----	--	----	--

10) ¿Tiene correo electrónico?

Si		No	
----	--	----	--

11) Si un cliente le enviase un mensaje a su correo electrónico, ¿en qué tiempo contestaría?

En menos de 15 minutos	
Entre 16 min. y 30 minutos	
Entre 30 minutos y 1 hora	
En más de 1 horas	

12) ¿Preferiría que sus clientes le contactasen a su correo electrónico o teléfono celular?

A correo electrónico	
A teléfono celular	

13) ¿En qué lugar de la ciudad vive?

Norte		Valle de Pomasqui, Pusuquí, Mitad del Mundo	
Centro		Valle de Cumbayá, Tumbaco, Pifo.	
Sur		Valle de San Rafael, Los Chillos, Sangolquí	

14) ¿En qué sector de la ciudad Usted estaría dispuesto a dar servicio a domicilio?

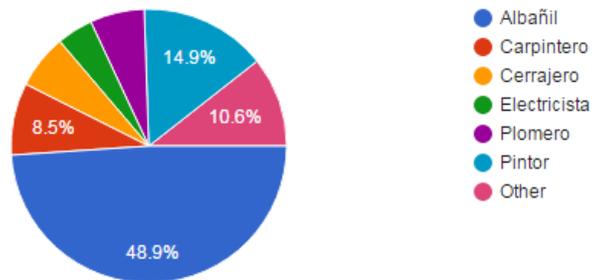
Norte		Valle de Pomasqui, Pusuquí, Mitad del Mundo	
Centro		Valle de Cumbayá, Tumbaco, Pifo.	
Sur		Valle de San Rafael, Los Chillos, Sangolquí	

- 15) Si luego de tres meses, usted ve que está siendo contratado a través de este servicio, ¿Hasta cuanto estaría dispuesto a pagar una sola vez al año?

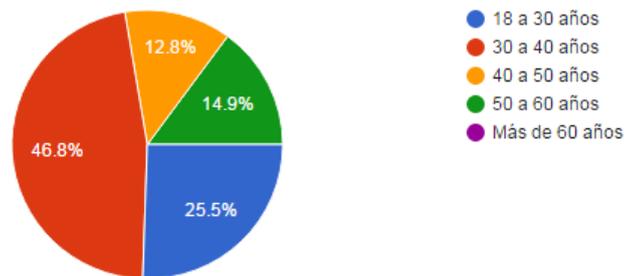
\$24,00 (\$2.00 mensuales)	Darse a conocer con 100 clientes	
\$30,00 (\$2.50 mensuales)	Darse a conocer con 250 clientes	
\$36,00 (\$3.00 mensuales)	Darse a conocer con 500 clientes	
\$42,00 (\$3.50 mensuales)	Darse a conocer con 1000 clientes	

Anexo 9: Resultados de la encuesta a potenciales clientes

Su profesión es (47 responses)

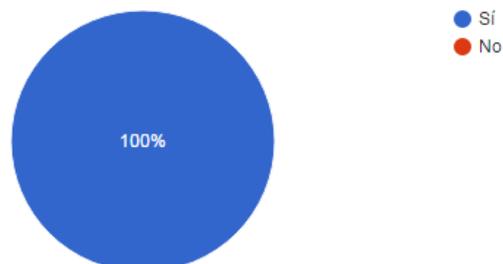


Su edad está entre (47 responses)



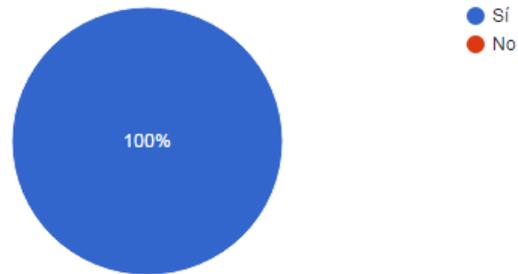
Si no tiene un trabajo estable, o en su tiempo libre, ¿le gustaría ofrecer sus servicios a domicilio?

(47 responses)



¿Le gustaría promocionarse en una página WEB para ofrecer sus servicios, y hacer que miles de personas lo conozcan?

(47 responses)



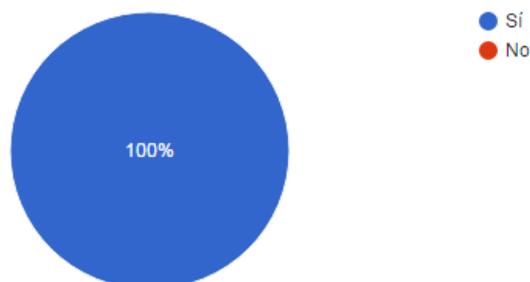
¿Le gustaría conocer qué piensan sus clientes acerca de sus servicios y qué hacer para tener más clientes?

(47 responses)

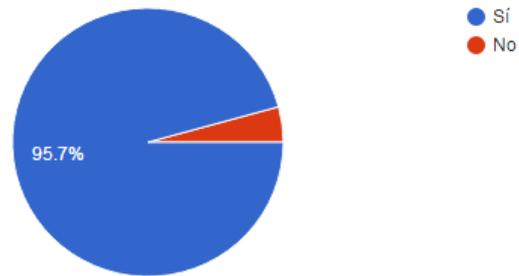


¿Le gustaría que sus clientes recomienden sus servicios o productos?

(47 responses)

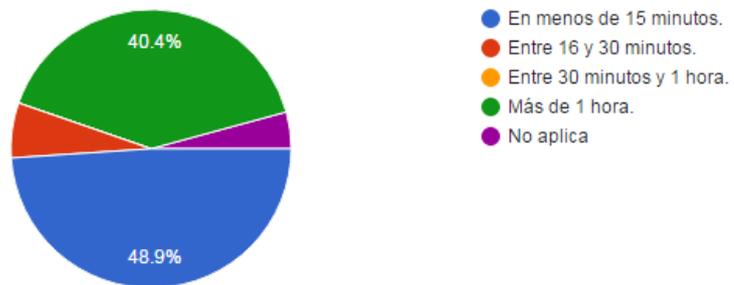


¿Tiene celular? (47 responses)

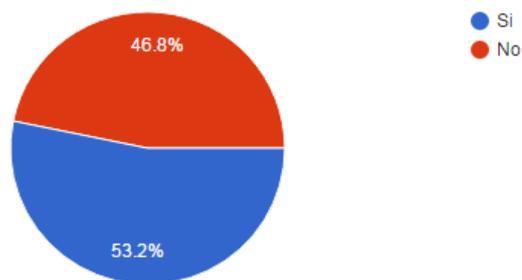


Si un cliente le enviase un mensaje a su celular, ¿en qué tiempo contestaría?

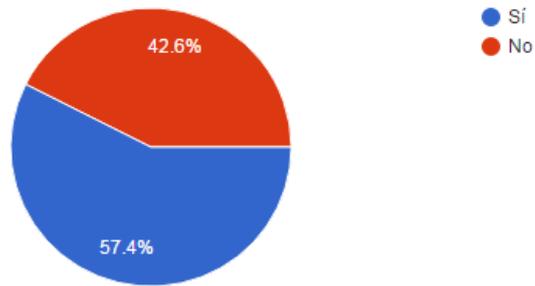
(47 responses)



¿Está acostumbrado a usar Internet? (47 responses)

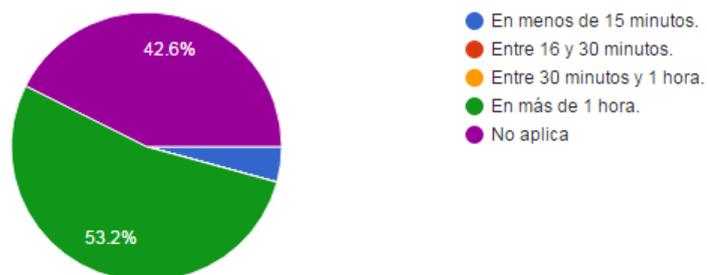


¿Tiene correo electrónico? (47 responses)



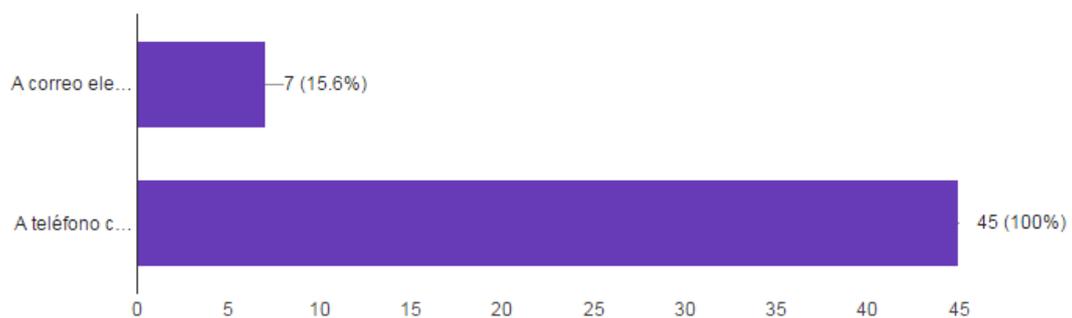
Si un cliente le enviase un mensaje a su correo electrónico, ¿en qué tiempo contestaría?

(47 responses)

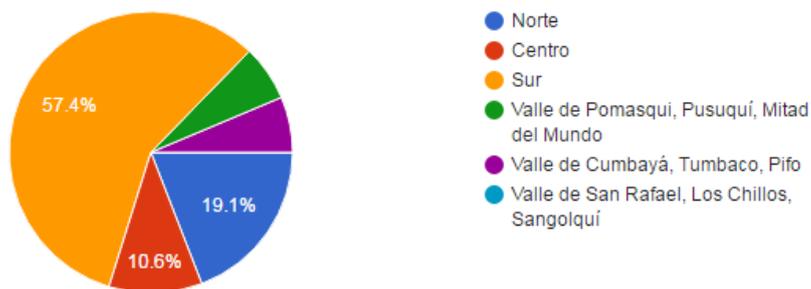


¿Preferiría que sus clientes le contactasen a su correo electrónico o a su teléfono celular?

(45 responses)

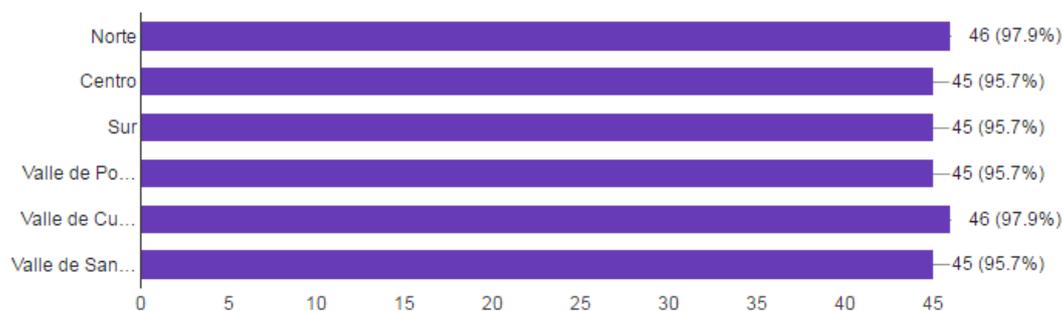


¿En qué lugar de la ciudad vive? (47 responses)



¿En qué sector de la ciudad estaría dispuesto a dar servicio a domicilio?

(47 responses)



Si luego de 3 meses, usted ve que está siendo contratado a través de este servicio, ¿hasta cuánto estaría dispuesto a pagar una sola vez al año?

(47 responses)

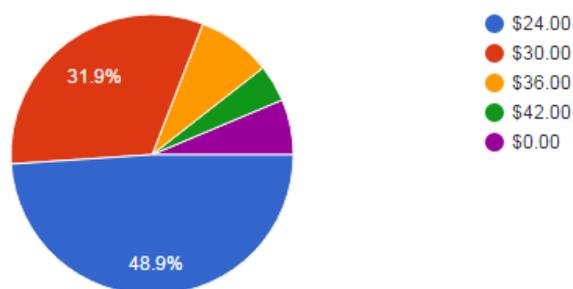


Figura 23. Resultados de la encuesta a potenciales clientes

Anexo 10: Estadísticas de obreros de la construcción en el D.M. Quito

Año	Obreros de la Construcción (Pichincha)	Instalaciones Especializadas de Fontanería y otras Especializadas de Construcción	Obreros de la Construcción (Quito)	Año Calendario	TASA DE CRECIMIENTO ANUAL			
	F43	F43.2	PF43		Período	TCA F43	TCA F43.2	TCA PF43
1	5.255	1.709	4.567	A2009	2	0,1564	0,1726	0,1564
2	6.077	2.004	5.281	A2010	3	0,3498	0,1931	0,3498
3	8.203	2.391	7.128	A2011	4	0,2714	0,1916	0,2714
4	10.429	2.849	9.063	A2012	5	0,1124	-0,0200	0,1124
5	11.601	2.792	10.081	A2013	6	0,0850	0,0738	0,0850
6	12.587	2.998	10.938	A2014	7	0,1576	0,0643	0,1576
7	14.571	3.191	12.662	A2015	8	0,1087	0,0452	0,1087
8	16.156	3.335	14.039	A2016	9	0,0981	0,0398	0,0981
9	17.740	3.467	15.416	A2017	10	0,0893	0,0355	0,0893
10	19.325	3.591	16.793	A2018	11	0,0820	0,0321	0,0820
11	20.909	3.706	18.170	A2019	12	0,0758	0,0292	0,0758
12	22.494	3.814	19.547	A2020	13	0,0704	0,0269	0,0704
13	24.078	3.916	20.924	A2021	14	0,0658	0,0248	0,0658
14	25.663	4.014	22.301	A2022				

Nota: Desde el año 2015 en adelante son valores proyectados

Nota: Datos obtenidos del INEC

Tabla 17: Estadísticas de obreros de la construcción en el D.M. de Quito

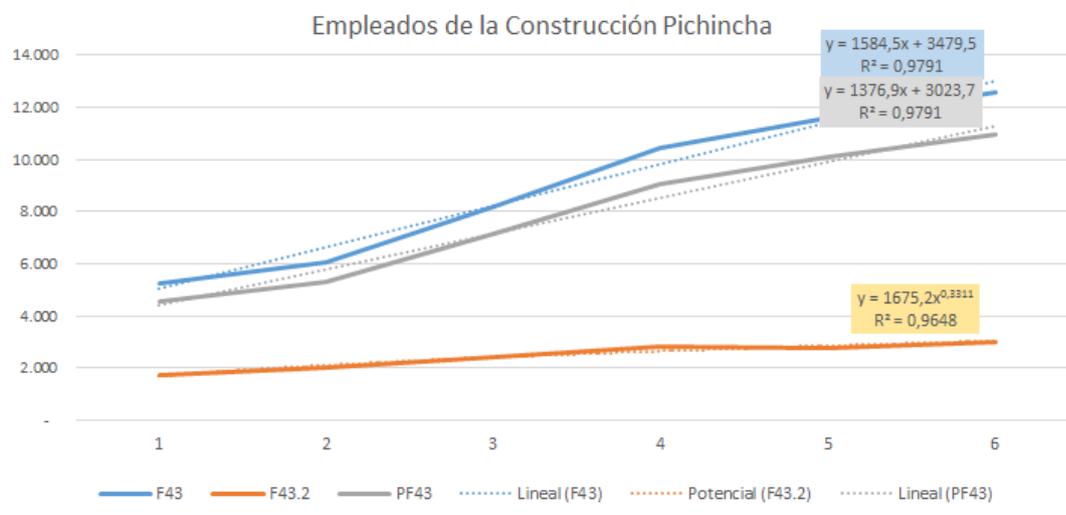


Figura 24. Empleados de la construcción en Pichincha

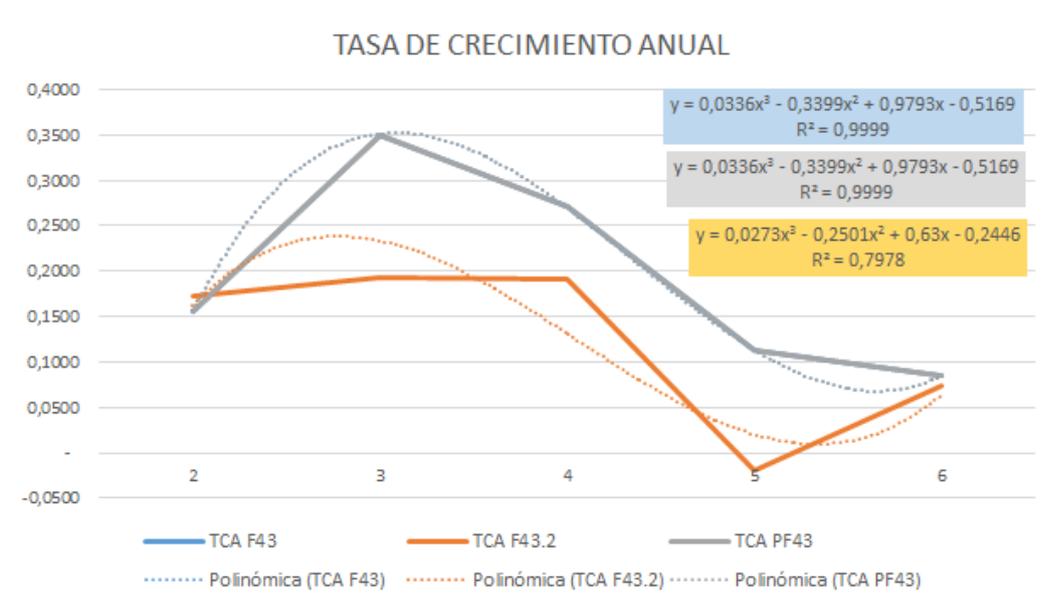


Figura 25. Tasa de crecimiento de empleados en la construcción en Pichincha

Anexo 11: Cálculos del tamaño del mercado

	Hombres	Mujeres	Total
Población de Pichincha según el INEC (Censo 2010)	1.255.711	1.320.576	2.576.287
Población de Quito según el INEC (Censo 2010)	1.088.811	1.150.380	2.239.191
Población de Quito respecto a Pichincha (%)			86,9%

Datos y consideraciones para el cálculo del mercado	Valor estadístico (%)	Valor estadístico
Obreros de la construcción en Quito		14.039
Obreros que poseen celular (encuesta)	95,7%	13.435
Obreros dispuestos a pagar por el servicio (encuesta)	93,6%	12.576
Obreros que responderían en hasta 30 minutos	55,3%	6.954

Opción 1: Precio del servicio \$24.00	\$ 24,00
Tamaño del mercado sin restricción de respuesta	\$ 301.813,88
Tamaño del mercado con restricción de respuesta	\$ 166.903,08

Opción 2: Precio ponderado en base a encuesta:

	Precio	% Disposición a pagar	Tamaño del mercado sin restricción de respuesta	Tamaño del mercado con restricción de respuesta
Disposición a pagar \$24,00	\$ 24,00	48,9%	\$ 147.586,99	\$ 81.615,60
Disposición a pagar \$30,00	\$ 30,00	31,9%	\$ 120.348,28	\$ 66.552,60
Disposición a pagar \$36,00	\$ 36,00	8,5%	\$ 38.481,27	\$ 21.280,14
Disposición a pagar \$42,00	\$ 42,00	4,3%	\$ 22.711,49	\$ 12.559,46
Disposición a pagar \$0,00	\$ -	6,4%	\$ -	\$ -
Total		100,0%	\$ 329.128,04	\$ 182.007,80

Proyección de la opción 2 hasta el año 2022:

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Obreros de la construcción (valor proyectado)	14.039	15.416	16.793	18.170	19.547	20.924	22.301
Tamaño del mercado sin restricción de respuesta	\$ 329.128,04	\$ 361.408,27	\$ 393.688,51	\$ 425.968,75	\$ 458.248,99	\$ 490.529,22	\$ 522.809,46
Tamaño del mercado con restricción de respuesta	\$ 182.007,80	\$ 199.858,78	\$ 217.709,75	\$ 235.560,72	\$ 253.411,69	\$ 271.262,66	\$ 289.113,63

Nota: Datos obtenidos de análisis propio

Tabla 18: Cálculo del tamaño de mercado

Anexo 12: Matriz de Riesgos

Ponderaciones:

1: Pérdidas económicas no significativas.

3: Pérdidas económicas significativas pero que no paralizan la continuidad del negocio.

5: Paralización del negocio y/o posible demandas judiciales.

No.	Riesgo Cual es la pérdida (efecto) potencial	Evento Qué genera el Riesgo?	Nivel	Acción de Mitigación
1	Pérdida de imagen por mal servicio.	Oferente no responde las llamadas de los clientes Ejecución del trabajo por parte del oferente no satisface los requerimientos del cliente Plataforma tecnológica no funciona	5	- Tips de servicio en línea a los oferentes. - Muestreo de control frecuente y retroalimentación al oferente. - Prueba de funcionamiento previo a puesta en producción. - Establecer programa de mantenimiento periódico.
2	Pérdida económica derivada de la no cobertura de costos de operación e inversión, y se tendría que cerrar operaciones	Cantidad de oferentes interesados muy baja Costo alto de desarrollo de la aplicación Costo alto de mantenimiento de la aplicación Costo elevado de la infraestructura tecnológica	5	- Implementar marketing digital. - Campaña de inscripción en sectores de alta densidad de obreros. - Vender espacios publicitarios dentro de la aplicación. - Buscar Socios - Inversores - Creación de la plataforma es sistemas de licenciamiento libre - Arrendamiento de servidores en la nube.
3	Pérdida económica por no renovación del servicio por parte de los oferentes.	Nivel de usuarios muy bajo Entrada de nuevos competidores Competencia con mejores prestaciones y/o precios más bajos.	3	- Implementar marketing digital. - Promoción en redes sociales. - Premios a los usuarios que promuevan el uso de la aplicación entre sus contactos - Fortalecer la fidelización del oferente mediante capacitación en servicio al cliente, manejo financiero, establecimiento de incentivos económicos. - Actualización de la plataforma. - Seguimiento de comportamiento del mercado. - Fuerte administración y control de costos.
4	Riesgo Legal: Posible demanda por parte de los oferentes en contra de la compañía.	Cometimiento de un acto ilegal de un cliente en contra de un oferente. Cometimiento de un acto ilegal de un oferente en contra de un cliente	5	- Establecer en las condiciones de aceptación de inscripción en la aplicación por parte del oferente, su responsabilidad en la aceptación de trabajo. - Establecer como requisito, que el oferente tenga en su celular el número de emergencia dado por la policía nacional. - Calificación de dos vías (cliente - oferente) - Establecer como requisito que el oferente autorice la verificación de antecedentes judiciales. - Mantener la base de datos actualizada de oferentes - Establecer en las condiciones de uso del usuario, su responsabilidad en la selección y contratación del oferente

Nota: Datos obtenidos de análisis propio

Tabla 19: Matriz de riesgos

Anexo 13a: FODA Final

		Amenazas			Oportunidades						
		Ley de ingenios genera incentivos administrativos, financieros y tributarios que vuelve atractivos a nuevos emprendimientos.	Competencia con fuerte presencia en el mercado y reconocimiento de marca	Competencia posee poder de inversión	Crecimiento de empleo no adecuado y negocios de subsistencia	Crecimiento en uso y aceptación de canales digitales	Falta de tiempo de las personas para realizar actividades en el hogar	Necesidad de las personas de contratar oferentes seguros para realizar trabajos en casa	Servicio más requeridos en el hogar son los de mantenimiento de infraestructura física	Los oferentes están dispuestos a prestar sus servicios a domicilio en cualquier parte de la ciudad	Los oferentes están interesados en promocionarse por medio de canales digitales
Fortalezas	Focalización en promoción de servicios de mantenimiento de infraestructura física										
	Plataforma provee información al oferente y usuario para selección segura										
	Costos bajos y no relacionados a número de transacciones	<ul style="list-style-type: none"> - Tips de servicio en línea a los oferentes. - Muestreo de control frecuente y retroalimentación al oferente. - Prueba de funcionamiento previo a puesta en producción. - Establecer programa de mantenimiento periódico. 			<ul style="list-style-type: none"> - Creación de aplicación Web orientada a la promoción de negocios unipersonales y/o de subsistencia de mantenimiento de infraestructura física, que proporcione información y calificación de servicio del oferente y cumplimiento de contrato de parte de usuario. - Implementar marketing digital. - Mantener la base de datos actualizada de oferentes. - Campaña de inscripción en sectores de alta densidad de obreros. - Fortalecer la fidelización del oferente mediante capacitación en servicio al cliente, manejo financiero, establecimiento de incentivos económicos. 						
	Altamente flexibles a los requerimientos de mercado										
	Alto valor compartido con los grupos de interés: oferentes y proveedores										
	Aprovechamiento de tecnología abierta										
Debilidades	Poca experiencia en el manejo de aplicaciones virtuales	<ul style="list-style-type: none"> - Vender espacios publicitarios dentro de la aplicación. - Buscar Socios - inversores - Creación de la plataforma es sistemas de licenciamiento libre. - Arrendamiento de servidores en la nube. - Premios a los usuarios que promuevan el uso de la aplicación entre sus contactos. 									
	Recursos económicos limitados	<ul style="list-style-type: none"> - Seguimiento de comportamiento del mercado. - Fuerte administración y control de costos. - Establecer como requisito, que el oferente tenga en su celular el número de emergencia dado por la policía nacional. - Establecer como requisito que el oferente autorice la verificación de antecedentes judiciales. 			<ul style="list-style-type: none"> - Subcontratar servicios especializados de tecnología. - Buscar inversores. - Utilización de tecnología no licenciada. 						
	Necesidad de contratar servicios especializados para el desarrollo de la aplicación.	<ul style="list-style-type: none"> - Mantener la base de datos actualizada de oferentes. - Establecer en las condiciones de uso del usuario, su responsabilidad en la selección y contratación del oferente. 									

Nota: Datos obtenidos de análisis propio

Tabla 20: FODA Final

Anexo 13b: FODA Preliminar

AMBIENTE INTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Focalización en promoción de servicios de mantenimiento de infraestructura física. - Plataforma provee información al oferente y usuario para selección segura. - Costos bajos y no relacionados a número de transacciones. - Altamente flexibles a los requerimientos de mercado. - Conocimiento adecuado en estrategia y operación de negocios. - Facilita el contacto directo, y sin establecimiento de relaciones laborales de largo plazo, entre oferente y cliente. - Conocimiento de marketing digital. - Alto valor compartido con los grupos de interés: oferentes y proveedores. - Aprovechamiento de tecnología abierta. 	<ul style="list-style-type: none"> - Poca experiencia en el manejo de aplicaciones virtuales. - Recursos económicos limitados. - Necesidad de contratar servicios especializados para el desarrollo de la aplicación.
AMBIENTE EXTERNO	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Crecimiento de empleo no adecuado y negocios de subsistencia. - Crecimiento en uso y aceptación de canales digitales. - Falta de tiempo de las personas para realizar actividades en el hogar. - Necesidad de las personas de contratar oferentes seguros para realizar trabajos en casa. - Servicio más requeridos en el hogar son los de mantenimiento de infraestructura física. - Los oferentes están dispuestos a prestar sus servicios a domicilio en cualquier parte de la ciudad. - Los oferentes están interesados en promocionarse por medio de canales digitales. 	<ul style="list-style-type: none"> Ley de ingenios genera incentivos administrativos, financieros y tributarios que vuelve atractivos a nuevos emprendimientos. Competencia con fuerte presencia en el mercado y reconocimiento de marca Competencia posee poder de inversión

Nota: Datos obtenidos de análisis propio

Tabla 21: FODA Preliminar

Anexo 13c: Análisis FODA – Matriz de Riesgos

Ponderación:
1: Bajo
3: Medio
5: Alto

		Amenazas				Oportunidades									
		Ley de Ingenios genera incentivos administrativos, financieros y tributarios que vuelve atractivos a nuevos emprendimientos.	Impulso del gobierno en el cambio de la matriz productiva	Competencia con fuerte presencia en el mercado y reconocimiento de marca	Competencia posee poder de inversión	Crecimiento de empleo no adecuado y negocios de subsistencia	Crecimiento en uso y aceptación de canales digitales	Profundización de uso celular en los diferentes segmentos de la sociedad	Falta de tiempo de las personas para realizar actividades en el hogar	Necesidad de las personas de contratar oferentes seguros para realizar trabajos en casa	Servicio más requeridos en el hogar son los de mantenimiento de infraestructura física	Los oferentes esta dispuestos a prestar sus servicios a domicilio en cualquier parte de la ciudad	Los oferentes estan interesados en promocionarse por medio de canales digitales	Impulso del gobierno en el cambio de la matriz productiva	
Fortalezas	Focalización en promoción de servicios de mantenimiento de infraestructura física	3	1	5	5	5	5	3	5	1	5	3	3	1	45
	Plataforma provee información al oferente y usuario para selección segura	1	1	5	5	3	5	3	5	5	3	3	5	1	45
	Costos Bajos y no relacionados a número de transacciones	1	1	5	3	5	5	3	1	1	1	3	1	1	31
	Altamente flexibles a los requerimientos de mercado	1	1	5	5	5	5	1	5	3	3	5	3	1	43
	Conocimiento adecuado en estrategia y operación de negocios	1	1	1	3	1	1	1	1	3	1	1	1	1	17
	Facilita el contacto directo, y sin establecimiento de relaciones laborales de largo plazo, entre oferente y cliente	1	1	1	1	5	1	1	5	5	3	3	1	1	29
	Conocimiento de marketing digital	1	1	3	3	1	5	1	1	3	1	1	5	1	27
	Alto valor compartido con los grupos de interés: oferentes y proveedores	1	3	5	3	5	1	1	1	5	5	3	5	1	39
Aprovechamiento de tecnología abierta	5	1	3	5	1	5	1	1	1	1	1	5	1	31	
		15	11	33	33	31	33	15	25	27	23	23	29	9	
Debilidades	Poca experiencia en el manejo de aplicaciones virtuales	1	1	5	1	1	5	1	1	1	1	1	5	1	25
	Recursos económicos limitados	1	1	5	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	21
	Necesidad de contratar servicios especializados para el desarrollo de la aplicación.	5	1	1	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	21
	Dependencia de proveedor crítico	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	17
		10	4	12	12	4	8	4	4	4	4	4	10	4	

Nota: Datos obtenidos de análisis propio

Tabla 22: Análisis FODA-Matriz de riesgos

Anexo 14a: Tabla de supuestos

TABLA DE SUPUESTOS

1. Tamaño del mercado

Datos y consideraciones para el cálculo del mercado	Valor estadístico (%)	Valor estadístico
Obreros de la construcción en Quito		14.039
Obreros que poseen celular (encuesta)	95,7%	13.435
Obreros dispuestos a pagar por el servicio (encuesta)	93,6%	13.141
Obreros que responderían en hasta 30 minutos	55,3%	7.764

Opción 1: Precio del servicio \$24.00	\$ 24,00
Tamaño del mercado sin restricción de respuesta (\$)	315.375,01
Tamaño del mercado con restricción de respuesta (\$)	186.327,33

Opción 2: Precio ponderado en base a encuesta:	Precio	% Disposición a pagar	Tamaño del mercado sin restricción de respuesta	Tamaño del mercado con restricción de respuesta
Disposición a pagar \$24,00	24,00	48,9%	154.218,38	91.114,1
Disposición a pagar \$30,00	30,00	31,9%	125.755,78	74.298,0
Disposición a pagar \$36,00	36,00	8,5%	40.210,31	23.756,7
Disposición a pagar \$42,00	42,00	4,3%	23.731,97	14.021,1
Disposición a pagar \$0,00	-	6,4%	-	-
Total		100,0%	343.916,44	203.189,95

Valor Ponderado \$ 26,17
 Nota: Los escenarios económicos se proyectan con el precio ponderado

Proyección de la opción 2 hasta el año 2022:	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Obreros de la construcción (valor proyectado)	14.039	15.416	16.793	18.170	19.547	20.924	22.301
Obreros dispuestos a pagar por el servicio (encuesta)	13.141	14.429	15.718	17.007	18.296	19.585	20.873
Obreros que responderían en hasta 30 minutos	7.764	8.525	9.287	10.048	10.809	11.571	12.332
Tamaño del mercado sin restricción de respuesta (\$)	343.916,44	377.647,10	411.377,75	445.108,41	478.839,06	512.569,72	546.300,38
Tamaño del mercado con restricción de respuesta (\$)	203.189,95	223.118,42	243.046,90	262.975,37	282.903,85	302.832,32	322.760,80

2. Inflación, impuestos y otros del país

Fuente: Hojas de cálculo de salarios e inflación

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Notas:
Inflación anual	1,12%	0,30%	0,60%	1,81%	1,81%	1,81%	1,81%	Pestaña de Inflación
Aporte patronal al IESS	12,15%							
Incremento salarial		\$ 375,00	\$ 2,25	\$ 6,84	\$ 6,97	\$ 7,09	\$ 7,22	Incremento considerando inflación
Remuneración Básica Unificada			\$ 377,25	\$ 384,09	\$ 391,06	\$ 398,15	\$ 405,38	Según el incremento calculado
Tasa de impuestos	33,70%							Cálculo
Porcentaje de participación de trabajadores	15%							
Impuesto a la renta	22%							

3. Otros datos:

Fuente: Hojas de cálculo y definición de la empresa

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Notas:
Porcentaje de requerimientos financiados con Patrimonio			64,64%					Definición de los socios
Porcentaje de requerimientos financiados con Deuda			35,36%					Definición de los socios
WACC			18,47%					Cálculo y fuente en archivo. Cálculo WACC
Administración de la Herramienta (mensual)			1.000,00					Incluye servicio 24/7
Asesor contable (mensual)			150,00					
Arriendo de oficina (mensual)			180,00					Oficina en Economía Colaborativa
Número de conexiones al año por oferente			24					
Costo unitario por conexión			0,03513					Costo operadora
Comisión por cliente captado			\$ 0,30	\$ 0,30	\$ 0,31	\$ 0,31	\$ 0,32	Incremento por inflación a partir del año 2020
Promoción en radio			\$ 24.000,00					Considerando \$2500 mensuales en radio
Marketing digital			\$ 6.000,00					Considerando \$500 mensuales en radio

Nota: Datos obtenidos de análisis propio

Tabla 23: Supuestos

Anexo 14b: Inflación

INFLACIÓN ECUADOR

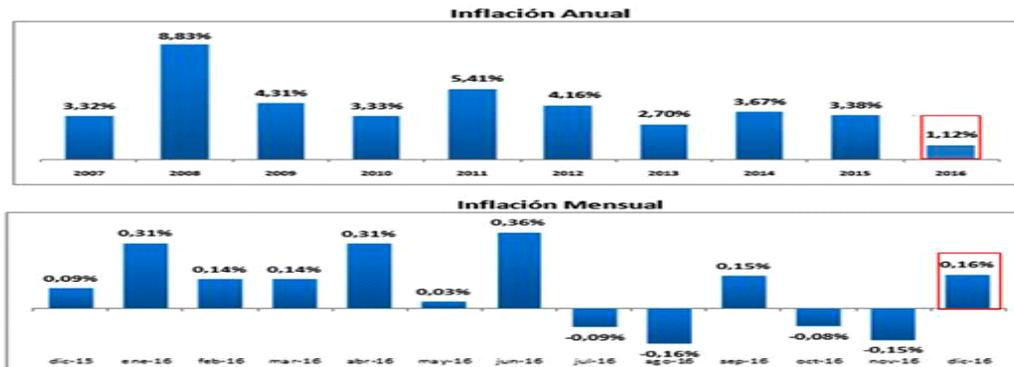
Ecuador cierra el 2016 con una inflación de 1,12%

5 de enero de 2017 - 3:09 pm

Tiempo de lectura: 1 minuto | No. de palabras: 207 | 29777 visitas

Compartir Twitter Imprimir Enviar

Ecuador registró una inflación anual de 1,12% en el 2016 frente al 3,38% del 2015, según el último reporte del Índice de Precios al Consumidor (IPC), publicado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC).



Fuente: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/inflacion-diciembre-2016/>

Año	Inflación (%)	Fuente
2007	3,32	BCE
2008	8,83	BCE
2009	4,31	BCE
2010	3,33	BCE
2011	5,41	BCE
2012	4,16	BCE
2013	2,7	BCE
2014	3,67	BCE
2015	3,38	BCE
2016	1,12	BCE
2017	0,3	FMI
2018	0,6	FMI

Promedio de Inflación	1.81%
De los últimos 3 años y de los 2 siguientes proyectados por FMI.	

Cuadro del anexo 1.1.3. Economías de las Américas: PIB real, precios al consumidor, saldo en cuenta corriente y desempleo (Variación porcentual anual, salvo indicación en contrario)

	PIB real			Precios al consumidor ¹			Saldo en cuenta corriente ²			Desempleo ³		
	2016	Proyecciones 2017	2018	2016	Proyecciones 2017	2018	2016	Proyecciones 2017	2018	2016	Proyecciones 2017	2018
América del Norte	1,7	2,2	2,4	1,4	2,8	2,4	-2,6	-2,7	-3,2
Estados Unidos	1,6	2,3	2,5	1,3	2,7	2,4	-2,6	-2,7	-3,3	4,9	4,7	4,6
Canadá	1,4	1,9	2,0	1,4	2,0	2,1	-3,3	-2,9	-2,7	7,0	6,9	6,8
México	2,3	1,7	2,0	2,8	4,8	3,2	-2,7	-2,5	-2,7	4,3	4,4	4,4
Puerto Rico ⁴	-1,8	-3,0	-2,5	0,2	1,5	0,5	11,8	12,6	12,1
América del Sur ⁵	-2,7	0,6	1,8	-1,9	-1,9	-2,1
Brasil	-3,6	0,2	1,7	8,7	4,4	4,3	-1,3	-1,3	-1,7	11,3	12,1	11,6
Argentina	-2,3	2,2	2,3	...	25,6	18,7	-2,6	-2,9	-3,4	8,5	7,4	7,3
Colombia	2,0	2,3	3,0	7,5	4,5	3,2	-4,4	-3,6	-3,3	9,2	9,5	9,3
Venezuela	-18,0	-7,4	-4,1	254,9	720,5	2.068,5	-2,4	-3,3	-2,1	21,2	25,3	28,2
Chile	1,6	1,7	2,3	3,8	2,8	3,0	-1,4	-1,4	-1,7	6,5	7,0	6,8
Perú	3,9	3,5	3,7	3,6	3,1	2,6	-2,8	-1,9	-2,0	6,7	6,7	6,7
Ecuador	-2,2	-1,6	-0,3	1,7	0,3	0,6	1,1	0,9	-0,1	5,2	5,7	5,8
Bolivia	4,1	4,0	3,7	3,6	4,0	5,0	-5,4	-3,9	-2,6	4,0	4,0	4,0
Uruguay	1,4	1,6	2,6	9,6	7,7	7,5	-1,0	-1,5	-1,6	7,9	7,8	7,8

Fuente: Fondo Monetario Internacional (Abril 2017), Perspectivas de la Economía Mundial,

Nota: Datos obtenidos del INEC

Tabla 24: Inflación en Ecuador (INEC, 2017)

Anexo 14c: Costo de operadora

COSTO DE CONEXIÓN

CNT		
Desde	Hasta	Precio por Transacción
-	10.0000	0.0580
10.0010	20.0000	0.0567
20.0010	30.0000	0.0481
30.0010	40.0000	0.0420
40.0010	50.0000	0.0037
50.0010	en adelante	0.0351

CLARO		
Desde	Hasta	Precio por Transacción
-	25.0000	1.5000
25.0010	100.0000	0.0600
1.000.001	200.0000	0.0570
200.0010	400.0000	0.0540
400.0010	1.000.000	0.0510
1.000.001	2.000.000	0.0480
2.000.001	3.500.000	0.0450
35.000.001	en adelante	0.0420

Nota: Se considera para el cálculo la negociación con la operadora CNT

Nota: Datos obtenidos de información de las empresas

Tabla 25: Costos de conexión

Anexo 15a: Tabla de amortización

TABLA DE AMORTIZACION FRANCESA O NIVELADA

Plazo: 36 meses
 Tasa: 8,15% anual
 Monto: \$ 20.000,00

Periódico \$ 0,01
 Interés Total: \$ 2.612,04

Pago #	Fecha de Pago	Capital Inicial	Cuota	A Intereses	A Capital	Saldo Capital	Costo Anual	Intereses Pagados	Capital Pagado
1	31-jul-18	20.000,00	628,11	135,83	492,28	19.507,72			
2	30-ago-18	19.507,72	628,11	132,49	495,62	19.012,10			
3	29-sep-18	19.012,10	628,11	129,12	498,99	18.513,11			
4	29-oct-18	18.513,11	628,11	125,73	502,38	18.010,73			
5	28-nov-18	18.010,73	628,11	122,32	505,79	17.504,94			
6	28-dic-18	17.504,94	628,11	118,89	509,22	16.995,72	3.768,67	764,39	3.004,28
7	27-ene-19	16.995,72	628,11	115,43	512,68	16.483,04			
8	26-feb-19	16.483,04	628,11	111,95	516,16	15.966,87			
9	28-mar-19	15.966,87	628,11	108,44	519,67	15.447,20			
10	27-abr-19	15.447,20	628,11	104,91	523,20	14.924,00			
11	27-may-19	14.924,00	628,11	101,36	526,75	14.397,25			
12	26-jun-19	14.397,25	628,11	97,78	530,33	13.866,92			
13	26-jul-19	13.866,92	628,11	94,18	533,93	13.332,98			
14	25-ago-19	13.332,98	628,11	90,55	537,56	12.795,43			
15	24-sep-19	12.795,43	628,11	86,90	541,21	12.254,22			
16	24-oct-19	12.254,22	628,11	83,23	544,89	11.709,33			
17	23-nov-19	11.709,33	628,11	79,53	548,59	11.160,74			
18	23-dic-19	11.160,74	628,11	75,80	552,31	10.608,43	7.537,35	1.150,06	6.387,29
19	22-ene-20	10.608,43	628,11	72,05	556,06	10.052,37			
20	21-feb-20	10.052,37	628,11	68,27	559,84	9.492,53			
21	22-mar-20	9.492,53	628,11	64,47	563,64	8.928,89			
22	21-abr-20	8.928,89	628,11	60,64	567,47	8.361,42			
23	21-may-20	8.361,42	628,11	56,79	571,32	7.790,09			
24	20-jun-20	7.790,09	628,11	52,91	575,20	7.214,89			
25	20-jul-20	7.214,89	628,11	49,00	579,11	6.635,78			
26	19-ago-20	6.635,78	628,11	45,07	583,04	6.052,73			
27	18-sep-20	6.052,73	628,11	41,11	587,00	5.465,73			
28	18-oct-20	5.465,73	628,11	37,12	590,99	4.874,74			
29	17-nov-20	4.874,74	628,11	33,11	595,00	4.279,73			
30	17-dic-20	4.279,73	628,11	29,07	599,05	3.680,69	7.537,35	609,60	6.927,74
31	16-ene-21	3.680,69	628,11	25,00	603,11	3.077,57			
32	15-feb-21	3.077,57	628,11	20,90	607,21	2.470,36			
33	17-mar-21	2.470,36	628,11	16,78	611,33	1.859,03			
34	16-abr-21	1.859,03	628,11	12,63	615,49	1.243,54			
35	16-may-21	1.243,54	628,11	8,45	619,67	623,88			
36	15-jun-21	623,88	628,11	4,24	623,88	0,00	3.768,67	87,99	3.680,69

Nota: Datos obtenidos de análisis propio

Tabla 26: Amortización francesa

Anexo 15b: Actividades CFN

ACTIVIDADES FINANCIADAS CFN

<http://www.cfn.fin.ec/manuales-y-documentos-de-credito/>

CATEGORÍA	DIVISIÓN	GRUPO	CLASE	DESCRIPCIÓN	CONDICION	OBSERVACION
					Vigente	
K			7.1.2.9	Alquiler de otros tipos de maquinarias y equipo N.C.P	NO FINANCIABLE	En esta clase se incluye el alquiler de todo tipo de maquinaria, sea o no eléctrica, utilizada en general por las industrias en sus actividades de producción, tales como motores, turbinas, máquinas herramientas; equipo para la explotación de minas y yacimientos de petróleo; equipo comercial y para radio, televisión y comunicaciones; maquinaria para uso profesional y científico, para medir y controlar y para otros usos comerciales e industriales
		7.1.3	7.1.3.0	Alquiler De Efectos Personales Y Enseres Domésticos N.C.P.	NO FINANCIABLE	
		7.2.1	7.2.1.0	Consultores En Equipo De Informática.	FINANCIABLE	
	DIVISIÓN 72	7.2.2	7.2.2.0	Consultores En Programas De Informática Y Suministro De Programas De Informática.	FINANCIABLE	
		7.2.3	7.2.3.0	Procesamiento De Datos.	FINANCIABLE	
		7.2.4	7.2.4.0	Actividades Relacionadas Con Bases De Datos.	FINANCIABLE	
		7.2.5	7.2.5.0	Mantenimiento Y Reparación De Maquinaria De Oficina, Contabilidad E Informática.	FINANCIABLE	
		7.2.9	7.2.9.0	Otras Actividades De Informática.	FINANCIABLE	
	DIVISIÓN 73	7.3.1	7.3.1.0	Investigación Y Desarrollo De Las Ciencias Naturales.	NO FINANCIABLE	
		7.3.2	7.3.2.0	Investigación Y Desarrollo De Las Ciencias Sociales Y Las Humanidades.	NO FINANCIABLE	
		7.4.1	7.4.1.1	Actividades Jurídicas.	NO FINANCIABLE	Se financiará en actividades ejecutadas por profesionales, la compra de bienes inmuebles operativos nuevos o usados (oficinas y consultorios). Hasta el 70% del valor comercial o de promesa de compra venta, el que sea más bajo. No se financiará remodelación. Incluye también a profesionales–notarios nombrados por el Consejo de la Judicatura de Transición.
	DIVISIÓN 74		7.4.1.2	Actividades De Contabilidad, Teneduría De Libros Y Auditoria; Asesoramiento En Materia De Impuestos.	NO FINANCIABLE	
			7.4.1.3	Investigación De Mercados Y Realización De Encuestas De Opinión Pública.	NO FINANCIABLE	
			7.4.1.4	Actividades De Asesoramiento Empresarial Y En Materia De Gestión.	NO FINANCIABLE	
		7.4.2	7.4.2.1	Actividades de arquitectura e ingeniería y actividades conexas de asesoramiento técnico	NO FINANCIABLE	Se financiará en actividades ejecutadas por profesionales, la compra de: <ul style="list-style-type: none"> Bienes inmuebles operativos nuevos o usados (oficinas y consultorios). Hasta el 70% del valor comercial o de promesa de compra venta, el que sea más bajo. No se financiará remodelación Equipos, herramientas e instrumental

Nota: Datos obtenidos la CFN

Tabla 27: Actividades de la CFN

(CFN, 2017)

Anexo 16a: Plan de Ventas

PLAN DE VENTAS - Recomendado.com para el año 2018

Escenario Ponderado: El escenario ponderado corresponden a un escenario intermedio entre el optimista y el pesimista; sobre este escenario efectuaremos el plan de ventas para el año 2018; considerando que no existen ingresos en el primer semestre por la estrategia de introducción de mercado, por lo que las metas comerciales se fijan para el segundo semestre del año.

Consideraciones del Mercado (Anexos 10 y 11):

Número de Oferentes Totales Escenario (2018)	15,718
--	--------

Consideraciones del Plan de Marketing	Optimista	Pesimista	Ponderado
Meta de ventas diarias	16	6	13
Meta de Captación de Mercado Primer Año	27%	10%	22%
Meses Operativos en 2018	6	6	6
Número de Vendedores (Fuerza de Ventas)	2	2	2
Pesos para escenario ponderado	70%	30%	

Tipo de Servicio	Precio por Año	% de Mercado en Banda de Precio
Básico	\$ 24.00	49%
Medio	\$ 30.00	32%
Estelar	\$ 36.00	9%
Premium	\$ 42.00	4%
Precio Ponderado		\$ 26.17
Precio de venta		\$ 26.00

Meta de Capitalización

Número de oferentes a captar por mes y por vendedor:

Nota 1: La meta de 2.640 oferentes captados al en el semestre gratuito; significa que un vendedor debe inscribir una media de 20 clientes por día laborable (22 días).

Nota 2: Del estudio de mercado se obtiene que existe un total de 6,4% de oferentes no interesados en la aplicación, por ello solo se ha considerado 93,6% del total de oferentes en el mercado.

Escenario General de Captación de Clientes													
	Enero a Junio	Julio		Agosto		Septiembre		Octubre		Noviembre		Diciembre	
	Captación Acumulada	Captación Mes	Captación Acumulada										
Vendedor 1	2,640	352	352	352	704	352	1,056	352	1,408	352	1,760	352	2,112
Vendedor 2	2,640	352	352	352	704	352	1,056	352	1,408	352	1,760	352	2,112
Total		704		1,408		2,112		2,816		3,520		4,224	

Escenario General de Captación Mensual								
	Enero a Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total Anual
\$	-	\$ 18,304.00	\$ 18,304.00	\$ 18,304.00	\$ 18,304.00	\$ 18,304.00	\$ 18,304.00	\$ 109,824.00

Los escenarios financieros consideran para la proyección los cambios resultantes del índice de renovación de contratación del servicio y el porcentaje de captación de clientes nuevos.

Nota: Datos obtenidos de análisis propio

Tabla 28: Plan de ventas

Anexo 16b: Costo de personal

DETALLE DE REMUNERACIÓN DE PERSONAL EN NÓMINA

Cálculo Remuneración Anual de Asistente Administrativa

AÑO	2018	2019	2020	2021	2022
Sueldo Fijo	400.00	402.40	409.70	417.13	424.70
Bono	-	-	-	-	-
Movilización	-	-	-	-	-
Total Remuneración Mensual	400.00	402.40	409.70	417.13	424.70
Aporte IESS	48.60	48.89	49.78	50.68	51.60
Total Remuneración Anual	2,691.60	5,415.50	5,513.74	5,613.76	5,715.59
13er Sueldo	200.00	402.40	409.70	417.13	424.70
14to Sueldo	188.63	384.09	391.06	398.15	405.38
Fondos de Reserva	-	201.20	409.70	417.13	424.70
Total Gasto Remuneración	3,080.23	6,403.19	6,724.20	6,846.17	6,970.36
Personas por Cargo	1	1	1	1	1
Total por Cargo	3,080.23	6,403.19	6,724.20	6,846.17	6,970.36

Cálculo Remuneración Anual Fuerza de Ventas

Optimista					
AÑO	2018	2019	2020	2021	2022
Sueldo Fijo	400.00	402.40	409.70	417.13	424.70
Bono	52.80	66.69	80.91	94.70	72.17
Movilización	44.00	44.26	45.07	45.88	46.72
Total Remuneración Mensual	496.80	513.36	535.67	557.72	543.58
Aporte IESS	60.36	62.37	65.08	67.76	66.05
Total Remuneración Anual	6,685.93	6,908.78	7,209.09	7,505.80	7,315.57
13er Sueldo	496.80	513.36	535.67	557.72	543.58
14to Sueldo	377.25	384.09	391.06	398.15	405.38
Fondos de Reserva	-	513.36	535.67	557.72	543.58
Total Gasto Remuneración	7,559.98	8,319.59	8,671.50	9,019.40	8,808.11
Personas por Cargo	2	2	2	2	3
Total por Cargo	15,119.97	16,639.18	17,343.00	18,038.80	26,424.34
Bono anualizado	1,267.20	1,600.67	1,941.77	2,272.91	2,598.12
IESS Bono	153.96	194.48	235.92	276.16	315.67
Total Sin Bono	13,698.80	14,844.03	15,165.31	15,489.73	23,510.55

Cálculo Remuneración Anual Administradores

Optimista					
AÑO	2018	2019	2020	2021	2022
Sueldo Fijo	500.00	503.00	512.12	521.41	530.87
Bono	52.80	66.69	80.91	94.70	108.25
Movilización	-	-	-	-	-
Total Remuneración Mensual	552.80	569.69	593.03	616.12	639.13
Aporte IESS	67.17	69.22	72.05	74.86	77.65
Total Remuneración Anual	3,719.79	7,666.95	7,981.02	8,291.73	8,601.38
13er Sueldo	276.40	569.69	593.03	616.12	639.13
14to Sueldo	188.63	384.09	391.06	398.15	405.38
Fondos de Reserva	-	284.85	593.03	616.12	639.13
Total Gasto Remuneración	4,184.82	8,905.58	9,558.14	9,922.12	10,285.01
Personas por Cargo	2	2	2	2	2
Total por Cargo	8,369.63	17,811.17	19,116.28	19,844.25	20,570.03
Bono anualizado	1,267.20	1,600.67	1,941.77	2,272.91	2,598.12
IESS Bono	153.96	194.48	235.92	276.16	315.67
Total Sin Bono	6,948.47	16,016.02	16,938.59	17,295.17	17,656.24

Ponderado					
AÑO	2018	2019	2020	2021	2022
Sueldo Fijo	400.00	402.40	409.70	417.13	424.70
Bono	52.80	57.82	63.98	70.36	76.95
Movilización	44.00	44.26	45.07	45.88	46.72
Total Remuneración Mensual	496.80	504.48	518.75	533.38	548.37
Aporte IESS	60.36	61.29	63.03	64.81	66.63
Total Remuneración Anual	6,685.93	6,789.29	6,981.32	7,178.18	7,379.95
13er Sueldo	496.80	504.48	518.75	533.38	548.37
14to Sueldo	377.25	384.09	391.06	398.15	405.38
Fondos de Reserva	-	504.48	518.75	533.38	548.37
Total Gasto Remuneración	7,559.98	8,182.34	8,409.88	8,643.09	8,882.07
Personas por Cargo	2	2	2	2	2
Total por Cargo	15,119.97	16,364.69	16,819.76	17,286.19	17,764.14
Bono anualizado	1,267.20	1,387.58	1,535.58	1,688.66	1,846.90
IESS Bono	153.96	168.59	186.57	205.17	224.40
Total Sin Bono	13,698.80	14,808.51	15,097.61	15,392.35	15,692.84

Ponderado					
AÑO	2018	2019	2020	2021	2022
Sueldo Fijo	500.00	503.00	512.12	521.41	530.87
Bono	52.80	57.82	63.98	70.36	76.95
Movilización	-	-	-	-	-
Total Remuneración Mensual	552.80	560.82	576.11	591.78	607.83
Aporte IESS	67.17	68.14	70.00	71.90	73.85
Total Remuneración Anual	3,719.79	7,547.46	7,753.25	7,964.11	8,180.14
13er Sueldo	276.40	560.82	576.11	591.78	607.83
14to Sueldo	188.63	384.09	391.06	398.15	405.38
Fondos de Reserva	-	280.41	576.11	591.78	607.83
Total Gasto Remuneración	4,184.82	8,772.78	9,296.52	9,545.82	9,801.17
Personas por Cargo	2	2	2	2	2
Total por Cargo	8,369.63	17,545.55	18,593.04	19,091.63	19,602.33
Bono anualizado	1,267.20	1,387.58	1,535.58	1,688.66	1,846.90
IESS Bono	153.96	168.59	186.57	205.17	224.40
Total Sin Bono	6,948.47	15,989.38	16,870.89	17,197.80	17,531.03

Pesimista					
AÑO	2018	2019	2020	2021	2022
Sueldo Fijo	400.00	402.40	409.70	417.13	424.70
Bono	52.80	37.10	34.62	35.95	38.52
Movilización	44.00	44.26	45.07	45.88	46.72
Total Remuneración Mensual	496.80	483.76	489.38	498.97	509.93
Aporte IESS	60.36	58.78	59.46	60.62	61.96
Total Remuneración Anual	6,685.93	6,510.48	6,586.11	6,715.09	6,862.68
13er Sueldo	496.80	483.76	489.38	498.97	509.93
14to Sueldo	377.25	384.09	391.06	398.15	405.38
Fondos de Reserva	-	483.76	489.38	498.97	509.93
Total Gasto Remuneración	7,559.98	7,862.10	7,955.94	8,111.17	8,287.93
Personas por Cargo	2	2	2	2	2
Total por Cargo	15,119.97	15,724.20	15,911.88	16,222.35	16,575.86
Bono anualizado	1,267.20	890.37	830.79	862.81	924.44
IESS Bono	153.96	108.18	100.94	104.83	112.32
Total Sin Bono	13,698.80	14,725.65	14,980.15	15,254.71	15,539.10

Pesimista					
AÑO	2018	2019	2020	2021	2022
Sueldo Fijo	500.00	503.00	512.12	521.41	530.87
Bono	105.60	74.20	69.23	71.90	77.04
Movilización	-	-	-	-	-
Total Remuneración Mensual	605.60	577.20	581.36	593.31	607.91
Aporte IESS	73.58	70.13	70.63	72.09	73.86
Total Remuneración Anual	4,075.08	7,767.93	7,823.90	7,984.83	8,181.25
13er Sueldo	302.80	577.20	581.36	593.31	607.91
14to Sueldo	188.63	384.09	391.06	398.15	405.38
Fondos de Reserva	-	288.60	581.36	593.31	607.91
Total Gasto Remuneración	4,566.51	9,017.82	9,377.67	9,569.62	9,802.44
Personas por Cargo	1	1	1	1	1
Total por Cargo	4,566.51	9,017.82	9,377.67	9,569.62	9,802.44
Bono anualizado	1,267.20	890.37	830.79	862.81	924.44
IESS Bono	153.96	108.18	100.94	104.83	112.32
Total Sin Bono	3,145.34	8,019.26	8,445.94	8,601.98	8,765.68

Nota: Datos obtenidos de análisis propio

Tabla 29: Costos de personal

Anexo 16c: Depreciación y Amortización

DETALLE DE DEPRECIACIONES

CONCEPTO	MONTO INICIAL	2018		2019		2020		2021		2022	
		Gto. Dp.	Dp. Acum								
Equipos de computación	2,000.00	666.67	666.67	666.67	1,333.33	666.67	2,000.00				
Muebles y enseres	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Desarrollo de la aplicación	1,800.00	600.00	600.00	600.00	1,200.00	600.00	1,800.00				
Potenciación Herramienta	6,000.00	-	-	-	-	2,000.00	2,000.00	2,000.00	4,000.00	2,000.00	6,000.00
TOTAL DEPRECIACIONES		1,266.67	1,266.67	1,266.67	2,533.33	3,266.67	5,800.00	2,000.00	4,000.00	2,000.00	6,000.00

DETALLE DE AMORTIZACIONES

CONCETO	MONTO INICIAL	2018		2019		2020		2021		2022	
		Gto. Dp.	Dp. Acum	Gto. Dp.	Dp. Acum	Gto. Dp.	Dp. Acum	Gto. Dp.	Dp. Acum	Gto. Dp.	Dp. Acum
Patente de idea	1,000.00	333.33	333.33	333.33	666.67	333.33	1,000.00				
Constitución de la compañía	1,800.00	360.00	360.00	360.00	720.00	360.00	1,080.00	360.00	1,440.00	360.00	1,800.00
TOTAL AMORTIZACIONES		693.33	693.33	693.33	1,386.67	693.33	2,080.00	360.00	1,440.00	360.00	1,800.00

Nota: Datos obtenidos de análisis propio

Tabla 30: Detalle de depreciaciones y amortizaciones

Anexo 16d: Estado de Pérdidas y Ganancias (Escenario Base)

Presupuesto Escenario 1 (Base)	2018	2019	2020	2021	2022
Inversión	56.566,34				
Patente de idea	1.000,00				
Desarrollo de la aplicación	1.800,00				
Constitución de la compañía	1.800,00				
Equipos de computación	2.000,00				
Muebles y enseres	-				
Capital de operación inicial	49.966,34				
Clientes anuales	4.224	4.625	5.027	5.430	5.833
Precio ajustado en venta	26,00	26,00	30,00	30,00	30,00
Precio ponderado	26,17	26,17	26,65	27,13	27,62
Ingresos operacionales	109.824,00	120.256,95	150.821,92	162.902,28	174.993,10
Ingresos por captación de clientes	109.824,00	120.256,95	150.821,92	162.902,28	174.993,10
Costos	25.881,31	34.136,34	41.149,45	36.178,34	37.223,09
Fuerza de ventas	15.119,97	16.364,69	16.819,76	17.286,19	17.764,14
Costos de conexión	3.561,34	3.899,66	4.238,70	4.578,21	4.918,01
Administración de la Herramienta	6.000,00	12.072,00	12.290,99	12.513,94	12.740,95
Contratación de Servidores	1.200,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00
Mejora y actualización del sistema	0,00	0,00	6.000,00	0,00	0,00
Margen de operación	83.942,69	86.120,61	109.672,47	126.723,94	137.770,01
Ingresos adicionales	1.000,00	3.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
Venta de publicidad	1.000,00	3.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
Gasto de promoción	18.000,00	30.180,00	30.727,47	31.284,86	31.852,37
Radio	12.000,00	24.144,00	24.581,97	25.027,89	25.481,90
Marketing Digital	6.000,00	6.036,00	6.145,49	6.256,97	6.370,47
Gastos Administrativos	16.078,31	31.026,66	32.146,41	29.349,91	26.166,85
Asesor contable	900,00	1.810,80	1.843,65	1.877,09	1.911,14
Oficina y servicios básicos	1.080,00	2.172,96	2.212,38	2.252,51	2.293,37
Asistente administrativa	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Administradores	8.369,63	17.545,55	18.593,04	19.091,63	19.602,33
Depreciación sistema	600,00	600,00	600,00	2.000,00	2.000,00
Depreciación de equipos de computación	666,67	666,67	666,67	0,00	0,00
Depreciación muebles y enseres	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Amortización gastos de constitución	360,00	360,00	360,00	360,00	360,00
Amortización patente	333,33	333,33	333,33	0,00	0,00
Gasto Financiero	3.768,67	7.537,35	7.537,35	3.768,67	0,00
Utilidad antes Participación Trabajadores	50.864,39	27.913,95	51.798,59	71.089,17	84.750,80
Participación de trabajadores	7.629,66	4.187,09	7.769,79	10.663,38	12.712,62
Utilidad antes de impuestos	43.234,73	23.726,86	44.028,80	60.425,80	72.038,18
Impuesto a la renta	9.511,64	5.219,91	9.686,34	13.293,68	15.848,40
UTILIDAD NETA	33.723,09	18.506,95	34.342,47	47.132,12	56.189,78

Nota: Datos obtenidos de análisis propio

Tabla 31: Estado de pérdidas y ganancias (Escenario base)

Anexo 16e: Estado de Pérdidas y Ganancias (Escenario Optimista)

Presupuesto Escenario (Optimista)	2018	2019	2020	2021	2022
Inversión	56.566,34				
Patente de idea	1.000,00				
Desarrollo de la aplicación	1.800,00				
Constitución de la compañía	1.800,00				
Equipos de computación	2.000,00				
Muebles y enseres	0,00				
Capital de operación inicial	49.966,34				
Clientes anuales	4.224	5.336	6.357	7.309	8.206
Precio ajustado	26,00	26,00	30,00	30,00	30,00
Ingresos operacionales	109.824,00	138.724,70	190.717,30	219.264,27	246.170,61
Ingresos por captación de clientes	109.824,00	138.724,70	190.717,30	219.264,27	246.170,61
Costos	25.881,31	35.009,70	42.793,91	38.514,95	47.883,67
Fuerza de ventas	15.119,97	16.639,18	17.343,00	18.038,80	26.424,34
Costos de conexión	3.561,34	4.498,52	5.359,92	6.162,20	6.918,38
Administración de la Herramienta	6.000,00	12.072,00	12.290,99	12.513,94	12.740,95
Contratación de Servidores	1.200,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00
Mejora y actualización del sistema	0,00	0,00	6.000,00	0,00	0,00
Margen de operación	83.942,69	103.715,00	147.923,39	180.749,32	198.286,95
Ingresos adicionales	1.000,00	3.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
Venta de publicidad	1.000,00	3.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
Gasto de promoción	18.000,00	30.180,00	30.727,47	31.284,86	31.852,37
Radio	12.000,00	24.144,00	24.581,97	25.027,89	25.481,90
Marketing Digital	6.000,00	6.036,00	6.145,49	6.256,97	6.370,47
Gastos Administrativos	16.078,31	31.292,28	32.669,65	30.102,52	27.134,54
Asesor contable	900,00	1.810,80	1.843,65	1.877,09	1.911,14
Oficina y servicios básicos	1.080,00	2.172,96	2.212,38	2.252,51	2.293,37
Asistente administrativa	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Administradores	8.369,63	17.811,17	19.116,28	19.844,25	20.570,03
Depreciación sistema	600,00	600,00	600,00	2.000,00	2.000,00
Depreciación de equipos de computación	666,67	666,67	666,67	0,00	0,00
Depreciación muebles y enseres	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Amortización gastos de constitución	360,00	360,00	360,00	360,00	360,00
Amortización patente	333,33	333,33	333,33	0,00	0,00
Gasto Financiero	3.768,67	7.537,35	7.537,35	3.768,67	0,00
Utilidad antes participación trabajadores	50.864,39	45.242,73	89.526,28	124.361,94	144.300,04
Participación de trabajadores	7.629,66	6.786,41	13.428,94	18.654,29	21.645,01
Utilidad antes impuestos	43.234,73	38.456,32	76.097,33	105.707,65	122.655,03
Impuesto a la renta	9.511,64	8.460,39	16.741,41	23.255,68	26.984,11
UTILIDAD NETA	33.723,09	29.995,93	59.355,92	82.451,97	95.670,93

Nota: Datos obtenidos de análisis propio

Tabla 32: Estado de pérdidas y ganancias (Escenario optimista)

Anexo 16f: Estado de Pérdidas y Ganancias (Escenario Pesimista)

Presupuesto Escenario (Pesimista)	2018	2019	2020	2021	2022
Inversión	53.397,07				
Patente de idea	1.000,00				
Desarrollo de la aplicación	1.800,00				
Constitución de la compañía	1.800,00				
Equipos de computación	2.000,00				
Muebles y enseres	0,00				
Capital de operación inicial	46.797,07				
Cientes anuales	4.224	2.968	2.720	2.774	2.920
Precio ajustado	26,00	26,00	30,00	30,00	30,00
Ingresos operacionales	109.824,00	77.165,52	81.598,70	83.233,59	87.590,48
Ingresos por captación de clientes	109.824,00	77.165,52	81.598,70	83.233,59	87.590,48
Costos	25.881,31	32.098,50	38.296,11	32.875,49	33.578,45
Fuerza de ventas	15.119,97	15.724,20	15.911,88	16.222,35	16.575,86
Costos de conexión	3.561,34	2.502,30	2.293,25	2.339,20	2.461,64
Administración de la Herramienta	6.000,00	12.072,00	12.290,99	12.513,94	12.740,95
Contratación de Servidores	1.200,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00
Mejora y actualización del sistema	0,00	0,00	6.000,00	0,00	0,00
Margen de operación	83.942,69	45.067,02	43.302,59	50.358,10	54.012,03
Ingresos adicionales	1.000,00	1.000,00	0,00	0,00	0,00
Venta de publicidad	1.000,00	1.000,00	0,00	0,00	0,00
Gasto de promoción	18.000,00	18.108,00	18.436,48	18.770,92	19.111,42
Radio	12.000,00	12.072,00	12.290,99	12.513,94	12.740,95
Marketing Digital	6.000,00	6.036,00	6.145,49	6.256,97	6.370,47
Gastos Administrativo y Ventas	12.275,18	22.498,92	22.931,05	19.827,89	16.366,96
Asesor contable	900,00	1.810,80	1.843,65	1.877,09	1.911,14
Oficina y servicios básicos	1.080,00	2.172,96	2.212,38	2.252,51	2.293,37
Asistente administrativa	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Administradores	4.566,51	9.017,82	9.377,67	9.569,62	9.802,44
Depreciación sistema	600,00	600,00	600,00	2.000,00	2.000,00
Depreciación de equipos de computación	666,67	666,67	666,67	0,00	0,00
Depreciación muebles y enseres	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Amortización gastos de constitución	360,00	360,00	360,00	360,00	360,00
Amortización patente	333,33	333,33	333,33	0,00	0,00
Gasto Financiero	3.768,67	7.537,35	7.537,35	3.768,67	0,00
Utilidad antes de participación trabajadores	54.667,51	5.460,10	1.935,06	11.759,29	18.533,65
Participación de trabajadores	8.200,13	819,02	290,26	1.763,89	2.780,05
Utilidad antes de impuestos	46.467,39	4.641,09	1.644,80	9.995,40	15.753,60
Impuesto a la renta	10.222,82	1.021,04	361,86	2.198,99	3.465,79
UTILIDAD NETA	36.244,56	3.620,05	1.282,95	7.796,41	12.287,81

Nota: Datos obtenidos de análisis propio

Tabla 33: Estado de pérdidas y ganancias (Escenario pesimista)

Anexo 17: Captación de Clientes

CAPTACIÓN ANUAL DE CLIENTES

Escenario Optimista	
Mercado Interesado (%)	93.60%
Porcentaje de Renovaciones	90%
Captación de nuevos clientes	12%

Escenario Optimista	2018	2019	2020	2021	2022
Total Obreros	16,793	18,170	19,547	20,924	22,301
Tamaño de Mercado (93,6%)	15,718	17,007	18,296	19,585	20,873
Clientes Iniciales	4,224	4,224	5,336	6,357	7,309
Renovaciones %	0	3,802	4,802	5,722	6,578
Captación Nuevos %	0	1,534	1,555	1,587	1,628
Total Clientes	4,224	5,336	6,357	7,309	8,206
% Mercado	26.87%	31.37%	34.75%	37.32%	39.31%

Escenario Pesimista	
Mercado Interesado (%)	93.60%
Porcentaje de Renovaciones	40%
Captación de nuevos clientes	10%

Escenario Pesimista	2018	2019	2020	2021	2022
Total Obreros	16,793	18,170	19,547	20,924	22,301
Tamaño de Mercado (93,6%)	15,718	17,007	18,296	19,585	20,873
Clientes Iniciales	4,224	4,224	2,968	2,720	2,774
Renovaciones %	0	1,690	1,187	1,088	1,110
Captación Nuevos %	0	1,278	1,533	1,686	1,810
Total Clientes Captados por Año	4,224	2,968	2,720	2,774	2,920
% Mercado	26.87%	17.45%	14.87%	14.17%	13.99%

Escenario Ponderado	
Mercado Interesado (%)	93.60%
Porcentaje de Renovaciones	75%
Captación de nuevos clientes	11%

Escenario Ponderado	2018	2019	2020	2021	2022
Total Obreros	16,793	18,170	19,547	20,924	22,301
Tamaño de Mercado (93,6%)	15,718	17,007	18,296	19,585	20,873
Clientes Iniciales	4,224	4,224	4,625	5,027	5,430
Renovaciones %	0	3,168	3,469	3,771	4,073
Captación Nuevos %	0	1,457	1,558	1,660	1,761
Total Clientes	4,224	4,625	5,027	5,430	5,833
% Mercado	26.87%	27.20%	27.48%	27.73%	27.95%

Nota: Datos obtenidos de análisis propio

Tabla 34: Captación anual de clientes

Anexo 18: Razones Financieras

RECOMENDADO.com

LIQUIDEZ		Escenario Realista					Escenario Optimista					Escenario Pesimista					Comentario
Razón	Forma de cálculo	2018	2019	2020	2021	2022	2018	2019	2020	2021	2022	2018	2019	2020	2021	2022	
Circulante o Efectivo	Act. Circulante / Pas. Circulante	12,94	12,50	28,92	N/A	N/A	12,94	14,16	37,90	N/A	N/A	13,28	12,12	20,73	N/A	N/A	No existe pasivo circulante en los años 2021 y 2022 La mayor proporción de los activos corresponde a activo circulante, por lo que que capital de trabajo es superior al 88%
Capital de Trabajo Neto a Activos Totales	Capital de Trabajo Neto / Activos Totales	87%	89%	92%	100%	100%	87%	90%	94%	100%	100%	88%	87%	93%	99%	100%	
APALANCAMIENTO		Escenario Realista					Escenario Optimista					Escenario Pesimista					Comentario
Razón	Forma de cálculo	2018	2019	2020	2021	2022	2018	2019	2020	2021	2022	2018	2019	2020	2021	2022	
Deuda Total	(Act. Total - Patrimonio) / Act. Total	19%	12%	3%	0%	0%	19%	11%	3%	0%	0%	19%	12%	46%	40%	36%	Al no existir deuda en 2021 y 2022, el Patrimonio se iguala al activo total en estos años.
Deuda - Capital	Deuda Total / Patrimonio	24%	13%	3%	0%	0%	24%	12%	3%	0%	0%	24%	12%	3%	0%	0%	
Multiplicador de Capital	Activo Totales / Patrimonio	124%	113%	103%	100%	100%	124%	112%	103%	100%	100%	124%	112%	103%	100%	100%	
ACTIVIDAD		Escenario Realista					Escenario Optimista					Escenario Pesimista					Comentario
Razón	Forma de cálculo	2018	2019	2020	2021	2022	2018	2019	2020	2021	2022	2018	2019	2020	2021	2022	
Rotación de Activos Fijos	Ventas / Activos Fijos Netos	23,67	44,87	31,95	290,90	#DIV/0!	23,67	51,76	40,41	391,54	#DIV/0!	25,11	28,79	17,29	148,63	#DIV/0!	En el año 2022 los activos y la depreciación acumulada son iguales, por lo que el saldo neto de activos fijos es cero (0) Este indicador es menor en el escenario optimista dado que el capital de trabajo neto se incrementa, en relación al escenario realista.
Rotación de Capital de Trabajo Neto	Ventas / Capital de Trabajo Neto	1,44	1,51	1,47	1,15	0,94	1,44	1,52	1,40	1,08	0,89	1,40	1,00	1,12	1,01	0,90	
RENTABILIDAD		Escenario Realista					Escenario Optimista					Escenario Pesimista					Comentario
Razón	Forma de cálculo	2018	2019	2020	2021	2022	2018	2019	2020	2021	2022	2018	2019	2020	2021	2022	
Margen de Utilidad Neta	Utilidad Neta / Ventas	31%	15%	23%	29%	32%	31%	22%	31%	38%	39%	33%	5%	2%	9%	14%	
Margen de Utilidad Antes Impuestos	Utilidad Antes Impuestos / Ventas	39%	20%	29%	37%	41%	39%	28%	40%	48%	50%	42%	6%	2%	12%	18%	
R.O.A.	Utilidad Neta / Activos Totales	39%	21%	31%	33%	30%	39%	30%	41%	41%	35%	41%	4%	2%	9%	13%	
R.O.E.	Utilidad Neta / Patrimonio	48%	24%	32%	33%	30%	48%	33%	42%	41%	35%	50%	5%	3%	16%	20%	

Nota: Datos obtenidos de análisis propio

Tabla 35: Razones financieras

Anexo 19a: Balance de Situación Escenario Base

BALANCE SITUACIÓN RECOMENDADO.com

Escenario 1 (Base)	Inicial	2018	2019	2020	2021	2022
ACTIVOS						
Activo Circulante	49.966,34	82.645,15	86.607,89	106.430,52	141.939,22	186.349,36
Efectivo	2.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
Bancos	47.966,34	77.645,15	81.607,89	101.430,52	136.939,22	181.349,36
Activo Fijo	6.600,00	4.640,00	2.680,00	4.720,00	560,00	-
Patente y Constitución	2.800,00	2.800,00	2.800,00	2.800,00	-	-
Software	1.800,00	1.800,00	1.800,00	7.800,00	6.000,00	6.000,00
Muebles y Enseres	-	-	-	-	-	-
Equipos de Computación	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	-	-
(Depreciación Acumulada AF)	-	-1.266,67	-2.533,33	-5.800,00	-4.000,00	-6.000,00
(Amortizaciones Acum)	-	-693,33	-1.386,67	-2.080,00	-1.440,00	-
TOTAL ACTIVOS	56.566,34	87.285,15	89.287,89	111.150,52	142.499,22	186.349,36
PASIVOS						
Pasivo a Corto Plazo	3.004,28	6.387,29	6.927,74	3.680,69	-	-
Pasivo a Largo Plazo	16.995,72	10.608,43	3.680,69	-	-	-
TOTAL PASIVO	20.000,00	16.995,72	10.608,43	3.680,69	-	-
PATRIMONIO						
Capital Pagado	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00
Utilidad/Pérdida	-	30.350,78	16.656,25	30.908,22	42.418,91	50.570,80
Utilidad Retenidas	-	-	20.233,85	31.338,02	51.943,50	80.222,77
Reserva Legal	-	3.372,31	5.223,00	8.657,25	13.370,46	18.989,44
Reserva Facultativa	35.766,34	35.766,34	35.766,34	35.766,34	33.966,34	35.766,34
TOTAL PATRIMONIO	36.566,34	70.289,43	78.679,45	107.469,84	142.499,22	186.349,36
TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	56.566,34	87.285,15	89.287,89	111.150,52	142.499,22	186.349,36

Nota: Datos obtenidos de análisis propio

Tabla 36: Balance de situación (Escenario base)

Anexo 19b: Balance de Situación Escenario Optimista

BALANCE SITUACIÓN RECOMENDADO.com

Escenario 2 (Optimista)	Inicial	2018	2019	2020	2021	2022
ACTIVOS						
Activo Circulante	49.966,34	82.645,15	98.096,86	139.486,26	202.810,77	276.106,10
Efectivo	2.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
Bancos	47.966,34	77.645,15	93.096,86	134.486,26	197.810,77	271.106,10
Activo Fijo	6.600,00	4.640,00	2.680,00	4.720,00	560,00	-
Patente y Constitución	2.800,00	2.800,00	2.800,00	2.800,00	-	-
Software	1.800,00	1.800,00	1.800,00	7.800,00	6.000,00	6.000,00
Muebles y Enseres	-	-	-	-	-	-
Equipos de Computación	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	-	-
(Depreciación Acumulada AF)	-	-1.266,67	-2.533,33	-5.800,00	-4.000,00	-6.000,00
(Amortizaciones Acum)	-	-693,33	-1.386,67	-2.080,00	-1.440,00	-
TOTAL ACTIVOS	56.566,34	87.285,15	100.776,86	144.206,26	203.370,77	276.106,10
PASIVOS						
Pasivo a Corto Plazo	3.004,28	6.387,29	6.927,74	3.680,69	-	-
Pasivo a Largo Plazo	16.995,72	10.608,43	3.680,69	-	-	-
TOTAL PASIVO	20.000,00	16.995,72	10.608,43	3.680,69	-	-
PATRIMONIO						
Capital Pagado	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00
Utilidad/Pérdida	-	30.350,78	26.996,33	53.420,33	74.206,77	86.103,83
Utilidad Retenidas	-	-	20.233,85	38.231,41	73.844,96	123.316,14
Reserva Legal	-	3.372,31	6.371,90	12.307,49	20.552,69	30.119,78
Reserva Facultativa	35.766,34	35.766,34	35.766,34	35.766,34	33.966,34	35.766,34
TOTAL PATRIMONIO	36.566,34	70.289,43	90.168,43	140.525,58	203.370,77	276.106,10
TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	56.566,34	87.285,15	100.776,86	144.206,26	203.370,77	276.106,10

Nota: Datos obtenidos de análisis propio

Tabla 37: Balance de situación (Escenario optimista)

Anexo 19c: Balance de Situación Escenario Pesimista

BALANCE SITUACIÓN RECOMENDADO.com

Escenario 3 (Pesimista)	Inicial	2018	2019	2020	2021	2022
ACTIVOS						
Activo Circulante	49.597,07	84.797,35	83.990,11	76.305,31	82.781,04	97.428,85
Efectivo	2.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
Bancos	47.597,07	83.797,35	82.990,11	75.305,31	81.781,04	96.428,85
Activo Fijo	3.800,00	4.373,33	4.946,67	1.920,00	560,00	-
Patente y Constitución	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	-	-
Software	1.800,00	1.800,00	1.800,00	7.800,00	6.000,00	6.000,00
Muebles y Enseres	-	-	-	-	-	-
Equipos de Computación	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	-	-
(Depreciación Acumulada AF)	-	1.266,67	2.533,33	-5.800,00	-4.000,00	-6.000,00
(Amortizaciones Acum)	-	-693,33	-1.386,67	-2.080,00	-1.440,00	-
TOTAL ACTIVOS	53.397,07	89.170,69	88.936,78	78.225,31	83.341,04	97.428,85
PASIVOS						
Pasivo a Corto Plazo	3.004,28	6.387,29	6.927,74	3.680,69	-	-
Pasivo a Largo Plazo	16.995,72	10.608,43	3.680,69	-	-	-
TOTAL PASIVO	20.000,00	16.995,72	10.608,43	3.680,69	-	-
PATRIMONIO						
Capital Pagado	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00
Utilidad/Pérdida	-	32.620,10	3.258,04	1.154,65	7.016,77	11.059,03
Utilidad Retenidas	-	-	32.620,10	32.620,10	32.620,10	32.620,10
Pérdidas Acumuladas	-	-	-	3.258,04	4.412,69	11.429,46
Reserva Legal	-	3.624,46	3.986,46	4.114,76	4.894,40	6.123,18
Reserva Facultativa	32.597,07	35.130,41	37.663,74	-	-	-
TOTAL PATRIMONIO	33.397,07	72.174,97	78.328,35	41.947,55	49.743,96	62.031,77
TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	53.397,07	89.170,69	88.936,78	45.628,24	49.743,96	62.031,77

Nota: Datos obtenidos de análisis propio

Tabla 38: Balance de situación (Escenario pesimista)

Anexo 19d: Flujo de Efectivo Escenario Base

**FLUJO DE EFECTIVO
RECOMENDADO.com**

Escenario 1 (Base)						
	Inicial	2018	2019	2020	2021	2022
INVERSION	-56.566,34					
Flujo de efectivo de operacion						
Ajuste de la utilidad neta		36.447,48	21.617,01	38.912,07	49.580,11	58.549,78
Utilidad neta		33.723,09	18.506,95	34.342,47	47.132,12	56.189,78
Ajuste depreciación		1.266,67	1.266,67	3.266,67	2.000,00	2.000,00
Ajuste amortización		693,33	693,33	693,33	360,00	360,00
Intereses Pagados		764,39	1.150,06	609,60	87,99	-
Cambio en activos y pasivos		-	-	-	-	-
Cuentas por cobrar		-	-	-	-	-
Cuentas por Pagar		-	-	-	-	-
FLUJO DE EFECTIVO OPERACIONAL		36.447,48	21.617,01	38.912,07	49.580,11	58.549,78
Flujo de efectivo de inversion						
Inversio PPE		-	-	-	-	-
Potencialización Aplicación		-	-	-6.000,00	-	-
FLUJO DE EFECTIVO DE INVERSION		-	-	-6.000,00	-	-
Flujo de efectivo de financiamiento						
Pago prestamo		-3.768,67	-7.537,35	-7.537,35	-3.768,67	-
Repartición Utilidades Retenidas		-	-10.116,93	-5.552,08	-10.302,74	-14.139,64
Repartición Utilidades Neta		-	-	-	-	-
FLUJO DE EFECTIVO FINANCIERO		-3.768,67	-17.654,27	-13.089,43	-14.071,41	-14.139,64
FLUJO DE EFECTIVO TOTAL	-56.566,34	32.678,81	3.962,73	19.822,64	35.508,70	44.410,14
Saldo inicial de efectivo		49.966,34	82.645,15	86.607,89	106.430,52	141.939,22
Saldo final	-56.566,34	82.645,15	86.607,89	106.430,52	141.939,22	186.349,36
VALOR PRESENTE NETO DEL PROYECTO (VPN)				\$ -56.566,34	\$79.390,27	
				\$	22.823,93	
TASA DE REQUERIMIENTO MAXIMO DE CAPITAL				34%		

Nota: Datos obtenidos de análisis propio

Tabla 39: Balance de situación (Escenario base)

Anexo 19e: Flujo de Efectivo Escenario Optimista

FLUJO DE EFECTIVO RECOMENDADO.com

Escenario 2 (Optimista)

	Inicial	2018	2019	2020	2021	2022
INVERSION	-56.566,34					
Flujo de efectivo de operacion						
Ajuste de la utilidad neta		36.447,48	33.105,99	63.925,52	84.899,95	98.030,93
Utilidad neta		33.723,09	29.995,93	59.355,92	82.451,97	95.670,93
Ajuste depreciación		1.266,67	1.266,67	3.266,67	2.000,00	2.000,00
Ajuste amortización		693,33	693,33	693,33	360,00	360,00
Intereses Pagados		764,39	1.150,06	609,60	87,99	-
Cambio en activos y pasivos		-	-	-	-	-
Cuentas por cobrar		-	-	-	-	-
Cuentas por Pagar		-	-	-	-	-
FLUJO DE EFECTIVO OPERACIONAL		36.447,48	33.105,99	63.925,52	84.899,95	98.030,93
Flujo de efectivo de inversion						
Inversion PPE		-	-	-	-	-
Potencialización Aplicación		-	-	-6.000,00	-	-
FLUJO DE EFECTIVO DE INVERSION		-	-	-6.000,00	-	-
Flujo de efectivo de financiamiento						
Pago prestamo		-3.768,67	-7.537,35	-7.537,35	-3.768,67	-
Repartición Utilidades Retenidas		-	-10.116,93	-8.998,78	-17.806,78	-24.735,59
Repartición Utilidades Neta		-	-	-	-	-
FLUJO DE EFECTIVO FINANCIERO		-3.768,67	-17.654,27	-16.536,12	-21.575,45	-24.735,59
FLUJO DE EFECTIVO TOTAL	-56.566,34	32.678,81	15.451,71	41.389,40	63.324,50	73.295,34
Saldo inicial de efectivo		49.966,34	82.645,15	98.096,86	139.486,26	202.810,77
Saldo final	-56.566,34	82.645,15	98.096,86	139.486,26	202.810,77	276.106,10
VALOR PRESENTE NETO DEL PROYECTO (VPN)				\$ -56.566,34	\$127.048,69	
				\$	70.482,34	
TASA DE REQUERIMIENTO MAXIMO DE CAPITAL				56%		

Nota: Datos obtenidos de análisis propio

Tabla 40: Flujo de efectivo (Escenario optimista)

Anexo 19f: Flujo de Efectivo Escenario Pesimista

FLUJO DE EFECTIVO RECOMENDADO.com

Escenario 3 (Pesimista)						
	Inicial	2018	2019	2020	2021	2022
INVERSION	-53.397,07					
Flujo de efectivo de operacion						
Ajuste de la utilidad neta		38.968,95	6.730,10	5.852,55	10.244,40	14.647,81
Utilidad neta		36.244,56	3.620,05	1.282,95	7.796,41	12.287,81
Ajuste depreciación		1.266,67	1.266,67	3.266,67	2.000,00	2.000,00
Ajuste amortización		693,33	693,33	693,33	360,00	360,00
Intereses Pagados		764,39	1.150,06	609,60	87,99	-
Cambio en activos y pasivos		-	-	-	-	-
Cuentas por cobrar		-	-	-	-	-
Cuentas por Pagar		-	-	-	-	-
FLUJO DE EFECTIVO OPERACIONAL		38.968,95	6.730,10	5.852,55	10.244,40	14.647,81
Flujo de efectivo de inversion						
Inversion PPE		-	-	-	-	-
Potencialización Aplicación		-	-	-6.000,00	-	-
FLUJO DE EFECTIVO DE INVERSION		-	-	-6.000,00	-	-
Flujo de efectivo de financiamiento						
Pago prestamo		-3.768,67	-7.537,35	-7.537,35	-3.768,67	-
Repartición Utilidades Retenidas		-	-	-	-	-
Repartición Utilidades Neta		-	-	-	-	-
FLUJO DE EFECTIVO FINANCIERO		-3.768,67	-7.537,35	-7.537,35	-3.768,67	-
FLUJO DE EFECTIVO TOTAL	-53.397,07	35.200,28	-807,24	-7.684,80	6.475,72	14.647,81
Saldo inicial de efectivo		49.597,07	84.797,35	83.990,11	76.305,31	82.781,04
Saldo final	-53.397,07	84.797,35	83.990,11	76.305,31	82.781,04	97.428,85
VALOR PRESENTE NETO DEL PROYECTO (VPN)				\$ -53.397,07	\$34.080,85	
				\$	-19.316,23	
TASA DE REQUERIMIENTO MAXIMO DE CAPITAL				-5%		

Nota: Datos obtenidos de análisis propio

Tabla 41: Flujo de efectivo (Escenario pesimista)

Anexo 20a: Punto de Equilibrio (Escenario Base)

PUNTO DE EQUILIBRIO					
Presupuesto Escenario 1 (Realista)	2018	2019	2020	2021	2022
Inversión	56.566,34				
Patente de idea	1.000,00				
Desarrollo de la aplicación	1.800,00				
Constitución de la compañía	1.800,00				
Equipos de computación	2.000,00				
Muebles y enseres	-				
Capital de operación inicial	49.966,34				
Cientes anuales	4.224	4.625	5.027	5.430	5.833
Precio de venta ajustado	26,00	26,00	30,00	30,00	30,00
Precio ponderado	26,17	26,17	26,65	27,13	27,62
Ingresos operacionales	109.824,00	120.256,95	150.821,92	162.902,28	174.993,10
Ingresos por captación de clientes	109.824,00	120.256,95	150.821,92	162.902,28	174.993,10
Costos Variables	6.403,67	7.012,00	7.683,00	8.365,87	9.060,60
Fuerza de ventas Variable	1.421,16	1.556,17	1.722,15	1.893,83	2.071,30
Costos de conexión	3.561,34	3.899,66	4.238,70	4.578,21	4.918,01
Administradores Variable	1.421,16	1.556,17	1.722,15	1.893,83	2.071,30
Margen Operacional	103.420,33	113.244,95	143.138,92	154.536,41	165.932,50
Costos Fijos	53.555,94	88.331,00	96.340,32	88.447,23	86.181,70
Costo Sistema	7.200,00	13.872,00	20.090,99	14.313,94	14.540,95
Gasto de promoción	18.000,00	30.180,00	30.727,47	31.284,86	31.852,37
Gastos Administrativos	28.355,94	44.279,00	45.521,87	42.848,43	39.788,39
Asesor contable	900,00	1.810,80	1.843,65	1.877,09	1.911,14
Oficina y servicios básicos	1.080,00	2.172,96	2.212,38	2.252,51	2.293,37
Asistente administrativa	-	-	-	-	-
Fuerza de Ventas Fijo	13.698,80	14.808,51	15.097,61	15.392,35	15.692,84
Administradores Fijo	6.948,47	15.989,38	16.870,89	17.197,80	17.531,03
Depreciación sistema	600,00	600,00	600,00	2.000,00	2.000,00
Depreciación de equipos de computación	666,67	666,67	666,67	-	-
Depreciación muebles y enseres	-	-	-	-	-
Amortización gastos de constitución	360,00	360,00	360,00	360,00	360,00
Amortización patente	333,33	333,33	333,33	-	-
Gasto Financiero	3.768,67	7.537,35	7.537,35	3.768,67	-
Ingresos adicionales	1.000,00	3.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
Venta de publicidad	1.000,00	3.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
Utilidad antes Participación Trabajadores	50.864,39	27.913,95	51.798,59	71.089,17	84.750,80
Participación de trabajadores	7.629,66	4.187,09	7.769,79	10.663,38	12.712,62
Utilidad antes de impuestos	43.234,73	23.726,86	44.028,80	60.425,80	72.038,18
Impuesto a la renta	9.511,64	5.219,91	9.686,34	13.293,68	15.848,40
UTILIDAD NETA	33.723,09	18.506,95	34.342,47	47.132,12	56.189,78
Equilibrio	2018	2019	2020	2021	2022
Margen Operacional Unitario	24,48	24,48	28,47	28,46	28,45
Costos Fijos - Ingresos Adicionales	52.555,94	85.331,00	91.340,32	83.447,23	81.181,70
Unidades para equilibrio	2.147	3.485	3.208	2.932	2.854

Nota: Datos obtenidos de análisis propio

Tabla 42: Flujo de efectivo (Escenario base)

Anexo 20b: Punto de Equilibrio (Escenario Optimista)

PUNTO DE EQUILIBRIO					
Presupuesto Escenario 2 (Optimista)	2018	2019	2020	2021	2022
Inversión	56.566,34				
Patente de idea	1.000,00				
Desarrollo de la aplicación	1.800,00				
Constitución de la compañía	1.800,00				
Equipos de computación	2.000,00				
Muebles y enseres	-				
Capital de operación inicial	49.966,34				
Cientes anuales		4.224	5.336	6.357	7.309
Precio de venta ajustado	26,00	26,00	30,00	30,00	30,00
Ingresos operacionales	109.824,00	138.724,70	190.717,30	219.264,27	246.170,61
Ingresos por captación de clientes	109.824,00	138.724,70	190.717,30	219.264,27	246.170,61
Costos Variables	6.403,67	8.088,82	9.715,31	11.260,35	12.745,96
Fuerza de ventas Variable	1.421,16	1.795,15	2.177,69	2.549,07	2.913,79
Costos de conexión	3.561,34	4.498,52	5.359,92	6.162,20	6.918,38
Administradores Variable	1.421,16	1.795,15	2.177,69	2.549,07	2.913,79
Margen Operacional	103.420,33	130.635,88	181.002,00	208.003,93	233.424,66
Costos Fijos	53.555,94	88.393,15	96.475,72	88.641,98	94.124,62
Costo Sistema	7.200,00	13.872,00	20.090,99	14.313,94	14.540,95
Gasto de promoción	18.000,00	30.180,00	30.727,47	31.284,86	31.852,37
Gastos Administrativos	28.355,94	44.341,15	45.657,27	43.043,18	47.731,30
Asesor contable	900,00	1.810,80	1.843,65	1.877,09	1.911,14
Oficina y servicios básicos	1.080,00	2.172,96	2.212,38	2.252,51	2.293,37
Asistente administrativa	-	-	-	-	-
Administradores Fijo	6.948,47	16.016,02	16.938,59	17.295,17	17.656,24
Fuerza de Ventas Fijo	13.698,80	14.844,03	15.165,31	15.489,73	23.510,55
Depreciación sistema	600,00	600,00	600,00	2.000,00	2.000,00
Depreciación de equipos de computación	666,67	666,67	666,67	-	-
Depreciación muebles y enseres	-	-	-	-	-
Amortización gastos de constitución	360,00	360,00	360,00	360,00	360,00
Amortización patente	333,33	333,33	333,33	-	-
Gasto Financiero	3.768,67	7.537,35	7.537,35	3.768,67	-
Ingresos adicionales	1.000,00	3.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
Venta de publicidad	1.000,00	3.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
Utilidad antes participación trabajadores	50.864,39	45.242,73	89.526,28	124.361,94	144.300,04
Participación de trabajadores	7.629,66	6.786,41	13.428,94	18.654,29	21.645,01
Utilidad antes impuestos	43.234,73	38.456,32	76.097,33	105.707,65	122.655,03
Impuesto a la renta	9.511,64	8.460,39	16.741,41	23.255,68	26.984,11
UTILIDAD NETA	33.723,09	29.995,93	59.355,92	82.451,97	95.670,93
Equilibrio	2018	2019	2020	2021	2022
Margen Operacional Unitario	24,48	24,48	28,47	28,46	28,45
Costos Fijos - Ingresos Adicionales	52.555,94	85.393,15	91.475,72	83.641,98	89.124,62
Unidades para equilibrio	2.147	3.488	3.213	2.939	3.133

Nota: Datos obtenidos de análisis propio

Tabla 43: Punto de equilibrio (Escenario optimista)

Anexo 20c: Punto de Equilibrio (Escenario Pesimista)

PUNTO DE EQUILIBRIO						
Presupuesto Escenario 3 (Pesimista)	2018	2019	2020	2021	2022	
Inversión	53.397,07					
Patente de idea	1.000,00					
Desarrollo de la aplicación	1.800,00					
Constitución de la compañía	1.800,00					
Equipos de computación	2.000,00					
Muebles y enseres	-					
Capital de operación inicial	46.797,07					
Clientes anuales	4.224	2.968	2.720	2.774	2.920	
Precio de venta ajustado	26,00	26,00	30,00	30,00	30,00	
Ingresos operacionales	109.824,00	77.165,52	81.598,70	83.233,59	87.590,48	
Ingresos por captación de clientes	109.824,00	77.165,52	81.598,70	83.233,59	87.590,48	
Costos Variables	6.403,67	4.499,40	4.156,71	4.274,47	4.535,16	
Fuerza de ventas Variable	1.421,16	998,55	931,73	967,64	1.036,76	
Costos de conexión	3.561,34	2.502,30	2.293,25	2.339,20	2.461,64	
Administradores Variable	1.421,16	998,55	931,73	967,64	1.036,76	
Margen Operacional	103.420,33	72.666,12	77.441,99	78.959,12	83.055,31	
Costos Fijos	49.752,82	68.206,02	75.506,93	67.199,83	64.521,66	
Costo Sistema	7.200,00	13.872,00	20.090,99	14.313,94	14.540,95	
Gasto de promoción	18.000,00	18.108,00	18.436,48	18.770,92	19.111,42	
Gastos Administrativos	24.552,82	36.226,02	36.979,46	34.114,97	30.869,29	
Asesor contable	900,00	1.810,80	1.843,65	1.877,09	1.911,14	
Oficina y servicios básicos	1.080,00	2.172,96	2.212,38	2.252,51	2.293,37	
Asistente administrativa	-	-	-	-	-	
Administradores Fijo	3.145,34	8.019,26	8.445,94	8.601,98	8.765,68	
Fuerza de Ventas Fijo	13.698,80	14.725,65	14.980,15	15.254,71	15.539,10	
Depreciación sistema	600,00	600,00	600,00	2.000,00	2.000,00	
Depreciación de equipos de computación	666,67	666,67	666,67	-	-	
Depreciación muebles y enseres	-	-	-	-	-	
Amortización gastos de constitución	360,00	360,00	360,00	360,00	360,00	
Amortización patente	333,33	333,33	333,33	-	-	
Gasto Financiero	3.768,67	7.537,35	7.537,35	3.768,67	-	
Ingresos adicionales	1.000,00	1.000,00	-	-	-	
Venta de publicidad	1.000,00	1.000,00	-	-	-	
Utilidad antes participación trabajadores	54.667,51	5.460,10	1.935,06	11.759,29	18.533,65	
Participación de trabajadores	8.200,13	819,02	290,26	1.763,89	2.780,05	
Utilidad antes impuestos	46.467,39	4.641,09	1.644,80	9.995,40	15.753,60	
Impuesto a la renta	10.222,82	1.021,04	361,86	2.198,99	3.465,79	
UTILIDAD NETA	36.244,56	3.620,05	1.282,95	7.796,41	12.287,81	
Equilibrio	2018	2019	2020	2021	2022	
Margen Operacional Unitario	24,48	24,48	28,47	28,46	28,45	
Costos Fijos - Ingresos Adicionales	48.752,82	67.206,02	75.506,93	67.199,83	64.521,66	
Unidades para equilibrio	1.991	2.745	2.652	2.361	2.268	

Nota: Datos obtenidos de análisis propio

Tabla 44: Punto de equilibrio (Escenario optimista)

Anexo 21a: Cálculo del WACC

CALCULO DE WACC

Modelo utilizado: CAPM Internacional híbrido ajustado

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

25,09%

Componente	Descripción	Observación	Valor	Calculo según fuente en hoja adjunta:
Rf	Promedio de tasa de interés libre de riesgo internacional	Considerado rendimiento de Bono Soberano de EEUU con vigencia a cinco años y vencimiento a cinco años; para igual tiempo de proyección del proyecto	2,897%	Rendimiento Bono EEUU
Rc	Premio al Riesgo País	Considera información disponible de BCE, más datos EKOS Negocios.	8,69%	Riesgo País
BL	Beta apalancada de la empresa en Ecuador	$\beta L = \beta u * \left[1 + (1 - T) * \frac{D}{E} \right]$	1,34	Dato calculado
Rmi	Rendimiento Historico SyP 500	Promedio considerado de 02-ene-2017 a 14-may-2017. Fuente Yahoo Finanzas	12,96%	Rendimiento SyP500
BU	Beta ponderada sin apalancamiento	Obtenido de grupo de empresas detallada en la pestaña BETA	0,94	Beta
T	Tasa Impositiva Total Ecuador	Impuesto a la Renta	22,00%	Dato calculado
D/E	Indice Deuda Patrimonio	Determinado en base a capacidad de aportación de socios para arranque del proyecto	54,70%	
D/(E+D)	Indice de deuda	Determinado en base a capacidad de aportación de socios para arranque del proyecto	35,36%	
E/(E+D)	Indice de patrimonio		64,64%	
Kd	Tasa de Financiamiento CFN	Esta actividad es financiable por la CFN	8,15%	CFN Normativa Operaciones

Cálculo del WACC

$$WACC = Kd * (1 + T) * \frac{D}{D + E} + Ke * \frac{E}{E + D}$$

18,47%

Nota: Datos obtenidos de análisis propio

Tabla 45: Cálculo del WACC

Anexo 21b: Rendimiento bono de EE.UU.

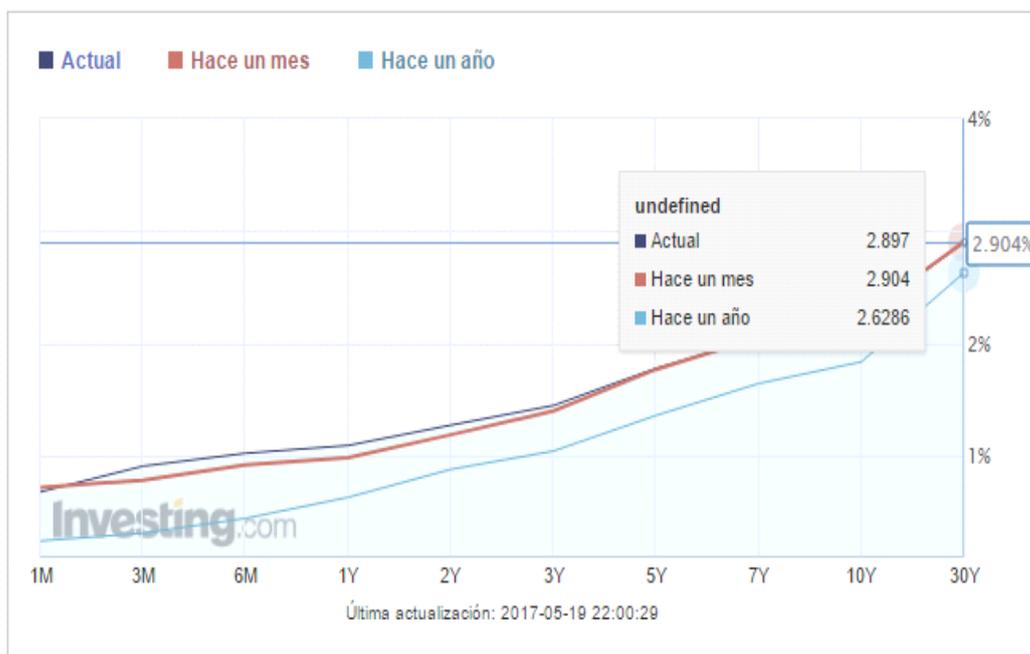
RENDIMIENTO BONO SOBERANO ESTADOS UNIDOS

Por vencimiento cinco años a cinco años

https://es.investing.com/rates-bonds/usa-government-bonds?maturity_from=130&maturity_to=130

Estados Unidos »

Curva de rendimiento



Nombre ↕	Rendimiento	Anterior	Máximo	Mínimo	Var. ↕	% Var. ↕	Hora ↕
🇺🇸 EE.UU. 5 años	1,780	1,774	1,802	1,769	+0,006	+0,36%	0:00:29 🔄

Figura 26. Rendimiento del bono soberano de EE.UU.

(Investing.com, 2017)

Anexo 21c: Riesgo País

RIESGO PAIS

CALCULO SEGUN FUENTE DEL BANCO CENTRAL

Fuente: Banco Central del Ecuador
https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais

Fecha	Riesgo País
Mayo-15-2017	675
Mayo-17-2017	671
Mayo-16-2017	656
Mayo-15-2017	646
Mayo-14-2017	663
Mayo-13-2017	663
Mayo-12-2017	663
Mayo-11-2017	657
Mayo-10-2017	661
Mayo-09-2017	671
Mayo-08-2017	665
Mayo-07-2017	674
Mayo-06-2017	674
Mayo-05-2017	674
Mayo-04-2017	675
Mayo-03-2017	659
Mayo-02-2017	663
Mayo-01-2017	663
Abril-30-2017	667
Abril-29-2017	667
Abril-28-2017	667
Abril-27-2017	689
Abril-26-2017	680
Abril-25-2017	697
Abril-24-2017	722
Abril-23-2017	730
Abril-22-2017	730
Abril-21-2017	730
Abril-20-2017	733
Abril-19-2017	729

NOTA:
 En la página de JP Morgan no se evidencia data actualizada para Ecuador, por lo que tomamos el periodo de información disponible en el Banco Central del Ecuador

Mínimo:	646	
Máximo:	733	
Promedio:	680.47	6.80%

NOTA:
 Tomamos el valor más crítico de los calculados entre los datos del Banco Central y de la Revista EKOS Negocios

CALCULO SEGUN FUENTE DELA REVISTA EKOS NEGOCIOS

Fuente: Revista EKOS Negocios
<http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=6978>

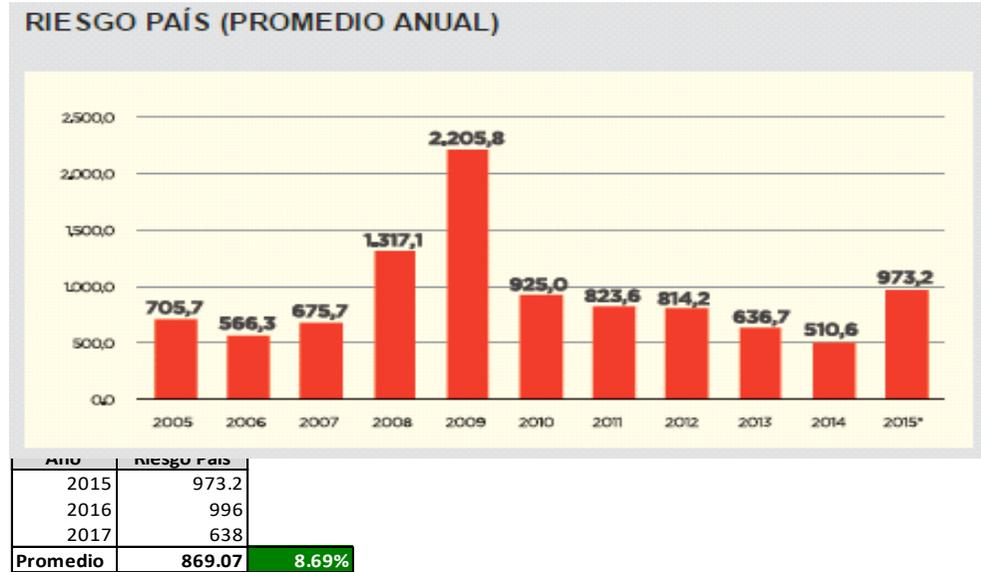


Tabla 46: Riesgo país (Banco Central del Ecuador, 2017) (Revista Ekos, 2015)

Anexo 21d: Rendimiento SyP 500

<https://es.investing.com/indices/us-spx-500-historical-data>

Fecha	Último	Apertura	Máximo	Mínimo	Vol.	% var.
14.05.2017	2,381.73	2,393.98	2,405.77	2,352.72		-0.38%
07.05.2017	2,390.90	2,399.94	2,403.87	2,381.74		-0.35%
30.04.2017	2,399.29	2,388.50	2,399.29	2,379.75		0.63%
23.04.2017	2,384.20	2,370.33	2,398.16	2,369.19		1.54%
16.04.2017	2,348.69	2,332.62	2,361.37	2,332.51		0.85%
09.04.2017	2,328.95	2,357.16	2,366.37	2,328.95		-1.13%
02.04.2017	2,355.54	2,362.34	2,378.56	2,344.73		-0.30%
26.03.2017	2,362.72	2,329.11	2,370.42	2,322.25		0.80%
19.03.2017	2,343.98	2,378.24	2,381.93	2,335.74		-1.44%
12.03.2017	2,358.35	2,374.56	2,390.01	2,358.18		0.24%
05.03.2017	2,372.60	2,375.23	2,378.80	2,354.54		-0.44%
26.02.2017	2,383.12	2,365.23	2,400.98	2,358.96		0.67%
19.02.2017	2,367.34	2,354.91	2,368.26	2,352.87		0.69%
12.02.2017	2,351.16	2,321.72	2,351.31	2,321.42		1.51%
05.02.2017	2,316.10	2,294.28	2,319.23	2,285.38		0.81%
29.01.2017	2,297.42	2,286.01	2,298.31	2,267.21		0.12%
22.01.2017	2,294.69	2,267.78	2,300.99	2,257.02		1.03%
15.01.2017	2,271.21	2,269.14	2,276.96	2,258.41		-0.15%
08.01.2017	2,274.64	2,273.59	2,279.27	2,254.25		-0.10%
01.01.2017	2,276.98	2,251.57	2,282.10	2,245.13		1.70%
25.12.2016	2,238.83	2,266.23	2,273.82	2,233.62		-1.10%
18.12.2016	2,263.79	2,259.24	2,272.56	2,256.08		0.25%
11.12.2016	2,258.07	2,258.83	2,248.44	2,248.44		-0.06%
04.12.2016	2,259.53	2,200.65	2,259.80	2,199.97		3.08%
27.11.2016	2,191.95	2,210.21	2,214.10	2,187.44		-0.97%
20.11.2016	2,213.35	2,186.43	2,213.35	2,183.35		1.46%
13.11.2016	2,181.90	2,165.64	2,189.89	2,156.08		0.81%
06.11.2016	2,164.45	2,100.59	2,182.30	2,100.59		3.80%
30.10.2016	2,085.18	2,129.78	2,133.25	2,083.79		-1.94%
23.10.2016	2,126.41	2,148.50	2,154.79	2,119.36		-0.69%
16.10.2016	2,141.16	2,132.95	2,148.44	2,124.43		0.38%
09.10.2016	2,132.98	2,160.39	2,169.60	2,114.72		-0.96%
02.10.2016	2,153.74	2,164.33	2,165.86	2,144.01		-0.67%
25.09.2016	2,168.27	2,158.54	2,175.30	2,141.55		0.17%
18.09.2016	2,164.69	2,143.99	2,179.99	2,135.91		1.19%
11.09.2016	2,139.16	2,120.86	2,163.30	2,119.12		0.53%
04.09.2016	2,127.81	2,181.61	2,187.87	2,127.81		-2.39%
28.08.2016	2,179.98	2,170.19	2,184.87	2,157.09		0.50%
21.08.2016	2,169.04	2,181.58	2,193.42	2,160.39		-0.68%
14.08.2016	2,183.87	2,186.08	2,193.81	2,168.50		-0.01%
07.08.2016	2,184.05	2,183.76	2,188.45	2,172.00		0.05%
31.07.2016	2,182.87	2,173.15	2,182.87	2,147.58		0.43%
24.07.2016	2,173.60	2,173.71	2,177.09	2,159.07		-0.07%
17.07.2016	2,175.03	2,162.04	2,175.63	2,159.01		0.61%
10.07.2016	2,161.74	2,131.72	2,169.05	2,131.72		1.49%
03.07.2016	2,129.90	2,095.05	2,131.71	2,074.02		1.28%
26.06.2016	2,102.95	2,031.45	2,108.71	1,991.68		3.22%
19.06.2016	2,037.41	2,075.58	2,113.32	2,032.57		-1.63%
12.06.2016	2,071.22	2,091.75	2,098.12	2,050.37		-1.19%
05.06.2016	2,096.07	2,100.83	2,120.55	2,089.96		-0.15%
29.05.2016	2,099.13	2,100.13	2,105.26	2,085.10		0.00%
22.05.2016	2,099.06	2,052.23	2,099.06	2,047.26		2.28%
15.05.2016	2,052.32	2,046.53	2,071.88	2,025.91		0.28%
08.05.2016	2,046.61	2,057.55	2,084.87	2,043.13		-0.51%
01.05.2016	2,057.14	2,067.17	2,083.42	2,039.45		-0.40%
24.04.2016	2,065.30	2,089.37	2,099.89	2,052.28		-1.26%
17.04.2016	2,091.58	2,078.83	2,091.58	2,073.65		0.52%
10.04.2016	2,080.73	2,050.23	2,087.84	2,039.74		1.62%
03.04.2016	2,047.60	2,073.19	2,074.02	2,033.80		-1.21%
27.03.2016	2,072.78	2,037.89	2,075.07	2,028.31		1.81%
20.03.2016	2,035.94	2,047.88	2,056.60	2,022.49		-0.67%
13.03.2016	2,049.58	2,019.27	2,052.36	2,005.23		1.35%
06.03.2016	2,022.19	1,996.11	2,022.37	1,969.25		1.11%
28.02.2016	1,999.99	1,947.13	2,009.13	1,931.81		2.67%
21.02.2016	1,924.44	1,924.44	1,991.00	1,962.90		1.18%
14.02.2016	1,917.78	1,871.44	1,930.68	1,871.44		2.84%
07.02.2016	1,864.78	1,873.25	1,881.60	1,810.10		-0.81%
31.01.2016	1,880.05	1,936.94	1,947.20	1,872.23		-3.10%
24.01.2016	1,940.24	1,906.28	1,940.24	1,872.70		1.75%
17.01.2016	1,906.90	1,888.66	1,908.85	1,812.29		1.41%
10.01.2016	1,880.33	1,926.12	1,950.33	1,857.83		-2.17%
03.01.2016	1,922.03	2,038.20	2,038.20	1,918.46		-5.96%

Tabla 47: Rendimiento SyP 500 (Investing.com, 2017) (Spindices, 2017)

RENDIMIENTO SyP 500

Resumen	
Máx:	2,405.77
Mín:	1,810.10
Diferencia:	595.67
Promedio:	2,164.15
% var:	16.53
	0.17

Rendimiento anualizado	5 años
	12.96%

<http://www.espanol.spindices.com/indices/equity/sp-500>



Anexo 21e: Datos de Beta

BETA DE EMPRESAS DE REFERENCIA

	Company Name	Mkt Cap	Lt debt to assets	Lt debt to equity	Total debt to equity	Beta	EBDITA	Description
CALD	Callidus Software...	1.44B	0	0	0	0.9	-3.00	Callidus Software Inc. (Callidus) is a provider of cloud-based sales, marketing, learning and customer experience solutions. The Company's CallidusCloud enables its customers to manage their Lead to Money process with a suite of solutions that identify leads, implement territory and quota plans, enable sales forces, automate bid configuration pricing and quoting, manage contracts, streamline sales compensation and capture customer feedback, among others. Lead to Money is a process designed to help companies respond to the changing role of sales and marketing in the redefined buying cycle. The company's Lead to Money suite and technology solutions include Lead, Planning, Enablement, Quotes and Proposals, Contracts, Incentives, Customer Experience and Technology. The Company provides a range of services to its customers, which include professional services, business process outsourcing services, maintenance and technical support services, and education services.
CKSW	Clicksoftware Tec...	419.38M	0.07	0.12	0.3	1.4	0.34	ClickSoftware Technologies Ltd. is a provider of software products and solutions for workforce management and optimization both for mobile and in-house resources. The Company's solutions are grouped into four main suites, which together comprise its Service Optimization Suite: Field Service Daily Suite, Roster (Shift Planning) Suite, Mobility Suite, and Forecasting and Planning Suite. Field Service Daily Suite covers automatic decision making and optimization support to manage field service operations. Roster (Shift Planning) Suite covers shift planning needs for both the manager, as well as the employee. Mobility Suite covers the needs of the mobile individual and back-office staff for field data communication. Forecasting and Planning Suite covers tactical short term resource planning. The Company operates as a wholly owned subsidiary of Francisco Partners.
CRM	salesforce.com, inc.	63.84B	15.3	35.87	36.13	1.2	693.98	Salesforce.com, inc. is a provider of enterprise software, delivered through the cloud, with a focus on customer relationship management (CRM). The Company focuses on cloud, mobile, social, Internet of Things (IoT) and artificial intelligence technologies. The Company's service offerings are configured and integrated with other platforms and enterprise applications. The Company delivers its service offerings via Internet browsers and on mobile devices. Its Customer Success Platform is a portfolio of service offerings providing sales force automation, customer service and support, marketing automation, digital commerce, community management, analytics, application development, IoT integration, collaborative productivity tools and its professional cloud services. Its cloud service offerings include Sales Cloud, Service Cloud, Marketing Cloud, Commerce Cloud, Community Cloud, Analytics Cloud, Salesforce Quip and Salesforce Platform.
PEGA	Pegasystems Inc.	4.42B	0	0	0	1.4	64.80	Pegasystems Inc. develops, markets, licenses and supports software applications for marketing, sales and onboarding, and customer service needs. The Company also offers software applications built on the Pega platform. Its software is designed to assist clients in building, deploying and evolving enterprise applications. Its applications and platform intersect with and encompass several traditional software markets, including Customer Relationship Management (CRM); Business Process Management (BPM); Business Rules Management Systems (BRMS); Dynamic Case Management (DCM); Decision Management, which includes Predictive and Adaptive analytics, and the Vertical Specific Software (VSS) market of industry solutions and packaged applications. It provides implementation, consulting, training, technical support and hosting services to facilitate the use of its software. The Company offers its services to financial, healthcare, insurance, manufacturing, life sciences and other markets.
EFX	Equifax Inc.	16.55B	31.31	78.37	100.36	0.9	1,092.30	Equifax Inc. is a global provider of information solutions and human resources business process outsourcing services for businesses, governments and consumers. The Company operates in four segments: U.S. Information Solutions (USIS), International, Workforce Solutions and Global Consumer Solutions. Its products and services are based on databases of consumer and business information derived from various sources, including credit, financial assets, telecommunications and utility payments, employment, income, demographic and marketing data. It uses statistical techniques and software tools to analyze all available data, creating customized insights, decision-making solutions and processing services for its clients. It helps consumers understand, manage and protect their personal information and make more informed financial decisions. The Company also provides information, technology and services to support debt collections and recovery management.
BBSI	Barrett Business ...	417.48M	0.75	6.3	6.62	1.4	32.19	Barrett Business Services, Inc. (BBSI) is a provider of business management solutions for small and mid-sized companies. The Company has developed a management platform that integrates a knowledge-based approach from the management consulting industry with tools from the human resource outsourcing industry. BBSI's purpose is to advocate for business owners, particularly in the small and mid-sized business segment. The Company offers two categories of services: Professional Employer Services (PEO) and Staffing. Its staffing services include on-demand or short-term staffing assignments, contract staffing, direct placement, and long-term or indefinite-term on-site management. As of December 31, 2016, the Company operated in 20 states and the District of Columbia through a network of 57 branch locations in California, Oregon, Utah, Washington, Idaho, Arizona, Colorado, Maryland, North Carolina, Delaware, Nevada, Pennsylvania and Virginia.
KFRC	Kforce Inc.	495.46M	31.62	94.9	94.9	1.6	67.40	Kforce Inc. (Kforce) is engaged in providing professional and technical specialty staffing services and solutions. The Company operates through three segments, which include Technology (Tech), Finance and Accounting (FA) and Government Solutions (GS). The Company's Tech segment includes the operations of its subsidiary Kforce Global Solutions, Inc. The FA segment is engaged in providing both temporary staffing and permanent placement services to its clients in areas, such as general accounting, business analysis and others. The GS segment is engaged in providing services and solutions to the Federal Government as both a prime contractor and a subcontractor in the fields of information technology, and finance and accounting. Kforce operates through field offices located throughout the United States and one office in Manila, the Philippines. The Company offers various staffing services that consist of temporary staffing services (Flex) and permanent placement services (Direct Hire).
KELYA	Kelly Services, Inc.	897.01M	0	0	0	1	87.90	Kelly Services, Inc. is a workforce solutions provider, which is engaged in offering a range of specialty services. The Company provides workforce solutions in three regions: the Americas; Europe, the Middle East and Africa (EMEA), and Asia Pacific (APAC). The Company's segments are Americas Commercial, Americas Professional and Technical (Americas PT), EMEA Commercial, EMEA Professional and Technical (EMEA PT), and Outsourcing and Consulting Group (OCG). The Americas Commercial segment includes Office, Contact Center, Education, Marketing and Electronic Assembly. The Americas PT segment includes a range of specialty staffing services. The EMEA Commercial segment provides a range of staffing services, including Office, Contact Center and its temporary-to-hire service. The EMEA PT segment provides Engineering, Finance and Accounting services. The OCG segment delivers talent management solutions across multiple regions, skill sets and a spectrum of talent categories.

Fuente: <https://www.google.com/finance>

Tabla 48: Cálculo de Beta (Google Finance, 2017)

Anexo 21f: Cálculo de Beta

CALCULO DE BETA DESAPALANCADA PROMEDIO

	Company Name	Mkt Cap	Lt debt to assets	Lt debt to equity	Total debt to equity	EBDITA	T	Beta	Beta desapalancada
CALD	Callidus Software...	1.44B	0,00	0,00	0,00	-3,00	35%	0,85	0,85
CKSW	Clicksoftware Tec...	419.38M	0,07	0,12	0,30	0,34	35%	1,43	1,20
PEGA	Pegasystems Inc.	4.42B	0,00	0,00	0,00	64,80	35%	1,40	1,40
BBSI	Barrett Business ...	417.48M	0,75	6,30	6,62	32,19	35%	1,36	0,26
KELYA	Kelly Services, Inc.	897.01M	0,00	0,00	0,00	87,90	35%	1,00	1,00
								Promedio	0,94

Nota: Datos obtenidos de análisis propio

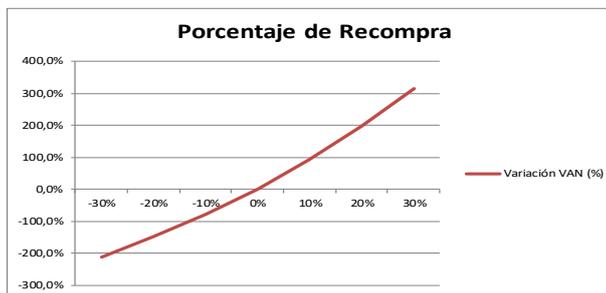
Tabla 49: Cálculo de Beta desapalancada

Anexo 22a: Sensibilidad individual

ANALISIS DE SENSIBILIDAD

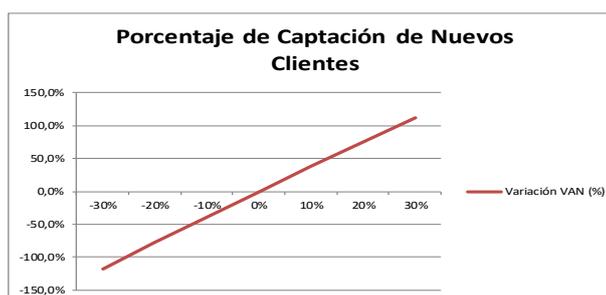
Variable:	Porcentaje de Recompra
Base:	75,0%
VAN:	22.823,93

Variación (%)	Recompra (%)	VAN	Variación VAN (%)
-30%	52,5%	-25.231,83	-210,5%
-20%	60,0%	-11.352,14	-149,7%
-10%	67,5%	4.567,77	-80,0%
0%	75,0%	22.823,93	0,0%
10%	82,5%	43.738,16	91,6%
20%	90,0%	67.658,16	196,4%
30%	97,5%	94.957,43	316,0%



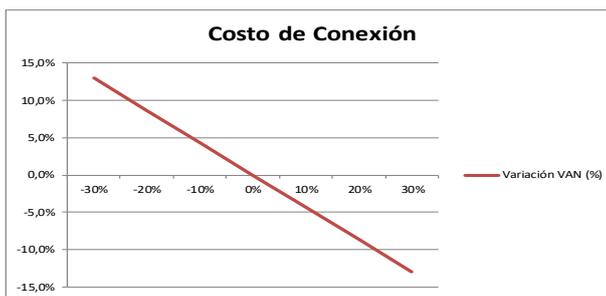
Variable:	Captación de nuevos clientes
Base:	11,4%
VAN:	22.823,93

Variación (%)	Captación (%)	VAN	Variación VAN (%)
-30%	8,0%	-4.235,99	-118,6%
-20%	9,1%	4.972,79	-78,2%
-10%	10,3%	13.991,56	-38,7%
0%	11,4%	22.823,93	0,0%
10%	12,5%	31.473,44	37,9%
20%	13,7%	39.943,61	75,0%
30%	14,8%	48.237,91	111,3%



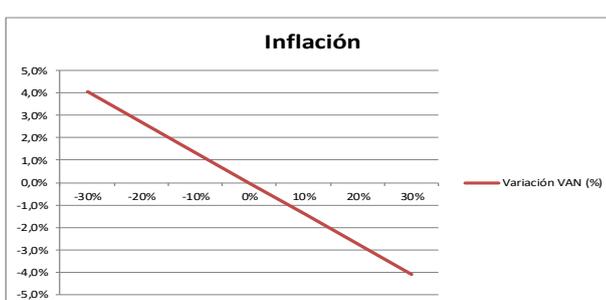
Variable:	Costo de conexión
Base:	0,035130
VAN:	22.823,93

Variación (%)	Costo	VAN	Variación VAN (%)
-30%	0,024591	25.801,00	13,0%
-20%	0,028104	24.807,91	8,7%
-10%	0,031617	23.815,56	4,3%
0%	0,035130	22.823,93	0,0%
10%	0,038643	21.833,00	-4,3%
20%	0,042156	20.842,77	-8,7%
30%	0,045669	19.853,22	-13,0%



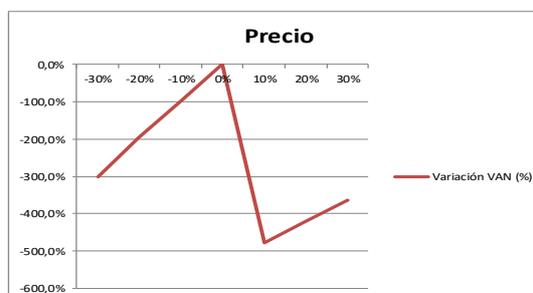
Variable:	Inflación (promedio 2018-2022)
Base:	1,57%
VAN:	22.823,93

Variación (%)	Inflación (%)	VAN	Variación VAN (%)
-30%	1,10%	23.750,50	4,1%
-20%	1,26%	23.442,54	2,7%
-10%	1,41%	23.133,69	1,4%
0%	1,57%	22.823,93	0,0%
10%	1,73%	22.513,26	-1,4%
20%	1,89%	22.201,69	-2,7%
30%	2,04%	21.889,22	-4,1%



Variable:	Precio
Base:	26,00
VAN:	22.823,93

Variación (%)	Precio	Cientes	VAN	Variación VAN (%)
-30%	18,20	15.718	-45.809,28	-300,7%
-20%	20,80	15.718	-21.955,14	-196,2%
-10%	23,40	15.718	434,40	-98,1%
0%	26,00	15.718	22.823,93	0,0%
10%	28,60	7.506	-86.476,39	-478,9%
20%	31,20	2.150	-73.150,46	-420,5%
30%	33,80	2.150	-60.317,10	-364,3%



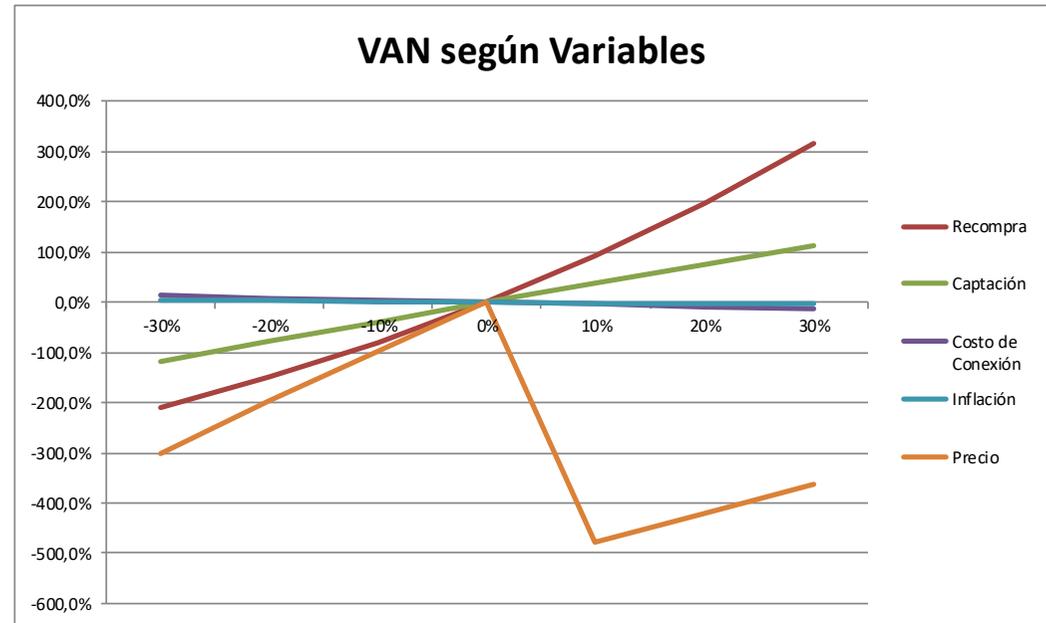
Nota: Datos obtenidos de análisis propio

Tabla 50: Sensibilidad individual

Anexo 22b: Sensibilidad

ANALISIS DE SENSIBILIDAD

Variación de Variable (%)	Variación del VAN (%) según variable				
	Recompra	Captación	Costo de Conexión	Inflación	Precio
-30%	-210,5%	-118,6%	13,0%	4,1%	-300,7%
-20%	-149,7%	-78,2%	8,7%	2,7%	-196,2%
-10%	-80,0%	-38,7%	4,3%	1,4%	-98,1%
0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
10%	91,6%	37,9%	-4,3%	-1,4%	-478,9%
20%	196,4%	75,0%	-8,7%	-2,7%	-420,5%
30%	316,0%	111,3%	-13,0%	-4,1%	-364,3%



Nota: Datos obtenidos de análisis propio

Tabla 51: Sensibilidad

