



ESCUELA DE NEGOCIOS

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA PAGINA WEB DE EM-  
PRENDIMIENTOS EN ECUADOR”

Autor

Juan Alberto Ponce Luján

Año  
2018



ESCUELA DE NEGOCIOS

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA PAGINA WEB  
DE EMPRENDIMIENTOS EN ECUADOR”

“Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos  
establecidos para optar por el título de Ingeniería Comercial con  
mención en  
Finanzas”

Profesor guía:  
Diego Patricio Torres Contreras

Autor:  
Juan Alberto Ponce Lujan

Año  
2018

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el trabajo, **Plan de negocios para la creación de una página web de emprendimientos en Ecuador**, a través de reuniones periódicas con el estudiante **Juan Alberto Ponce Luján**, en el semestre **2018**, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los trabajos de Titulación”.

---

DIEGO PATRICIO TORRES CONTRERAS, MBA.

C.I. 170506999-3

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado el trabajo, **Plan de negocios para la creación de una página web de emprendimientos en Ecuador**, de **Juan Alberto Ponce Luján**, en el semestre **2018**, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

---

FERNANDA DE LA TORRE

C.I. 171012500-4

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.”

---

JUAN ALBERTO PONCE LUJÁN.

C.I. 171491559-0

## AGRADECIMIENTO

Agradezco a mis papás, a mi hermano, mi familia y amigos por el apoyo que me dieron durante estos largos años de formación profesional y por estar siempre pendientes de mi desarrollo.

## DEDICATORIA

A mis papás que me han apoyado sin descanso en este largo camino, son la razón por la cual estoy concluyendo esta etapa, voy a ser un gran profesional, no les voy a decepcionar.

## RESUMEN

El fomentar emprendimientos es esencial es una economía con ciertos índices críticos como es la del Ecuador. Esta tesis presenta una herramienta que puede ser de mucha utilidad.

El Berraco S.A. es una página web donde se puede encontrar contenido especializado de interés para emprendedores o potenciales emprendedores.

Parte de sus publicaciones son publrreportajes, reportajes informativos sobre distintos temas relacionados a negocios o casos de negocios exitosos. Los temas se irán definiendo en un principio a partir de datos estadísticos los cuales se mencionarán en el trabajo y otros que se discutirán posteriormente en función de las necesidades de las personas que visiten la web.

Es fundamental mencionar que la manera en la que esto va a ser posible y sostenible es a través de la venta de espacio publicitario que será ofertado principalmente a empresas que estén dentro de las 200 más grandes del país en ventas.

Todas las ideas propuestas en este trabajo se basan en referencias bibliográficas que incluyen muestran datos relevantes para apoyar la puesta en práctica de este proyecto y por otro lado experiencias de otros países que puedan nutrir esta iniciativa en trabajo.



## ABSTRACT

The promotion of entrepreneurship is essential; it is an economy with certain critical indices, such as Ecuador. This thesis presents a tool that can be very useful.

The Berraco S.A. is a web page where you can find specialized content of interest for entrepreneurs or potential entrepreneurs.

Part of their publications are infomercials, informative reports on various topics related to business or successful business cases. The topics will be defined initially from statistical data, which will be mentioned in the work and others that will be discussed later depending on the needs of the people who visit the web.

It is essential to mention that the way in which this is going to be possible and sustainable is through the sale of advertising space that will be offered mainly to companies that are among the 200 largest in the country in sales.

All the ideas proposed in this work are based on bibliographic references that include relevant data to support the implementation of this project and on the other hand experiences of other countries that can nourish this initiative and work.

## ÍNDICE

1.Introducción.....	1
1.1.Justificación del trabajo .....	1
1.1.1. Objetivo General del trabajo .....	1
1.1.2. Objetivos Específicos del trabajo.....	1
2.Análisis de Entornos .....	2
2.1. Análisis del entorno externo Ecuador.....	2
2.1.1.Entorno político, económico, social, tecnológico.....	2
2.1.2.Análisis de la industria (PORTER).....	9
2.1.3 Conclusiones.....	13
3. Análisis del cliente.....	14
3.1.Investigación cualitativa y cuantitativa.....	15
4.Oportunidad de negocio.....	21
4.1. Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente .....	21
5.Plan de marketing.....	24
5.1.Estrategia general de marketing.....	24
5.1.1.Mercado Objetivo.....	25
5.1.2. Propuesta de valor.....	28
5.1.3 Segmentación del Mercado.....	29
5.1.4 Diferenciación .....	30
5.1.5. Posicionamiento .....	30
5.1.6 . Propuesta de Valor.....	31
5.2. Mezcla de Marketing.....	31
5.2.1. Producto o Servicio.....	31
5.2.2. Precio.....	34
5.2.3. Plaza.....	36

5.2.4. Promoción .....	37
5.3. Presupuesto de Marketing .....	39
6. Propuesta de filosofía y estructura organizacional.....	40
6.1. Misión, visión y objetivos de la organización .....	40
6.1.1. Misión .....	40
6.1.2. Visión .....	40
6.1.3. Objetivos .....	41
6.2. Plan de operaciones .....	42
6.2.1. Mapa de procesos.....	42
6.2.2. Flujograma de procesos .....	43
6.3. Estructura organizacional.....	43
6.3.1. Constitución Legal.....	43
6.3.2. Organigrama .....	44
6.3.3. Rol de Pagos .....	46
7. Evaluación Financiera.....	48
7.1. Proyección de ingresos, costos y gastos .....	48
7.1.1. Proyección de los ingresos.....	48
7.1.2. Proyección de costos y gastos.....	50
7.1.3. Políticas financieras .....	51
7.2. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital....	51
7.3. Proyección de los Estados Financieros.....	52
7.3.1. Estado de Resultados.....	52
7.3.2. Estado de Situación financiera.....	54
7.3.3. Estado de flujo de Efectivo .....	55
7.4. Flujo de caja del proyecto y del inversionista, cálculo de las tasas de descuento y criterios de valoración.....	55
7.4.1. Calculo de la tasa de descuento.....	55
7.4.2. Flujo de caja del proyecto descontado con la tasa WACC .....	56
7.4.3. Flujo de caja del inversionista .....	56
7.5. Índices financieros.....	57

7.5.1. Medidas de liquidez .....	57
7.5.2. Medidas de solvencia .....	58
7.5.3. Medidas de Actividad .....	58
7.5.4. Medidas de Rentabilidad .....	58
7.6. Recomendaciones para mejorar los indicadores.....	59
8. Conclusiones Generales .....	59
Referencias .....	62
Anexos .....	

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura No. 1. Deuda Pública Agregada/PIB .....	5
Figura No. 2 Número de emprendimientos .....	7
Figura No. 3: Encuesta de Género .....	18
Figura No. 4: Emprendimientos en la Actualidad .....	19
Figura No. 5: Uso de fondos para un emprendimiento.....	20
Figura No. 6:Búsqueda de información para emprendimientos.....	21
Figura No. 7 Uso de dispositivos móviles según la edad. ....	26
Figura No. 8. Población por edad.....	26
Figura No. 9. Acaparamiento del mercado de publicidad en Ecuador de EL Berraco S.A. ....	27
Figura No. 10: Competidores. ....	32
Figura No. 11: Logo de El Berraco S.A.: .....	33
Figura No. 12: Productos publicitarios.....	34
Figura No. 13: Mapa de procesos .....	42
Figura No. 14:Organigrama.....	44
Figura No. 15: Total de Ingresos por Productos Publicitarios vendidos (mensuales).....	49
Figura No. 16: Número de paquetes vendidos para el punto de equilibrio. ....	54

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No. 1: Matriz de Análisis de la Industria .....	9
Tabla No. 2 :Factores Externos Clave.....	12
Tabla No. 3. Beneficios de la responsabilidad social .....	31
Tabla No. 4: Mezcla de productos o Servicios .....	34
Tabla No. 5: Estrategia de fijación de precios .....	35
Tabla No. 6 Presupuesto de Marketing.....	39
Tabla No. 7: Misión .....	40
Tabla No. 8: Visión .....	40
Tabla No. 9 : Objetivos.....	41
Tabla No. 10: Catálogo de procesos .....	42
Tabla No. 11. Descripción del cargo .....	44
Tabla No. 12. Rol de pagos.....	46
Tabla No. 13. Tabla de proyección de Ingresos .....	49
Tabla No. 14. Proyección de costos y gastos.....	50
Tabla No. 15. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital .....	51
Tabla No. 16. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital .....	52
Tabla No. 17. Estado de Resultados .....	52
Tabla No. 18. Estado de Resultados.....	53
Tabla No. 19. Cálculo de la tasa de descuento .....	55
Tabla No. 20 .Flujo de caja del proyecto .....	56
Tabla No. 21. Flujo de caja de Inversionistas.....	57
Tabla No. 22. Índices Financieros .....	57
Tabla No. 23. Evaluación Financiera.....	69
Tabla No. 24. Estado de Situación financiera.....	70
Tabla No. 25. Estado de flujo de Efectivo .....	70
Tabla No. 26. Cálculo de la tasa de descuento .....	71
Tabla No. 27. Flujo de caja del proyecto descontado con la tasa WACC .....	72
Tabla No. 28. Flujo de caja del inversionista.....	73

# Capítulo I

## 1. Introducción

### 1.1. Justificación del trabajo

Este proyecto surge de la necesidad de una fuente de casos reales de negocios que hayan sido exitosos que motiven la aparición de nuevos emprendimientos y una fuente de información propia de la realidad ecuatoriana, según Miami Bussines School “puede ayudarte a tener éxito en la vida y los negocios” (USILMIAMI, 2017) al identificar y extraer del contenido los principios que te pueden ser útiles en la vida y negocios. El resultado en la sociedad podría ser relevante para la sociedad si se convierte en un apoyo para personas que no han tenido educación de tercer nivel o educación enfocada a la administración y podría ayudar a mejorar los indicadores de emprendimientos fallidos en el Ecuador que según una medición del año 2014 realizada por el Global Entrepreneurship Monitor se muestra que del total llegan “solo el 9,9% a negocios nuevos, los que llevan hasta 3 años de operaciones” (El Universo, 2015) y un 7% adicional de negocios que tienen más de 3 años de funcionar. Este negocio será rentable gracias a la venta de espacios publicitarios y publirreportajes, la generación de tráfico es un tema sustancial en la generación de ingresos de la página web.

#### 1.1.1. Objetivo General del trabajo

Determinar la factibilidad financiera de una página web ecuatoriana de emprendimientos donde se comercializará espacios publicitarios y publirreportajes.

#### 1.1.2. Objetivos Específicos del trabajo

- Realizar el análisis del macroentorno y el análisis de medios digitales que puedan estar dentro del mismo ámbito económico que el de este proyecto.
- Desarrollar un análisis completo de las características, tendencias y preferencias de los clientes existentes y potenciales.

- Determinar y analizar la oportunidad de negocio que se presenta para el proyecto planteado.
- Diseñar y elaborar el plan de marketing aplicable para este proyecto que desea ingresar al mercado de ecuatoriano.
- Identificar los intereses de los posibles compradores con respecto a temas a tratarse. Qué tipo de temas les llama más la atención con respecto a emprendimientos.
- Determinar la propuesta de filosofía y la estructura organizacional de la compañía.

## **Capítulo II**

### **2. Análisis de Entornos**

#### **2.1. Análisis del entorno externo Ecuador**

Operación de sitios web que funcionan como portales de Internet, como los sitios de medios de difusión que proporcionan contenidos que se actualizan periódicamente y los que utilizan un motor de búsqueda para generar y mantener amplias bases de datos de direcciones de Internet y de contenidos en un formato que facilite la búsqueda. (Sistema Integrado de Consultas de Clasificaciones y Nomenclaturas, 2012)

##### **2.1.1. Entorno político, económico, social, tecnológico.**

###### **2.1.1.1. Variable Político**

- Durante el gobierno de Rafael Correa los temas relacionados con prensa fueron fichados en función de su visión política, pero durante el actual gobierno este aspecto que tenía un efecto negativo sobre la aparición de nuevos medios de comunicación ahora ya no se siente desde que Lenin Moreno es presidente entonces podemos decir que el entorno político y legal han mejorado y no se siente una fuerza negativa sobre nuevas editoriales.



El Comité para la Protección de los Periodistas (CPJ, por sus siglas en inglés) manifestó que en Ecuador se produjo un "giro de 180 grados" a favor de la libertad de prensa con la llegada a la Presidencia de Lenin Moreno... (ecuadorinmediato, 2018).

- Por otro lado según ciertos planteamientos del gobierno se espera que hayan interesantes incentivos para dinamizar el sector productivo desde el sector privado siendo una **oportunidad**, un ejemplo es el “pacto por el Empleo, la Inversión Productiva, la Innovación y la Inclusión, que incluye simplificar la normativa tributaria, los procesos aduaneros y la constitución de empresas.” (El Comercio), por lo que en este punto es el momento preciso para que una página web con el enfoque que se plantea en este plan de negocio aparezca debido a que podría ser bien vista la iniciativa por parte del ejecutivo y podría ser impulsada por el mismo. Suponiendo que el sector privado empieza a recuperarse entonces también habrá posibles clientes que puedan estar interesados en este proyecto.
- El gobierno central y el municipio de Quito en múltiples ocasiones han mencionado su deseo de apoyar la aparición de nuevos emprendedores para dinamizar la economía por lo que cualquier iniciativa que se una a estas ideas en cualquier momento podría verse beneficiada al estar sincronizada con políticas públicas, esta es una **oportunidad** que sería interesante aprovechar. Según (Caicedo, 2016) “El país tiene la tasa de actividad emprendedora más alta de América Latina.” En el 2015, uno de cada tres adultos en Ecuador había emprendido en un negocio nuevo o estaba en proceso de hacerlo”
- En cuanto al ambiente societario en el Ecuador la evolución de los sistemas automatizados cada vez funcionan de manera más eficiente, en la actualidad la creación de compañías es un proceso muy simple y fácil para cualquier tipo de persona, al momento de iniciar un negocio, el poder crear una empresa para poder operar toma un tiempo de alrededor 5 a 7 días, siendo un trámite totalmente virtual que se lo puede realizar desde cualquier lugar y a cualquier hora y con este proceso no se crea solo el registro en la Superintendencia de Compañías, también se obtiene el procedimiento

correspondiente al Registro Mercantil y la obtención de Ruc en el Servicio de Rentas Internas (Editorial and Editorial, 2018).

Esto es una mejora que es resultado de un sector privado que pide mejoras en este sentido y entidades públicas que a través de políticas de gobierno ven la luz, por esta razón se la cataloga como una variable política.

### **2.1.1.2. Variables Económicas**

#### **Análisis de disolución de empresas en 2016**

Los datos de la Superintendencia de Compañías registran un aumento en el número de empresas disueltas en los dos últimos años. En 2015, las compañías disueltas fueron 1.341 mientras que en 2016 esa cifra aumentó a 7.641; es decir, 6.300 compañías más fueron disueltas el año pasado (Vite, 2017). Esto puede ser una **oportunidad** debido a que es clara la necesidad de apoyo a personas que tengan pensado, estén iniciando o ya estén gestionando un negocio para que estas estadísticas disminuyan. Siempre hay negocios que están naciendo o que están funcionando pero que si les serviría un lugar donde puedan consultar dudas, de donde puedan sacar ideas para mejorar sus gestiones o donde se puedan apalancar para no cometer errores. “En el 97% de los casos, el fracaso se debe a una MALA GESTIÓN. El éxito de una micro, pequeña o mediana empresa está fuertemente condicionado por los conocimientos de su dueño.” (Emprendedores). Según este dato podemos ver la necesidad de cubrir esta falta de conocimientos de la gente sobre algunos ámbitos empresariales a través de ciertos tipos de contenidos los cuales se mencionarán en el desarrollo de este trabajo, los temas se irían definiendo en función de los intereses de las personas que visitan la página web a medida que pase el tiempo.

Si bien es cierto que el año pasado fue fuera de lo normal en el número de empresas disueltas debido a la crisis de la que estamos en proceso de recuperación, esto nos da una idea de lo poco preparados que están los dueños de empresas para enfrentarse a crisis y más aún cuando son empresas nuevas de emprendedores, por esta razón un medio de comunicación dedicado

exclusivamente a dar recomendaciones de cómo podrían prepararse para emprender y que detalles tienen que tomar en cuenta para reducir su riesgo de quiebra sería excelente en este momento donde hay que buscar dar confianza seguridad y un empujón para que la gente no tenga miedo se emprender pero que lo hagan tomando en cuenta la mayor cantidad aspectos relevantes para asegurar que su emprendimiento corra el menor riesgo de fracaso posible.

## Economía Ecuador

La economía ecuatoriana está en un proceso de recuperación lo cual según algunos organismos internacionales como el FMI se está dando en un nivel superior al esperado, a través de las políticas gubernamentales se espera que el sector privado tenga un impulso positivo, pero esto está por verse, todavía no hay claros indicios de darse este efecto.

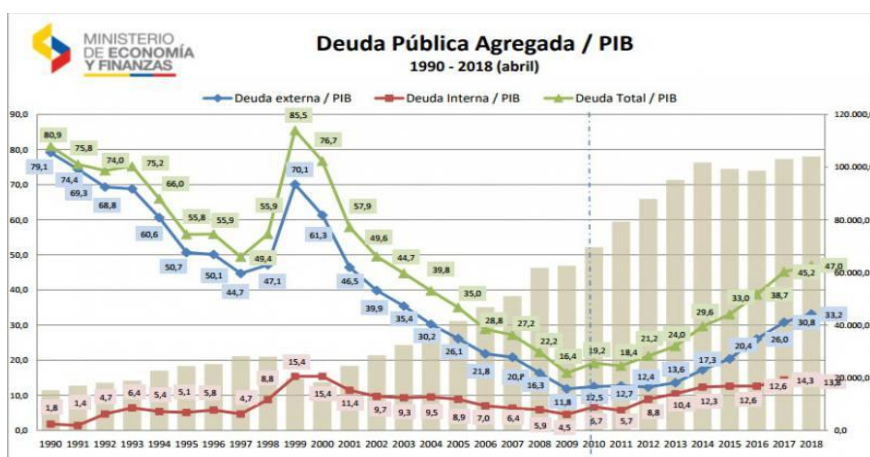


Figura No. 1. Deuda Pública Agregada/PIB  
1990- abril 2018  
Tomado de: (El Universo, 2018)

Uno de los temas más delicados económicamente hablando actualmente es la deuda pública que durante los últimos años ha sufrido importantes aumentos lo cual es un peso sobre los hombros del actual presidente y representa una **amenaza** debido a que si la economía no estaría creciendo en entonces es probable que habría una tendencia de las personas a pensar o plantearse la idea de establecer un negocio para lo cual una web como la que se plantea podría ser una primera fuente de ideas y de consulta para estas personas, si la economía no va tan bien entonces este comportamiento podría ser menos marcado, pero se están empezando a tomar medidas para controlar esta variable tan importante de la economía lo cual es positivo.

Actualmente existen numerables acercamientos entre el sector privado y el gobierno lo cual crea positivismo en el país, el principal sustento de esto es el posicionamiento en el Ministerio de Finanzas de Richard Martínez quien anteriormente estaba en la Cámara de Industrias, este cambio ha sido muy bueno y ya ha generado compromisos entre el estado y los empresarios, "...firmó convenios de inversión productiva del sector público-privado, por un monto de \$ 9.435 millones en distintos sectores del país." (El Universo, 2018)

La economía podría crecer, así como sus inversiones lo cual significa más emprendimientos y más personas en búsqueda de información para lanzar al mercado sus emprendimientos de una mejor manera con una previa consulta de asuntos relacionados al mismo para minimizar riesgos de fracaso. Por otro lado, podrían aparecer más empresas que estén en el rango de las 200 más grandes del país en ventas con esta inversión que permitan aumentar la cartera de clientes interesados en publicitar en El Berraco.

### **2.1.1.3. Variables Socioculturales**

"Actualmente 4 de cada 10 jóvenes latinoamericanos manifiestan ganas de emprender, pero no todos se animan a dar ese primer paso" (El Pais, 2015). Ecuador en términos generales en estos años ha tenido un importante crecimiento en el acceso a educación superior pero en todo caso hay una gran

falta de tecnificación en la sociedad, por otro lado “Solo el 35% de egresados de secundaria ingresa a universidades o institutos” (El Comercio, 2017), por lo que no están preparados adecuadamente para hacer análisis antes de emprender y por esta razón hay informalidad en el sector productivo, si se logra llegar a esas personas a través de una página web donde la información este clara y de alguna manera les asesore a todos esos empresarios informales para que emprendan correctamente o para que puedan volver su negocio más rentable entonces se estaría alcanzando un logro social muy importante.

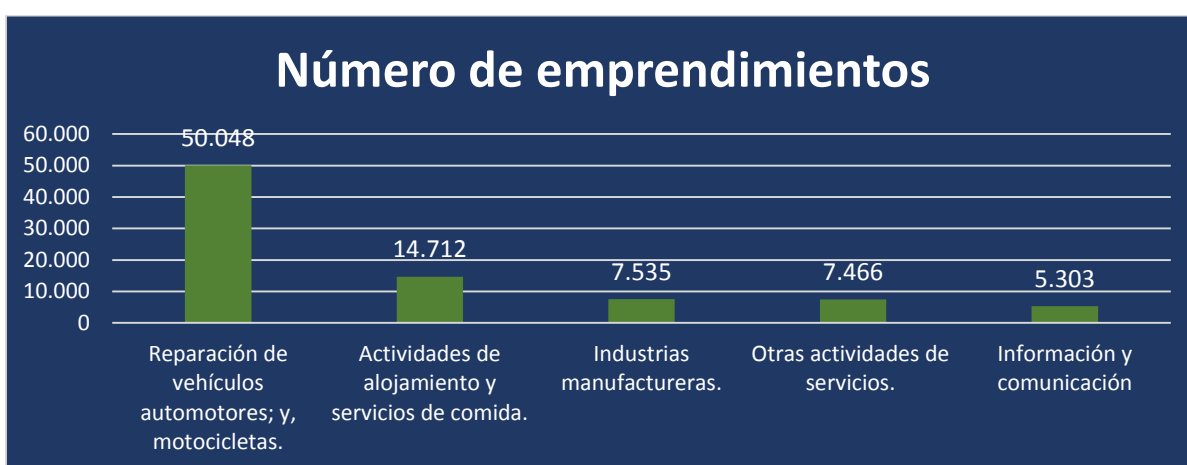


Figura No. 2 Número de emprendimientos 2015

Tomado de: Ekos móvil

#### 2.1.1.4. Variables Tecnológicas

El 36% de los hogares tiene acceso a internet .El aumento en el acceso de la población ecuatoriana al internet permite a una página web llegar a más personas y de una manera fácil a la mayor cantidad de gente sin que la ubicación geográfica sea un impedimento y sin costos por el mismo concepto. Otro dato importante a tomar en cuenta es el hecho de que esta estadística es de hogares, pero si hablamos de personas que tienen acceso a internet durante el día entonces esta estadística mejora drásticamente, “El 55,6% de la población de Ecuador ha utilizado Internet en los últimos 12 meses. En el área urbana el 63,8% de la población ha utilizado internet, frente al 38,0% del área rural” (INEC,

2016). Por otro lado, es muy importante pensar en que el uso de internet tiene un desarrollo exponencial, esto se debe a que a medida que pasan los años es como una bola de nieve que captura el interés de más personas en menor tiempo cada vez y nos dibuja una clara **oportunidad** al poder tener un medio como llegar a la gente.

“...el dinero electrónico podría pasar a manos de la banca privada, según el ministro de Finanzas” (El Universo, 2017). La posible popularización del dinero electrónico a través de bancos privados podría facilitar los medios de cobro en el caso de implementar nuevos productos en el futuro y sería un punto a favor debido a que el cobro ya no sería un inconveniente para conseguir clientes, esto es una gran oportunidad que se espera llegue a concretarse.

El hecho de que la tecnología avance constantemente es un aspecto positivo para conseguir mejoras continuas de una página web, para que esta sea lo más amigable posible con los usuarios y que facilite la implementación de prestaciones para los mismos.

#### **2.1.1.5. Variables Ecológicas**

Si se implementa un sistema de ahorro energético en la empresa hay créditos verdes que podrían ser una buena opción para bajar costos de financiamiento. Banco Procredit “ofrece tasas de intereses más bajas y trato preferencial a los clientes que califican para acceder a los créditos verdes.” (Opinion, 2014)

#### **2.1.1.6. Variables Legales**

La ley de comunicación es uno de los puntos más importantes porque cualquier medio de comunicación debe estar establecido en función de esta ley, a continuación, hay algunos artículos de esta ley que podrían ser una **amenaza** si no se maneja correctamente.

→ Art.-17.- Derecho a la libertad de expresión y opinión. - Todas las personas tienen derecho a expresarse y opinar libremente de cualquier

forma y por cualquier medio, y serán responsables por sus expresiones de acuerdo a la ley.

- Art.- 19.- Responsabilidad ulterior. - Para efectos de esta ley, responsabilidad ulterior es la obligación que tiene toda persona de asumir las consecuencias administrativas posteriores a difundir contenidos que lesionen los derechos establecidos en la Constitución y en particular los derechos de la comunicación y la seguridad pública del Estado, a través de los medios de comunicación. Sin perjuicio de las acciones civiles, penales o de cualquier otra índole a las que haya lugar.
- Art.- 41.- Derecho a mantener el secreto profesional. - Ninguna persona que realice actividades de comunicación social podrá ser obligada a revelar los secretos confiados a ella en el marco del ejercicio de estas actividades. (Ortiz, 2018).

“Los costos y gastos incurridos para la promoción y publicidad de bienes y servicios serán deducibles hasta un máximo del 4% del total de ingresos gravados del contribuyente.” (El Universo). Esto es un cambio con relación al 100% deducible previo a que se cambie la ley tributaria. Ese aspecto es una amenaza porque lo que busca es una disminución en el gasto publicitario de las empresas y por tanto dificultaría la búsqueda de clientes para El Berraco.

## **2.1.2. Análisis de la industria (PORTER)**

### **2.1.2.1. Matriz de Análisis de la Industria**

Tabla No. 1: Matriz de Análisis de la Industria  
2018

### Matriz de Análisis de la Industria

	Nada atractivo	Poco atractivo	Neutral	Atractivo	Muy atractivo		Calificación	Promedio de calificación
--	----------------	----------------	---------	-----------	---------------	--	--------------	--------------------------

#### Barreras de Entrada

Diferenciación de producto	Poco				1	Alto	5	3.25
Identificación de marcas	Bajo	1				Alto	2	
Requerimiento de capital	Bajo			1		Alto	4	
Experiencia	Sin Importancia	1				Importante	2	

#### Barreras de Salida

Especialización de activos	Alto				1	Bajo	5	5.0
Costo de salida	Alto				1	Bajo	5	

#### Rivalidad entre Competidores

Cantidad de competidores	Muchos		1			Pocos	2	3.0
Crecimiento de la Industria	Lento		1			Rápido	2	
Costos fijos	Altos				1	Bajo	5	
Capacidad de crecimiento	Largo crecimiento			1		Poco Crecimiento	3	
Diversidad de Competidores	Alto			1		Bajo	3	

#### Capacidad de negociación Compradores

Número de clientes	Pocos				1	Algunos	5	3.0
Producto sustitutos	Varios		1			Pocos	2	
Costo de migración de compradores	Bajo	1				Alto	1	
Influencia de la calidad	Bajo				1	Alto	4	

#### Capacidad de negociación Proveedores

Cantidad de proveedores	Pocos			1		Varios	3	3.3
Productos sustitutos	Bajo			1		Alto	3	
Costo de migración de proveedores	Alto				1	Bajo	4	
Capacidad de convertirse en compe	Alto				1	Bajo	5	
Precios de productos a proveer	Bajo				1	Alto	3	
Contribución a la calidad del produc	Alto		1			Bajo	2	

#### Total Análisis Industria

Barreras de Entrada	Bajo					Alto	3.3	3.4
Barreras de Salida	Alto					Bajo	5.0	
Rivalidad entre Competidores	Alto					Bajo	3.0	
Capacidad de negociación Comprad	Alto					Bajo	3.0	
Capacidad de negociación proveedo	Alto					Bajo	3.3	
Viabilidad de Sustitutos	Algunos					Poco	3	

### 2.1.2.2. Barreras de Entrada

Las barreras de entrada tienen un valor de 3.25 nivel **medio-alto** debido a que si bien es un tipo de negocio en el que con recursos necesarios para registrar la



empresa en los órganos gubernamentales es suficiente como inversión inicial, lo cual es positivo hay inconvenientes con el posicionamiento de marca porque las webs que han perdurado en esta industria, se han creado un nombre que es conocido por el público a lo largo de todos sus años de estar en el presentes en medios digitales. En este caso se ve que es fácil entrar como empresa nueva y es una espada de doble filo porque la competencia podría nacer fácilmente de darse el caso. De hecho, solo hace falta un buen diseñador y programador de páginas web con dominio en el negocio, esto sería suficiente para ser parte de la industria.

### **2.1.2.3. Barreras de Salida**

Las barreras de salida de la industria relacionada a las páginas web tienen un valor de 5 que es **alto** debido a que es muy simple salir del mercado porque no se requiere una gran inversión en activos, “equipos que difícilmente puedan venderse a terceros tras la salida del sector.” (Econopededia), siendo fácil la liquidación de la empresa y cumplir con requisitos de ley en temas laborales “...las altas indemnizaciones a los empleados...” (Econopededia) y de la superintendencia de compañías. De hecho, en el análisis de la competencia se puede observar que hay empresas que en menos de un año ya empiezan a tener cierta relevancia y por otro lado una clara volatilidad con respecto a la entrada y salida de competidores.

### **2.1.2.4. Rivalidad entre competidores**

La rivalidad entre competidores es **alta** esto puede no ser tan atractivo para invertir porque es una industria con un crecimiento aproximado del 4% en número de empresas en 2017 comparado con industrias como las de establecimientos de comida , pero esto solo se da siempre que la empresa no se diferencie lo suficiente, cuando se encuentra un nicho de mercado claro (océano azul) las empresas por el contrario tienden a desarrollarse muy rápidamente, ese es el caso de OLX Ecuador que en solo 3 meses ha logrado

llegar a tener más de 300,000 visitas mensuales las cuales se tradujeron en los siguiente: “Esta dinámica evidencia el dinamismo de este negocio en Ecuador, el cual se traduce en 39.000 negocios cerrados y USD 96.000 solo de agosto a octubre de 2016.”(Ekos negocios, 2016), hay algunos competidores que están muy bien posicionados en el mercado por lo que la competencia probablemente es difícil. Algo que es positivo es que hay una infinidad de enfoques en los que una empresa que se maneja a través de la red se puede dedicar.

#### **2.1.2.5 Capacidad de negociación Compradores**

En este aspecto el valor es de 3 debido la facilidad con la que los clientes se pueden cambiar a un bien sustituto. Esto se da debido a que es un tema muy sencillo por el cual los compradores pueden irse por una web o por otra. Es muy importante la calidad del producto y de su contenido, “La creación de contenido es esencial para cualquier industria, pero no cualquier contenido, este debe ser excepcional que atraiga la atención del público objetivo, y los mantenga interesados.” (Marketing en redes sociales), si este no les interesa un día a los clientes la siguiente vez que decidan buscar información o cierto tipo de asesoría entonces buscarán en otra fuente la información, eso significa que el poder de negociación de los compradores es muy **alto** si hablamos de los visitantes de la web. Este es el aspecto de la industria que más impacto podría tener.

#### **2.1.2.6 Capacidad de negociación Proveedores**

La capacidad de negociación de los proveedores es de 3.3 debido a que los bienes o servicios necesarios para este tipo de negocio son abundantes en el mercado entonces como consumidor es relativamente fácil encontrar proveedores con los cuales se puede llegar a un acuerdo de precio favorable con el argumento de que la competencia ofrece mejores precios.

Factores Externos Clave	Ponderación	Calificación	Puntuación
<b>Oportunidades</b>			
Tasa de impuesto a la renta de 0% para inversiones fuera de Quito y Guayaquil	0.07	4	0.28
Uso de Internet de por lo menos 1 vez al año en Ecuador superior al 90% de la población	0.03	4	0.12
Apoyo de parte del presidente y de otras figuras políticas al emprendimiento	0.04	4	0.16
Más de 320 millones de dólares invertidos en publicidad al año en Ecuador	0.12	4	0.48
Interés generalizado en emprendimientos de parte de la población observado en encuestas	0.11	3	0.33
Barreras de entrada casi nulas	0.03	1	0.03
Ecuador es el país con más nivel de emprendimientos en Latinoamérica	0.07	4	0.28
<b>Amenazas</b>			
Regulación que limite el gasto de las empresas en publicidad	0.11	1	0.11
Caída del crecimiento del PIB	0.09	3	0.27
Incremento en aranceles a equipos de tecnología como computadoras o aparatos móviles	0.04	4	0.16
Aumento en precios relacionados al mantenimiento de páginas web	0.1	3	0.3
Costo de cambio de proveedor de información sobre negocios inexistente	0.07	4	0.28
Intermediación en temas de publicidad con agencias de publicidad	0.09	3	0.27
Disminución del tiempo de uso de internet de las personas que podrían interesarse en esta Web	0.03	1	0.03
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>3.1</b>

### 2.1.3 Conclusiones

- Después de construir y analizar la matriz EFE pudimos obtener como resultado el valor de 3.1 esto nos dice que se están aprovechando las oportunidades y se defiende de las amenazas, pero todavía hay que solucionar ciertos aspectos.
- Uno de los puntos que tiene que ver con la regulación al gasto en publicidad debido a que son temas políticos en los cuales es complicado meterse y los cuales si hay como sobrellevar siempre que el negocio este bien gestionado y las estrategias sean claras y cumplan con la característica SMART “Specific (específico), Measurable (medible), Achievable (realizable), Realistic (realista) y Time-Bound (limitado en tiempo)” (cec.vcn.bc.ca) para cumplirlas.
- En el caso de que llegara a darse un comportamiento generalizado de la gente hacia el no uso de internet no hay mucho que hacer más que seguir ofreciendo un contenido de calidad que satisfaga al emprendedor y que en

el supuesto de darse esta situación las pocas veces que usen internet se den el tiempo para leer el contenido de El Berraco S.A.

- Si bien es cierto que la economía ecuatoriana no está en sus mejores momentos este puede ser el preciso para un proyecto como el que se analiza en este trabajo debido a que ya se está recuperando y la gente está valorando si emprende o no, pero con miras a que el PIB del Ecuador recupere tasas de crecimiento similares a las de años previos a la reciente crisis. Esta sería una oportunidad para aprovechar.
- Ingresar a la industria es fácil lo cual es una oportunidad, pero esto implica una amenaza debido a que la competencia puede aparecer de la noche a la mañana, pero se hace lo necesario dando provecho a otras oportunidades para mitigar este tipo de situaciones. En ANEXO 1 se puede ver la tabla de la industria donde es claro que hay mucha entrada y salida de empresas.
- Hay una política tributaria que premia a las nuevas inversiones fuera de Quito y Guayaquil, se ha planteado establecer la empresa en Cayambe para poder aplicar al 0% de impuesto a la renta, en los últimos días también se ha planteado esta misma política para todo el país sin excepción, pero todavía es un proyecto de ley por lo que no el proyecto se mantiene con esta premisa de establecerse en esta ciudad vecina del Distrito Metropolitano de Quito.

## **Capítulo III**

### **3. Análisis del cliente**

Para este punto se realizó la investigación cualitativa la cual:

Por lo general, proporciona información primaria y consiste en entrevistar a conocedores del tema, individualmente o en pequeños grupos. Las entrevistas de grupo presentan situaciones no estructuradas de libre flujo,

diseñadas para estimular ideas y comprender una situación de problema a través de la interacción del grupo. (Mora, 2008)

Complementariamente se realizó la investigación cuantitativa la cual "...permite examinar los datos de manera numérica, especialmente en el campo de la Estadística..." (Mora, 2008).

### **3.1. Investigación cualitativa y cuantitativa**

#### **Entrevistado #1**

##### Mauricio Bayas, CEO de Bayteq

Durante la etapa de análisis del cliente como parte de la investigación cualitativa se realizó 2 entrevistas, una de estas fue a Mauricio Bayas experto en el desarrollo de software y app's, es Gerente General de la empresa Bayteq la cual tiene un importante número de clientes a nivel nacional desde instituciones del sector público, del sector financiero privado, también han incursionado en el desarrollo de programas para empresas del sector de telecomunicaciones. Esta empresa fue fundada en el 2003 y se ha ido posicionando año tras año para ser uno de los proveedores de este tipo de servicios en el Ecuador.

Durante la entrevista a Mauricio lo primero fue consultar un poco sobre la evolución de la tecnología a nivel nacional e internacional y se dejó muy en claro que esto es el futuro, cada vez hay más gente que empieza a tener contacto con la tecnología a nivel mundial y en Ecuador por medio de teléfonos inteligentes o computadoras, por otro lado, todos los negocios tienden a volcarse hacia el mundo punto com por medio de aplicaciones, redes sociales y páginas web.

También precisó que en caso de una empresa que nace en esta industria normalmente debería ser gracias a socios que trabajan en conjunto donde al menos uno contaría con dominio de programación. Pedir a una empresa como Bayteq que desarrolle la aplicación sería extremadamente caro para un emprendimiento tomando en cuenta que normalmente se arranca con un muy limitado capital.

Como punto final se trató la utilidad y viabilidad de una página web como la que se propone desarrollar y con toda la experiencia que tiene de años de ver emprendimientos vinculados a las TIC, sí ve futuro además de un impacto positivo importante en el sector real de la economía debido a que está de acuerdo en que el proveer de información a los emprendedores puede disminuir el nivel de fracasos en emprendimientos que se ven en la actualidad y con una correcta gestión de redes sociales y de la propia página, esta puede llegar a ser muy rentable.

## **Entrevistado #2**

Diego Crespo, Co director de Yaesta.com

En la entrevista con Diego Crespo se trataron algunos temas partiendo de su experiencia laboral en una gran empresa como Fybeca donde aprendió mucho y según dice es muy importante tener contacto con una empresa con formal donde hay muchos procesos y todo está establecido y después como fundador de una de los emprendimientos más importantes de Ecuador debido a su giro de negocio, es Co director de la empresa Yaesta.com que se dedica al comercio en línea, algo parecido a Amazon. Esta empresa ha tenido mucho tiempo de aprendizaje sobre todo porque están entrando en un mercado que casi no se ha desarrollado en el país. Han tenido que hacer varios giros de timón importantes en los pocos años de funcionamiento para adaptarse. En este proceso ha tenido la oportunidad de tener contacto con el mundo de los emprendedores que considera de gran ayuda si fuera el caso de tener la opción de poder ir a una página web donde haya información relacionada a emprendimientos. Cree que hay que tener un importante contacto con Coworkings debido a que este tipo de instituciones u organizaciones tienen un importante vínculo con emprendedores y tienen programas interesantes de asesoramiento a los mismos.

Según comentó es muy importante enfocarse en el funcionamiento de la página para que esta no sea un problema para los usuarios en su funcionamiento, también debe ser atractiva para los mismos, puede funcionar muy bien, pero si

a la gente no le convence visualmente entonces no tendrá mucha acogida, por otro lado, dijo dar mucha importancia al tráfico que se genere en la misma. La razón es que en el caso de esta página si se espera que la facturación se dé por publicidad entonces este ingreso tendrá mucho que ver con la cantidad de gente que visite la misma.

### **Focus Group en Café Weellys Ecuador**

Diego Crespo, Co director de Yaesta.com

Lucia Ponce, Tolomeo

Mauricio Bayas, App Mynkana

Felipe Crespo, Emprendimientos con Guayusa

Agustín Ponce, Weellys Café Ecuador

Julia Escudero, freelance videos

Roberto Valdez, empresa de servicios petroleros

En el focus group realizado en el Café de una de las personas que participaron en el mismo se dieron interesantes análisis y opiniones sobre los emprendimientos, sus vivencias, recomendaciones y también análisis sobre la posible puesta en marcha de una página web de emprendimientos. En términos generales se vio mucho interés de parte de los participantes en que haya una ayuda como la que se menciona para emprendedores también se dieron diferentes opiniones sobre qué servicios o características debería tener esta página web.

Se habló mucho de las particularidades de cada negocio lo que significa que dar enfoque a diferentes industrias como se había planeado en un principio pudo ser una buena idea porque eso haría que la gente se sienta satisfecha de la información que se provee. Por otro lado, ven como un punto interesante e importante la posibilidad de que se generen espacios de dialogo donde gente que sabe más sobre ciertos temas puedan dar sus experiencias, pero de una manera más dinámica que solo hacerlo en un artículo o una entrevista. Se dijo

que lo que haría que la página pueda dispararse podría ser que la gente genere y reciba conocimiento como en una red social pero enfocada a emprendimientos.

Cuando se les consulto por la importancia de los jubilados para el negocio se comentó que más que consumidores ellos podrían ser proveedores de conocimiento gracias a su experiencia partiendo del hecho de que muchos salen de sus respectivas empresas dominando los temas a los que se dedican las mismas y con la capacidad de asesorar.

### Encuestas

Las encuestas fueron realizadas a 52 personas de las cuales 19 fueron mujeres y 33 hombres.

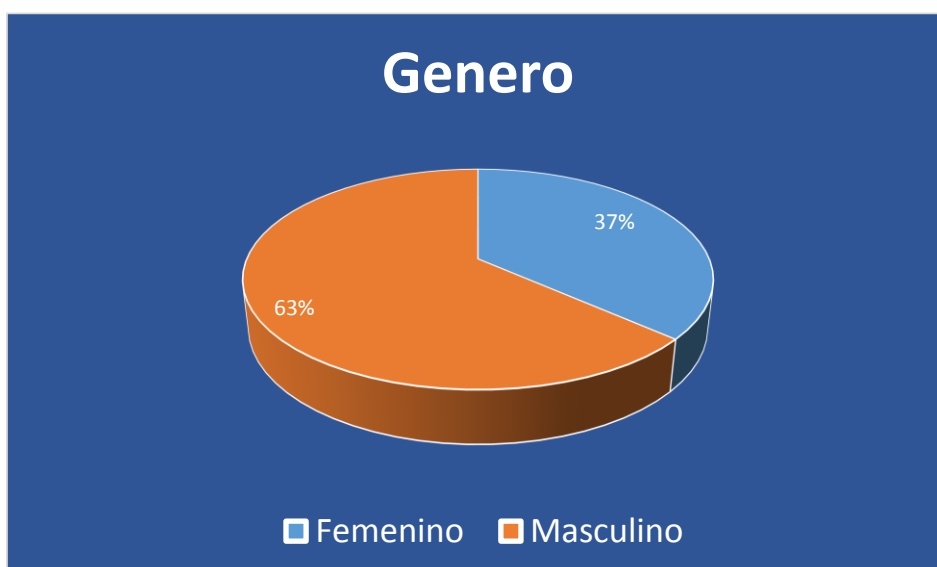


Figura No. 3: Encuesta de Género 2018

La Instrucción fue un dato interesante donde 4 son solo de formación secundaria, 28 son universitarios y 20 tienen master y/o PHD. Después se preguntó si habían emprendido o si estaban emprendiendo y el resultado fue muy interesante porque aproximadamente la mitad lo estaba haciendo o lo había hecho, 27 si y 25 no habían emprendido.



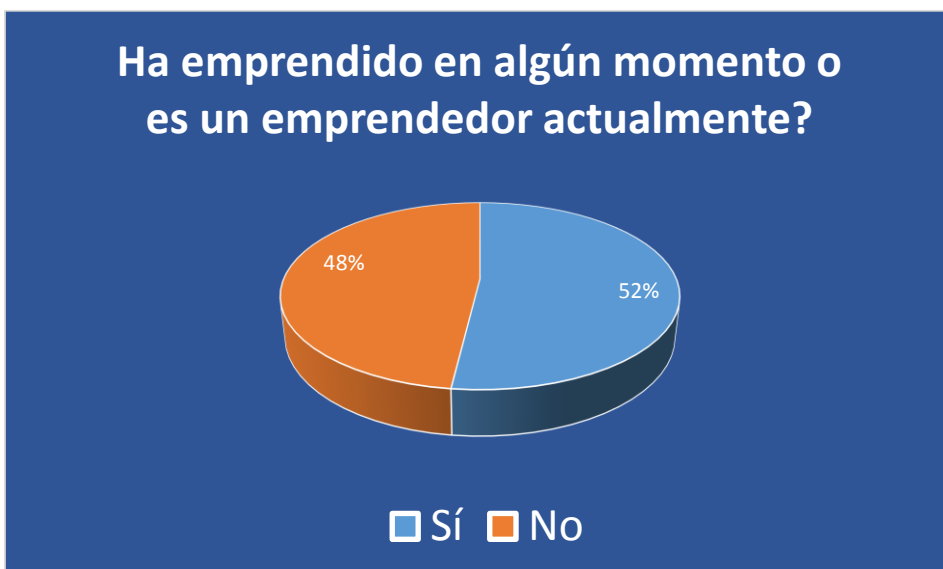


Figura No. 4: Emprendimientos en la Actualidad 2018

También se preguntó la razón por la cual no habían emprendido o por qué no lo han hecho todavía y casi la mitad aseguró que es debido a la necesidad de mantener un trabajo fijo que le dé estabilidad y justamente este punto tiene relación con el focus group donde algo que les caracterizaba a los emprendedores que participaron fue que no querían seguir dependiendo de su trabajo fijo y buscaban tener algo propio sabiendo lo que esto implicaba y también teniendo en cuenta la automotivación que deben tener para sacar su negocio adelante.

También es interesante ver que dentro del total el 38% de las personas están dispuestas a emprender con dinero proveniente de su supuesta jubilación lo que nos dice que hay un 63% restante que por alguna razón no tiene confianza en emprender ni siquiera con una porción pequeña de su jubilación, uno de los objetivos de esta página es dar el incentivo necesario a través de artículos de casos exitosos de negocios y por otro lado dar toda la seguridad a los emprendedores en el sentido de proveerles con toda la información necesaria para que con todos los elementos en ese momento se decidan entre emprender o no, pero teniendo todos los elementos sobre la mesa para realizar la toma de decisión correctamente. Esto se plantea debido al contraste con los datos

arrojados en la pregunta sobre su interés en los emprendimientos donde más del 90% respondió positivamente.



Figura No. 5: Uso de fondos para un emprendimiento. 2018

No se encontró una importante correlación entre el género y el hecho de haber emprendido por lo que esta no sería una razón para segmentar, es claro que no hay distinción en la búsqueda de emprender entre hombres y mujeres lo cual es interesante.

Un punto muy interesante de la encuesta que nos da un claro impulso a la idea de poner en parcha el proyecto que se plantea es el de la distribución porcentual de lugares donde las personas interesadas en temas de negocios y emprendimientos quieren encontrar información. En primer lugar, tenemos con un 57% el internet y en segundo lugar la universidad y las revistas que en el pasado eran la mejor manera de tratar temas de negocios queda rezagada con un 6%.



Figura No. 6: Búsqueda de información para emprendimientos 2018

## Capítulo IV

### 4. Oportunidad de negocio

#### 4.1. Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente

A medida que ha ido desarrollándose este plan se han encontrado oportunidades interesantes. Desde el punto de vista de los lectores es un espacio que tiene fuentes de información que no han aprovechado a fondo el segmento de los emprendedores y sus intereses, a nivel nacional si existen revistas que traten estos temas esporádicamente, pero se podría hacer mucho más en este campo. Si empezamos a tomar en cuenta el interés de la gente por tener información sobre este tópico hay mucho espacio por recorrer, de todos los encuestados el 100% demostró interés en este tema. Si tomamos en cuenta por otro lado las

estadísticas de negocios nacientes de Ecuador, este país sobre sale por tener la mayor tasa en Latinoamérica como se mencionó anteriormente y justo en la parte de emprendimientos no fracasados es donde hay que trabajar. Para esto se ha desarrollado esta idea. En Colombia ya hay una página similar y este hecho no choca con este proyecto porque justamente una de las características de este segmento de empresarios es que tienen sus particularidades que cambian por país en el que se encuentren.

En México, "... 8% de la población adulta tiene una empresa naciente (con tres meses de existencia), 4% una nueva empresa (aquellas que ya tienen hasta 3.5 años) y sólo 5% una empresa establecida." (Álvarez, 2014). Este tipo de estadísticas tienden a cambiar drásticamente de país a país y esto sustenta el hecho de que cada empresario naciente o ya establecido tiene muy distintas necesidades a las de sus pares de otros estados.

Hay otro tipo de negocios que van muy de la mano con esta propuesta y son justamente emprendimientos que nos dan un importante indicador de la factibilidad de este negocio y la posibilidad de éxito. Estos negocios son por un lado los Coworking's que han crecido en las ciudades más importantes del Ecuador y son lugares donde justamente se generan espacios amigables con los emprendedores porque dan espacio para intercambio de ideas y generación de negocio. Por otro lado, tenemos a páginas de Crowd Founding que todavía no despegan, pero ya han servido a ciertos empresarios que están despegando y a iniciativas de diversos tipos. Y por último justamente la realidad nacional que empuja a que constantemente se generen nuevos negocios por diferentes circunstancias. Cuando las cosas se complican y hay despidos y estas personas no logran conseguir que hacer entonces terminan haciendo emprendimientos.

El movimiento de coworking inició en Cuenca hace tres años, cuando se fundó el primer centro de este tipo, de la mano de Manuel Vega. Sin embargo, este sería el inicio de un movimiento que se viene consolidando, en el Ecuador, desde el año 2011. Vega apuntó que, a nivel nacional, existen 22 coworkings. (El Tiempo, 2017).

Con este dato podemos ver que en solo 6 años se han desarrollado 22 lugares donde se promueve las actividades del emprendedor.

También se tienen ideas de crear foros en donde las personas dominan ciertos temas de negocios como jubilados que tal vez no tienen interés en emprender, pero si les gustaría compartir sus conocimientos y experiencias pueda hacerlo de una manera dinámica. Esto no hay en ninguna página ni revista por lo que es una gran posibilidad de desarrollar negocio. Por otro lado, podemos ver que la tendencia del mundo y de Ecuador es que la población tenga acceso a la red por diferentes dispositivos y todo el día los 365 días del año entonces este mercado solo va a tender a multiplicar el potencial de alcance de una página web si adicionalmente hay un buen manejo de redes sociales las cosas van mejorando. “Se calcula que el 55% de éstos ya tiene alguna cuenta en redes sociales y más del 70% utiliza regularmente sus teléfonos para hacer fotos, redactar textos, consultar correo electrónico y grabar vídeos (por ese orden)” (Antevenio, 2017).

Otro punto básico en este aspecto es el tema político que insiste en empujar y fomentar la generación de negocios a través de normativa fiscal que de una mano a los emprendedores. En esto el gobierno actual ha sido muy claro porque consideran que las pymes son las que deben impulsar la economía nacional y por otro lado la alcaldía actual, aunque no ha hecho temas concretos en este aspecto si ha enfatizado en la idea de impulsar a los pequeños empresarios.

Otro dato importante es la tendencia de los jóvenes en busca de ser sus propios jefes que, aunque suena a novelaría es un tema que hay que tenerlo muy en cuenta porque ese es el futuro de la clase emprendedora no solo en Ecuador sino en el mundo. Según un estudio realizado por Antevenio entre los jóvenes menores a 30 años: “el 72 por ciento no piensa recibir órdenes de un jefe, NUNCA. Están dispuestos a emprender y ser sus propios jefes” (Antevenio, 2017).

Uno de los problemas que se puede afrontar es justamente ser un proyecto naciente debido a que uno de los puntos más importantes para que la página web genere ingresos es el tráfico que tenga y uno siempre empieza de cero por lo que hay que tener un gran poder de ventas que permita generar ingresos desde los papeles, la pelea es complicada con los competidores porque los mismos ya van años en el mercado y han pasado su curva de aprendizaje además de conocer el mercado. Pasaran algún tiempo para sobrepasar la curva de aprendizaje y se necesitara financiamiento que esté dispuesto a invertir en un proyecto riesgoso.

Un punto que también dará mucho trabajo será la generación de una lista de contactos necesaria para poder ir generando contenido de buena calidad que provenga de la fuente, una cosa es ir a entrevistar a un empresario exitoso en persona y otra es que el mismo responda por mail las preguntas o simplemente tener que basarse en otro artículo por lo que esta parte es muy importante, lo mismo con temas normativos, hay que encontrar la manera de generar vínculos con las instituciones del estado que tengan relevancia en el nacimiento y crecimiento de un emprendimiento.

## **Capítulo V**

### **5. Plan de marketing**

#### **5.1. Estrategia general de marketing**

En este plan de negocio se ha llegado a la conclusión de que la estrategia de marketing tiene que ser de diferenciación debido a que páginas web puede hacerlas cualquier persona y fácilmente y por otro lado topar temas relacionados a negocios y emprendimientos ya hay páginas que lo hacen y tampoco es una ciencia hacerlo pero lo que va a hacer que los clientes ósea los visitantes de la página generen tráfico en esta propuesta será la utilidad y el hecho de ofrecer información de una manera tan eficiente y que llene las expectativas así como

las necesidades que prefieran recurrir a esta página web antes que a la competencia (revistas u otras web). A su vez esto va a llamar la atención de empresas interesadas en publicitar gracias a lo novedoso del contenido y por otro lado a la cantidad de gente que pueda ver esa publicidad, en función de esto estará dado el valor que se cobrará por anuncio y también a la demanda de espacio publicitario que se espera aumente a medida que se conozca esta página web.

Si hablamos de un nicho de mercado, en este caso se hablaría de un rango muy amplio porque sería un error creer que solo los jóvenes o que solo las personas adultas con recursos pueden llegar a tener interés en el contenido de la página o por otro lado que solo un limitado número de personas pueden estar en condiciones de emprender. El emprendimiento lo puede hacer un joven que consigue fondos para esto, un adulto que ha logrado ahorrar un poco para iniciar un negocio o un jubilado que está analizando en que invertir su dinero para poder tener un sustento en el futuro. De hecho, la única limitante podría ser el acceso a la web por medio de aparatos móviles o computadoras.

### **5.1.1. Mercado Objetivo**

Como pudimos ver en las encuestas el 100% de las personas cree que es interesante tener una página web para emprendedores y, por otro lado, más del 50% de los encuestados les habría gustado o les gustaría encontrar información sobre emprendimientos ecuatorianos en el internet para poder asesorarse. Otro dato importante que nos da una clara idea de nuestro mercado objetivo es el siguiente.

Según la página web del Observatorio TIC, del Ministerio de Telecomunicaciones, hasta finales del 2016 el 92,11% de personas usaron Wi-Fi en sus dispositivos móviles. Esto quiere decir que desde el 2011 hasta el 2016 hubo un aumento de 7,22%. (Telégrafo, 2017).

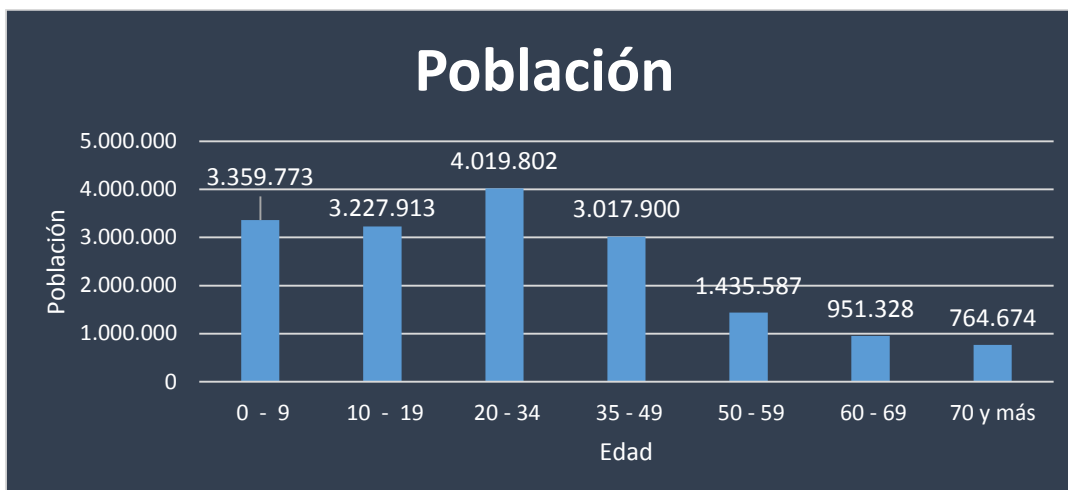


Figura No. 7. Uso de dispositivos móviles según la edad.  
2018

Adaptado de: INEC

Con este argumento podemos sustentar un mercado objetivo que este entre los 20 y los 70 años en cuanto al mercado que generara el tráfico en la página web el cual, según el INEC está compuesto por 9.424.617 personas representando 56,18% de la población pero a este valor se le debe aplicar el porcentaje de personas que han tenido acceso a una red wifi que sería un 92,11% quedando como resultado un poco más de 8 millones y medio de personas a nivel nacional, pero es muy importante también hablar del mercado objetivo que será el encargado de financiar las operaciones en función del tráfico generado.

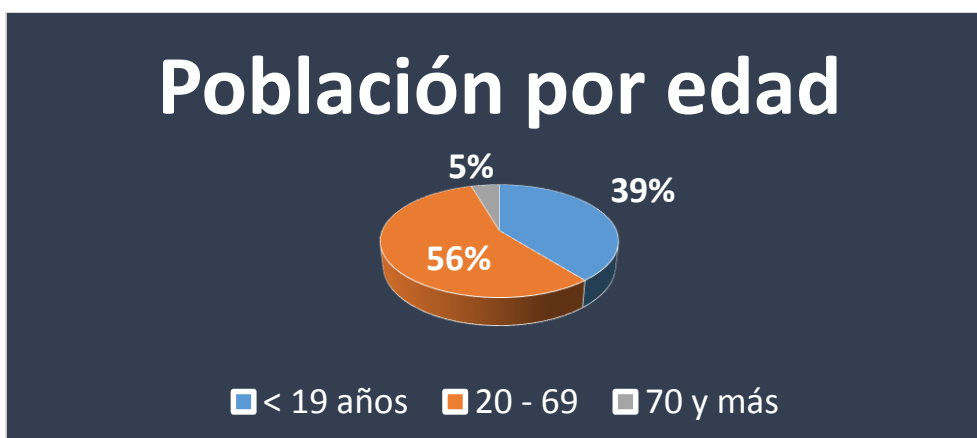


Figura No. 8. Población por edad  
20 70 años

Adaptado de: INEC



Para este segundo mercado objetivo que cabe mencionar, se complementa con los visitantes de la página, se espera apuntar a un grupo de empresas tamaño grande y que tenga muy claro dentro de su manejo corporativo el uso de la RSE o responsabilidad social empresarial debido a que esto significará que muy probablemente van a tener interés en ser partícipes de un negocio que tiene un importante impacto positivo en la sociedad. También debido a que si son de gran tamaño es muy probable que tengan los recursos necesarios para aportar de una manera significativa económicamente hablando en la página web que se espera establecer como plan de negocio.

Para complementar la información se debe establecer el hecho de que suponiendo que todo lo planteado a lo largo de esta tesis se cumple, tomando como dato las ventas del año 2022 año de mayor facturación del proyecto, El Berraco S.A. solo llegaría a acaparar el 0,26% del mercado publicitario. Según El Telégrafo en 2015 en Ecuador se invirtieron más de 300 millones de dólares en publicidad.

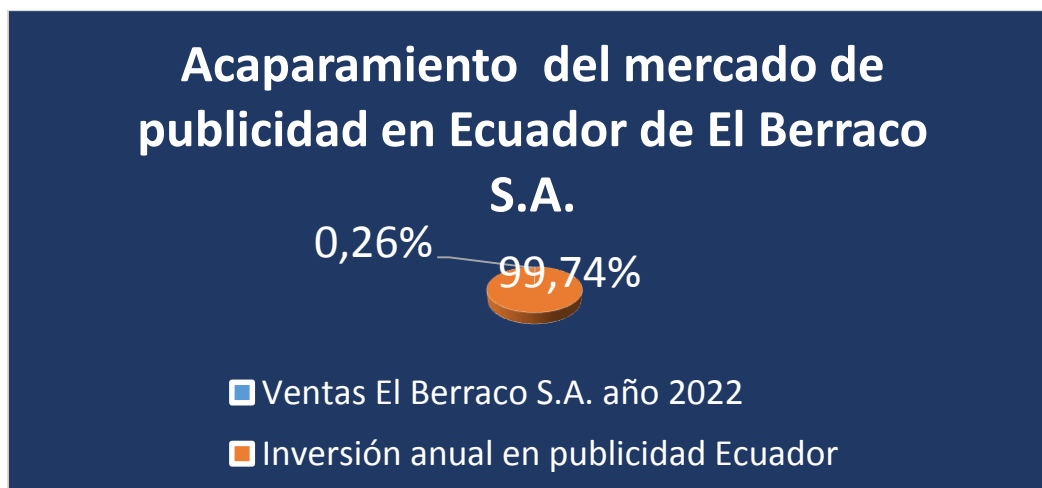


Figura No. 9. Acaparamiento del mercado de publicidad en Ecuador de EL Berraco S.A. 2012

Tomado de: El Berraco S.A.

Es muy importante recalcar que los dos mercados a los que se apunta, por un lado, los visitantes de la página y por otro las empresas que pagarán por publirreportajes y espacios publicitarios son complementarios perfectos, si no se

toma en cuenta a uno de los dos el negocio simplemente sería inviable. Las visitas generan interés en las empresas para que estas paguen por espacio publicitario y por el otro lado sin los fondos provenientes de estas empresas simplemente no es sostenible una página web que genera contenido constantemente.

### **5.1.2. Propuesta de valor**

Dado que la propuesta de valor es la combinación entera de diferenciación y posicionamiento de los que se beneficia una marca (Kotler & Armstrong, 2013). Previo a la determinación de esta, se fijará la diferenciación del proyecto y la declaración de posicionamiento.

Diferenciación: Si bien es cierto que hay revistas y páginas web donde se puede encontrar información de negocios, en ninguna de estas se centran en dar información enfocada a emprendedores donde estos se puedan nutrir de experiencias de otros emprendedores para evitar repetir errores.

Declaración de posicionamiento: Este producto es para las personas que están pensando en emprender o que están emprendiendo y que por alguna razón no se han tomado el tiempo de asesorarse con profesionales o gente que esté en la misma industria y vean en esta página una buena alternativa para poder complementar sus ideas o mejorarlas para que sus negocios tengan menor riesgo de fracasar.

La propuesta de valor será de más por menos porque la idea es que no tenga ningún costo para los visitantes de la página pero que esta sea totalmente innovadora desde su diseño hasta el funcionamiento de la misma, también debe estar en constante actualización de la información, este es un punto básico para que realmente sea útil para el lector. Por otro lado, si hablamos de las empresas que pondrán sus anuncios en este espacio se buscaría una estrategia de más por más, poner la menor cantidad de espacio publicitario para que esto no moleste a los lectores, pero por el otro lado que esta web tenga un importante

tráfico que resulte atractivo para las empresas, sería lo óptimo también ofrecer a los dos tipos de clientes contenido de calidad y una muy buena presentación de la página va a ser algo fundamental para el éxito del negocio.

“El posicionamiento más por más implica proporcionar el producto o servicio más exclusivo y cobrar un precio más alto para cubrir los costos más altos” (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 186).

### **5.1.3 Segmentación del Mercado**

Tenemos nuestro mercado objetivo que serán las empresas interesadas en adquirir espacio publicitario o para publirreportajes, estas empresas serán las que formen parte del top 200 como las más grandes del país en ingresos. Debido que son las empresas que tiene en su mayoría manejo corporativo que cumple con los lineamientos de la Responsabilidad Social Empresarial. Una de las preguntas que uno se debe hacer es: por qué una de estas empresas estaría dispuesta a pagar cierto valor importante en un negocio como este y la respuesta está en la siguiente explicación:

“El crecimiento empresarial es una variable que depende de numerosos factores; la responsabilidad social empresarial es uno de ellos, ya que favorece toda iniciativa que se origina en la empresa, facilitando el posicionamiento de su marca, renovando la imagen corporativa, capturando la preferencia y la lealtad de los clientes y promoviendo la perfecta armonía entre la empresa y la comunidad en la que opera. En este contexto, la responsabilidad social empresarial activa el crecimiento de la empresa, debido a que mejora ostensiblemente la reputación y la credibilidad, y con ello logra el reconocimiento ante sus grupos de interés (*stakeholder*), especialmente cuando el compromiso con el desarrollo de la estrategia de responsabilidad social es percibido como reflexivo, ético y espontáneo.” (Aguilera Castro & Puerto Becerra, 2012)

#### **5.1.4 Diferenciación**

“Dotar a un producto o servicio de una característica intrínseca o un atributo periférico que lo haga percibir como único y apreciado por el cliente” (Carrió & Consolacion, 2006).

Este punto es muy importante y es lo que va a permitir a este proyecto tener el éxito que se espera. Es necesario que sea lo suficientemente diferente a otras empresas dedicadas a periodismo de negocio que sea una catapulta para el negocio. Lo que va a diferenciar es entre algunas cosas la facilidad de uso de la plataforma donde se encuentra el contenido para que este sea eficaz en dar la información y aportar a las necesidades de los visitantes con eficacia y solvencia, también es importante el hecho de que es todo lo que se trate en los artículos y reportajes serán enfocados en su totalidad hacia emprendedores, no hay ningún competidor que lo haga lo más cercano a esto es un suplemento de un periódico nacional que semanalmente topa temas similares. Pero la manera en que se lo haga, el profesionalismo, la calidad del contenido, la relevancia con la que se lo hace o la facilidad de uso de la plataforma son las principales razones para diferenciarnos de la competencia.

#### **5.1.5. Posicionamiento**

El posicionamiento para los clientes corporativos será Más por Más debido a que se cobrará más en función de la mayor exposición que tengan en Ecuador medido a través de la cantidad de tráfico que se genere y también al ser un proyecto que tiene un impacto positivo en la sociedad por generar un aporte a la reducción de la tasa de fracasos en emprendimientos en Ecuador será muy atractivo para empresas grandes que tengan muy clara su política de Responsabilidad Social Empresarial. En Ecuador “la responsabilidad social empresarial dejó de ser una política secundaria en las compañías.” (Revista líderes, s.f).

Tabla No. 3. Beneficios de la responsabilidad social  
2018

		Precio		
		MAS	LO MISMO	MENOS
Beneficios	MAS	El Berraco		
	LO MISMO	desfavorable		
	MENOS	desfavorable	desfavorable	

### 5.1.6. Propuesta de Valor

La propuesta de valor en este proyecto se basa en proveer a los visitantes de la página web información enfocada a emprendedores precisa, oportuna y completa que sea fácil de entender en una plataforma muy amigable con el usuario, con la idea de tener un impacto positivo en la economía ecuatoriana. Así como ser un canal para poder cubrir las inquietudes y la sed de conocimiento relacionado a los negocios.

Para los clientes corporativos la propuesta de valor es enfocada en primer lugar a permitirles tener exposición de sus marcas en los visitantes de la web y adicional a esto dar la oportunidad de ser parte de una iniciativa que busca ayudar y aportar en el desarrollo de los emprendedores, empresarios del país y como resultado de la economía en su conjunto.

## 5.2. Mezcla de Marketing

### 5.2.1. Producto o Servicio

#### 5.2.1.1. Tipo de producto o Servicio

El servicio que se ofrece consiste en dar espacio para poner publicidad en la página web y además de esto se ofrecerán publrreportajes. Este es un mercado que, si está desarrollado en Ecuador, pero hay mucho por explotar. Los publrreportajes son una herramienta que ayuda a promocionar a productos, personas o empresas como se puede leer en la siguiente definición.

No obstante, la publicidad en internet es un término macro que involucra varias estrategias dentro del mundo online, la publicidad nativa es un término usado para referirse a la publicidad “encubierta” dentro de los medios en los que se encuentra. Este nuevo concepto de promoción de marca, no es más que una adaptación a la era del marketing digital, de fórmulas como publisreportajes o infomerciales. Su base es la creación de contenidos para ser publicados en las ediciones digitales de los medios de comunicación tradicionales, en blogs y redes sociales, camuflados como si fueran reportajes y entrevistas hechas por los medios, para ganar credibilidad. (Pinedo, 2017).

Todo esto con la base de una generación de contenido de primera calidad que satisfaga los intereses y curiosidades de nuestro mercado objetivo. Los productos que se ofertarán serán muy similares a la tabla a continuación que corresponde a uno de nuestros competidores.

**GUÍA DE NEGOCIOS (ANUAL)**

- MICROSITIO EN DIRECTORIO
- TWITTER
- FACEBOOK
- PUBLISREPORTAJE DIGITAL

**PRECIO ESPECIAL \$900**

**Visitas Mensuales +150.000**

Tiempo de entrega: 10-15 días  
 Nuevas visitas: 67%  
 Páginas visitadas: 405.000  
 Suscripciones boletín: + 20.000  
 Fans Facebook: + 75.000  
 Fans Twitter: + 17.000  
 Fans LinkedIn: + 7.000

**WEB**

**BANNER HP1 HOME**  
 (3 rotativos)  
 Tamaño: 650x90 pixeles  
 Precio mensual: \$850

**BANNER HP2, 4, 5, 6**  
 (4 rotativos)  
 Tamaño: 300x111 pixeles  
 Precio mensual: \$500

**BANNER HP2 PÁG INTERIOR**  
 (4 rotativos)  
 Tamaño: 300x166 pixeles  
 Precio mensual: \$500

**BANNER VISUALIZADOR DE LA REVISTA**  
 Tamaño: 650x90 pixeles (4 rotativos)  
 Precio mensual: \$850

**MAILING**  
 + DE 20.000 SUSCRIPTORES

**NEWSLETTER**  
 Banner (650x105 pixeles)  
 Precio x envío: \$500

**E-BLAST**  
 Mailing personalizado (700 px x el proporcional)  
 Precio x envío: \$700  
 \*Incl. URL al portal de la empresa

**NOTICIA 360°**

**Precio mensual: \$400**

- 1 Publisreportaje web + una foto
- Logotipo
- 1 Banner Interno
- + Información en PDF para descargar
- Facebook: 1 post
- Twitter: 1 tuit
- LinkedIn: 1 nota
- División en newsletter con nota o banner

www.ekosnegocios.com

Figura No. 10: Competidores.  
 2018  
 Adaptado de: Ekosnegocios.

### 5.2.1.2. Atributos del Servicio – Branding – Empaque

Los atributos del servicio son:

- Los pagos por publicidad son antes de que el servicio sea realizado y por periodos de 6 meses. La publicidad se verá en redes sociales de la página web, así como la misma página web.
- Los publrreportajes son un pago único y permanece por un mes dentro de los artículos hechos recientemente, este producto es realizado por periodistas con dominio de negocios y temas económicos.
- Para los visitantes de la página web el contenido es muy importante y estará distribuido ordenadamente en función de los intereses del lector con buscadores fáciles de utilizar y filtros con igual característica. Existirán Bots que puedan dar asesoría en el uso y resolución de inquietudes con respecto a esta herramienta.

En la parte del Branding es muy importante el logo de la empresa y el slogan para que sea atractivo e impactante para todos los clientes a los cuales busca dirigirse este negocio.



Figura No. 11: Logo de El Berraco S.A.:  
2018

### 5.2.1.3. Mezcla de productos o Servicios

Tabla No. 4: Mezcla de productos o Servicios

2018

<b>Paquete</b>	<b>Subdivisión</b>	<b>Consideraciones</b>
<b>Publirreportajes</b>	Corp.	Venta a clientes corporativos
	RSE	Venta a emprendedores a quienes se les da una oportunidad
<b>Publicidad hoja inicio</b>	Corp.	Venta a clientes corporativos
	RSE	Venta a emprendedores a quienes se les da una oportunidad
<b>Publicidad Lateral (banderas)</b>	Banderas	Venta a cualquier empresa que este interesada pero que sea aprobada como cliente de El Berraco
* En todos los productos hay exposición en redes sociales manejadas por la empresa.		
		

En los círculos dentro de la imagen a continuación se puede ver los lugares donde se posicionarán los productos publicitarios, en los círculos laterales la publicidad tipo bandera y en el centro la publicidad de la hoja de inicio.

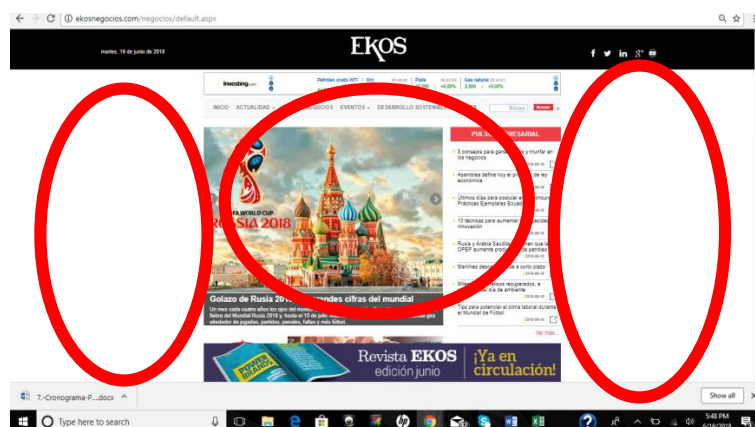


Figura No. 12: Productos publicitarios  
2018

Adaptado de: Ekosnegocios.

## 5.2.2. Precio

### 5.2.2.1. Costos

Los servicios prestados por esta empresa estarán dados sin tratos especiales para ningún cliente, estos estarán especificados en una tabla de precios y los



costos estarán dados de manera general en una central de costos. Posteriormente se harán análisis de estos rubros por producto que se oferta, pero no serán usados en un principio para establecer precios.

### 5.2.2.2. Estrategia de fijación de precios

La fijación de precios estará basada en un estudio de la competencia y subirle un porcentaje adicional vendiendo la característica de esta empresa que tiene como fin provocar un impacto positivo en la economía ecuatoriana y a su vez en la sociedad a través de la concientización y asesoramiento de nacientes y ya existentes empresarios sobre todo lo relevante en el mundo de los negocios de manera gratuita. También es importante mencionar que después del segundo año se espera que el precio de los servicios a los clientes corporativos aumente en función del tráfico que la Web genere y de la demanda que los servicios tengan. Para esto se tomó los datos de uno de los competidores más importantes como lo es Ekos.

Los consumidores basan sus juicios acerca del valor de un producto en los productos que los diferentes competidores cobran por productos similares, Fijación de precios de tasa vigente: consiste en fijar el precio siguiendo los valores actuales de los demás competidores, sin basarse en los costos o en la demanda. Es una estrategia popular cuando la elasticidad de la demanda es difícil de medir. Se evitan guerras de precios. (Mendoza, 2011).

Tabla No. 5: Estrategia de fijación de precios 2018

<i>Paquete</i>	<i>Consideraciones</i>	<i>Detalles adicionales</i>	<i>Trafico Web (final del año) Prom. Mensual</i>	<i>CORP.</i>	<i>RSE</i>
<i>Publirreportajes</i>	HAY CORP. QUE ES MAS CARO Y RSE QUE SIGNIFICA QUE ES UN APOYO PARA EMPRENDEDORES DESTACADOS	PRECIO BASE DE REVISTA EKOS	120,000	\$ 600.00	\$ 120.00
<i>Publicidad hoja inicio</i>	HAY CORPORATIVO QUE ES MAS CARO Y RSE QUE SIGNIFICA QUE ES UN APOYO PARA EMPRENDEDORES DESTACADOS	PRECIO BASE DE REVISTA EKOS	120,000	\$ 1,000.00	\$ 500.00
<i>Publicidad Lateral (banderas)</i>	SOLO CORPORATIVO	PRECIO BASE DE REVISTA EKOS	120,000	\$	600.00

### 5.2.2.3. Estrategia de ajuste de precios

Los precios serán ajustados en función del tráfico que la página genere y se lo hará con la siguiente fórmula:  $P * \left(\frac{x-1}{y}\right) + 1$  donde P es el precio del presente año, x es el crecimiento promedio anual expresado en porcentaje y Y es un factor que será detallado al final del año en función de ciertos factores pero que para este proyecto y para la proyección de precios se ha establecido en 2. En caso de no haber crecimiento que amerite el aumento de precio entonces se tomara simplemente la inflación anual.

Para el presente trabajo se tomó como referencia los datos reales de crecimiento del tráfico de una empresa similar a la que se propone en Ecuador desde su nacimiento para tener una variación lo más aproximada a la realidad posible.

### 5.2.3. Plaza

#### 5.2.3.1. Estructura del Canal de Distribución

El canal de distribución va a ser por un lado a través de la oficina y medios digitales como mail para tener contacto para detalles sobre el servicio que se ofrece a clientes corporativos y también en las oficinas de los clientes a los cuales se les hará publrreportajes debido a que en esos lugares se realizan las entrevistas.

Canal Directo o Canal 1 (del Productor o Fabricante a los Consumidores): Este tipo de canal no tiene ningún nivel de intermediarios, por tanto, el productor o fabricante desempeña la mayoría de las funciones de mercadotecnia tales como comercialización, transporte, almacenaje y aceptación de riesgos sin la ayuda de ningún intermediario. (Thomson, 2018).

Un tipo de canal de distribución sin intermediarios es sin duda el que mejor define como canal de distribución al que se usara en este negocio.

### **5.2.3.2. Centro de operaciones**

El centro de operaciones será en Cayambe gracias a la tecnología que ha ido evolucionando y facilitando las comunicaciones y hacer trabajos a distancia sin perder la posibilidad de tener llegada en muchos lugares geográficos facilitan tener un solo centro de operaciones. Con el hecho de establecer la empresa fuera de la ciudad de Quito la empresa podría tener beneficios tributarios importantes lo que permitiría a los inversionistas recuperar más rápido la inversión.

Entre los principales incentivos constan: reducción al 22% de Impuesto a la Renta desde 2013, no pago del Impuesto a la Renta (IR), por los primeros 5 años, para empresas nuevas localizadas fuera de Quito o Guayaquil; no pago de anticipo del Impuesto a la Renta, por los primeros 5 años de creada la empresa; reducción de 10 puntos en el Impuesto a la Renta en las utilidades reinvertidas. (El Telégrafo, 2015)

### **5.2.4. Promoción**

#### **5.2.4.1. Estrategia de mezcla de promoción**

“La mezcla de promoción es la combinación de elementos promocionales que se utilizan para promover un producto específico.” (Garnica & Mauber, 2009). Se hará una promoción en la cual se ofrecerá 5.000 \$ como capital semilla para un emprendimiento en un sorteo el 1 de junio de 2019 a las personas que compartan 20 artículos publicados por la página y hayan invitado a más de 100 amigos de Facebook a seguir la misma. Esto para llamar la atención de la mayor cantidad de personas.

#### **5.2.4.2. Publicidad**

El marketing digital es la aplicación de las estrategias de comercialización llevadas a cabo en los medios digitales. Todas las técnicas del mundo off-line son imitadas y traducidas a un nuevo mundo, el mundo online. En el ámbito digital aparecen nuevas herramientas como la inmediatez, las

nuevas redes que surgen día a día, y la posibilidad de mediciones reales de cada una de las estrategias empleadas. (mdmarketingdigital, 2017)

La publicidad será por tres frentes:

- Uno por medio de redes sociales a través de una agencia de marketing digital que use los fondos de manera eficiente y genere información importante para poder captar más clientes.

El marketing digital es la aplicación de las estrategias de comercialización llevadas a cabo en los medios digitales. Todas las técnicas del mundo off-line son imitadas y traducidas a un nuevo mundo, el mundo online. En el ámbito digital aparecen nuevas herramientas como la inmediatez, las nuevas redes que surgen día a día, y la posibilidad de mediciones reales de cada una de las estrategias empleadas.” (mdmarketingdigital, 2017)

- En segundo lugar, tendremos una campaña a través de universidades como socias estratégicas que ayuden y permitan hacer conocer esta página. Y empujen a sus estudiantes a usarla como fuente confiable de información.
- Finalmente se buscará un canal a través de órganos públicos vinculados a temas productivos que sean un canal para llegar a más personas las cuales a través de esta página web podrán tener una manera adicional de estar al tanto de regulaciones u oportunidades de financiamiento de órganos como por ejemplo el BanEcuador, la Corporación Financiera Nacional, el Servicio de Rentas Internas o el Ministerio de Industrias.

#### **5.2.4.3. Ventas Personales**

Esta estrategia se hará con los clientes potenciales corporativos para tener una relación de negocio cercana que permita tener mejores resultados en el largo plazo. La fuerza de venta será capacitada, tendrá dominio en los intereses que este tipo de clientes busca al momento de gastar sus recursos en marketing digital para poder asegurar la venta de espacios publicitarios y publlirreportajes. Los clientes potenciales serán analizados previamente para pensar en la manera de hacer el acercamiento, como ofrecer el producto y si a esta empresa le conviene tener una relación comercial con el prospecto.

#### 5.2.4.4. Relaciones públicas

Es muy importante tener una empresa que maneje las relaciones públicas para evitar riesgos, al ser una página web que se espera que tenga mucho impacto mediático, cada publicación o acción que la empresa tenga debe estar asegurada con un previo análisis. “Las Relaciones Públicas están abocadas principalmente a crear relaciones armoniosas que transmitan confianza y credibilidad de las organizaciones o instituciones. El manejo de las Relaciones Públicas hoy día está en auge y en continuos cambios” (UNAE, 2017)

#### 5.2.4.5. Marketing directo

Es muy importante trabajar en este tipo de marketing con nuestros clientes corporativos donde ellos se sientan en confianza y con un estrecho vínculo con esta organización, se debe hacer una relación sin intermediarios.

### 5.3. Presupuesto de Marketing

Tabla No. 6 Presupuesto de Marketing 2018

Presupuesto de Marketing						
Detalle	Año 0 ( Inv. Inicial)	2018	2019	2020	2021	2022
Pago a empresa de marketing digital		\$ 15,000.00	\$ 15,000.00	\$ 15,115.94	\$ 15,115.94	\$ 15,158.50
Impresión tarjetas de presentación (1000)		\$ 95.00	\$ 95.00	\$ 95.73	\$ 95.73	\$ 96.00
Impresión hojas volantes		\$ 2,688.00	\$ 2,722.43	\$ 2,743.47	\$ 2,756.27	\$ 2,764.03
Llaveros		\$ 200.00	\$ 202.56	\$ 204.13	\$ 205.08	\$ 205.66
Hojas Membretadas (1000)		\$ 90.00	\$ 91.15	\$ 91.86	\$ 92.29	\$ 92.55
Pancartas roll publicidad		\$ 500.00	\$ -	\$ 503.86	\$ -	\$ 505.28
Mantenimiento Sevicios electronicos de comunicación		\$ 635.01	\$ 643.14	\$ 648.11	\$ 651.14	\$ 652.97
Promocion de lanzamiento con 5.000 \$ para un emprendedor, Ferias y Eventos		\$ 20,000.00	\$ 20,256.14	\$ 20,412.71	\$ 20,507.94	\$ 20,565.68
Navajas victorinox personalizadas con El Berraco		\$ 1,175.00	\$ 1,544.53	\$ 1,990.27	\$ 2,561.90	\$ 3,284.22
<b>Presupuesto anual de Marketing</b>		<b>\$ 40,383.01</b>	<b>\$ 40,554.95</b>	<b>\$ 41,806.08</b>	<b>\$ 41,986.28</b>	<b>\$ 43,324.89</b>

## Capítulo VI

### 6. Propuesta de filosofía y estructura organizacional

#### 6.1. Misión, visión y objetivos de la organización

##### 6.1.1. Misión

Tabla No. 7: Misión  
2018

Componentes	Descripción
1. ¿A qué se dedica? 2. Producto o servicio 3. Clientes  4. Mercado 5. Tecnología 6. Capital Humano  7. Filosofía  8. Rentabilidad  9. Imagen publica	1. Generar información clave para emprendedores. 2. Venta de espacio publicitario.  3. a.) Emprendedores y personas con interés en estos temas que leen el contenido de la web. b.) Clientes corporativos que pagan por espacio publicitario. 4. Ecuador 5. Alta tecnología 6. Periodistas con dominio de temas de negocios. 7. Apoyar al progreso y desarrollo de los emprendedores 8. Enfocados en la salud financiera para dar un apoyo sostenible y perdurable en el tiempo a emprendedores. 9. Siempre buscando ser un aporte para la sociedad apalancándonos en empresas que den importancia a su responsabilidad social empresarial.
<p>Somos una firma especializada en la generación de contenido periodístico enfocado en negocios que aporte a solventar las dudas y aumentar el conocimiento de emprendedores ecuatorianos sobre estos temas. Trabajando para la reducción del índice de fracasos en empresas nacientes. Con una visión despolitizada y en busca de empujar la economía hacia adelante, asegurando la sostenibilidad de la empresa a través de la venta de espacio publicitario a clientes corporativos.</p>	

##### 6.1.2. Visión

Tabla No. 8: Visión  
2018

Componentes	Descripción
1.) ¿Que deseamos hacer en el futuro?	1. Convertirnos en el primer recurso de información al que emprendedores y gente interesada en negocios acuda y ser un referente en cuanto a fuente de información sobre negocios se refiere.

Componentes	Descripción
2.) ¿Para qué lo haremos?	2. En busca de ser un aporte positivo y relevante para los emprendedores y en general para la economía de Ecuador
3.) ¿A quién servir?	3. A emprendedores e interesados en negocios, así como a empresas con claras políticas de responsabilidad social empresarial en Ecuador
4.) ¿En qué tiempo?	4. Para el año 2020.
5.) ¿Qué recursos emplearemos?	5. Tecnología de punta y periodistas especializados en temas de negocios.
<p>Para el año 2020 llegar a ser el primer recurso de información en Ecuador al que emprendedores y gente interesada en negocios acuda y ser un referente en cuanto a fuentes de información sobre negocios se refiere, por medio del uso de tecnología de punta y con un equipo de periodistas especializados en temas de negocios. En busca de ser un aporte positivo y relevante para los emprendedores y en general para la economía.</p>	

### 6.1.3. Objetivos

Tabla No. 9 : Objetivos  
2018

Corto y Mediano Plazo	
Perspectiva	Objetivos
Financiera	Incrementar los Ingresos por venta de espacio publicitario y publirreportajes en un 30% en el segundo año de operación.
Cliente	Mantener la cartera de interesados en publicar en la página, aumentar la lista de interesados en realizar publirreportajes en un 100% y hacer que el número de visitas aumente en un 1000% para 2021.
Procesos Internos	Capacitar anualmente a todos (100%) los colaboradores en temas de emprendimientos para que entiendan más el mundo del cual depende este proyecto.
Aprendizaje y crecimiento	Empezar a capacitar desde 2018 al 100% del personal en temas de desarrollo de páginas web y big data para poder adelantarse a la evolución de la industria.
Largo Plazo	
Perspectiva	Objetivos
Financiera	Mantener el 80% del efectivo invertido para que genere rentabilidad sin que esto represente un riesgo para la empresa.
Cliente	Hacer de la Web un referente a nivel de Ecuador para 2022 en temas de emprendimiento superando a Lideres y Ekos. Logrando mas de 7 millones de visitas.
Procesos Internos	Lograr que el 90% de los colaboradores estén en capacidad de apoyar procesos de programación y desarrollo de la página web en 2021.
Aprendizaje y crecimiento	Diversificar el negocio a un fondo de inversiones riesgosas que se enfoquen en emprendimientos. Para 2021 sin que esto sea un riesgo para El Berraco S.A. Que no supere el 20% del efectivo.

## 6.2. Plan de operaciones

### 6.2.1. Mapa de procesos

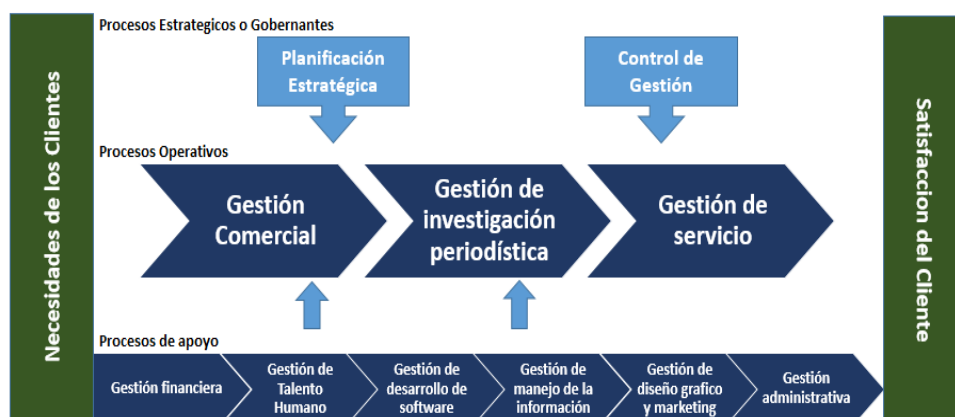


Figura No. 13: Mapa de procesos  
2016  
Tomado de: ESAN

“El mapa de procesos recoge la interrelación de todos los procesos que realiza una organización” (ESAN, 2016), en este diagrama podemos ver cada uno de los procesos distribuidos por niveles, tenemos los procesos gobernantes que son llevados a cabo desde un nivel gerencial porque son los más importantes, son los cimientos de la empresa. Después tenemos los operativos que están clasificados en tres macro procesos como podemos ver y los de soporte que nos ayudan a llegar a cabo el resto de procesos, en este segmento tenemos seis que son de gran relevancia para la cadena de valor de este proyecto debido a que sirven a los operativos y ayudan a trabajar por alcanzar una buena aplicación de las estrategias organizacionales.

Tabla No. 10: Catálogo de procesos  
2018

Catálogo de procesos	
<p><b>Estratégicos</b></p> <p><b>1. Planificación estratégica</b></p> <p>1.1. Filosofía corporativa</p> <p>1.1.1. Visión estratégica</p> <p>1.2. Análisis situacional</p> <p>1.2.1. Análisis externo</p> <p>1.2.2. Análisis interno</p>	<p><b>Apoyo</b></p> <p><b>6. Gestión financiera</b></p> <p>6.1. Planificación financiera</p> <p>6.2. Implementación y aplicación de políticas del área</p> <p>6.3. Control contabilidad</p> <p><b>7. Gestión de talento humano</b></p>



Catálogo de procesos	
<p><b>2. Control de gestión</b></p> <p>2.1. Diseño y seguimiento de procesos op.</p> <p>2.2. Diseño y seguimiento de procesos administrativo</p> <p><b><u>Operativos</u></b></p> <p><b>3. Gestión comercial</b></p> <p>3.1. Análisis de clientes y captación</p> <p><b>4. Gestión de investigación periodística</b></p> <p>4.1. Decidir temas a publicar</p> <p>4.2. Realizar investigación sobre temas a tratar</p> <p>4.3. Decidir en comité si se publica</p> <p><b>5. Gestión de servicio</b></p> <p>5.1. Atender requerimientos de clientes</p> <p>5.2. Establecer protocolo de atención al cliente</p>	<p>7.1. Selección de personal</p> <p>7.2. Actividades que apunten al bienestar de los empleados</p> <p>7.3. Establecer políticas de control de empleados</p> <p><b>8. Gestión de desarrollo de software</b></p> <p>8.1. Desarrollo constante de software</p> <p>8.2. Políticas para decidir que modificaciones realizar en el mismo</p> <p><b>9. Gestión de manejo de la información</b></p> <p>9.1. Gestión de la información</p> <p>9.2. Control de la información</p> <p>9.3. Desarrollo de Big-data</p> <p><b>10. Gestión de diseño gráfico y marketing</b></p> <p>10.1. Diseño de publicidad</p> <p>10.2. Diseño y publicación de contenido</p> <p>10.3. Centro de actividades de empresa de marketing digital</p> <p><b>11. Gestión administrativa</b></p> <p>11.1. Compras de suministros</p> <p>11.2. Control y mantenimiento de equipos de corp.</p> <p>11.3. Temas administrativos varios de El Berraco S.A.</p>

### 6.2.2. Flujograma de procesos

El flujograma se puede encontrar en la sección de ANEXO 2.

## 6.3. Estructura organizacional

### 6.3.1. Constitución Legal

La empresa se constituirá bajo la figura de sociedad anónima (SA.) debido a que de esta manera se puede emitir acciones y sus accionistas responden a las obligaciones de la empresa según el número de acciones que posea de esta manera se tendrá todos los documentos necesarios para dar seguridad a posibles accionistas y la emisión de nuevas acciones será una opción de financiamiento en el futuro. La Cámara de Comercio de Quito define a este tipo de figura como: “Sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está

formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones; exige un mínimo de capital de ochocientos (\$ 800.00) dólares.” (Cámara de Comercio de Quito, 2016)

### 6.3.2. Organigrama

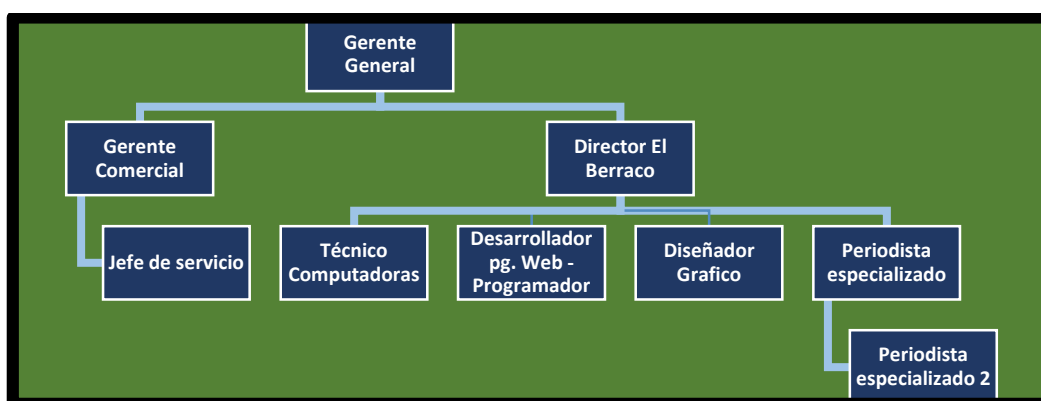


Figura No. 14: Organigrama 2017

En el caso de El Berraco S.A. se busca tener una estructura organizacional lo más integrada posible para que todas las decisiones sean tomadas rápidamente y para que haya colaboración de todos los empleados en lo que cada uno decida que puede contribuir a la empresa. Se busca implementar una estructura organizacional Matricial, “funciones y productos/proyecto, por lo que este tipo de estructura organizativa pretende combinar lo mejor de ambas estructuras.” (Enciclopedia Financiera, 2017), con ambas se refiere a las estructuras funcionales y divisionales que pueden ser de cierta manera un problema para una organización pequeña donde se busca resolver las cosas de forma muy rápida y eficiente.

Tabla No. 11. Descripción del cargo 2018

Cargo	Estudios	Experiencia	Funciones
Gerente General	N/A	Gerencia, ventas, experiencia en temas de emprendimiento,	Administrar, poner directrices de funcionamiento, buscar expandir cartera de clientes y

Cargo	Estudios	Experiencia	Funciones
		manejo de temas relacionados a negocios, relaciones públicas.	aumentar relaciones de la empresa con otras personas e instituciones
Director Berraco El	N/A	En Medios de comunicación, temas de emprendimientos, Temas digitales	Lograr que el contenido y la presentación de la página web sean excelente y de interés de los visitantes de la página a través del manejo de los recursos disponibles. Para de esta manera cumplir con las metas de tráfico planteadas. También debe generar contenido periodístico para ser publicado.
Gerente comercial	Marketing/ Administración	Ventas masivas, Marketing, Marketing Digital, Atención al cliente	Gestionar la venta de publicidad a los clientes que se definan.
Técnico Computadoras	Ingeniero en sistemas	3 años en cargos similares	Mantener en excelente estado todos los equipos y sistemas electrónicos de la empresa.
Desarrollador Páginas Web - Programador	N/A	5 años con probada experiencia en este ámbito	Trabajar con el director para desarrollar una página web de excelente calidad que atraiga nuevos visitantes.
Diseñador grafico	Diseño Grafico	2 años y un interesante portafolio de trabajo	Encargado del diseño de todos los requerimientos de la empresa.
Jefe de servicio	Administración de empresa	2 años de experiencia	Encargado de que la empresa ofrezca un servicio de excelente calidad a sus clientes corporativos y los que visitan la página web.
Periodista Especializado	Periodista	2 años de experiencia y dominio de temas	Realizar el contenido periodístico que se publica en

Cargo	Estudios	Experiencia	Funciones
		económicos y emprendimientos	la página web y sus redes sociales además de controlar al PE2.
Periodista Especializado 2	Periodista/ Economista	Experiencia en periodismo y conocimiento de temas económicos y de emprendimiento.	Generar contenido para ser publicado en la página web y sus redes sociales.

En el caso de la descripción del cargo se plantea en algunos casos que no necesariamente tengan carrera profesional como es el caso del desarrollador de páginas web debido a que lo que se hará es seleccionar a la persona que se considere que pueda realizar el trabajo requerido en determinada área de la mejor manera posible y para esto se verá la mejor combinación de destreza, experiencia y preparación profesional. También se valorará mucho el compromiso que se demuestre con este proyecto y con la misión y visión de la empresa para la contratación. Es muy importante tener un grupo de profesionales que sean dinámicos que puedan dar soporte a otras áreas, aunque no sean su especialidad. Donde se vea compromiso en todos los niveles, lo que busca El Berraco es que si es necesario hasta el gerente general “se ponga el overol”.

### 6.3.3. Rol de Pagos

Tabla No. 12. Rol de pagos  
2018

Rol de pagos anual						
Cargo	Sueldo (anual)	Décimo tercero	Décimo cuarto	Fondos de reserva	Aportes al IESS Patronal	Aportes al IESS Personal
Gerente General	\$ 48,000.00	\$ 4,000.00	\$ 386.00	\$ 2,254.70	\$ 3,207.60	\$ 2,494.80
Director El Berraco	\$ 36,000.00	\$ 3,000.00	\$ 386.00	\$ 1,639.79	\$ 2,332.80	\$ 1,814.40
Gerente comercial	\$ 14,400.00	\$ 1,200.00	\$ 386.00	\$ 1,024.87	\$ 1,458.00	\$ 1,134.00
Tecnico Computadoras	\$ 9,600.00	\$ 800.00	\$ 386.00	\$ 819.89	\$ 821.22	\$ 822.55
Desarrollador Paginas Web - Programador	\$ 9,600.00	\$ 800.00	\$ 386.00	\$ 1,024.87	\$ 1,458.00	\$ 1,134.00
Disenador grafico	\$ 15,600.00	\$ 1,300.00	\$ 386.00	\$ 1,844.76	\$ 2,624.40	\$ 2,041.20
Jefe de servicio	\$ 12,000.00	\$ 1,000.00	\$ 386.00	\$ 1,537.30	\$ 2,187.00	\$ 1,701.00
Periodista Especializado	\$ 12,000.00	\$ 1,000.00	\$ 386.00	\$ 1,229.84	\$ 1,749.60	\$ 1,360.80
Periodista Especializado 2	\$ 9,600.00	\$ 800.00	\$ 386.00	\$ 1,127.35	\$ 1,603.80	\$ 1,247.40

En la nómina tenemos en funciones a 9 personas que son fundamentales para el funcionamiento de la empresa, durante el primer año la empresa tendrá la política de pagar un salario menor al que se les pagará pasado el primer año a los colaboradores para de esta manera mejorar la salud financiera durante este periodo, también porque de esta manera se va a notar la entrega de parte de los empleados hacia este proyecto naciente y con la importante motivación de que después de 12 meses podrán ganar el doble de lo que ganaron durante el primer año. También esto afectará positivamente los indicadores financieros y mejorará el tiempo de retorno de la inversión de los aportantes de capital.

Este equipo es el requerido para que funcione efectivamente el proyecto y como se puede ver se pagan buenos sueldos con el objetivo de tener profesionales de primera que se pongan la camiseta que trabajen muy fuerte para hacer de esta empresa un referente en el futuro.

Pero por mucho que respetes los rangos salariales, no debes permitir que el proceso estándar te impida ver que las excepciones son necesarias. Y que habrá casos en los que valdrá la pena recompensar a ciertas personas por encima del promedio. (Entrepreneur, 2018)

Basado en esta recomendación propuesta por la revista de negocios Entrepreneur se ha puesto un nivel de sueldos importantes para atraer a excelentes profesionales que sean fundamentales para el éxito de las metas propuestas.

## Capítulo VII

### 7. Evaluación Financiera

#### 7.1. Proyección de ingresos, costos y gastos

##### 7.1.1. Proyección de los ingresos

Los datos sobre los datos e información general para la evaluación financiera se pueden encontrar en el ANEXO 3.

La proyección de crecimiento de los ingresos va a estar dada directamente por el aumento en el tráfico de visitas en la página web, para esto se planteó tomar en cuenta los datos de una empresa similar en Ecuador cuyo nombre se mantendrá en reserva debido al pedido explícito de la misma. Al tener una correlación directa el nivel de precios y el de visitas se planteó una fórmula que se explicó anteriormente en el punto “Estrategia de ajuste de precios”.

Al plantearse una oferta limitada de espacio publicitario en venta, el nivel de ingresos tiene directa relación a la variación de precios.

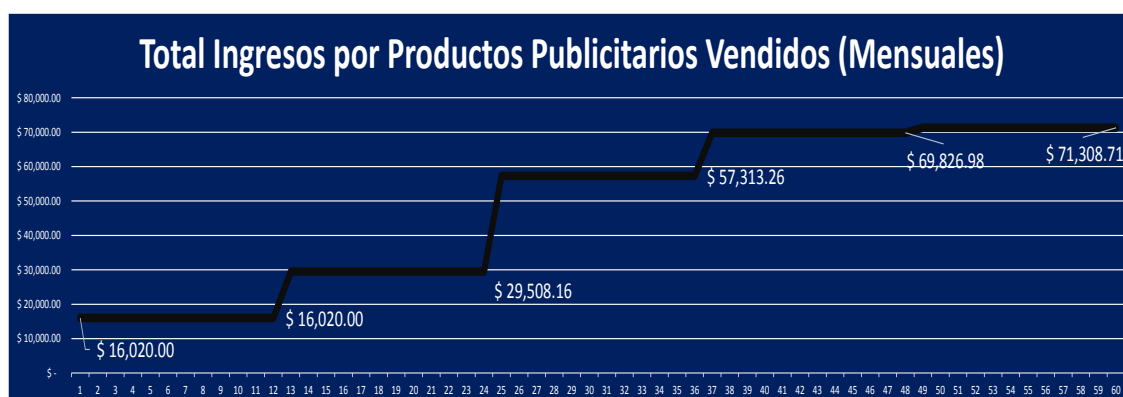


Figura No. 15: Total de Ingresos por Productos Publicitarios vendidos (mensuales) 2018

- Para evitar molestias a los usuarios de la página web por excesiva publicidad y para mantener la percepción de que es un producto difícil de acceder entonces se limita la oferta de productos publicitarios.
- Como se observa en la Figura No. 15: Total de Ingresos por Productos Publicitarios vendidos (mensuales) la mayor cantidad de ingresos provienen de la venta de espacio publicitario de tipo Bandera el cual tendrá más rotación, pero siempre con el objetivo de no ser molesto para la persona que visita el sitio web.
- También podemos ver que los productos que no son Corp., son significativamente menores a los corporativos y esto es parte de la misión y visión de la empresa donde entre otras cosas se plantea tener un impacto positivo en la sociedad para lo cual hay este producto que tendrá un costo menor y de esta manera ser accesible para emprendedores. Esto es parte de un trabajo por crear una buena imagen de la empresa en la sociedad, lograr fidelización de la gente al demostrar que tenemos muy clara la visión de ser un agente de cambio en la sociedad a través del incentivo a emprendedores.

Tabla No. 13. Tabla de proyección de Ingresos 2018 2022

Total Ingresos Publicidad	2018	2019	2020	2021	2022
Publirreportajes Corp.	48	48	48	48	48
Precio Publirreportajes Corp.	\$ 600.00	\$ 1,125.00	\$ 2,125.00	\$ 2,500.00	\$ 2,553.05
Publirreportajes	12	12	12	12	12
Precio Publirreportajes	\$ 120.00	\$ 122.55	\$ 125.15	\$ 127.80	\$ 130.51
<b>Total Ingresos Publirreportajes</b>	<b>\$ 30,240.00</b>	<b>\$ 55,470.56</b>	<b>\$ 103,501.76</b>	<b>\$ 121,533.63</b>	<b>\$ 124,112.57</b>
Publicidad Inicio Corp.	48	48	48	48	48
Precio Publicidad Inicio Corp.	\$ 1,000.00	\$ 1,875.00	\$ 3,541.67	\$ 4,166.67	\$ 4,255.08
Publicidad Inicio Corp.	12	12	12	12	12
Precio Publicidad Inicio	\$ 500.00	\$ 510.61	\$ 521.45	\$ 532.51	\$ 543.81
<b>Total Ingresos por Publicidad Inicio</b>	<b>\$ 54,000.00</b>	<b>\$ 96,127.32</b>	<b>\$ 176,257.34</b>	<b>\$ 206,390.12</b>	<b>\$ 210,769.72</b>
Publicidad tipo (Bandera)	180	180	192	204	204
Precio Publicidad tipo (Bandera)	\$ 600.00	\$ 1,125.00	\$ 2,125.00	\$ 2,500.00	\$ 2,553.05
<b>Total Ingresos por Publicidad (Bandera)</b>	<b>\$ 108,000.00</b>	<b>\$ 202,500.00</b>	<b>\$ 408,000.00</b>	<b>\$ 510,000.00</b>	<b>\$ 520,822.20</b>
<b>Total Ingresos por Publicidad</b>	<b>\$ 192,240.00</b>	<b>\$ 354,097.88</b>	<b>\$ 687,759.10</b>	<b>\$ 837,923.75</b>	<b>\$ 855,704.49</b>

## 7.1.2. Proyección de costos y gastos

Tabla No. 14. Proyección de costos y gastos  
2018 - 2022

Principales Egresos	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Gastos Sueldos</b>	<b>122,029.60</b>	<b>257,058.92</b>	<b>275,383.52</b>	<b>277,831.51</b>	<b>278,680.76</b>
Gasto subcontratación	\$ 15,600.00	\$ 15,799.79	\$ 15,921.91	\$ 15,996.19	\$ 16,041.23
Gastos Suministros de Oficina	\$ 960.00	\$ 972.29	\$ 979.81	\$ 984.38	\$ 987.15
Gastos Servicio de limpieza	\$ 6,000.00	\$ 6,076.84	\$ 6,123.81	\$ 6,152.38	\$ 6,169.70
Gastos Servicios básicos	\$ 3,600.00	\$ 3,646.11	\$ 3,674.29	\$ 3,691.43	\$ 3,701.82
Gasto arriendo	\$ 12,000.00	\$ 12,153.68	\$ 12,247.63	\$ 12,304.76	\$ 12,339.41
Gastos de Adaptación Adecuaciones Oficinas	\$ 5,000.00	\$ 2,500.00	\$ 1,000.00	\$ 500.00	\$ -
Gastos de constitución (Honorarios + Capital)	\$ 1,400.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Gastos operativos</b>	<b>\$ 44,560.00</b>	<b>\$ 41,148.72</b>	<b>\$ 39,947.45</b>	<b>\$ 39,629.14</b>	<b>\$ 39,239.31</b>
Diseño de Marca	\$ 1,000.00	\$ -	\$ 15,115.94	\$ -	\$ 15,158.50
Impresión tarjetas de presentación (1000)	\$ 95.00	\$ -	\$ 95.73	\$ -	\$ 96.00
Impresión hojas volantes	\$ 2,688.00	\$ 2,722.43	\$ 2,743.47	\$ 2,756.27	\$ 2,764.03
Llaveros	\$ 232.76	\$ 202.56	\$ 204.13	\$ 205.08	\$ 205.66
Hojas Membretadas (1000)	\$ 90.00	\$ 91.15	\$ 91.86	\$ 92.29	\$ 92.55
Pancartas roll publicidad	\$ 500.00	\$ -	\$ 503.86	\$ -	\$ 505.28
Mantenimiento Servicios electronicos de comunicación	\$ 635.01	\$ 643.14	\$ 648.11	\$ 651.14	\$ 652.97
Promocion de lanzamiento con 5.000 \$ para un emprendedo	\$ 20,000.00	\$ 20,256.14	\$ 20,412.71	\$ 20,507.94	\$ 20,565.68
Navajas victorinox personalizadas con El Berraco	\$ 1,175.00	\$ 1,544.53	\$ 1,990.27	\$ 2,561.90	\$ 3,284.22
<b>Gatos de Marketing y Publicidad</b>	<b>\$ 26,415.77</b>	<b>\$ 25,459.95</b>	<b>\$ 41,806.08</b>	<b>\$ 26,774.60</b>	<b>\$ 43,324.89</b>

Los gastos se ha planteado aumento en algunos casos en función de la inflación proyectada y en otros en función de las necesidades de gasto en determinado



ítem, algunos disminuyen significativamente, esto se debe a que por ejemplo en ferias y eventos en un principio son altos para tener un importante impacto mediático y después cae para estabilizarse debido a que se empieza a trabajar en otros ámbitos o en los gastos por constitución que solo se dan una vez al iniciar el negocio.

### 7.1.3. Políticas financieras

- Una parte fundamental de la política financiera de la empresa es siempre estar al día con los gastos relacionados con instituciones del estado como el SRI, CFN, IESS, etc. Debido a que no hacerlo podría tener repercusiones importantes en la empresa.
- Siempre estar al día con instituciones financieras para tener un historial crediticio positivo que permita negociar tasas de interés o condiciones favorables para El Berraco en el futuro.
- La política de cuentas por cobrar es a 30 días.
  - Mantener en constante monitoreo indicadores financieros para que estén bien manejados y saludables. No se establecen normas con respecto a este tema porque pueden llegar a ser restrictivas o al contrario peligrosas dependiendo de la situación de la economía del país o de la industria.

## 7.2. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

Tabla No. 15. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital 2018-2022

	<i>Inversión Inicial</i>	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Inversión en capital de trabajo</b>						
Capital de Trabajo inicial	\$ (12,500.00)					
Variación del capital de Trabajo		\$ (34,046.00)	\$ (18,485.28)	\$ (2,160.08)	\$ (500.67)	\$ (210.72)
Recuperación del Capital de trabajo						\$ 67,902.74
<b>Total Capital de Trabajo</b>	\$ (12,500.00)	\$ (34,046.00)	\$ (18,485.28)	\$ (2,160.08)	\$ (500.67)	\$ 67,692.02

La inversión inicial de este proyecto es de \$62.625,27 pero es importante mencionar que esta inversión inicial se debe a que se negoció con el proveedor de la página web (\$80.000) un arreglo para solo pagar el 40% de la misma al

inicio del proyecto y el 60% restante en cuotas semestrales del 20% con lo cual se da un respiro al proyecto en su flujo de efectivo y baja el gasto por intereses debido a que este arreglo con el proveedor permite sacar créditos parciales cuando realmente se necesita el dinero.

La inversión inicial está compuesta por un 60% de aporte de accionistas y un 40% de deuda con la CFN. El capital de trabajo inicial se definió en función de las necesidades del negocio para que no tener apuros sobre todo en el flujo de efectivo, pero de tal manera que sea eficiente y no haya recursos sin ser aprovechados.

En estos datos podemos ver que en los años posteriores al inicio del proyecto la razón deuda capital es muy alta, esto se debe al bajo nivel de aporte de los accionistas y es factible gracias al alto nivel de efectivo que la empresa maneja que permite garantizar esas deudas en activos muy corrientes como son depósitos a plazo o inversiones liquidas. De esta manera en vez de pagar los créditos se sigue trabajando con capital prestado que nos genera escudo fiscal y adicionalmente a esto se podría generar ingresos no relacionados al giro del negocio con técnicas de tesorería.

Tabla No. 16. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital 2018 -2022

El Berraco S.A.	2018 (Inicial)	2019	2020	2021	2022
Estructura de la Deuda (CFN)	\$ 26,250.11	\$ 54,652.90	\$ 37,830.14	\$ 19,649.06	\$ -
Estructura de la Deuda (Banco del Pichincha)	\$ -	\$ -	\$ 124,004.00	\$ 104,417.12	\$ 82,513.82
Estructura de Capital	\$ 39,375.16	\$ 39,375.16	\$ 39,375.16	\$ 51,898.16	\$ 51,898.16
Total Deuda + Capital	\$ 65,625.27	\$ 94,028.06	\$ 201,209.30	\$ 175,964.34	\$ 134,411.98
Razón Deuda / Capital	67%	139%	411%	239%	159%

## 7.3. Proyección de los Estados Financieros

### 7.3.1. Estado de Resultados

Tabla No. 17. Estado de Resultados 2018-2022

<b>El Berraco S.A.</b>					
<b>Estado de Resultados</b>					
<b>Al 31 de Diciembre de 20XX</b>					
	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Total Ingresos Publrirreportajes	\$ 30,240.00	\$ 55,470.56	\$ 103,501.76	\$ 121,533.63	\$ 124,112.57
Total Ingresos por Publicidad Inicio	\$ 54,000.00	\$ 96,127.32	\$ 176,257.34	\$ 206,390.12	\$ 210,769.72
Total Ingresos por Publicidad (Bandera)	\$ 108,000.00	\$ 202,500.00	\$ 408,000.00	\$ 510,000.00	\$ 520,822.20
<b>TOTAL INGRESOS POR SERVICIOS DE ASESORIA</b>	<b>\$ 192,240.00</b>	<b>\$ 354,097.88</b>	<b>\$ 687,759.10</b>	<b>\$ 837,923.75</b>	<b>\$ 855,704.49</b>
Gastos Sueldos	\$ 122,029.60	\$ 256,985.20	\$ 275,234.52	\$ 277,605.63	\$ 278,376.37
Gastos Operativos	\$ 44,560.00	\$ 41,148.72	\$ 39,947.45	\$ 39,629.14	\$ 39,239.31
Gastos de Marketing y Publicidad	\$ 27,355.77	\$ 14,619.91	\$ 35,225.74	\$ 20,146.05	\$ 40,973.58
Gastos de Depreciación	\$ 33,073.00	\$ 33,073.00	\$ 33,073.00	\$ 7,179.94	\$ 7,832.67
Gastos de Amortización	\$ 381.25	\$ 381.25	\$ 381.25	\$ 381.25	\$ 381.25
<b>UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.</b>	<b>\$ (35,159.62)</b>	<b>\$ 7,889.80</b>	<b>\$ 303,897.14</b>	<b>\$ 492,981.73</b>	<b>\$ 488,901.32</b>
Gastos de intereses	\$ 2,486.40	\$ 4,254.30	\$ 3,665.24	\$ 15,244.77	\$ 11,460.35
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN</b>	<b>\$ (37,646.03)</b>	<b>\$ 3,635.50</b>	<b>\$ 300,231.90</b>	<b>\$ 477,736.96</b>	<b>\$ 477,440.96</b>
15% Participación trabajadores	\$ -	\$ 545.32	\$ 45,034.79	\$ 71,660.54	\$ 71,616.14
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>\$ (37,646.03)</b>	<b>\$ 3,090.17</b>	<b>\$ 255,197.12</b>	<b>\$ 406,076.42</b>	<b>\$ 405,824.82</b>
0% Impuesto a la Renta	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>UTILIDAD NETA O PERDIDA</b>	<b>\$ (37,646.03)</b>	<b>\$ 3,090.17</b>	<b>\$ 255,197.12</b>	<b>\$ 406,076.42</b>	<b>\$ 405,824.82</b>

En el estado de resultados podemos ver que el primer año del negocio se tienen pérdidas y posteriormente en 2019 se tienen ganancias, pero muy bajas, pero es interesante ver como para los tres años siguientes se empieza a generar un nivel muy alto de utilidades el cual va directamente ligado al aumento en el tráfico generado en la web y como resultado el aumento de los precios por publicidad. También es importante volver a resaltar el bajo gasto por sueldos en 2018 que viene dado por la política de que se paga la mitad del salario a los colaboradores durante el primer año y por último el no pago de impuesto a la renta gracias a las políticas de incentivo a la inversión en lugares fuera de Quito y Guayaquil.

También se realizó el análisis de punto de equilibrio con el cual podemos ver cuántos paquetes se deberían vender como mínimo durante cada uno de los años del proyecto para no tener pérdidas. Vemos que tiene una tendencia decreciente y esto se debe a que el precio se va ajustando anualmente.

Tabla No. 18. Estado de Resultados  
2018-2022

Discriminación por Producto		Tiempo				
		2018	2019	2020	2021	2022
Publirreportajes Corp.	80%	69	47	36	30	31
Publirreportajes RSE	20%	17	11	7	8	9
<b>Total Publirreportajes</b>		<b>86</b>	<b>58</b>	<b>43</b>	<b>38</b>	<b>40</b>
Publicidad Inicio Corp.	80%	69	47	36	30	31
Precio Publicidad Inicio RSE	20%	18	11	8	8	10
<b>Total Publicidad Inicio</b>		<b>87</b>	<b>58</b>	<b>44</b>	<b>38</b>	<b>41</b>
Publicidad tipo (Bandera)		181	180	84	62	63
<b>Total Publicidad (Tipo Bandera)</b>		<b>181</b>	<b>180</b>	<b>84</b>	<b>62</b>	<b>63</b>
<b>Total Productos Vendidos</b>		<b>354</b>	<b>296</b>	<b>171</b>	<b>138</b>	<b>144</b>

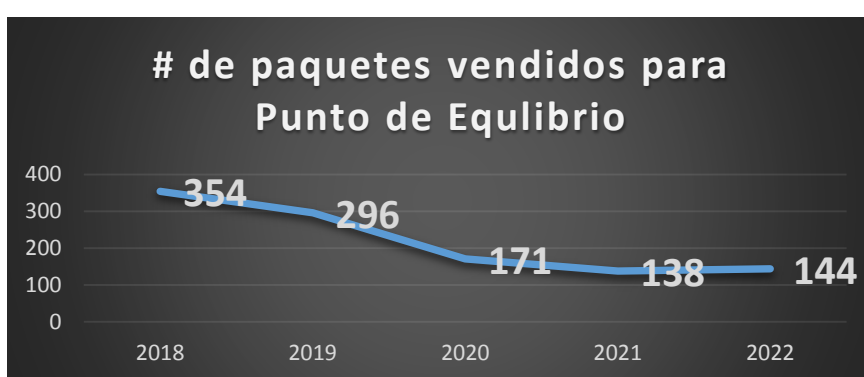


Figura No. 16: Número de paquetes vendidos para el punto de equilibrio. 2018-2022

### 7.3.2. Estado de Situación financiera

El estado de situación financiera se puede encontrar en los ANEXO 4.

Podemos ver que en el estado de situación los primeros dos años financieramente hablando son un poco complicados con niveles de efectivo muy ajustados y con activos no corrientes que si hablamos de un pastel de distribución en su mayoría está representado por la página web que es el eje del negocio.

Se puede ver que la deuda a largo plazo aumenta hasta el año 2020 y esto se debe principalmente a que hay requerimientos de financiamiento cada 6 meses para el pago de cuentas por pagar al proveedor de la página web.

El capital de la empresa a partir del año 2020 aumenta rápidamente gracias a las ganancias acumuladas las cuales se recomienda invertir a través de tesorería para generar mayores ingresos que resulten en mayor valor de la empresa para los accionistas.

### **7.3.3. Estado de flujo de Efectivo**

El estado de flujo de efectivo detallado se puede encontrar en ANEXO 5.

Se puede ver en el estado de flujo de efectivo como este rubro al final de cada periodo va aumentando de manera importante. En los años 2021 y 2022 se pudo haber hecho un pago adelantado de la deuda o simplemente prescindir de deuda para realizar reinversiones en equipos, pero es importante resaltar que esto no se hizo, debido a que con estos mecanismos el retorno de la inversión será más rápido. También los indicadores relacionados al retorno del proyecto mejoran importantemente debido a que se le está haciendo trabajar a capital ajeno.

## **7.4. Flujo de caja del proyecto y del inversionista, cálculo de las tasas de descuento y criterios de valoración.**

### **7.4.1. Cálculo de la tasa de descuento**

Más detalle sobre el cálculo de la tasa de descuento se puede encontrar en los ANEXO 6.

Tabla No. 19. Cálculo de la tasa de descuento  
2018-2022

El Berraco S.A.	2018 (Inicial)	2019	2020	2021	2022
Estructura de la Deuda (CFN)	\$ 26,250.11	\$ 54,652.90	\$ 37,830.14	\$ 19,649.06	\$ -
Estructura de la Deuda (Banco del Pichincha)	\$ -	\$ -	\$ 124,004.00	\$ 104,417.12	\$ 82,513.82
Estructura de Capital	\$ 39,375.16	\$ 39,375.16	\$ 39,375.16	\$ 51,898.16	\$ 51,898.16
Total Deuda + Capital	\$ 65,625.27	\$ 94,028.06	\$ 201,209.30	\$ 175,964.34	\$ 134,411.98
Razón Deuda / Capital	67%	139%	411%	239%	159%
% Deuda CFN	40.0%	58.1%	18.8%	11.2%	0.0%
% Deuda Banco Pichincha	0.0%	0.0%	61.6%	59.3%	61.4%
% Capital	60.0%	41.9%	19.6%	29.5%	38.6%
Beta Apalancada a la Empresa	1.27	1.77	3.65	2.46	1.91
Costo de la Deuda CFN (kd)	7.79%	7.79%	7.79%	7.79%	7.79%
Costo de la Deuda Banco Pichincha (kd)	11.23%	11.23%	11.23%	11.23%	11.23%
<b>CAPM (Ke)</b>	<b>18.85%</b>	<b>22.45%</b>	<b>36.07%</b>	<b>27.47%</b>	<b>23.46%</b>
<b>WACC</b>	<b>13.96%</b>	<b>13.25%</b>	<b>14.19%</b>	<b>14.50%</b>	<b>14.92%</b>

#### 7.4.2. Flujo de caja del proyecto descontado con la tasa WACC

En el recuadro a continuación se puede ver el flujo de caja del proyecto y se detalla que a partir de 2019 su flujo de efectivo operativo es positivo y el flujo de caja lo es a partir del mismo periodo.

El flujo de caja del proyecto descontado se puede encontrar en el ANEXO 7 muy detallado.

Se puede ver que TIR del proyecto es de 74,58% lo cual es muy bueno esto es algo que se puede ver en proyectos relacionados a la tecnología que suelen ser muy riesgosos y volátiles, tienden a tener crecimientos y retornos muy buenos sobre todo los primeros años. Podemos ver también que el periodo de recuperación es inferior a los dos años y medio y también es importante resaltar que la rentabilidad es de \$4,79 por dólar invertido lo cual es un muy buen resultado.

Tabla No. 20 .Flujo de caja del proyecto 2018-2022

	Flujo de Caja del proyecto						Criterios de Inversión del proyecto	
	inversión Inicial	2018	2019	2020	2021	2022	VPN	\$
Flujo del Proyecto	\$ (113,625.27)	\$ (36,124.33)	\$ 21,675.30	\$ 289,606.75	\$ 382,091.00	\$ 513,096.71	IR	\$ 5.79
Flujo Acumulado	\$ (113,625.27)	\$ (149,749.60)	\$ (128,074.29)	\$ 161,532.45	\$ 543,623.45	\$ 1,056,720.16	TIR	74.58%
VAN	\$ (113,625.27)	\$ (31,700.01)	\$ 16,899.59	\$ 194,524.00	\$ 222,264.41	\$ 255,993.21	Perd. Recuperación	2.44

#### 7.4.3. Flujo de caja del inversionista

El flujo de Caja del inversionista detallado se puede ver en los ANEXO 8.

Tabla No. 21. Flujo de caja de Inversionistas.  
2018-2022

	Flujo de Caja del Inversionista						Criterios de Inversion del proyecto	
	<i>inversión Inicial</i>	2018	2019	2020	2021	2022	VPN	\$ 320,898.33
Flujo del Inversionista	\$ (87,375.16)	\$ (44,220.10)	\$ 4,405.26	\$ 393,570.03	\$ 331,197.66	\$ 461,471.84	IR	\$ 4.67
Flujo Acumulado	\$ (87,375.16)	\$ (131,595.26)	\$ (127,190.00)	\$ 266,380.03	\$ 597,577.69	\$ 1,059,049.54	TIR	85.85%
VAN	\$ (87,375.16)	\$ (37,207.57)	\$ 2,937.81	\$ 156,231.10	\$ 125,453.94	\$ 160,858.21	Perd. Recuperación	2.32

En este recuadro se puede ver que por cada dólar invertido podemos lograr un retorno de 4,67 dólares. La TIR es de 85,85% la cual es muy buena si la comparamos con el CAPM que no supera el 40%, el VPN es positivo por lo tanto es otro punto que respaldaría la decisión de aceptar el proyecto como viable.

## 7.5. Índices financieros

Tabla No. 22. Índices Financieros  
2018-2022

Razones Financieras							Industria
<i>Medidas de Liquidez</i>	2018	2019	2020	2021	2022	Promedio	Promedio
Razón Circulante	0.20	19.07	88.34	112.76	164.49	121.86	7.63
Capital de trabajo Neto a Activo Corriente	(3.92)	0.95	0.99	0.99	0.99	(0.00)	-
<i>Medidas de Solvencia</i>	2018	2019	2020	2021	2022	Promedio	Promedio
Razón Deuda - Capital (Apalancamiento)	1.33	1.39	4.11	2.39	1.59	2.16	1.91
Razón de Cobertura de interés	(14.14)	1.84	82.87	32.32	42.63	29.11	1.98
<i>Medidas de Actividad</i>	2018	2019	2020	2021	2022	Promedio	Promedio
Rotación de Activos Fijos		6.95	39.32	44.14	25.85	29.07	8.09
Rotación Cuentas por Cobrar		15.56	15.84	13.18	12.13	14.18	10.19
Días por cuentas por Cobrar		23.14	22.72	27.31	29.69	25.72	-
Rotación del Capital de Trabajo neto		9.63	0.46	0.20	0.13	2.61	-
<i>Medidas de Rentabilidad</i>	2018	2019	2020	2021	2022	Promedio	Promedio
Margen de Utilidad	-20%	1%	37%	48%	47%	22.84%	11.12%
Rendimiento de los activos (ROA)	-53%	5%	60%	50%	35%	19.3%	16.58%
Rendimiento sobre el Capital (ROE)		8%	648%	782%	781%	554.8%	24.52%

### 7.5.1. Medidas de liquidez

Tenemos un promedio de razón circulante de 123,39 lo cual nos dice que por cada dólar en la cuanta de pasivo corriente tenemos el valor mencionado anteriormente en activos corrientes. Esto nos ayuda a entender la razón por la cual se dice que empresas como Amazon podrían llegar a ser los bancos del futuro, toda esa liquidez puede ser utilizada de diferentes maneras como por ejemplo para créditos a una tasa de interés.

Esta liquidez es muy superior a la de la industria que es de 7.63 pero este dato esta distorsionado debido a que dentro del grupo de empresas de la industria hay muchas que no tienen buenos resultados, pero en todo caso hay que resaltar

que la liquidez es muy alta y esto se debe a que los precios suben mucho más rápido que los costos de la empresa, esto no es raro ver en algunas empresas de tecnología como Amazon a nivel mundial o Apple.

#### **7.5.2. Medidas de solvencia**

- El apalancamiento es muy alto en algunos periodos como en 2020 cuando llega a superar un nivel de 4, esto es posible como se mencionó anteriormente gracias al alto nivel de liquidez de la empresa.
- El promedio de la industria es casi la mitad del apalancamiento de El Berraco S.A. este es un punto muy interesante y se debe a que el capital de esta empresa es muy pequeño.

#### **7.5.3. Medidas de Actividad**

- Los días de cuantas por cobrar se mantienen en un nivel inferior a los 30 días lo cual está bien porque se está cumpliendo con lo planificado.
- En el caso de la rotación de capital de trabajo este indicador es muy bueno en el primer año superando las 9 veces lo cual nos dice que se está manejando muy eficientemente los recursos, pero en los siguientes periodos este cae drásticamente a niveles inferiores a 0,5 veces y nos da un aviso de que este indicador se debería mejorar para ser más efectivos.

#### **7.5.4. Medidas de Rentabilidad**

- El ROE de El Berraco S.A. es muy bueno debido a que las utilidades generadas son crecientes y muy altas y su capital por el contrario es muy pequeño debido a que gracias a ciertas condiciones del giro del negocio se pudo financiar con recursos de instituciones financieras los requerimientos de la empresa. El crecimiento de la empresa ha provenido principalmente de su alto apalancamiento.
- El ROE de la empresa es muy superior al de la industria, pero vale la pena volver a mencionar que algunos indicadores están distorsionados debido a la deferencia de estos entre competidores. Si bien es cierto que este indicador es muy alto, el mismo podría ser mucho mejor si se hiciera una



buena gestión de tesorería, al tener mucho efectivo sin generar rentabilidad se pierde la oportunidad de mejorar el ROE.

### **7.6. Recomendaciones para mejorar los indicadores**

- Para aumentar la rentabilidad de El Berraco S.A. se podría hacer uso de sus recursos para invertir en emprendimientos, pero haciendo una buena gestión del riesgo para que no se ponga en riesgo al negocio.
- Se podría contratar a un tesorero para que haga uso eficiente de la liquidez de la empresa para que el efectivo no permanezca sin generar rentabilidad a la empresa, ahora hay algunas opciones como inversiones de muy corto plazo *money-market*, hacer depósitos a plazo en bancos o invertir en bonos de deuda a corto plazo con buenas calificaciones. Para aumentar el ROE y la rotación del capital de trabajo neto.
- Se podría poner una política en la que no se acepten ventas a crédito, y negociar aumento en el periodo de cuentas por pagar con los proveedores para tener en cero los días de cuentas por cobrar y aumentar los días de cuentas por pagar con lo que el flujo de efectivo mejoraría drásticamente.
- Con la el exceso de liquidez se podría hacer un pago anticipado de las deudas para reducir el nivel de apalancamiento y por lo tanto el riesgo crediticio de la empresa.

## **8. Conclusiones Generales**

- Según el análisis externo podemos concluir que hay mucho interés por una iniciativa que apoye al sector emprendedor, se encontró que no solo en Ecuador sino en Latinoamérica el 40% de los jóvenes tienen ganas de emprender, pero no todos lo hacen. Por otro lado, recurriendo a los datos de las encuestas pudimos confirmar que al 100% de las personas les interesaría por lo menos tener a la mano información de negocios.
- Después del estudio también se sacaron datos que nos dicen que el proyecto si es innovador debido a que estaría en la web y no hay una herramienta que se enfoque únicamente en temas de interés para emprendedores.

- Dentro de nuestras ventajas competitivas está la calidad del contenido de la web y por otro lado el correcto y amigable funcionamiento de la misma para mantener en constante aumento el tráfico de visitas que es directamente ligado al ingreso generado por publicidad.
- Si hablamos del aspecto financiero uno de los datos que más llama la atención es por un lado el alto nivel de liquidez a partir de la mitad del segundo año de funcionamiento, pero es muy importante gestionar esa liquidez para que genere rendimientos y aumente las utilidades de la empresa. Por lo que se debería implementar un plan de inversiones de efectivo antes de la puesta en marcha.
- La inversión se recupera casi después del primer semestre del tercer año, en 2,44 años. El periodo de recuperación si es atractivo.
- Debido a la baja inversión y al alto apalancamiento se logra un periodo de recuperación muy bueno que no supera los 3 años y también ROE de 555% lo cual es muy alto debe ser muy atractivo para los inversionistas. Esto es algo que en la industria de la tecnología tiende a pasar sobre todo en los primeros años de funcionamiento.
- La naturaleza de crecimiento exponencial de tráfico en las páginas web va a ser clave en cumplir con las proyecciones de crecimiento de los precios lo cual se verá reflejado en mayores ingresos.
- Al ser una herramienta que estará en la web uno de los aspectos más importantes a investigar fue cuanta gente tiene acceso a medios electrónicos y se encontró que más del 95% de los ecuatorianos lo usa por los menos una vez al año lo cual es un punto importante a favor para valorar la puesta en marcha del proyecto, no todos tienen internet en sus hogares pero esto no es un limitante siempre y cuando tengan un lugar o aparato desde donde se puedan conectar como el trabajo, la universidad y redes wifi.
- Por último, es muy importante ratificar que es un proyecto muy viable y atractivo para las personas que aportan capital al mismo con una TIR de 85,87% para el inversionista.



## Referencias

- Aguilera Castro, A., & Puerto Becerra, D. (2018). Crecimiento empresarial basado en la Responsabilidad Social. Recuperado de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1657-62762012000100002](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762012000100002) en junio 2018.
- Álvarez, S. (2014). 8 razones que frenan el emprendimiento. Recuperado de <https://expansion.mx/emprendedores/2014/06/23/8-razones-que-frenan-el-emprendimiento> en junio 2018.
- Antevenio (2017). Generación Z, los jóvenes que hacen viejos a los millennials, Recuperado de <https://www.antevenio.com/blog/2017/10/generacion-z-los-jovenes-que-hacen-viejos-a-los-millennials/> en junio 2018.
- Banco Central del Ecuador. (2017). [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec). Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/788>
- Bancomundial. (2017). [www.bancomundial.org](http://www.bancomundial.org). Obtenido de <http://www.bancomundial.org/es/news/feature/2015/09/30/emprender-esta-de-moda-en-america-latina>
- Caicedo Guido (2016) El Nuevo emprendedor tiene retos por superar, recuperado de <http://www.revistalideres.ec/lideres/emprendedores-ecuador-negocios-publicacion.html> en junio 2018.
- Cámara de Comercio de Quito (2016). Instructivo-Emprendedores-2017-2.pdf. (2018). Recuperado de <https://docs.google.com/viewer?url=http%3A%2F%2Fwww.ccq.ec%2Fwp-content%2Fuploads%2F2017%2F10%2FInstructivo-Emprendedores-2017-2.pdf&pdf=true> en junio 2018.
- Carrió & Consolación (2006). Clasificamos la calidad en función de los atributos según el Modelo de Kano. Recuperado de <https://docslide.us/documents/e-marketing-pdfswke-en-el-ejemplo-de-la-empresa-area-se-con-cretara-en-los.html> en junio 2018.
- Editorial, E. and Editorial, E. (2018). Pasos para crear una empresa en Ecuador, Cuida Tu Futuro. Recuperado de <https://cuidatufuturo.com/pasos-crear-empresa-ecuador/> en junio 2018.

- Ekos móvil (2015), Revista Ekos - Las mejores empresas para trabajar 2014 y de la década, recuperado de <https://issuu.com/ekosnegocios/docs/249> en junio 2018.
- Ekos negocios (2016), El consumidor está en el centro, Recuperado de <http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=8448> en junio 2018.
- El Telégrafo (2015). 97 empresas. se acogieron a beneficios tributarios. Recuperado de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/97-empresas-se-acogieron-a-beneficios-tributarios> en junio 2018.
- El Tiempo. (2017). Coworking, un movimiento económico que se afianza. (2018). Recuperado de <https://www.eltiempo.com.ec/noticias/empresarial/11/418903> en junio 2018.
- El Universo (2018), Obligaciones económicas de Ecuador ascienden a más de \$ 58.000 millones, recuperado de <https://www.eluniverso.com/noticias/2018/05/18/nota/6765639/deuda-publica-ecuador-asciende-mas-58000-millones> en junio 2018.
- Enciclopedia Financiera (2007). Estructura Matricial. (2018). Recuperado de <https://www.encyclopediainanciera.com/organizaciondeempresas/estructura-organizacion/estructura-matricial.htm> en junio 2018.
- Entrepreneur (2018). Guía esencial para fijar salarios en tu negocio. Recuperado de <https://www.entrepreneur.com/article/263865> en junio 2018.
- ESAN, (2016). ¿Qué es el mapa de procesos de la organización? Recuperado de: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/10/que-es-el-mapa-de-procesos-de-la-organizacion/> en junio 2018.
- Garnica & Maubert (2009). Fundamentos de marketing Recuperado de [www.pearsoneducacion.net/fundMarketingVerde/indd1](http://www.pearsoneducacion.net/fundMarketingVerde/indd1) en junio 2018.
- INEC (2016), 170125.Presentacion\_Tics\_2016.pdf. (2018). Recuperado de [https://docs.google.com/viewer?url=http%3A%2F%2Fwww.ecuadorencifras.gob.ec%2Fdocumentos%2Fweb-inec%2FEstadisticas\\_Sociales%2FTIC%2F2016%2F170125.Presentacion\\_Tics\\_2016.pdf&pdf=true](https://docs.google.com/viewer?url=http%3A%2F%2Fwww.ecuadorencifras.gob.ec%2Fdocumentos%2Fweb-inec%2FEstadisticas_Sociales%2FTIC%2F2016%2F170125.Presentacion_Tics_2016.pdf&pdf=true). En junio 2018.

- INEC. (2017). [www.ecuadorencifras.gob.ec](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2016/170125.Presentacion_Tics_2016.pdf). Obtenido de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/TIC/2016/170125.Presentacion\\_Tics\\_2016.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2016/170125.Presentacion_Tics_2016.pdf)
- Kotler & Armstrong (2013). Fundamentos de Marketing - PHILIP KOTLER Y GARY ARMSTRONG. Recuperado de <http://pubhtml5.com/dizf/mlgp/basic/201-250> en junio 2018.
- mdmarketingdigital, (2017). Marketing Digital. Recuperado de <https://www.mdmarketingdigital.com/que-es-el-marketing-digital.php> en junio 2018.
- Mendoza Y, (2011). Unidad 9 Determinación de Precios. Recuperado de <http://yelimendozamercaedeo.blogspot.com/2011/06/precio-generalmente-se-denomina-precio.html> en junio 2018.
- Mora, S. (2018). mer005.pdf. Recuperado de: <https://docs.google.com/viewer?url=http%3A%2F%2Fwww.bib.uia.mx%2Fgsdl%2Fdocdig%2Fdidactic%2FEstudiosEmpresariales%2Fmer005.pdf&pdf=true> en junio 2018.
- Ortiz, M. (2018). La ley Orgánica de Comunicación. Recuperado de <http://www.elcomercio.com/opinion/columnista-opinion-leyorganicadecomunicacion.html> en junio 2018.
- Pinedo G (2017). Marketing 2017: Tendencias, evolución y avances. Recuperado de <http://www.infomarketing.pe/marketing/informes/marketing-2017-tendencias-evolucion-y-avances/> en junio 2018.
- Sistema integrado de consultas de clasificaciones y nomenclaturas,(2012) ,recuperado de [http://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/resul\\_correspondencia.php?id=J6312.00&ciiu=12](http://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/resul_correspondencia.php?id=J6312.00&ciiu=12) en junio 2018.
- Telégrafo (2015). Recuperado de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/el-acceso-a-internet-desde-dispositivos-moviles-aumento-en-un-7-22> en junio 2018.

- Telégrafo (2017). El acceso a internet desde dispositivos móviles aumentó en 7,22%. Recuperado de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/el-acceso-a-internet-desde-dispositivos-moviles-aumento-en-un-7-22> en junio 2018.
- Thomson (2018), Tipos de Canales de Distribución. Recuperado de <https://www.promonego.cios.net/distribucion/tipos-canales-distribucion.html> en junio 2018.
- UNAE, (2017). Importancia de un departamento de relaciones públicas en el “semanario la prensa del sur” de la ciudad de encarnación-departamento de ITAPÚA. Recuperado de <http://www.unae.edu.py/biblio/index.php/servicios/ciencias-empresariales/relaciones-publicas/item/736-la-utilizaci%C3%B3n-del-marketing-global-como-herramienta-de-las-relaciones-p%C3%ABlicas-internacionales> en junio 2018.
- Vite Javier (2017), Más de 7.600 compañías disueltas en Ecuador en 2016, según Superintendencia. Recuperado de <http://www.ecuavisa.com/articulo/noticias/economia/250941-mas-7600-companias-disueltas-ecuador-2016-segun-superintendencia> en junio 2018.

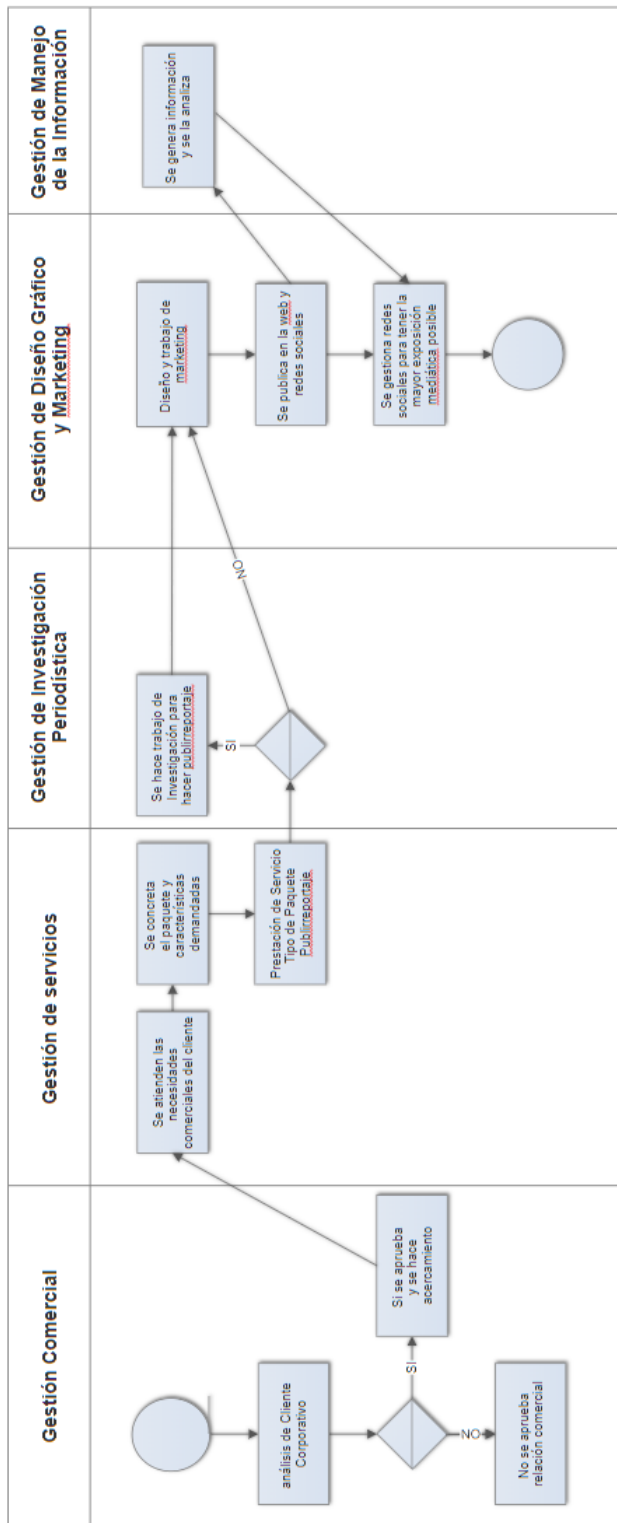
## **Anexos**



## Anexo 1

Nombre	2013	2014	2015	2016	2017
ATIKOSIETE ECUADOR CIA. LTDA.	\$ 67,161.82	\$ 83,366.59	\$ 122,423.67	\$ 120,558.15	\$ 126,737.86
HIGHSERVICES S.A.	\$ 52,941.50	\$ 40,605.50	\$ -	\$ -	\$ -
REINEC C. LTDA.	\$ 513,127.34	\$ 534,177.28	\$ 568,744.51	\$ 522,895.37	\$ 564,346.71
INTERCYBER S.A.	\$ 74,874.00	\$ 58,286.49	\$ 60,573.22	\$ 59,044.34	\$ 65,771.59
DIDGIMOBIL ECUADOR S.A.	\$ 561,541.51	\$ 685,109.11	\$ 304,744.40	\$ 213,837.56	\$ 115,094.34
THELINE S.A.	\$ 339,008.49	\$ 285,809.52	\$ 200,315.59	\$ 83,955.44	\$ 267,156.18
FELISANTI DEVO CONSULTING INTERNATI	\$ 7,964.53	\$ 7,243.80	\$ 1,198.40	\$ -	\$ -
SERVICIOS MATANGO SERVIMATANGO C.	\$ 23,393.80	\$ 2,760.00	\$ 64,055.00	\$ -	\$ 30,830.00
TELEMATICA BUSINESS COMPANY TEBUSC	\$ 276,956.18	\$ 306,741.64	\$ 279,527.50	\$ 378,815.91	\$ 476,788.77
MERCADOLIBRE ECUADOR CIA. LTDA.	\$ 1,943,589.22	\$ 2,340,159.07	\$ 1,639,994.99	\$ 777,342.35	\$ 889,999.70
CYBERGUIAS DEL ECUADOR S.A.	\$ 220,064.13	\$ 145,525.21	\$ 139,755.50	\$ 76,384.32	\$ 92,109.00
MAGIC SOUNDMUSIC CIA. LTDA.	\$ 482,869.10	\$ 536,858.11	\$ 434,334.94	\$ 345,920.95	\$ 322,082.70
PETSECUCOD S.A.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
RED CARTERA VAN S.A.	\$ 95,552.99	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
VISIONPRESS S.A.	\$ -	\$ 17,095.00	\$ 53,419.29	\$ 28,945.03	\$ -
NIMBLERSOFTWARE CIA. LTDA.	\$ -	\$ 14,005.29	\$ 25,273.57	\$ 22,768.63	\$ 28,683.00
UMPACTO SOLUCIONES CÍA. LTDA.	\$ 8,837.00	\$ 49,678.12	\$ 73,375.99	\$ 101,475.78	\$ 107,699.97
DIRECTPAGO S.A.	\$ -	\$ 1,113.75	\$ 17,234.79	\$ 4,349.93	\$ 300.03
MARKETING ELECTRONICO SEOSEM S.A.	\$ -	\$ 55,383.04	\$ 25,124.36	\$ 2,543.36	\$ 4,674.61
PROOFTAG SAS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
SERVICIOS, ASESORÍA Y PRODUCTOS EMP	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
DKBYTE S.A.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 245.00	\$ 21,302.64
TELEXMAGO S.A.	\$ -	\$ -	\$ 13,343.30	\$ 12,436.33	\$ -
INMOSERVICIOSGROUP COMPAÑIA DE RE	\$ -	\$ -	\$ 4,300.00	\$ -	\$ -
SERVICIOS INTEGRADOS DE COMUNICACI	\$ -	\$ -	\$ 160.00	\$ 50,710.76	\$ 266,341.44
TUCHAUCHA CIA.LTDA.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
MENTHADIGITAL S.A.	\$ -	\$ -	\$ 25,060.86	\$ 86,147.98	\$ 111,837.75
INTERACTUAUCLUB CIA.LTDA.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
CDE SERVICIOS DE CAPACITACIÓN S.A.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 467.00	\$ 795.00
ORGANIZACIÓN CARNE Y CUEVA (CARNE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 514.50	\$ -
CONSULTORA & ASESORA C&N MERCACTU	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
MASTERLABS MASTER LAB S.A.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
PECAEC CIA.LTDA.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,982.46	\$ 13,706.16
AZUREUS SERVICIOS C.L.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
COMERCIO ELECTRONICO DEL ECUADOR H	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 7,948.66
UNEIOTECH S.A.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
CORPORACION WEB VILLACRESES & MAC	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
WEBDRACO S.A.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
ECRAWLER-BUSINESS S.A.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UNSOLOIDOLOEC S.A.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
APPELINK S.A.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 6,858.00	\$ 68,573.00
TRABAJO Y BENDICIÓN TYB S.A.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
AYALA & MALDONADO HMC CIA.LTDA.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 300.00
SUGALPON S.A.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 5,764.00
MIFLOTA S.A.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 4,458.95	\$ 17,615.22
LATAMVENTURES S.A.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,195.53
REDIGITAL S.A.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 82,300.00	\$ 131,150.00
THELIVENOW S.A.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 882.00	\$ -
ALMINUTO S.A.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
MULTIAPRENDIZAJE S.A.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 14,608.00	\$ -
JAMSOUT S.A.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
ROCARCEGSA SOCIEDAD ANÓNIMA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,154.25	\$ 25,271.86
EGAMESPORTS C.A.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
SAILOR BEAR MARKETING LAB SBALAB CIA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 57,860.70
OLX CLASIFICADOS ECUADOR CIA.LTDA.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 628,936.97

## Anexo 2



### Anexo 3

Tabla No. 23. Evaluación Financiera  
2018

PREMISAS		FUENTE / COMENTARIO
Tasas de crecimiento de trafico en empresa que tienen como centro del giro de negocio una plataforma digital		Empresa que ha pedido que se mantenga en reserva.
Inflación	-0.20%	(Banco Central del Ecuador; 2017)
Demanda Potencial (empresas)		Se plantea una demanda fija de espacio publicitario que no sea ostigante para el visitante de la web.
Demanda Inicial		va a ser la misma en todas las categorías desde el inicio menos en las "banderas publicitarias que se espera que aumente."
Ventas de Contado	80%	Politica empresarial
Ventas a Crédito	20%	Politica empresarial
Periodo de cuentas por cobrar	30 días	Politica empresarial
Periodo de cuentas por pagar	0 días	Politica empresarial
Estructura de Capital % Capital Inicial	60.0%	Politica empresarial
Estructura de Capital % Deuda Inicial	40.0%	Politica empresarial
Costo de la deuda CFN	7.76%	(Corporación Financiera Nacional, 2018)
Costo de la deuda Banco Pichincha	11.15%	(Banco Pichincha, 2018)
Impuesto a la Renta	0.00%	aplica al no pago de impuestos por estar fuera de pichincha.
Participación Trabajadores	15.00%	(Servicio de Rentas Internas , 2018)
Tasa libre de riesgo (rf/7y)	2.85%	(US Department of treasury, 2018)
Rendimiento de mercado	13.93%	(S&P500 / 7y, 2018) - Estimado
Riesgo Pais Ecuador	6.78%	(Embi, 2018)
Beta Apalancada Industria (Business & Consumer Services)	1.01	(NYU-Stern, 2018)
Deuda/Capital Industria (Business & Consumer Services)	27.44%	(NYU-Stern, 2018)
Tasa de impuestos Industria (Business & Consumer Services)	11.09%	(NYU-Stern, 2018)
Beta Desapalancada Industria (Business & Consumer Services)	0.970	(NYU-Stern, 2018) - Estimado

## Anexo 4

Tabla No. 24. Estado de Situación financiera  
2018-2022

<b>El Berraco S.A.</b>					
<b>Estado de Situación Financiera</b>					
<b>Al 31 de Diciembre de 20XX</b>					
	2018	2019	2020	2021	2022
<b>ACTIVOS</b>	<b>\$ 71,154.91</b>	<b>\$ 60,842.56</b>	<b>\$ 426,621.85</b>	<b>\$ 809,455.40</b>	<b>\$ 1,173,813.48</b>
<b>Corrientes</b>	<b>\$ 3,483.90</b>	<b>\$ 26,625.80</b>	<b>\$ 425,859.35</b>	<b>\$ 772,250.09</b>	<b>\$ 1,144,822.09</b>
Efectivo	\$ 279.90	\$ 20,724.17	\$ 414,396.70	\$ 758,284.69	\$ 1,130,560.35
Cuentas por Cobrar	\$ 3,204.00	\$ 5,901.63	\$ 11,462.65	\$ 13,965.40	\$ 14,261.74
<b>No Corrientes</b>	<b>\$ 67,671.01</b>	<b>\$ 34,216.76</b>	<b>\$ 762.51</b>	<b>\$ 37,205.31</b>	<b>\$ 28,991.39</b>
Propiedad, Planta y Equipo	\$ 99,219.00	\$ 99,219.00	\$ 99,219.00	\$ 143,223.00	\$ 143,223.00
Depreciación acumulada	\$ 33,073.00	\$ 66,146.00	\$ 99,219.00	\$ 106,398.94	\$ 114,231.61
Intangibles	\$ 1,906.27	\$ 1,906.27	\$ 1,906.27	\$ 1,906.27	\$ 1,906.27
Amortización acumulada	\$ 381.25	\$ 762.51	\$ 1,143.76	\$ 1,525.01	\$ 1,906.27
<b>PASIVOS</b>					
<b>Corrientes</b>	<b>\$ 17,158.00</b>	<b>\$ 1,370.35</b>	<b>\$ 4,771.30</b>	<b>\$ 6,773.37</b>	<b>\$ 6,859.00</b>
Beneficios sociales por pagar	\$ 1,158.00	\$ 1,158.00	\$ 1,286.67	\$ 1,286.67	\$ 1,286.67
Impuestos por pagar	\$ -	\$ 212.35	\$ 3,484.63	\$ 5,486.71	\$ 5,572.33
CxP	\$ 16,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>No Corrientes</b>	<b>\$ 52,267.78</b>	<b>\$ 54,652.90</b>	<b>\$ 161,834.14</b>	<b>\$ 124,066.18</b>	<b>\$ 82,513.82</b>
Deuda a largo plazo	\$ 52,267.78	\$ 54,652.90	\$ 161,834.14	\$ 124,066.18	\$ 82,513.82
<b>PATRIMONIO</b>	<b>\$ 1,729.13</b>	<b>\$ 4,819.30</b>	<b>\$ 260,016.42</b>	<b>\$ 678,615.84</b>	<b>\$ 1,084,440.66</b>
Capital	\$ 39,375.16	\$ 39,375.16	\$ 39,375.16	\$ 51,898.16	\$ 51,898.16
Ganancia/Perdidas Acumuladas	\$ (37,646.03)	\$ (34,555.86)	\$ 220,641.26	\$ 626,717.68	\$ 1,032,542.50
<b>PASIVO + PATIMONIO</b>	<b>\$ 71,154.91</b>	<b>\$ 60,842.56</b>	<b>\$ 426,621.85</b>	<b>\$ 809,455.40</b>	<b>\$ 1,173,813.48</b>

## Anexo 5

Tabla No. 25. Estado de flujo de Efectivo  
2017-2022

<b>El Berraco S.A.</b>						
<b>Estado de Flujo de Efectivo</b>						
<b>Al 31 de Diciembre de 20XX</b>						
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Actividades Operacionales</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ (6,237.77)</b>	<b>\$ 34,059.15</b>	<b>\$ 286,491.29</b>	<b>\$ 413,136.95</b>	<b>\$ 413,828.02</b>
Utilidad Neta	\$ -	\$ (37,646.03)	\$ 3,090.17	\$ 255,197.12	\$ 406,076.42	\$ 405,824.82
Depreciaciones y amortización						
+ Depreciación	\$ -	\$ 33,073.00	\$ 33,073.00	\$ 33,073.00	\$ 7,179.94	\$ 7,832.67
+ Amortización	\$ -	\$ 381.25	\$ 381.25	\$ 381.25	\$ 381.25	\$ 381.25
- Δ CxC	\$ -	\$ (3,204.00)	\$ (2,697.63)	\$ (5,561.02)	\$ (2,502.74)	\$ (296.35)
+ Δ Sueldos por pagar	\$ -	\$ 1,158.00	\$ -	\$ 128.67	\$ -	\$ -
+ Δ Impuestos	\$ -	\$ -	\$ 212.35	\$ 3,272.28	\$ 2,002.08	\$ 85.63
<b>Actividades de Inversión</b>	<b>\$ (101,125.27)</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ (44,004.00)</b>	<b>\$ -</b>
- Adquisición PPE y intangibles	\$ (101,125.27)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (44,004.00)	\$ -
<b>Actividades de Financiamiento</b>	<b>\$ 65,625.27</b>	<b>\$ 26,017.67</b>	<b>\$ 2,385.12</b>	<b>\$ 107,181.23</b>	<b>\$ (25,244.95)</b>	<b>\$ (41,552.36)</b>
+ Δ Aumento de Deuda Largo Plazo	\$ 26,250.11	\$ 32,000.00	\$ 16,000.00	\$ 124,004.00	\$ -	\$ -
- Amortización Capital	\$ -	\$ (5,982.33)	\$ (13,614.88)	\$ (16,822.77)	\$ (37,767.95)	\$ (41,552.36)
+ Δ Capital	\$ 39,375.16	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 12,523.00	\$ -
<b>INCREMENTO NETO EN EFECTIVO</b>	<b>\$ (35,500.00)</b>	<b>\$ 19,779.90</b>	<b>\$ 36,444.27</b>	<b>\$ 393,672.53</b>	<b>\$ 343,888.00</b>	<b>\$ 372,275.66</b>
Efectivo al comienzo del período	\$ -	\$ 12,500.00	\$ 32,279.90	\$ 68,724.17	\$ 462,396.70	\$ 806,284.69
<b>TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO</b>	<b>\$ 12,500.00</b>	<b>\$ 32,279.90</b>	<b>\$ 68,724.17</b>	<b>\$ 462,396.70</b>	<b>\$ 806,284.69</b>	<b>\$ 1,178,560.35</b>

## Anexo 6

Tabla No. 26. Cálculo de la tasa de descuento 2018

<b>Premisas para la Estimación de las tasas de Descuento</b>		
	<b>Rendimiento Mercado</b>	<b>Fuente</b>
	S&P500 / 7y	
VP (01/03/2010)	1,073,869,995.00	(Yahoo Finance, 2018)
VF (01/03/2018)	2,105,500,000.00	
<b>Tasa de Descuento CAPM con beta Apalancada</b>		
Tasa libre de riesgo (rf/7y)	2.85%	(US Department of treasury, 2018)
Rendimiento de mercado	10.10%	Estimado
Riesgo País Ecuador	6.78%	(Embi, 2018)
Tasa de impuestos	15.00%	Estimado
<b>Beta (Business &amp; Consumer Services)</b>		
Beta Apalancada Industria	1.01	Damodaran Beta
Beta Desapalancada Industria	0.81	(NYU-Stern, 2018)
<b>Estructura Deuda / Capital (Business &amp; Consumer Services)</b>		
Deuda/Capital Industria	27.44%	Damodaran Beta
Tasa de impuestos Industria	11.09%	(NYU-Stern, 2018)

## Anexo 7

Tabla No. 27. Flujo de caja del proyecto descontado con la tasa WACC  
2018-2022

	<i>Inversión Inicial</i>	2018	2019	2020	2021	2022
TOTAL INGRESOS POR SERVICIOS DE ASESORIA	\$	192,240.00	\$ 354,097.88	\$ 687,759.10	\$ 837,923.75	\$ 855,704.49
Gastos sueldos	\$	122,029.60	\$ 256,985.20	\$ 275,234.52	\$ 277,605.63	\$ 278,376.37
Gastos operativos	\$	44,560.00	\$ 41,148.72	\$ 39,947.45	\$ 39,629.14	\$ 39,239.31
Gastos de Marketing y Publicidad	\$	27,355.77	\$ 14,619.91	\$ 35,225.74	\$ 20,146.05	\$ 40,973.58
Gastos de depreciación	\$	33,073.00	\$ 33,073.00	\$ 33,073.00	\$ 7,179.94	\$ 7,832.67
Gastos de amortización	\$	381.25	\$ 381.25	\$ 381.25	\$ 381.25	\$ 381.25

<b>FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO</b>	<i>Inversión Inicial</i>	2018	2019	2020	2021	2022
<b>UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.</b>	\$	(35,159.62)	\$ 7,889.80	\$ 303,897.14	\$ 492,981.73	\$ 488,901.32
Gastos de intereses	\$	2,486.40	\$ 4,254.30	\$ 3,665.24	\$ 15,244.77	\$ 11,460.35
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN</b>	\$	(37,646.03)	\$ 3,635.50	\$ 300,231.90	\$ 477,736.96	\$ 477,440.96
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$	-	\$ 545.32	\$ 45,034.79	\$ 71,660.54	\$ 71,616.14
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	\$	(37,646.03)	\$ 3,090.17	\$ 255,197.12	\$ 406,076.42	\$ 405,824.82
0% IMPUESTO A LA RENTA	\$	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>UTILIDAD NETA</b>	\$	(37,646.03)	\$ 3,090.17	\$ 255,197.12	\$ 406,076.42	\$ 405,824.82

### FEO Flujo Efectivo Operativo

UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	\$	(35,159.62)	\$ 7,889.80	\$ 303,897.14	\$ 492,981.73	\$ 488,901.32
Gastos de depreciación	\$	33,073.00	\$ 33,073.00	\$ 33,073.00	\$ 7,179.94	\$ 7,832.67
Gastos de amortización	\$	381.25	\$ 381.25	\$ 381.25	\$ 381.25	\$ 381.25
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$	-	\$ 545.32	\$ 45,034.79	\$ 71,660.54	\$ 71,616.14
0% IMPUESTO A LA RENTA	\$	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>FEO</b>	\$	(2,078.33)	\$ 40,160.58	\$ 291,766.82	\$ 426,595.67	\$ 423,780.04

### Inversión en capital de trabajo

Capital de Trabajo inicial	\$	(12,500.00)				
Variación del capital de Trabajo		\$ (34,046.00)	\$ (18,485.28)	\$ (2,160.08)	\$ (500.67)	\$ (210.72)
Recuperación del Capital de trabajo						\$ 67,902.74
<b>Total Capital de Trabajo</b>	\$	(12,500.00)	\$ (34,046.00)	\$ (18,485.28)	\$ (2,160.08)	\$ (500.67)
						\$ 67,692.02

### CAPEX (Inversiones flujos de capital)

Inversiones PPyE	(101,125.27)	-	-	-	(44,004.00)	-
VRDI Equipos de computacion						21,624.65
<b>Total CAPEX</b>	(101,125.27)	-	-	-	(44,004.00)	21,624.65

<b>Flujo de Caja del Proyecto</b>	\$	(113,625.27)	\$ (36,124.33)	\$ 21,675.30	\$ 289,606.75	\$ 382,091.00	\$ 513,096.71
-----------------------------------	----	--------------	----------------	--------------	---------------	---------------	---------------

## Anexo 8

Tabla No. 28. Flujo de caja del inversionista  
2018-2022

		2018	2019	2020	2021	2022	
Flujo de Caja del Proyecto	\$	(113,625.27)	\$ (36,124.33)	\$ 21,675.30	\$ 289,606.75	\$ 382,091.00	\$ 513,096.71
(+)Préstamo	\$	26,250.11			\$ 124,004.00		
(-)Gasto Interés	\$	(2,486.40)	\$ (4,254.30)	\$ (3,665.24)	\$ (15,244.77)	\$ (11,460.35)	
(-)Amortización Capital	\$	(5,982.33)	\$ (13,614.88)	\$ (16,822.77)	\$ (37,767.95)	\$ (41,552.36)	
(+)Escudo fiscal	\$	372.96	\$ 638.15	\$ 549.79	\$ 2,286.71	\$ 1,719.05	
<b>(=) Flujo de caja del inversionista</b>	<b>\$</b>	<b>(87,375.16)</b>	<b>\$ (44,220.10)</b>	<b>\$ 4,444.27</b>	<b>\$ 393,672.53</b>	<b>\$ 331,365.00</b>	<b>\$ 461,803.05</b>

