ESCUELA DE NEGOCIOS

“PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA PLATAFORMA DE ECONOMÍA COLABORATIVA DE SERVICIO DOMÉSTICO EN LA CIUDAD DE QUITO.”

AUTOR

WENDY NATHALY SÁNCHEZ RAMOS

AÑO

2020

ESCUELA DE NEGOCIOS

“PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA PLATAFORMA DE ECONOMÍA COLABORATIVA DE SERVICIO DOMÉSTICO EN LA CIUDAD DE QUITO.”

Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos establecidos para optar por el título de Magister en Administración de Empresas con mención en Finanzas.

Profesor Guía:

Carlos Andrés Proaño Jaramillo

Autor

Wendy Nathaly Sánchez Ramos

Año

2020

DECLARATORIA PROFESOR GUÍA

"Declaro haber dirigido el trabajo, “Propuesta de un plan de negocios para la creación de una plataforma de economía colaborativa de servicio doméstico en la ciudad de Quito”, a través de reuniones periódicas con la estudiante Wendy Nathaly Sánchez Ramos, en el periodo 2020, 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".

Carlos Andrés Proaño Jaramillo

CC. 1708216450

DECLARATORIA PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo, “Propuesta de un plan de negocios para la creación de una plataforma de economía colaborativa de servicio doméstico en la ciudad de Quito”, de la estudiante Wendy Nathaly Sánchez Ramos, en el periodo 2020, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

RICARDO DAVID GONZALEZ PINOS

Firmado digitalmente por RICARDO DAVID GONZALEZ PINOS
Fecha: 2020.08.20 08:01:58 -05'00'

Ricardo David González Pinos

CC. 0603614744

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA ESTUDIANTE

“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.”

Wendy Nathaly Sánchez Ramos

CC. 1721945937

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi madre que día a día me empuja a crecer y mejorar, gracias por su ejemplo y dedicación infinita.

DEDICATORIA

A mi familia, por su apoyo constante, por brindarme la inspiración necesaria para seguir adelante y concluir mis metas.

A mis abuelos que donde sea que estén nunca me dejan sola.

RESUMEN

El presente proyecto busca analizar la factibilidad de crear una plataforma digital de servicios doméstico, basado en el desarrollo de economía colaborativa, bajo los principios de calidad, eficiencia y seguridad, que sea flexible para el consumidor y oferentes, con una operatividad 24/7 todos los días del año, bajo el nombre de CLIN *HOUSE*.

El servicio se ofrecerá inicialmente en la ciudad de Quito, a niveles socioeconómicos medio-alto, el precio por hora o fracción es de USD 5.00, y una compra mínima de 4 hora.

La inversión inicial es de USD 20,000.00 correspondiente a aportes de socios, y se accederá a deuda de USD 10,600.00, que financian el desarrollo de la app y página web, y activos fijos.

Con las estrategias establecidas el proyecto demuestra ser financieramente aceptable, creando valor para la empresa y rentabilidad al inversionista, sin dejar a un lado el beneficios sociales y económicos que genera esta propuesta al largo plazo.

ABSTRACT

This proposal analyzes the viability to create a digital platform for domestic services based on the development of a collaborative economy. Under the main values like: quality, efficiency and safety, this platform connects the consumer and the suppliers in a flexible schedule. The operation runs 24/7, 365 days under the name of CLIN *HOUSE*.

The service will be offered in the city of Quito. The target consumer has a medium-high socioeconomic status. The price per hour or fraction is USD 5.00 with a minimum purchase of 4 hours.

The initial investment will be USD 36,600.00: USD 20,000 will be raised from company's investors while USD 10,600.00 is financial debt. This amount funds the development of the application, website and fixed assets.

The project proves to be financially viable by creating both value for the company and profitability for investors without leaving aside the social and economic benefits that this proposal generates in the long term.

Índice de Contenido

1 CAPITULO I 1
1.1 Presentación del tema y Marco Teórico. 1
1.1.1 Antecedentes. 1
1.1.2 Objetivos generales y específicos del plan de negocio planteado. 2
1.1.3 Hallazgos de la revisión de la literatura académica relacionada con el negocio planteado. 3
1.1.4 Proyectos similares que se hayan diseñado, analizado y/o puesto en práctica previamente. 3
1.1.5 Conclusiones del capítulo. 4
2 CAPITULO II 5
2.1 Análisis de la industria. 5
2.1.1 Entorno macroeconómico y político. 5
2.1.2 Análisis del sector. 6
2.1.3 Análisis de la competencia. 7
2.1.4 Análisis del mercado 9
2.1.5 Investigación de Mercado 9
2.1.6 Mercado Objetivo 28
2.1.7 Análisis FODA 29
2.1.8 Estrategia genérica. 30
2.1.9 Conclusiones del capítulo 30
3 CAPITULO III 31
3.1 Mercado y Estrategias 31
3.1.1 Naturaleza, filosofía del negocio y estilo corporativo. 31
3.1.2 Misión. 31
3.1.3 Visión 32
3.1.4 Objetivos de crecimiento y financieros. 32
3.1.5 Información legal 32
3.1.6 Estructura Organizacional. 32

3.1.7 Ubicación 33
3.1.8 Ventaja competitiva y propuesta de posicionamiento considerando la estrategia genérica definida. 33
3.1.9 Estrategias de Mercadeo 37
3.1.10 Presupuesto 40
3.1.11 Proyecciones de ventas 40
3.1.12 Conclusiones del capítulo 42
4 CAPITULO IV 43
4.1 Operaciones 43
4.1.1 Gestión Táctica de Operaciones y descripción del proceso. 43
4.1.2 Necesidades y requerimientos 45
4.1.3 Plan de producción 46
4.1.4 Plan de compras 46
4.1.5 KPI's de desempeño de la gestión táctica y proceso productivo 47
4.1.6 Conclusiones del Capítulo 49
5 CAPÍTULO V 50
5.1 Plan financiero 50
5.2 Escenario Conversador 52
5.2.1 Supuestos a considerar para la elaboración del plan financiero. 52
5.2.2 Estados Financieros Proyectados 53
5.3 Escenario Optimista 68
5.3.1 Supuestos a considerar para la elaboración del plan financiero. 68
5.3.2 Estados Financieros Proyectados 68
5.4 Escenario Pesimista 75
5.4.1 Supuestos a considerar para la elaboración del plan financiero. 75
5.4.2 Estados Financieros Proyectados 75
5.4.3 Impacto económico y social. 82
5.4.4 Conclusiones del capítulo 83

6 CAPÍTULO VI..... 87
6.1 Conclusiones Generales. 87
REFERENCIAS..... 89
ANEXOS 91

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 *R*emuneración mensual..... 7
Tabla 2 Cálculo de Tamaño de la muestra..... 10
Tabla 3 Tamaño de Mercado 29
Tabla 4 Proyección de costos del Marketing Mix 40
Tabla 5 Proyección de ventas mensual..... 41
Tabla 6 Proyección de ventas anual. 42
Tabla 7 Gastos tecnología requerida 46
Tabla 8 Colaboradoras mínimo requerido 46
Tabla 9 KPI´s CLIN *HOUSE*..... 48
Tabla 10 Escenario ingresos anuales 50
Tabla 11 Ventas mensuales escenario optimista 51
Tabla 12 Ventas mensuales escenario pesimista. 51
Tabla 13 Crecimiento poblacional escenarios..... 52
Tabla 14 Supuesto ciclo de caja..... 53
Tabla 15 Estados de Resultados proyección anual. 54
Tabla 16 Márgenes de rentabilidad..... 55
Tabla 17 Balance General proyectado 56
Tabla 18 Razones financieras..... 57
Tabla 19 Métricas CAC y LTV..... 58
Tabla 20 Flujo de caja libre del proyecto..... 59
Tabla 21 Flujo de caja libre del Inversionista..... 61
Tabla 22 Cálculo de CAPM hibrido ajustado y WACC 64
Tabla 23 Cálculo *Rolling* Wacc..... 65
Tabla 24 Flujos proyectados 65
Tabla 25 Tasas de descuento 65
Tabla 26 Evaluación Flujos 66
Tabla 27 Punto de Equilibrio 67
Tabla 28 Estados de Resultados proyectado escenario optimista 69

Tabla 29 Márgenes de rentabilidad escenario optimista 70
Tabla 30 Balance General proyectado escenario optimista 70
Tabla 31 Razones financieras escenario optimista 71
Tabla 32 Métricas CAC y LTV escenario optimista 71
Tabla 33 Flujo de caja libre del proyecto y del inversionista escenario optimista.. 72
Tabla 34 Cálculo *Rolling* Wacc escenario optimista..... 73
Tabla 35 Flujos proyectados escenario optimista..... 73
Tabla 36 Tasas de descuento 73
Tabla 37 Evaluación Flujos escenario optimista..... 74
Tabla 38 Punto de equilibrio escenario optimista 74
Tabla 39 Estados de Resultados proyectado escenario pesimista 76
Tabla 40 Márgenes de rentabilidad escenario pesimista 77
Tabla 41 Razones financieras escenario pesimista 78
Tabla 42 Métricas CAC y LTV escenario optimista 78
Tabla 43 Flujo de caja libre del proyecto y del inversionista escenario pesimista. 79
Tabla 44 Cálculo *Rolling* Wacc escenario pesimista 80
Tabla 45 Flujos proyectados escenario pesimista..... 80
Tabla 46 Tasas de descuento escenario pesimista..... 80
Tabla 47 Evaluación Flujos escenario pesimista..... 81
Tabla 48 Punto de equilibrio escenario pesimista 81
Tabla 49 Márgenes de rentabilidad escenarios..... 83
Tabla 50 Razones de liquidez escenarios..... 84
Tabla 51 Razones de apalancamiento escenarios..... 84
Tabla 52 Razones de rentabilidad escenarios..... 85
Tabla 53 Relación LTV/CAC 85
Tabla 54 Evaluación Flujo para el Accionista escenarios..... 85
Tabla 55 Evaluación Flujo para la firma escenarios 86

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Servicio Doméstico (PEA). Tomado de INEC-Enemdu 2008-2017 6
Figura 2 Cinco Fuerzas de Porter 7
Figura 3 Pregunta 1. Género 11
Figura 4 Pregunta 2. Rango de Edad. 11
Figura 5 Pregunta 3. Estado Civil 12
Figura 6 Pregunta 4. Pensando en todas las tareas que tiene en el hogar; ¿Cuál de ellas quisiera recibir apoyo? 12
Figura 7 Pregunta 5. De la siguiente lista de tareas del hogar que necesita resolver, vamos a realizar un ranking del que más le afecta a la que menos le afecta. (Ordenar del más importante al menos importante) 13
Figura 8 Pregunta 6. A más de estas tareas ya mencionadas ¿se le ocurre algún otro? Anote todos los que se le vengan a su mente. 13
Figura 9 Pregunta 7. ¿Cuántas veces al mes usa servicio doméstico? 14
Figura 10 Pregunta 8. Hay una empresa que quiere ofrecer una aplicación para tu celular, donde puedas contratar diferentes servicios domésticos para tu hogar; cuéntanos ¿Cómo te parece la idea?, ¿Cuáles son las cosas positivas de esta idea? 15
Figura 11 Pregunta 9. Hay una empresa que quiere ofrecer una aplicación para tu celular, donde puedas contratar diferentes servicios domésticos para tu hogar; cuéntanos ¿Cómo te parece la idea?, ¿Cuáles son las cosas negativas de esta idea? 16
Figura 12 Pregunta 1. ¿Qué entendió de esta idea? 17
Figura 13 Pregunta 1. ¿Cómo va a funcionar? 18
Figura 14 Pregunta 2. ¿Cuáles son los aspectos positivos o las cosas buenas de esta idea? 18
Figura 15 Pregunta 3. ¿Cuáles son los aspectos negativos o las cosas malas o no tan buenas de esta idea? 19
Figura 16 Pregunta 4. ¿Cuán interesada estaría usted en contratar con este

servicio? 19
Figura 17 Pregunta 4.1 ¿Razones de su calificación? 20
Figura 18 Pregunta 5. ¿Qué le cambiaría o que le mejoraría a esta idea para que usted piense en utilizarla? 21
Figura 19 Pregunta 6. En cuanto al nombre: CLIN *HOUSE*, ¿cómo lo entiende?, ¿qué es lo primero que se le viene a la mente? 22
Figura 20 Pregunta 7. ¿Cuán interesada estaría usted en contratar un servicio con CLIN *HOUSE*, por medio de una aplicación celular? 22
Figura 21 Pregunta 7.1 ¿Razones de su calificación? 23
Figura 22 Pregunta 8 ¿Posee servicio doméstico? 23
Figura 23 Pregunta 8 ¿Cuánto paga actualmente por hora? 24
Figura 24 Pregunta 8 ¿Tiene hijos? 24
Figura 25 Mapa de empatía Oferta 26
Figura 26 Mapa de empatía Oferta 27
Figura 27 Nivel Socioeconómico Agregado. Tomado de INEC-NSE 2011 28
Figura 28 *FODA* 29
Figura 29 *Logo de la empresa* 31
Figura 30 Organigrama 33
Figura 31 *Brand Arrow* Demanda 35
Figura 32 *Brand Arrow* Oferta 36
Figura 33 *Wireframes* página Web 44
Figura 34 *Wireframes* app. 45
Figura 35 Punto de Equilibrio 68
Figura 36 Punto de equilibrio escenario optimista 74
Figura 37 Punto de equilibrio escenario pesimista 81

1 CAPITULO I

1.1 Presentación del tema y Marco Teórico.

1.1.1 Antecedentes.

Cada vez la economía a nivel mundial se vuelve más dinámica, lo que involucra retos y desafíos al momento de ofertar nuevos productos, dando un giro a las economías tradicionales. Hoy en día podemos acceder a muchos servicios, comprar bienes, desde la comodidad de nuestro hogar, con opciones más económicas y mejores niveles de eficiencia mediante plataformas tecnológicas.

Estas plataformas nos permiten tener al alcance de las manos diversas opciones como usar el sistema de carpooling, para recorrer en el auto de otra persona como lo hace Blablacar en España desde el 2006, hacer reservas en casas y vivir experiencias como lo oferta Airbnb, o bien el servicios brindado por Uber y Cabify que permiten acceder a un sistema de transportes a nivel internacional, además de los otros servicios como Uber Eats, Glovo, Rappi y otras apps que operan bajo el esquema de economía colaborativa, es decir se realiza transacciones e intercambios de persona a persona, en lugar de tener la figura de empresa persona.

En el mercado ecuatoriano actualmente existen diversidad de plataformas como las ya mencionadas, sin embargo una plataforma que brinde servicios domésticos aún no está en el mercado, dicho esto se puede acceder al servicio bajo diferentes modalidades, como es bajo la figura de empleador y contar con una persona para este trabajo, la cual tiene derecho a todos los beneficios de ley, como afiliación al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), horario laboral, décimos, vacaciones, y demás beneficios, lo que representa un desembolso mensual para el hogar mayor al salario básico unificado de USD 400.00 al año 2020.

También se puede optar por agencias que ofrecen este servicio bajo horarios

establecidos, y finalmente acceder a un servicio informal, por horas que no garantiza calidad y mucho menos seguridad.

Las tendencias del consumidor cada día son cambiantes, y contar con una plataforma de economía colaborativa de servicio doméstico, ajustada a las necesidades de los hogares que buscan flexibilidad de horarios, costos asequibles y servicio de calidad.

A su vez la propuesta permite diversificar el ingreso de los prestadores de servicios que se ajusten a los estándares de calidad.

1.1.2 Objetivos generales y específicos del plan de negocio planteado.

Objetivo General.

- Determinar la factibilidad para la creación de una plataforma de economía colaborativa de servicio doméstico enfocada a hogares en la ciudad de Quito.

Objetivos específicos.

- Identificar el mercado objetivo y tamaño de mercado, para la creación de la plataforma de servicio doméstico en la ciudad de Quito, mediante investigación de mercados y metodología Lean Startup.
- Determinar el *insight* que permita establecer el modelo de negocio con una propuesta de valor atractiva para el consumidor, y analizar los riesgos internos y externos que pueden afectar a la misma.
- Diseñar un plan de marketing estratégico para la comercialización de la plataforma, impulsando el valor agregado del servicio, y resaltando los atributos de contar con una app que facilite el día a día de los hogares quiteños.
- Definir el plan operacional bajo la premisa de economía colaborativa para la

prestación de servicios y su capacitación.

- Determinar el impacto financiero para la implementación del proyecto y su rentabilidad.

1.1.3 Hallazgos de la revisión de la literatura académica relacionada con el negocio planteado.

“La economía colaborativa es un concepto empresarial novedoso fundamentado en las nuevas tecnologías y redes cooperación. Se presta, se intercambia, se vende, se alquila o se compran productos o servicios, basándose en necesidades y en la colaboración entre las personas.” (BUSINESS SCHOOL LAW SCHOOL, 2020)

La innovación para Schumpeter es “…que revoluciona incesantemente la estructura económica desde dentro, destruyendo interrumpidamente lo antiguo y creando continuamente elementos nuevos. Este proceso de destrucción creadora constituye el dato de hecho esencial del capitalismo. En ella consiste en definitiva el capitalismo y toda empresa capitalista tiene que amoldarse a ella para vivir.” (SCHUMPETER, 2015)

Una *Startup* se puede definir “como una empresa emergente, normalmente con un alto componente tecnológico, con grandes posibilidades de crecimiento y que, por lo general, respalda una idea innovadora que sobresale de la línea general del mercado.” (CAÑETE, 2020)

1.1.4 Proyectos similares que se hayan diseñado, analizado y/o puesto en práctica previamente.

Aliada, empresa mexicana que nace en el 2014 como un *startup* para brindar apoyo a mujeres que ofrecen servicio de limpieza, lavado y planchado a los hogares mexicanos, mediante una app que cuenta con todos los estándares de calidad su objetivo era la “Creación de una plataforma que sirve como intermediaria entre las

empleadas domésticas y los usuarios, garantizando la satisfacción para ambas partes.” (Entrepreneur, 2016)

Blablacar, empresa que nace en el año 2003, creada por Frederic Mazzella, que basa su negocio en “crear una red social que pusiese en contacto a conductores con asientos libres con pasajeros que necesitasen realizar el mismo trayecto” (BlaBlaCar, 2003).

Airbnb, es uno los mayores casos de éxito a nivel mundial de economía colaborativa en el sector turismo, que nace de la necesidad de su fundador Brian Chesky en la búsqueda de hospedaje, hoy en día la plataforma “ha registrado la llegada de 500 millones de huéspedes y está disponible en 62 idiomas en 220 países y regiones” (Airbnb, s.f.)

1.1.5 Conclusiones del capítulo.

La aplicación de economía colaborativa ha tenido gran éxito a nivel mundial como se demuestra en los casos planteados en diferentes sectores, obteniendo resultados positivos, y con miras a expandir en diferentes países. Lo que permite dar un enfoque diferente a la economía tradicional, volcando a los mercados a organizase de diferente manera

El presente proyecto se desarrollará bajo los principios de economía colaborativa, para ofrecer soluciones innovadoras al segmento de servicio doméstico.

2 CAPITULO II

2.1 Análisis de la industria.

2.1.1 Entorno macroeconómico y político.

El Gobierno busca eliminar la informalidad y precariedad del servicio doméstico, según las regulaciones actuales, los trabajadores domésticos gozan de los mismos derechos y privilegios que cualquier otro trabajador en relación de dependencia, como es percibir un salario básico unificado de USD 400.00 mensuales, contar con horario laboral, afiliación al IESS, décimos, fondo de reserva, vacaciones, etc.

De acuerdo al Código de Trabajo el artículo 262 señala que: “Servicio doméstico es el que se presta, mediante remuneración, a una persona que no persigue fin de lucro y sólo se propone aprovechar, en su morada, de los servicios continuos del trabajador, para sí solo o su familia, sea que el doméstico se albergue en casa del empleador o fuera de ella (Código del Trabajo, 2013)”.

Este sector además tiene ciertos beneficios como un periodo de prueba menor que es de 15 días, en caso de fallecimiento del empleador los herederos son responsables de dar continuidad al contrato, en el caso de que este no dio por terminado en vida.

Y otros que señalan:

> “Es obligación del empleador proporcionar al doméstico alimentación y albergue, a menos de pacto en contrario, y además dentro de sus posibilidades y de la limitación que impone el servicio, propender de la mejor manera posible a su educación. Si es adolescente que ha cumplido quince años, el empleador está obligado a no perturbar o impedir el ejercicio del derecho a la educación básica, alimentación,

salud, recreación y descanso". (Código del Trabajo, 2013)

2.1.2 Análisis del sector.

Para el año 2017 el Servicio Doméstico ocupaba el 2.5% de la Población Económicamente Activa (PEA), como se muestra en el Gráfico 1, la tendencia histórica ha sido decreciente, considerando que se pudo ver afectado en parte por las políticas regulatorias al sector.

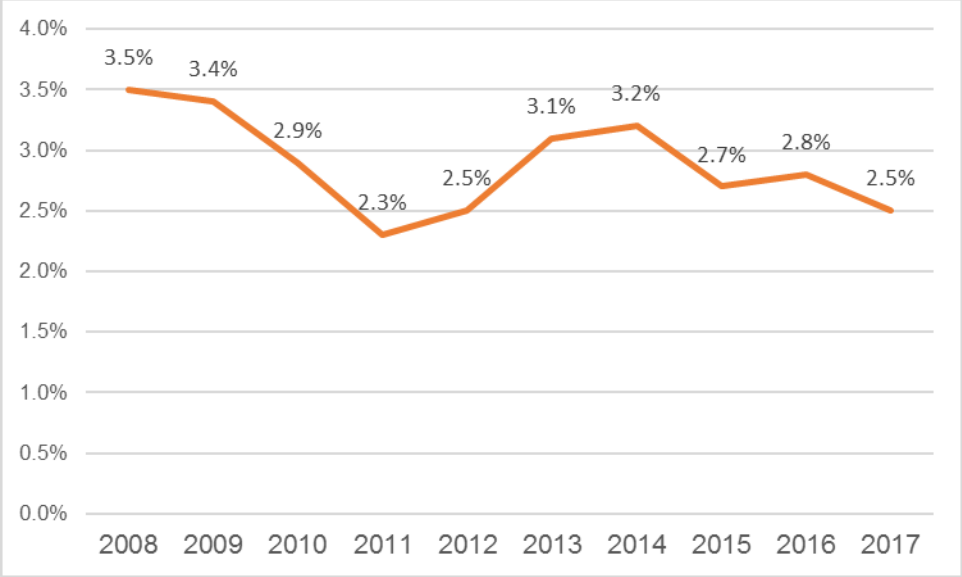


Figura 1 Servicio Doméstico (PEA). Tomado de INEC-Enemdu 2008-2017

De acuerdo a datos publicados por la Fundación Care en el estudio de Situación del Trabajo Remunerado del Hogar en Ecuador 2018, señala que existen 221.066 trabajadores domésticos, de los cuales solo el 28% mantiene un contrato laboral, con una concentración del 54% en Guayas, Pichincha y Manabí, de este el 79% en el área Urbana.

Para un hogar contratar una persona que brinde servicio doméstico tiempo completo implica un pago mensual de USD 477.47. (Ver tabla 1)

Tabla 1 *R*emuneración mensual

SBU	400.00
9.45% IESS	(37.80)
12.15% IESS	48.60
14to Sueldo mensualizado	33.33
13to Sueldo mensualizado	33.33
TOTAL MENSUAL	**477.47**
8.33% Fondos de Reserva	33.32
TOTAL MENSUAL 2do año	**510.79**

Elaborado por: Autor

2.1.3 Análisis de la competencia.

Figura 2 Cinco Fuerzas de Porter

El análisis de la competencia se basa en las cinco fuerzas de Porter:

- Las barreras de entrada son bajas, para el modelo se requerirá conocimientos en capacitación, reclutamiento y manejo de plataformas. El

control y vigilancia esta dado por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros de acuerdo a la Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación, bajo la clasificación de pre compra la que señala que es:

> "Categoría en la que se otorga un anticipo para la producción de un bien o gestión de un servicio, que será entregado o ejecutado, una vez cumplidas las condiciones publicadas por el promotor. Mediante esta categoría se busca medir la aceptación del producto o servicio en el mercado, así como captar futuros consumidores o usuarios" (Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovacción, 2020).

- El poder de negociación de los proveedores (Ofertantes), empleadas domésticas, es bajo, sector laboral con poca educación, y pueden ser reemplazadas con cierta facilidad.
- El poder de negociación de los consumidores es alto, ya que poseen mucha información sobre manejo de plataformas. En cuanto a lealtad y fidelidad son bajas por la facilidad de cambiar de empleada doméstica.
- Productos sustitutos, la alternativa es no contratar el servicio en ningún esquema y realizar esta actividad por alguna persona del hogar.
- La rivalidad es baja ya que la competencia principal son los proveedores de servicios domestico que al ser numerosos presentan un problema de organización.

Se concluye que es un modelo fácilmente copiable, pero no por ello deja de ser atractivo ya que existen varias alternativas para contrarrestar las fuerzas negativas buscando posicionarse como líder del mercado y al ser una plataforma es fácilmente expandible a nivel nacional o internacional, considerando que para este mercado es importante marcar un diferenciador fuerte que impuse el servicio de la competencia.

2.1.4 Análisis del mercado

El análisis del mercado para la creación de una plataforma de economía colaborativa de servicio doméstico en la ciudad de Quito, estará enfocado entre la investigación de mercados y la metodología Lean Startup.

Para elaborar los exploratorios con investigación de mercados se considerarán 9 pasos que constituyen la estructura de este proceso:

1. Establecer la necesidad de información.
2. Especificar los objetivos de la investigación.
3. Determinar el diseño de la investigación y fuente de datos.
4. Desarrollar el procedimiento de recolección de datos.
5. Diseñar la muestra.
6. Recopilar los datos.
7. Procesar los datos.
8. Analizar los datos.
9. Presentar los resultados de la investigación.

El problema de investigación que lleva a la necesidad de información es realizar una serie de investigaciones útiles para identificar el *insight*. El diseño de investigación será de tipo exploratorio, por lo tanto, la información que se obtendrá servirá para establecer una correcta Planeación Estratégica de Marketing.

2.1.5 Investigación de Mercado

Para entender el comportamiento del consumidor, y dada la naturaleza del proyecto planteado, se considera que las herramientas que se deben utilizar son principalmente de tipo cualitativo. No es apropiado utilizar mecanismos cuantitativos ya que se parte de una necesidad latente en los hogares y se posee información secundaria para dimensionar el mercado.

Las fuentes de datos para este estudio son las siguientes:

- Datos primarios: mediante la realización de entrevistas, con base a una encuesta guía enfocadas al mercado objetivo.
- Datos secundarios: uso de datos externos, entorno económico, político, social, además de información actualizada de la competencia.

Para el diseño de la muestra se parte de las siguientes consideraciones:

- Elemento: Hogares de clase media alta, no se hace distinciones por el número de miembros, edad o sexo.
- Unidades de muestreo**:** Hogares
- Alcance**:** Quito.
- Tiempo: enero 2020 / febrero2020

Tabla 2 Cálculo de Tamaño de la muestra

Nivel de confianza	95%
Intervalo de confianza:	10
Población (# Hogares)	797,032
Tamaño de la muestra:	**96**

Fuente: The Survey System

A continuación, se puede apreciar los resultados obtenidos en la investigación de mercado.

- **Etapa 1, exploratorio en hogares**

Se realizaron 96 entrevistas en la ciudad de Quito, a niveles socioeconómico alto con el objetivo de conocer sus hábitos en las tareas del hogar y cuáles les parecen las más conflictivas. (Anexo 1)

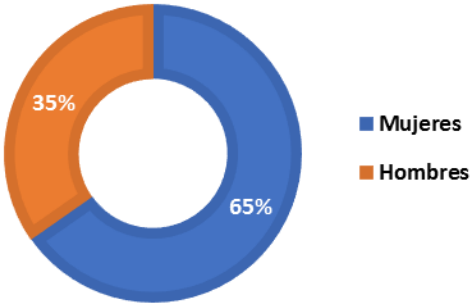


Figura 3 Pregunta 1. Género

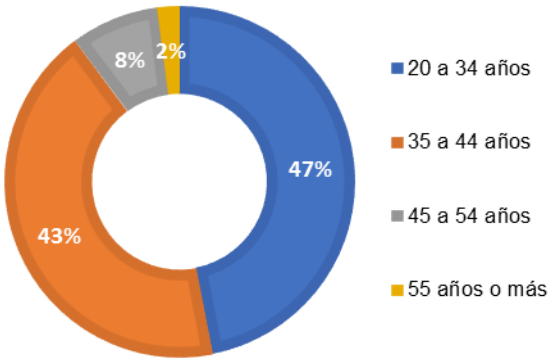


Figura 4 Pregunta 2. Rango de Edad.

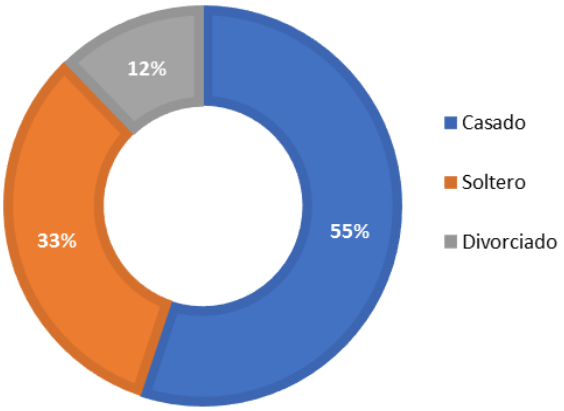


Figura 5 Pregunta 3. Estado Civil

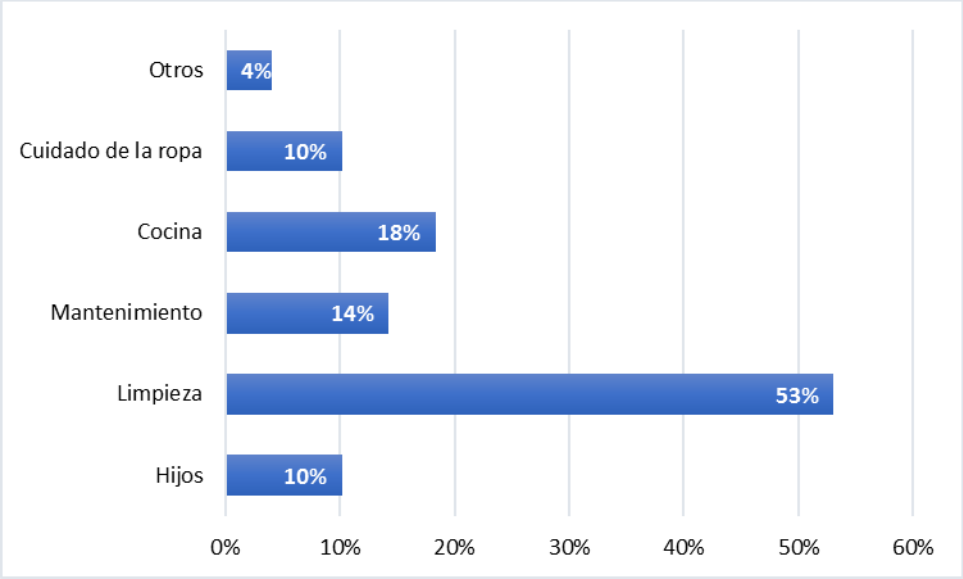


Figura 6 Pregunta 4. Pensando en todas las tareas que tiene en el hogar; ¿Cuál de ellas quisiera recibir apoyo?

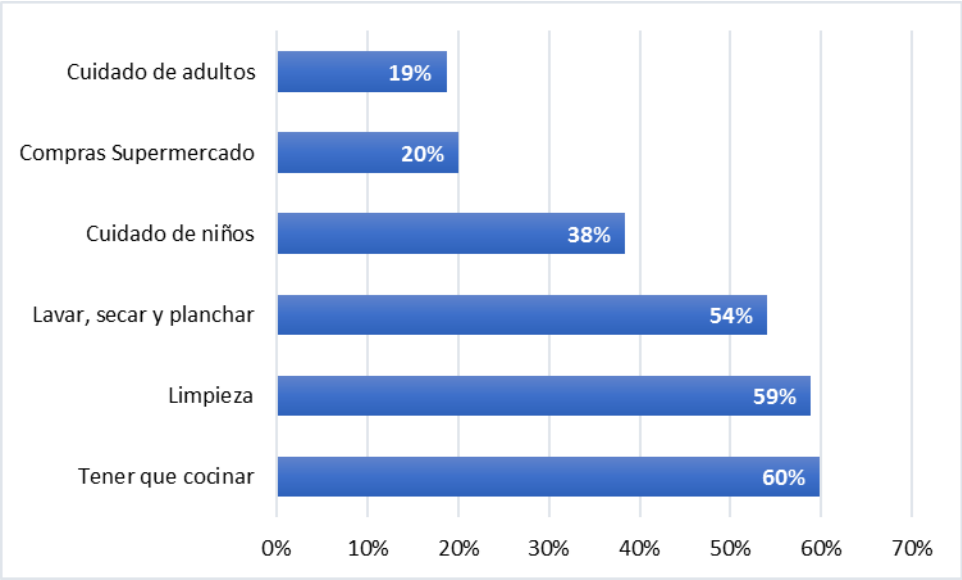


Figura 7 Pregunta 5. De la siguiente lista de tareas del hogar que necesita resolver, vamos a realizar un ranking del que más le afecta a la que menos le afecta. (Ordenar del más importante al menos importante)

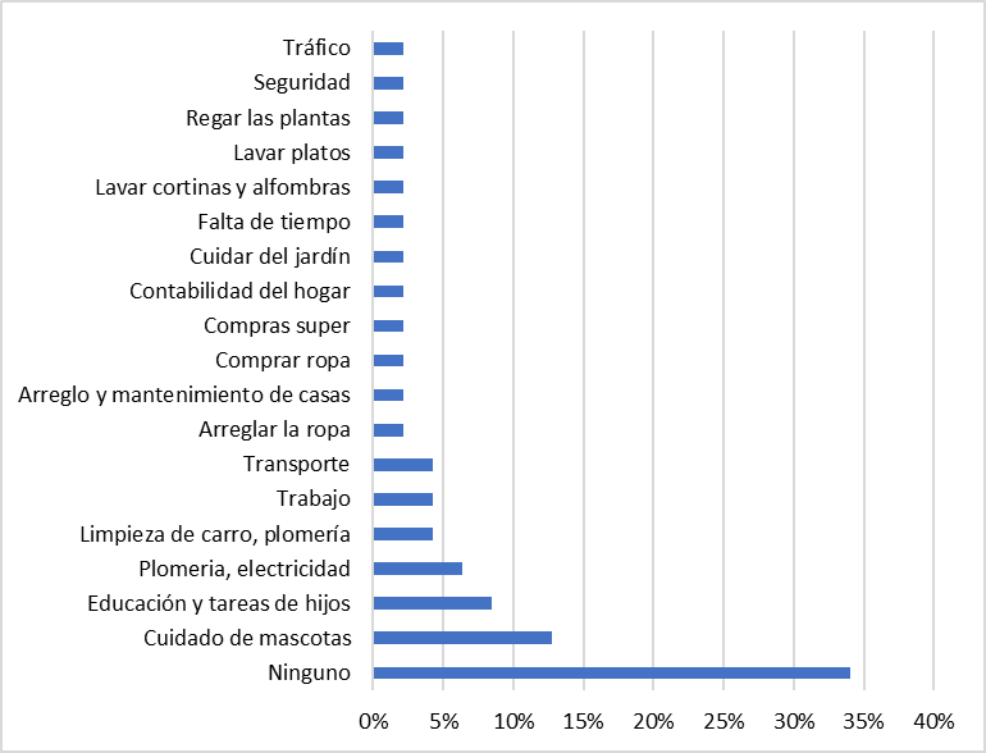


Figura 8 Pregunta 6. A más de estas tareas ya mencionadas ¿se le ocurre algún

otro? Anote todos los que se le vengan a su mente.

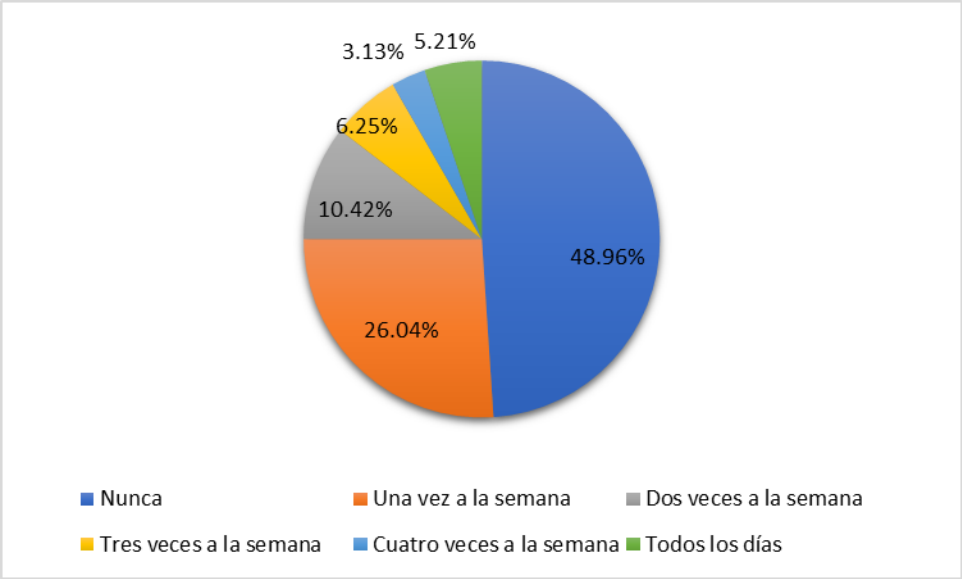


Figura 9 Pregunta 7. ¿Cuántas veces al mes usa servicio doméstico?

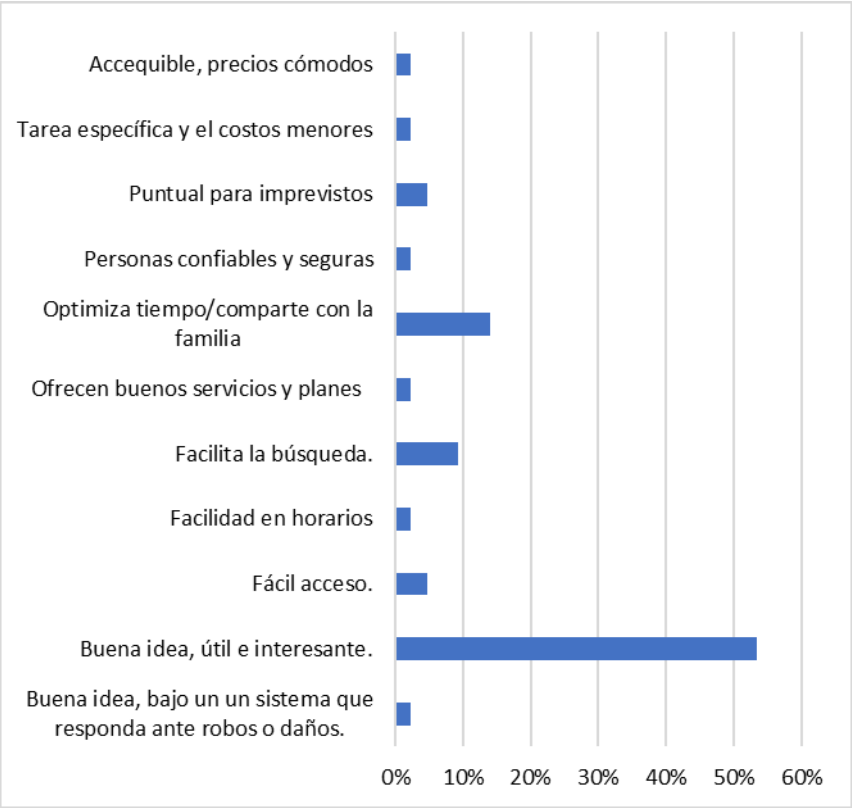


Figura 10 Pregunta 8. Hay una empresa que quiere ofrecer una aplicación para tu celular, donde puedas contratar diferentes servicios domésticos para tu hogar; cuéntanos ¿Cómo te parece la idea?, ¿Cuáles son las cosas positivas de esta idea?

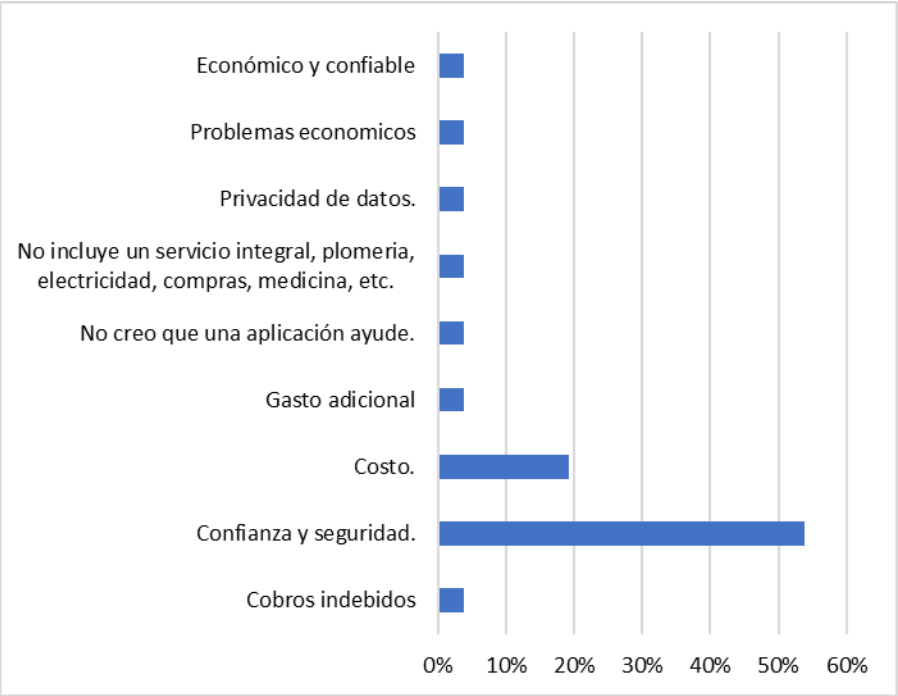


Figura 11 Pregunta 9. Hay una empresa que quiere ofrecer una aplicación para tu celular, donde puedas contratar diferentes servicios domésticos para tu hogar; cuéntanos ¿Cómo te parece la idea?, ¿Cuáles son las cosas negativas de esta idea?

Los resultados obtenidos del análisis cualitativo indica que:

- De los entrevistados el 35% son hombres y 65% mujeres, el 90% está entre 20 y 45 años, de los cuales el 55% están casados.
- La principal tarea que les cuesta resolver a los hogares es la limpieza, esto lo mencionan la mayor parte de los entrevistados de manera espontánea.
- Al presentarle varias tareas del hogar vemos que: La cocina y la limpieza son las tareas que más les cuesta resolver en los hogares.
- Además de los presentados hay un número importante que mencionan en espontaneo el cuidado de sus mascotas.
- Los hogares que poseen servicios domésticos ocasionales lo usan en 1 vez

por semana.

- En cuanto al presentarles la idea de negocio la misma causa un impacto positivo en los hogares, pues la ven como una buena idea, útil e interesante, además que ayudara a optimizar el tiempo y poder compartir con su familia.
- Sin embargo, existe un alto temor entre los hogares en cuanto al tema de la seguridad y la confianza de que puedan ocurrir robos o algún tipo de daño en sus hogares, también mencionan que la opción puede ser muy costosa.

Etapa 2 (Evaluación de concepto):

Al mismo grupo se les presenta la idea de negocio, y se recoge de manera cualitativa sus impresiones sobre la propuesta y su intención de compra. (Anexo 2)

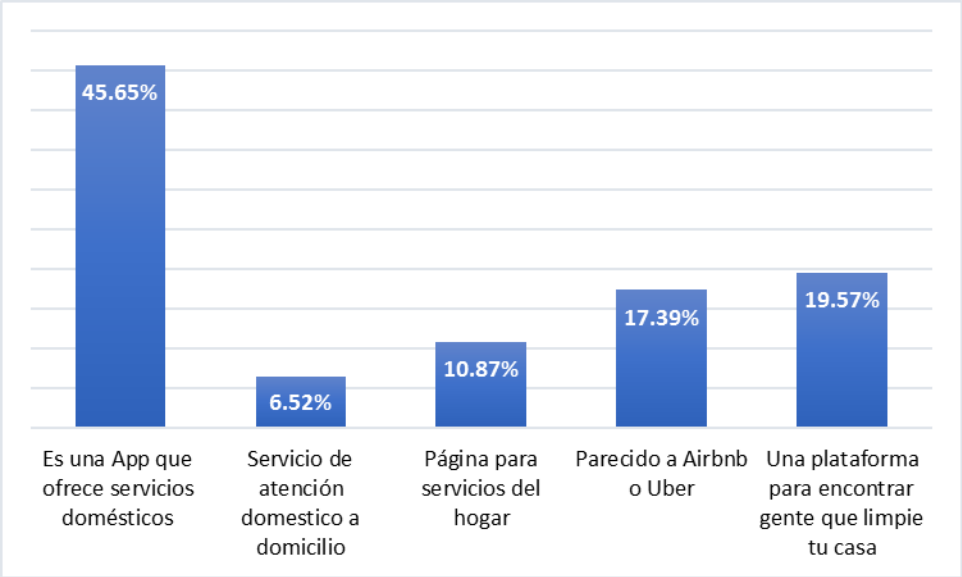


Figura 12 Pregunta 1. ¿Qué entendió de esta idea?

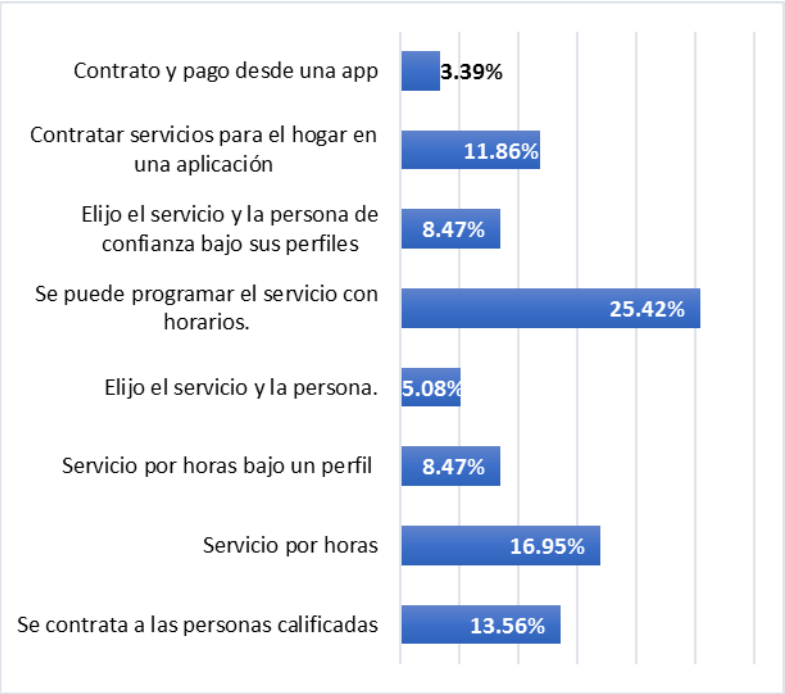


Figura 13 Pregunta 1. ¿Cómo va a funcionar?

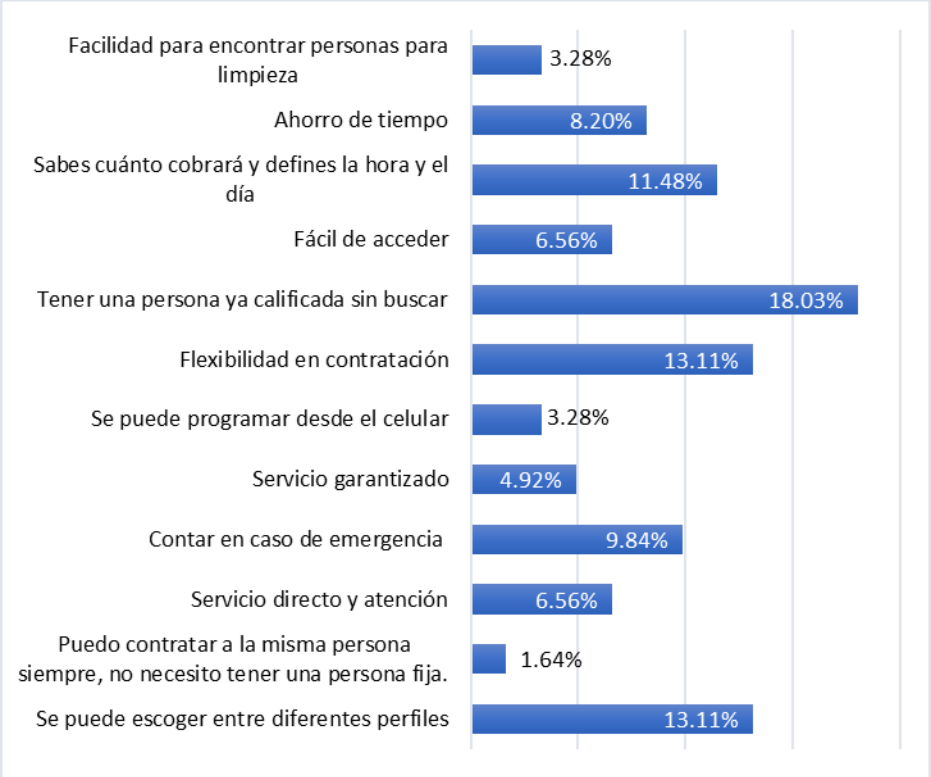


Figura 14 Pregunta 2. ¿Cuáles son los aspectos positivos o las cosas buenas de

esta idea?

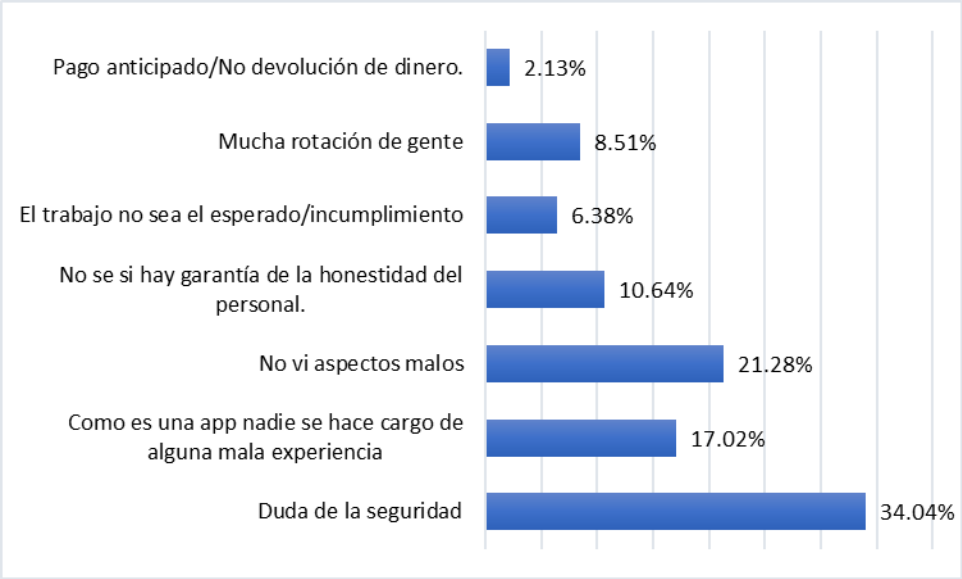


Figura 15 Pregunta 3. ¿Cuáles son los aspectos negativos o las cosas malas o no tan buenas de esta idea?

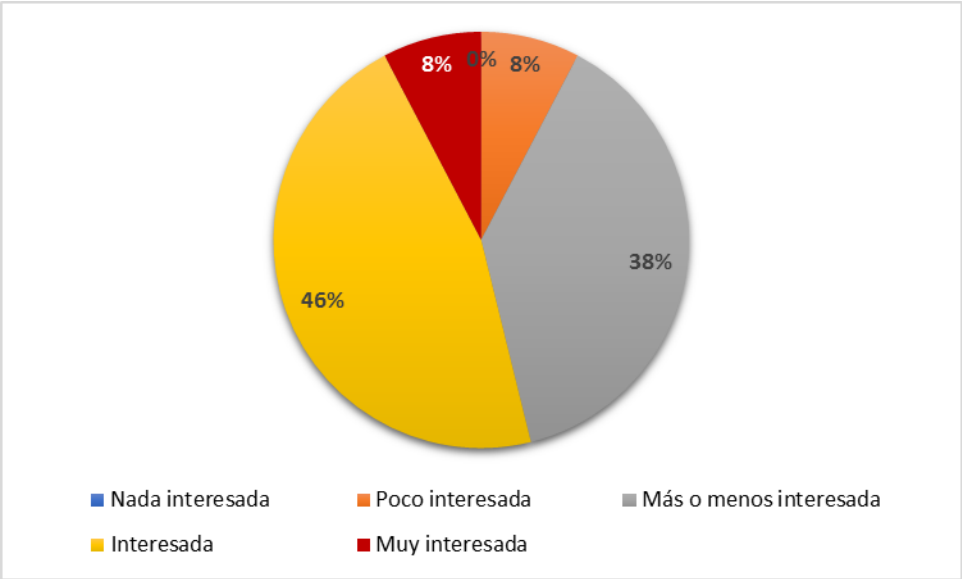


Figura 16 Pregunta 4. ¿Cuán interesada estaría usted en contratar con este servicio?

Figura 17 Pregunta 4.1 ¿Razones de su calificación?

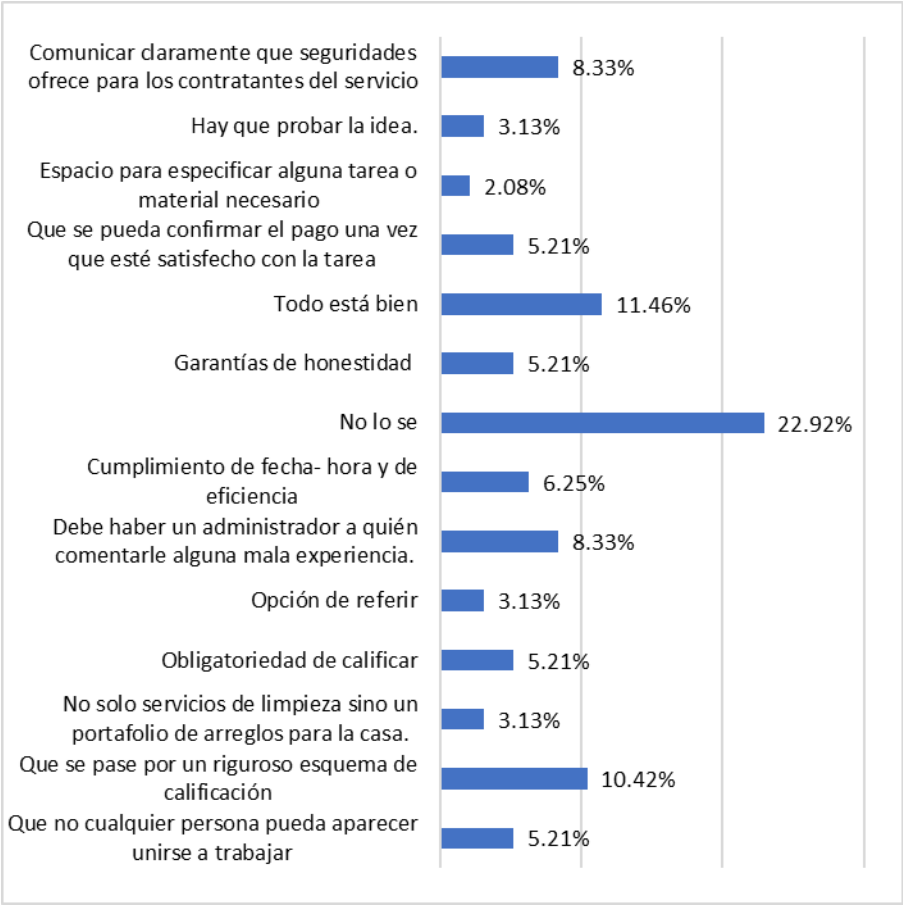


Figura 18 Pregunta 5. ¿Qué le cambiaría o que le mejoraría a esta idea para que usted piense en utilizarla?

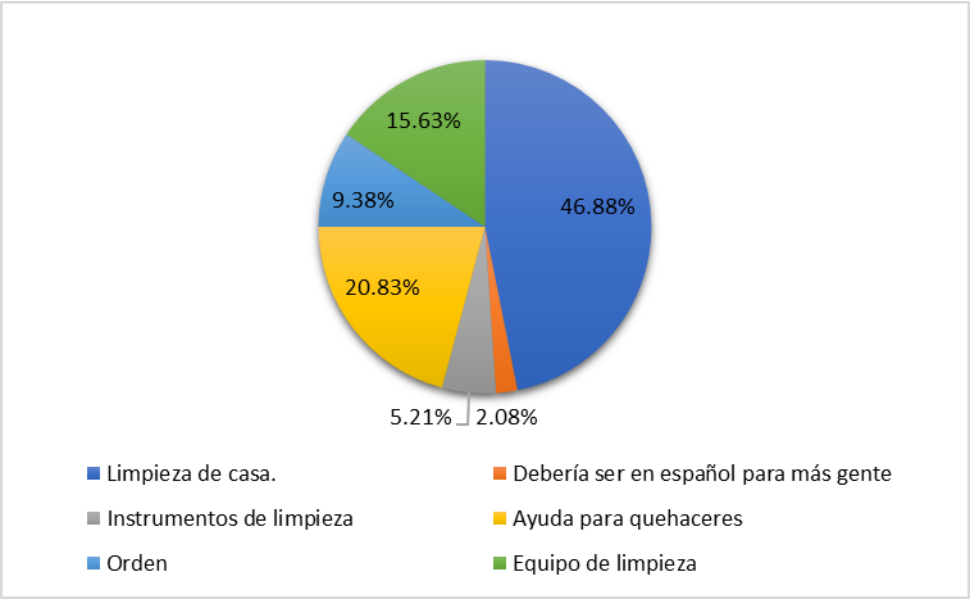


Figura 19 Pregunta 6. En cuanto al nombre: CLIN *HOUSE*, ¿cómo lo entiende?, ¿qué es lo primero que se le viene a la mente?

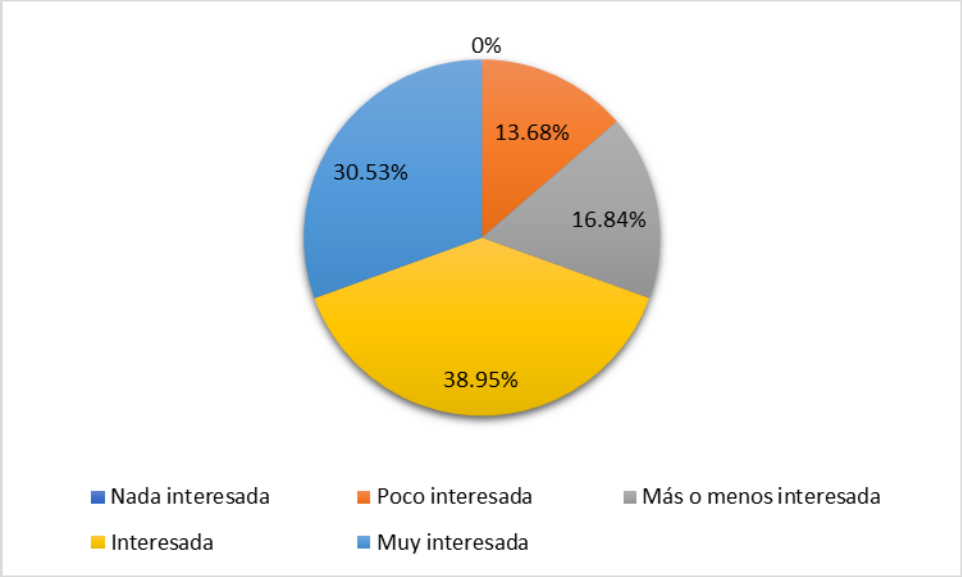


Figura 20 Pregunta 7. ¿Cuán interesada estaría usted en contratar un servicio con CLIN *HOUSE*, por medio de una aplicación celular?

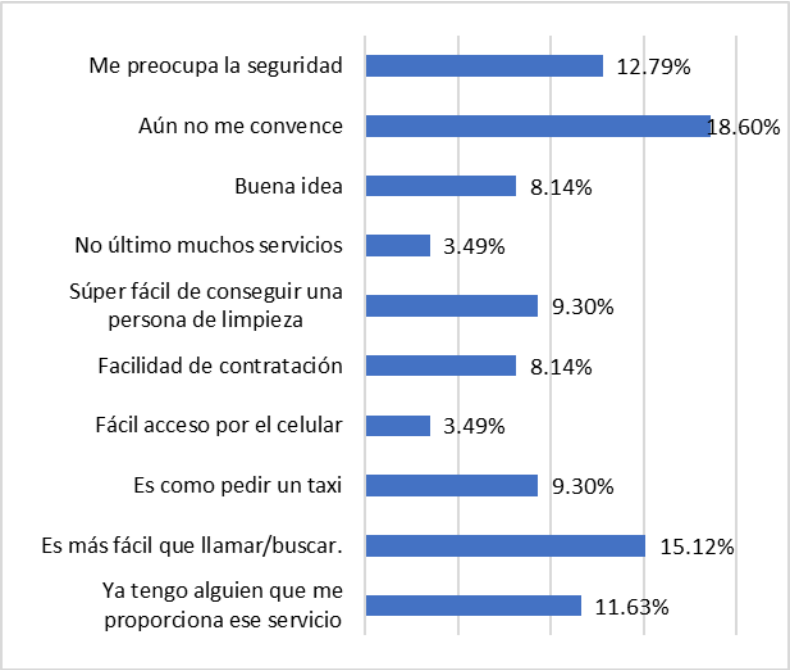


Figura 21 Pregunta 7.1 ¿Razones de su calificación?

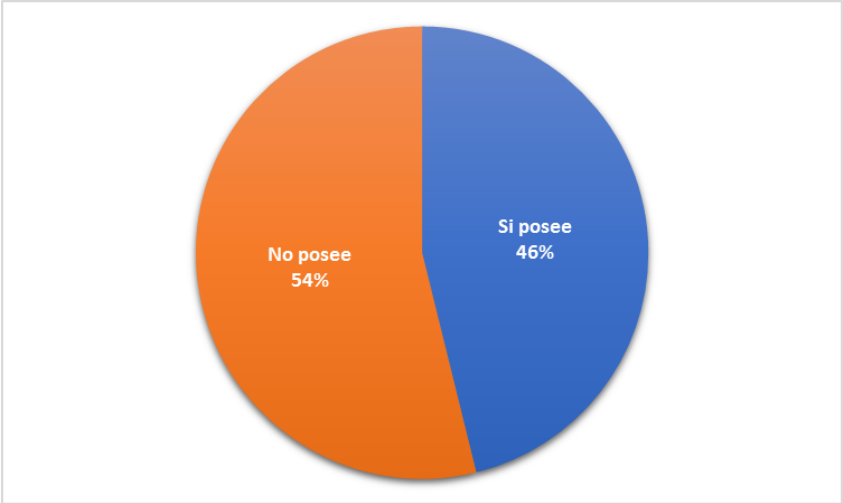


Figura 22 Pregunta 8 ¿Posee servicio doméstico?

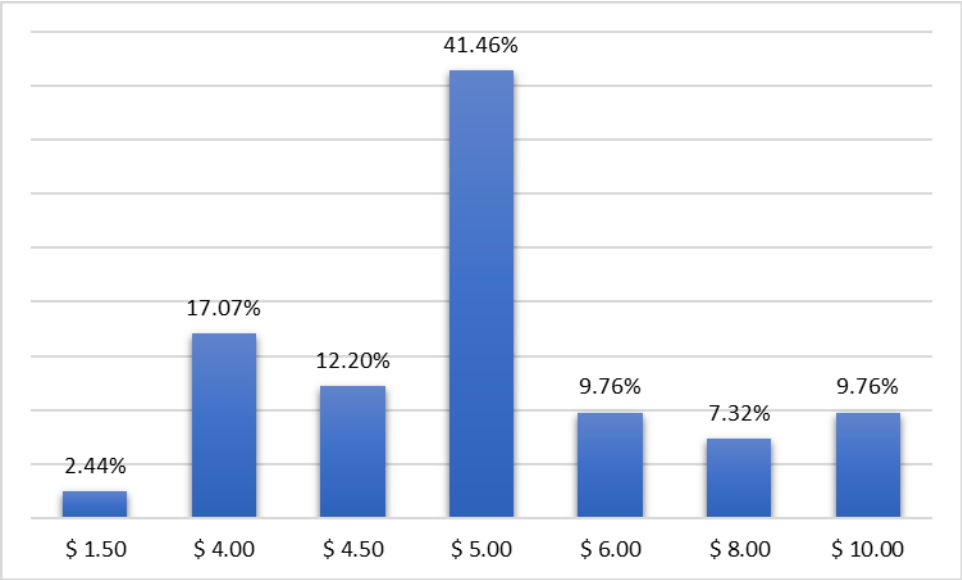


Figura 23 Pregunta 8 ¿Cuánto paga actualmente por hora?

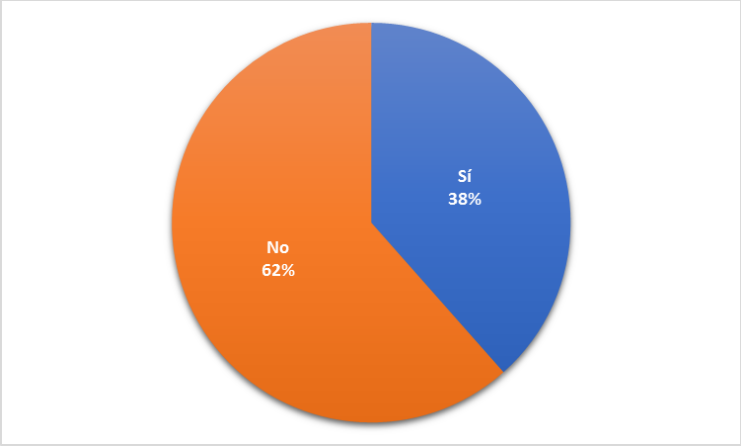


Figura 24 Pregunta 8 ¿Tiene hijos?

Los resultados obtenidos del análisis cualitativo nos indican que los hogares:

- Ven como una idea llamativa, valoran la practicidad de la misma.
- El tema de confianza/seguridad es algo fundamental dentro del servicio por lo que seguramente es uno de los decisorios de contratación.
- La intención de compra es del 8%.
- Se plantea nuevamente el tema de seguridad ahora ligado al pago donde

mencionan si es seguro realizar el pago antes, que sucede con que hago el pago y no llega la persona, si nos roban las cosas, entre otras menciones.

- El 46% de los hogares acceden a servicio doméstico, de estos el 41% paga USD 5.00 por hora.
- El 38% de encuestados tienen hijos.

Segmento de Mercado

A su vez es importante entender que la propuesta está basada en un modelo de economía colaborativa y se tiene dos públicos objetivos, por una parte, los demandantes que son hogares de nivel socioeconómico medio alto que necesitan este servicio y no están dispuestos a tener un servicio fijo, pues las actividades para las que requieren son específicas y se las puede realizar en algunas horas y además están acostumbrados a utilizar aplicaciones en su día a día.

Por el otro lado están los ofertantes que son principalmente mujeres de nivel socioeconómico medio bajo que buscan generar ingresos para sus familias ya sean estos principales o adicionales.

Para una mejor compresión de los clientes se usa la herramienta de Mapa de empatía “creada por Scott Matthews, entonces socio de la compañía de pensamiento visual Xplane, que tiene como objetivo permitir que el empresario se ponga en el lugar del cliente y comprenda mejor sus necesidades.” (OLIVEIRA, 2018)

Entendiendo cómo el cliente se relaciona con su entorno, que cosas les afecta, con el fin de tener un producto que se adapte a las necesidades y lograr establecer una relación al largo plazo.

- **Mapa de Empatía Demanda**

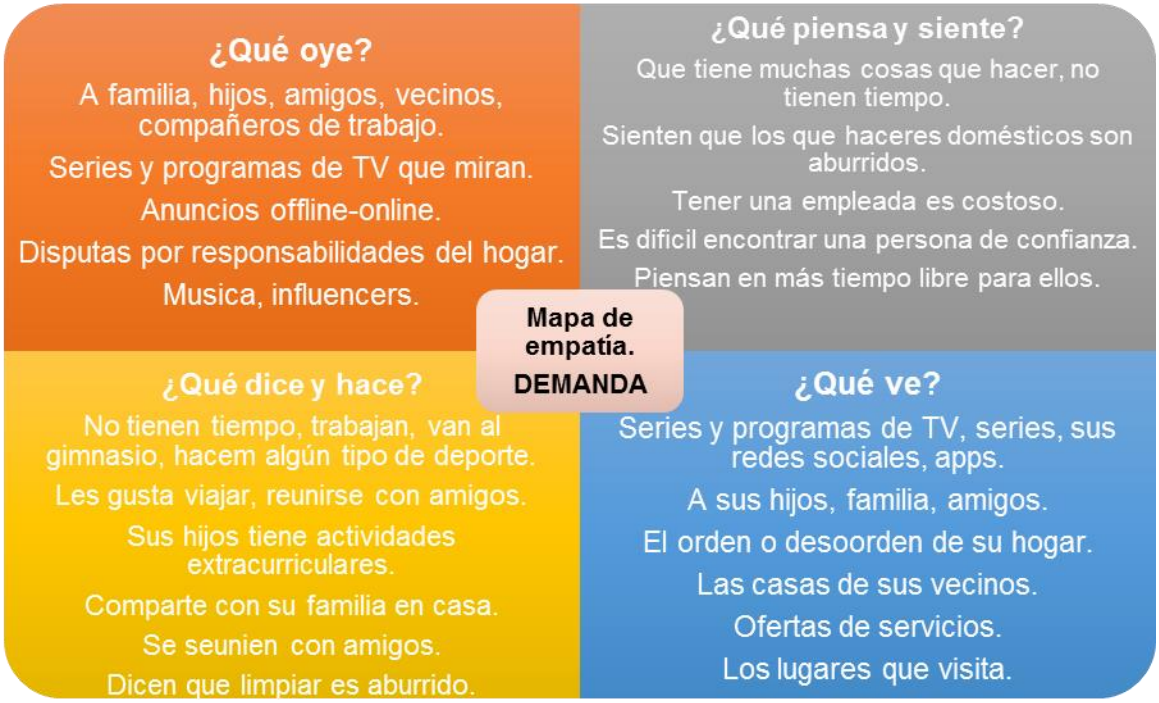


Figura 25 Mapa de empatía Oferta

- *Buyer* Persona Demanda
  - Hogar de 35 años.
  - Ambos son profesionales y trabajan.
  - Ocupan cargos directivos.
  - Ganan alrededor de 60.000 dólares al año.
  - Ama estar conectados 24/7
  - Tienen mascotas.
  - Gustan de los wearables.
  - Les gusta hacer deportes.
  - Son prácticos están acostumbrados a utilizar las aplicaciones cómo: (Airbnb, Uber, Cabify, etc.)
  - Buscan ocupar su tiempo en cosas más productivas o de diversión.

- No les gusta realizar tareas domésticas.
- Los espacios de sus domicilios son más reducidos por lo que no necesitan un servicio doméstico diario.

- Mapa de Empatía Oferta

Figura 26 Mapa de empatía Oferta

- *Buyer* Persona Oferta
  - Hogar de 30 a 40 años.
  - Solo trabaja su esposo o es madre soltera en búsqueda de trabajo.
  - Han alcanzado el bachillerato.
  - Tiene poca experiencia laboral.
  - Sabe realizar servicios domésticos.
  - Ganan menos de 8.000 dólares al año.
  - En digital utilizan las redes sociales.
  - No se fían de lo digital.

- Buscan ingresos extras.
- Les gusta mucho ver la Televisión.
- Venden productos por catálogo a sus vecinos.

2.1.6 Mercado Objetivo

Una vez sensibilizado con el consumidor se puede determinar el tamaño de mercado al cual se dirige la propuesta.

Demanda.- Los hogares en el país de acuerdo al Nivel Socioeconómico Agregado "se dividen en cinco estratos, el 1,9% de los hogares se encuentra en estrato A, el 11,2% en nivel B, el 22 ,8% en nivel C+, el 49,3% en estrato C- y el 14,9% en nivel D" (INEC, 2011). El mercado objetivo potencial para el proyecto será de clase media alta (B).

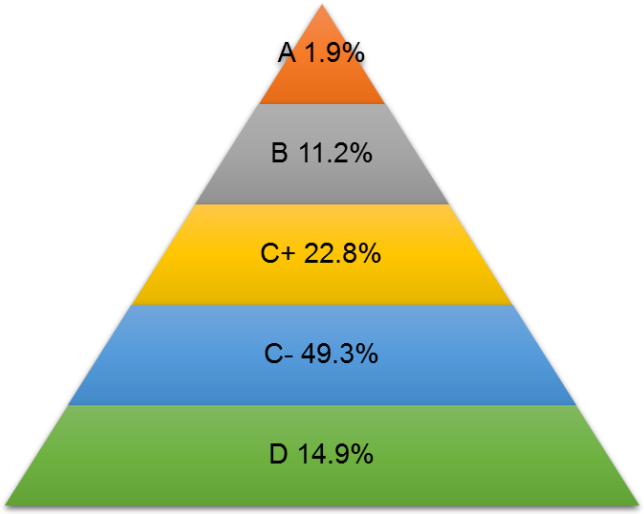


Figura 27 Nivel Socioeconómico Agregado. Tomado de INEC-NSE 2011

Tabla 3 Tamaño de Mercado

Población Estimada Quito año 2020	Promedio de personas por hogar	Número de Hogares	NSA	Tamaño Total Mercado	Mercado Objetivo	Ticket promedio mensual USD.	**Mercado Meta USD.**
2,781,641	3.49	797,032	11.20%	89,268	7,141	80	**571,312**

Elaborado por: Autor

De acuerdo al estudio de mercado el 8% de consumidores están dispuestos a usar el servicio, razón por la cual el mercado objetivo estimado en número de hogares es 7.141, con un ticket promedio mensual de consumo de USD 80.00. (Ver tabla 2)

2.1.7 Análisis FODA

FORTALEZAS

Conocimiento profundo del público objetivo.

Equipos de trabajo consolidados.

Alianza de seguros.

Desarrollo de una plataforma amigable con el consumidor.

Precios competitivos en función al mercado.

Ingreso a un nuevo modelo de economía colaborativa.

DEBILIDADES

Dificultad de reclutamiento en cuanto a la oferta de servicio.

Modelo de negocio fácilmente copiable.

Marca nueva dentro del mercado de servicio doméstico.

Desconocimiento de los procesos de reclutamiento con un perfil capaz y confiable.

Capacitación óptima de los ofertantes.

OPORTUNIDADES

Incremento del uso digital en hogares.

Cambio generacional.

Los hogares no pueden cubrir todos los gastos que implica tener servicios doméstico interno.

Existe un grupo de la población que le gustaría trabajar por horas.

AMENAZAS

Desconfianza del consumidor de este modelo.

Futuras restricciones en la legislación ecuatoriana sobre plataformas de economía colaborativa.

Contacto directo entre ofertante y demandante.

Tecnologías disruptivas

Figura 28 *FODA*

2.1.8 Estrategia genérica.

Se establece una estrategia de diferenciación, frente a las alternativas existentes en el mercado, rápida y asequible desde una app en el celular, en la prestación de servicios domésticos ocasionales los 7 días de la semana, incluso en feriados.

Esta propuesta contempla colaboradoras calificadas, con alto nivel de profesionalismo, mismas que obtendrán beneficios adicionales y flexibilidad horaria.

Para evitar abandono en la oferta de servicios y contratos directos en los hogares se establecen dos estrategias:

- Programas de fidelización para las colaboradoras tales como: mentoring y capacitaciones.
- Refiere a tu vecina/amiga/familiar, bajo el Slogan: Mujer ayuda a mujer.

2.1.9 Conclusiones del capítulo

Con el análisis del sector, se puede ver que el mercado es atractivo presentando un componente innovador que está definiendo a la economía colaborativa, la cual ha arrancado en el país con empresas en diferentes mercados bajo este esquema, con la principal limitante que es la confianza del ofertante y demandante.

3 CAPITULO III

3.1 Mercado y Estrategias

3.1.1 Naturaleza, filosofía del negocio y estilo corporativo.

El proyecto analiza la factibilidad de crear una plataforma digital que facilite el acceso de servicios de domésticos bajo el principio de economía colaborativa, que opere bajo la principal característica de brindar un servicio de calidad y seguridad, tanto para ofertantes como demandantes, con un abanico de horarios extendidos todos los días del año.

Se operará bajo el nombre CLIN *HOUSE* con los servicios de: limpieza en general, lavado de ropa, planchado, y cocina.

Figura 29 *Logo de la empresa*

3.1.2 Misión.

Brindar soluciones a hogares en la búsqueda de servicio doméstico de manera práctica, ágil y segura, creando a la vez oportunidades en la diversificación de ingresos para las ofertantes.

3.1.3 Visión

Ser líderes en soluciones de servicios domésticos para los hogares.

3.1.4 Objetivos de crecimiento y financieros.

- Expandir el servicio a las principales ciudades de Ecuador durante el último trimestre del primer año.
- Disminuir la tasa de abandono de las colaboradoras en menos del 15% a partir del primer año.
- Posicionar la marca Clin *House*, para que sea reconocida como la mejor alternativa y la más segura dentro del mercado objetivo.
- Obtener un VAN positivo y que la TIR sea mayor al WACC y CAPM.

3.1.5 Información legal

3.1.5.1 Tipo de empresa, estado legal actual o para constitución.

Clin *House*, operará bajo una Asociación o Cuentas en Participación, que “son convenios por los cuales dos o más personas se obligan a realizar ciertas actividades, determinado sus obligaciones, derechos y responsabilidades” (SANCHEZ Y BARRIGA ABOGADOS, s.f.). amparado en la Ley de Compañías y Código Civil.

3.1.6 Estructura Organizacional.

Se propone el siguiente organigrama.

Figura 30 Organigrama

3.1.7 Ubicación

No se contará con oficinas fijas, ya que la operatividad del negocio no lo requiere, se operará bajo la modalidad de teletrabajo, y para reuniones determinadas se alquilará un coworking.

3.1.8 Ventaja competitiva y propuesta de posicionamiento considerando la estrategia genérica definida.

La ventaja competitiva marcada es la facilidad de acceder a contar con un servicio doméstico calificado y seguro desde una aplicación celular, las 24 horas del día, todos los días del año.

Se reforzará principalmente el atributo de seguridad, para lo cual se espera acceder a un seguro de Responsabilidad Civil, que cubrirá a los hogares por posibles daños por parte de la colaboradora hasta por USD10.000, y un seguro de Accidentes Personales, que protegerá al trabajador por cualquier accidente hasta un monto de USD5.000 por muerte y USD1.000 por gastos médicos canalizado con la empresa MAPFRE Seguros de Ecuador.

Propuesta de posicionamiento basado en el *Reason to belive*:

Recuerda las veces que tienes que hacer tareas en el hogar y a más de ser cansado toma mucho tiempo, cuando buscan una persona que te ayude no se ajusta a tus horarios, y las personas que pueden no son de tu confianza.

Pues ahora está Clin *House*, una plataforma de servicio doméstico donde agendas el servicio que necesites, a la hora que tú quieras, 100% confiable, rápido y seguro.

Una vez definido el *reason to belive*, es importante dar significado a la marca entendido las funcionales que brinda y que la misma alcanza beneficios emocionales y sociales, para lo cual se usará el *Brand Arrow* que "es una herramienta que nos permite asegurarnos que las partes de una Marca queden perfectamente conectadas y sustentadas." (BRANZAI, s.f.).

Para lo cual se usa el modelo de una flecha donde se parte de del público objetivo, al cual se presenta una propuesta creíble y viable, enfocado a un segmento específico, determinando con claridad la necesidad del consumidor, para dar vida a la marca, es por esto que el "*Brand Arrow* alinea la oportunidad con una realidad". (BRANZAI, s.f.)

- Demanda

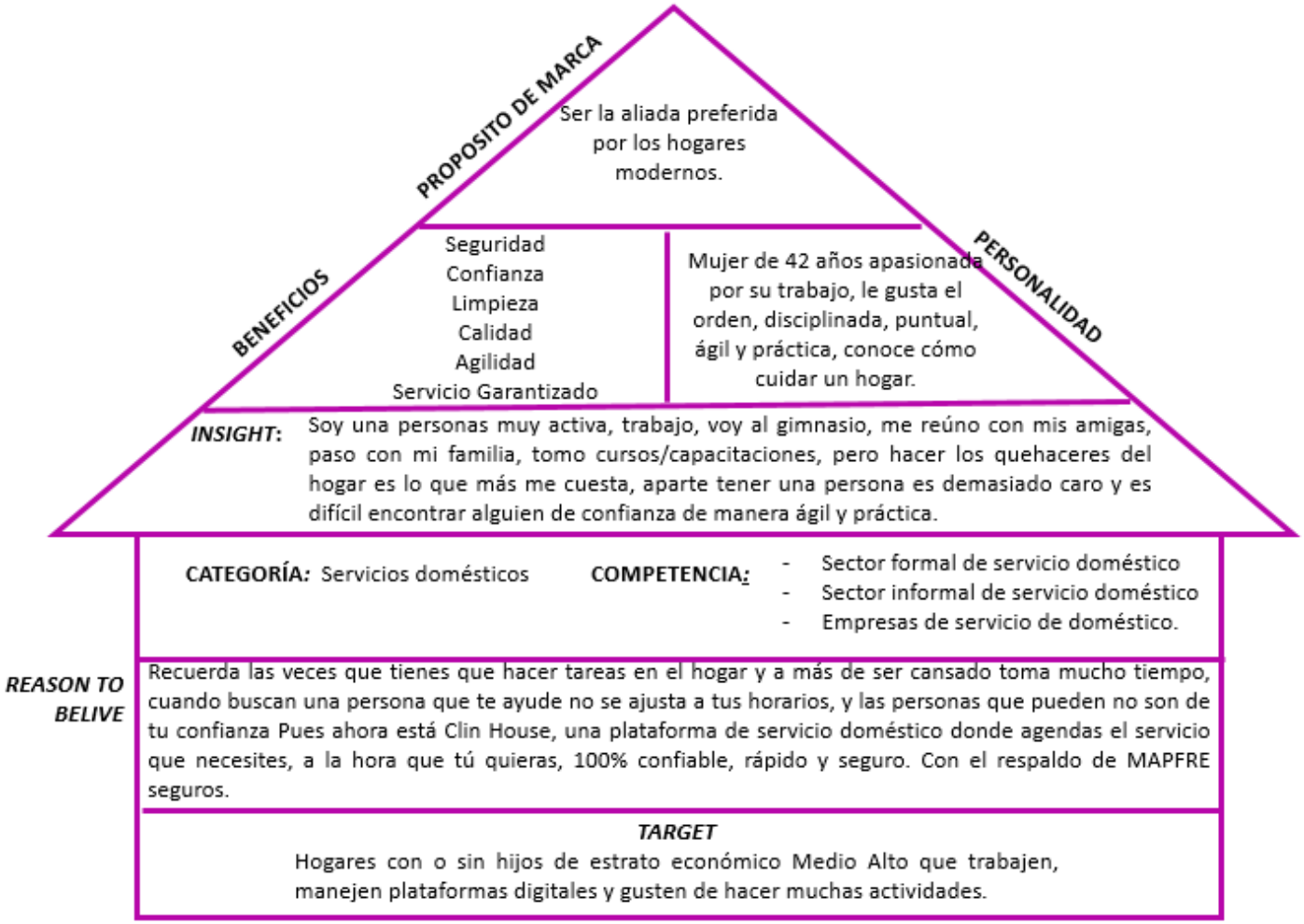


Figura 31 *Brand Arrow* Demanda

- Oferta

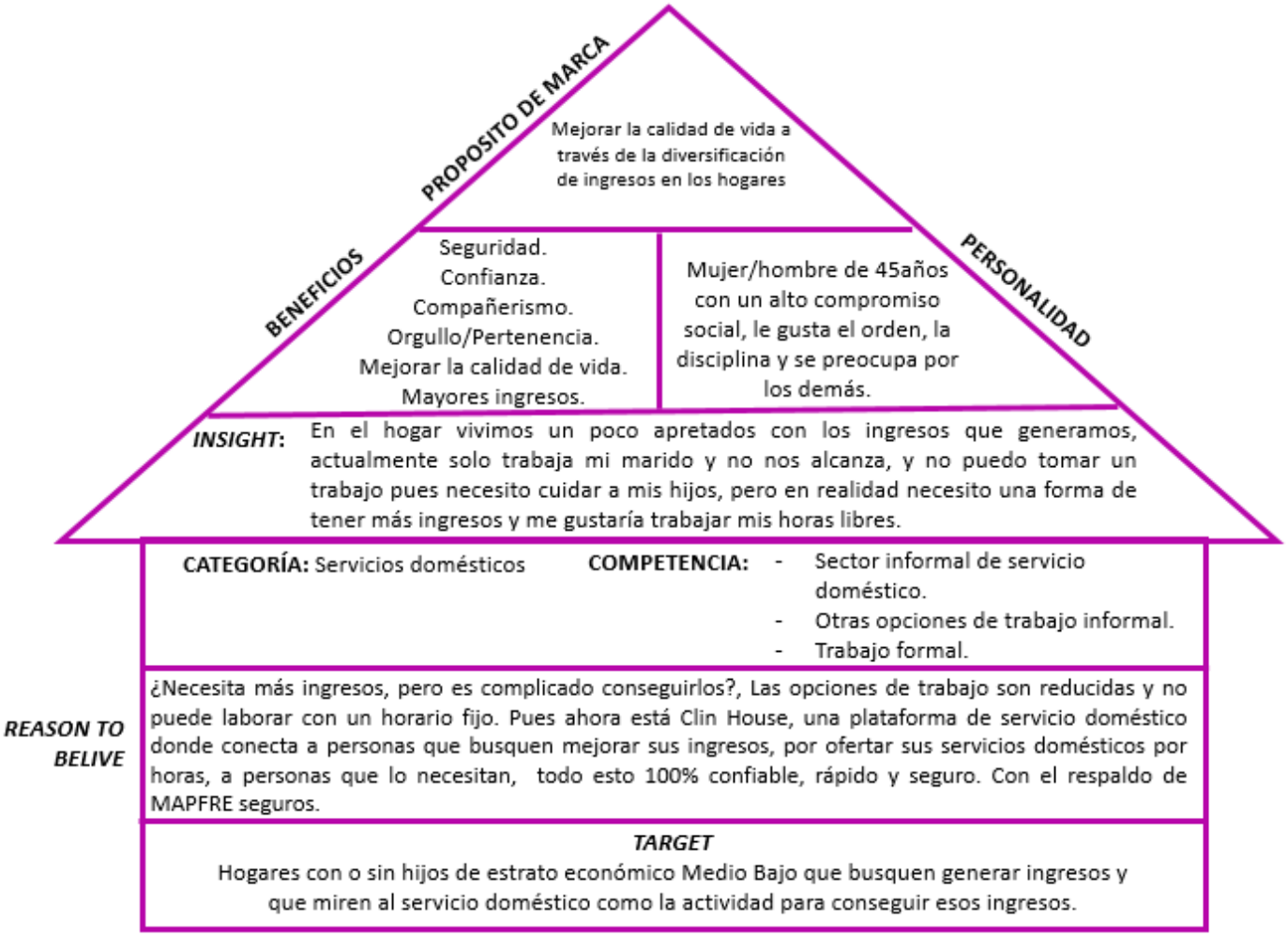


Figura 32 *Brand Arrow* Oferta

3.1.9 Estrategias de Mercadeo

A continuación, se detalla las estrategias a adoptar.

3.1.9.1 Producto.

Clin *House* es una plataforma digital (app y página web) que brindará una alternativa de calidad en servicios domésticos ocasionales. Entendiéndose como ocasional el uso del servicio por horas, y de frecuencia media. Que busca cubrir la demanda de aquellos hogares que por diversas razones no pueden o no quieren contratar una empleada a tiempo completo.

Los servicios que se ofrecerán serán: limpieza en general, lavado de ropa, planchado, y cocina.

Las colaboradoras de Clin *House*, serán capacitadas periódicamente, y sabrán utilizar correctamente los electrodomésticos y productos de limpieza que normalmente se encuentran en un hogar convencional.

3.1.9.2 Estrategias de distribución:

El servicio de Clin *House* se ofrecerá a través de una página y plataforma digital enfocados principalmente en la ciudad de Quito al nivel socioeconómico medio alto.

3.1.9.3 Estrategias de precios

El precio por el servicio durante el primer año será de USD 5.00 por hora o fracción con un mínimo de contratación de 4 horas. El *insight* y la investigación de mercado demostraron la disposición de los posibles consumidores a pagar este precio con un servicio de calidad, ágil y seguro.

3.1.9.4 Estrategias de Promoción y Comunicación:

El servicio se publicitará a través de estrategias offline y online, siguiendo una misma línea de comunicación para los dos públicos objetivos, demanda y oferta.

- **Demanda**:

Rol de la Publicidad:	Convencer a los hogares que CLIN *HOUSE* es una alternativa económica, ágil y segura para contratar servicios domésticos.
Grupo Decisor:	Amas de casa de las ciudades de Quito, de clase media alta que gusten de utilizar plataformas móviles.
Promesa Básica:	Alternativa flexible, profesional, segura y económica.
Canales:	Offline**:** Publicidad en medios tradicionales (Radio, televisión, prensa, revistas, eventos y vallas). Online**:** Medios digitales, blogs, redes sociales, email marketing, soportes digitales, publicidad de banners en medios de comunicación digitales especializados y otros.

- **Oferta**

Rol de la Publicidad:	Diversificar los ingresos de las trabajadoras de servicio doméstico.
Grupo Decisor:	Hogares con o sin hijos de estrato económico Medio Bajo que busquen generar ingresos y que miren al servicio doméstico como la actividad para conseguir los mismos.

Promesa Básica:	Seguridad, confianza, compañerismo, orgullo, pertenencia, mejorar la calidad de vida, incrementar ingresos
Canales:	Offline: Publicidad en medios tradicionales (Radio, televisión, prensa, revistas, eventos y vallas)
	Online: El canal principal será a través de redes sociales, especialmente Facebook que es una de las plataformas usadas.

Además, es necesario contar con:

Campañas de captación y generación de contenidos:

- Comunicar a las clientes la idea de negocio, animándolas a participar por el lado de la demanda como hogares que requieran el servicio doméstico y a la oferta como personas que buscan ingresos extras para su economía.
- Los contenidos más relevantes serán los protagonistas de la próxima campaña.
- Recompensar a los participantes para fomentar el orgullo y sentimiento de pertenencia tanto de ofertantes como demandantes.

Campaña de difusión

- Las experiencias de los usuarios serán usadas como protagonistas de las campañas.
- Comunicar confianza, seguridad, emoción y experiencias.

Notoriedad y cobertura

- Incremento del conocimiento de marca.
- Comprensión de los atributos.
- Intención de compra.
- Fidelización.

3.1.10 Presupuesto

El presupuesto del Marketing Mix se lo hace con base a los costos que genera publicitar la app por diferentes canales, para dar a conocer la aplicación al público interesado. (Ver anexo 3,4 y 5).

Tabla 4 Proyección de costos del Marketing Mix

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Redes sociales	19,530	24,413	30,516	38,145	47,681
Vallas	12,920	16,150	20,188	25,234	31,543
Desarrollo digital	20,000	20,600	21,218	21,855	22,510
Otros eventos	19,530	24,413	30,516	38,145	47,681
Total	71,980	85,575	102,437	123,378	149,414

3.1.11 Proyecciones de ventas

Según cifras del INEC, Quito para el 2020 tendrá 2´781,641 habitantes, con un promedio de 3.49 personas por hogar, de acuerdo a estos datos la capital tendrá para este año 797,032 hogares, de estos nos enfocaremos al 11.2% correspondiente al segmento B (clase media alta) de acuerdo al Nivel Socioeconómico Agregado.

De esta población de 89,268 hogares de clase media alta, al menos el 8% están dispuestos a usar una aplicación digital para la contratación de servicio doméstico de acuerdo al estudio de mercado realizado.

Estos 7,141 hogares dispuestos a usar una app, tienen un ticket promedio de consumo de USD 20.00, y frecuencia de uso de 4 veces al mes, por lo que las ventas se pronostican bajo los siguientes supuestos:

- El crecimiento mensual en el primer año se lo establece trimestralmente partiendo del 25%, 50% y 75% mes a mes, a excepción del último trimestre que se considera el 25% ya que se alcanza la frecuencia de uso de 4 veces, este incremento se establece de acuerdo al alcance que tienen las campañas publicitarias con el público objetivo.
- Precio mínimo de compra USD 20.00
- Se establece una frecuencia de uso promedio mensual de 2.50 veces, bajo el supuesto de un crecimiento paulatino cada trimestre.
- Se espera alcanzar el primero año el 15% del mercado objetivo, lo cual va de la mano con la estrategia de comunicación de la propuesta.
- Crecimiento de ventas anual del 25%.

Tabla 5 Proyección de ventas mensual.

Mes	**# Hogares**	**Precio por 4 Horas**	**Frecuencia de uso**	**Ventas**
Enero	60	20.00	1	1,200.00
Febrero	75	20.00	1	1,500.00
Marzo	113	20.00	1	2,250.00
Abril	141	20.00	2	5,625.00
Mayo	211	20.00	2	8,437.50
Junio	369	20.00	2	14,765.63
Julio	461	20.00	3	27,685.55
Agosto	692	20.00	3	41,528.32
Septiembre	1,211	20.00	3	72,674.56
Octubre	1,514	20.00	4	121,124.27
Noviembre	1,893	20.00	4	151,405.33
Diciembre	2,366	20.00	4	189,256.67
Total año 1				**637,452.82**

Tabla 6 Proyección de ventas anual.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
# Hogares promedio	1,062	1,328	1,660	2,075	2,594
Frecuencia promedio compra mensual	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50
Volumen de ventas	31,873	39,841	49,801	62,251	77,814
Ticket promedio compra USD.	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00
Ventas	**637,452.82**	**796,816.03**	**996,020.04**	**1,245,025.04**	**1,556,281.31**

3.1.12 Conclusiones del capítulo

Las empresas con base a economía colaborativa a nivel mundial cada vez tienen más presencia, es por esto que Clin *House* siguiendo esta línea unirá ofertantes y demandantes en una sola aplicación.

Conocer los principales problemas que día a día tienen los hogares, y sus limitantes permite diseñar estrategias enfocadas a solucionar sus necesidades a través de la propuesta planteada.

Las campañas de publicidad y comunicación son de vital importancia, ya que su alcance permite que más usuarios accedan a conocer los beneficio de brindará Clin *House* de manera segura.

El contar con una plataforma, facilita el rápido crecimiento de la propuesta por la adaptabilidad tecnológica y flexibilidad con el usuario y mercado, bajo la línea de una *Startup*.

4 CAPITULO IV

4.1 Operaciones

4.1.1 Gestión Táctica de Operaciones y descripción del proceso.

El proyecto requiere del desarrollo de una plataforma que cumpla con los requerimientos de los clientes y que estos brinden la mejor experiencia a cada uno. La implementación tanto de la app como de la página web se basa en la siguiente secuencia:

Demanda

- Bienvenida.
- Formulario de datos.
- Dirección (anclado a Google maps)
- Detalles de la vivienda (No de habitaciones, baños, cocina y sus metros cuadrados – medida aproximada)
- Selección del servicio.
- Fecha y hora que requiere el servicio.
- Precio.
- Detalle de la encargada de limpieza.
- Confirmación de la compra
- Finalmente, pago que se ejecutará posterior a la recepción del servicio.

Oferta

- Bienvenida.
- Formulario de datos generales.
- Referencias personales y laborales.

- Habilidades.
- Problemas laborales.
- Disponibilidad de horaria.
- Comisiones por servicios.

Sin olvidar que tanto la app cómo la página web debe tener el logo de respaldo de MAPFRE seguros.

Figura 33 *Wireframes* página Web

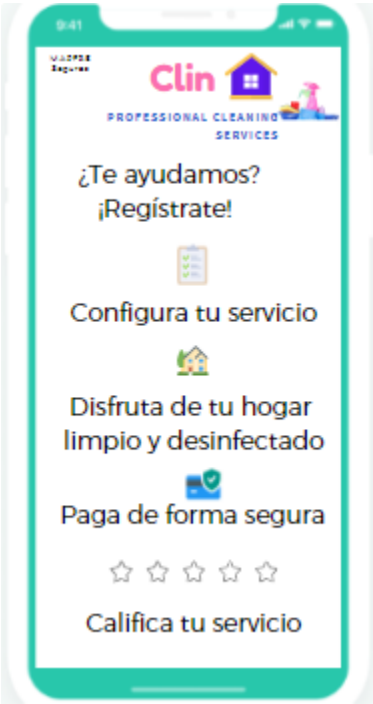


Figura 34 *Wireframes* app.

4.1.2 Necesidades y requerimientos

Para el desarrollo de la plataforma y su manejo operativo es importante contar con una inversión en de desarrollo de la app y página web, las cuales cumplen las mismas funciones con el fin de brindar comodidad a los consumidores, para este desarrollo la empresa MindSoft brindara su soporte (Ver anexo 6).

Es importante contar con *Laptops* para las 4 personas a cargo de la operatividad del negocio, como también disponer con planes celulares que facilitarán la comunicación interna (Ver anexo 7-8).

Tabla 7 Gastos tecnología requerida

Detalle	Cantidad	Costo Unitario	Costo total anual
Desarrollo app y página web	1	24,000.00	24,000.00
Laptops	4	1,553.20	6,212.80
Planes celulares	4	25.74	1,235.52
TOTAL			31,448.32

4.1.3 Plan de producción

De acuerdo a las ventas pronosticadas en el Capítulo III, se estima el mínimo requerido de ofertantes para brindar la atención en los hogares, como se observa en la tabla 8 se requiere al menos 49 personas activas que brinden el servicio doméstico, considerando dentro de este un 10% adicional que cubrirán posibles eventualidades o contratiempos (5 personas).

Tabla 8 Colaboradoras mínimo requerido

	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
# Ventas promedio diario	89	89	89	89	89	89	89
# Colaboradoras promedio diario	49	49	49	49	49	49	49

4.1.4 Plan de compras

El principal capital, es contar con el talento de las personas que brindarán el servicio de limpieza, dichas colaboradoras ganarán el 65% de las ventas efectuadas de cada una de ellas, con un pago cada 10 días que será acreditado a las cuentas bancarias respectivas.

Adicional se dotará de un uniforme con el logo de la empresa una vez que se haya cumplido todo el proceso de selección y validación de la información.

4.1.5 KPI’s de desempeño de la gestión táctica y proceso productivo

Con el fin de controlar el desempeño se considera siguientes indicadores claves que permitirán realizar una gestión oportuna para el cumplimiento de objetivos.

Tabla 9 KPI´s CLIN *HOUSE*

Indicador	Cálculo		Frecuencia	Meta
Adquisición	No descargas efectivas / No descargas esperadas	x 100	Diaria	>= 90%
Retención de usuarios	No clientes inactivos / Total de descargas	x 100	Mensual	<= 10%
Ventas efectivas	No total de ventas / No total de visitas	x 100	Diaria	>= 90%
Novedades en ventas	No reclamos / No total de ventas	x 100	Diaria	<= 1%
Ventas pendientes	No ventas por confirmar / No total de ventas	x 100	Diaria	<= 3%
Nivel de satisfacción	Escala del 1 al 5, donde 1 es nada satisfecho y 5 muy satisfecho		Mensual	>=4.5
Efectividad de comunicación	Clientes nuevos captados por medios de comunicación / Total clientes nuevos	x 100	Mensual	>= 10%
Deserción colaboradoras	No colaboradoras inactivas / No total colaboradoras	x 100	Mensual	<= 15%

4.1.6 Conclusiones del Capítulo

Con el análisis realizado se puede indicar que el proyecto es operativamente viable, resaltando los principales atributos de la propuesta y en marcando la seguridad para los usuarios y prestadores de servicios, dando un seguimiento oportuno a los indicadores con el fin de dar correctivos o tomar acciones de ser necesario para que el proyecto sea realizable en el tiempo.

5 CAPÍTULO V

5.1 Plan financiero

Para el análisis financiero se plantea tres escenarios (conversador, optimista y pesimista), con el fin de lograr un mejor entendimiento de las variaciones que puede sufrir el proyecto bajo diferentes supuestos.

Tabla 10 Escenario ingresos anuales

ítem	Frecuencia promedio mensual de uso	Ventas anuales	% Crecimiento anual
Escenario Conservador	2.50	637,452.82	25%
Escenario Optimista	3.00	698,600.53	30%
Escenario Pesimista	1.75	460,296.05	18%

Para el escenario conservador se toma la frecuencia promedio mensual de uso de 2.50 veces y un crecimiento anual del 25% como se indicó en el Capítulo III.

El escenario optimista tiene un rápido crecimiento en la frecuencia promedio de uso (3 veces por hogar), lo que permite un mayor conocimiento de la aplicación en el público y deriva a un incremento en ventas. (Ver tabla 11)

Tabla 11 Ventas mensuales escenario optimista

Mes	# Hogares	Precio por 4 Horas	Frecuencia de uso	Ventas
Enero	60	20.00	1	1,200.00
Febrero	75	20.00	1	1,500.00
Marzo	113	20.00	2	4,500.00
Abril	141	20.00	2	5,625.00
Mayo	211	20.00	3	12,656.25
Junio	369	20.00	3	22,148.44
Julio	461	20.00	4	36,914.06
Agosto	692	20.00	4	55,371.09
Septiembre	1,211	20.00	4	96,899.41
Octubre	1,514	20.00	4	121,124.27
Noviembre	1,893	20.00	4	151,405.33
Diciembre	2,366	20.00	4	189,256.67
Total año 1				**698,600.53**

En cuanto al escenario pesimista, no existe recompra por parte de los hogares y se alcanza solo el 1.75 veces la frecuencia promedio de uso mensual, lo que conlleva un alcance mínimo del proyecto y en efecto un crecimiento más lento en ventas.

Tabla 12 Ventas mensuales escenario pesimista.

Mes	# Hogares	Precio por 4 Horas	Frecuencia de uso	Ventas
Enero	60	20.00	1	1,200.00
Febrero	75	20.00	1	1,500.00
Marzo	113	20.00	1	2,250.00
Abril	141	20.00	1	2,812.50
Mayo	211	20.00	1	4,218.75
Junio	369	20.00	1	7,382.81
Julio	461	20.00	2	18,457.03
Agosto	692	20.00	2	27,685.55
Septiembre	1,211	20.00	2	48,449.71
Octubre	1,514	20.00	3	90,843.20
Noviembre	1,893	20.00	3	113,554.00
Diciembre	2,366	20.00	3	141,942.50
Total año 1				**460,296.05**

Para el cálculo de la tasa de crecimiento a perpetuidad (g), se considera el crecimiento poblacional para los tres escenarios.

Tabla 13 Crecimiento poblacional escenarios

ítem	Crecimiento poblacional
Escenario Conservador	1.41%
Escenario Optimista	1.47%
Escenario Pesimista	1.10%

Para el conservador se analiza las proyecciones del INEC donde; al 2019 habría una población de 17,267.986 habitantes, al 2020 se estima 17.510.643 personas, lo que da un crecimiento anual de 1.41%.

El escenario optimista se obtiene del promedio anual de crecimiento de los últimos tres años (2017-2018-2019) de la misa basa del INEC.

De acuerdo a la Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo SENPLADES, en el informe de Apuntes sobre la población demográfica, se indica que “el ritmo de crecimiento persistirá con su tendencia descendente y se estima alcance un valor promedio anual de 1.1% entre los años 2020 y 2025” (Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo, 2008, pág. 13), cifra que se considera para el escenario pesimista.

5.2 Escenario Conversador

5.2.1 Supuestos a considerar para la elaboración del plan financiero.

Para el análisis financiero del presente proyecto se consideran los siguientes supuestos:

- Se considera el 1% de inflación, dentro del presupuesto de gastos partir del

segundo año.

- Crecimiento de ventas anual del 25%.
- La estructura de capital se establece 35% deuda bancaria y 65% aportes de capital.
- Comisión pasarela de pagos 1.5% más USD 0.05 por transacción efectiva. (Ver anexo 9)
- Tasa de interés efectiva anual del 11.83% de acuerdo al Crédito Comercial Pymes del Banco Pichincha. (Ver anexo 10)
- Comisión pagada por servicio doméstico 65% de la venta efectiva.
- Pago proveedores 15 días.
- Pago clientes 2 días, se considera el tiempo que se demora en acreditarse el dinero cobrado mediante tarjeta de crédito. (Ver anexo 9)
- El ciclo de caja es de -13 días, de acuerdo a los días por cobrar menos los días por pagar, se descarta inventario ya que el proyecto no lo tiene. (Ver tabla 13)

Tabla 14 Supuesto ciclo de caja

Días por cobrar	+	Días de Inventario	-	Días por pagar	=	**Ciclo de caja**
2	+	0	-	15	=	**-13**

- La depreciación para equipos de computación se toma 3 años de vida útil.

5.2.2 Estados Financieros Proyectados

5.2.2.1 Estado de resultados

Tabla 15 Estados de Resultados proyección anual.

	Ítem	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
		1	2	3	4	5
(+)	Ventas	637,452.82	796,816.03	996,020.04	1,245,025.04	1,556,281.31
(-)	Costo de servicios vendidos	414,344.33	517,930.42	647,413.02	809,266.28	1,011,582.85
(-)	Seguro Responsabilidad Civil	10,753.20	11,075.80	11,408.07	11,750.31	12,102.82
(=)	**Utilidad Bruta**	**212,355.29**	**267,809.81**	**337,198.94**	**424,008.45**	**532,595.64**
(-)	Gastos sueldos	90,193.80	97,256.74	98,229.11	99,211.00	100,202.51
(-)	Gasto uniformes	2,450.00	3,013.50	3,706.61	4,559.12	5,607.72
(-)	Coworking	3,840.00	3,878.40	3,917.18	3,956.36	3,995.92
(-)	Suministros de Oficina	500.00	505.00	510.05	515.15	520.30
(-)	Comisiones pasarela de pagos	478.59	598.24	747.80	934.75	1,168.43
(-)	Honorarios Legales	3,600.00	3,636.00	3,672.36	3,709.08	3,746.17
(-)	Honorarios Finanzas	4,800.00	4,848.00	4,896.48	4,945.44	4,994.90
(-)	Gastos de Gestiòn	2,000.00	2,020.00	2,040.20	2,060.60	2,081.21
(-)	Gasto consumo celular	1,235.52	1,247.88	1,260.35	1,272.96	1,285.69
(-)	Publicidad redes sociales	19,530.00	24,412.50	30,515.63	38,144.53	47,680.66
(-)	Vallas publicitarias	9,680.00	12,100.00	15,125.00	18,906.25	23,632.81
(-)	Pantallas Led	3,240.00	4,050.00	5,062.50	6,328.13	7,910.16
(-)	Desarrollo digital	20,000.00	20,600.00	21,218.00	21,854.54	22,510.18
(-)	Otros eventos publicitarios	19,530.00	24,412.50	30,515.63	38,144.53	47,680.66
(-)	Gastos de depreciación	2,187.60	4,375.20	6,562.80	8,750.40	10,938.00
(-)	Gastos de amortización	2,400.00	4,800.00	7,200.00	9,600.00	12,000.00
(=)	**Utilidad antes de intereses, impuestos y participación**	**26,689.78**	**56,055.86**	**102,019.26**	**161,115.62**	**236,640.31**
(-)	Gastos de intereses	1,190.85	956.38	701.34	446.32	191.28
(=)	**Utilidad antes de impuestos y participación**	**25,498.93**	**55,099.48**	**101,317.92**	**160,669.30**	**236,449.03**
(-)	15% Participación trabajadores	3,824.84	8,264.92	15,197.69	24,100.39	35,467.35
(=)	**Utilidad antes de impuestos**	**21,674.09**	**46,834.56**	**86,120.23**	**136,568.90**	**200,981.68**
(-)	Impuesto a la renta	5,418.52	11,708.64	21,530.06	34,142.23	50,245.42
(=)	**Utilidad Neta**	**16,255.57**	**35,125.92**	**64,590.17**	**102,426.68**	**150,736.26**

El Estado de Resultados proyectado a 5 años permite ver la evolución en dólares que tendrá el presente proyecto, con los estimados planteados, y a las estrategias de publicidad enfocadas a captar clientes a fin al presupuesto determinado.

Es importante conocer los márgenes de rentabilidad que serán útiles para la toma de decisiones y si estos son atractivos para el inversionista.

Tabla 16 Márgenes de rentabilidad

	Año 1	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Margen Bruto	33%	34%	34%	34%	34%
Margen Operacional	4%	7%	10%	13%	15%
Margen Neto	3%	4%	6%	8%	10%

Como se observa en la Tabla 15, el Margen bruto es positivo en todos los años lo que permitirá cubrir los demás gastos propios de la operación que son indispensables.

A pesar de que los márgenes operacional y neto son bajos, se mantienen positivos y crecen a largo plazo, permiten cubrir los gastos correspondientes al interés bancario a una tasa del 11.83% y los impuestos por Ley. Cabe recalcar que a manera que avance la operación se puede obtener mejores tasas de interés que generen mayor beneficio al proyecto.

5.2.2.2 Balance general

El Balance General permite conocer de una manera más clara el manejo de los recursos que la empresa controla, sabiendo lo que posee y su proveniencia.

Tabla 17 Balance General proyectado

Ítem	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS	**30,600.00**	**58,561.10**	**98,235.30**	**155,760.13**	**235,398.36**	**337,817.92**
Corrientes	**37.20**	**32,585.90**	**76,847.70**	**138,960.13**	**216,623.16**	**323,630.32**
Efectivo	37.20	29,044.49	72,420.94	133,426.69	209,706.36	314,984.31
Cuentas por Cobrar	-	3,541.40	4,426.76	5,533.44	6,916.81	8,646.01
No Corrientes	**30,562.80**	**25,975.20**	**21,387.60**	**16,800.00**	**18,775.20**	**14,187.60**
Equipos de Computación	6,562.80	6,562.80	6,562.80	6,562.80	13,125.60	13,125.60
Depreciación acumulada	-	(2,187.60)	(4,375.20)	(6,562.80)	(8,750.40)	(10,938.00)
Intangibles	24,000.00	24,000.00	24,000.00	24,000.00	24,000.00	24,000.00
Amortización acumulada	-	(2,400.00)	(4,800.00)	(7,200.00)	(9,600.00)	(12,000.00)
PASIVOS	**10,600.00**	**22,305.53**	**26,853.81**	**36,044.04**	**48,381.51**	**64,654.99**
Corrientes	**-**	**13,825.53**	**20,493.81**	**31,804.04**	**46,261.51**	**64,654.99**
Cuentas por pagar proveedores	-	7,573.68	8,776.83	10,265.65	12,110.95	14,401.23
Sueldos por pagar	-	833.33	8.33	8.33	8.33	8.33
Impuestos por pagar	-	5,418.52	11,708.64	21,530.06	34,142.23	50,245.42
No Corrientes	**10,600.00**	**8,480.00**	**6,360.00**	**4,240.00**	**2,120.00**	**-**
Deuda a largo plazo	10,600.00	8,480.00	6,360.00	4,240.00	2,120.00	-
PATRIMONIO	**20,000.00**	**36,255.57**	**71,381.49**	**119,716.09**	**187,016.85**	**273,162.93**
Capital	20,000.00	20,000.00	20,000.00	20,000.00	20,000.00	20,000.00
Utilidades retenidas	-	16,255.57	51,381.49	99,716.09	167,016.85	253,162.93
Pasivo más Patrimonio	**30,600.00**	**58,561.10**	**98,235.30**	**155,760.13**	**235,398.36**	**337,817.92**

Es importante analizar unas de las principales razones financieras que permite tener una fotografía más clara de la situación que proyecta la propuesta.

Tabla 18 Razones financieras

Razones de liquidez	**Año 0**	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Razón Corriente	-	2.36	3.75	4.37	4.68	5.01
Razones de apalancamiento						
Razón de deuda a capital	0.53	0.23	0.09	0.04	0.01	0.00
Cobertura del efectivo	-	9.45	21.20	41.04	69.93	112.31
Cobertura de interés	-	22.41	58.61	145.46	360.99	1,237.14
Razones de rentabilidad						
Margen de utilidad	-	3%	4%	6%	8%	10%
ROA	-	28%	36%	41%	44%	45%
ROE	-	45%	49%	54%	55%	55%

Como se observa la razón corriente el proyecto cuenta con una capacidad de pago muy bueno para afrontar o respaldar la deuda, demostrando solvencia, al igual que los indicadores de apalancamiento van mejorando en el transcurso de los años se puede considerar que la empresa podría optar por nuevos créditos a futuro.

La rentabilidad a medida que el proyecto avanza es más atractiva para el inversionista, además permite ver que los gastos operativos son cubiertos con el giro del negocio, y el capital colocado obtiene beneficios.

Además de las razones financieras es importante el cálculo del *Customer Adquisition Cost*-CAC que es “lo que nos cuesta adquirir un cliente.” (ABANCA INNOVA, 2018) y el *Lifetime Value*-LTV que “es una métrica que sirve a las empresas para determinar el valor o ganancia que representa un cliente durante un determinado período de tiempo.” (PEÑALVER, 2020)

Tabla 19 Métricas CAC y LTV

Ítem	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
CAC	5.65	5.37	5.14	4.95	4.80
LTV	16.66	16.80	16.93	17.03	17.11
LTV/CAC	2.95	3.13	3.29	3.44	3.56

De acuerdo a la Tabla 19, la captación de un cliente cuesta USD 5.00 en promedio, sin embargo, el beneficio que se obtiene por este es 3 veces mayor a su costo, es decir que cada cliente captado genera rentabilidad, aumentando de tal manera el beneficio para el proyecto.

5.2.2.3 Estado de flujos de caja

El flujo de caja permitirá conocer las entradas y salidas de dinero del proyecto, tanto para la firma como para el inversionista.

Tabla 20 Flujo de caja libre del proyecto

Ítem	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	0	1	2	3	4	5
Flujo de caja libre del proyecto						
Utilidad antes de intereses, impuestos y participación	-	26,689.78	56,055.86	102,019.26	161,115.62	236,640.31
EBIT x (1-T)		17,014.73	35,735.61	65,037.28	102,711.21	150,858.20
Gastos de depreciación	-	2,187.60	4,375.20	6,562.80	8,750.40	10,938.00
Gastos de amortización	-	2,400.00	4,800.00	7,200.00	9,600.00	12,000.00
I. Flujo de efectivo operativo neto	**-**	**21,602.33**	**44,910.81**	**78,800.08**	**121,061.61**	**173,796.20**
Inversión de capital de trabajo neto	(30,600.00)	-	-	-	-	-
Variación de capital de trabajo neto	-	9,450.79	6,607.93	10,203.54	13,074.11	16,664.27
II. Variación de capital de trabajo neto	**(30,600.00)**	**9,450.79**	**6,607.93**	**10,203.54**	**13,074.11**	**16,664.27**
Inversiones	-	(30,562.80)	-	-	(6,562.80)	-
III. Gastos de capital (CAPEX)	**-**	**(30,562.80)**	**-**	**-**	**(6,562.80)**	**-**
Flujo de caja libre del proyecto	**(30,600.00)**	**490.33**	**51,518.74**	**89,003.62**	**127,572.92**	**190,460.47**

Las mayores inversiones son en computadoras, la APP y página Web por lo que el primer año se tiene un flujo negativo, sin embargo, los demás años muestran una mejora significativa que se demuestra en el Estado de Resultados y los flujos de caja para la firma. Es importante analizar a futuro que esos excedentes de caja pueden ser usados en inversiones a corto plazo para que ganar intereses.

A continuación, el flujo de caja libre del inversionista:

Tabla 21 Flujo de caja libre del Inversionista

Ítem	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	0	1	2	3	4	5
Flujo de caja libre del proyecto						
Utilidad antes de intereses, impuestos y participación	-	26,689.78	56,055.86	102,019.26	161,115.62	236,640.31
EBIT x (1-T)		17,014.73	35,735.61	65,037.28	102,711.21	150,858.20
Gastos de depreciación	-	2,187.60	4,375.20	6,562.80	8,750.40	10,938.00
Gastos de amortización	-	2,400.00	4,800.00	7,200.00	9,600.00	12,000.00
I. Flujo de efectivo operativo neto	**-**	**21,602.33**	**44,910.81**	**78,800.08**	**121,061.61**	**173,796.20**
Inversión de capital de trabajo neto	(30,600.00)	-	-	-	-	-
Variación de capital de trabajo neto	-	9,450.79	6,607.93	10,203.54	13,074.11	16,664.27
II. Variación de capital de trabajo neto	**(30,600.00)**	**9,450.79**	**6,607.93**	**10,203.54**	**13,074.11**	**16,664.27**
Inversiones	-	(30,562.80)	-	-	(6,562.80)	-
III. Gastos de capital (CAPEX)	**-**	**(30,562.80)**	**-**	**-**	**(6,562.80)**	**-**
Flujo de caja libre del proyecto	**(30,600.00)**	**490.33**	**51,518.74**	**89,003.62**	**127,572.92**	**190,460.47**
Flujo de caja libre del inversionista						
Flujo de caja libre del proyecto	(30,600.00)	490.33	51,518.74	89,003.62	127,572.92	190,460.47
Préstamo	10,600.00					
Gastos de interés		(1,190.85)	(956.38)	(701.34)	(446.32)	(191.28)
Amortización del capital		(2,120.00)	(2,120.00)	(2,120.00)	(2,120.00)	(2,120.00)
Escudo Fiscal		431.68	346.69	254.24	161.79	69.34
Flujo de caja libre del inversionista	**(20,000.00)**	**(2,388.84)**	**48,789.05**	**86,436.52**	**125,168.39**	**188,218.53**

5.2.2.4 Análisis de relaciones financieras.

Los flujos presentados van a permitir evaluar los principales indicadores financieros para determinar la factibilidad del proyecto.

- *Capital Asset Pricing Model*-CAPM: Es la rentabilidad mínima requerida por accionista “a partir de la rentabilidad del activo libre de riesgo y de la rentabilidad agregada del mercado” (CASTILLO, s.f.), esta tasa se usará para el cálculo del Valor Actual de los flujos del inversionista

Fórmula del CAPM:

$$\mathbf{Ke = Rfi+Rc+BL*(Rmi-Rfi)}$$

Donde**:**

- **Ke** = Costo promedio de los recursos aportados por los accionistas.
- **Rfi** = Promedio de tasas de interés libre de riesgo internacional, en este caso. un bono soberano de EEUU a 30 años plazo.
- **Rc** = Premio al riesgo del país.
- **BL** = Beta apalancada de la empresa en el Ecuador.
- **Rmi** = Retorno del mercado americano medido como el rendimiento histórico del S&P 500.

Formula Beta Apalancada: BL = Bu*[1+(1-t) *D/E]

Donde**:**

- Bu = Promedio de betas sin apalancamiento de empresas similares en EEUU
- t = tasa impositiva total del Ecuador
- D/E = Índice deuda patrimonio

Cálculo del CAPM:

Bu =	0.87
t =	36.25%
D/E =	0.53
BL =	**1.16**
Rf =	1.41%
Rmp=	6.26%
EMBI =	12.88%
CAPM =	**21.57%**

- *Weighted Average Cost of Capital*-WACC: “es una tasa de descuento cuyo objetivo es descontar los flujos de caja futuros cuando se trata de analizar un proyecto de inversión. Asimismo, representa el nivel de rentabilidad que se exige para un determinado nivel de riesgo. ” (ESAN Business, s.f.), tomando en cuenta que el financiamiento esta dado por capital propio y deuda.

Fórmula del WAAC:

$$\mathbf{WACC}=\frac{re*E}{E+D}+\frac{rd*D}{E+D}\ X\ (1-T)$$

Donde:

- **D:** deuda financiera
- **E**: Fondos propios
- **re:** Costo de capital
- **rd:** costo de la deuda
- **T:** tasa impositiva total del Ecuador

Cálculo del WACC:

Patrimonio =	20,000
Deuda =	10,600
re =	21.57%
rd =	11.83%
T =	36.25%
WACC =	**16.71%**

Para el cálculo de la tasa de descuento se consideró:

- La Beta sin apalancamiento (Bu) de la industria es de 0.87, según datos de Damodaran para el sector *Business & Consumer Services.*
- La tasa corporativa impositiva total de Ecuador es del 36.25%, partiendo de participación empleados e impuesto a la renta.
- Un bono soberano de EEUU a 30 años plazo del 30 de junio del presente año.
- El riesgo país de acuerdo a un promedio de los últimos 24 meses.
- El costo de la deuda, corresponde a la tasa de interés del préstamo.

Tabla 22 Cálculo de CAPM hibrido ajustado y WACC

	Inicial	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
	0	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Deuda	10,600	8,480	6,360	4,240	2,120	-
Patrimonio	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
D+E	30,600	28,480	26,360	24,240	22,120	20,000
D/E	0.53	0.42	0.32	0.21	0.11	-
BL	1.16	1.11	1.05	0.99	0.93	0.87
CAPM	**21.57%**	**21.21%**	**20.84%**	**20.47%**	**20.10%**	**19.73%**
WACC	**16.71%**	**17.14%**	**17.63%**	**18.21%**	**18.90%**	**19.73%**

Una vez determinados el CAPM y el WACC se procede a calcular la evaluación de los flujos

Tabla 23 Cálculo *Rolling* Wacc

Ítem	Año 1	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Perpetuidad
	0	1	2	3	4	5	6
Flujo de caja libre para la firma	(30,600.00)	490.33	51,518.74	89,003.62	127,572.92	190,460.47	**1,054,055.39**
Rolling WACC	16.71%	17.14%	17.63%	18.21%	18.90%	19.73%	19.73%
Crecimiento (g)	1.41%						
Valor presente del flujo (Rolling WACC)	**(30,600.00)**	**418.59**	**37,233.06**	**53,883.92**	**63,834.56**	**77,395.54**	**357,731.12**

Tabla 24 Flujos proyectados

Ítem	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Perpetuidad
	0	1	2	3	4	5	6
Flujo para la firma	(30,600.00)	490.33	51,518.74	89,003.62	127,572.92	190,460.47	1,054,055.39
Flujo del inversionista	(20,000.00)	(2,388.84)	48,789.05	86,436.52	125,168.39	188,218.53	-

Tabla 25 Tasas de descuento

TASAS DE DESCUENTO			
CAPM	21.57%	**WACC**	16.71%

Es importante el cálculo del *Rolling* WACC para descontar flujos a valor presente, lo que permite tener un valor real ajustado.

Tabla 26 Evaluación Flujos

Evaluación Flujo para el Accionista		**Evaluación Flujo para la Firma**	
VAN	187,313.05	**VAN**	559,896.79
IR	10.37	**IR**	21.83
TIR	139.47%	**TIR**	132.64%

Se puede apreciar en la evaluación del flujo que el VAN tanto para el accionista como para la firma son positivos, lo cual indica que el proyecto crea valor, al igual que la TIR positiva significa que el proyecto va a devolver el capital que se invirtió más una ganancia.

Mientras que el índice de rentabilidad al ser mayor a uno se sabe que se está creando valor por cada unidad invertida.

Además, es importante indicar que se alcanza el punto de equilibrio el primer año por $ 558,431.97, en donde las ventas alcanzan el nivel necesario para cubrir los costos totales. (Ver tabla 27)

Tabla 27 Punto de Equilibrio

Ítem	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	637,452.82	796,816.03	996,020.04	1,245,025.04	1,556,281.31
Costos variables operativos	506,320.90	634,554.78	797,985.59	1,002,637.19	1,258,812.92
Contribución marginal	131,131.93	162,261.25	198,034.45	242,387.86	297,468.39
VENTAS	100%	100%	100%	100%	100%
Costos variables operativos	79%	80%	80%	81%	81%
Contribución marginal	21%	20%	20%	19%	19%
Total costos fijos	114,876.36	127,135.33	133,444.27	139,961.18	146,732.13
Punto de equilibrio ingreso	**558,431.97**	**624,323.23**	**671,161.88**	**718,910.50**	**767,666.35**
Punto de equilibrio unidades	**27,922**	**31,216**	**33,558**	**35,946**	**38,383**

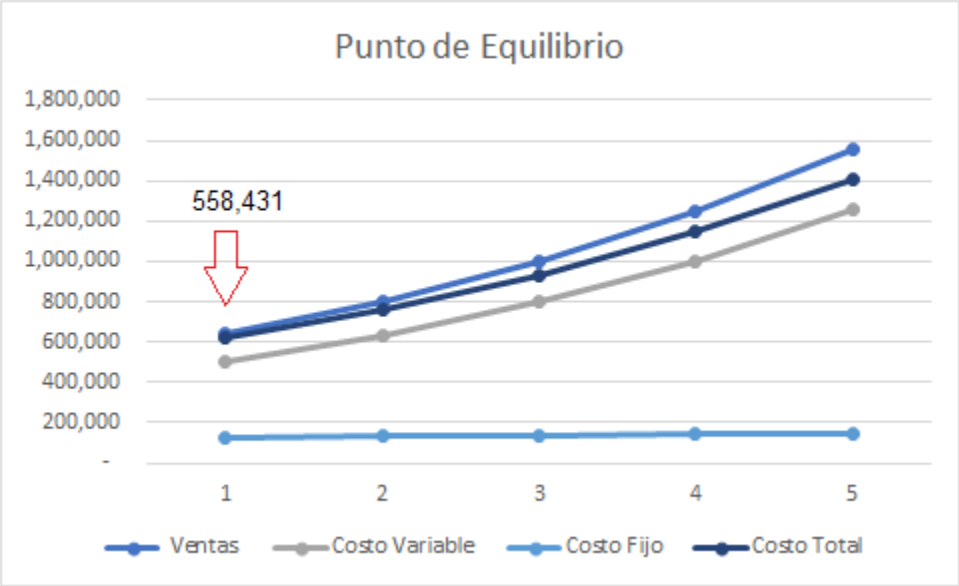


Figura 35 Punto de Equilibrio

5.3 Escenario Optimista

5.3.1 Supuestos a considerar para la elaboración del plan financiero.

Se toma las premisas del escenario conservador, a diferencia del crecimiento de ventas anual del 30% y la Tasa g del 1.47%.

5.3.2 Estados Financieros Proyectados

5.3.2.1 Estado de resultados

Tabla 28 Estados de Resultados proyectado escenario optimista

	Ítem	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
		1	2	3	4	5
(+)	Ventas	698,600.53	908,180.69	1,180,634.89	1,534,825.36	1,995,272.97
(-)	Costo de servicios vendidos	454,090.34	590,317.45	767,412.68	997,636.48	1,296,927.43
(-)	Seguro Responsabilidad Civil	11,290.86	11,629.59	11,978.47	12,337.83	12,707.96
(=)	**Utilidad Bruta**	**233,219.32**	**306,233.65**	**401,243.74**	**524,851.05**	**685,637.58**
(-)	Gastos sueldos	90,193.80	97,256.74	98,229.11	99,211.00	100,202.51
(-)	Gasto uniformes	2,700.00	3,456.00	4,423.68	5,662.31	7,247.76
(-)	Coworking	3,840.00	3,878.40	3,917.18	3,956.36	3,995.92
(-)	Suministros de Oficina	500.00	505.00	510.05	515.15	520.30
(-)	Comisiones pasarela de pagos	524.30	681.59	886.07	1,151.89	1,497.45
(-)	Honorarios Legales	3,600.00	3,636.00	3,672.36	3,709.08	3,746.17
(-)	Honorarios Finanzas	4,800.00	4,848.00	4,896.48	4,945.44	4,994.90
(-)	Gastos de Gestiòn	2,000.00	2,020.00	2,040.20	2,060.60	2,081.21
(-)	Gasto consumo celular	1,235.52	1,247.88	1,260.35	1,272.96	1,285.69
(-)	Publicidad redes sociales	19,530.00	25,389.00	33,005.70	42,907.41	55,779.63
(-)	Vallas publicitarias	9,680.00	12,584.00	16,359.20	21,266.96	27,647.05
(-)	Pantallas Led	3,240.00	4,212.00	5,475.60	7,118.28	9,253.76
(-)	Desarrollo digital	20,000.00	26,000.00	33,800.00	43,940.00	57,122.00
(-)	Otros eventos publicitarios	19,530.00	25,389.00	33,005.70	42,907.41	55,779.63
(-)	Gastos de depreciación	2,187.60	4,375.20	6,562.80	8,750.40	10,938.00
(-)	Gastos de amortización	2,400.00	4,800.00	7,200.00	9,600.00	12,000.00
(=)	**Utilidad antes de intereses, impuestos y participación**	**47,258.10**	**85,954.85**	**145,999.26**	**225,875.80**	**331,545.59**
(-)	Gastos de intereses	1,190.85	956.38	701.34	446.32	191.28
(=)	**Utilidad antes de impuestos y participación**	**46,067.25**	**84,998.47**	**145,297.92**	**225,429.48**	**331,354.31**
(-)	15% Participación trabajadores	6,910.09	12,749.77	21,794.69	33,814.42	49,703.15
(=)	**Utilidad antes de impuestos**	**39,157.17**	**72,248.70**	**123,503.23**	**191,615.06**	**281,651.16**
(-)	Impuesto a la renta	9,789.29	18,062.18	30,875.81	47,903.76	70,412.79
(=)	**Utilidad Neta**	**29,367.87**	**54,186.53**	**92,627.42**	**143,711.29**	**211,238.37**

Tabla 29 Márgenes de rentabilidad escenario optimista

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Margen Bruto	33.38%	33.72%	33.99%	34.20%	34.36%
Margen Operacional	6.76%	9.46%	12.37%	14.72%	16.62%
Margen Neto	4.20%	5.97%	7.85%	9.36%	10.59%

5.3.2.2 Balance general

Tabla 30 Balance General proyectado escenario optimista

Ítem	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS	**30,600.00**	**76,068.82**	**137,472.15**	**213,875.80**	**321,488.64**	**464,616.75**
Corrientes	**37.20**	**50,093.62**	**116,084.55**	**197,075.80**	**302,713.44**	**450,429.15**
Efectivo	37.20	46,212.50	111,039.10	190,516.72	294,186.63	439,344.30
Cuentas por Cobrar	-	3,881.11	5,045.45	6,559.08	8,526.81	11,084.85
No Corrientes	**30,562.80**	**25,975.20**	**21,387.60**	**16,800.00**	**18,775.20**	**14,187.60**
Equipos de Computación	6,562.80	6,562.80	6,562.80	6,562.80	13,125.60	13,125.60
Depreciación acumulada	-	(2,187.60)	(4,375.20)	(6,562.80)	(8,750.40)	(10,938.00)
Intangibles	24,000.00	24,000.00	24,000.00	24,000.00	24,000.00	24,000.00
Amortización acumulada	-	(2,400.00)	(4,800.00)	(7,200.00)	(9,600.00)	(12,000.00)
PASIVOS	**10,600.00**	**26,700.94**	**33,917.75**	**47,061.86**	**65,149.92**	**89,667.08**
Corrientes	**-**	**18,220.94**	**27,557.75**	**42,821.86**	**63,029.92**	**89,667.08**
Cuentas por pagar proveedores	-	7,598.32	9,487.24	11,937.71	15,117.82	19,245.96
Sueldos por pagar	-	833.33	8.33	8.33	8.33	8.33
Impuestos por pagar	-	9,789.29	18,062.18	30,875.81	47,903.76	70,412.79
No Corrientes	**10,600.00**	**8,480.00**	**6,360.00**	**4,240.00**	**2,120.00**	**-**
Deuda a largo plazo	10,600.00	8,480.00	6,360.00	4,240.00	2,120.00	-
PATRIMONIO	**20,000.00**	**49,367.87**	**103,554.40**	**166,813.95**	**256,338.72**	**374,949.67**
Capital	20,000.00	20,000.00	20,000.00	20,000.00	20,000.00	20,000.00
Utilidades retenidas	-	29,367.87	83,554.40	146,813.95	236,338.72	354,949.67
Pasivo más Patrimonio	**30,600.00**	**76,068.82**	**137,472.15**	**213,875.80**	**321,488.64**	**464,616.75**

Tabla 31 Razones financieras escenario optimista

Razones de liquidez	**Año 0**	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Razón Corriente	-	2.75	4.21	4.60	4.80	5.02
Razones de apalancamiento						
Razón de deuda a capital	0.53	0.17	0.06	0.03	0.01	0.00
Cobertura del efectivo	-	15.66	30.92	56.63	95.17	153.37
Cobertura de interés	-	39.68	89.88	208.17	506.08	1,733.30
Razones de rentabilidad						
Margen de utilidad	-	4%	6%	8%	9%	11%
ROA	-	39%	39%	43%	45%	45%
ROE	-	59%	52%	56%	56%	56%

Tabla 32 Métricas CAC y LTV escenario optimista

Ítem	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
CAC	6.18	6.18	6.18	6.18	6.18
LTV	20.03	20.23	20.39	20.52	20.62
LTV/CAC	3.24	3.27	3.30	3.32	3.34

5.3.2.3 Estado de flujos de caja

Tabla 33 Flujo de caja libre del proyecto y del inversionista escenario optimista

Ítem	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	0	1	2	3	4	5
Flujo de caja libre del proyecto						
Utilidad antes de intereses, impuestos y participación	-	47,258.10	85,954.85	145,999.26	225,875.80	331,545.59
EBIT x (1-T)	-	30,127.04	54,796.22	93,074.53	143,995.82	211,360.31
Gastos de depreciación	-	2,187.60	4,375.20	6,562.80	8,750.40	10,938.00
Gastos de amortización	-	2,400.00	4,800.00	7,200.00	9,600.00	12,000.00
I. Flujo de efectivo operativo neto	-	34,714.64	63,971.42	106,837.33	162,346.22	234,298.31
Variación de capital de trabajo neto	-	13,506.50	8,997.47	13,750.47	18,240.34	24,079.12
II. Variación de capital de trabajo neto	(30,600.00)	13,506.50	8,997.47	13,750.47	18,240.34	24,079.12
Inversiones	-	(30,562.80)	-	-	(6,562.80)	-
III. Gastos de capital (CAPEX)	0.00	(30,562.80)	0.00	0.00	(6,562.80)	0.00
Flujo de caja libre del proyecto	**(30,600.00)**	**17,658.34**	**72,968.89**	**120,587.80**	**174,023.76**	**258,377.43**
Flujo de caja libre del inversionista						
Flujo de caja libre del proyecto	(30,600.00)	17,658.34	72,968.89	120,587.80	174,023.76	258,377.43
Préstamo	10,600.00	-	-	-	-	-
Gastos de interés	-	(1,190.85)	(956.38)	(701.34)	(446.32)	(191.28)
Amortización del capital	-	(2,120.00)	(2,120.00)	(2,120.00)	(2,120.00)	(2,120.00)
Escudo Fiscal	-	431.68	346.69	254.24	161.79	69.34
Flujo de caja libre del inversionista	**(20,000.00)**	**14,779.17**	**70,239.20**	**118,020.70**	**171,619.23**	**256,135.49**

5.3.2.4 Análisis de relaciones financieras.

Tabla 34 Cálculo *Rolling* Wacc escenario optimista

Ítem	Año 1	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Perpetuidad
	0	1	2	3	4	5	6
Flujo de caja libre para la firma	(30,600.00)	17,658.34	72,968.89	120,587.80	174,023.76	258,377.43	**1,435,470.97**
Rolling WACC	16.71%	17.14%	17.63%	18.21%	18.90%	19.73%	19.73%
Crecimiento (g)	1.47%						
Valor presente del flujo (Rolling WACC)	**(30,600.00)**	**$ 15,074.88**	**52,735.27**	**73,005.39**	**87,077.50**	**104,994.28**	**487,178.04**

Tabla 35 Flujos proyectados escenario optimista

Ítem	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Perpetuidad
	0	1	2	3	4	5	6
Flujo para la firma	(30,600.00)	17,658.34	72,968.89	120,587.80	174,023.76	258,377.43	1,435,470.97
Flujo del inversionista	(20,000.00)	14,779.17	70,239.20	118,020.70	171,619.23	256,135.49	-

Tabla 36 Tasas de descuento

TASAS DE DESCUENTO			
CAPM	21.57%	**WACC**	16.71%

Tabla 37 Evaluación Flujos escenario optimista

Evaluación Flujo para el Accionista		Evaluación Flujo para la Firma	
VAN	280,359.69	**VAN**	789,465.36
IR	15.02	**IR**	30.25
TIR	201.76%	**TIR**	172.65%

Tabla 38 Punto de equilibrio escenario optimista

Ítem	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	698,600.53	908,180.69	1,180,634.89	1,534,825.36	1,995,272.97
Costos variables operativos	554,060.58	726,332.98	953,707.85	1,249,832.56	1,635,333.41
Contribución marginal	144,539.95	181,847.71	226,927.04	284,992.80	359,939.56
VENTAS	100%	100%	100%	100%	100%
Costos variables operativos	79%	80%	81%	81%	82%
Contribución marginal	21%	20%	19%	19%	18%
Total costos fijos	115,172.07	127,661.18	134,299.62	141,281.51	148,701.19
Punto de equilibrio ingreso	**556,657.67**	**637,563.28**	**698,721.56**	**760,869.89**	**824,303.55**
Punto de equilibrio unidades	**27,833**	**31,878**	**34,936**	**38,043**	**41,215**

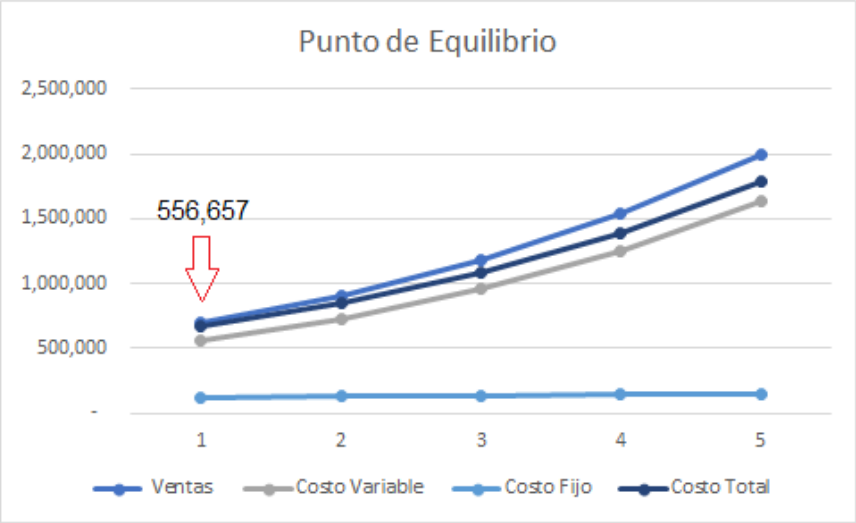


Figura 36 Punto de equilibrio escenario optimista

5.4 Escenario Pesimista

5.4.1 Supuestos a considerar para la elaboración del plan financiero.

Se considera las premisas del escenario conservador, a diferencia del crecimiento de ventas anual del 18% y la tasa g del 1.10%.

5.4.2 Estados Financieros Proyectados

5.4.2.1 Estado de resultados

Tabla 39 Estados de Resultados proyectado escenario pesimista

	Ítem	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
		1	2	3	4	5
(+)	Ventas	460,296.05	543,149.34	640,916.22	756,281.14	892,411.75
(-)	Costo de servicios vendidos	299,192.43	353,047.07	416,595.54	491,582.74	580,067.63
(-)	Seguro Responsabilidad Civil	10,000.48	10,300.49	10,609.50	10,927.79	11,255.62
(=)	**Utilidad Bruta**	**151,103.14**	**179,801.78**	**213,711.17**	**253,770.61**	**301,088.49**
(-)	Gastos sueldos	90,193.80	97,256.74	98,229.11	99,211.00	100,202.51
(-)	Gasto uniformes	1,850.00	2,146.00	2,489.36	2,887.66	3,349.68
(-)	Coworking	3,840.00	3,878.40	3,917.18	3,956.36	3,995.92
(-)	Suministros de Oficina	500.00	505.00	510.05	515.15	520.30
(-)	Comisiones pasarela de pagos	345.72	407.95	481.38	568.03	670.28
(-)	Honorarios Legales	3,600.00	3,636.00	3,672.36	3,709.08	3,746.17
(-)	Honorarios Finanzas	4,800.00	4,848.00	4,896.48	4,945.44	4,994.90
(-)	Gastos de Gestiòn	2,000.00	2,020.00	2,040.20	2,060.60	2,081.21
(-)	Gasto consumo celular	1,235.52	1,247.88	1,260.35	1,272.96	1,285.69
(-)	Publicidad redes sociales	19,530.00	16,640.77	19,636.11	23,170.61	27,341.32
(-)	Vallas publicitarias	9,680.00	8,247.96	9,732.59	11,484.46	13,551.66
(-)	Pantallas Led	3,240.00	2,760.68	3,257.60	3,843.97	4,535.89
(-)	Desarrollo digital	20,000.00	17,041.24	20,108.66	23,728.22	27,999.30
(-)	Otros eventos publicitarios	19,530.00	16,640.77	19,636.11	23,170.61	27,341.32
(-)	Gastos de depreciación	2,187.60	4,375.20	6,562.80	8,750.40	10,938.00
(-)	Gastos de amortización	2,400.00	4,800.00	7,200.00	9,600.00	12,000.00
(=)	**Utilidad antes de intereses, impuestos y participación**	**(33,829.50)**	**(6,650.81)**	**10,080.81**	**30,896.05**	**56,534.34**
(-)	Gastos de intereses	1,190.85	956.38	701.34	446.32	191.28
(=)	**Utilidad antes de impuestos y participación**	**(35,020.35)**	**(7,607.19)**	**9,379.47**	**30,449.73**	**56,343.06**
(-)	15% Participación trabajadores	-	-	1,406.92	4,567.46	8,451.46
(=)	**Utilidad antes de impuestos**	**(35,020.35)**	**(7,607.19)**	**7,972.55**	**25,882.27**	**47,891.60**
(-)	Impuesto a la renta	-	-	1,993.14	6,470.57	11,972.90
(=)	**Utilidad Neta**	**(35,020.35)**	**(7,607.19)**	**5,979.42**	**19,411.70**	**35,918.70**

Tabla 40 Márgenes de rentabilidad escenario pesimista

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Margen Bruto	32.83%	33.10%	33.34%	33.56%	33.74%
Margen Operacional	-7%	-1%	2%	4%	6%
Margen Neto	-8%	-1%	1%	3%	4%

5.4.2.2 Balance general

Ítem	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS	**30,600.00**	**1,805.59**	**(9,590.82)**	**32,250.23**	**62,766.12**	**97,429.44**
Corrientes	**37.20**	**(24,169.61)**	**(30,978.42)**	**15,450.23**	**43,990.92**	**83,241.84**
Efectivo	37.20	(26,726.81)	(33,995.92)	11,889.59	39,789.36	78,284.00
Cuentas por Cobrar	-	2,557.20	3,017.50	3,560.65	4,201.56	4,957.84
No Corrientes	**30,562.80**	**25,975.20**	**21,387.60**	**16,800.00**	**18,775.20**	**14,187.60**
Equipos de Computación	6,562.80	6,562.80	6,562.80	6,562.80	13,125.60	13,125.60
Depreciación acumulada	-	(2,187.60)	(4,375.20)	(6,562.80)	(8,750.40)	(10,938.00)
Intangibles	24,000.00	24,000.00	24,000.00	24,000.00	24,000.00	24,000.00
Amortización acumulada	-	(2,400.00)	(4,800.00)	(7,200.00)	(9,600.00)	(12,000.00)
PASIVOS	**10,600.00**	**16,825.94**	**13,036.72**	**13,878.01**	**17,375.00**	**22,099.04**
Corrientes	**-**	**8,345.94**	**6,676.72**	**9,638.01**	**15,255.00**	**22,099.04**
Cuentas por pagar proveedores	-	7,512.60	6,668.39	7,636.54	8,776.10	10,117.80
Sueldos por pagar	-	833.33	8.33	8.33	8.33	8.33
Impuestos por pagar	-	0.00	0.00	1,993.14	6,470.57	11,972.90
No Corrientes	**10,600.00**	**8,480.00**	**6,360.00**	**4,240.00**	**2,120.00**	**-**
Deuda a largo plazo	10,600.00	8,480.00	6,360.00	4,240.00	2,120.00	-
PATRIMONIO	**20,000.00**	**(15,020.35)**	**(22,627.54)**	**18,372.22**	**45,391.12**	**75,330.40**
Capital	20,000.00	20,000.00	20,000.00	20,000.00	20,000.00	20,000.00
Utilidades retenidas	-	(35,020.35)	(42,627.54)	(1,627.78)	25,391.12	55,330.40
Pasivo más Patrimonio	**30,600.00**	**1,805.59**	**(9,590.82)**	**32,250.23**	**62,766.12**	**97,429.44**

Tabla 41 Razones financieras escenario pesimista

Razones de liquidez	**Año 0**	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Razón Corriente	-	(2.90)	(4.64)	1.60	2.88	3.77
Razones de apalancamiento						
Razón de deuda a capital	0.53	(0.56)	(0.28)	0.23	0.05	0.00
Cobertura del efectivo	-	(8.83)	0.82	8.45	19.19	34.38
Cobertura de interés	-	(28.41)	(6.95)	14.37	69.22	295.56
Razones de rentabilidad						
Margen de utilidad	-	-8%	-1%	1%	3%	4%
ROA	-	-1940%	-79%	19%	31%	37%
ROE	-	-233%	-34%	33%	43%	48%

Tabla 42 Métricas CAC y LTV escenario optimista

Ítem	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
CAC	5.47	3.95	3.95	3.95	3.95
LTV	11.49	11.59	11.67	11.74	11.81
LTV/CAC	2.10	2.93	2.95	2.97	2.99

5.4.2.3 Estado de flujos de caja

Tabla 43 Flujo de caja libre del proyecto y del inversionista escenario pesimista

Ítem	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	0	1	2	3	4	5
Flujo de caja libre del proyecto						
Utilidad antes de intereses, impuestos y participación	-	(33,829.50)	(6,650.81)	10,080.81	30,896.05	56,534.34
EBIT x (1-T)	-	(21,566.31)	(4,239.89)	6,426.52	19,696.23	36,040.64
Gastos de depreciación	-	2,187.60	4,375.20	6,562.80	8,750.40	10,938.00
Gastos de amortización	-	2,400.00	4,800.00	7,200.00	9,600.00	12,000.00
I. Flujo de efectivo operativo neto	-	(16,978.71)	4,935.31	20,189.32	38,046.63	58,978.64
Variación de capital de trabajo neto	-	4,955.40	(1,304.51)	2,418.14	4,976.07	6,087.76
II. Variación de capital de trabajo neto	(30,600.00)	4,955.40	(1,304.51)	2,418.14	4,976.07	6,087.76
Inversiones	-	(30,562.80)	-	-	(6,562.80)	-
III. Gastos de capital (CAPEX)	0.00	(30,562.80)	0.00	0.00	(6,562.80)	0.00
Flujo de caja libre del proyecto	**(30,600.00)**	**(42,586.10)**	**3,630.80**	**22,607.46**	**36,459.91**	**65,066.40**
Flujo de caja libre del inversionista						
Flujo de caja libre del proyecto	(30,600.00)	(42,586.10)	3,630.80	22,607.46	36,459.91	65,066.40
Préstamo	10,600.00	-	-	-	-	-
Gastos de interés	-	(1,190.85)	(956.38)	(701.34)	(446.32)	(191.28)
Amortización del capital	-	(2,120.00)	(2,120.00)	(2,120.00)	(2,120.00)	(2,120.00)
Escudo Fiscal	-	-	-	254.24	161.79	69.34
Flujo de caja libre del inversionista	**(20,000.00)**	**(45,896.95)**	**554.42**	**20,040.35**	**34,055.38**	**62,824.46**

5.4.2.4 Análisis de relaciones financieras.

Tabla 44 Cálculo *Rolling* Wacc escenario pesimista

Ítem	Año 1	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Perpetuidad
	0	1	2	3	4	5	6
Flujo de caja libre para la firma	(30,600.00)	(42,586.10)	3,630.80	22,607.46	36,459.91	65,066.40	**353,020.51**
Rolling WACC	16.71%	17.14%	17.63%	18.21%	18.90%	19.73%	19.73%
Crecimiento (g)	1.10%						
Valor presente del flujo (Rolling WACC)	**(30,600.00)**	**(36,355.64)**	**2,624.01**	**13,686.84**	**18,243.70**	**26,440.39**	**$ 119,810.04**

Tabla 45 Flujos proyectados escenario pesimista

Ítem	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Perpetuidad
	0	1	2	3	4	5	6
Flujo para la firma	(30,600.00)	(42,586.10)	3,630.80	22,607.46	36,459.91	65,066.40	353,020.51
Flujo del inversionista	(20,000.00)	(45,896.95)	554.42	20,040.35	34,055.38	62,824.46	-

Tabla 46 Tasas de descuento escenario pesimista

TASAS DE DESCUENTO			
CAPM	21.57%	**WACC**	16.71%

Tabla 47 Evaluación Flujos escenario pesimista

Evaluación Flujo para el Accionista		Evaluación Flujo para la Firma	
VAN	(6,980.41)	**VAN**	113,849.34
IR	0.65	**IR**	5.55
TIR	17.28%	**TIR**	47.79%

Tabla 48 Punto de equilibrio escenario pesimista

Ítem	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	460,296.05	543,149.34	640,916.22	756,281.14	892,411.75
Costos variables operativos	381,172.91	424,678.98	502,976.19	598,946.43	712,517.11
Contribución marginal	79,123.14	118,470.36	137,940.03	157,334.71	179,894.64
VENTAS	100%	100%	100%	100%	100%
Costos variables operativos	83%	78%	78%	79%	80%
Contribución marginal	17%	22%	22%	21%	20%
Total costos fijos	114,143.49	126,077.55	131,960.62	137,923.00	143,975.94
Punto de equilibrio ingreso	**664,025.69**	**578,025.92**	**613,133.85**	**662,972.36**	**714,228.19**
Punto de equilibrio unidades	**33,201**	**28,901**	**30,657**	**33,149**	**35,711**

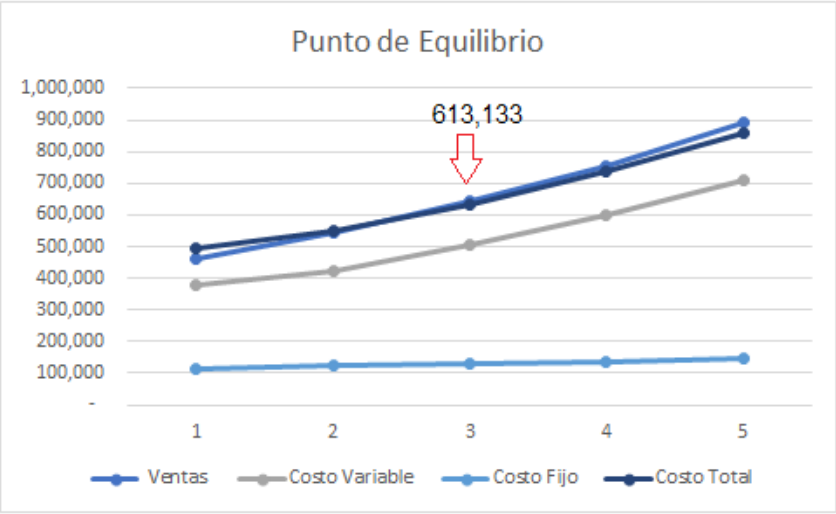


Figura 37 Punto de equilibrio escenario pesimista

5.4.3 Impacto económico y social.

- **Impacto económico.**

El primer año bajo un contexto conservador se atenderá 31.873 veces a los hogares, lo que genera ingresos al grupo de colaboradoras por USD 414,344.33, es decir si una persona brinda el servicio a un hogar de manera diaria durante un año, alcanzará ingresos anuales por USD 4,680.00 con posibilidad de duplicarlos.

Bajo este contexto, el primer año se crearán 89 nuevas plazas de trabajo directas, con la expectativa de alcanzar 216 al quinto año.

La propuesta no solo beneficia a los prestadores de servicios, de lo contrario más de 77.000 hogares (quinto año) cubrirán sus necesidades de contar con un servicio doméstico al alcance de sus manos.

Además, la operatividad del negocio permite que se mueva más de USD 190,000.00 anuales entre diferentes sectores, lo que ayuda a dinamizar la economía.

- **Impacto social.**

De acuerdo a datos de la Fundación Care, gran parte de empleadas domésticas viven en precariedad, han vivido algún tipo de violencia psicológica como malos tratos de parte de los patronos a ellas y muchas veces a sus hijos o familiares, física y sin olvidar pagos injustos, sin condiciones de exigir o reclamar valores por sus servicios brindados.

Es por esto que el presente proyecto revaloriza el gran trabajo que hacen las personas de servicios doméstico, fomentando sus habilidades, capacidades y honradez, conjuntamente ayudar a la economía familiar mediante su colaboración activa en este proyecto.

5.4.4 Conclusiones del capítulo

Como se observa en la tabla 49, los ingresos en los tres escenarios son mayores a los costos, generando rentabilidad.

En cuanto al margen operativo en el escenario pesimista no se logran cubrir los gastos los dos primeros años, por lo cual sería necesario replantear estrategias y una revisión de gastos.

Tabla 49 Márgenes de rentabilidad escenarios

Margen Bruto	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Conservador	33.31%	33.61%	33.85%	34.06%	34.22%
Optimista	33.38%	33.72%	33.99%	34.20%	34.36%
Pesimista	32.83%	33.10%	33.34%	33.56%	33.74%
Margen Operacional					
Conservador	4.19%	7.03%	10.24%	12.94%	15.21%
Optimista	6.76%	9.46%	12.37%	14.72%	16.62%
Pesimista	-7.35%	-1.22%	1.57%	4.09%	6.34%
Margen Neto					
Conservador	2.55%	4.41%	6.48%	8.23%	9.69%
Optimista	4.20%	5.97%	7.85%	9.36%	10.59%
Pesimista	-7.61%	-1.40%	0.93%	2.57%	4.02%

De acuerdo a las razones de liquidez, en los escenarios conservador y optimista se pueden cubrir las obligaciones corrientes sin mayor problema, sin embargo, en el escenario pesimista los dos primeros años se debería recurrir a buscar financiamiento para afrontar las necesidades al corto plazo

Tabla 50 Razones de liquidez escenarios

Razón Corriente	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Conservador	2.36	3.75	4.37	4.68	5.01
Optimista	2.75	4.21	4.60	4.80	5.02
Pesimista	(2.90)	(4.64)	1.60	2.88	3.77

El panorama no cambia para el escenario pesimista en las demás razones financieras, sí la tendencia de mercado se centra en este supuesto, es imprescindible replantear mejoras para la viabilidad del proyecto.

Tabla 51 Razones de apalancamiento escenarios

Razón de deuda a capital	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Conservador	0.53	0.23	0.09	0.04	0.01	-
Optimista	0.53	0.17	0.06	0.03	0.01	-
Pesimista	0.53	(0.56)	(0.28)	0.23	0.05	-
Cobertura del efectivo		**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Conservador	-	9.45	21.20	41.04	69.93	112.31
Optimista	-	15.66	30.92	56.63	95.17	153.37
Pesimista	-	(8.83)	0.82	8.45	19.19	34.38
Cobertura de interés						
Conservador	-	22.41	58.61	145.46	360.99	1,237.14
Optimista	-	39.68	89.88	208.17	506.08	1,733.30
Pesimista	-	(28.41)	(6.95)	14.37	69.22	295.56

Como se observa en la tabla 52, las razones de rentabilidad para los tres escenarios mejoran año a año, generando utilidades con los recursos invertidos a lo largo del proyecto.

Tabla 52 Razones de rentabilidad escenarios

Margen de utilidad	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Conservador	3%	4%	6%	8%	10%
Optimista	4%	6%	8%	9%	11%
Pesimista	-8%	-1%	1%	3%	4%
ROA					
Conservador	28%	36%	41%	44%	45%
Optimista	39%	39%	43%	45%	45%
Pesimista	-1940%	-79%	19%	31%	37%
ROE					
Conservador	45%	49%	54%	55%	55%
Optimista	59%	52%	56%	56%	56%
Pesimista	-233%	-34%	33%	43%	48%

Como se observa en la tabla 53, en todos los escenarios la relación LTV/CAC es positiva, en consecuencia, es el mayor rendimiento que se obtendrá por cliente con relación al costo de captación.

Tabla 53 Relación LTV/CAC

LTV/CAC	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Conservador	2.95	3.13	3.29	3.44	3.56
Optimista	3.24	3.27	3.30	3.32	3.34
Pesimista	2.10	2.93	2.95	2.97	2.99

Tabla 54 Evaluación Flujo para el Accionista escenarios

	Conservador	Optimista	Pesimista
VAN	187,313.05	280,359.69	(6,980.41)
IR	10.37	15.02	0.65
TIR	139%	202%	17%

El escenario pesimista, destruye valor, la TIR es menor al CAPM (21.57%), y el IR

es inferior a uno, por lo cual no sería viable la propuesta para el inversionista.

Tabla 55 Evaluación Flujo para la firma escenarios

	Conservador	Optimista	Pesimista
VAN	559,896.79	789,465.36	113,849.34
IR	21.83	30.25	5.55
TIR	133%	173%	48%

EL proyecto es viable para el escenario conservado y optimista, creando valor tanto para la empresa como para los accionistas con una TIR y VAN positivos, y el IR mayor a uno.

El WACC para la firma es del 16.71%, y el costo de deuda es del 11.83%, por lo que el acceder al financiamiento con el Banco resulta ser favorable.

El punto de equilibrio se alcanza el primer año en el escenario conservador y optimista, con las estrategias planteadas, lo cual es atractivo para los inversionistas.

6 CAPÍTULO VI

6.1 Conclusiones Generales.

La propuesta de negocio va en línea con las tendencias mundiales enfocadas a economía colaborativa, con gran éxito en el mercado y que aún se está desarrollando en América Latina, principalmente en Ecuador, por lo que existe una oportunidad interesante en el segmento.

El beneficio de contar con una plataforma digital, permite su rápida expansión sin necesidad de desarrollos significativos mayores a la inicial del proyecto, con la facilidad de replicar la propuesta en varias ciudades o países.

El *insight* indicaba que los hogares no quieren o no alcanzan a pagar una persona de brinde servicio doméstico a tiempo completo, por lo que recurren a tomarlo por horas de manera cotidiana, por tal razón se confirma que se puede ofrecer una alternativa flexible, ágil, segura y práctica.

Uno de los puntos más sensibles en el estudio de mercado es la seguridad, por lo que contar con el respaldo de una aseguradora de prestigio brindará mayor confianza al consumidor y oferentes.

Las estrategias de comunicación están enfocadas a para que el público objetivo se sienta atraído por la propuesta de negocio y se logre concretar la venta, manejando los canales adecuados principalmente redes sociales.

Financieramente el proyecto es viable, tiene un VAN positivo de 559,896.79, su TIR 132.64% es mayor al WACC (16.71%) y CAPM (21.57%), lo que indica que el proyecto crea valor y es rentable.

El costo de capital (WACC) es mayor al costo de la deuda del 11.83%, por lo que tener deuda es positivo para el proyecto ya que no se destruye valor.

El punto de equilibrio se logra sobrepasar en el primer año, gracias a las estrategias planteadas brindando tranquilidad al inversionista.

El análisis de escenarios permite al inversionista conocer las fluctuaciones que puede presentar la propuesta, bajo diferentes supuestos y de ser el caso tomar correctivos oportunos y acciones de mejora.

REFERENCIAS

Airbnb. (s.f.). *Sobre nosotros*. Recuperado el 21 de 03 de 2020, de Airbnb: https://news.airbnb.com/es/about-us/

BlaBlaCar. (24 de 12 de 2003). *BlaBlaCar: una historia de exito nacida de una necesidad*. Recuperado el 21 de 03 de 2020, de BlaBlaCar: https://blog.blablacar.es/about-us/nuestra-historia

BRANZAI. (s.f.). *BRANZAI*. Recuperado el 07 de 07 de 2020, de http://www.branzai.com/2015/06/brand-arrow-conectar-preguntas-con.html#:~:text=El%20Brand%20Arrow%20es%20una,concretos%20de%20proyecci%C3%B3n%20de%20Marca.

BUSINESS SCHOOL LAW SCHOOL. (05 de 2020). *Qué es la economía colaborativa*. Obtenido de https://es.eserp.com/articulos/que-es-la-economia-colaborativa/

CAÑETE, I. (16 de 07 de 2020). *BBVA*. Recuperado el 12 de 08 de 2020, de ¿Qué es una ‘startup’?: https://www.bbva.com/es/que-es-una-startup/

CASTILLO, R. (s.f.). *Liga de bolsa*. Recuperado el 25 de 06 de 2020, de https://ligadebolsa.com/2018/01/15/el-modelo-capm/

Código del Trabajo. (Mayo de 2013). *Registro Oficial Suplemento 167, Art. 268*. Ecuador.

Entrepreneur. (01 de 08 de 2016). *Entrepreneur*. Recuperado el 18 de 03 de 2020, de https://www.entrepreneur.com/article/280066

ESAN Business. (s.f.). *La importancia del WACC en las finanzas empresariales*.

Recuperado el 25 de 06 de 2020, de https://economipedia.com/definiciones/coste-medio-ponderado-del-capital-wacc.html

INEC. (11 de 2011). Recuperado el 24 de 05 de 2020, de Encuesta de estratificación del nivel socio económico NSE 2011: https://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf

Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovacción. (28 de 02 de 2020). *Suplemento del Registro Oficial No. 151*. Quito, Ecuador.

OLIVEIRA, D. (18 de 02 de 2018). *Mapa de empatía para emprendedores migrantes.* Recuperado el 06 de 07 de 2020, de BUSINESS PORTUGAL: https://businesspt.pt/wpbpt/mapa-de-empatia-para-empreendedor-migrante/

SANCHEZ Y BARRIGA ABOGADOS. (s.f.). *Asociación o cuentas en participación*. Recuperado el 23 de 05 de 2020, de Sánchez y Barriga Abogados: http://www.sbabogados.com.ec/articulo9.html

SCHUMPETER, J. (2015). *Capitalismo, socialismo y democracia* (Vol. I). (J. ,. DÍAZ, Trad.) España: PAGINA INDOMITA.

Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo. (2008). *Ecuador hoy y en el 2025: Apuntes sobre la evolución demográfica.* SENPLADES, Quito. Recuperado el 21 de 07 de 2020

ANEXOS

Anexo 1 Encuesta de hábitos de consumo.

EXPLORATORIO EN HOGARES					
Género (Hombre o Mujer):		Hombre ( )		Mujer ( )	
Edad:					
Estado civil:	Soltero ( )	Casado ( )	Divorciado ( )	Unión libre ( )	No especifica ( )
HÁBITOS Y USOS					
Pensando en todas las tareas que tiene en el hogar; ¿Cuál de ellas quisiera recibir apoyo?					
De la siguiente lista de tareas del hogar que necesita resolver, vamos a realizar un ranking del que más le afecta a la que menos le afecta. (Ordenar del más importante al menos importante)					

	Tener que cocinar	**Lavar, secar y planchar la ropa**	**Limpiar la casa**	**Cuidar a los niños**	**Cuidar a las personas adultas**	**Compras en el Supermercado**
Ranking						

A más de estas tareas ya mencionadas ¿se le ocurre algún otro? Anote todos los que se le vengan a su mente.
¿Cuantas veces al mes usa servicio doméstico?

Todos los días	Una vez a la semana	Dos veces a la semana	Tres veces a la semana	Cuatro veces a la semana	Nunca

Hay una empresa que quiere ofrecer una aplicación para tu celular, donde puedas contratar diferentes servicios domésticos para tu hogar; cuéntanos ¿Cómo te parece la idea?, ¿Cuáles son las cosas positivas o negativas de esta idea?

Aspectos positivos	
Aspectos negativos	

GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN

Anexo 2 Evaluación de concepto

TEST ENCUESTA DE CONCEPTO

Recuerda las veces que tienes que hacer tareas en el hogar y a más de ser cansado toma mucho tiempo, cuando buscas una persona que te ayude no se ajusta a tus horarios, y las personas que pueden no son de tu confianza. Pues ahora está Clin House, una plataforma de servicio doméstico donde conectamos con personas que desean dar sus servicios previamente calificadas y personas que lo necesitan, todo esto 100% confiable y seguro pues contamos con todas las garantías para alcanzar la mayor satisfacción, revisión de perfiles, calificaciones y comentarios. Puedes contratarlo por las horas que necesites, 24/7. Este sistema funcionará muy similar a Cabify, Uber, o Airbnb.

Después de haber leído la idea vamos a responder una corta encuesta por favor ser TOTALMENTE SINCEROS

1. Cuénteme; ¿Qué entendió de esta idea?, ¿Cómo va a funcionar?

.....

.....

.....

Después de leer la propuesta,

2. Cuénteme ¿cuáles son los aspectos positivos o las cosas buenas de esta idea?

.....

.....

.....

3. ¿Cuáles son los aspectos negativos o las cosas malas o no tan buenas de esta idea?

.....

.....

.....

4. ¿Cuán interesada estaría usted en contratar con este servicio?

NADA INTERESADA	POCO INTERESADA	MÁS O MENOS INTERESADA	INTERESADA	MUY INTERESADA
♥	♥	♥	♥	♥

¿Razones de su calificación?

.....

.....

5. ¿Qué le cambiaría o que le mejoraría a esta idea para que usted piense en utilizarla?

.....

.....

.....

6. En cuánto al nombre: CLIN HOUSE, ¿cómo lo entiende?, ¿qué es lo primero que se le viene a la mente?

.....

.....

.....

7. ¿Cuán interesada estaría usted en contratar un servicio con CLIN HOUSE, por medio de una aplicación celular?

NADA INTERESADA	POCO INTERESADA	MÁS O MENOS INTERESADA	INTERESADA	MUY INTERESADA
♥	♥	♥	♥	♥

¿Razones de su calificación?

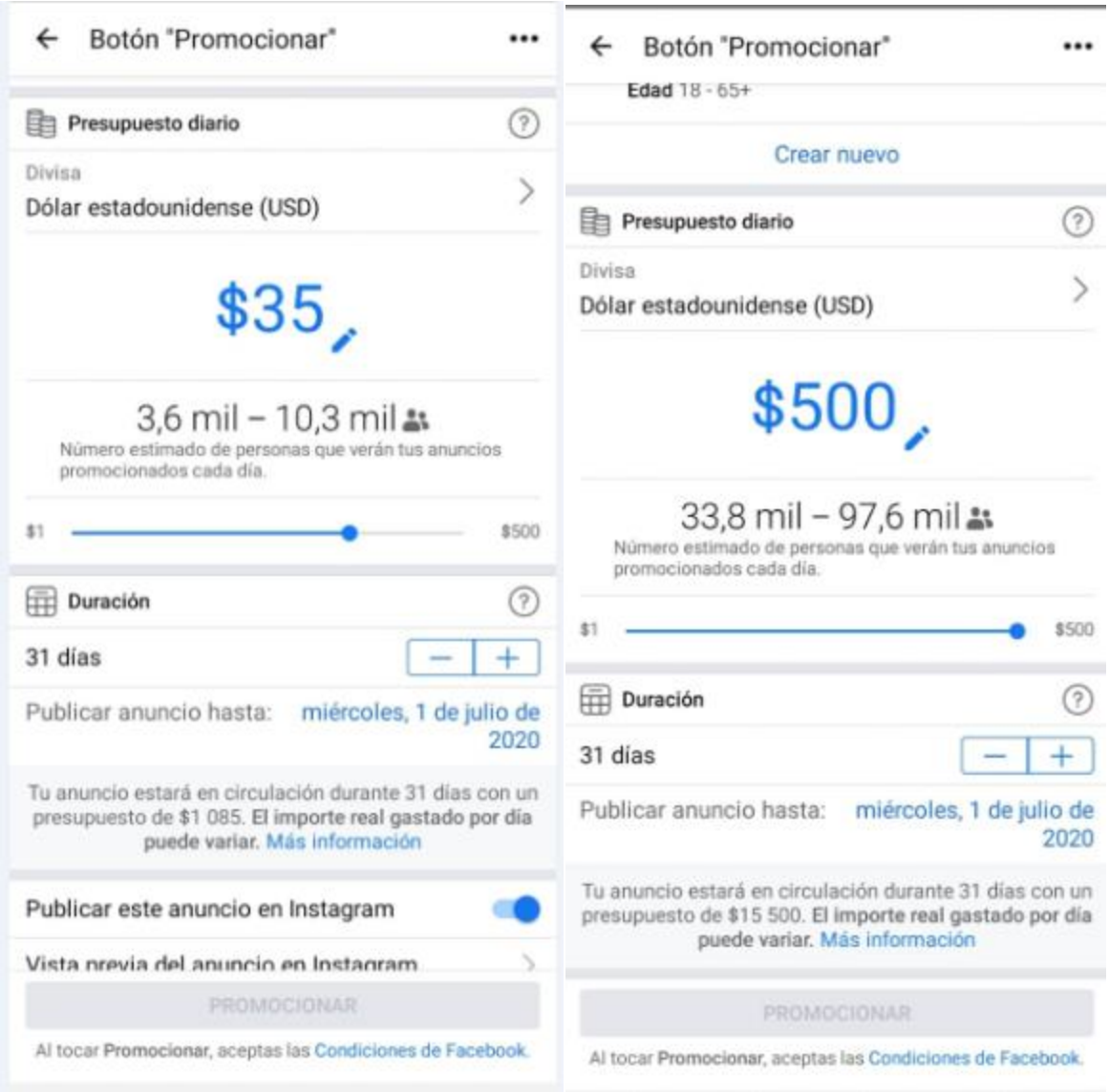
.....

.....

8. Para finalizar, vamos a llenar los siguientes campos:

Género (Hombre o Mujer)	
Edad	
Actualmente posee Servicio Doméstico? - Posibles Respuestas: SÍ POR HORAS/DÍAS - SÍ PAGO MENSUAL - NO NO POSEO	
Cuánto paga actualmente por hora al servicio doméstico? (Un valor aproximado al real)	
En que ciudad vive?	
Tiene hijos?	

Anexo 3 Costo publicidad en Facebook



Anexo 4 Proforma costo publicidad Publitrans

PUBLI TRANS
la vía a tu favor

Item	Descripción	Cantidad	Periodo de pauta	Valor Unitario	Total
1	ALQUILER DE VALLA MARIANA DE JESÚS	1	1	$ 1.900,00	$ 1.900,00
2	ALQUILER DE VALLA NACIONES UNIDAS	1	1	$ 1.900,00	$ 1.900,00
3	ALQUILER DE VALLA DIEGO DE ALMAGRO	1	1	$ 1.900,00	$ 1.900,00
5	ALQUILER DE MINI VALLA DIEGO DE ALMAGRO	1	1	$ 1.100,00	$ 1.100,00
6	ALQUILER DE MINI VALLA GONZALEZ SÙAREZ	1	1	$ 900,00	$ 900,00

Item	Descripción	Cantidad	Periodo de pauta	Valor Unitario	Total
1	ALQUILER DE VALLA MARIANA DE JESÚS	1	3	$ 1.500,00	$ 4.500,00
2	ALQUILER DE VALLA NACIONES UNIDAS	1	3	$ 1.500,00	$ 4.500,00
3	ALQUILER DE VALLA DIEGO DE ALMAGRO	1	3	$ 1.500,00	$ 4.500,00
5	ALQUILER DE MINI VALLA DIEGO DE ALMAGRO	1	3	$ 900,00	$ 2.700,00
6	ALQUILER DE MINI VALLA GONZALEZ SÙAREZ	1	3	$ 800,00	$ 2.400,00

Item	Descripción	Cantidad	Periodo de pauta	Valor Unitario	Total
1	ALQUILER DE VALLA MARIANA DE JESÚS	1	6	$ 1.100,00	$ 6.600,00
2	ALQUILER DE VALLA NACIONES UNIDAS	1	6	$ 1.100,00	$ 6.600,00
3	ALQUILER DE VALLA DIEGO DE ALMAGRO	1	6	$ 1.100,00	$ 6.600,00
5	ALQUILER DE MINI VALLA DIEGO DE ALMAGRO	1	6	$ 800,00	$ 4.800,00
6	ALQUILER DE MINI VALLA GONZALEZ SÙAREZ	1	6	$ 700,00	$ 4.200,00

Item	Descripción	Cantidad	Periodo de pauta	Valor Unitario	Total
1	ALQUILER DE VALLA MARIANA DE JESÚS	1	12	$ 1.000,00	$ 12.000,00
2	ALQUILER DE VALLA NACIONES UNIDAS	1	12	$ 1.000,00	$ 12.000,00
3	ALQUILER DE VALLA DIEGO DE ALMAGRO	1	12	$ 1.000,00	$ 12.000,00
5	ALQUILER DE MINI VALLA DIEGO DE ALMAGRO	1	12	$ 700,00	$ 8.400,00
6	ALQUILER DE MINI VALLA GONZALEZ SÙAREZ	1	12	$ 600,00	$ 7.200,00

www.publi-trans.com

Anexo 5 Proforma costo publicidad Induvallas

COTIZACIÓN

ELEMENTO	15 DÍAS	30 DÍAS	90 DÍAS
VALLAS	$1,122.00	$1,870.00	$3,980.00
PANTALLAS	$720.00	$1,200.00	$3,240.00

1. EN VALLAS LA PRIMERA LONA ESTÁ INCLUIDA EN EL VALOR. LOS CAMBIOS ADICIONALES TIENEN UN COSTO DE $800.
2. ESTOS VALORES NO TIENEN EL IVA INCLUIDO
3. EN PANTALLAS NO HAY VALOR DE PRODUCCIÓN

ANEXO 6 Proforma desarrollo página Web y App.

Mindsoft
Estimado

Prototipo /descripción	Costo
Fase de Discovery • Creación documento Especificación Funcional • Pruebas de integración con ERP Safi • Pruebas de Integración con Vtiger CRM	$5500
Fase De desarrollo • Creación Theme personalizado • Programación módulos basado en metodología scrum • Integración ERP • Integración CRM	$17400 Aprox
Fase Control Calidad • Pruebas en base a la Especificación Funcional • Corrección de bugs • Afinamiento y puesta en línea	$1100
Total	$24000

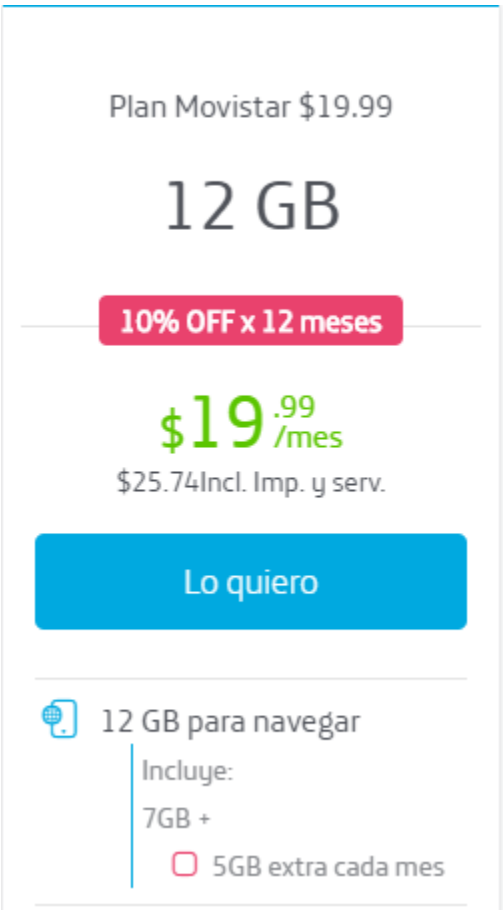
ANEXO 7 Proforma computadores Tecnomega

Stock Globales Gab

Artículo: comh Aceptar Ver código artículo ☑

Codigo	Articulos	Bodega 1	Principal	Colón	Quito Sur	Gye Norte	Gye Sur	Total	Precio
COMHPX3PX40LA	NOT. HP 15-da0015la I7-8550u 12GB 1TB 15.6Inc. 4GB-VID SD HDMI W10-64 Plata	0	0	0	0	2	0	**2**	**836.00**
COMHPX4PE86LA	NOT. HP 15-da0032LA I7-7500U 8GB 1TB VD-4GB 15.6Inc DW HDMI 2USB3.1 FreeDos Black	0	0	0	0	0	1	**1**	**710.00**
COMHPX4PF41LA	NOT. HP Pavilion 15-cw1004LA Ryzen 5 3500U 12GB 1TB SSD-128gb 15Inc. W10H Blue	0	0	0	0	1	0	**1**	**643.00**
COMHPX4PF42LA	NOT. HP 15-cw1005la Pavilion Ryzen 7 3700U 16GB 1TB-128GB 15.6Inc. W10H Silver	0	0	0	0	0	2	**2**	**782.00**
COMHPX4PG26LA	NOT. HP 13-an0007LA I5-8265U 8GB SSD-256GB 13Pulg. 2USB3.1 1USB-C 3.1 HDMI W10h Plata	0	4	1	2	0	1	**8**	**690.00**
COMHPX6QV85LA	NOT. HP Envy x360 13-ar0002la Ryzen 5 3500U 8GB 256GB-SSD 13Inc. W10H Wood-Black	0	8	5	1	4	1	**19**	**853.00**
COMHPX6QV86LA	NOT. HP Envy x360 13-ar0003la Ryzen 7 3700U 8GB 512GB-SSD 13Inc. W10H Wood-Black	0	6	2	0	0	0	**8**	**1,066.00**
COMHPX6QW07LA	NOT. HP 14-dq1002la I3-1005G1 8GB 256GB-SSD 16GB-Opt 14Inc. W10H Silver	0	26	31	27	0	3	**87**	**497.00**
COMHPX6QW11LA	NOT. HP 14-dq1004la I5-1035G1 8GB 256GB-SSD 16GB-Opt 14Inc. W10H Silver	0	0	0	6	0	10	**16**	**590.00**
COMHPX6QW13LA	NOT. HP 14-dq1005la I7-1065G7 8GB 256GB-SDD 16GB-Opt 14Inc. W10H Silver	0	0	0	0	1	1	**2**	**738.00**
COMHPX7EX87LT	NOT. HP 348 G5 I7-8565U 8GB 1TB 14Inc. VID-2GB HDMI 3USB3.0 FREEDOS SILVER	0	30	8	7	9	7	**61**	**746.00**
COMHPX7LL13LT	NOT. HP 850 G6 I7-8550U 16GB 256GB-SSD 15.6Inc. HDMI 2USB3.1 W10-PRO Silver	0	2	2	0	1	0	**5**	**1,612.00**
COMHPX7LP00LT	NOT. HP 640 G5 I7-8565U 8GB 1TB 14Inc. HDMI LAN 3USB3.1 W10-PRO Silver	0	4	0	0	0	0	**4**	**1,140.00**
COMHPX7LP06LT	NOT. HP EliteBook 840 I7-8565U 8GB 512GB-SSD 14Inc. HDMI LAN USB3.1 W10-PRO Silver	0	30	10	0	0	0	**40**	**1,416.00**
COMHPX8GF81LT	NOT. HP EliteBook x360 1030 G4 I7-8665U 16GB 512GB-SSD 13.3Inc. HDMI 2USB3.1 W10-PRO Silver	0	1	0	0	0	0	**1**	**1,972.00**
COMHPX8VV49LA	NOT. HP 15-dy0015la I3-7020U 8GB 512GB-SSD 15.6nc. W10H Silver	0	0	2	0	0	0	**2**	**498.00**
COMHPX8ZN63LT	NOT. HP 450 G7 I7-10510U 8GB 1TB 15.6Inc. SD BT LAN HDMI 3USB3.0 W10-PRO Silver	0	3	0	7	0	0	**10**	**1,048.00**
COMHPX9CE18LT	NOT. HP 440 G7 I7-10510U 8GB 1TB 14Inc. SD BT LAN HDMI 3USB3.0 W10-PRO Silver	0	19	0	4	9	6	**38**	**1,048.00**
COMDEL3T84M	NOT. DELL LATITUDE 7400 I7-8665U 8GB 256GB-M.2 14Inc. W10-Pro Black	0	0	2	3	0	1	**6**	**1,418.00**
COMDEL48D8M	NOT. DELL INSPIRON 3493 I5-1035G1 8GB 256GB-M.2 14Inc. HDMI 3USB BT UBUNTU SILVER	0	0	0	1	0	0	**1**	**549.00**
COMDEL54J60	NOT. DELL INSPIRON 3590 GAMING I7-9750H 8GB 1TB-128SSD 15.6Inc. VID-6GB W10H BLACK	0	0	6	1	4	0	**11**	**1,297.00**
COMDEL5X59K	NOT. DELL INSPIRON 3493 I3-1005G1 4GB 1TB 14Inc. HDMI 3USB BT WIN10 SILVER	0	108	8	30	17	0	**163**	**490.00**
COMDEL6PRNV	NOT. DELL LATITUDE 3500 I5-8265U 8GB 1TB 15.6Inc. HDMI 3USB BT W10-PRO BLACK	18	31	5	0	1	0	**55**	**731.00**
COMDELALM15CT01	NOT DELL Alienware M15 R2 CI7 9750H 16GB 512 M.2 15.6Inc NVIDIA 2070 8GB W10H	0	1	0	0	0	0	**1**	**2,616.00**
COMDELCK6DV	NOT. DELL INSPIRON 5593 I7-1065G7 8GB 256GBM.2 15.6Inc. VID-4GB HDMI 3USB BT W10-64B SILVER	0	0	1	0	0	0	**1**	**856.00**
COMDELF7HXV	NOT. DELL VOSTRO 3490 I5-10210U 8GB 1TB 14Inc. HDMI 3USB BT W10-PRO BLACK	0	4	5	4	1	3	**17**	**662.00**
COMDELG9PCJ	NOT. DELL LATITUDE 5400 I5-8265U 8GB 256GB-SSD 14Inc. W10-PRO BLACK	0	3	1	0	2	0	**6**	**954.00**
COMDELHNT7P	NOT. DELL VOSTRO 5490 I7-10510U 8GB 256GB-M.2 14Inc. W10-PRO BLACK	0	7	2	2	4	1	**16**	**1,000.00**
COMDELI3590CT01	NOT. DELL INSPIRON 3590 GAMING I5-9300H 8GB 256GB 15.6Inc. VID-3GB HDMI 3USB BT W10-64B Black	0	3	2	2	3	2	**12**	**992.00**
COMDELJN8TN	NOT. DELL INSPIRON 3493 I3-1005G1 4GB 1TB 15.6Inc. HDMI 3USB BT LINUX SILVER	0	9	0	0	0	0	**9**	**460.00**
COMDELK0TFG	NOT. DELL INSPIRON 5480 I5-8265U 8GB 256GB M.2 14Inc. VID-2GB HDMI 3USB BT WIN10H SILVER	0	28	5	7	11	1	**52**	**705.00**
COMDELK8P04	NOT. DELL LATITUDE 7400 I7-8665U 16GB 512GB 14Inc. Wifi BT WIN10-PRO BLACK	4	0	0	0	0	0	**4**	**1,590.00**
COMDELL3400I701	NOT. DELL LATITUDE 3400 I7-8565U 8GB 1TB 14Inc. HDMI 3USB BT W10-PRO BLACK	0	7	3	3	0	1	**14**	**996.00**
COMDELLP82F	NOT. DELL G5 5590 I7-9750H 16GB 512MB 15.6Inc. VID-6GB HDMI 3USB3.1 USB-C BT W10H BLACK	0	6	4	1	3	1	**15**	**1,637.00**
COMDELM79V8	NOT. DELL LATITUDE 5500 I5-8265U 8GB 1TB-M.2 15.6Inc. HDMI 3USB BT W10-PRO BLACK	0	0	0	1	0	0	**1**	**934.00**
COMDELNMR1J	NOT. DELL LATITUDE 5300 I5-8265U 8GB 256GB M.2 13.3nc. HDMI 3USB BT W10-PRO BLACK	0	2	1	1	0	0	**4**	**1,096.00**
COMDELP3540CT01	NOT. DELL PRECISION 3540 I7-8565U 16GB 512GB-M.2 15.6Inc. VID-2GB HDMI USB W10-PRO 3Y BLACK	0	2	0	0	0	0	**2**	**1,936.00**
COMDELP3541CT02	NOT. DELL PRECISION 3541 I7-9750H 8GB 256GB-M.2 15.6Inc. HDMI USB W10-PRO 3Y BLACK	0	1	0	0	0	0	**1**	**1,691.00**
COMDELRHXTK	NOT. DELL INSPIRON G7 7790 I7-9750H 16GB 1TB + 256GB M.2 17.3Inch VID-6GB WIN-10HOME	0	3	0	0	0	2	**5**	**1,698.00**
COMDELTK0VM	NOT. DELL LATITUDE 5400 I7-8665U 8GB 1TB 14Inc. HDMI USB-C 3USB3.0 BT W10-PRO BLACK	5	0	1	0	0	0	**6**	**1,189.00**
COMDELTKKD8	NOT. DELL LATITUDE 5400 I5-8265U 16GB 512GB M.2 14Inc. HDMI USB-C 3USB3.0 W10-PRO BLACK	0	6	1	0	0	0	**7**	**1,224.00**
COMDELV6V0C	NOT. DELL Latitude 7490 I5-8250U 8GB 256GB-M.2 14Pulg. W10-Pro Black	0	2	2	1	2	1	**8**	**1,084.00**
COMDELX7390CT01	NOT. DELL XPS 7390 I7-1071 8GB 256GB-SSD 13.3Inc. FHD W10-Pro	0	1	0	0	0	0	**1**	**1,469.00**
COMDELX7390CT03	NOT. DELL XPS TOUCH 2-1 7390 I7-1065G7 16GB 512GB-SSD 13.4Inc. W10-Pro Silver	0	3	2	2	1	1	**9**	**1,840.00**
COMDELY3FT6	NOT. DELL LATITUDE 5400 I7-8665U 8GB 256GB M.2 14Inc. HDMI USB-C 3USB3.0 BT W10-PRO BLACK	0	2	3	1	2	1	**9**	**1,339.00**

ANEXO 8 Plan celular Movistar



ANEXO 9 Tarifas para Ecuador plataforma KUSHKI

Nuestras tarifas para Ecuador

	Medios aceptados	Abono en tu cuenta	Comisión por transacción
Tarjetas de débito y crédito	VISA, MasterCard, VISA, Maestro, alia, American Express	48 horas	1,5% + 0,5USD* con un mínimo mensual de 250USD
Transferencia bancaria	Bancos asociados	8 días	3% + 0,3USD* con un mínimo de $2USD
Efectivo Cash In	Red disponibles	8 días	3% + 0,3USD* con un mínimo de $2USD

Anexo 10 Tabla de amortización crédito bancario.

BANCO PICHINCHA
En confianza.
RUC: 1790010937001

Condiciones y costo total del crédito

Fecha:	**18/06/2020**	Producto:	**Credito Comercial Pymes**
Plazo (meses):	**10**	Frecuencia de pago:	**Semestral**
Tasa interés nominal:	**11.23%**	Tipo de tasa:	**Rejustable**
Tipo de sistema de amortización:	**Alemán**	Tasa contribución Solca:	**0,5 %**
Valor bien/vehículo:	**N/A**		

Datos financiamiento	Valores	Periocidad	Explicación
Monto solicitado (USD)	10600		Valor solicitado por el cliente.
Monto líquido (USD)	10547.0		Monto acreditado en la cuenta
Cuota financiera (USD)	1635.99	Semestral	Valor correspondiente al capital e interés
Cuota total (USD)	1677.02	Semestral	Valor cuota financiera
Plazo / número de cuotas	10	Semestral	Número de cuotas a pagar en todo el plazo del crédito
Tasa interés nominal (%)	11.23	Anual	Es la tasa de interés anual.
Tasa de interés activa efectiva referencial para el segmento (%)	10.43	Anual	Es la tasa activa referencial del segmento, permitida por el Banco Central del Ecuador.
Tasa interés efectiva anual (%)	11,83	Anual	(TEA) Es igual al interés anual efectivo, dividido para el capital inicial. Las tasas de interés nominal y efectiva difieren cuando el período de capitalización es distinto de un año. La tasa de interés efectiva es más alta mientras más corto es el período de capitalización
Suma de cuotas (USD)	14086.17		Es la sumatoria de las cuotas a pagar en todo el plazo del crédito.

Tabla de amortización

Cuota	Fecha de pago	Capital	Interés	Seguro desg.	Seguro incendio/vehículo	Interés gracia	Valor cuota	Saldo
0	20-jul-2020	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	10600.0
1	20-ene-2021	1060.0	575.99	41.03	0.0	0.0	1677.02	9540.0
2	20-jul-2021	1060.0	535.67	38.16	0.0	0.0	1633.83	8480.0
3	20-ene-2022	1060.0	476.15	33.92	0.0	0.0	1570.07	7420.0
4	20-jul-2022	1060.0	416.63	29.68	0.0	0.0	1506.31	6360.0
5	20-ene-2023	1060.0	357.11	25.44	0.0	0.0	1442.55	5300.0
6	20-jul-2023	1060.0	297.59	21.2	0.0	0.0	1378.79	4240.0
7	20-ene-2024	1060.0	238.08	16.96	0.0	0.0	1315.04	3180.0
8	20-jul-2024	1060.0	178.56	12.72	0.0	0.0	1251.28	2120.0
9	20-ene-2025	1060.0	119.04	8.48	0.0	0.0	1187.52	1060.0
10	20-jul-2025	1060.0	59.52	4.24	0.0	0.0	1123.76	0.0