



ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA QUE
BRINDE SERVICIOS DE ESTUDIOS DE FACTIBILIDAD A
EMPREDIMIENTOS EN LA CIUDAD DE QUITO

AUTORA

Victoria Lissethe García Endara

AÑO

2019



ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA QUE
BRINDE SERVICIOS DE ESTUDIOS DE FACTIBILIDAD A
EMPRESARIOS EN LA CIUDAD DE QUITO

Trabajo de titulación presentado en conformidad a los requisitos establecidos
para optar por el título de
Ingeniera Comercial con énfasis en Administración de Empresas.

Profesor Guía
Fernando González

Autora
Victoria Lissethe García Endara

Año
2019

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, 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”.

Gabriel Fernando González Castro
C.I. 1713945309

DECLARACIÓN PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, Plan de negocios para la creación de una Empresa que brinde servicios de estudios de Factibilidad a Emprendimientos en La Ciudad de Quito, de la estudiante Victoria Lissethe García Endara, en el semestre 2019-1 dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

MBA Federico Orbe Cajiao

C.I. 1707791123

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL 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.”

Victoria Lissethe Garcia Endara
C.I. 1718257403

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por haberme dado la oportunidad de culminar esta etapa tan importante de mi vida; a mis padres Pablo y Ximena que sin su amor, educación y ejemplo no lo hubiera logrado. A mis hermanos Juan, Paola, y sobrino Nikolas que siempre estuvieron ahí para darme las fuerzas que en varias ocasiones las necesite para poder seguir adelante, a ti Juanfer por creer en mí y estar ahí siempre para ayudarme, y por último agradecer a mi Tutor Fernando Gonzales por su apoyo y enseñanzas.

DEDICATORIA

Le dedico este trabajo a mi tía María Isabel quien no dudo en apoyarme para que pueda empezar a estudiar y confió en que lo conseguiría ¡Gracias tía!, y sin duda alguna se lo dedico a mi madre Ximena, por su entrega infinita, su apoyo incondicional, y por siempre estar a mi lado.

RESUMEN

El presente plan de negocios tiene como objetivo analizar la viabilidad de la creación de una empresa que brinde servicios de estudios de factibilidad para emprendimientos en la ciudad de Quito.

En la clasificación del tipo de empresas del mercado ecuatoriano, de acuerdo a su tamaño, en los últimos cinco años, en promedio el 85,32% representan la “microempresa” y “pequeña empresa”. El análisis del entorno nos muestra que en el país, muchas de las personas emprenden en un negocio con el fin de cubrir la necesidad de haberse quedado sin empleo u obtener ingresos extras.

El análisis del cliente se evidencia que 82,7% considera como “muy importante” realizar un estudio de factibilidad para emprender un negocio, y un 61,5% es “muy probable” que realicen un estudio de factibilidad con costos más bajos en comparación con las empresas posicionadas ya en el mercado.

El mercado objetivo son hombres y mujeres entre 20 y 54 años, perteneciente a la clase A, B y C+ del Distrito Metropolitano de Quito, donde la propuesta valor será ofrecer estudios de factibilidad para emprendimientos, además de servicios de asesorías que ayuden al desempeño en la operación de las empresas, a un precio acorde al tamaño y complejidad del estudio.

La inversión inicial requerida para este negocio es de \$ 26.947,35, donde el 60% es inversión de los socios, y el 40% de financiamiento externo. El análisis financiero muestra un VAN positivo de \$40.154,90, y una tasa interna de retorno de 91,79% superior a la tasa de descuento de 21,80%, según el modelo CAPM, según el análisis financiero del proyecto, lo que evidencia la viabilidad del proyecto.

ABSTRACT

The purpose of this business plan is to analyze the feasibility of creating a company that provides feasibility studies services for enterprises in the city of Quito.

In the classification of the type of companies of the Ecuadorian market, according to their size, in the last five years, on average 85.32% represent the "microenterprise" and "small business". The analysis of the environment shows that in the country, many of the people undertake a business in order to cover the need to have lost their jobs or earn extra income.

The quantitative and qualitative analysis of the client shows that 82.7% consider it "very important" to carry out a feasibility study to start a business, and 61.5% are "very likely" to carry out a feasibility study with higher costs. low compared to the companies already positioned in the market.

The target market is men and women between 20 and 54 years, belonging to class A, B and C + of the Metropolitan District of Quito, where the proposed value will be to offer feasibility studies for enterprises, in addition to advisory services that help performance in the operation of the companies, at a price according to the size and complexity of the study.

The initial investment required for this business is \$ 26,947.35, where 60% is investment of the partners, and 40% of external financing. The financial analysis shows a positive NPV of \$ 40,154.90, and an internal rate of return of 91.79% higher than the discount rate of 21.80%, according to the CAPM model, according to the financial analysis of the project, which evidences the viability of the project.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	1
1.1. Justificación del trabajo.....	1
1.2.1 Objetivo general del trabajo	1
1.2.2 Objetivos específicos del trabajo	2
2. ANÁLISIS DE ENTORNO	2
2.1 Análisis del entorno externo.....	2
2.2 Entorno externo	2
2.2.1 Factores Políticos	2
2.2.2 Factores Económicos	4
2.2.3 Factor Social.....	6
2.2.4 Factor tecnológico	8
2.3 Análisis de la industria (PORTER).....	9
3. ANÁLISIS DEL CLIENTE	15
3.1 Metodología de investigación	15
3.2 Investigación cualitativa	16
3.3 Investigación cuantitativa.....	20
4 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	27
4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente.....	27
5 PLAN DE MARKETING.....	29
5.1 Estrategia general de marketing	29
5.1.1 Mercado objetivo	29
5.1.2 Propuesta de valor	30
5.2 Mezcla de marketing.....	36
5.2.1 Precio	36
5.2.2 Plaza	37

5.2.3	Producto y servicio	38
5.2.4	Promoción	40
6	PROPUESTA DE FILOSOFIA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	42
6.1	Misión, visión y objetivos de la organización.....	42
6.1.1	Misión.....	42
6.1.2	Visión.....	42
6.1.3	Objetivos organizacionales	42
6.2	Plan de operaciones	43
6.2.1	Procesos requeridos para el funcionamiento de la organización ..	43
6.2.2	Análisis de flujos de operaciones.....	47
6.2.3	Infraestructura, maquinaria y equipos requeridos para la operación 47	
6.3	Estructura organizacional	47
6.3.1	Tipo de estructura organizacional	47
6.3.2	Organigrama estructural	48
6.3.3	Proveedores	50
7	EVALUACIÓN FINANCIERA.....	50
7.1	Proyección de ingresos.....	51
7.1.1	Costos y Gastos	51
7.2	Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital	52
7.3	Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja	53
7.3.1	Proyección de estados de resultados	53
7.3.2	Estado de situación financiera	54
7.3.3	Estado de Flujo de efectivo.....	55
7.3.4	Flujo de caja del proyecto	56
7.4	Proyección del flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración.....	57
7.4.1	Proyección del flujo de caja del inversionista.....	57

7.4.2	Calculo de la tasa de descuento	58
7.4.3	Criterios de valoración	58
7.5	Índices Financieros	59
8	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	60
	REFERENCIAS	62
	ANEXOS	64

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Distribución de las empresas	7
Tabla 2. Comparativo empresas estudios de factibilidad.....	10
Tabla 3. Matriz EFE	12
Tabla 4. Definición del problema e hipótesis	15
Tabla 5. Diseño de la investigación	16
Tabla 6. Segmentación de la población de estudio	20
Tabla 7. Determinación del universo	20
Tabla 8. Oportunidad de negocio	27
Tabla 9. Mercado objetivo	30
Tabla 10. Precios	37
Tabla 11. Costos publicidad	42
Tabla 12. Maquinaria y equipo	47
Tabla 13. Crecimiento de ventas proyectadas.....	51
Tabla 14. Gastos.....	52
Tabla 15. Inversión inicial.....	52
Tabla 16. Estructura del capital.....	53
Tabla 17. Estados de resultados Proyectado	54
Tabla 18. Estado de situación financiera proyectado	55
Tabla 19. Flujo de efectivo	56
Tabla 20. Flujo de caja del proyecto.....	57
Tabla 21. Flujo de caja del inversionista.....	57
Tabla 22. Calculo de la tasa de descuento.....	58
Tabla 23. Criterios de valoración.....	58
Tabla 24. Índices financieros.....	59

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Producto Interno Bruto	4
Figura 2. PIB Actividades profesionales, técnicas y administrativas	5
Figura 3. IPC.....	6
Figura 4. Microempresa	7
Figura 5. Desempleo.....	8
Figura 6. Análisis multivariante	26
Figura 7. Análisis multivariante	26
Figura 8. Matriz de posicionamiento.....	32
Figura 9. Modelo Canvas	32
Figura 10. Estudio de factibilidad	39
Figura 11. Logotipo	40
Figura 12. Flujo de venta	44
Figura 13. Procesos clave.....	46
Figura 14. Procesos de apoyo	46
Figura 15. Organigrama	49

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Justificación del trabajo

Las condiciones económicas del país acompañado por la pérdida de trabajo, la crisis del mercado laboral, la recesión que afronto Ecuador con el cambio de presidente, generaron que los ciudadanos busquen la manera de obtener ingresos, lo que apalanco a que incremente el número de emprendimientos. Por esta razón el Ecuador obtuvo el 31,8% en la tasa de emprendimientos temprano (TEA) en el año 2016, siendo el valor más alto en comparación con otros países de Latinoamérica.

Sin embargo, muchos de estos emprendimientos no nacen de una necesidad del mercado, sino que surgen por cubrir una necesidad personal. A pesar de que estos emprendedores cuenten con el conocimiento necesario del producto o servicio que van a brindar, en la mayoría de los casos, este no es suficiente para que el proyecto de los resultados esperados. En su mayoría no cuentan con la asesoría legal necesaria, desconocen de temas administrativos y financieros, y no cuentan con la suficiente experiencia para poder hacer frente a llevar las riendas de un emprendimiento, lo que ha conllevado que el 90% de estos emprendimientos fracasen en los 2 primeros años.

Es por este motivo que el presente proyecto busca mitigar este índice elevado de fracaso de los emprendimientos, brindando servicios de estudios de factibilidad para emprendimientos de la ciudad de Quito, para así ayudar a que continúen con su funcionamiento a largo plazo.

1.2.1 Objetivo general del trabajo

Determinar la viabilidad de la creación de una empresa que brinde estudios de factibilidad para emprendimientos a través de un plan de negocio en la ciudad de Quito.

1.2.2 Objetivos específicos del trabajo

1. Realizar un análisis del macro y micro entorno de la empresa en estudios de factibilidad para emprendedores en la ciudad de Quito, para identificar las oportunidades y amenazas del sector.
2. Identificar nuestro mercado objetivo, para conocer las preferencias, necesidades y comportamiento de los potenciales clientes, realizando una investigación de mercado tanto cuantitativa como cualitativa.
3. Establecer un plan de marketing acorde a nuestro negocio, donde su enfoque sea generar valor al cliente.
4. Realizar una propuesta filosófica y estructural de la organización
5. Elaborar los análisis financieros, para así evaluar la viabilidad económica del proyecto a largo plazo.

2. ANÁLISIS DE ENTORNO

2.1 Análisis del entorno externo

El proyecto se encuentra ubicado en el CIU de la siguiente clasificación:

- M70 ACTIVIDADES DE OFICINAS PRINCIPALES; ACTIVIDADES DE CONSULTORÍA DE GESTIÓN.
 - M702 ACTIVIDADES DE CONSULTORÍA DE GESTIÓN.
 - M7020.04 Prestación de asesoramiento y ayuda a las empresas y las administraciones públicas en materia de planificación, organización, eficiencia y control, información administrativa, etcétera.

2.2 Entorno externo

2.2.1 Factores Políticos

- El gobierno actual es liderado por el Lcdo. Lenin Moreno, quien está al mando del país desde el pasado 2 abril del 2017, en este tiempo de

mandato no ha habido cambios significativos, o que hayan generado un impacto relevante en el país, sin embargo, se ha enfocado en la reactivación de la economía, lo que ha generado en los ciudadanos tranquilidad, confianza y estabilidad en comparación con la recesión que sufrió el país en 2017. Podemos ver una oportunidad en que se promueva la reactivación de la economía ecuatoriana y se apoye la inversión ya sea nacional o extranjera.

- Apegándonos al código orgánico de la producción, comercio e inversiones, artículo 4 literal E, donde menciona “Generar un sistema integral para la innovación y el emprendimiento, para que la ciencia y tecnología potencien el cambio de la matriz productiva; y para contribuir a la construcción de una sociedad de propietarios, productores y emprendedores”, podemos evidenciar una oportunidad para potenciar la matriz productiva, en donde se ven inmersos los emprendimientos en la construcción de una sociedad de emprendedores.
- En el Art. 11 que habla de los emprendimientos, en el literal E donde menciona “Capacitación para la generación de competencias emprendedoras, instrumentos de financiamiento, de capital de riesgo, banca de desarrollo orientada al financiamiento de emprendimientos y fondo nacional de garantías...”, nos presenta una oportunidad, ya que el gobierno busca que el desarrollo económico, por lo que impulsa a que los ciudadanos sean emprendedores, y generadores de plazas de trabajo y por ende de ingresos.
- El Ecuador cuenta con una instrucción financiera que se llama BanEcuador, creada por el gobierno nacional para brindar créditos a emprendedores con iniciativas productivas, en especial las generadas por jóvenes recién graduados y personas en general que no disponen de experiencia en actividades económicas independientes, identificamos una oportunidad ya que existe apoyo por parte del gobierno en el financiamiento económico y a la vez existe un mercado sin experiencia donde podemos ingresar para brindar nuestra asesoría.

2.2.2 Factores Económicos

- PIB (Producto interno bruto)

El PIB en los dos últimos años ha ido incrementando paulatinamente, tras la caída que sufrimos en el año 2016, donde llegamos a -4 , logrando estabilizarnos y llegar al 2017 al 3, lo que podemos definir un como una estabilidad en ese indicador y un crecimiento positivo.

Si analizamos el PIB de la industria de actividades profesionales podemos ver que los años 2015 y 2016 son años críticos para este sector, ya que existe una caída considerable llegando al -2,4, lo que podemos atribuir a todos los problemas que atravesó el país, como por ejemplo la baja del precio del barril del petróleo, las salvaguardias impuestas por el gobierno para equilibrar la balanza comercial y también a las pérdidas económicas que se sufrió tras el terremoto de Abril 2016. El sector se recuperó en el 2017 logrando incrementar su PIB al 5,6.

Por lo antes mencionado podemos determinar que se nos presenta una oportunidad ya que existe un crecimiento favorable en la actividad económica.

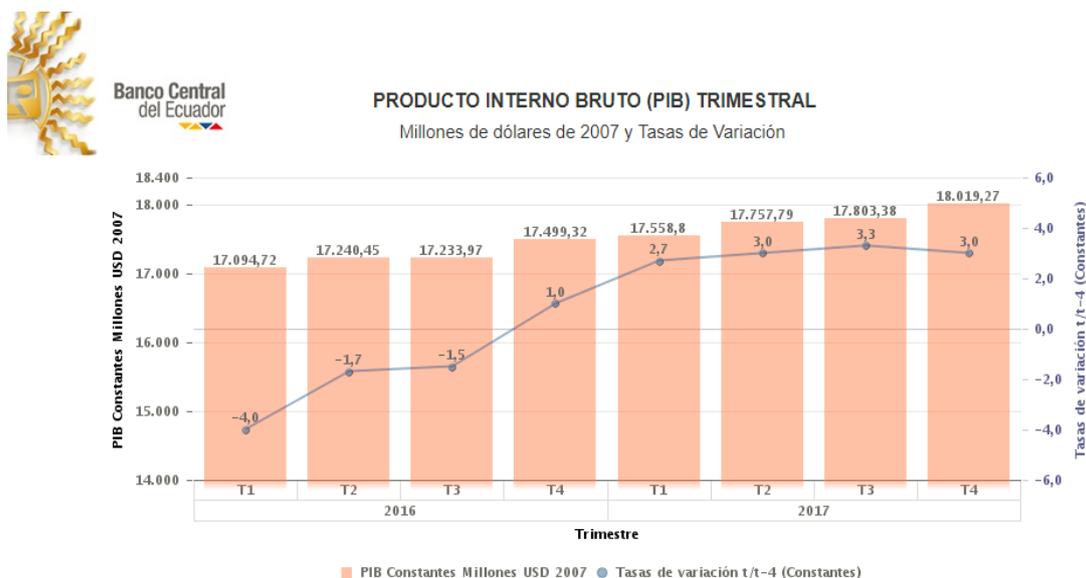


Figura 1. Producto Interno Bruto

Tomado de (Banco Central del Ecuador, 2017)



Figura 2. PIB Actividades profesionales, técnicas y administrativas

- **Inflación**

Es el desequilibrio existente entre la producción y la demanda, por lo que es un indicador económico importante, si comparamos el resultado del 2009 6,52% vs, el 2018 -0,78% vemos que existe una caída importante, y esto puede ser debido a que atravesamos una fuerte recesión laboral, donde las empresas han tomado decisiones como reducción de personal, mismo que ha conllevado a que el índice de desempleo incremente. A pesar de esta situación existe un equilibrio en la oferta y la demanda lo que ha ayudado a que los consumidores puedan seguir adquiriéndolos (bienes y servicios).

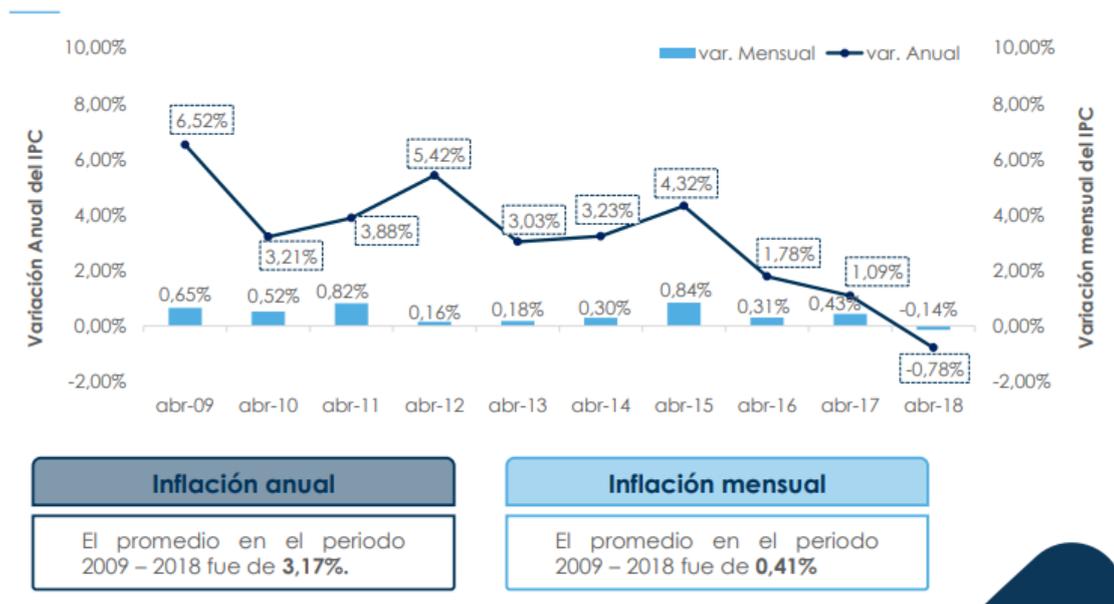


Figura 3. IPC

Tomado de (INEC, 2019)

En base a estos resultados podemos determinar como una amenaza, ya que, si continúa decreciendo el IPC debido a que la tasa de desempleo sube, hace que aumente la productividad y bajen los precios, generando inestabilidad y pudiendo llegar a la deflación.

2.2.3 Factor Social

Crecimiento de la población

Es un factor importante de análisis, ya que esto muestra el crecimiento poblacional, lo que nos apalancara a que el consumo y el gasto de los consumidores incrementen.

Las nuevas generaciones de profesionales se forman académicamente para emprender sus negocios, lo que genera una oportunidad del proyecto, ya que, a mayor población, mayor número de personas que fomentarán el emprendimiento puesto que las plazas de trabajo dependiente serán más escasas.

Crecimiento emprendimientos

En el Ecuador el 59% de las empresas están categorizadas como microempresas, como muestra el registro de la Superintendencia de compañías. Se considera una microempresa cuando el número de trabajadores están dentro de 1 a 9, o con ingresos menores a \$100000.00.

En el año 2016 se registraron un total de 46424 microempresas, lo que significa el 78.8% de participación en el mercado activo. Sin embargo, podemos apreciar como este número va decreciendo, en el 2017 se redujo al 55.5% y en el 2018 al 54%, lo que nos indica que las microempresas no logran consolidarse en el mercado y fracasan en los dos primeros años.

Estos resultados muestran una oportunidad para el proyecto, ya que, dado estos índices de fracaso, ayudan a que los emprendedores quieran asegurar el éxito de su negocio a largo plazo realizando un estudio de mercado que los ayude a tomar decisiones acertadas, y conocer si el proyecto es viable o no.

Tabla 1.

Distribución de las empresas

Año	Microempresa		Pequeña		Mediana		Grande	
2014	25816	48,6%	17363	32,7%	6990	13,2%	2984	5,6%
2015	29337	50,90%	18113	31,40%	7146	12,40%	3071	5,30%
2016	46424	72,80%	12871	20,20%	3249	5,10%	1217	1,90%
2017	36896	55,50%	19717	29,70%	6927	10,40%	2944	4,40%
2018	32000	54%	18271	30,80%	6344	10,70%	2645	4,50%

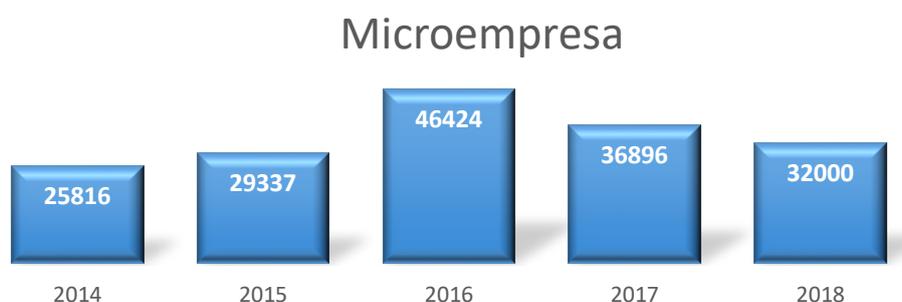


Figura 4. Microempresa

Desempleo

Si realizamos un análisis del incremento del desempleo en el periodo de enero 2012 a enero 2017, el nivel de desempleo es del 0,6%, sin embargo, si analizamos el incremento del subempleo en el mismo periodo es de 10,1%, lo que es un indicador de mucho cuidado, ya que puede convertirse en desempleo, y más grave aún si se trata de personas que pasaron de tener un empleo adecuado u otro empleo a tener un subempleo.

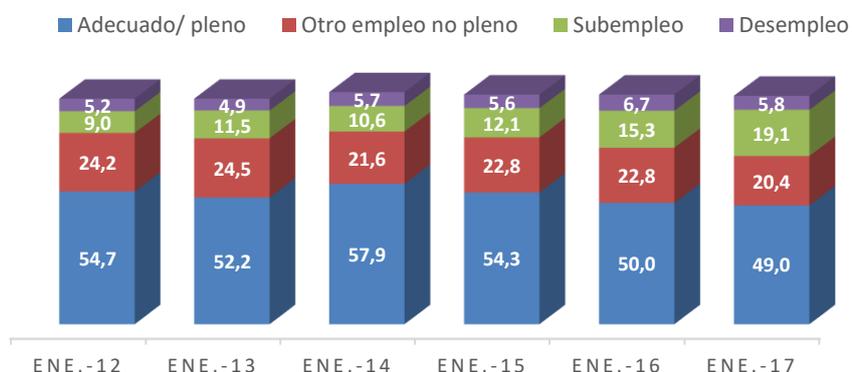


Figura 5. Desempleo

Con estos resultados se origina una oportunidad ya que las personas al haber perdido sus trabajos en algunos de los casos van a querer invertir su liquidación en emprender, por lo que pueden acceder a nuestros servicios para emprender en un negocio exitoso.

2.2.4 Factor tecnológico

Las plataformas gratuitas de encuestas son una amenaza ya que te entregan resultados tabulados de la información, y aparentemente realizar un levantamiento de información es fácil, sin tomar en cuenta muestras estadísticamente representativas, la segmentación adecuada, perfil demográfico, y demás variables que hacen que sea la muestra representativa del universo.

Como oportunidades la tecnología nos ayuda con APP de levantamiento de información eliminamos las encuestas en papel, y en Smartphone se llena los datos levantados y por red se actualiza, evitando procesos que dependían de personal que digitaba las encuestas, codificación etc. Esto acelera el proceso y disminuye costos.

2.3 Análisis de la industria (PORTER, 2004)

Poder de negociación de los clientes *alta*

Los clientes en este caso emprendedores son personas que no cuentan con un amplio capital para empezar las funciones de un negocio propio, ya que se trata de microempresas, sin embargo, son personas que necesitan de un estudio de factibilidad que los apoye en este trayecto y le brinde la guía de cómo hacerlo, a que segmento debe ir enfocado, en qué lugar, a qué precio, como debe ser la presentación, etc...

El 11,2 % de emprendedores se concentran en la ciudad de Quito, por lo que nosotros nos enfocaremos en el 0,5% de este mercado potencial que se encuentra abandonado. Además, muchas personas desconocen de este tipo de estudio y su funcionalidad, y es ahí donde podemos aprovechar para concientizar de la importancia de un estudio de factibilidad previo.

Rivalidad entre competidores *medio*

Dentro del mercado de empresas dedicadas a estudios de factibilidad encontramos gran variedad de empresas, enfocadas principalmente a cuentas de empresas que estén dispuestas a pagar altos montos por los estudios que les den rentabilidad.

Las empresas tradicionales de estudios de factibilidad incurren en costos de operación grandes, por la estructura que tienen y esto encarece el costo de sus servicios.

Además, no cuentan con seguimiento a los trabajos realizados, una vez entregado el informe se olvidan del cliente sin ofrecer apoyo en la aventura de un nuevo negocio.

Tabla 2.

Comparativo empresas estudios de factibilidad

EMPRESAS	Características del producto	Ubicación	Precios	Distribución o puntos de venta	Publicidad y promociones
	Estudios de Factibilidad	Iñaquito N36-39 y Corea	\$ 20.000,00	Tiene sus oficinas en Quito, cuenta con asesores para la venta de los productos o servicios.	Trabaja mediante citas en las empresas, publicidad mediante redes sociales, cuenta con una pagina web donde explican sus servicios.
	Estudios de Factibilidad	Juan González N36-25 y Juan Pablo Sanz Edificio Vizcaya, torre sur, piso 5, oficina 5c.	\$ 15.000,00	Tiene oficinas en Quito y Guayaquil, su metodología es mediante asesores para la venta de los servicios.	Trabaja mediante citas en las empresas, publicidad mediante redes sociales, cuenta con una pagina web donde explican sus servicios.
	Estudios de Factibilidad	Av. 12 de Octubre	\$ 10.000,00	Tiene sus oficinas en Quito, para la venta cuenta con asesores comerciales.	Trabaja mediante citas en las empresas, publicidad mediante redes sociales, cuenta con una pagina web donde explican sus servicios.
	Estudios de Factibilidad	Av. 6 de Diciembre y Whipper, Edificio Tenerife, 2do piso.	De acuerdo al trabajo a realizar, no tienen precios establecidos.	La UTPL promueve emprendimientos a través de su Fundación para el Desarrollo Social y Empresarial- FEDES, apoyando a sus estudiantes como a emprendedores externos. Dentro de la Fundación se desarrolla el Centro de Emprendimiento PRENDHO que es una incubadora de empresas y co-working, que provee asistencia técnica e infraestructura para el desarrollo de las investigaciones, proyectos y acompañamiento.	Atención en las instalaciones de la universidad, contacto por la página web UTPL
Asesores externos	Estudios de Factibilidad	No cuentan con una oficina	De acuerdo al trabajo a realizar, no tienen precios establecidos.	Sus servicios están en el internet, redes sociales y por recomendación de conocidos	Internet y redes sociales

Amenaza de entrada de nuevos competidores *alta*

- El mercado de estudios de factibilidad para emprendedores está totalmente abandonado, no son de interés para nuevas empresas, que buscan rentabilidad al corto plazo y con el menor esfuerzo, para obtener ganancias con los emprendedores es mantener trabajo constante en volumen para obtener una rentabilidad moderada en cada trabajo, pero por con la cantidad se obtiene ganancias.
- La inversión que se realiza para este mercado no es muy elevada, por lo que no es una barrera para el ingreso de nuevas empresas, algunos de los servicios se pueden subcontratar (encuestadas, focus group, etc.), la inversión en tecnología, hardware, software no es alta ya que se podría iniciar con dos o tres computadores, una impresora, internet y un lugar donde empezar con las funciones de la empresa naciente.

- El personal especializado que se deberá contratar para poder realizar el análisis y presentar el estudio, deberán ser profesionales que cuenten con la experiencia necesaria para esta posición. Por lo que para poder contar con este profesional se deberá ofrecer una remuneración atractiva de acuerdo con el mercado y a la vez mantenerlo dentro de nuestra nómina para poder aprovechar la experiencia adquirida.

Poder de negociación proveedores *baja*

- Se maneja una negociación basado en el volumen del trabajo, la idea es tener al personal de levantamiento de información con trabajo constante para que tengan una entrada económica fija, así los costos de levantamiento sean reducidos y se puede manejar precios diferenciadores.
- Nuestros medios que utilizaremos para darnos a conocer serán, la página web de la empresa, donde se explicará todos los servicios que brindamos y la importancia de realizar un estudio de factibilidad previo a emprender Redes sociales como Facebook, LinkedIn, páginas de ventas de productos y servicios como OLX donde se pueda llegar a más clientes y conozcan de nuestros servicios.
- Contratar la publicidad de Facebook para que el anuncio de la empresa llegue a muchos usuarios y así puedan contactarse con nosotros.

Amenaza de producto sustitutos *medio*

- Los riesgos de servicios sustitutos en este caso se dan básicamente por plataformas de encuestas en línea, que son gratuitas, pero para levantar muestras estadísticamente válidas, enfocándose al mercado objetivo y con herramientas de levantamiento de información adecuadas, se debe tener experiencia en el manejo de estudios de factibilidad. No solo levantar la información ya que viene un análisis con cruces de información para determinar demanda potencial, preferencias del consumidor, consumo y precios promedios que el mercado está dispuesto a pagar por su producto o servicio.

- Cada emprendedor puede realizar su propio análisis o estudio, y no necesitar de contratar el servicio de empresas especializadas en estudios de factibilidad.

Muchos profesionales tienen como objetivo emprender su propio negocio en base a estudiado de acuerdo con la profesión, un factor muy importante, la educación en la actualidad recibida en las universidades impulsan y forman a emprendedores.

- Los emprendedores pueden optar por no realizar ningún estudio de factibilidad previo, y arrancar con su proyecto de negocio aceptando los riesgos y consecuencias de no haber realizado un estudio previo.

Tabla 3.

Matriz EFE

Factores determinantes de éxito	Peso	Calificación	Peso ponderado
Oportunidades			
1. Factor político: Reactivación de la economía, apoyo a la inversión nacional y extranjera	0,07	3	0,21
2. Factor político: Cambio de la matriz productiva, sistema integral para la innovación y emprendimiento	0,07	4	0,28
3. Factor político: Entidades financieras que otorguen créditos para la apertura de emprendimientos	0,08	3	0,24
4. Factor económico :Crecimiento económico positivo en la industria de actividades profesionales, técnicas y administrativas	0,09	4	0,36
5. Factor social: Crecimiento positivo en la creación de emprendimientos	0,09	4	0,36
6. Factor tecnológico: Tecnología adecuada para hacer levantamiento de información más eficiente (en línea)	0,12	4	0,48
Amenazas			
1. Factor económico: IPC resultado negativo, desequilibrio en la producción y demanda, reducción de precios	0,07	2	0,14
2. Existen productos sustitutos como plataforma gratuita de encuestas	0,10	2	0,20
3. Tamaño y posicionamiento de la empresas de la competencia	0,14	2	0,28
4. Sustitutos profesionales que puedan realizar el estudio de factibilidad para emprender su negocio	0,05	3	0,15
5. Amenaza de entrada nuevos competidores: Alto costo de mano de obra especializada	0,12	1	0,12
	1,00		2,55

El método de calificación para las amenazas y oportunidades de la matriz EFE va desde 4 (cuenta con la capacidad de respuesta frente a la oportunidad o

amenaza) y 1(no cuenta con la capacidad de respuesta frente a la oportunidad o amenaza).

En nuestro análisis tras ponderar con los valores más altos a las oportunidades y amenazas más relevantes de este proyecto, nos da como resultado una calificación de **2.55**, lo que nos indica que el proyecto está sobre la media, y demuestra que la empresa tiene la capacidad de responder frente a las oportunidades y amenazas que presenta el mercado.

Conclusiones:

1. El apoyo por parte del Gobierno para que se promueva la reactivación de la economía, el desarrollo económico, y a que se realice inversión tanto nacional como extranjera, hace que se nos abra una oportunidad en nuestro proyecto, ya que habrá más personas que quieran emprender en un negocio y que puedan hacer uso de nuestros servicios.
2. Que existan entidades financieras como BanEcuador, que apoyen a los emprendedores con créditos y facilidades para que puedan contar con la inversión necesaria, y así poder empezar con el funcionamiento de sus emprendimientos, nos brinda una oportunidad para el proyecto, ya que incrementa el número de nuevos emprendimientos.
3. Si analizamos como ha sido el comportamiento del PIB en la industria de actividades profesionales, técnicas y administrativas, podemos evidenciar que los años 2015 y 2016 fueron súper críticos para este sector, sin embargo, en 2017 tuvo un incremento llegando a 5.6. Sin embargo, en los resultados del PIB en el 2018 muestra un crecimiento positivo en la actividad económica del país, tornados una oportunidad en nuestro proyecto.
4. La caída que ha tenido el IPC desde el año 2015 a la fecha, donde nos encontramos en -0.78, nos muestra cómo ha afectado la recesión a la que se enfrentó el país, incrementando el índice de desempleo. Este indicador nos genera una amenaza ya que podemos llegar a un

desequilibrio entre la producción y la demanda, pudiendo llegar a deflación.

5. El crecimiento de la población es muy importante, y en el Ecuador se muestra un crecimiento positivo. La nueva generación de profesionales, cuentan con una formación donde se les inculca el emprender nuevos negocios, innovando y recreando nuevas tendencias de negocio. Esto para el proyecto es una oportunidad ya que aprovecharemos esta formación (tendencia) para dar nuestra asesoría y acompañamiento.
6. El crecimiento del número de emprendimientos, y puntualmente el poco tiempo que duran en funcionamiento dentro del mercado, es lo que nos brinda una oportunidad al proyecto. Darle valor y la importancia que tiene el realizar un estudio previo de la viabilidad del negocio, para conocer si es factible el poner en marcha dicho proyecto.
7. El que existan plataformas de uso gratuito, y que estén al alcance de cualquier persona, nos establece una amenaza para nuestro proyecto, ya que por el desconocimiento del usuario , es atractivo que le brinden resultados tabulados y aparentemente la información levantada para la toma de decisiones y de manera gratuita, sin embargo no se consideran todas las variables como una segmentación adecuada, perfil demográfico, muestra representativa, etc., lo que hace que no se cuente con información 100% confiable y nos puede llevar a tomar malas decisiones.
8. El poder de negociación de los clientes es alto ya que en el mercado existen ya empresas consolidadas que brindan servicio de estudios de factibilidad. Sin embargo, estas empresas se enfocan en realizar el estudio y presentar el resultado a sus clientes, y ahí termina su servicio. Además, el enfoque de estas empresas son cuentas grandes, es decir empresas grandes (multinacionales, corporaciones, etc.), y sus precios son elevados, por lo que es inaccesible para una persona que está queriendo emprender en un negocio (emprendimiento). Nuestra diferenciación con la competencia es poder atacar este mercado que se

encuentra abandonado (Microempresas), y brindarle nuestros servicios junto con un acompañamiento y una estrategia de costos.

9. Los medios de publicidad de la empresa se enfocarán en redes sociales, y páginas de contratación y venta de servicios como OLX, y LinkedIn. En Facebook se trabajará mediante publicidad pagada que este brinda, para así llegar a más personas que puedan conocer de nuestros servicios y realizar sus consultas en cuanto a dudas, servicio y cotizaciones.

3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

3.1 Metodología de investigación

Tabla 4.

Definición del problema e hipótesis

<i>Variable</i>	<i>Componente de Investigación</i>	<i>Objetivo de Investigación</i>	<i>Hipótesis</i>	<i>Hipótesis cuantitativa</i>
Segmentación	¿Cuáles son las características principales de mis potenciales clientes?	Conocer las características de las personas que emprenderían en nuevo negocio.	Los emprendedores están comprendidos en edades de 25 y 38 años.	El 75% de los emprendedores están comprendidos en edades de 25 y 38 años.
Precio	¿Cuál es la inversión promedio que hace un emprendedor para realizar un estudio de factibilidad para su nuevo negocio?	Determinar la inversión promedio que hace un emprendedor en un estudio de factibilidad	Los emprendedores gastan más de \$1500 en un estudio de factibilidad para su nuevo negocio.	Gasto mayor o igual a \$1500 en estudios de factibilidad
Producto	¿Qué servicios de investigación de mercados prefieren los emprendedores y cuáles son sus características?	Determinar cuál es el servicio más solicitado por emprendedores, y cuáles son sus características	Los estudios de factibilidad es el servicio más solicitado por los emprendedores	Más del 60% de los emprendedores solicitan estudios de factibilidad
Plaza	¿Por qué medio voy a llegar al cliente final para que conozca de mi servicio?	Conocer la ubicación idónea para una empresa de estudios de factibilidad.	Las redes sociales y los medios de venta gratuita como OLX son los medios de comunicación al cliente más eficaces	El 70% de los emprendedores utiliza redes sociales o medios de venta gratuita para buscar los servicios
Promoción	¿Cómo voy a promocionar mi servicio?	Determinar las promociones y ofertas más atractivas para los emprendedores.	El seguimiento a los 6 y 12 meses es una oferta diferenciadora para los emprendedores.	Más del 50% de los emprendedores están interesados en el seguimiento a los 6 meses y 12 meses de puesto el negocio.
Demanda	¿El servicio es atractivo para el consumidor?	Conocer si el servicio satisface una necesidad entre los emprendedores.	El producto está alineado a las necesidades de los consumidores, por lo tanto si lo van a contratar	Más de 70% de los emprendedores contratarían nuestros servicios
Frecuencia de Uso	¿Con qué frecuencias van a utilizar nuestros servicios?	Determinar la cantidad y la frecuencia con la que contratarán nuestros servicios.	Los emprendedores utilizarán 2 o más veces al año nuestros servicios	Más del 50% utilizarán nuestros servicios 3 veces al año

Tabla 5.

Diseño de la investigación

	<i>Tipo de Investigación</i>	<i>Herramienta</i>	<i>Descripción</i>
Cualitativa	Exploratoria	Entrevistas a expertos	2 personas expertas dentro del sector de estudios de factibilidad (investigación de mercados)
Cuantitativa	Descriptiva de diseño transversal simple	Focus group	8 personas que han tenido un emprendimiento , o piensan emprender, edades comprendidas entre 30 a 50 años
Muestreo	No probabilístico	Encuestas	50 encuestas para el presente plan de negocios de acuerdo al segmento de clientes

3.2 Investigación cualitativa**Entrevista a Expertos****Experto #1 Perfil**

Francisco Batallas, Gerente de investigación de mercados en la empresa Marketwatch cuenta con más de 10 años de experiencia, lidera todos los estudios cuantitativos y cualitativos de todos los estudios de mercado que actualmente la empresa realiza a las diferentes líneas de negocio que normalmente contratan sus servicios.

Experto #2 Perfil

Juan Fernando Contreras, Líder de Business Intelligence en la empresa Home Vega, cuenta con 6 años de experiencia, maneja información estadística del mercado, y realiza estudios cuantitativos para la empresa.

Conclusiones:

En base a la experiencia de los expertos, y con la información compartida podemos concluir lo siguiente:

- **Precio**
 - El precio del estudio de factibilidad no se puede estandarizar, ya que todo dependerá del tamaño y complejidad del estudio.
 - El precio debe ser asequible para los emprendedores para que puedan contratar nuestros servicios.
 - La competencia actual en la mayoría de los casos exagera los precios de los estudios de factibilidad.

- El mercado Quiteño si conoce de estudios de factibilidad para conocer la viabilidad de un proyecto, sin embargo, no lo realiza ya que no está a su alcance el precio que se cobra por el mismo.
- No contar con personal fijo, y contratar al personal de acuerdo con el volumen de trabajo bajo factura, con el fin de no tener costos fijos altos en lo que la empresa se estabiliza.
- **Plaza**
 - La oficina se debe encontrar al norte de la ciudad de Quito
 - A pesar de que se pueda atender al cliente de manera electrónica, es necesario contar con una oficina para brindar seguridad y confianza a nuestros clientes
- **Producto:**
 - Se debe realizar un buen levantamiento de información, para poder entregar resultados verdaderos y a su vez tras el análisis se pueda determinar la viabilidad o no del proyecto.
 - Los entregables deben realizarse en power point, y que la información sea de fácil comprensión.
- **Promoción**
 - Para llegar al cliente, y dar a conocer nuestra empresa, se puede realizar por redes sociales (Facebook, LinkedIn), así como canales de venta directa como OLX.
 - Es necesario realizar visitas, para así poder realizar de una manera más formal la explicación de nuestro servicio, y así generar confianza con el cliente para realizar la compra.
 - Consideran que no existe estacionalidad y que el trabajo existe en todos los meses, habrá meses en lo que haya más o menos trabajo. Existe un poco de recesión cuando existen problemas e inestabilidad política.

FOCUS GROUP

Detalles del Focus Group

Lugar: Quito 10 de Julio Salas UDLA Granados

Invitados:

María Soledad Terán, Tatiana Ortega, María Augusta Aguirre, Paulo Granja, Paulina Ruiz, Marco Rivadeneira, Natalia Franco

Conclusiones:

De las respuestas de cada uno de los integrantes en el focus group, se puede concluir:

- **Precio**
 - Consideran que el precio deberá ser acorde al tamaño e inversión del estudio
 - Poner un valor de \$2500 dólares como precio estándar para un estudio de factibilidad, para algunos es un precio asequible sin embargo en su mayoría concluyo que es caro y que el precio debe tener relación al valor de la inversión del proyecto.
 - Si pagaran por un servicio de estudio de factibilidad, donde el precio este acorde al monto de la inversión.
- **Frecuencia**
 - Si contrataran el servicio de estudio de factibilidad para conocer la viabilidad del proyecto.
 - Consideran que es una inversión realizar un estudio de factibilidad, y es por este motivo que muchos de los negocios fracasan.
 - Si realizaran más de un estudio en su empresa.
- **Producto**
 - Es súper importante realizar un estudio de factibilidad de la idea de negocio.
 - Los emprendedores no realizan este estudio por el precio.
 - Es difícil emprender por no contar con el capital y por miedo al fracaso

- **Plaza**
 - La oficina deberá estar ubicada por la zona de la nueva plataforma gubernamental, ya que es un lugar donde están las entidades bancarias, centros comerciales, etc.... y brindaría confianza en los clientes junto con una buena imagen de la empresa.
 - Al tratarse de personas emprendedoras, que quieren empezar su negocio, probablemente no cuenten con una oficina donde se pueda coordinar una visita, por lo que es indispensable contar con una oficina donde el cliente pueda visitarnos.
 - El ecuatoriano, puntualmente el quiteño se deja llevar mucho el momento de tomar una decisión de compra, por la imagen que muestra la empresa, la confianza que le genera la marca, por lo que, si se debe contar con una oficina,
- **Demanda**
 - Es muy importante conocer la viabilidad del negocio, ya que es preferible invertir cierto valor antes de emprender, para así evitar el fracaso y pérdidas económicas.
 - Los emprendedores no realizan un estudio previo, ya que al tratarse de microempresas no se cuenta con una gran inversión por lo que poder contar con un estudio como este estaría fuera de su alcance con las empresas que actualmente se encuentran en el mercado.
- **Promoción**
 - Como clientes esperan recibir un valor agregado a su estudio de factibilidad, que los motive a realizar el estudio con nuestra empresa.
 - Los medios de comunicación que más utilizan, y les gustaría saber de nuestra empresa son redes sociales como Facebook o LinkedIn, Google, etc.
 - Brindar acompañamiento y asesoría tras su estudio de factibilidad, lo reciben como valor agregado que si los hiciese realizar la compra del estudio con nosotros.
 - El método de pago de estudio por el cual si pagaran es tarjeta de crédito o crédito directo.

3.3 Investigación cuantitativa

Tabla 6.

Segmentación de la población de estudio

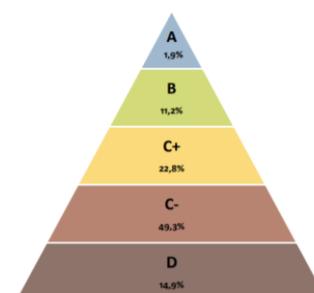
SEGMENTACIÓN DE LA POBLACIÓN DE ESTUDIO		
SEGMENTO	Urbano	
GEOGRÁFICO	Distrito Metropolitano de Quito	
DEMOGRÁFICO	GÉNERO	Masculino
		Femenino
	EDAD	20 a 54 años
	NIVEL SOCIOECONÓMICO (35,9%)	A – Alto (1,9%)
B – Medio Alto (11,2%)		
C+ Medio Típico (22,8%)		
PSICOGRÁFICAS	ESTILO DE VIDA	No discriminante
	INTERESES	Emprender (77,6%)
CONDUCTUAL	FIDELIDAD A LA MARCA	No aplica
	BÚSQUEDA DEL BENEFICIO	No aplica

Se determinó el universo de estudio en base a datos de las proyecciones poblacionales del INEC para el 2018, por cantón y rango etario. Adicional con la pirámide de Nivel Socioeconómico se obtuvo los porcentajes de la población objetivo. Y en un estudio preliminar se concluyó que la población comprendida con las características antes mencionadas el 77,6 % piensa emprender.

Tabla 7.

Determinación del universo

Determinación Universo	
Población Quito 2018 (Proy. Inec)	2.690.150
Rango Etario (20 a 54 años) (Proy. Inec)	49,56%
Subtotal 1	1.333.281
NSE (A, B, C+)	35,90%
Subtotal 2	478.648
% Emprender (Estudio Preliminar)	77,60%
Universo	371.431



Fórmula de la muestra

$$n = \frac{NZ^2 PQ}{d^2(N-1)+Z^2 PQ} \quad (\text{Ecuación 1})$$

N=	371.431	
Z=	1,96	(Para un nivel de confianza al 95%)
P=	0,5	
Q=1-P=	0,5	
d=	0,05	

$$n = \frac{356.722}{929,53}$$

$$n = \frac{371.431(1,96)^2 (0,5)(0,5)}{0,05^2(371.431-1)+ (1,96)^2 (0,5)(0,5)} \quad (\text{Ecuación 2})$$

$$n = 384 \text{ Muestra}$$

INFORME INVESTGACIÓN CONCLUYENTE

ANÁLISIS UNIVARIADO

P1. ¿Usted está pensado en ponerse un negocio propio en los próximos 2 años?

El 100 % de las personas encuestadas ha pensado en ponerse un negocio en un lapso de 2 años.

P3. ¿Qué cree que es lo más importante antes de emprender un negocio?

Tras preguntar qué cree que es lo más importante antes de emprender un negocio, el 53.8% de las personas encuestadas concluyo que lo más importante es conocer el mercado, el 26.9% considera que es más importante contar con información del mercado y apenas el 17.3 considera que es importante tener experiencia en el producto o servicio en el que este enfocado el emprendimiento. *53% conocer el mercado:* con este resultado podemos asegurar de que los emprendedores necesitan de un estudio, para así poder conocer el mercado.

P4. Si hablamos de empresas de investigación de mercado ¿Cuál es la primera empresa que se le viene a la mente?

El 61% de las personas encuestadas no recuerda ninguna empresa que se dedique a la investigación de mercados, al menos el momento de responder la

encuesta no se le viene a la mente ningún nombre, el 7.7% de los encuestados recuerda la empresa Cedatos, seguido de logika 5.8%, Marketwatch 3.8%.

P5. ¿Conoce de una empresa de investigación de mercado que se dedique a estudios de factibilidad para emprendedores?

El 92.3% de las personas encuestadas NO conoce una empresa que se dedique a realizar estudios de factibilidad para emprendedores, lo que nos indica que, si existe un nicho de mercado al que no se le está atendiendo, ya que consideran de que no existe una empresa dedicada a esto y para el segmento emprendedores.

P6. ¿Qué estudio de mercado cree usted que es el de mayor importancia antes de emprender un negocio?

El 84.6% de los encuestados considera al estudio de factibilidad como muy importante realizarlo antes de emprender un negocio.

P7. En una escala del 1 al 5, siendo 1 nada importante y 5 muy importante, ¿Qué tan importante considera realizar estudios de factibilidad para emprender un negocio?

EL 82.7% de la población encuestada atribuye como “muy importante” realizar un estudio de factibilidad para emprender en un negocio.

P8. Seleccione la característica que más valora de un estudio de factibilidad

La característica que más valora de un estudio de factibilidad de acuerdo con los resultados obtenido en la encuesta es “datos confiables” 65.4% desea contar con un estudio de factibilidad que le entregue su análisis con datos confiables, el 11.5% valora como una característica importante el que se entregue en el informe conclusiones y recomendaciones.

P9. ¿Con qué frecuencia haría estudios de mercado para su emprendimiento? (Estudios de: satisfacción, prueba de concepto, factibilidad, etc.)

EL 50% de los encuestados considera que realizaría un estudio para su emprendimiento “1 vez al año”, el 32.7% realizara estudios de mercado “2 veces al año”, el 9.6% lo haría “4 veces al año” y el 7.7% “3 veces al año”.

Lo que significa que el 50% de los encuestados realizaría más de un estudio en el año para sus emprendimientos, lo que nos indica que si existe mercado para el proyecto de estudios de factibilidad.

P10. ¿Cuánto cree que cuesta un estudio de factibilidad para un nuevo negocio?

El 30.8% cree que un estudio de factibilidad cuesta \$1000, el 19.2% no sabe cuánto es el precio por lo que no podría indicar un precio, el 13.5% considera que cuesta \$2000, el 7.7% indica que tiene un costo de \$3000, el 5.8% indica que cuesta \$500 y \$1500, lo que nos muestra que existe variabilidad de precios, mismo que se encuentran en un rango de \$1000 a \$3000.

P11. ¿Cuánto está dispuesto a pagar por un estudio de factibilidad para un nuevo negocio?

El 71.2% estaría dispuesto a pagar por un estudio de factibilidad entre \$900 a \$1400, el 21.2% estaría dispuesto a pagar entre \$1401 a \$1900, el 5.8% de los encuestados estaría dispuesto a pagar entre \$1901 a \$2400.

Esto nos muestra que los encuestados tienen conocimiento de que un estudio está sobre los \$1000, y estarían dispuestos a pagar para un estudio de factibilidad para un nuevo negocio de \$900 a \$1400.

P12. ¿Cuál es la primera opción donde buscaría información sobre empresas de estudios de factibilidad?

La primera opción donde buscaría información sobre empresas de estudios de factibilidad, el 55.8% respondió que buscaría en internet, 17.3% buscaría en Facebook y el 17.3% buscaría en LinkedIn.

P13. ¿Qué promoción le parece más atractiva para tomar la decisión de compra del servicio de estudios de factibilidad?

El 67.3% de los encuestados les parece más atractivo que se le brinde seguimiento del negocio por 1 año, el 25% prefiere estudio de satisfacción a clientes al año gratis y apenas el 7.7% quisiera que se le brinde un descuento por pago por adelantado.

P14. Si existiera una empresa dedicada a estudios de factibilidad para emprendedores con costos bajos y que realicen un seguimiento durante un año a tu proyecto ¿Qué tan probable sería que utilices sus servicios antes de emprender?

Al realizar la pregunta si existiera una empresa dedicada a estudios de factibilidad para emprendedores con costos bajos y que realicen un seguimiento durante un año a tu proyecto, que tan probable sería que utilices sus servicios antes de emprender, el 61.5% de las personas encuestadas respondió como “muy probable”, el 32.7% respondió “probable”, y el 3.8% indicó que regular.

El 94.2% de los encuestados si utilizara el servicio antes de emprender.

P14.1 Si tu calificación es “regular”, “poco probable” “nada probable”, especificar la razón por la cual no utilizaría el servicio

personas respondieron como “regular” y “poco probable”, el 67% indica que es por prioridades del capital y el 33% haría el estudio personalmente sin necesidad de contratar un servicio.

P15. En la ciudad de Quito ¿Cuál considera la mejor ubicación de una empresa de estudios de factibilidad?

El 55.8% de los encuestados determinó que la mejor ubicación para que se encuentre la empresa de estudios de factibilidad es al “Norte” de la ciudad de Quito, el 36.5% en “centro norte” y el 5.8% en Cumbayá.

P16. ¿Cómo calificaría la ubicación si la empresa de estudios de factibilidad estaría ubicada por el antiguo aeropuerto?

La ubicación de la empresa por el sector del antiguo aeropuerto fue calificada por el 51.9% de los encuestados como “Buena”, el 30.8% como regular y el 11.5% como excelente.

Lo que guarda relación ya que en la anterior pregunta el lugar de preferencia fue al norte o centro norte de Quito.

Objetivo: Conocer las características de las personas que emprenderían en nuevo negocio

P17. Edad

Podemos concluir que la edad media de los encuestados es de 35 años.

RANGO DE EDAD

El 55.8% de los encuestados se encuentran en un rango de edad de 31 a 40 años, seguido por el 23.1% de edades comprendidas entre 20 y 30 años.

P18. Genero

En esta variable podemos apreciar que el 57.7% de los encuestados son hombres y el 42.3% son mujeres.

P19. Nivel de estudios

El 75% de los encuestados han realizado la universidad, seguido por el 19.2% que cuenta con un Máster, el 3.8% realizó la secundaria y el 1.9% hizo un doctorado.

P20. Ocupación

La ocupación más relevante en la muestra es la de profesional con un 71.2%, seguida de 15.4% por negocio propio, el 7.7% son estudiantes, el 3.8% desempleados y 1.9% retirado.

P21. Sector donde vive

El 65.4% vive al norte de la ciudad de Quito, 19.2% en y valle, 11.5% al Sur de la ciudad de Quito y 3.8% en el Centro.

ANÁLISIS MULTIVARIANTE

Tablas cruzadas

Las personas que califican como probable y muy probable el uso de los servicios de una empresa que brinde estudios de factibilidad a precios bajos y que den seguimiento por un año, considera que es muy importante realizar un estudio de factibilidad para emprender en un negocio.

El resultado de CHI es de 0.44, lo que nos indica que existe una relación entre las variables.

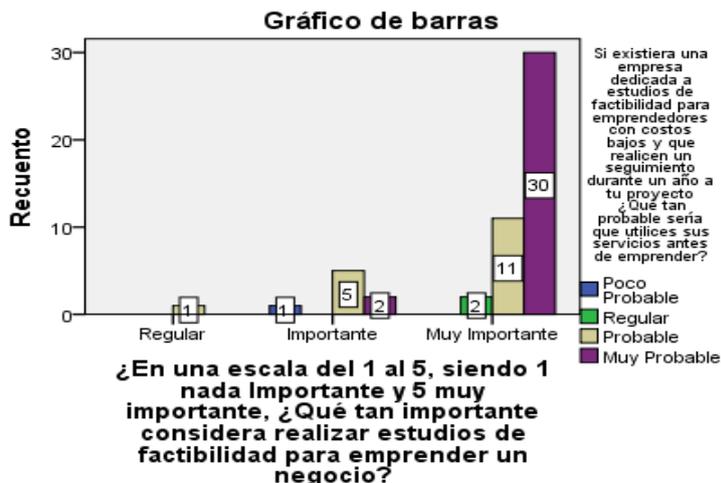


Figura 6. Análisis multivariante

Si analizamos el cruce de la pregunta ¿Cuánto está dispuesto a pagar por un estudio de factibilidad para un nuevo negocio? Con el nivel de estudios, podemos apreciar una relación entre el rango que los encuestados están dispuestos a pagar, que va de \$900 a \$1400 con las personas que cuentan con un título universitario.

El resultado de CHI es de 0.04, lo que nos indica que existe una relación entre las variables.

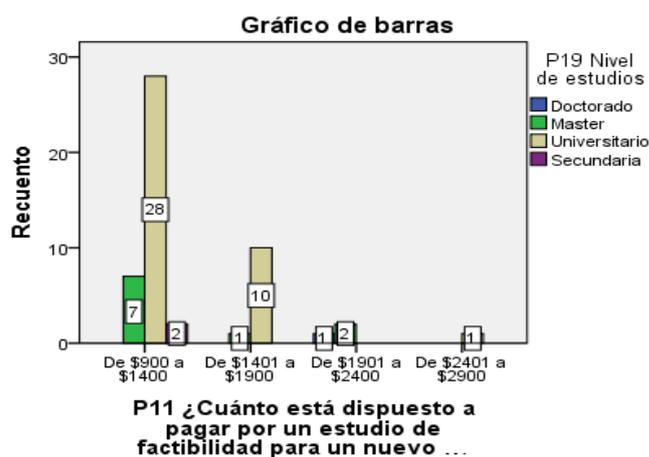


Figura 7. Análisis multivariante

4 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

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

Tabla 8.

Oportunidad de negocio

¿Qué se puede ofrecer a los clientes?	Se puede ofrecer estudios de factibilidad para emprendimientos a un costo al que el emprendedor pueda acceder, y esto va a depender del tamaño y complejidad del estudio
¿A quién se va a ofrecer este servicio?	A todas las personas, tanto hombres y mujeres que quieran empezar un emprendimiento
¿Dónde?	En la ciudad de Quito- Ecuador
Oportunidad de negocio	Tras realizar el análisis PEST, PORTER, y la investigación de mercado (cuantitativo- cualitativo), podemos concluir que existe una oportunidad en el mercado objetivo del 11,2% en la ciudad de Quito.

La idea de este plan de negocio es ofrecer a futuros emprendedores estudios de factibilidad y asesoría, para apoyar o no en su idea tras realizar un estudio que nos demuestra si el negocio es viable o no.

En promedio a nivel nacional existen 50000 emprendimientos (micro y pequeñas empresas), lo que Quito representa 16,57%, es decir 8257 empresas.

Muestro mercado objetivo será cubrir el 11,2% en la ciudad de Quito, mismo porcentaje que se consideró para todos los análisis financieros del proyecto.

Del análisis externo se pudo concluir que las condiciones en general son favorables para llevar a cabo un negocio como este, el gobierno apoya a que se creen emprendimientos, ya que así promovemos la economía del país, existen

entidades financieras que otorgan créditos para emprendimientos, lo que apalanca que se pueda contar con el capital para el mismo.

Con respecto al análisis del entorno social podemos determinar que en el Ecuador si existe un crecimiento poblacional, junto con ello crece las personas que quieren emprender en un negocio propio, y que necesitan de un estudio de factibilidad para conocer la viabilidad de su negocio. El acceso a internet y redes sociales ayuda a que se llegue con información de nuestros servicios con mayor facilidad hacia aquellas personas que están buscando asesoría para comenzar con su emprendimiento.

Podemos concluir con el análisis de porter que a pesar de que existen grandes empresas que se dedican a la investigación de mercados, y que realizan estudios de factibilidad, el mercado de los emprendedores (microempresas) está abandonado, ya que al tratarse de pequeñas empresas se dificulta el acceder a los altos costos que las empresas grandes que se encuentran ya establecidas cobran por un estudio de factibilidad. Y así mismo no es rentable para las empresas grandes bajar sus precios en estudios de factibilidad, ya que deben cubrir sus costos fijos que son altos.

La inversión para empezar con el proyecto no es muy elevada, ya que no es necesario contar con un capital alto para poder arrancar con el negocio, y lo fundamental del negocio es contar con personal experto que pueda realizar estudios confiables y ayuden a tomar decisiones acertadas a los clientes.

Finalmente, tras el análisis del cliente podemos concluir que las personas si quisieran emprender en un negocio propio, por lo que si contamos con un mercado potencial al cual dirigimos. Además, las personas son conscientes de la importancia de realizar un estudio de factibilidad para conocer la viabilidad de una idea de negocio, lo que les impide acceder a este estudio es el costo elevado que las empresas cobran por el mismo.

El ofrecer un estudio de factibilidad acorde al valor de la inversión, tamaño y complejidad hace que los posibles emprendedores quieran acceder al servicio para así garantizar su inversión y éxito de su negocio, o a su vez simplemente no invertir.

De esta manera se presenta una oportunidad de negocio, la cual se diferenciará por sus precios acorde al tamaño y complejidad del estudio, junto con un acompañamiento y asesoría al cliente durante su primer año de funcionamiento en el mercado, lo que ayudará que los emprendedores tomen decisiones acertadas en sus inversiones, y de esta manera garantizar su durabilidad en el mercado a largo plazo.

5 PLAN DE MARKETING

5.1 Estrategia general de marketing

El plan de negocios busca generar una estrategia de marketing que permita llegar a nuestro mercado objetivo, mismo que lo definiremos a continuación.

5.1.1 Mercado objetivo

Basándonos en el segmento del mercado ya identificado anteriormente, se ha determinado el mercado objetivo a personas entre 20 a 54 años, tanto hombres y mujeres que están dispuestos a emprender en un negocio.

Tabla 9.

Mercado objetivo

SEGMENTACIÓN DE LA POBLACIÓN DE ESTUDIO		
SEGMENTO	Urbano	
GEOGRÁFICO	Distrito Metropolitano de Quito	
DEMOGRÁFICO	GÉNERO	Masculino
		Femenino
	EDAD	20 a 54 años
	NIVEL SOCIOECONÓMICO (35,9%)	A - Alto (1,9%)
		B - Medio Alto (11,2%)
		C+ Medio Típico (22,8%)
PSICOGRÁFICAS	ESTILO DE VIDA	No discriminante
	INTERESES	Emprender (77,6%)
CONDUCTUAL	FIDELIDAD A LA MARCA	No aplica
	BÚSQUEDA DEL BENEFICIO	No aplica

Las características de estos emprendedores son:

- Hombres y mujeres que desean empezar con un negocio propio, ya sea porque se quedó sin trabajo o a su vez por obtener ingresos adicionales.
- Buscan un estudio que se apegue a su presupuesto y los ayude a tomar la decisión de emprender conociendo la viabilidad de su idea de negocio.
- Buscan obtener un servicio de asesoría que no culmine tras la entrega del estudio.

5.1.2 Propuesta de valor

Posicionamiento

El enfoque de este negocio será en el área de la necesidad del emprendedor, donde la decisión de compra se basa en disminuir el riesgo de la inversión, ofreciendo las herramientas para que el negocio sea rentable y se mantenga en el mercado a un largo plazo.

Estrategia genérica

La estrategia de marketing que aplicaremos es la estrategia de diferenciación propuesta por Michael Porter en su libro *Competitive Strategy*, misma que nos permite diferenciarnos frente a la competencia en algunos aspectos ampliamente apreciados por los compradores (Porter, 2004).

Las características que harán la diferencia de los competidores son:

- Se realizará estudios de factibilidad enfocados a emprendimientos, donde los estudios se adecuarán de acuerdo con la necesidad del cliente, el tamaño del estudio y la complejidad del análisis. Es decir, nos acoplaremos al cliente para poder brindarle un estudio que le ayude a tomar decisiones.
- Una vez presentado los resultado obtenido del estudio de factibilidad, se dará seguimiento al cliente para poder acompañarlo durante su primer año de funcionamiento, para darle a conocer el cumplimiento de proyecciones y brindarle recomendaciones que podrían ayudar a cumplir los objetivos planteados.

Esta estrategia nos ayudara a obtener mayor lealtad de nuestros clientes, ya que al recibir un excelente servicio que le ayude a obtener resultados positivos, generara que se interese por realizar más estudios, ya que tiene la confianza de que al realizarlo tomara decisiones más acertadas que lo ayudan a llegar al éxito en sus negocios.

Matriz de posicionamiento

El posicionamiento es la recordación o percepción de la marca que recuerdan los clientes en un determinado tiempo. Por lo que el mencionado proyecto se ubica dentro de la matriz de “Más por menos”, al contar con un factor diferenciador como es el seguimiento al cliente durante el primer año de funcionamiento, acompañado de un precio menor al que ofertan las grandes empresas, obteniendo como resultado posicionarnos como opción entre los emprendedores.

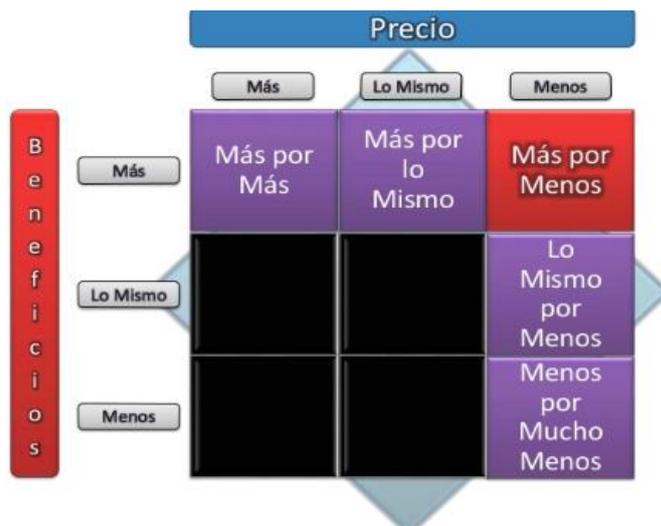


Figura 8. Matriz de posicionamiento

Propuesta de Valor

Para definir la propuesta de valor hemos utilizado el modelo canvas, como se muestra a continuación:

Lienzo modelo de negocio

Empresa : ResearchNow

Actividades Clave	Asociaciones Clave	Propuesta de valor	Segmentos de mercado	Relación con clientes
<ul style="list-style-type: none"> * Brindar una atención personalizada, y así entregar un estudio que facilite la ejecución del emprendimiento, además, la seguridad y tranquilidad de que las estrategias y directrices propuestas llevarán a cumplir con los resultados proyectados * Acompañamiento a clientes en la parte de legal de sus emprendimientos, contabilidad y recursos humanos * Alianzas estratégicas para poder obtener reconocimiento de nuestros servicios en el mercado, y con ello lograr tener una cartera más amplia de clientes. * Seguimiento a las redes sociales y publicidad. 	<ul style="list-style-type: none"> * Camara de comercio * Con Quito * Universidades * Empresas grandes de Investigación de mercados * Bufete de abogados * Estudios de contadores * Empresa de talento humano 	<p>Ofrecer servicios de estudios de factibilidad para emprendedores, enfocado a la necesidad de su idea de negocio, brindando un análisis confiable que garantice la viabilidad de su proyecto, además de ofrecer acompañamiento en sus funciones administrativas, junto con un precio acorde al trabajo realizado.</p>	<p>El nicho de mercado al que se enfoca este servicio será hombres y mujeres entre 20 y 54 años , perteneciente a la clase A, B y C+ del Distrito Metropolitano de Quito</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Crear una página web, donde el cliente cuente con un usuario para acceder a nuestra plataforma. El contenido de esta será de información importante de economía, negocios, actualidad etc. Además, se contará con foros de expertos donde se podrá interactuar en línea con ellos, webinar y publicidad de las empresas a las que hayamos brindado el servicio y sean testimonio de su éxito.
<p>Estructura de costes</p> <ul style="list-style-type: none"> * Empleados * Software y hardware * Proveeduría 		<p>Fuentes de ingresos</p> <ul style="list-style-type: none"> * Ingresos por los servicios brindados de estudios de factibilidad y suscripción a la plataforma * Ingresos por acompañamiento 		

Figura 9. Modelo Canvas

Actividades clave

- Nuestro objetivo principal es brindar a nuestros clientes, resultados confiables que lo ayuden a la toma de decisiones, para así apoyar o no a la viabilidad de su idea de negocio.
- Dentro de nuestro estudio de factibilidad se mostrara todas las estrategias y directrices que se deberán llevar a cabo para poder cumplir con los resultados proyectados, y ser un emprendimiento rentable a largo plazo.
- Buscaremos aliados estratégicos que nos ayuden con el tiempo a obtener reconocimiento de nuestra marca (servicios) en el mercado, y con ello lograr tener una cartera más amplia de clientes, además de empresas que nos ayuden a brindar el acompañamiento al cliente (asesoría legal, contabilidad y recursos humanos).
- Las redes sociales serán nuestro aliado para llegar de manera masiva a clientes que se encuentren dentro de nuestro segmento, y así darnos a conocer y llegar a más personas que podrían contratar nuestros servicios.

Asociaciones clave

Son fundamental las alianzas con diferentes socios estratégicos, que nos ayuden a darnos a conocer como empresa prestadora de servicios. Por lo que hemos dividido nuestras asociaciones clave de la siguiente manera:

Asociaciones para captar clientes:

- Cámara de comercio: ayuda a promover los negocios para el desarrollo del país, por este motivo concretar una alianza nos ayudaría a atacar este mercado y brindarle nuestros estudios para garantizar que sus ideas de negocio son viables o asesoría para ayudar en las áreas en las que necesiten apoyo externo.
- Con Quito: la agencia de promoción económica en Quito, mediante sus programas, proyectos y servicios abarcan la generación de emprendimientos, por lo que aliarnos con ellos nos ayudaría a conseguir clientes que contraten nuestros servicios.

- Universidades: las nuevas generaciones buscan emprender nada más salir de la universidad, ser su propio jefe es su objetivo a corto plazo, por lo que podríamos apoyar con nuestros servicios de estudios de factibilidad para garantizar la viabilidad de su negocio o brindar asesoría en las áreas de manera externa.
- Empresas grandes de Investigación de mercados: buscar empresas que su enfoque no sean trabajos pequeños (empresas medianas y pequeñas que soliciten estudios de factibilidad), y nos brinden la oportunidad de realizar el trabajo, y con su apoyo ir ganando reconocimiento y confianza en el mercado.

Asociaciones para brindar el servicio de acompañamiento:

- Bufete de abogados: brindar asesoría legal al emprendimiento.
- Estudios de contadores: llevar la contabilidad del emprendimiento.
- Empresa de talento humano: atender la parte de gestión de talento humano, ya sea para el reclutamiento del personal, nomina, gestión laboral de los empleados, etc.

Recursos Clave

- Para poder atender de una manera óptima, necesitamos contar con equipo tecnológico de punta, tanto para el software como el hardware.
- Personal experto en investigación de mercados, que garantice la gestión del estudio de factibilidad.

Propuesta de valor

Ofrecer servicios de estudios de factibilidad para emprendedores, lo significa el 11,2 % de la participación del mercado quiteño, enfocado a la necesidad de su idea de negocio, brindando un análisis confiable que garantice la viabilidad de su proyecto, además de ofrecer acompañamiento en sus funciones administrativas, junto con un precio acorde al trabajo realizado.

Segmentos del mercado

El nicho de mercado al que se enfoca este servicio será hombres y mujeres entre 20 y 54 años, perteneciente a la clase A, B y C+ del Distrito Metropolitano de Quito.

Canales

- **Venta directa:** a través de nuestro ejecutivo realizar una atención personalizada al cliente, donde se exponga nuestros servicios tanto de estudio como acompañamiento, mediante una visita o cita.
- **Redes sociales:** atender a todos los clientes que se contacten con nosotros mediante las redes sociales, exponer nuestros servicios tanto de estudio como acompañamiento, mediante una visita o cita.
- **Mailings:** enviar información de nuestros servicios a clientes, con tips para el funcionamiento del emprendimiento, dar a conocer promociones, fidelización a clientes, etc.
- **Webinar:** significa seminario web, y con ellos buscamos generar una plataforma de interés de los emprendedores, donde puedan contratar una suscripción; y a la vez dar a conocer empresas que han tenido éxito al realizar un estudio de factibilidad previo de su idea de negocio.
- **Página web:** contar con toda la información de la empresa, y de nuestros servicios, tener información de las empresas con las que hemos trabajado y mostrar transparencia a los clientes. Además de que sea un medio para que nos contacten y realizar publicidad de los emprendimientos que contrataron nuestros servicios, y ya se encuentren en el mercado.

Relación con clientes

- Crear una plataforma web (webinar) donde el cliente cuente con usuario para poder acceder. Dentro de esta plataforma habrá contenido informativo de interés para el empresario, videoconferencias y foros en vivo con personas que muestren sus experiencias, casos de éxito, nuevas tendencias, tecnología, etc., que sea de interés para el cliente, y que a su vez le ayude a nutrirse de conocimiento.
- Nuestras asociaciones clave con bufete de abogados, estudios de contadores y talento humano, nos ayudaran a darnos a conocer y a que nos refieran clientes que estén necesitando de nuestros servicios.

Estructura de costes

- Personal: especializado en el mundo de la investigación de mercados, con experiencia en la realización de estudios de factibilidad, con alta capacidad de análisis para poder guiar al cliente a la toma de decisiones.
- Software: invertir en un software que nos facilite la investigación, y disminuya los tiempos de hora hombre por su fácil uso.

Fuente de ingresos

- Los ingresos obtenidos de acuerdo al servicio que contrate el cliente, que puede ser estudio de factibilidad o estudio de factibilidad más el acompañamiento.
- Ofrecemos asesorías en el ámbito legal,
- Ingresos obtenidos por la suscripción a nuestra plataforma.

5.2 Mezcla de marketing

Tras realizar el análisis de mercado objetivo y tener claro el segmento, al que la empresa va a dirigir sus esfuerzos, se debe determinar la mezcla de marketing, con el fin de satisfacer las necesidades de los futuros emprendedores.

5.2.1 Precio

Al tratarse de un estudio de factibilidad, no existe valor fijo por este servicio, ya que todo va a depender del estudio, de su complejidad y la necesidad que el cliente nos solicite. Sin embargo, a nivel general algunos estudios podrían ser parecidos y su precio resultaría similar, y es de aquí que saldría nuestro precio promedio para cada estudio.

Por lo que Research Now aplicara las siguientes estrategias de precio:

- Los precios se van a establecer de acuerdo a la estrategia “más por menos”, donde nuestros precios son menores al de nuestros competidores, guardando la certeza de recibir un estudio confiable y veraz.

- Se irán desarrollando servicios que acompañen a estos estudios o asesorías, que podrían ser un complemento para nuestro abanico de servicios.

Nuestros servicios estarían divididos como muestra la siguiente tabla:

Tabla 10.

Precios

Detalle	Precio
Estudio de factibilidad	\$ 850,00
Acompañamiento (asesoría)	\$ 250,00
Suscripción plataforma	\$ 45,00

- Estudio de factibilidad: el precio promedio de nuestros estudios de factibilidad será \$850, no es un precio fijo ya que cada estudio tendrá su valor de acuerdo a cada caso.
- Acompañamiento (asesoría): de acuerdo al tamaño de la empresa, el tipo de asesoría y la complejidad de la misma, dependerá su precio, sin embargo, el precio promedio es de \$ 250.
- Suscripción plataforma: el costo de cada suscripción es de \$45, este es un valor fijo, que es independiente del estudio o asesoría contratada.

5.2.2 Plaza

La plaza hace referencia a la distribución del producto o servicio, así como a las instalaciones que se utilizarán para poder distribuir y ofrecer el producto.

5.2.2.1 Instalaciones

Las oficinas de Research Now se encontrarán en la ciudad de Quito, de preferencia en el centro-norte de la ciudad dado que, como se mencionó en el

estudio de mercado, el 92,3% indican que la ubicación ideal de las oficinas es al centro-norte de la ciudad.

El tamaño y tipo de la oficina será pequeño, debido a que nuestra estructura para iniciar es pequeña, y lo fundamental es contar con una sala de reuniones para poder atender a nuestros clientes.

5.2.2.2 Alcance y distribución

En una primera instancia se planea ofrecer nuestros servicios en el Distrito metropolitano de Quito, a nuestro segmento definido como hombres y mujeres entre 20 y 54 años, perteneciente a la clase A, B y C+.

A mediano plazo (tres o cuatro años después del inicio del emprendimiento) se planea ampliar el rango operativo a las otras principales regiones del país, como la ciudad de Ambato y Riobamba.

5.2.3 Producto y servicio

Tras definir el objetivo principal de nuestro proyecto que es apoyar a los emprendedores con estudios de factibilidad de sus ideas de negocios, para mejorarlo realizando un estudio a profundidad de que es lo que el mercado necesita (como lo quiere, en donde, etc.) para que el mismo sea rentable a largo plazo, o a su vez abandonar el proyecto debido a que no es lo suficientemente viable o conveniente de ejecutarlo.

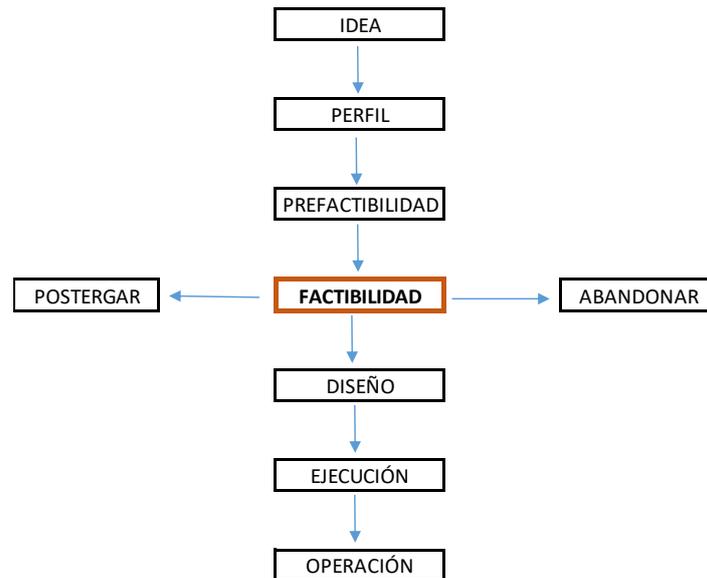


Figura 10. Estudio de factibilidad

Podemos determinar que nuestra empresa brinda un servicio, es decir algo intangible, por lo que nuestro producto contiene lo siguiente:

- Verificación de que existe un mercado potencial para este producto o servicio, que viene a cubrir una necesidad no satisfecha o a solucionar un problema existente (estudio de mercado).
- Evidencias de la viabilidad del proyecto para justificar o no el proyecto.
- Informe del proyecto
- Presentación en power point
- Exposición del estudio evitando utilizar términos técnicos para que el cliente entienda sin mayor esfuerzo.

5.2.3.1 Marca

El nombre de la empresa es “Research Now”, ya que muestra el core de nuestra empresa que es la investigación (Research), e impulsarlo a que lo haga ahora (Now), además de que sea un nombre de fácil recordación y que se asocie directamente a lo que el cliente está buscando.

5.2.3.2 Logotipo

Se hizo el logotipo de la empresa, en función a nuestro servicio de estudios de factibilidad, utilizando colores negro y rojo para llamar la atención en los clientes.



Figura 11. Logotipo

5.2.4 Promoción

El objetivo de la promoción consiste en ser un medio por el cual el cual demos a conocer nuestros servicios, con el fin de influenciar en la necesidad en utilizar nuestros servicios.

Es por ello que se realizaran las siguientes actividades:

- Publicidad marketing digital

Página web: se creará una página web con el fin de contar con un portal que muestre todos los servicios que brinda la empresa, que le permita al cliente obtener toda la información de una manera rápida y concisa.

Redes sociales: este medio es uno de los más utilizados para promocionar productos o servicios, y debido a la gran afluencia de usuarios se podría lograr un mayor alcance para dar a conocer nuestros servicios.

Se realizarán varias campañas publicitarias, donde incluye la creación de una fan page, y por medio de esta lanzar información de nuestro estudio y asesorías, y con esto ir posicionándonos como marca en la mente de los usuarios.

Volantes: a pesar de ser un método “antiguo”, el volanteo sigue dando resultados en los clientes, ya que es un medio por el cual se llega al cliente de

manera directa, y se capta su atención de los servicios brindados, ubicación, datos de contacto, pagina web y redes sociales.

- Relaciones públicas: el ejecutivo comercial será el encargado de las ventas de la empresa, mismo que realizará búsqueda de clientes en base de datos y redes de contacto, con el fin de solicitar citas a los encargados de las áreas de marketing u otra área encargada, que podría solicitar de nuestros servicios y así convertirse en nuestro cliente.

En estas presentaciones se realizará una demostración de los servicios que la empresa ofrece, la importancia de realizar estudios de factibilidad de un proyecto nuevo o producto, y dar a conocer las empresas con las que se ha trabajado. Esta presentación no debe durar más de 45 minutos, se dará a conocer nuestra página web, se entregará tarjeta de presentación (contacto).

- Presentaciones en ferias: Se formará parte de ferias empresariales y cualquier otra actividad de este tipo, con el fin de ocupar estas actividades como un medio para darnos a conocer como empresa, y ofrecer nuestros servicios a posibles clientes, dando una pequeña explicación de lo que conlleva realizar un estudio de factibilidad, dar flyers y tarjetas de contacto para que puedan comunicarse con nosotros, y si es posible sacar citas con el posible cliente

5.2.4.1 Proyección de costos Plan de Marketing

Nuestro costo para la promoción de nuestra empresa, será ligado al total de las ventas.

Se destinará el 10% del valor total de ventas para toda la promoción, comunicación e imagen de la empresa.

Tabla 11.

Costos publicidad

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Total ingresos					
de ventas	\$ 73.880,00	\$ 94.130,00	\$ 101.170,00	\$ 115.560,00	\$ 125.550,00
Publicidad	\$ 7.388,00	\$ 9.413,00	\$ 10.117,00	\$ 11.556,00	\$ 12.555,00

6 PROPUESTA DE FILOSOFIA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

6.1.1 Misión

Somos una empresa quiteña, que ofrece estudios de factibilidad para emprendimientos, con el fin de facilitar a nuestros clientes la toma de decisiones estratégicas, reduciendo el riesgo y maximizando sus resultados, entregando productos y servicios de calidad.

6.1.2 Visión

Ser un referente en estudios de factibilidad y asesoría para el año 2023, desarrollando nuevos productos, que ayuden a la toma de decisiones de nuestros clientes y apoyarlos en su progreso económico.

6.1.3 Objetivos organizacionales

6.1.3.1 Objetivo general

Brindar estudios de factibilidad, a la vez de acompañamiento a los emprendedores de la ciudad de Quito.

6.1.3.2 Objetivos específicos

Corto plazo

- Establecer alianzas estratégicas con los posibles proveedores que nos brindaran el acompañamiento al cliente (bufete de abogados, estudio de contadores, empresas de talento humano), y así respaldar nuestro servicio frente a nuestros clientes.
- Formar una cartera promedio 94 clientes al año, que contraten nuestros servicios, con un crecimiento promedio anual del 16%.

Mediano plazo

- Obtener reconocimiento de marca en el mercado quiteño, posicionarnos en la mente de los consumidores.
- Incrementar la facturación mensual en un 22% al segundo año de operaciones un 35%.

Largo plazo

- Incrementar en un 50% el número de empleados, y contar con personal de planta.
- Apertura plazas en provincias grandes como Guayaquil, Cuenca Ambato y Riobamba.
- Incluir dos nuevos productos o más, como estudios de satisfacción de clientes y estudio de hábitos/comportamiento, para ofrecer más servicios a nuestros clientes.

6.2 Plan de operaciones

6.2.1 Procesos requeridos para el funcionamiento de la organización

Para que la empresa de estudios de factibilidad funcione de manera óptima y correcta, se debe llevar a cabo los siguientes procesos:

Procesos estratégicos: son los encargados de definir el proceso comercial y operativo de la empresa, por lo que este proceso menciona la atención del cliente (flujo de venta).

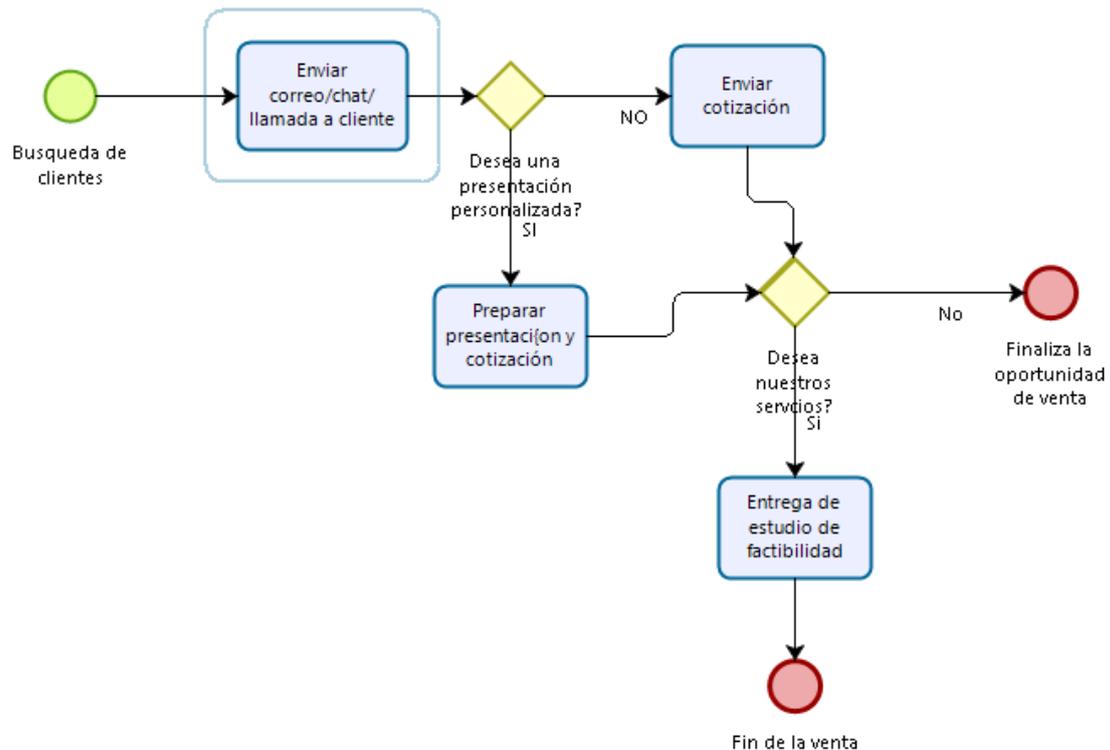


Figura 12. Flujo de venta

1. Búsqueda de clientes:

La búsqueda de cliente puede ser por los siguientes medios:

- Búsqueda web: mediante el uso de bases de datos de emprendedores y empresas de todo tipo, se procederá a enviar correos electrónicos explicándoles nuestros servicios de estudios de factibilidad y acompañamiento, junto con información de la empresa para que en caso de estar interesados en nuestros servicios puedan comunicarse con nosotros y poder agendar una visita.
- Búsqueda telefónica: se contará con una base de teléfonos de posibles "clientes", a los que se llamará para ofrecer nuestros servicios y se solicitará una visita para poder llevar a cabo una presentación en persona.

- Búsqueda de contactos/ referidos: se realizará llamadas semanalmente á lista de posibles clientes, con el fin de dar a conocer nuestros servicios y a su vez conseguir “referidos” de sus contactos, empresa o conocidos, que podrían estar interesados en nuestro servicio y a cambio de esta información ofrecerle un descuento en su estudio.
 - Redes sociales: se realizará promoción de la empresa mediante redes sociales, donde se atenderán los leads que se obtengan de posibles clientes, nos comunicaremos para ofrecerle y explicarle en que consiste nuestros servicios.
- 2. Preparación de presentación y costos:** una vez que el cliente solicita una presentación, se procede a analizar el tamaño y complejidad del estudio de factibilidad, para poder realizar una cotización aproximada. Tras esto el gerente y el analista acuden a las instalaciones del posible cliente, donde se procederá a realizar una presentación en power point explicando todos los tópicos solicitados por los clientes, incluyendo el costo estimado de los mismos.
 - 3. Elaboración del estudio e informe:** se definen los requerimientos con el cliente, en el proceso del estudio se mantiene comunicación entre investigadora y cliente, misma que finaliza el momento de la entrega del informe en forma física y digital, junto con una presentación explicativa al cliente.

Procesos clave: en este proceso está inmerso los flujos de producción, que, para nuestra empresa, engloban a todos los procesos que se encuentran ligados a la realización del estudio de factibilidad.

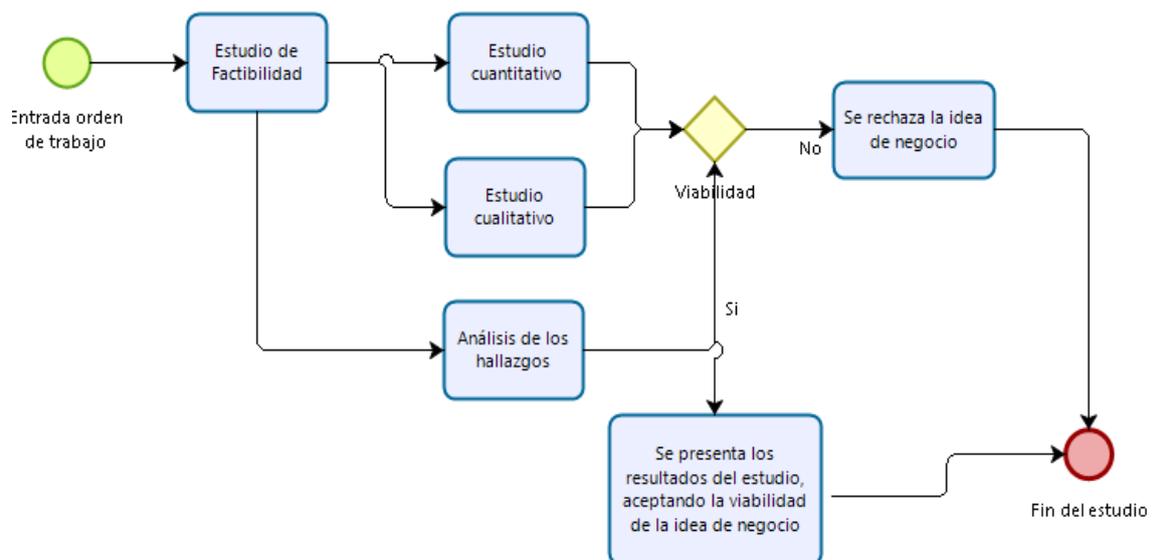


Figura 13. Procesos clave

Procesos de apoyo: se refiere a todas las actividades que permiten el funcionamiento de la empresa en base a la gestión de los recursos (flujos administrativos).

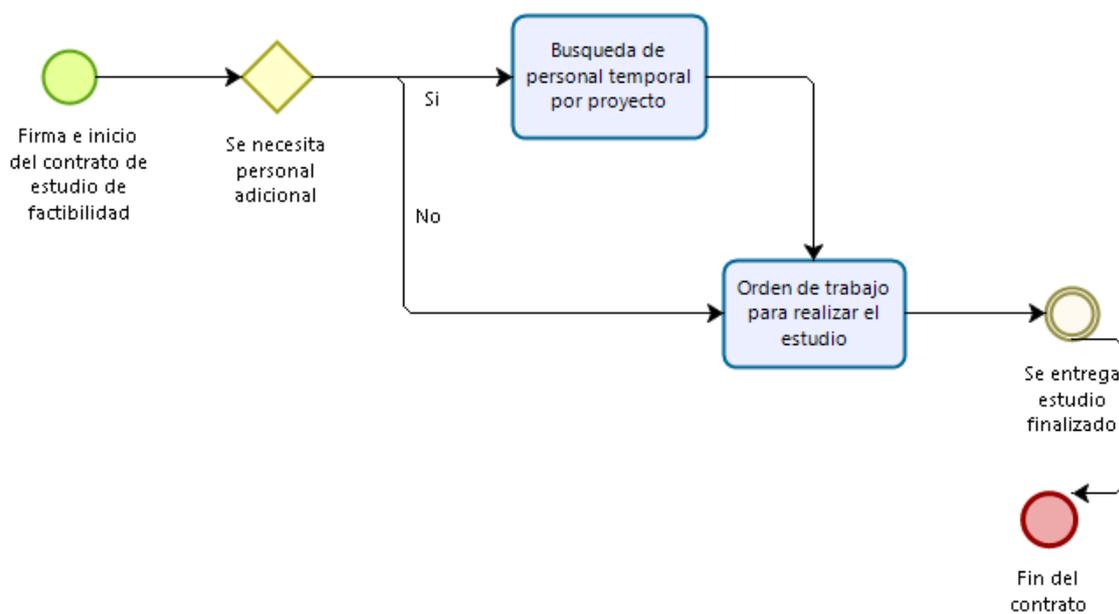


Figura 14. Procesos de apoyo

6.2.2 Análisis de flujos de operaciones

La mayor responsabilidad recae sobre el personal que realiza el estudio de factibilidad, de ellos depende la imagen de la empresa (confianza y credibilidad), ya que guiaremos a nuestros clientes a la toma de decisiones.

6.2.3 Infraestructura, maquinaria y equipos requeridos para la operación

Inicialmente no contaremos con oficinas de atención propias, y dado el giro de negocio, no es necesario maquinaria para poder producir nuestro servicio.

Los equipos necesarios para la prestación de estudios de factibilidad son los siguientes:

Tabla 12.

Maquinaria y equipo

Detalle	Cantidad (unidades)	Costo Unitario	Costo Total
Computadores	8	\$ 900,00	\$ 7.200,00
Impresora	1	\$ 250,00	\$ 250,00
Teléfonos	4	\$ 45,00	\$ 180,00
Mobiliario	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Archivadores	1	\$ 80,00	\$ 80,00
Sillas	8	\$ 55,00	\$ 440,00
Escritorios	8	\$ 120,00	\$ 960,00
Mesa sala de reuniones	1	\$ 450,00	\$ 450,00
			\$ 10.060,00

6.3 Estructura organizacional

6.3.1 Tipo de estructura organizacional

Research now es una empresa que será constituida como una compañía limitada, apegándonos al artículo 92 de la ley de compañías, que indica que la empresa se constituirá entre dos socios que responderán por las obligaciones

sociales solamente hasta el monto de sus aportaciones individuales, por el tamaño de la empresa y valor de sus ventas no superan el \$1000 000 al año (Superintendencia de compañías, 2018).

La empresa pertenece al sector económico de servicios, y tiene como objeto brindar estudios de factibilidad y asesoría a emprendimientos en la ciudad de Quito, misma que estará regulada por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.

La creación de la empresa se lo realizara por medio de la página web de la SUPERCIAS, siguiente los siguientes pasos:

1. Ingresar a la página web www.supercias.gob.ec
2. Generar un usuario y contraseña
3. Llenar el formulario de solicitud de constitución de compañías y adjuntar todos los documentos habilitantes
4. Realizar el pago en el Banco de Pacifico
5. El notario ingresara la información al sistema y realizara la validación
6. Se realiza la firma de escritura y nombramientos
7. El sistema envía toda la información directamente al registro mercantil
8. Se genera un número de expediente, mismo que se envía al SRI para que se proceda con la emisión del número de RUC

6.3.2 Organigrama estructural

Se ha escogido la estructura funcional o departamentalización por funciones, ya que cada colaborador conocerá al detalle sus funciones en la empresa con el fin de aprovechar al máximo los recursos, mejor comunicación y desempeño ya que la estructura es pequeña, y es la ideal para iniciar las funciones como empresa.

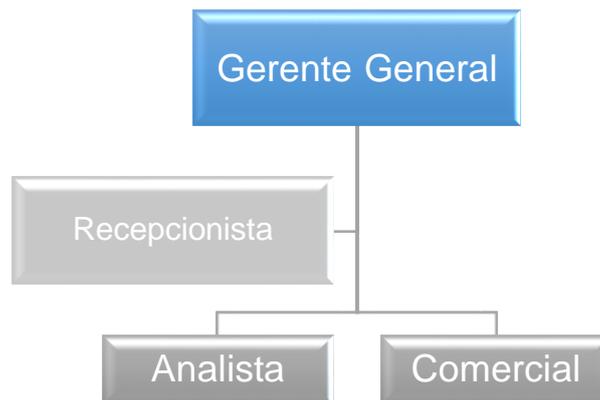


Figura 15. Organigrama

Habrá personal que se contrate por facturación de servicios prestados, como por ejemplo los encuestadores, a su vez el número de contrataciones de personal deberá ser de acuerdo al tamaño de estudio y la carga laboral con la que se cuenta.

De acuerdo al organigrama, las funciones del personal serán las siguientes:

- Gerente General: es la persona encargada de la parte administrativa, estratégica y táctica de la empresa, además está a cargo de la administración financiera de la empresa y se encuentra a su cargo toda la estructura organizacional (analista de información, ejecutivo comercial y recepcionista), así como también recae la responsabilidad de velar por la viabilidad de la empresa e ir tomando acciones en caso de ser necesarias. Además, dentro de sus funciones se incluye el acompañamiento de la parte comercial de la empresa en la búsqueda de ventas y acompañamiento al seguimiento de clientes.
- Analista de información: es la persona que lidera la ejecución de los estudios, es la persona que conoce del mercado, como realizarlo, analizarlo y mostrar el resultado final del estudio. Tendrá el apoyo de toda la estructura para poder llevar a cabo el estudio (Gerencia general, comercial y recepción), además que contratará personal externo de acuerdo a la necesidad del proyecto o trabajo.

- Ejecutivo comercial: está encargado de toda la parte comercial de la empresa (búsqueda de clientes, cierre de ventas, seguimiento a clientes nuevos y de nuestra cartera. Debe tener gran capacidad para expresarse, y a su vez comprender que es lo que requiere el cliente. Mantener empatía, y conocer del mercado. Su remuneración será compuesta por un sueldo fijo más comisiones por venta efectiva.
- Recepcionista: persona encargada de las oficinas, atender a los clientes presenciales, telefónicos y vía redes sociales, explicación de nuestros servicios, agendamiento de citas, soporte y logística (apoyo en generación de presentación de power point, redacción de informes, impresión, etc.).

6.3.3 Proveedores

La política en Researchnow para el pago a proveedores será la siguiente:

- Se recibirán las facturas, una vez concluido el servicio o entregado el producto, todos los días lunes en oficinas de Researchnow, de 9 am a 3pm.
- El pago a proveedores, se lo realizara mediante cheque, en un lapso de máximo de 20 días, tras recibir la factura.
- Los cheques se entregarán, todos los días viernes en oficinas de Researchnow, de 3pm a 5:30 pm.

7 EVALUACIÓN FINANCIERA

En esta parte del proyecto se busca evaluar la viabilidad económica- financiera del presente plan de negocios, mostrando la estructura financiera de la empresa, así como los índices e indicadores financieros que ayudan a conocer la factibilidad del plan de negocio.

7.1 Proyección de ingresos

La proyección de ingresos se define de acuerdo al número de estudios de factibilidad que tanto el comercial como el gerente puedan vender a nuestro mercado objetivo “emprendedores de la ciudad de Quito”, quienes trabajarán en conjunto y deberán cerrar al mes al menos en promedio, 8 estudios de factibilidad al mes, con el fin de llegar a nuestra meta en ventas proyectado.

Por otro lado, se estima cumplir un presupuesto de ventas promedio mensual de 7 asesorías de diferente tipo (asesoría legal, contable y RRHH), y 3 suscripciones a la plataforma.

Se espera que el crecimiento promedio de ventas anual sea del 16%, como lo muestra la siguiente tabla:

Tabla 13.

Crecimiento de ventas proyectadas

Detalle	AÑO 1			AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
	# ventas	Precio	Total	# ventas	Total	# ventas	Total	# ventas	Total	# ventas	Total
Estudio de factibilidad	68	\$ 850,00	\$57.800,00	88	\$74.800,00	93	\$ 79.050,00	109	\$ 92.650,00	116	\$ 98.600,00
Acompañamiento (asesoría)	60	\$ 250,00	\$15.000,00	73	\$18.250,00	82	\$ 20.500,00	83	\$ 20.750,00	97	\$ 24.250,00
Suscripción plataforma	24	\$ 45,00	\$ 1.080,00	24	\$ 1.080,00	36	\$ 1.620,00	48	\$ 2.160,00	60	\$ 2.700,00
Total	152	\$ 1.145,00	\$73.880,00	185	\$94.130,00	211	\$ 101.170,00	240	\$ 115.560,00	273	\$ 125.550,00
Incremento				22%		14%		14%		14%	
				Promedio de crecimiento 5 años		16%					

El precio promedio por estudio de factibilidad se ha fijado en \$850, siendo nuestro precio promedio inicial hasta posicionarnos en el mercado, y tomar reconocimiento de la marca entre los emprendedores.

7.1.1 Costos y Gastos

Como se menciona en el libro fundamentos de finanzas (Ross Westerfield, & Jaffe 2009, pag.216) “los costos y gastos no dependen de la cantidad de bienes o servicios producidos durante el periodo”, por lo que se han proyectado los gastos durante los próximos 5 años, para así conocer cuáles son nuestras

obligaciones a cumplir como empresa e impulsar a cumplir la cuota mensual de ventas establecida.

Tabla 14.

Gastos

	GASTOS				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos sueldos	\$50.148,05	\$55.731,92	\$54.328,02	\$57.754,23	\$59.760,49
Gastos generales	\$18.288,00	\$20.213,00	\$20.917,00	\$22.356,00	\$23.355,00
Gastos de depreciación	\$ 1.769,00	\$ 1.769,00	\$ 1.769,00	\$ 1.769,00	\$ 1.769,00
Gastos de amortización	\$ 140,00	\$ 140,00	\$ 140,00	\$ 140,00	\$ 140,00
Total Gastos	\$70.345,05	\$77.853,92	\$77.154,02	\$82.019,23	\$85.024,49

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

La inversión inicial de este proyecto asciende a \$26948, valor necesario para poner en marcha las funciones del negocio, como lo muestra la siguiente tabla:

Tabla 15.

Inversión inicial

Inversiones PPE	\$ 10.060,00
Inversiones Intangibles	\$ 700,00
Gastos sueldos (3 meses)	\$ 11.540,35
Gastos administrativos (3 meses)	\$ 4.647,00
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	26.947,35

Conforme se generen ingresos, el saldo de efectivo se incrementa y la empresa recupera el capital invertido, por lo que la inversión en el capital de trabajo en un proyecto es muy parecida a un préstamo (Fundamentos de Finanzas Corporativas, Ross, 2014, p.252), lo que nos define el concepto de capital de trabajo, estructura que se muestra en la siguiente tabla para el mencionado plan de negocios:

Tabla 16.

Estructura del capital

ESTRUCTURA DE CAPITAL		
Propio	60,00%	16.168,41
Deuda L/P	40,00%	10.778,94

La inversión inicial es de \$26947,35, el 60% de este valor será entregado por parte de los accionistas de la empresa, y el 40% restante se lo cubrirá realizando un crédito bancario. Mismo que tendrá una tasa de interés del 12%, y la cuota mensual por los próximos 5 años es de \$ 239,77.

7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja

7.3.1 Proyección de estados de resultados

El estado de resultados mide el desempeño de la empresa, mostrando los ingresos recibidos para la empresa menos los gastos que repercuten en la puesta en marcha de la empresa, dando así como resultados las utilidades obtenidas anualmente en el negocio.

Así es como muestra la tabla # 14, la empresa registra utilidad desde el primer año de operaciones, con una ganancia neta de \$1545,82, por lo que podemos concluir que el negocio tiene un continuo crecimiento en el tiempo, y apalanca a que se las utilidades sean positivas desde el primer año.

Tabla 17.

Estados de resultados Proyectado

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	73.880,00	94.130,00	101.170,00	115.560,00	125.550,00
(-)					
(=) UTILIDAD BRUTA	73.880,00	94.130,00	101.170,00	115.560,00	125.550,00
(-) Gastos sueldos	50.148,05	55.731,92	54.328,02	57.754,23	59.760,49
(-) Gastos generales	18.288,00	20.213,00	20.917,00	22.356,00	23.355,00
(-) Gastos de depreciación	1.769,00	1.769,00	1.769,00	1.769,00	1.769,00
(-) Gastos de amortización	140,00	140,00	140,00	140,00	140,00
(=) UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	3.534,95	16.276,08	24.015,98	33.540,77	40.525,51
(-) Gastos de intereses	1.203,39	991,11	751,90	482,35	178,61
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	2.331,55	15.284,97	23.264,09	33.058,42	40.346,90
(-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	349,73	2.292,75	3.489,61	4.958,76	6.052,04
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	1.981,82	12.992,23	19.774,47	28.099,66	34.294,87
(-) 22% IMPUESTO A LA RENTA	436,00	2.858,29	4.350,38	6.181,92	7.544,87
(=) UTILIDAD NETA	1.545,82	10.133,94	15.424,09	21.917,73	26.750,00

7.3.2 Estado de situación financiera

En este estado se reflejan las cuentas de los activos, pasivos y patrimonio, y se proyectan los mismos para los próximos 5 años.

El activo corriente proyectado es positivo desde el primer año, y va incrementando paulatinamente durante la vida del proyecto, lo que se atribuye al incremento anual de ventas. Ocurre lo contrario con el activo no corriente, que va disminuyendo con el pasar de los años, debido a la depreciación de los activos fijos, que reduce de \$10760 en el año 1, a \$1215 en el año 5.

Si analizamos el comportamiento del pasivo disminuye de \$10778,94 en el año 1, a \$673,17 en el año 5, dando como resultado el incremento anual del patrimonio debido a la reducción del pasivo por el pago de la deuda del préstamo inicial y la suma de las utilidades retenidas año a año, tal como lo muestra la siguiente tabla:

Tabla 18.

Estado de situación financiera proyectado

	0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS	26.947,35	27.462,63	35.719,86	49.019,02	68.551,64	92.613,15
Corrientes	16.187,35	18.611,63	28.777,86	43.986,02	65.427,64	91.398,15
Efectivo	16.187,35	16.663,63	27.119,86	42.099,02	63.071,64	89.053,15
Cuentas por Cobrar		1.948,00	1.658,00	1.887,00	2.356,00	2.345,00
No Corrientes	10.760,00	8.851,00	6.942,00	5.033,00	3.124,00	1.215,00
Propiedad, Planta y Equipo	10.060,00	10.060,00	10.060,00	10.060,00	10.060,00	10.060,00
Depreciación acumulada	-	(1.769,00)	(3.538,00)	(5.307,00)	(7.076,00)	(8.845,00)
Intangibles	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00
Amortización acumulada	-	(140,00)	(280,00)	(420,00)	(560,00)	(700,00)
PASIVOS	10.778,94	9.748,41	7.871,69	5.746,77	3.361,66	673,17
Corrientes	-	643,33	652,77	653,21	663,01	673,17
Cuentas por pagar proveedores						
Sueldos por pagar	-	643,33	652,77	653,21	663,01	673,17
Impuestos por pagar						
No Corrientes	10.778,94	9.105,07	7.218,92	5.093,56	2.698,65	-
Deuda a largo plazo	10.778,94	9.105,07	7.218,92	5.093,56	2.698,65	-
PATRIMONIO	16.168,41	17.714,23	27.848,16	43.272,25	65.189,98	91.939,98
Capital	16.168,41	16.168,41	16.168,41	16.168,41	16.168,41	16.168,41
Utilidades retenidas	-	1.545,82	11.679,76	27.103,84	49.021,58	75.771,57
<i>Comprobación</i>	-	-	-	-	-	-

7.3.3 Estado de Flujo de efectivo

En este estado reflejamos durante los 5 años el efectivo del proyecto, donde el mismo se origina de la utilidad neta, depreciación, amortización e incremento de las obligaciones por pagar. Este efectivo es descontado en las inversiones se realice, el incremento en las cuentas por cobrar y el pago de la deuda a largo plazo que va disminuyendo con el tiempo. La diferencia de esta acción nos muestra la capacidad de la empresa para generar efectivo, y así cubrir las necesidades que se generan en la operación de la empresa.

Tras este análisis podemos apreciar como la empresa cuenta con liquidez desde el primer año de operación, y va creciendo paulatinamente hasta el quinto año, como lo muestra la siguiente tabla:

Tabla 19.

Flujo de efectivo

	Inicial					
	0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Actividades Operacionales	-	2.150,15	12.342,38	17.104,53	23.367,53	28.680,16
Utilidad Neta	-	1.545,82	10.133,94	15.424,09	21.917,73	26.750,00
Depreciaciones y amortización						
+ Depreciación	-	1.769,00	1.769,00	1.769,00	1.769,00	1.769,00
+ Amortización	-	140,00	140,00	140,00	140,00	140,00
- Δ CxC	-	(1.948,00)	290,00	(229,00)	(469,00)	11,00
- Δ Inventario PT	-	-	-	-	-	-
- Δ Inventario MP	-	-	-	-	-	-
- Δ Inventario SF	-	-	-	-	-	-
+ Δ CxP PROVEEDORES	-	-	-	-	-	-
+ Δ Sueldos por pagar	-	643,33	9,44	0,44	9,80	10,16
+ Δ Impuestos						
Actividades de Inversión	(10.760,00)					
- Adquisición PPE y intangibles	(10.760,00)					
Actividades de Financiamiento	26.947,35	(1.673,86)	(1.886,15)	(2.125,36)	(2.394,91)	(2.698,65)
+ Δ Deuda Largo Plazo	10.778,94	(1.673,86)	(1.886,15)	(2.125,36)	(2.394,91)	(2.698,65)
- Pago de dividendos						
+ Δ Capital	16.168,41					
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	16.187,35	476,29	10.456,22	14.979,17	20.972,62	25.981,51
EFFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	-	16.187,35	16.663,63	27.119,86	42.099,02	63.071,64
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	16.187,35	16.663,63	27.119,86	42.099,02	63.071,64	89.053,15

7.3.4 Flujo de caja del proyecto

Este flujo ayuda a conocer si la empresa cuenta con la liquidez necesaria para cubrir con las obligaciones económicas que se generan al ponerlo en marcha.

Este está compuesto por el flujo de efectivo operativo, gastos del capital y los cambios en capital de trabajo neto, y como se muestra en la tabla, el proyecto cuenta con flujos de caja positivos desde el primer año de operación.

Tabla 20.

Flujo de caja del proyecto

	Inicial					
	0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	0	73.880,00	94.130,00	101.170,00	115.560,00	125.550,00
UTILIDAD BRUTA		73.880,00	94.130,00	101.170,00	115.560,00	125.550,00
Gastos sueldos		50.148,05	55.731,92	54.328,02	57.754,23	59.760,49
Gastos generales		18.288,00	20.213,00	20.917,00	22.356,00	23.355,00
Gastos de depreciación		1.769,00	1.769,00	1.769,00	1.769,00	1.769,00
Gastos de amortización		140,00	140,00	140,00	140,00	140,00
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.		3.534,95	16.276,08	24.015,98	33.540,77	40.525,51
Gastos de intereses		1.203,39	991,11	751,90	482,35	178,61
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN		2.331,55	15.284,97	23.264,09	33.058,42	40.346,90
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		349,73	2.292,75	3.489,61	4.958,76	6.052,04
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		1.981,82	12.992,23	19.774,47	28.099,66	34.294,87
22% IMPUESTO A LA RENTA		436,00	2.858,29	4.350,38	6.181,92	7.544,87
UTILIDAD NETA		1.545,82	10.133,94	15.424,09	21.917,73	26.750,00
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.		3.534,95	16.276,08	24.015,98	33.540,77	40.525,51
Gastos de depreciación		1.769,00	1.769,00	1.769,00	1.769,00	1.769,00
Gastos de amortización		140,00	140,00	140,00	140,00	140,00
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		349,73	2.292,75	3.489,61	4.958,76	6.052,04
22% IMPUESTO A LA RENTA		436,00	2.858,29	4.350,38	6.181,92	7.544,87
I. FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO NETO (F.E.O)		4.658,21	13.034,04	18.084,98	24.309,08	28.837,61
INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	-					
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO		(1.304,67)	299,44	(228,56)	(459,20)	21,16
RECUPERACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO						
II. VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO		(1.304,67)	299,44	(228,56)	(459,20)	21,16
INVERSIONES	(10.760,00)					
RECUPERACIONES						
III. GASTOS DE CAPITAL (CAPEX)	(10.760,00)					
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	(10.760,00)	3.353,55	13.333,48	17.856,42	23.849,88	28.858,77

7.4 Proyección del flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración

7.4.1 Proyección del flujo de caja del inversionista

El flujo de caja del inversionista está compuesto por el flujo de caja del proyecto, y a partir de este se realiza el descuento de los valores relacionados con el préstamo. Por lo tanto el flujo de caja del inversionista del proyecto muestra valores positivos desde el primer año de operaciones de la empresa, mismo que va incrementando a lo largo del tiempo.

Tabla 21.

Flujo de caja del inversionista

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	(10.760,00)	3.353,55	13.333,48	17.856,42	23.849,88	28.858,77
Préstamo	10.778,94					
Gastos de interés		(1.203,39)	(991,11)	(751,90)	(482,35)	(178,61)
Amortización del capital		(1.673,86)	(1.886,15)	(2.125,36)	(2.394,91)	(2.698,65)
Escudo Fiscal	-	405,54	334,00	253,39	162,55	60,19
IV. FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	18,94	881,83	10.790,23	15.232,56	21.135,17	26.041,70

7.4.2 Cálculo de la tasa de descuento

Para el cálculo de la tasa de descuento se tomaron en cuenta las siguientes variables que se detallan en la tabla # 19, donde el valor de WACC es de 16,14% y el CAPM es de 21,80%.

Tabla 22.

Cálculo de la tasa de descuento

DATOS TASA DE DESCUENTO

Tasa libre de riesgo	2,79%
Rendimiento del Mercado	7,27%
Beta	0,88
Beta Apalancada	0,82
Riesgo País	4,95%
Tasa de Impuestos	25,00%
Participación Trabajadores	15,00%
Escudo Fiscal	36,25%
Razón Deuda/Capital	67%
Costo Deuda Actual	12,00%

	Precio SP 500		
Hoy	2.531,94	Hace 5 Años	1.782,68

TASAS DE DESCUENTO	
WACC	16,14%
CAPM	21,80%

7.4.3 Criterios de valoración

Los criterios de valoración del proyecto son los siguientes:

Tabla 23.

Criterios de valoración

EVALUACIÓN FLUJOS DEL PROYECTO				EVALUACIÓN FLUJO DEL INVERSIONISTA			
VAN	\$40.154,90			VAN	\$19.573,17		
PRI	5,00	AÑOS		PRI	3,51	AÑOS	
TIR	91,79%			TIR	53,67%		

Tanto en la evaluación del proyecto como en la del inversionista, obtenemos resultados positivos, lo que nos muestra la aceptación del proyecto. Además los flujos de dinero son superiores al valor de la inversión y la rentabilidad es superior al costo de oportunidad.

7.5 Índices Financieros

Los índices financieros de la empresa se muestran a continuación la tabla:

Tabla 24.

Índices financieros

LIQUIDEZ	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Industria
Razon corriente	28,93	44,09	67,34	98,68	135,77	1,18
ENDEUDAMIENTO						
Razon deuda / capital	55%	28%	13%	5%	1%	1,61
ACTIVIDAD						
Rotacion de activos fisicos	8,35	13,56	20,10	36,99	103,33	1,02
RENTABILIDAD						
MARGEN BRUTO	4,78%	17,29%	23,74%	29,02%	32,28%	4,72%
MARGEN OPERACIONAL	4,78%	17,29%	23,74%	29,02%	32,28%	3,30%
MARGEN NETO	2,09%	10,77%	15,25%	18,97%	21,31%	12,74%

Tras el análisis podemos concluir lo siguiente de los índices:

- **Liquidez:** se obtiene resultados positivos, lo que nos indica que la empresa se encuentra en la capacidad de cumplir con sus obligaciones dentro de los cinco años proyectados, ya que los pasivos corrientes son bajos en relación a los activos corrientes.
- **Endeudamiento:** estemuestra que tan endeudada se encuentra la empresa, y es por esto que nuestros índices van disminuyendo conforme pasa el tiempo, ya que se paga el valor del crédito y no existe una nueva solicitud de crédito.
- **Actividad:** da como resultado el índice de actividad como positivo, y va creciendo en el tiempo de vida del proyecto, ya que los activos no corrientes van disminuyendo en el tiempo por la depreciación y la amortización.
- **Rentabilidad:** el margen de rentabilidad es superior al de la industria y se mantiene por encima durante los cinco años proyectados. Además el resultado del ROA nos muestra la eficacia con la empresa utiliza sus activos, por cada dólar invertido en activos, la empresa gana \$0,32. Por otro lado el ROE mide la rentabilidad para sus accionistas, lo que nos indica que por cada dólar que inviertan ganan \$0,22.

8 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Tras realizar el análisis e investigación para poder llevar a cabo este proyecto, se ha podido concluir que:

El análisis del entorno externo, nos da indicios de que existe una oportunidad para la implementación de este negocio, ya que podemos evidenciar que la economía se ha reactivado en el país en lo que va del año 2018, y se espera un leve crecimiento para el año 2019, existe un amplio mercado de personas que buscan emprender en un negocio debido a varios factores, como la pérdida de trabajo o ingresos adicionales, lo que ha ocasionado que las personas se interesen por realizar un estudio previo, para así reducir el riesgo de la pérdida de su inversión. A pesar de que la rivalidad de competidores es alta, el resultado de la matriz EFE, nos muestra que las oportunidades superan a las amenazas.

El análisis del cliente nos muestra que el 77,60% de la población de Quito, busca emprender en un negocio propio, por lo que se espera alcanzar un 0,5% del mercado, ofreciendo un servicio de estudios de factibilidad, asesorías (legales, contable, RRHH) a un precio de acuerdo al tamaño y complejidad del estudio. Además podemos destacar del análisis multivariante donde se obtuvo un CHI de 0,04, de que las personas encuestadas que piensan emprender en un negocio dentro los próximos dos años, considera que es “muy importante” realizar un estudio de factibilidad para emprender en un negocio.

En el plan de marketing, la estrategia promocional tiene como fin dar a conocer al cliente, la existencia de una empresa que le brinda servicios de estudios de factibilidad y asesoría, como una opción para garantizar las inversiones y reducir el porcentaje de fracasos de los emprendimientos, acompañado de un precio acorde al tamaño y complejidad del estudio. El objetivo de la publicidad será realizar campañas agresivas de la empresa en medios digitales como redes sociales y pagina web de la empresa. Además del marketing directo, generando citas con posibles clientes que requieran de nuestros servicios junto de los

referidos que ellos puedan facilitar, e ir ganando reconocimiento en el mercado, que nos apalanque la contratación de los servicios.

La inversión inicial requerida para este negocio es de \$ 26.947,35, donde el 60% es inversión de los socios, y el 40% de financiamiento externo. El análisis financiero muestra un VAN positivo de \$40.154,90, y una tasa interna de retorno de 91,79% superior a la tasa de descuento de 21,80%, según el modelo CAPM, según el análisis financiero del proyecto, lo que evidencia la viabilidad del proyecto. Además el resultado del ROA nos muestra la eficacia con la que la empresa utiliza sus activos, por cada dólar invertido en activos, la empresa gana \$0,32. Por otro lado el ROE mide la rentabilidad para sus accionistas, lo que nos indica que por cada dólar que inviertan ganan \$0,22

Para finalizar el índice de liquidez nos muestra la capacidad que tiene la empresa para cumplir con todas las obligaciones que se generan al ponerla en marcha, lo que evidencia la viabilidad de este proyecto,

REFERENCIAS

- Aduanas. (2017). Código orgánico de la producción, comercio e inversiones, Recuperado el 03 de octubre 2018 de <https://www.aduana.gob.ec/wp-content/uploads/2017/05/COPCI.pdf>
- BCE. (2018). Información Estadística Mensual. Recuperado el 2 de octubre 2018 de <https://contenido.bce.fin.ec/home1/estadisticas/bolmensual/IEMensual.jsp>
- BCE. (2018). Información. Recuperado el 03 de octubre 2018 de <https://www.bce.fin.ec/>
- David, F. (2013). *Conceptos de Administración Estrategia. (Décimo Cuarta Edición)*. Ciudad de México, México : Pearson Educación
- Ecuadorencifras. (2018). Inflación. Recuperado el 2 de octubre 2018 de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/webnec/Inflacion/2018/Abril-2018/01%20ipc%20Presentacion_IPC_abr2018.pdf.
- Finance-yahoo. (2018). Índices financieros. Recuperado el 2 de octubre 2018 de <https://es.finance.yahoo.com/quote/%5EGSPC/history?period1=1388984400&period2=1546750800&interval=1mo&filter=history&frequency=1mo>
- INEC (2018) Proyecciones Poblacionales. Recuperado el 2 de octubre 2018 de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/proyecciones-poblacionales/>
- Indicadoreseconomicos. (2018). *Tasas del Tesoro de E.U.A.* Recuperado el 13 de octubre 2018 de <http://indicadoreseconomicos.bccr.fi.cr/indicadoreseconomicos/Cuadros/frmVerCatCuadro.aspx?idioma=1&CodCuadro=%20677>
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing (Octava Edición)*. Ciudad de México, México: Pearson Education.
- Lambin, J., Galluci, C. y Sicurello, C. (2009). *Dirección de Marketing Gestión Estratégica y Operativa del mercado (Segunda Edición)*. Ciudad de México: Mc Graw Hill.

- Lasio, V., Caicedo, G., Ordeñana, X. y Samaniego A. (2016). Informe GEM. Recuperado el 2 de octubre 2018 de: <http://www.espae.espol.edu.ec/wp-content/uploads/2017/06/Reporte GEM2016.pdf>
- Lovelock, C. y Wirtz, J. (2009). Marketing de Servicios Personal Tecnología y Estrategia (Sexta Edición). Ciudad de México, México: Pearson Educación
- Morgan, JP. (2018) Riesgo País Argentino. Recuperado el 02 de octubre 2018. de <https://www.ambito.com/contenidos/riesgo-pais.html>
- Porter, M. (2004). Competitive Strategy . New York : Simon & Schuster, Inc.
- Resumen del libro Generación de modelos de negocio por Alexander Osterwalder e Yves Pigneur, Recuperado el 2 de octubre 2018 de <https://www.leadersummaries.com/>
- Resumen del libro El ADN del innovador por Jeff Dyer, Hal Gregersen y Clayton M. Christensen Recuperado el 2 de octubre 2018 de <https://www.leadersummaries.com/>
- Resumen del libro Diseñando la propuesta de valor por Alexander Osterwalder e Yves Pigneur, Recuperado el 2 de octubre 2018 de <https://www.leadersummaries.com/>
- Ruelas-Gossi, A. (2018). Orquestación estratégica: la clave para la agilidad en el escenario global. Recuperado el 2 de octubre 2018 de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2151832>
- Sapag Chain, N., & Sapag Chhain, R. (2008). Preparación y Evaluación de Proyectos (Quinta Edición). Bogotá, Colombia: Mc Graw Hill
- Superintendencia de compañías (2018). Portal. Recuperado el 2 de octubre 2018 de <https://www.supercias.gob.ec/portalscv/>

ANEXOS

Anexo 1: Preguntas entrevista a Expertos

1. ¿Que representa la investigación de mercados en una empresa?
2. En base a tu experiencia, ¿consideras que el mercado quiteño conoce de estudios de factibilidad para la toma de decisiones?
3. ¿Existe mucha o poca competencia en el mercado de los emprendedores?
4. Con tu experiencia en el tema, mi proyecto está enfocado en emprendedores, consideras que es un mercado atractivo para atacar con estudios de factibilidad?
5. ¿Consideras que los precios actuales de un estudio de factibilidad están acorde al mercado o se encuentran sobrevalorados?
6. ¿Crees tú que los emprendedores no realizan estudios de factibilidad previa a la inversión por el precio del estudio?
7. ¿Qué precio le pondrías tú a un estudio de factibilidad para un emprendedor?
8. Para arrancar con el proyecto, ¿tendrías personal fijo, o lo contrarías personal de acuerdo al volumen de trabajo?
9. ¿Crees que se necesita mucha inversión para iniciar el funcionamiento de la empresa?
10. ¿Por qué medios consideras que sería más atractivo dar a conocer nuestros servicios?
11. ¿Cuáles consideras que deberían ser los entregables que se debe dar al cliente?
12. ¿Sabes si existe estacionalidad en alguna fecha en específico?
13. ¿Si existiera una empresa dedicada a estudios de factibilidad para emprendedores con costos bajos y que realicen un seguimiento durante un año a tu proyecto que tan probable sería que utilices sus servicios antes de emprender?
14. ¿Consideras que los clientes valorarían el que contemos con una oficina y les brinde confianza, o se podría manejar todo de manera electrónica?
15. ¿Qué servicio o qué estrategia se puede aplicar para ser diferenciador nuestro servicio frente a la competencia?
16. ¿Qué recomendación me darías para poner en práctica de acuerdo a tu experiencia?

17. ¿Cómo se deberían presentar los resultados al cliente una vez realizado el estudio?

18. ¿Cuáles consideras que deberían ser los entregables que se debe dar al cliente?

Anexo 2: Formato de la encuesta

ENCUESTA					
	Objetivo de la investigación	#	Preguntas	Opciones	
SEGMENTACIÓN	Regleta de penetración		¿Cuántas personas cumplen con el filtro?		
	Filtro	1	¿Usted está pensando en ponerse un negocio propio en los próximos 2 años?	Sí / No	
		2	Edad		
	Conocer las características de las personas que emprenderían en nuevo negocio	3	3	Genero	Femenino Masculino
			4	Nivel de estudios	Secundaria Universitario Master Doctorado
		5	5	Ocupación	Estudiante Profesional Retirado Desempleado Otro ¿Cuál?
6			Sector donde vive	Norte Centro Sur	
TOP OF MIND	Top of mind	7	Conoce de una empresa de investigación de mercado que se dedique a estudios de factibilidad para emprendedores(¿Cuál?)	Sí(¿Cuál)/No	
		8	¿Si hablamos de empresas de investigación de mercado ¿Cuál es la primera empresa que se le viene a la mente?		
FRECUENCIA DE USO	Hábitos de Consumo	9	¿Con que frecuencia haría estudios de mercado para su emprendimiento? (Estudios de : satisfacción, prueba de concepto , factibilidad, etc.)	4 al año 3 al año 2 al año 1 al año	
PRODUCTO	Determinar cuál es el servicio más solicitado por emprendedores, y cuáles son sus características	10	¿Ordene del 1 al 5 los estudios que cree más necesarios para emprender un negocio?	Factibilidad Hábitos de consumo Satisfacción Prueba de Concepto Ubicación óptima	
		11	¿Mencione 3 puntos clave de información que espera recibir del estudio de factibilidad?		
		12	¿Cuáles son las 3 características que más valora de un estudio de factibilidad?		
PRECIO	Determinar la inversión promedio que hace un emprendedor en un estudio de factibilidad	13	¿Cuánto cree que cuesta un estudio de factibilidad para un nuevo negocio?		
		14	¿Cuánto está dispuesto a pagar por un estudio de factibilidad para un nuevo negocio?	De \$900 a \$1400 De \$1401 a \$1900 De \$1901 a \$2400 De \$2401 a \$2900 Más de \$3000	
PROMOCIÓN	Determinar las promociones y ofertas más atractivas para los emprendedores	15	¿Cuál es la primera opción donde buscarías información sobre empresas de estudios de factibilidad?	Redes sociales. ¿Cuál? Internet Blogs Periódico ¿Cuál? Revistas ¿Cuál? Otro. ¿Cuál?	
		16	¿ Que promoción le parece más atractiva para tomar la decisión de compra del servicio de estudios de factibilidad ?	Seguimiento del negocio por 1 año Descuento por pago por adelantado Descuento por grupo de estudios Estudio de satisfacción de clientes a los 6 meses gratis.	
DEMANDA	Demanda potencial	17	¿En una escala del 1 al 5 siendo 1 nada importante y 5 muy importante, que tan importante considera realizar estudios de factibilidad para emprender un negocio?	1	
				2	
				3	
				4	
5					
18	¿Cuál cree que es lo más importante antes de emprender un negocio?	Conocer el producto			
		Conocer el mercado			
		Tener dinero			
19	¿si existiera una empresa dedicada a estudios de factibilidad para emprendedores con costos bajos y que realicen un seguimiento durante un año a tu proyecto que tan probable sería que utilices sus servicios antes de emprender?	Muy Probable			
		Probable			
20	Solo para (Regular, Poco probable, Nada Probable) ¿Por qué razón no es probable que utilice el servicio?	Regular			
		Poco Probable			
PLAZA	Conocer la ubicación idónea para una empresa de estudios de factibilidad	21	En la ciudad de Quito ¿cuál considera la mejor ubicación de una empresa de estudios de factibilidad ?	Norte	
				Sur	
Centro Norte					
Valle de los Chillos					
Cumbaya					
22	¿Cómo calificaría la ubicación si la empresa de estudios de factibilidad se ubicaría por el antiguo aeropuerto?	Excelente			
		Buena			
		Regular			
				Mala	
				Pésima	

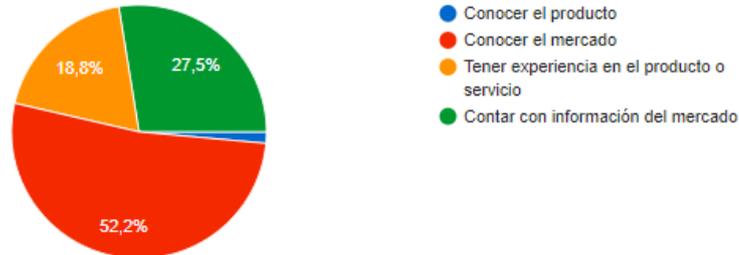
Anexo 3: Preguntas Focus Group

FOCUS GROUP		
Preguntas		
Segmentación	1	¿Cuál es su nombre?
	2	¿Que edad tiene?
	3	Estado civil
	4	¿En que sector vive?
	5	A que se dedica profesionalmente, donde trabaja y cargo
Precio	6	¿ Que les parecería si un estudio de factibilidad les cuesta \$2500, aceptable o muy caro?
	7	¿Hasta que precio estarían dispuestos a pagar por un estudio de factibilidad ?
Producto	8	Si fueran a empezar un emprendimiento, ¿ que tipo de asesoría les gustaría tener?
	9	Conoces los beneficios de hacer un estudio de factibilidad previo para mitigar el riesgo
	10	¿Que características esperas que tenga un estudio de factibilidad?
	11	Porque creen que los emprendedores no realizan un estudio previo?
	12	¿Que tan difícil consideras que es emprender?
Plaza	13	¿Que tan difícil es tener un capital para tener un negocio propio?
	14	¿En que sector de la ciudad les gustaría que se encuentren las oficinas de estudios de factibilidad?
	15	¿Cuáles crees que son las ventajas de que las oficinas se encuentren al entro norte de Quito?
	16	¿Cuáles crees que serian las desventajas?
Promoción	17	¿Te daría confianza y seguridad que todo se realice de manera electrónica y que no se cuente con una oficina?
	18	Le generaría valor que después de obtener su estudio de factibilidad, le den acompañamiento por 3 o 6 meses?
	19	¿Que medios de comunicación considera que son mas efectivos?
	20	¿Si usted quisiera conocer de empresas que brinde estudios de factibilidad por que medio buscaría este servicio?
	21	¿Qué le gustaría recibir en este servicio como valor agregado?
Demanda	22	¿ Que métodos de pago preferiría para acceder a este servicio?
	23	¿Realizaste tu un estudio previo antes de abrir tu negocio?
	24	¿Realizarían un estudio ahora para mejorar el producto o servicio , y encontrar oportunidades de mejora?
	25	¿Cuales serian los principales motivos que te impulsan a realizar un estudio de factibilidad previo?
Frecuencia de Uso	26	¿Por qué motivos no lo realizarías?
	27	Poniendo en práctica del primer estudio de factibilidad y viendo resultados positivos en tu negocio, ¿harías mas estudios para mejorar tu servicio o negocio?
	28	¿Consideras como un gasto o una inversión el realizar estudios de factibilidad?
	29	Si usted quisiera empezar un emprendimiento, ¿contrataría este servicio?
	30	¿Que consejo o recomendaciones le daría a los nuevos emprendedores?

Anexo 4: Respuesta encuesta

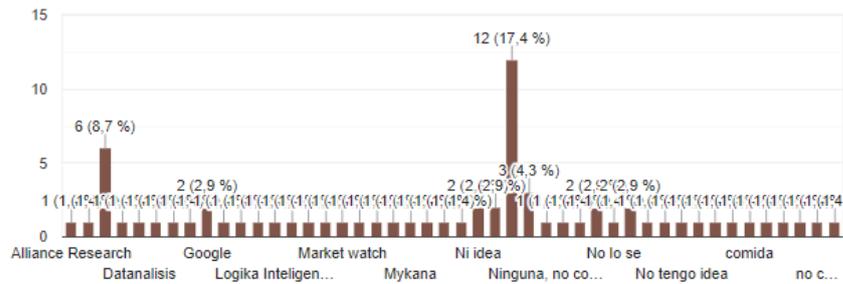
¿Qué cree que es lo más importante antes de emprender un negocio?

69 respuestas



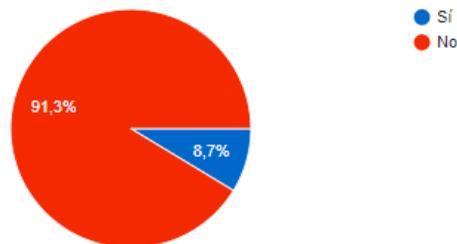
Si hablamos de empresas de investigación de mercado ¿Cuál es la primera empresa que se le viene a la mente?

69 respuestas



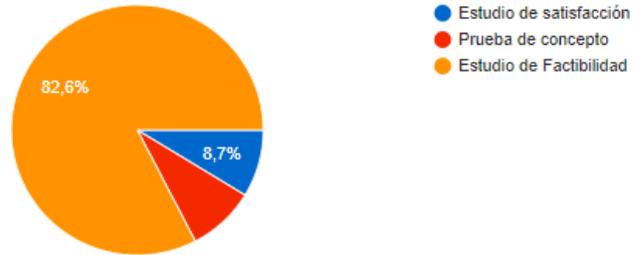
¿Conoce de una empresa de investigación de mercado que se dedique a estudios de factibilidad para emprendedores?

69 respuestas



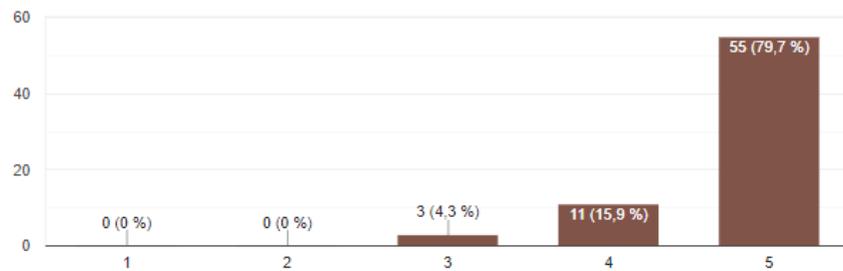
¿Qué estudio de mercado cree usted que es el de mayor importancia antes de emprender un negocio?

69 respuestas



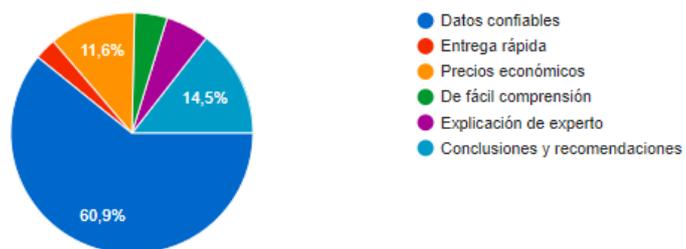
¿En una escala del 1 al 5, siendo 1 nada Importante y 5 muy importante, ¿Qué tan importante considera realizar estudios de factibilidad para emprender un negocio?

69 respuestas



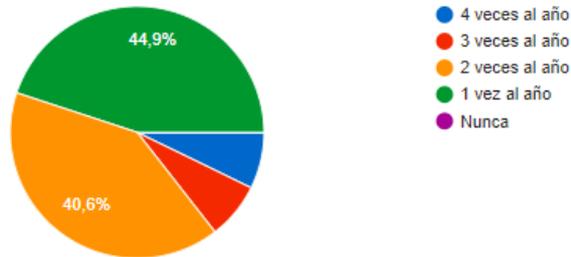
Seleccione la característica que más valora de un estudio de factibilidad

69 respuestas



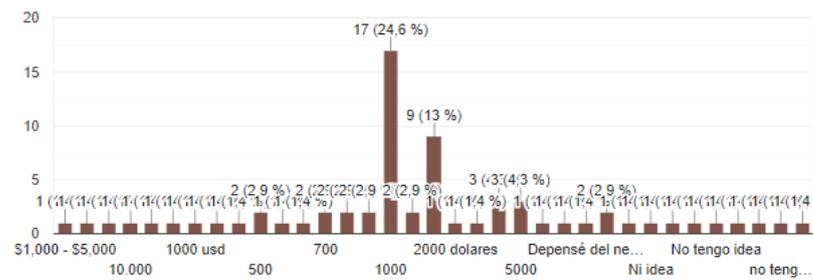
¿Con qué frecuencia haría estudios de mercado para su emprendimiento? (Estudios de: satisfacción, prueba de concepto, factibilidad, etc.)

69 respuestas



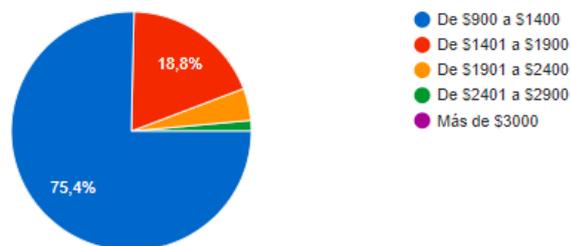
¿Cuánto cree que cuesta un estudio de factibilidad para un nuevo negocio?

69 respuestas



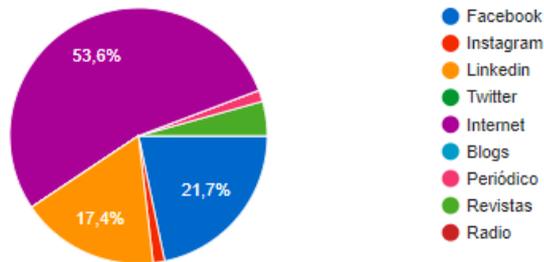
¿Cuánto está dispuesto a pagar por un estudio de factibilidad para un nuevo negocio?

69 respuestas



¿Cuál es la primera opción donde buscaría información sobre empresas de estudios de factibilidad?

69 respuestas



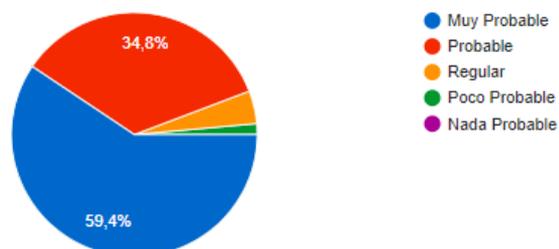
¿Qué promoción le parece más atractiva para tomar la decisión de compra del servicio de estudios de factibilidad ?

69 respuestas



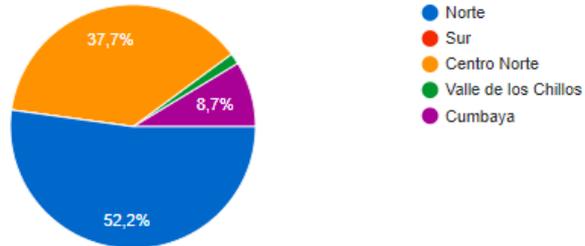
Si existiera una empresa dedicada a estudios de factibilidad para emprendedores con costos bajos y que realicen un seguimiento durante un año a tu proyecto ¿Qué tan probable sería que utilices sus servicios antes de emprender?

69 respuestas



En la ciudad de Quito ¿Cuál considera la mejor ubicación de una empresa de estudios de factibilidad ?

69 respuestas



¿Cómo calificaría la ubicación si la empresa de estudios de factibilidad estaría ubicada por el antiguo aeropuerto?

69 respuestas

