



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PROPUESTA DE UNA APP DE
CROWDSOURCING PARA LA UTILIZACIÓN DE MANO DE OBRA EN LAS
PYMES BAJO LA ECONOMÍA COLABORATIVA EN QUITO.

AUTOR

Joseph Alejandro Bourgeat Barriga

AÑO

2020



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PROPUESTA DE UNA APP DE
CROWDSOURCING PARA LA UTILIZACIÓN DE MANO DE OBRA EN
LAS PYMES BAJO LA ECONOMÍA COLABORATIVA EN QUITO.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el título de Ingeniero Comercial

Profesor Guía:

Marco Lalama Gross

Autor:

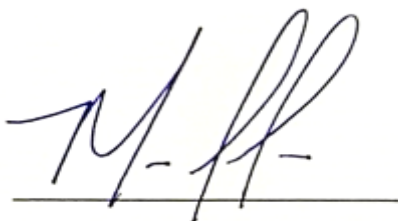
Joseph Alejandro Bourgeat Barriga

Año

2020

DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de Negocios para la Implementación de una App de Crowdsourcing para la utilización de mano de obra en las Pymes bajo la economía colaborativa en la ciudad de Quito a través de reuniones periódicas con el estudiante Joseph Alejandro Bourgeat Barriga, en el semestre 2020-20, 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”.

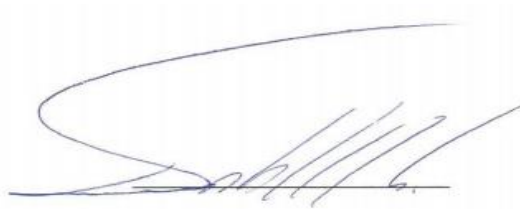
A handwritten signature in blue ink, consisting of stylized initials 'M-LG', is written above a horizontal line.

Marco Lalama Gross, MBA

C.C. 1705328639

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, plan de negocios para la propuesta de una app de crowdsourcing para la utilización de mano de obra en las pymes bajo la economía colaborativa en Quito, del estudiante Joseph Alejandro Bourgeat Barriga, en el semestre 2020-20 dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”

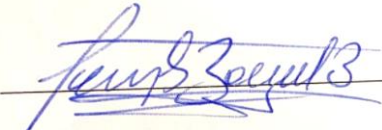
A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Luis Eduardo Pavón Romero', is centered on the page. The signature is fluid and cursive, with a large initial 'L'.

Luis Eduardo Pavón Romero, MBA

C.C.1709740896

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.”

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Joseph Bourgeat Barriga', is centered on a light yellow rectangular background.

Joseph Alejandro Bourgeat Barriga

1708708902

AGRADECIMIENTOS

A Dios que me dio el regalo de la vida y de pertenecer a una familia maravillosa, a mis padres Jorge y María del Pilar, a mi esposa Mary mis hijos: Mikaela y Joseph.

DEDICATORIA

A Dios con todo mi amor y gratitud, a mis padres, ejemplo de honestidad, amor y perseverancia a mi esposa y mis hijos que, con su comprensión, cariño me ayudaron a superar cada paso de mi carrera.

RESUMEN

El presente trabajo propone la creación de una APP de crowdsourcing para la utilización de mano de obra, que permita aprovechar la capacidad no utilizada de las Pymes de Quito. La idea de negocio surge por la evidente situación de desempleo por la que transita el país y por el encarecimiento de la mano de obra para las PYMES bajo contrato laboral.

El propósito fundamental de este proyecto es evidenciar la factibilidad de la creación de la app móvil, ya sea desde el punto de vista operativo-funcional, como financieramente; es por ello que se llevó a cabo un análisis general del entorno externo y la industria.

De acuerdo con los resultados obtenidos en las investigaciones realizadas, se determinaron tres mercados objetivos: los usuarios, los oferentes y los anunciantes. Los dos primeros nichos conforman la cobertura de la app, mientras que los anunciantes constituyen la fuente de ingreso mediante la contratación de espacio de publicidad digital en la app.

Fue posible identificar las necesidades y preferencias de los mercados objetivos a través de la investigación cualitativa y cuantitativa, contando para ello con la participación de expertos y la aplicación de una encuesta, mediante la cual se determinó las características de la demanda en cuanto al volumen y frecuencia de consumo, así como el precio que estarían dispuestos a pagar los anunciantes por el servicio de anuncios digitales en la app.

Se realizó un estudio financiero proyectado para 5 periodos (años), tomando como referencia para la variación de los conceptos la inflación anual proyectada para el 2020, el crecimiento de la industria y políticas financieras actuales. Los resultados del estudio indican que el proyecto es factible y viable.

Se pudo concluir que dadas las características de las ideas de negocio, tanto funcionales como financieras, este es realizable y aportaría beneficios consecuentes a los socios que le ejecuten.

ABSTRACT

This paper proposes the creation of a crowdsourcing PPP for the use of labour, which will allow the use of the unused capacity of Quito's SMEs. The business idea arises because of the obvious unemployment situation that the country is going through and because of the increase in the cost of labor for SMEs under labor contracts.

The main purpose of this project is to demonstrate the feasibility of creating the mobile app, both from an operational-functional and financial point of view; that is why a general analysis of the external environment and the industry was carried out.

According to the results obtained in the research carried out, three target markets were identified: users, providers and advertisers. The first two niches make up the coverage of the app, while advertisers constitute the source of income by contracting digital advertising space in the app.

It was possible to identify the needs and preferences of the target markets through qualitative and quantitative research, with the participation of experts and the implementation of a survey, through which the characteristics of demand were determined in terms of volume and frequency of consumption, as well as the price that advertisers would be willing to pay for the digital advertising service in the app.

A financial study was carried out, projected for 5 periods (years), taking as a reference for the variation of the concepts the annual inflation projected for 2020, the growth of the industry and current financial policies. The results of the study indicate that the project is feasible and viable.

It could be concluded that given the characteristics of the business ideas, both functional and financial, it is feasible and would bring consequent benefits to the partners that execute it.

ÍNDICE DEL CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN	1
1.1. Justificación del trabajo.....	1
1.1.1. Objetivo general	2
1.1.2. Objetivos específicos	2
2. ANÁLISIS ENTORNO.....	3
2.1. Análisis del entorno externo	3
2.1.1. Político	3
2.1.2. Económico	4
2.1.3. Social	5
2.1.4. Tecnológico.....	6
2.2. Análisis de la industria	7
2.2.1. Entrada potencial de nuevos competidores.....	7
2.2.2. Desarrollo potencial de productos sustitutos	8
2.2.3. Poder de negociación de los consumidores	9
2.2.4. Poder de negociación de los proveedores.....	10
2.2.5. Rivalidad entre empresas competidoras	10
2.3. Matriz EFE.....	11
2.4. Conclusiones Análisis del Entorno	12

3. ANÁLISIS DEL CLIENTE	13
3.1. Investigación Cuantitativa y Cualitativa.....	14
3.1.1. Focus Group y Entrevistas a expertos.....	14
3.1.2. Encuesta	17
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	25
4.1. Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente.	25
5. PLAN DE MARKETING	27
5.1. Estrategia General del Marketing	27
5.1.1. Mercado Objetivo	29
5.1.2. Propuesta de Valor	30
5.2. Mezcla de Marketing	32
5.2.1. Producto.....	32
5.2.2. Precio.....	35
5.2.3. Plaza.....	37
5.2.4. Promoción.....	39
6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	40
6.1. Misión, visión y objetivos	41
6.1.1. Misión	41

6.1.2. Visión	41
6.1.3. Objetivos empresariales	41
6.1.3.1. Objetivos a mediano plazo.....	41
6.1.3.2. Objetivos a largo plazo	42
6.2. Plan de operaciones	42
6.2.1. Mapa de procesos.....	42
6.2.2. Descripción de procesos	42
6.2.2.1. Proceso de producción	42
6.2.3. Cadena de valor.....	45
6.3. Estructura organizacional	45
6.3.1. Organigrama y descripción de puestos	45
6.3.1.1. Gerente General	46
6.3.1.2. Agente de ventas.....	47
6.3.1.3. Diseñador digital	47
6.3.1.4. Programador.....	47
6.3.1.5. Técnico de mantenimiento y soporte	48
6.3.1.6. Publicista	48
6.3.2. Estructura legal de la empresa.....	48
7. EVALUACIÓN FINANCIERA.....	49
7.1. Proyección de ingresos, costos y gastos	49

7.2. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital	51
7.3. Proyección de estados de resultado, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.....	52
7.4. Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración	56
7.5. Índices financieros	59
8. CONCLUSIONES	60
9. REFERENCIAS	62
10. ANEXOS	65

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Justificación del trabajo

Tras el continuo deterioro de las condiciones del mercado laboral de América Latina y el Caribe entre 2015 y 2017, donde Ecuador no es la excepción, se esperaba una moderada mejoría del desempeño laboral para 2018, principalmente a causa de la recuperación del crecimiento económico y la dinamización correspondiente de la demanda laboral. (CEPAL/OIT, 2018)

Sin embargo, las cifras actuales demuestran una situación diferente, donde según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), para junio del presente año, la tasa de desempleo nacional se encontraba en un 2,3%, siendo la tasa de desempleo urbana equivalente a un 5,6%; donde a su vez, la ciudad de Quito es la que mayor nivel de desempleo presenta (8,3%) (INEC, 2019). Dichas cifras representan un leve incremento respecto al 2018, que, si bien no resulta significativo estadísticamente, muestran que el indicador está lejos de recuperarse.

Asimismo, la ciudad de Quito ocupa el primer puesto respecto al estado desfavorable de otros indicadores relativos al empleo como son el subempleo, empleo no remunerado y otros empleos no plenos (INEC, 2019); con lo cual los miembros activos del hogar sienten la necesidad de buscar empleos alternativos u otra forma de generar nuevos ingresos para salir adelante, no solo con lo necesario y justo, sino con algo más para progresar. Buscan trabajos de medio tiempo o por horas, pero es complejo el unir estos dos grupos, el que requiere trabajar y el que ofrece trabajo de esa forma. Así nace la economía colaborativa que no es otra cosa que el poner a disposición una capacidad no utilizada, es decir un tiempo en el que un trabajador profesional no está produciendo. (Jonama, 2017)

Por otro lado, el crowdsourcing, que hace referencia a la participación de externos dentro de una organización; es decir, para el presente caso, la contratación de mano de obra que no consta en la planilla de personal. (Díaz, 2012). E aquí la necesidad de crear una App que conecte a las Pymes que

demandan fuerza de trabajo profesional, operativo o técnico con aquellas personas que se ofrecen trabajar durante sus horas libres, dando cualquier tipo de servicios. Así, si un arquitecto dispone de tiempo en las tardes, puede ayudar a una empresa, desde su propia casa, en el diseño de planos, alguien puede lavar un auto o hacer de pintor. y así, una multitud de casos que aplacan necesidades mutuas.

1.1.1. Objetivo general

Crear una APP de crowdsourcing basada en economía colaborativa que permita provechar la capacidad no utilizada de mano de obra por las Pymes de la ciudad de Quito en al año 2020.

1.1.2. Objetivos específicos

- Analizar la situación e influencia del entorno externo en la propuesta de negocio para identificar las oportunidades y amenazas que puedan afectar el emprendimiento.
- Realizar el análisis cualitativo y cuantitativo de los nichos de mercado objetivo, con vista a determinar las necesidades y requerimientos de cada uno y para poder definir las estrategias consecuentes en pos de lograr la satisfacción de todos los usuarios.
- Elaborar un Plan de Marketing direccionado a las Pymes, con aporte de valor y basado en las 4 Ps, con lo que se establecerán estrategias comerciales para la comercialización del producto.
- Proponer la estructura organizacional y filosófica de la Empresa, que se refleje en un Plan de Operaciones y que servirá de guía funcional para la propuesta de negocio.
- Evaluar económica y financieramente los flujos proyectados del negocio, estableciendo su retorno y recuperación en el tiempo, para poder conocer si existe factibilidad de emprender la propuesta.

2. ANÁLISIS ENTORNO

2.1. Análisis del entorno externo

En la presente sección se realiza un análisis de los factores externos que pueden afectar directa e indirectamente el desempeño de la APP de crowdsourcing para la utilización de mano de obra en economía colaborativa por parte de las Pymes de la ciudad de Quito.

2.1.1. Político

La principal política públicas del Estado es el Plan de Desarrollo Nacional 2017-21, (SENPLADES, 2017), en el objetivo No. 4 se exige el incremento del apoyo y contribución a las Pymes nacionales y emprendedores para la creación de valor agregado. Este es un elemento positivo para el proyecto en cuestión, ya que vislumbra la aceptación y el apoyo del Estado hacia las Pymes, las cuales son un segmento de la propuesta; por tanto, se entiende como una oportunidad alta.

El Gobierno Nacional presentó la Ley de Fomento Productivo, con el que se espera que el Estado brinde apoyo al empresario y emprendedores (Presidencia de la República, 2019). Esta Ley contribuye al mejoramiento e incremento de las Pymes, por lo que constituye una oportunidad alta.

El Código de Trabajo Nacional (Congreso Nacional, 2005) se reconoce como obrerista, es decir, está a favor del trabajador y no del empleador, lo cual trae como consecuencia el encarecimiento de la contratación de mano de obra. Desde la perspectiva de la idea de negocio, se considera como una oportunidad alta, ya que promueve la necesidad de las Pymes de contratar servicios profesionales y no a través de un contrato laboral porque les resulta muy costoso realizar contratos de trabajo formales.

El Gobierno, es su política impositiva, subió el impuesto a la renta al 25%, que estaba en un 22% hasta el 2017. Esta subida no impactará a las microempresas creadas hasta el 2017 y que tengan utilidades hasta 11.000 USD, mientras las microempresas nuevas tendrán una exoneración de pago de

2 años (Sánchez, 2018). Por tanto, la propuesta tendría una exoneración de impuesto a la Renta por el tiempo establecido, siendo una oportunidad alta.

2.1.2. Económico

La variación anual del PIB presenta marcada tendencia decreciente, lo cual también se ve respaldado por las proyecciones del Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional (FMI), que plantean que el crecimiento de la economía ecuatoriana se limitará a un 0,5% en el 2019 (El Comercio, 2019). Tales datos indican un estancamiento de la economía nacional que podría afectar los procesos de inversión, lo cual podría influir negativamente en la propuesta de negocio por falta de fuentes de financiamiento, considerándose como una amenaza alta.

La Inflación Percibida por el Consumidor (IPC) muestra una tendencia decreciente desde principios del 2016 hasta marzo del presente año; alcanzándose un IPC mensual de -0,21% y un IPC acumulada de 0,02% en marzo/2019 (BCE, 2019). La disminución del IPC resulta en una menor variación de los precios percibidos por los consumidores, con lo cual se genera mayor consumo de productos y servicios, lo que a su vez es favorable para el proyecto porque las personas y empresas recurren con mayor frecuencia al consumo de servicios. Esto se considera como una oportunidad media.

La Tasa Activa Efectiva que se maneja para los segmentos “Productivo PYMES” se vieron incrementadas a: 10,90% (Referencial) y 11,83% (Máxima) (BCE, 2019). Estas tasas de interés podrían afectar directamente al proyecto debido a que este dependerá fundamentalmente de financiamiento bancario; por tanto, se considera una amenaza alta.

El Índice de Confianza Empresarial (ICE) se ha incrementado paulatinamente en los últimos años, alcanzando 1336,1 puntos en febrero 2019 (BCE, 2019). Estos datos indican que los empresarios nacionales e internacionales han ido ganando cada vez mayor confianza en las inversiones nacionales, por

consiguiente, constituye una oportunidad alta ya que la propuesta también depende de socios que deseen invertir y deben tener confianza para hacerlo.

Para el año 2018 los índices de pobreza y desigualdad aumentaron en un 1,7% respecto al periodo anterior (BCE, 2019). El comportamiento de este indicador representa una amenaza baja para el proyecto, ya que no incide directamente en el desarrollo del mismo, pero si influye en cierta medida en la aparición de nuevas Pymes que podrían utilizar la app.

Desde el 2016, Ecuador experimenta una subida considerable de la tasa de desempleo nacional. Actualmente se maneja una tasa del 5,8% y el empleo inadecuado es de un 46,4% (BCE, 2019). Analizando las cifras, esto es desfavorable para el país, pero representa una oportunidad alta para el proyecto, puesto que se incrementa la disponibilidad de mano de obra que pueda ser contratada por servicios profesionales.

El 99% aproximadamente de las empresas ecuatorianas pertenecen al rango MIPYMES, de las cuales el 95,4% son microempresas. La distribución de las PYMES encuentra su mayor concentración geográfica en las ciudades de Quito y Guayaquil (Peña & Vega, 2018). Los datos anteriores indican una oportunidad alta, ya que justamente la app que se propone tendrá cobertura en la ciudad de Quito, donde habrá mayor acceso a PYMES, tanto oferentes como anunciantes.

2.1.3. Social

Ecuador cuenta con un total de 17.166.933 habitantes, con una tasa de crecimiento de 1,56% (Countrymeters, 2019); siendo la ciudad de Quito la segunda de mayor concentración habitacional (2.239.191 habitantes) (INEC, 2010). La concentración poblacional ayuda a que existan más clientes potenciales o consumidores reales de productos y servicio, es decir, posibilita que hayan más personas que ocupen la app, por eso se considera una oportunidad media.

Desde mediados del 2017 se han registrado más de 4 mil millones de usuarios de internet desde el celular, siendo el móvil el medio donde las personas consumen mayormente internet (70%), cuyo 50% está destinado a la utilización de aplicaciones con un promedio diario de 9 apps por usuario. Resulta válido señalar también que el 68% de las empresas consideran el marketing móvil como estrategia diferenciadora fundamental (Spencer, 2019). En base a lo anterior mencionado se sustenta el criterio que indica que cada vez son más las personas y empresas que ocupan aplicaciones móviles en la cotidianidad; por tanto, se considera una oportunidad alta para el proyecto ya que se trata precisamente de una aplicación móvil.

2.1.4. Tecnológico

Existe una tendencia creciente de tenencia de celulares por parte de la población ecuatoriana; igualmente aparejado a la tenencia de Smartphone, que pasó de un 6,2% en el 2012 a un 37,2% en el 2017 a nivel nacional (INEC, 2017). Dadas las características del proyecto en cuestión, el incremento del acceso tecnológico resulta en una oportunidad alta, ya que de eso se trata, una aplicación móvil a la que se accede mediante un Smartphone, por tanto, mientras más personas puedan ocupar la app mayor será la cobertura de esta y más atractiva será para las Pymes que actúan como potenciales anunciantes.

Similar sucede con el acceso a internet por diversos medios tecnológicos, lo cual se ha incrementado progresivamente, pasando de un 22,5% en el 2012, hasta un 37,2% en el 2017 (INEC, 2017). Evidentemente estas tendencias resultan favorables para el proyecto, ya que el acceso a la app requiere internet tanto para su descarga como uso; por consiguiente, se considera una oportunidad alta.

Otro elemento es el analfabetismo digital, que disminuyó, siendo 9,1% menos en las zonas urbanas. La disminución de este indicador refiere que, en la medida en que se incrementan el acceso a medios tecnológicos e internet, se incrementa el conocimiento y uso de tales tecnologías; todo lo cual es favorable para la idea de negocio y se toma como una oportunidad alta.

2.2. Análisis de la industria

Según la clasificación CIIU la propuesta de una APP de crowdsourcing para la utilización de mano de obra en las Pymes bajo la economía colaborativa estaría:

Tabla No. 1: Clasificación CIIU

Código	Descripción de la actividad
J6399.00	Otras actividades de servicios de información n.c.p.: servicios de información telefónica, búsqueda de información a cambio de una retribución o por contrato, selección de noticias, de recortes de prensa, etcétera

Fuente: INEC (2012)

Para analizar la situación actual de la industria relacionada con la búsqueda y utilización de mano de obra, bajo el concepto de la economía colaborativa, se aplicó el modelo de las cinco fuerzas de Porter (Fred, 2008).

2.2.1. Entrada potencial de nuevos competidores

Ciertamente en el proyecto se requiere de un profesional altamente calificado, experimentado y actualizado para desarrollar el código de programación y diseño de la app; sin embargo, actualmente, existen no solo compañías que se dedican al desarrollo de aplicaciones de todo tipo, sino también existen programadores freelance de fácil acceso; por tanto, se considera una amenaza media, ya que pese a que los programadores de la actualidad podrían configurar una app parecida.

En lo que respecta al capital, cuando se habla de una app móvil debe tenerse en cuenta una serie de costos asociados que van desde el desarrollo, perfeccionamiento y seguimiento del recurso, hasta su mantenimiento. Como referencia se puede decir que el valor de la inversión puede estar por encima de los 30.000 euros (Porrás, 2018). Atendiendo a lo mencionado, puede considerarse el capital requerido como una barrera significativa, por tanto, se reconoce como una oportunidad alta, ya que muchos no estarían dispuestos a invertir ese capital, por tanto, esto constituye una barrera de entrada de competencia imitadora.

La gama de proveedores que dan soporte a una app es amplia y variada, desde los programadores que elaboran las actualizaciones de la app, hasta el servicio de mantenimiento digital, ya sea en servidores físicos o en la nube. En la medida en que se perfecciona la tecnología, su acceso se incrementa y esto disminuye costos, lo cual facilita la entrada de nuevos competidores, por tanto, se considera una amenaza media.

Los canales de distribución para las apps móviles ya están establecidos acorde a cada uno de los sistemas operativos que existe: Android, IOS y Windows. En este sentido, las plataformas móviles de descarga de app cuentan con su propio protocolo de requerimientos para distribución de app, los cuales son asequibles. Por consiguiente, esto no representa una barrera de entrada para nuevos competidores y se considera una amenaza media.

Actualmente la diferenciación de una app respecto a otra está dada por la capacidad de mejoramiento continuo de su funcionalidad; al respecto, App Store y Play Store cuenta con un sistema público de calificación y criterios de usuarios, que marca la diferencia entre una app y otra; por tanto, se considera una oportunidad media, ya que, basado en la posibilidad de incrementar ciertas funciones a la app que se propone para satisfacer las necesidades de los usuarios y oferentes, podría alcanzarse un ranking alto en las plataformas de distribución haciendo más visible la app.

2.2.2. Desarrollo potencial de productos sustitutos

Se podría considerar que los productos sustitutos son los espacios digitales para anuncios de clasificados de ofertas de trabajo, como es el caso de OLX, Computrabajo, Multitrabajo, Jobmastrabajo, OCC Mundial, Jota, Marketplace (Facebook), etc., donde algunos tienen, además de página web, sus propias apps móviles (Ramírez H. , 2016). A pesar de que no están directamente relacionados con el concepto de crowdsourcing; facilitan la publicación de ofertas de trabajo o requerimientos de servicios. Por lo que se considera una amenaza alta; ya que podrían sustituir fácilmente la propuesta solamente con la

inclusión del modelo que se propone, es decir, contratación por servicios profesionales.

Para los usuarios y oferentes la descarga y utilización de la app móvil, tanto la ofrecida como las que actúan como sustitutos, no tienen costo alguno, su distribución es gratis; por tanto, se toma como una amenaza media.

No representa costo alguno que los usuarios y Pymes oferentes usen la app. En cuanto a las Pymes anunciantes, el costo es relativamente bajo y compensado directamente con la visualización de la publicidad contratada. Esto representa una oportunidad media, ya que el hecho de que un servicio funcional sea gratis o de bajo costo elimina la resistencia al cambio por parte de los clientes, ya que no pierden nada o casi nada por al menos probar la app que se propone.

2.2.3. Poder de negociación de los consumidores

Actualmente existe una gran cantidad y variedad de app móviles, donde la mayoría basan sus ingresos primarios y secundarios en la divulgación de publicidad digital; sin embargo, el punto de interés de los anunciantes se enfoca en la cobertura y las características del público objetivo de la app. Teniendo en cuenta que la app la utilizarían tanto PYMES como un gran número de usuarios y a un precio asequible, podría competir con otras apps populares como Uber, Facebook, YouTube; por tanto, el poder de negociación quedaría por parte de los consumidores o clientes, lo cual es una amenaza media.

Como se mencionó anteriormente el modelo de aprovechar la inteligencia colectiva para solventar problemas o requerimientos de tareas, es poco conocido en la sociedad ecuatoriana; aún permanece el modelo del "Outsourcing", que es la subcontratación de determinados servicios a otra empresa, o profesionales externos. Por tanto, se considera que los usuarios y/o clientes de la App, tendrán un poder de negociación alto y representa una amenaza alta.

Las personas que apliquen o dispongan de su tiempo y suban su hoja de vida en la app, estarán expuestos al pedido de las Pymes respecto a su oferta de tipo de trabajo y tiempo disponible, por lo que no tienen ningún poder de negociación o su poder es bajo.

2.2.4. Poder de negociación de los proveedores

En el Ecuador, los principales proveedores de telecomunicaciones móviles son: Movistar, Claro y CNT; los cuales presentan variedades de planes y promociones enfocados en servicios de telefonía móvil e internet. Existen otros proveedores de internet enfocados en servicios para el hogar y no están directamente relacionados al mercado móvil; sin embargo, su cobertura también beneficia a los dispositivos móviles. Por lo tanto, se puede considerar el poder de negociación de los proveedores es medio, ya que el acceso a servidores físicos y en la nube mediante internet se está volviendo cada vez más fácil, por lo que encontrar proveedores en este sentido no sería un problema para la propuesta.

En el país, existen varias universidades que han creado la especialidad de programación y han egresado a miles de profesionales dentro de esa área, además están los institutos tecnológicos que han optado por especializar al profesional dentro de lenguajes específicos como Java, Netbean y demás; siendo esta una oportunidad media de aprovechamiento (Ramírez, 2016). Por tanto, encontrar profesionales especializados en la materia de programación, como uno de los principales proveedores de la propuesta, se vuelve más fácil y representa un menor poder de negociación para dichos proveedores.

2.2.5. Rivalidad entre empresas competidoras

En la actualidad, en el Ecuador no existen empresas y/o negocios que se especialicen en el crowdsourcing, por consiguiente, mucho menos aplicaciones móviles enfocadas en externalizar procesos, tareas y actividades. Es decir, el nivel de rivalidad para el presente plan de negocio es bajo o relativamente nulo; por tanto, se considera una oportunidad alta.

La rivalidad existente dentro de las aplicaciones internacionales sobrepasa las fronteras del país. Una vez que se presente un mayor éxito del proyecto propuesto, que es a largo plazo, probablemente inicie alguna rivalidad con la competencia. Así la rivalidad internacional como se encuentra actualmente es una amenaza de bajo impacto; no obstante, esto podría cambiar en cualquier momento.

Luego de realizado el análisis de la industria se pudo obtener un valor de 3,4 puntos de acuerdo a los parámetros de la matriz de Porter, valor que se encuentra dentro del rango óptimo para el presente proyecto, dejando la posibilidad de continuar con la evaluación financiera (Véase Anexo 1). El gráfico que se muestra en el Anexo 1 deja ver los puntos más cercanos a los límites, tales como la buena capacidad de negociación con clientes y proveedores, mientras que la rivalidad entre competidores, sustitos y barreras de entrada y salida se encuentran sobre parámetros medios.

2.3. Matriz EFE

A continuación, se presentan los resultados del análisis realizado. Como se observa en la Tabla 2 la puntuación es de 2,79 que demuestra inicialmente que el proyecto tiene muy buenas posibilidades de aprovechar las oportunidades para minimizar las amenazas que se puedan presentar durante su lanzamiento y crecimiento.

Tabla No. 3: Matriz EFE

	Ponderación	Calificación	Puntuación ponderada
Oportunidades			
Plan de Desarrollo Nacional 2017-21 exige el apoyo y contribución por parte del Estado a las PYMES ecuatorianas (SENPLADES, 2017).	0,03	4	0,12
Ley de Fomento Productivo en apoyo a empresarios y emprendedores incentiva el incremento de PYMES en el país (Presidencia de la República, 2019).	0,03	4	0,12
Código de trabajo obrerista obliga a emprendedores a buscar alternativas para acceder a la mano de obra necesaria (Congreso Nacional, 2005).	0,02	4	0,08
Exoneración de Impuesto aplicado a las Pymes nuevas por dos años, favoreciendo la reactivación económica (Sánchez, 2018).	0,04	4	0,16
Impulso con créditos para emprendimiento con tasas diferenciadas más bajas lo que impulsará el empleo de todo tipo (BanEcuador, 2019).	0,02	3	0,06
La disminución del IPC resulta en una menor variación de los precios percibidos por los consumidores, con lo cual se genera mayor consumo de productos y servicios (BCE, 2019).	0,01	3	0,03
La estabilidad del IPP favorece a las PYMES productoras, que no ven afectación de precios en las materias primas que ocupan (BCE, 2019).	0,01	3	0,03
El ICE se incrementa alcanzando 1336,1 puntos en febrero 2019, lo que indica mayor confianza de los emprendedores hacia procesos de inversión en el país (BCE, 2019).	0,02	3	0,06
Se agudiza el desempleo y el empleo inadecuado a nivel nacional, por lo que la demanda de trabajo se incrementa, al igual que la mano de obra disponible (BCE, 2019).	0,05	4	0,2

Las MIPIMES representan el 99% de la estructura empresarial ecuatoriana, donde se espera que el número de establecimientos de este sector se siga incrementando (Peña & Vega, 2018).	0,05	4	0,2
Las tendencias de consumo de apps móviles se incrementan cada vez más, por tanto, mayor demanda de este producto digital (Spencer, 2019).	0,02	4	0,08
Incremento del 37,2% de tenencia de Smartphone a nivel nacional (INEC, 2017), garantiza el hardware necesario para acceder a la app propuesta.	0,05	4	0,2
El incremento en un 37,2% del acceso a Internet posibilita la conectividad necesaria para acceder a las herramientas de descarga de apps y para la operatividad de las mismas de manera online (INEC, 2017).	0,05	4	0,2
Reducción del analfabetismo digital en un 10,5% evidencia el incremento del uso de tecnología por parte de los ecuatorianos (Franco, 2018).	0,05	4	0,2
El capital es una fuerte barrera para la entrada de nuevos competidores, aproximadamente 30.000 Euros (Porras, 2018).	0,02	3	0,06
La diferenciación es el factor fundamental para el éxito del producto, por lo que la propuesta considera el proceso de mejoramiento continuo para garantizar la satisfacción de los usuarios.	0,01	3	0,03
Los usuarios no reaccionarían al cambio de precio del producto puesto que la app propuesta se distribuirá de manera gratuita.	0,04	4	0,16
Incremento de programadores de aplicaciones para Android promovido por las universidades del país, lo que mejora la oferta de empleo en esta línea (Ramírez, 2016).	0,02	3	0,06
Por su parte el poder de negociación de la mano de obra es bajo, ya que están sujetos a las necesidades del mercado y no a las suyas propias.	0,02	3	0,06
Bajo poder del proveedor de conectividad por la existencia de un mercado oligopólico con tendencia a los bajos precios.	0,02	3	0,06
Actualmente existe baja rivalidad nacional con los competidores, por ser un servicio novedoso en el país.	0,03	3	0,09
La rivalidad internacional competitiva aun no es alta, dando ventaja al nuevo emprendimiento propuesto.	0,04	3	0,12
Amenazas			
La economía nacional desde el 2016 se desacelera, las proyecciones del PIB para el 2019 se reajustan a un crecimiento de apenas 0,5%, lo que podría indicar una crisis económica a posteriori (El Comercio, 2019).	0,05	1	0,05
Se incrementa la tasa de interés activa, alcanzando 10,90% (Referencial) y 11,83% (Máxima) para créditos "Productivo PYMES"; y de 11,16% (Referencial) y 11,83% (Máxima) para el segmento "Comercial Prioritario PYMES" (BCE, 2019).	0,05	1	0,05
El ICC disminuyó hasta febrero del 2019, con una variación negativa de 2,3%, lo que indica que los consumidores ecuatorianos han comenzado a desconfiar en los productos y servicios nacionales (BCE, 2019).	0,01	2	0,02
El incremento del Índice de Pobreza limita en cierto sentido el desarrollo integral del país, incluido el empleo (BCE, 2019).	0,02	2	0,04
La tasa de crecimiento de la población ecuatoriana es relativamente baja, lo que a largo plazo podría representar un envejecimiento de la población (INEC, 2010).	0,01	2	0,02
Si bien se requiere un alto nivel profesional para el desarrollo de aplicaciones digitales, ciertamente se ha incrementado la disponibilidad de profesionales en sistemas.	0,02	2	0,04
Existe una amplia gama de proveedores para soporte digital de app, los precios son sumamente variables, pero podrían resultar altos cuando se maneje el recuso en el Ecuador.	0,05	1	0,05
El acceso a canales de distribución es el mismo para todos los que participan en el mercado de apps móviles, por tanto, este no es un factor que limite la entrada de nuevos competidores.	0,05	1	0,05
Actualmente existe una gran cantidad y variedad de sustitutos, que van desde recursos tradicionales como la prensa, como otros recursos digitales: apps web, páginas web, buscadores, redes sociales, apps móviles de clasificados, etc.	0,04	1	0,04
Las PYMES ecuatorianas tienen el poder de negociación por la falta de cultura o desconocimiento sobre el modelo crowdsourcing.	0,05	1	0,05
TOTAL			2,79

La puntuación total resultante de la MEFE es de 2,79, lo que demuestra inicialmente que el proyecto tiene buenas perspectivas o resulta viable, ya que existen más oportunidades que amenazas, donde las primeras pueden ser aprovechadas y las segundas mitigadas a través del diseño e implementación de estrategias correspondientes.

2.4. Conclusiones Análisis del Entorno

Como resultado del análisis de los diferentes atributos que han sido señalados anteriormente a través del análisis de entorno externo, análisis de la industria y la compilación de los principales factores en la matriz EFE se pueden obtener las siguientes conclusiones:

- Con la Ley de Fomento Productivo y el PND 2017-21, son mecanismos del Estado que proporcionan apoyo a empresarios y emprendedores, simplificando los procesos ambientales sin incumplir la normativa y optimizando la devolución del IVA, lo que incentivará la generación de empleo y contribuirá al mejoramiento de las Pymes.
- El creciente posicionamiento de las herramientas tecnológicas en el Ecuador, especialmente en los dispositivos móviles y/o *Smartphone*, así como el incremento del acceso a internet, indican que para los ecuatorianos se han mejorado el uso de herramientas tecnológicas y digitales, las cuales son fundamentales en el desarrollo del proyecto.
- No es común ubicar un negocio que presente nuevas aplicaciones en lo que respecta a la colocación de mano de obra nacional, es decir, que busque la externalización de tareas, ya que las mismas empresas Pymes esperan contratos a tiempo completo, pero no se podrían considerar como convocatorias abiertas, lo que reduce la competencia del presente proyecto.
- No obstante, se pudo corroborar que la principal amenaza de la competencia está dada porque no existen límites fuertes que impidan la entrada de nuevos competidores, por lo que puede darse fácilmente la aparición de imitadores, para lo cual sería necesario emplear estrategias de diferenciación.
- Tanto en análisis de Porter como la valoración con la Matriz EFE generan resultados positivos con los que se espera continuar con la evaluación del negocio, al existir oportunidades de crecimiento y expansión.

3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

Para el análisis del cliente se procede a la realización de una investigación cualitativa y cuantitativa, a fin de generar suficiente información que permita identificar la disposición de los usuarios ante la idea de negocio y las características que debe tener la app crowdsourcing para cumplir con las expectativas del mercado objetivo.

3.1. Investigación Cuantitativa y Cualitativa

3.1.1. Focus Group y Entrevistas a expertos

Entrevista Experto 1

La entrevista se realizó el 18 de julio de 2019 a la Economista Alcira Enríquez, quien lleva trabajando 18 años en el área de Capital Humano, en importantes empresas a nivel nacional e internacional. De la entrevista se extrajeron varias conclusiones y puntos claves, los cuales serán presentados a continuación:

Entrevista Experto 2

La entrevista se realizó el 19 de julio de 2019 al Ingeniero Nicolás Cabanilla, quien cuenta con amplia experiencia en el manejo administrativo – financiero y de personal; ha trabajado en los últimos 15 años y asesorando a más de 85 empresas y más de 120 personas naturales. Actualmente es CEO en su propia empresa Finances Ecuador. De la entrevista se concluyen los aspectos que se muestran a continuación:

Grupo Focal

El grupo focal se realizó el 20 de julio de 2019 en la casa del moderador. El grupo estuvo conformado por 8 personas entre hombres y mujeres, de 21 a 70 años; estas personas son profesionales del sector privado. Del grupo focal se extrajeron varias conclusiones, tales como las que se muestran a continuación:

Conclusiones del Focus Group y entrevistas con expertos:

1. Producto del encarecimiento del costo de mano de obra a partir de las modificaciones del Código de Trabajo ecuatoriano, las pequeñas y medianas empresas han tenido que limitar su proceso de contratación y buscan alternativas.
2. Por una parte, muchas de las PYMES no cuentan con capital suficiente para afrontar una contratación fija dado los impuestos asociados a la mano de obra y además resulta que ciertos cargos presentan tiempos

- ociosos que están cubiertos por un salario fijo y representa un gasto importante para las mismas.
3. Por otro lado, mientras exista desempleo y se mantenga el éxodo de emigrantes en el Ecuador, cualquier alternativa de empleo sería conveniente para la población; incluso, para aquellos profesionales especializados, que tienen vinculación laboral, podría resultar atractivo una fuente de ingreso extra.
 4. Dicho lo anterior se entiende que ambas partes, PYMES y potenciales empleados, reciben beneficios consecuentes con la implementación de la idea de negocio (app crowdsourcing) y demuestra que existe una necesidad latente que debería ser cubierta oportunamente.
 5. La facturación por servicios realizados mediante RUC o acuerdos informales de trabajo, son alternativas que se vuelven más recurrentes en el mercado laboral ecuatoriano; de ahí que implementar una plataforma de fácil acceso como lo es una app móvil, serviría y/o facilitaría estas formas de relación entre empresas y empleados.
 6. Actualmente en Ecuador no existen app móvil de bolsas de empleo específicas; sin embargo, si existen otras opciones digitales como lo son las apps web: multitrabajo, porfinempleo, computrabajo, etc.; además de ello también están las apps que manejan clasificados: mercadolibre, Marketplace (Facebook), OLX, etc. No obstante, si existe ya una app como la que se pretende implementar, se conoce como OCCMundial, la cual aún no se utiliza en Ecuador.
 7. El proceso de inversión para una app móvil implica un alto costo dado tres renglones principales: diseño, codificación o desarrollo, y mantenimiento. El diseño puede variar entre 2.000 y 3.000 USD. El costo de desarrollo o codificación oscila entre 4.000 – 30.000 USD según las funcionalidades de la app, cobertura y varias características más. Por último, el costo de mantenimiento refiere a los servidores de almacenamiento de datos, ya sean físicos o en la nube, que involucran un costo de aproximadamente 10,00 – 30,00 USD diarios (300,00 – 900,00 USD Mensuales).

8. La inversión para el desarrollo e implementación de una app móvil como la que se propone, tanto para Android como para IOS, implica un capital mínimo de al menos 10.000 USD.
9. Es recomendable el incursiónamiento en la idea de negocio puesto que existe una necesidad de ambas partes involucradas en la idea (PYMES y empleados potenciales), que requiere ser cubierta o solventada.
10. La factibilidad de una app depende mucho de su cobertura, por lo que debe extenderse a todo Ecuador y no limitarse únicamente a Quito.
11. Las apps móviles se distribuyen a través de Play Store o App Store, que son las conocidas aplicaciones de Android y IOS para descargar y activar la instalación de cualquier app móvil.
12. Para la introducción de la app en el mercado lo conveniente es utilizar medios digitales, preferentemente aquellos de amplio alcance como las redes sociales (Facebook, Instagram), YouTube, juegos, Google Word, etc.
13. El mercado objetivo se divide en tres nichos; por una parte, se tienen las PYMES que necesitan cubrir ciertas y determinadas tareas internas que se pueden realizar en una cantidad de horas específicas, los cuales se nombrarán **oferentes**; por otro lado, se tiene la población con disposición para trabajar por horas, los cuales pueden ser tanto personas desempleadas o empleadas, pero con tiempo disponible, los cuales se reconocen como los **usuarios**; y por último, el nicho más importante, ya que de este depende la entrada de ingresos fundamental de la app y se refiere a las PYMES que actúan como patrocinadores, se les nombra **anunciantes**.
14. Las limitaciones sobre la implementación de la app móvil que se propone es únicamente económica por el alto costo de inversión que implica, dado que no existen regulaciones legales ni de otra índole que pudiesen interferir en la idea de negocio.
15. Las apps suelen ser gratuitas para los públicos objetivos, su recaudación de ingresos se realiza a través del modelo que involucra patrocinadores, donde estos pagan por poner y mantener sus anuncios en la app.

3.1.2. Encuesta

Planteamiento del Problema:

- ¿Qué nivel de aceptación tendrá una app de crowdsourcing para la utilización de mano de obra en las PYMES bajo la economía colaborativa en Quito?
- ¿Cuáles son las características que definen a las PYMES de Quito?
- ¿Cómo las PYMES de Quito manejan actualmente las fuentes de reclutamiento y necesidades de contratación por horas?
- ¿Cuál sería la actitud de las PYMES quiteñas ante el lanzamiento de una app de crowdsourcing para la contratación de mano de obra por horas?
- ¿Cuáles serían los potenciales patrocinadores de la app?
- ¿Cuáles serían los medios y estrategias que generan mayor impacto al momento de ingresar en el mercado?
- ¿Cuál es el precio que las PYMES están dispuestas a pagar por anuncio digital?

Objetivos:

Objetivo General:

Analizar la aceptación que tendrá una app de crowdsourcing para la utilización de mano de obra en las PYMES bajo la economía colaborativa en Quito para el 2020, a través de una encuesta.

Objetivos Específicos:

1. Describir las características que definen a las PYMES de Quito para poder identificar mejor el público objetivo de la app
2. Analizar el contexto actual en el que las PYMES de Quito manejan las fuentes de reclutamiento y necesidades de contratación por horas para diseñar estrategias que se adapten a sus necesidades.

3. Analizar la actitud de las PYMES quiteñas ante el lanzamiento de una app de crowdsourcing para la contratación de mano de obra por horas para poder determinar la demanda que tendrá la app y su frecuencia de uso.
4. Identificar potenciales patrocinadores de la app para implementar estrategias de la venta de los servicios de anuncio que garanticen la factibilidad de la misma.
5. Especificar los medios y estrategias que generan mayor impacto al momento de ingresar en el mercado para determinar la correcta mezcla de marketing.
6. Determinar el precio que las PYMES están dispuestas a pagar por anuncio digital para elaborar, en base a esa información, una correcta estrategia de precio.

Hipótesis:**Hipótesis general:**

La aceptación de la app de crowdsourcing para facilitar la contratación y empleo por horas, depende de las necesidades actuales de las PYMES quiteñas.

V. I.: Necesidades de las PYMES quiteñas.

V.D.: Aceptación de la app de crowdsourcing.

Hipótesis específicas:

1. Las PYMES quiteñas tienen características que suelen ser distintivas.
2. El 60% de las PYMES quiteñas tiene la necesidad de contratar mano de obra por horas.
3. Más del 45% de las PYMES quiteñas considera que una app crowdsourcing facilita y agiliza la obtención de candidatos para trabajar por horas y estarían dispuestos a utilizarla.

4. Más del 45% estarían dispuestos a patrocinar la app móvil con tal de obtener beneficios de publicidad digital en la misma.
5. Más del 70% de las personas prefieren las redes sociales como el medio de comunicación para conocer el lanzamiento del servicio.
6. Más del 80% de las PYMES consideran el rango adecuado del servicio entre \$0,15 y \$0,45 dólares por vista diaria de su anuncio digital.

Muestreo y cálculo de muestra:

Tipo de muestreo: Muestreo Aleatorio Simple. Debido a que es un procedimiento probabilístico que da a cada elemento de la población y a cada posible muestra de un tamaño determinado, la misma probabilidad de ser seleccionado. A continuación, se determina el tamaño de la muestra a partir de los siguientes criterios:

Criterio de conveniencia: PYMES de Quito que den apertura al investigador para realizar la encuesta.

Población: MIPYMES de Quito.

Censo de población: 880.203 (Fuente: INEC – Directorio de Empresas 2017)

Cálculo de muestra:

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 N p q}{e^2 (N - 1) + Z_{\alpha}^2 p q}$$

Dónde:

- n: tamaño de la muestra
- N: tamaño de la población o universo
- Z_{α} : Constante que depende del nivel de confianza (1,96) para un nivel de confianza del 95%.
- e: error muestral del 5% (0,05)
- $p = q = 0,5$ (Constantes)

$$n = \frac{1,96^2 * 880.203 * 0,5 * 0,5}{0,05^2(880.203 - 1) + (1,96^2 * 0,5 * 0,5)}$$

$$n = 385$$

El resultado del cálculo de la muestra para esta investigación se tiene que realizar 385 encuestas para obtener información necesaria para este análisis. Debido a que este estudio es por temas académicos, el número de encuestas a realizar serán solamente 50. El análisis estadístico descriptivo se expone en base a porcentajes dado que la bibliografía consultada expresa que la muestra mínima significativa es de “30 sujetos por predictor” (Argibay, 2009, p. 24).

Recopilación de datos:

La encuesta diseñada fue aplicada a 50 directivos de diversas MIPYMES de la ciudad de Quito, de las cuales el 40% son empresas de servicio, el 30% son meramente de producción y el restante 30% se maneja tanto con servicios como producción.

A partir de las encuestas realizadas y los datos obtenidos se realizan dos tipos de análisis estadísticos, en primer lugar se aplica la estadística de inferencia mediante un análisis correlacional utilizando el coeficiente de Spearman, para verificar la influencia que tienen las variables dispuestas en la encuesta; mientras que para validar las hipótesis se aplica estadística descriptiva en base a un análisis de frecuencias absolutas y relativas (%), para identificar la tendencia que tienen tales variables.

Preparación y análisis de datos:

Estadística de inferencia (Análisis correlacional):

Se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman; cuyos valores pueden variar entre +1 y -1, donde el signo del resultado califica la relación entre variables de manera positiva (+) o negativa (-), y el grado de correlación se da acorde del valor numérico, siendo este más cerca de 0, la correlación es más

débil, viceversa cuando el valor numérico se acerca a 1 o a -1, que resulta ser fuerte.

Como se puede observar en la Matriz de correlación (Anexo 5), se puede notar que las características de las empresas estudiadas tienen muy poca o ninguna relación con respecto a la utilización de medios de publicidad de ofertas de empleo; ya que en lo referente al tipo de empresa, su tamaño, tiempo de constituida y cantidad de trabajadores que posee, el valor del coeficiente se acerca mayormente a 0; por tanto, la relación tiende a ser débil y se entiende que estas características no son influyentes.

En cuanto a la necesidad que tienen las PYMES de contratar trabajadores por hora, los resultados indican que existe una relación positiva medianamente fuerte entre la existencia de tiempos ociosos y la disposición de contratar por horas (0.56).

Puede verse en el Anexo 5 que existe una mediana relación positiva de 0.31 entre la disposición de las empresas para contratar por horas y el uso de una app móvil de crowdsourcing para ello.

Por otra parte, la decisión de patrocinar la app móvil que se plantea no tiene relación directa con ninguna de las otras variables estudiadas debido a que el coeficiente de correlación se mantiene muy por debajo de 0.5 respecto a todas las variables analizadas.

Respecto a los medios por los cuales se lanzaría la app móvil y la manera específica en que las empresas desean conocer sobre el producto, resulta que no existe una correlación fuerte con ninguna de las variables planteadas, ya que son decisiones independientes y no están condicionadas por otras decisiones.

En resumen, dados los resultados obtenidos en el análisis correlacional se concluye que: exceptuando el hecho comprobado de que la existencia de tiempos ociosos en las PYMES influye en la necesidad de contratar por horas, el resto de las variables estudiadas a través de la encuesta tienen muy poca o

ninguna influencia en dichas variables, puesto que al cruzarles las probabilidades se encuentran por debajo de 0,5. Por tanto, dicho esto se entiende que las características señaladas no son distintivas y se rechaza la hipótesis 1.

Estadística descriptiva (Análisis de frecuencias):

Al respecto, debe mencionarse que se agregó una encuesta adicional exclusivamente para conocer las necesidades y expectativas de los usuarios; en este sentido es notable que al 40% de los encuestados les interesa obtener un ingreso extra, donde el 20% postularía a ofertas de trabajo por horas, mientras que el 10% asegura que utilizaría la app móvil. Estos aspectos son fundamentales al momento de realizar la segmentación del mercado objetivo, por tanto, se tendrán en cuenta.

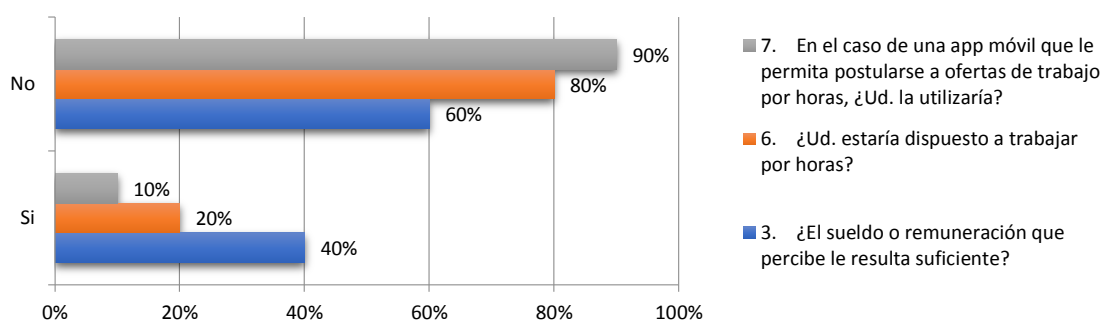


Figura No. 1: Necesidad y disposición de uso de la app por los usuarios

Dado el tamaño de las empresas donde se realizó la encuesta, se registra un 44% de pequeñas empresas, seguido de un 34% que microempresas, un 14% que son empresas medianas A y un 8% que son empresas medianas B. Se evidencia además que el 80% de las empresas cuentan con menos de 10 trabajadores en su plantilla laboral, donde la mayor parte (56%) lleva aproximadamente entre 1 a 3 años de constituida. Resulta notable el hecho de que el 54% de las empresas utilizan mayormente las redes sociales para dar a conocer sus ofertas de trabajo, seguido del uso de carteles impresos (40%), los cuales son medios gratuitos de difusión y con media/alta cobertura.



Figura No. 2: Uso de plataformas digitales por parte de las PYMES

Teniendo en cuenta que, el 76% de las empresas reconocen la conveniencia de la contratación por horas y el 88% presenta disposición para utilizar esta forma de relación laboral, se entiende que las hipótesis 2 planteadas al respecto deben ser aceptadas.

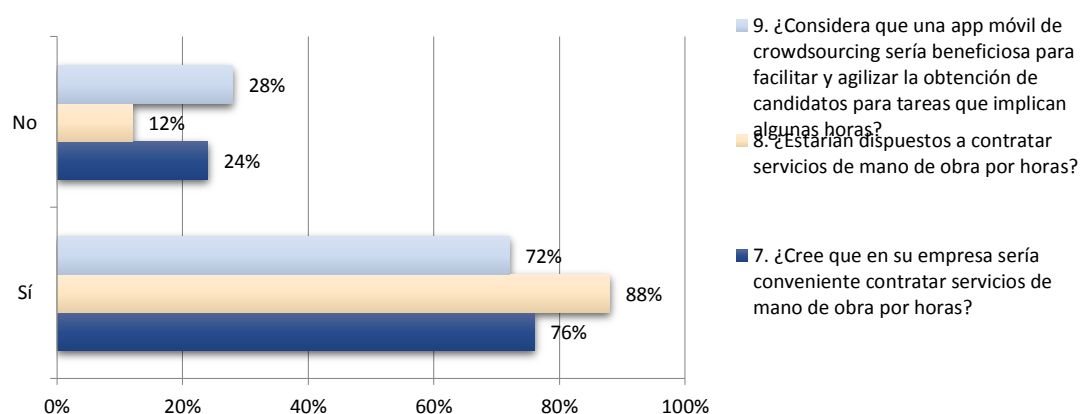


Figura No. 3: Disposición de las PYMES para usar la app propuesta

De igual manera, los resultados indican que el 72% de las empresas encuestadas considera que una app móvil de crowdsourcing sería beneficiosa para facilitar y agilizar la obtención de candidatos para tareas que implican solo algunas horas de trabajo; por tanto, se acepta la hipótesis 3 planteada.

Por otro lado, el 50% de las empresas encuestadas sí les interesa patrocinar la app móvil para poder utilizar esta como plataforma de publicidad digital; por tanto, al estar esta tendencia por encima del 45% planteado en la hipótesis 4, entonces se acepta la misma. Cabe agregar que, los principales atractivos que

consideran las empresas para decidir patrocinar la app son la cobertura (36%) y diseño (36%) de la misma.

Resulta importante señalar que el 60% de las empresas encuestadas desean conocer el funcionamiento de la app, sus beneficios, servicios complementarios, etc., mediante una charla interactiva dada la complejidad del producto; por tanto, se rechaza la hipótesis 6 planteada al respecto.

Por último, en cuanto al precio, se puede observar en el Anexo 5 los resultados correspondientes, donde se determinó que el precio ideal para la venta de anuncios publicitarios digitales en la app móvil debe estar entre \$0,15 y \$0,35, ya que ese es el rango de precio aproximado que las empresas están dispuestas a pagar; por consiguiente, se acepta la hipótesis 7 planteada y se toma este dato como referencia para la disposición de estrategias de precio. El precio se lo determinó mediante el análisis de sensibilidad de precios Van Westendorp.

Conclusiones:

- Las PYMES de la ciudad de Quito actualmente suelen utilizar las redes sociales y carteles impresos para dar a conocer sus ofertas de trabajo disponibles.
- Las PYMES presentan tiempos ociosos en ciertos puestos de trabajo, por lo que les conviene la contratación de mano de obra o fuerza de trabajo por horas.
- Las PYMES consideran que una app crowdsourcing facilita y agiliza la obtención de candidatos para trabajar por horas y estarían dispuestos a utilizarla.
- Las PYMES de Quito tienen disposición de patrocinar la app móvil con tal de obtener beneficios de publicidad digital en la misma.
- Las PYMES prefieren conocer el producto a través de charlas interactivas dadas por un especialista en la materia.
- El precio que estarían dispuestos a pagar las PYMES por anuncio digital en la app móvil oscila entre \$0,15 a \$0,35 por anuncio.

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

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

De acuerdo con el análisis de entorno, dados los recientes cambios que se suscitaron en el Código de Trabajo ecuatoriano, las empresas tienen la responsabilidad de responder económicamente ante los impuestos generados por la contratación de personal, esto hace que los costos asociados a la mano de obra o fuerza de trabajo sean altos; de ahí que las PYMES, siendo empresas de poco capital, intenten buscar alternativas para adquirir fuerza de trabajo que no implique un costo demasiado elevado; como consecuencia de ello, además del despido masivo en el sector público y el éxodo de inmigrantes venezolanos, la demanda de trabajo se ha incrementado considerablemente, por tanto, trabajar por horas bajo servicios profesionales, es una alternativa para muchos que no tienen empleo o que el sueldo percibido no les alcanza, por lo tanto, serían usuarios potenciales de la app.

Entre las políticas públicas que promueve el Estado ecuatoriano abogan por el incremento de emprendedores al sector empresarial, generándose para ello un mecanismo más eficiente que incentiva la constitución de dichas empresas; se entiende que, existen las posibilidades que sigan apareciendo nuevas pequeñas y medianas empresas, a sabiendas de que existe un soporte gubernamental que alienta dicha aparición; lo que implica que se amplíe el nicho de mercado de la app en lo que respecta a Pymes oferentes y anunciantes.

Desde el punto macroeconómico, ciertamente el país se encuentra en transición, lo que indica claramente una desaceleración de la economía nacional y esto podría ser perjudicial para el proyecto puesto que de existir una crisis económica importante, los proyectos de inversión quedarían estancados, incluida la propuesta.

Por otro lado, si bien la tasa de desempleo bajó respecto a la de años anteriores, actualmente dicha tasa mantiene niveles elevados; conjuntamente

se incrementó considerablemente la tasa de empleo inadecuado, lo que implica que muchas personas no solo se encuentran trabajando bajo condiciones inapropiadas, ya sea desde el punto de vista de contratación, ambiente laboral y garantías; sino que además, la remuneración por tales trabajos no cubre la necesidades básicas.

Dicho lo anterior se entiende claramente que, la demanda de trabajo actual, lejos de mejorarse, ha ido incrementándose significativamente, lo que representa un problema relevante para el país; sin embargo, tales hechos constituyen una oportunidad para la idea de negocio, puesto que las personas desempleadas o mal empleadas representan a los usuario de la idea de negocio y de este segmento depende en parte el tráfico o cobertura de la app, lo que constituye un atractivo para la empresas anunciantes.

A partir del análisis de entorno, es notable además como en la medida en que han transcurrido los últimos años, el analfabetismo digital a escala nacional ha estado en constante descenso, disminuyendo cada vez más. Esto significa que los ecuatorianos han incrementado el uso de herramientas tecnológicas y digitales, a través de *smartphone*, computadoras, *laptop* o *tablets*. Se estima que más de la mitad de los ecuatorianos ya cuentan con un *smartphone*, y una buena parte de los hogares a nivel nacional tienen acceso a internet; lo que permite evidenciar el creciente posicionamiento de las herramientas tecnológicas en el Ecuador, especialmente en los dispositivos móviles y/o *smartphone*, que cada vez tiene mayor presencia en la población y facilitan la comunicación entre la oferta y demanda.

La investigación cuantitativa dio como resultado que la mayor parte de las empresas reconocen la conveniencia de la contratación por horas; además, casi todas tienen disposición para utilizar esta forma de captación de fuerza de trabajo. Asimismo, la mayoría de las empresas donde se aplicó la encuesta, consideran que una app móvil de crowdsourcing sería beneficiosa para facilitar y agilizar la obtención de candidatos para tareas que implican solo algunas horas de trabajo; por tanto, estarían dispuestos a utilizar dicha app.

De acuerdo con los resultados obtenidos a partir de la investigación cuantitativa, se entiende que el patrocinamiento de la app móvil en cuestión, es interés de la mitad de las empresas encuestadas; considerando como atributos más importantes el diseño y la cobertura de dicha app.

La forma en que las PYMES desean conocer sobre los aspectos técnicos y funcionales de la app móvil, así como los beneficios que esta ofrece, es mediante una charla interactiva con un experto. Por supuesto, teniendo en cuenta que se trata de una app móvil, su distribución se realiza a través de App Store para IOS y Play Store para Android de manera gratuita; los beneficios económicos de la app se obtienen a través del patrocinamiento, lo cual involucra un precio fijo mensual por mostrar la publicidad digital de los patrocinadores en dicha app.

Por último, debido a los resultados alcanzados mediante las investigaciones de entorno, industria y cliente realizadas, se evidencia una gran oportunidad de negocio debido a que, actualmente en Quito, tanto la demanda como la oferta laboral, presentan la necesidad de trabajar y contratar por horas de trabajo; donde a su vez no existe un medio digital eficiente que agilice y facilite tal relación laboral de manera segura. Asimismo, las tendencias de la era digital hacen más populares el uso de aplicaciones móviles, siendo esta una alternativa cada vez más recurrente para cubrir necesidades de todo tipo de mercados latentes. Por tanto, la app móvil que se propone es un recurso conveniente tanto para las PYMES como el mercado de personas que buscan emplearse por un ingreso extra, por consiguiente, podría representarse con un impacto positivo para la sociedad.

5. PLAN DE MARKETING

5.1. Estrategia General del Marketing

Las tres estrategias genéricas planteadas por Michael Porter son: liderazgo global en costos, diferenciación y enfoque o concentración, a través de ellas una empresa puede hacer frente a las cinco fuerzas que moldean la competencia en un sector y conseguir una ventaja competitiva sostenible que le

permita superar a las firmas rivales (Kotler & Keller, 2009). De acuerdo con Kotler y sus colaboradores, la estrategia de diferenciación consiste en: “La empresa se concentra en alcanzar mejores resultados con base en alguna ventaja importante que valora la mayor parte del mercado. La empresa debe centrarse en aquellas fortalezas que contribuyan a la diferenciación” (Kotler & Keller, 2009, p. 56).

Teniendo en cuenta los conceptos antes mencionados, se ha decidido utilizar como estrategia de marketing general la diferenciación, puesto que la app móvil que se propone debe abarcar la mayor cantidad de usuarios posibles mediante su atributo principal que es la contratación por horas, aspecto esencial que diferencia esta aplicación de los restantes recursos digitales que se encuentran disponibles actualmente en mercado.

De igual manera, la app móvil consta de varios elementos que resultan atractivos para los usuarios, tanto para las PYMES como para la población en general. En cuanto a las PYMES, no solo se estarían ahorrando una cantidad considerable de recursos económicos debido a que la contratación de servicios profesionales mediante RUC o contrato de trabajo por jornada parcial, ya que no se generan gastos por el pago de impuestos asociados a la mano de obra; además, con el patrocinamiento de la app obtienen beneficios publicitarios e incluso pueden contratar planes de presentación de publicidad a un menor costo de lo que ofrece la competencia.

Respecto a la población, se presenta como una alternativa para obtener ingresos extras, que si bien no representa un sueldo fijo, es la posibilidad de hacer dinero en el tiempo que tienen disponible sin llegar a tener una relación laboral estricta con el empleador.

Aparte de lo ya mencionado, la app móvil, dadas sus características tecnológicas, es un recurso de fácil y rápido acceso, no ocupa demasiado espacio en los dispositivos, se distribuye de manera gratuita y tiene la capacidad de adaptarse a las necesidades de los clientes a través de las actualizaciones.

5.5.1. Mercado Objetivo

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos en la investigación cuantitativa y cualitativa sobre el cliente y el propio hecho de tratarse de una app de crowdsourcing (colaboración entre partes), el mercado objetivo se subdivide en dos segmentos.

Uno de los segmentos está conformado por la cobertura de la app, la cual está compuesta por dos mercados: por una parte se encuentran las PYMES, que contienen puestos de trabajo donde suelen darse tiempos ociosos y que dado sus bajos recursos financieros no tienen la capacidad de contratar cierta cantidad de empleados o profesionales debido a los costos que representan los impuestos asociados a la mano de obra; a este segmento se les nombra **oferentes**. Mientras que por otro lado se encuentra la población trabajadora o con capacidad de trabajar por tiempo determinado, ya que cuentan con tiempo disponible para ello y están motivados a obtener ingresos extras; este segmento se nombra **usuarios**.

El otro segmento se conforma por los potenciales patrocinadores de la app, que de igual manera son PYMES, pero con la diferencia de que son empresas que utilizan el patrocinamiento para obtener como beneficio la exposición de su publicidad digital a la cobertura de la app; por tanto, se trata de pequeñas o medianas empresas que usualmente utilizan publicidad digital y se reconoce en el proyecto como **anunciantes**.

El universo de PYMES anunciantes se determina a partir del último reporte del INEC acerca de la estructura empresarial ecuatoriana, donde se plantea que hasta el 2017 existen 884.236 empresas en el país, de las cuales el 99,54% son PYMES, cuya mayor concentración se encuentra en la ciudad de Quito (19%) (INEC, 2018); por consiguiente, el tamaño del universo es de 167.232 PYMES.

Teniendo en cuenta los criterios anteriores, a continuación se representa la segmentación de mercado y se cuantifican los mercados objetivos:

Tabla No. 5: Segmentación de Mercado (PYMES Oferentes)

PYMES OFERENTES	CANTIDAD
Geográfica: El 99.54% de las empresas registradas son PYMES y de estas el 19% se encuentran en Quito.	167.232
Demográficas: No aplica.	167.232
Psicográficas: Puestos de trabajo con tiempos ociosos (86%). (Encuesta Pymes)	149.425
Conductual: Disposición para la contratación por horas (88%). (Encuesta Pymes)	131.494
TOTAL SEGMENTO OBJETIVO	131.494
TOTAL MERCADO OBJETIVO Disposición para utilizar la app (72%). (Encuesta Pymes)	94.675
USUARIOS	CANTIDAD
Geográfica: Población de la ciudad de Quito.	2.239.191
Demográficas: Mayores de 15 años (71,9%). (Encuesta Usuarios)	1.609.978
Psicográficas: Necesidad de ingresos extras (40%). (Encuesta Usuarios)	643.991
Conductual: Disposición para trabajar por horas (20%). (Encuesta Usuarios)	128.798
TOTAL SEGMENTO OBJETIVO	128.798
TOTAL MERCADO OBJETIVO Disposición para utilizar la app (10%).	12.879
PYMES ANUNCIANTES	CANTIDAD
Geográfica: PYMES en ciudad de Quito.	167.232
Demográficas: No aplica.	167.232
Psicográficas: No aplica.	167.232
Conductual: Utilización de publicidad digital (66%). (Encuesta Pymes)	110.373
TOTAL SEGMENTO OBJETIVO	110.373
TOTAL MERCADO OBJETIVO Interés por patrocinar la app móvil (50%). (Encuesta Pymes)	55.187

5.1.2. Propuesta de Valor

De acuerdo con los criterios de Kotler (2002), la propuesta de valor se define como la experiencia percibida por los clientes con el producto/servicio que reciben y según la relación que establecen con la entidad proveedora de dicho producto/servicio; por tanto, no debe concebirse únicamente con base en un solo atributo, sino que debe englobar todos los aspectos que pueden influir en el cliente. Considerando este planteamiento se representa la propuesta de valor mediante la implementación del Modelo CANVAS, que no es más que una herramienta que permite definir y generar modelo de negocios en base a cuatro áreas fundamentales: cliente, oferta, infraestructura y viabilidad económica; para lo cual se elabora el siguiente cuadro:

Tabla No. 6: Modelo CANVAS

Alianzas Claves ✓ Patrocinadores (PYMES).	Actividades Claves ✓ Mantenimiento a bases de datos. ✓ Actualizaciones de la app. ✓ Programación y regulación de publicidad digital. ✓ Instrucción y soporte de la app. ✓ Mantenimiento de los canales de distribución y difusión.	Propuesta de Valor Conectar PYMES que necesitan contratar por horas y personas que tienen tiempo disponible y requieren ingresos extras a través de una app móvil de crowdsourcing, que es una herramienta tecnológica de fácil acceso y utilización. Además, es una plataforma que permite a las PYMES mostrar su publicidad digital a la cobertura de la app, pudiendo mostrar sus productos o servicios a mayor cantidad de personas y otras empresas de manera rápida y a menor costo.	Relación con Clientes La app contará con una función de calificación de servicios, donde los usuarios pueden valorar sus experiencias en base a 5 estrellas.	Segmento de Clientes ✓ PYMES con disposición para contratación por horas. ✓ Personas con disponibilidad de tiempo, disposición para trabajar por horas y necesidad de ingresos extras. ✓ PYMES que utilizan publicidad digital.
	Recursos Claves ✓ Personal de codificación y diseño. ✓ Servidores. ✓ Aporte de los patrocinadores.		Canales ✓ Play Store ✓ App Store	
Estructura de Costos ✓ Costos de mantenimiento de servidores (Tráfico de datos). ✓ Costos de actualizaciones (Codificación). ✓ Costos de contratación de servicios de distribución online.			Fuentes de Ingreso ✓ Patrocinadores. ✓ Venta de planes para mostrar publicidad digital. ✓ Préstamos bancarios.	

Estrategia de Posicionamiento:

Atendiendo a los segmentos de mercado identificados, se entiende que cada uno de estos espera algo particular de la propuesta; al respecto, las PYMES oferentes esperan encontrar un recurso tecnológico que no solo les facilite y agilice el proceso de captación de candidatos para realizar tareas que no requieren de la contratación de personal para una jornada completa, sino para tiempo parcial o por prestación de servicios; los usuarios no solo esperan que encuentren ofertas de empleo que les permitan aprovechar su tiempo disponible, sino también generar un ingreso extra; mientras que las PYMES anunciantes buscan mejores opciones para transmitir publicidad, de manera que llegue a la mayor cantidad de personas según nicho al que se proyectan y a menores costos.

Teniendo en cuenta lo anterior mencionado, así como las características y los atributos de la app móvil que se propone, se considera que la estrategia de posicionamiento más adecuada y la que debe emplearse es la conocida como “Más por menos”.

Dicha estrategia se ha seleccionado puesto que la app en cuestión ofrece a las PYMES oferentes la posibilidad de no solo contar con una amplia cartera de candidatos potenciales para realizar labores o tareas por horas, sino que además ofrece la capacidad de organizar dichos candidatos en base a las competencias solicitadas mediante un algoritmo dispuesto para ello, todo de manera gratuita.

De igual manera, los usuarios no solo reciben ofertas en tiempo real, sino que además contarán de un servicio que garantiza seriedad, la cual podrán constatar a través de las evaluaciones que puedan dar otros usuarios a las PYMES oferentes; además, podrán seleccionar aquellos trabajos que consideren mejor pagados.

Por último, en el caso de las PYMES anunciantes, estas pagan una cuota muy baja por los beneficios de difundir en la cobertura de la app su publicidad digital, que a su vez representa un costo más bajo que en otras aplicaciones como Facebook o YouTube; y en la medida que se vaya incrementando la cobertura de la app propuesta, podrán utilizar la función que les permita la segmentación dirigida, dando como resultado mayor efectividad e impacto de la publicidad transmitida.

5.2. Mezcla de Marketing

Atendiendo a los resultados obtenidos a partir de la investigación cualitativa y cuantitativa, se desarrolla el Mix Marketing o mezcla de marketing; donde se definen las estrategias esenciales a considerar en las cuatro dimensiones definidas como: Producto, Precio, Plaza y Promoción.

5.2.1. Producto

Atributos:

La app móvil de crowdsourcing que se propone consta de varios atributos, entre los principales se tiene la función principal de poder relacionar la oferta de trabajo por horas dada por las PYMES (oferentes), con la demanda de trabajo

por horas de aquellas personas (usuarios) que buscan un ingreso extra; basándose en la transparencia de información de ambas partes, para generar la confiabilidad necesaria que permita, tanto PYMES como usuarios, poder llegar a un acuerdo serio y solventar sus necesidades laborales.

Branding:

La imagen de la marca de la app que se propone está conformada por dos elementos esenciales; un isotipo y el nombre de la app.

Como bien se ha mencionado, el nombre de la marca es uno de los elementos fundamentales. Se ha considerado para ello la palabra “INEX”, que viene siendo un acrónimo de lo que sería “INGresos EXtras”; lo cual está relacionado intencionalmente con el hecho de crear un nombre que sea fácilmente recordable por los usuarios.

El isotipo utilizado se ve representado por dos iconos: uno que representa un grupo de personas y el otro es una lupa. En su conjunto el isotipo significa “buscar” y “encontrar” una persona en un grupo de personas.

Dicho lo anterior, queda claro que la imagen utilizada combina los elementos en función del segmento de cobertura, nombre de marca para la población e isotipo para las PYMES; desarrollar este segmento es la razón fundamental para que las empresas vean el patrocinamiento como un atractivo y consideren la app como un medio viable para la difusión de su publicidad digital.



Figura No. 4: Logo

Servicios de soporte:

El servicio de soporte al cliente se maneja por dos vías. En lo referente al servicio vinculado a los patrocinadores, el soporte posventa se realizará de manera personalizada en los casos que involucre aspectos técnicos, o por vía telefónica; para lo cual el cliente debe realizar una solicitud, ya sea que se haga por vía telefónica o mediante correo electrónico. Para ello se les indicará a los patrocinadores un número telefónico de servicio al cliente y una dirección de correo electrónico, tanto en los manuales de uso de la app, el contrato de patrocinamiento, como en las tarjetas corporativas.

Respecto al servicio de soporte vinculado al segmento de cobertura de la app, tanto PYMES como la población que postula a las ofertas que se presentan en la app, tendrán la posibilidad de calificar la app en base a cinco estrellas, siendo 5 estrellas la mejor evaluación y 1 la peor evaluación; donde además podrán dejar sus comentarios en base a sus experiencias o percepción de uso de la app. Cabe señalar que, este servicio de soporte se maneja a través de una función complementaria de la app móvil, lo cual es obligatorio e impositivo por las plataformas de distribución (App Store y Play Store); es decir, las distribuidoras principales de las app móviles exigen la calificación continua de las app que promueven, las cuales a su vez hacen público el promedio de calificaciones obtenidas y los comentarios dados por los usuarios.

Otra forma en que se maneja el servicio de soporte es mediante la función de calificación que pueden dar los usuarios a los oferentes en y viceversa, según la experiencia que tengan unos con otros, esto se realiza en base a 5 estrellas.

5.2.2. Precio



Figura No. 5: Flujo de valor

Ciertamente, dadas las características de una app móvil y su forma de comercialización, es un producto que provee un servicio no convencional, por tanto, no puede tratarse exclusivamente como un negocio tradicional; por tanto, se ha optado por la utilización de la **fijación de precios para penetrar en el mercado**. Tal estrategia tiene como base fundamental la fijación de un precio inicial bajo, con el propósito de abarcar de manera rápida y efectiva la mayor parte del mercado objetivo (Kotler et al, 2004). El costo de la app se muestra en el Anexo 10.

Atendiendo a los criterios anteriores, resulta necesario abordar varios aspectos relacionados con el modelo de negocio que se propone (app móvil); por las razones ya dichas, no se trata de un producto o servicio que pueda manejarse bajo patrones convencionales de negocio, por tanto, resulta importante aclarar ciertos aspectos tales como:

Para el mercado objetivo que conforma la cobertura de la app: PYMES e individuos que buscan contratar o ser contratados por horas, el precio de la app

es nulo; es decir, la adquisición por parte de dichos usuarios se realiza bajo valor cero, o lo que es lo mismo, de manera gratuita. Esta fijación de precio está condicionada por la estructura del propio mercado de distribución de las app móviles, en otras palabras, tanto Play Store, como App Store, distribuyen las aplicaciones sin costo alguno para los usuarios, ya que las fuentes de ingresos de los propietarios de las app no provienen de la distribución e instalación de las mismas, sino de otros atributos que actúan como “enganche”.

Por otra parte, en lo referente al mercado de patrocinamiento: PYMES que desean difundir su publicidad a través de la app; los precios que se manejan son bien bajos, ya que el propósito no es obtener un alto ingreso por la oferta del servicio, sino mantener al usuario a largo plazo; por tanto, la mejor opción para tener mayores ingresos es obtener la mayor cantidad de patrocinadores. Asimismo, también se crean atributos de enganche para este nicho de mercado, lo cual está vinculado a la oferta de planes personalizados según las necesidades particulares de las PYMES.

Estrategia de entrada:

Acorde con la estrategia general de precio planteada, se decide utilizar como estrategia de entrada la fijación de precios bajos siempre o también conocida como Estrategia de Precios Bajos Todos los Días (EDLP), la cual consiste en ofrecer un precio bajo de manera constante, lo que a su vez no permite realizar descuentos temporales. (Kotler, 2013)

Aludiendo específicamente al mercado objetivo de patrocinadores, de acuerdo con los resultados obtenidos a partir del análisis de sensibilidad de precios (Método Van Westendorp), se tiene que: debido a que las líneas del gráfico no se cruzaron, se establece un rango específico de precio en base a las opiniones de los encuestados respecto a lo que estarían dispuestos a pagar, dicho rango se encuentra **entre \$0,15 y \$0,35 por anuncio**.

De acuerdo con el rango de precio mencionado, se establece como valor intermedio \$0,25 por anuncio. Dicho valor se toma como referencia para

establecer el valor de membresía o patrocinamiento, es decir, los patrocinadores pagarían por mantener dos tipos de anuncios de manera constante en la app, uno de manera instantánea (video corto) y otro (imagen) que aparece según el uso que le den los usuarios de cobertura a la app. Teniendo en cuenta que son dos atributos publicitarios, y que la membresía tiene carácter mensual, se establece que la cuota fija de patrocinamiento sería de \$15,00 mensuales ($\$0,25 \times 30 \text{ días} \times 2 \text{ formatos publicitarios}$).

Estrategia de ajuste:

Teniendo en cuenta la estrategia de entrada de precio que se ha decidido utilizar para el modelo de negocio que se propone, se entiende que no es posible implementar estrategias de ajuste; puesto que, el propio hecho de fijar un precio bajo constante, limita la posibilidad de poder realizar ajustes de precio en base a bonificaciones, descuentos o promociones especiales. Otras estrategias de ajuste que se considera es la modificación del precio acorde al incremento o disminución de la inflación.

5.2.3. Plaza

Estrategia de distribución:

Teniendo en cuenta que se trata de una app móvil, la estructura de distribución que se utiliza para los usuarios de cobertura es indirecta, ya que se realiza mediante las aplicaciones básicas de descarga e instalación automática de los sistemas operativos más comunes que se utilizan en materia de telefonía inteligente; tal es el caso de App Store para IOS de Apple y Play Store para Android de Google.

Mientras que para los usuarios patrocinadores el canal de distribución a utilizar es directo, puesto que para dar a conocer la app y sus beneficios es necesario utilizar otras vías no típicas de distribución, donde se ha pensado que la mejor forma de captar patrocinadores es mediante la convocatoria de los dueños o representantes de las PYMES a una reunión abierta, donde se les ofrece la app

luego de presentarle los beneficios a través de una charla dada por un profesional especializado.

Localización:

Por una parte, la localización para los usuarios de cobertura es meramente digital, puesto que no se requiere un espacio físico dado que la distribución se realiza mediante Internet. De igual manera, la localización específica de la fuerza de trabajo fundamental (codificadores y diseñadores informáticos) es indiferente, ya que estos serán contratados por servicios profesionales y no es necesario habilitar una locación para estos, ya que los resultados de su trabajo se manejan vía online, así que estos pueden trabajar desde cualquier lugar.

Por otro lado, habilitar una oficina exclusivamente para el proveedor y la fuerza de venta a patrocinadores de la app equivale a un gasto innecesario, ya que sus actividades no son del todo continuas y se estaría rentando un espacio físico que terminaría estando subutilizado.

Por tanto, se ha considerado que la mejor opción sería contratar espacios de trabajo provisionales; es decir, actualmente existen empresas que se dedican a la oferta de espacios de trabajo provisional, que pueden ser contratados incluso por horas. Teniendo en cuenta esto último, se elaboró una matriz de localización (Anexo 7), para determinar cuál sería la mejor opción; cuyos resultados indican que lo más conveniente es contratar los servicios de OFFICE HELP (Portugal N35-19 y Av. Eloy Alfaro Edif. Milenium Plaza Oficina 205), para efectuar las reuniones con los usuarios patrocinadores o realizar las charlas de captación de patrocinadores, ya que si bien se ubica en una zona céntrica de la capital, presenta una infraestructura cómoda, segura y de adecuada ambientación, ofrece servicios complementarios (café, agua, lunch), tanto las oficinas como el salón de reuniones están tecnológicamente equipados para realizar exposiciones, se encuentran en una zona segura, con parqueo propio y de fácil acceso desde cualquier punto de la ciudad.

5.2.4. Promoción

Estrategia promocional:

Tanto para el mercado de cobertura como para los patrocinadores, la estrategia promocional a utilizar será la de atracción; la cual tiene como objetivo principal atraer a los usuarios hacia la aplicación; por tanto, los esfuerzos en materia promocional se concentran en satisfacer al cliente (usuarios). (Stanton, Etzel, & Walke, 2004)

Actualmente las aplicaciones móviles se dan a conocer y publicitan a través de Redes Sociales, mayormente por Facebook, y a través de otras aplicaciones de amplia cobertura como lo es YouTube, Gmail, juegos populares (Candy Crush), OLX, UBER, etc. Teniendo en cuenta esto, se ha decidido utilizar exclusivamente los canales digitales para promocionar la app móvil que se propone, específicamente Facebook y YouTube para empezar y posteriormente se valoraran otras aplicaciones, acorde con la capacidad económica que se vaya adquiriendo con la app.

En el caso de Facebook, se creará un perfil empresarial y se realizarán promociones constantes a través de las opciones de esta red social a nivel regional (Quito). Mientras que en YouTube, se contratará el servicio de visualización por clic, donde se mostrará un video publicitario rápido (de 7 a 12 segundos), con cobertura regional y en base a contenidos visuales específicos (filtros).

Por último, se utilizaran las relaciones públicas específicamente para el desarrollo y gestión de la charlas con potenciales patrocinadores, es decir, esta función comercial se encargará de convocar, captar, registrar y dar seguimiento a posibles clientes o clientes existentes que así lo requieran.

Tabla No. 7: Plan de Medios

OBJETIVO	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	CANAL	MEDIOS	FORMATOS	COSTO ANUAL
Dar a conocer la app móvil y sus atributos	Utilizar medios digitales de difusión de	1. Crear perfil empresarial en Facebook.	Internet	Redes Sociales (Facebook)	Imagen y video de promoción de la app.	\$1.200,00

entre las PYMES y la población para incrementar la cobertura de la misma.	amplia y de rápida cobertura.	2. Realizar promociones a través de Facebook a nivel regional.				
		1. Crear un video publicitario corto. 2. Contratar la promoción del video publicitario a través de YouTube.	App (YouTube)	Video de promoción de la app.	\$1.000,00	
Captar patrocinadores de la app para garantizar la entrada de ingresos.	Realizar charlas abiertas con potenciales patrocinadores	1. Convocatoria de charla. 2. Efectuar charla. 3. Dar seguimiento a potenciales patrocinadores.	Personal	Correo electrónico. Llamadas telefónicas.	Presentación en vivo.	\$5.600,00

Tabla No. 8: Presupuesto de Marketing

ESTRATEGIAS	RECURSOS	CANTIDAD ANUAL	COSTO UNITARIO	COSTOS				
				AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilizar medios digitales de difusión de amplia y de rápida cobertura	Imágenes digitales publicitarias	3 unidades	\$ 40,00	\$ 120,00	\$ 124,44	\$ 129,04	\$ 133,82	\$ 138,77
	Videos digitales publicitarios	2 unidades	\$ 120,00	\$ 240,00	\$ 248,88	\$ 258,09	\$ 267,64	\$ 277,54
	Perfil de Facebook		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
	Promoción en Facebook	24 veces	\$ 50,00	\$ 1.200,00	\$ 1.244,40	\$ 1.290,44	\$ 1.338,19	\$ 1.387,70
	Promoción en YouTube	24 veces	\$ 100,00	\$ 2.400,00	\$ 2.488,80	\$ 2.580,89	\$ 2.676,38	\$ 2.775,40
Realizar charlas abiertas con potenciales patrocinadores	Pago de renta de local para charlas	48 veces	\$ 19,00	\$ 912,00	\$ 945,74	\$ 980,74	\$ 1.017,02	\$ 1.054,65
	Pago de servicios complementarios	48 veces	\$ 6,00	\$ 288,00	\$ 298,66	\$ 309,71	\$ 321,17	\$ 333,05
	Pago a presentador de charla	96 Horas	\$ 12,00	\$ 1.152,00	\$ 1.194,62	\$ 1.238,83	\$ 1.284,66	\$ 1.332,19
	Materiales Informativos (Manual de la App)	3.000 unidades	\$ 1,50	\$ 4.500,00	\$ 4.666,50	\$ 4.839,16	\$ 5.018,21	\$ 5.203,88
TOTAL				\$ 10.812,00	\$ 11.212,04	\$ 11.626,89	\$ 12.057,08	\$ 12.503,20

6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

En este punto del proyecto se hace alusión a los principales aspectos que forman parte de la filosofía empresarial, como lo son la razón de ser de la empresa es decir, misión, visión y objetivos. De igual manera se abordan los procesos claves, así como la estructura organizacional necesaria para llevarlos a cabo.

6.1. Misión, visión y objetivos

6.1.1. Misión

Ser una empresa desarrolladora de la app móvil de crowdsourcing basada en economía colaborativa, que permita provechar la capacidad no utilizada de mano de obra por parte de las Pymes oferentes de la ciudad de Quito y como una alternativa para aquellas personas que buscan trabajos por horas (usuarios); aplicación que, dada su cobertura, diseño y funcionalidad, provee una plataforma ideal para la publicidad digital de PYMES anunciantes, que buscan posicionar sus productos y servicio en el mercado quiteño; para lo cual se cuenta con un personal altamente cualificado, identificado con los objetivos empresariales y enfocado en hacer de la app un recurso digital que cumpla con las necesidades y expectativas de los anunciantes, oferentes y usuarios, en vistas a ganar la satisfacción y fidelización de los mismos.

6.1.2. Visión

Ser una empresa que sea reconocida en el 2025, por el beneficio social que aporta la app móvil de crowdsourcing, tanto para PYMES como para la población quiteña, logrando obtener el patrocinamiento de PYMES en toda la provincia Pichincha y proveyendo un recurso tecnológico adaptado a las necesidades de oferta-demanda laboral temporal y como plataforma publicitaria asequible y de alto impacto.

6.1.3. Objetivos empresariales

6.1.3.1. Objetivos a mediano plazo

- Generar un crecimiento anual de los ingresos de 4.1% en los primeros 2 años de implementado el proyecto.
- Incrementar el precio anual en 1.2% en los primeros dos años.
- Realizar el pago de la deuda a largo plazo sin mora.

6.1.3.2. Objetivos a largo plazo

- Mantener el crecimiento anual de los ingresos por venta de servicio en 4.1% durante los siguientes 3 años proyectados.
- Mantener el incremento anual del 1.2% del precio durante los subsiguientes años de implementado el proyecto.
- Terminar de cancelar la deuda a largo plazo (crédito bancario) en el quinto año de ejecutado el proyecto.

6.2. Plan de operaciones

6.2.1. Mapa de procesos

Como primer paso para el plan de operaciones es necesario definir los procesos claves que tienen lugar en la idea de negocio, para ello se utiliza como herramienta gráfica el mapa de procesos, el cual se detalla a continuación:

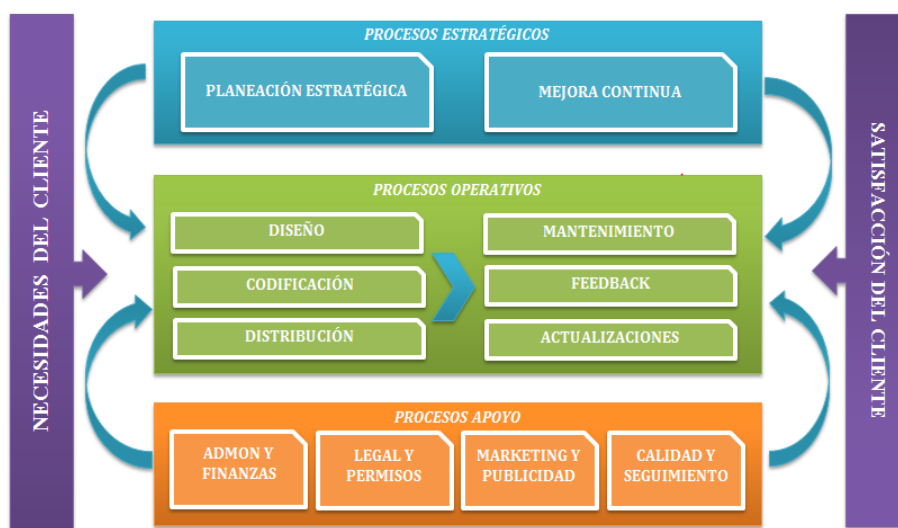


Figura No. 6: Mapa de procesos de la propuesta

6.2.2. Descripción de procesos

6.2.2.1. Proceso de producción

El proceso fundamental que genera ingresos para la empresa mediante la app móvil planteada, consiste en la venta de espacios dentro de la app, donde se

presentan los diferentes formatos de publicidad digital de las PYMES anunciantes. Si bien no se trata de un modelo de negocio convencional, de igual manera el proceso productivo se compone de varias operaciones, que, dada la consecución de las mismas se logra alcanzar la satisfacción del cliente sobre el servicio prestado.

El flujograma correspondiente al proceso asociado al servicio de publicación de anuncios digitales en la app móvil se muestra a continuación:

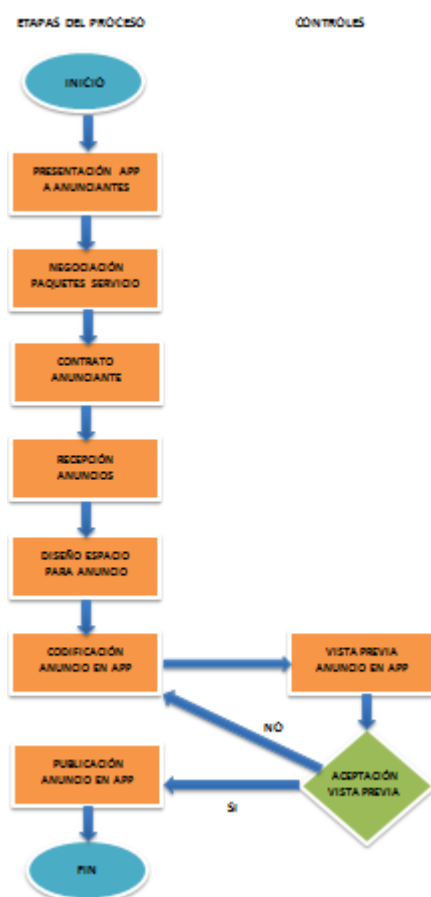


Figura No. 7: Flujograma del proceso de publicación de anuncios digitales

Como puede observarse en la figura No. 2, el proceso inicia con la presentación de la app móvil a los anunciantes potenciales (PYMES), con vistas a captar patrocinadores que utilicen la app como canal publicitario. En este sentido, el agente de ventas debe presentar las principales ventajas de

utilizar la app, las operaciones que debe seguir el anunciante y las facilidades que ofrece la empresa (Paquetes de servicios).

Una vez que las PYMES se interesan por el servicio, debe negociarse los parámetros del mismo, específicamente: cantidad de anuncios, formatos de la presentación del anuncio, tiempo de duración del anuncio en la app; entre otros aspectos que serán manejados en el contrato firmado por acuerdo de las partes.

Con la orden de servicio dada a partir de la firma del contrato, la empresa receipta los anuncios acordados con la PYMES anunciante, lo cual pasa al diseñador quien se encarga de definir el espacio donde se mostrará el anuncio en la app; posteriormente, se pasa al codificador, quien se encarga de realizar las adaptaciones necesarias en el código principal de la app para que el anuncio se muestre en la misma.

Una vez que se ha resuelto la codificación, se genera una vista previa la cual se muestra al cliente (PYMES anunciante), quien decide si está de acuerdo con la presentación de su anuncio según lo acordado en el contrato. En caso del cliente no estar de acuerdo con la vista previa, se vuelve a codificar; caso contrario, el cliente sí está de acuerdo con la vista previa, se hace efectiva la publicación del anuncio en la app.

A continuación se exponen los detalles relativos a cada una de las etapas u operaciones que conforman el proceso descrito anteriormente; para ello se tiene en cuenta la fuerza de trabajo responsable, recursos materiales necesarios, costos y tiempos asociados a cada acción.

Tabla No. 1: Costos y tiempos por procesos

ETAPAS DE PROCESO	RESPONSABLE	RECURSOS MATERIALES	COSTO OPERATIVO (\$/hora)	TIEMPO PARA C/U ETAPA (MINUTOS)
Presentación de la app a Anunciantes potenciales	Agente de ventas	Laptop, proyector.	2,55	180
Negociación de Paquetes	Agente de ventas	...	1,09	60
Contrato de servicios	Gerente General	Computador, impresora.	1,20	60
Recepción de anuncios	Diseñador digital	10

Diseño de espacio para anuncio	Diseñador digital	Computadora.	0,29	1440
Codificación de espacio para anuncio	Codificador	Computadora.	0,32	2400
Vista Previa	Codificador	Computadora.	0,15	90
Publicación del anuncio en la app	Codificador	Computadora.	0,10	30

6.2.3. Cadena de valor

La cadena de valor es una representación gráfica que permite identificar los procesos claves que tienen lugar en la empresa, así como las relaciones entre estos, todo lo cual conforma el sistema empresarial (Quintero & Sánchez, 2006). Mediante dichos procesos no solo se desarrolla el producto/servicio que genera ingresos, sino que además facilita el reconocimiento de las operaciones, actividades o recursos que representa una ventaja competitiva para la empresa.

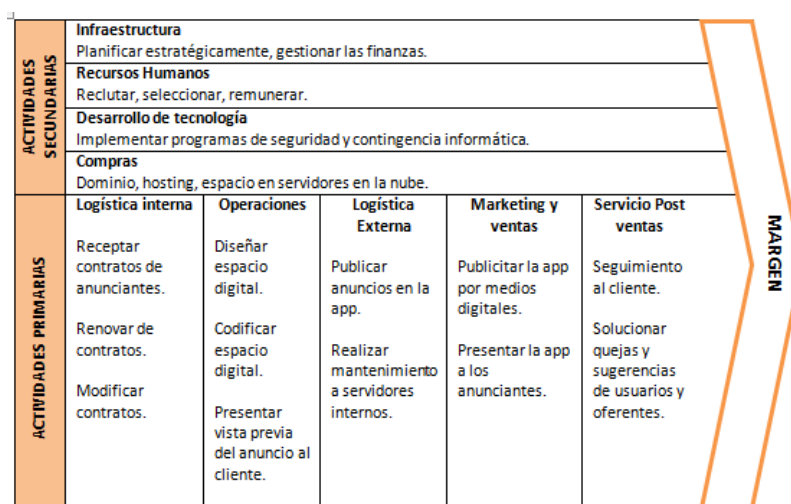


Figura No. 8: Cadena de valor

6.3. Estructura organizacional

6.3.1. Organigrama y descripción de puestos

Teniendo en cuenta las características del modelo de negocio que se propondrá, se considera pertinente que la empresa cuente con una estructura organizacional horizontal, con subordinación directa al gerente general. Es importante aclarar que, los servicios asociados al manejo de la contabilidad y

las responsabilidades tributarias correrán a cargo de un tercero, quien se contratará bajo la modalidad de prestación de servicios profesionales.

A continuación se presenta el organigrama de la empresa propuesta:

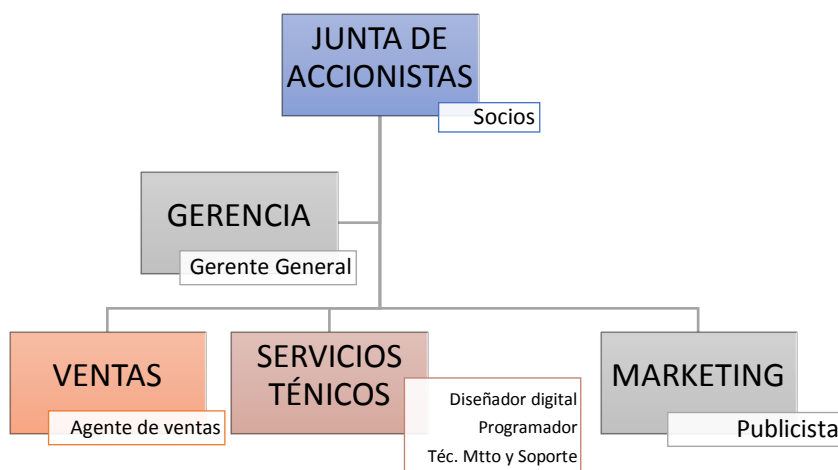


Figura No. 9: Organigrama

Dado el organigrama de la empresa propuesta, a continuación se detallan los requerimientos, funciones, remuneración y tipo de contrato que aplica en cada uno de los puestos de trabajo definidos por área.

6.3.1.1. Gerente General

Entre los requisitos del cargo se encuentran: Graduado de tercer nivel en Administración de Empresas o carreras afines, con más de 5 años de experiencia. La relación contractual será por tiempo determinado por 1 año, con posibilidades de renovación de contrato y con un salario de \$1.800,00. Entre las funciones que debe cumplir el Gerente General se encuentran: Elaborar planes comerciales y estratégicos; supervisar y controlar las operaciones que se realizan en cada una de las áreas subordinadas; reclutar, seleccionar, capacitar y motivar al personal a cargo; elaborar y firmar contratos con anunciantes; dar seguimiento a las quejas y sugerencias de usuarios y oferentes; elaborar e implementar manuales de procedimientos; elaborar planes de contingencia.

6.3.1.2. Agente de ventas

Entre los requisitos del cargo se encuentran: Graduado de Ingeniería Comercial o carreras afines, con más de 3 años de experiencia. La relación contractual será por tiempo determinado por 1 año, con posibilidades de renovación de contrato y con un salario de \$700,00. Entre las funciones que debe cumplir el Agente de Ventas se encuentran: Elaborar e implementar el plan de captación de anunciantes, concertar citas con los anunciantes, realizar las presentaciones requeridas a los anunciantes potenciales; llevar a cabo las negociaciones pertinentes con los anunciantes para definir el paquete de servicio que estos últimos contratarán; dar seguimiento a los anunciantes durante el todo el proceso.

6.3.1.3. Diseñador digital

Entre los requisitos del cargo se encuentran: Graduado de Ingeniería en Sistemas y con conocimientos de diseño digital, con más de 5 años de experiencia. La relación contractual será por servicios profesionales, con posibilidades de renovación de contrato y con un salario de aproximadamente \$1.200,00 mensuales, según trabajos realizados. Entre las funciones que debe cumplir el Diseñador Digital se encuentran: Programar los espacios necesarios para introducir los anuncios contratados en el diseño de la app; realizar los cambios necesarios en el diseño de la app (Actualizaciones de diseño).

6.3.1.4. Programador

Entre los requisitos del cargo se encuentran: Graduado de Ingeniería en Sistemas, con más de 5 años de experiencia. La relación contractual será por servicios profesionales, con posibilidades de renovación de contrato y con un salario de aproximadamente \$1.600,00 mensuales, según trabajos realizados. Entre las funciones que debe cumplir el Programador se encuentran: Programación de las funciones añadidas en el diseño de la app (actualizaciones), programación de la frecuencia de visualización de los anuncios según contrato; programación de espacios temporales y fijos destinados para anuncios.

6.3.1.5. Técnico de mantenimiento y soporte

Entre los requisitos del cargo se encuentran: Graduado de Ingeniería en Sistemas, con más de 2 años de experiencia. La relación contractual será por tiempo determinado por 1 año, con posibilidades de renovación de contrato y con un salario de \$600,00. Entre las funciones que debe cumplir el Técnico de mantenimiento y soporte se encuentran: Elaborar e implementar los planes de mantenimiento físico a los equipos informáticos, elaborar e implementar los planes de mantenimiento a infraestructuras digitales, dar seguimiento a la explotación de la app, emitir los reportes correspondientes al tráfico de datos y utilización de servidores en la nube; dar seguimiento a los servicios de soporte contratados.

6.3.1.6. Publicista

Entre los requisitos del cargo se encuentran: Graduado de Ingeniería en Marketing o carreras afines, con más de 2 años de experiencia. La relación contractual será por tiempo determinado por 1 año, con posibilidades de renovación de contrato y con un salario de \$600,00. Entre las funciones que debe cumplir el Publicista se encuentran: Elaborar y ejecutar campañas para introducir la app en el mercado; elaborar e implementar planes para que la app alcance mayor posicionamiento y reconocimiento de marca; ejecutar planes de medios en base al presupuesto asignado; realizar análisis del impacto de las estrategias de marketing utilizadas (emitir informe).

6.3.2. Estructura legal de la empresa

De acuerdo con las características de la idea de negocio, se toma como referencia la empresa “WEMBAU CIA. LTDA.”, dedicada al diseño y desarrollo de aplicaciones web y móviles con propósitos comerciales; y que como bien lo indica su nombre, es una compañía limitada que consta de dos socios, con un capital suscrito de \$400,00; cuya actividad económica, según los registros de la Superintendencia de Compañías, refiere en parte a: “actividades profesionales y otros servicios informáticos relacionados con el comercio electrónico”.

Atendiendo a la referencia anterior, se define como estructura legal de la propuesta de negocio, la constitución como una compañía limitada, la cual puede tener entre un mínimo de dos socios y un máximo de quince socios; donde se requiere un capital mínimo de \$400,00 para su suscripción.

Se tiene en cuenta además que el nombre e imagen corporativa de la empresa propuesta deben ser registrados en el Servicio Nacional de Derechos Intelectuales (SENADI). Además, se requiere contar con un Registro Único de Contribuyente y una patente municipal, lo que autoriza el desarrollo de la actividad comercial prevista. Igualmente se deberá contar con el permiso de bomberos y el resto de licencias que sean pertinentes.

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1. Proyección de ingresos, costos y gastos

La fuente de ingreso del proyecto es la venta de espacios en la app móvil a las PYMES anunciantes para realizar publicidad digital en dicha plataforma. Para determinar el volumen de ventas se tiene en cuenta el mercado objetivo de 55.187 PYMES anunciantes (Véase Tabla No. 7 en el Capítulo 5), la disposición para el uso de la app como canal publicitario (Respuesta a la pregunta 12 de la encuesta) y la frecuencia con que los anunciantes contratarían los paquetes disponibles (Respuesta a las preguntas 16 y 17 de la encuesta). En el Anexo 8 se muestran los resultados de la demanda por cada uno de los paquetes que se ofrece en la propuesta.

Teniendo en cuenta que, dadas las características de la propuesta, la oferta se limita por la capacidad de los servidores en la nube, se toma como referencia la demanda para la proyección de ventas e ingresos correspondientes. En este sentido se considera el crecimiento proyectado para el 2020 de la industria, equivalente a un 4,1% anual (Garibay, 2018) (Véase Anexo 9 sobre demanda anual).

Asimismo, el precio de venta de los paquetes de servicios se establece a partir del rango justo determinado por el método Van Westerndorp de \$0,15-\$0,35;

diferenciando el precio por paquete según formato (imagen o video) y según la cantidad de días de visualización del anuncio (9, 12, 15, 21 y 28 días) (Véase Anexo 10). Cabe señalar que para la variación de precios se toma como referencia la inflación anual proyectada para el 2020 de 1,2% (La República, 2019).

Dicho lo anterior, a continuación se presenta el resumen de ingresos anuales proyectados, considerando la venta de cada uno de los paquetes:

Tabla No. 2: Ingresos por ventas anuales

AÑO	1	2	3	4	5
Imagen/9 días	\$ 7.180,09	\$ 8.355,16	\$ 10.421,61	\$ 13.310,44	\$ 17.176,77
Imagen/12 días	\$ 37.435,51	\$ 43.562,06	\$ 54.336,09	\$ 69.397,87	\$ 89.556,11
Imagen/15 días	\$ 16.505,96	\$ 19.207,26	\$ 23.957,71	\$ 30.598,71	\$ 39.486,82
Imagen/21 días	\$ 20.335,34	\$ 23.663,34	\$ 29.515,90	\$ 37.697,61	\$ 48.647,76
Imagen/28 días	\$ 24.648,89	\$ 28.682,84	\$ 35.776,85	\$ 45.694,07	\$ 58.966,99
Video/9 días	\$ 8.665,63	\$ 10.083,81	\$ 12.577,80	\$ 16.064,32	\$ 20.730,58
Video/12 días	\$ 44.368,01	\$ 51.629,10	\$ 64.398,33	\$ 82.249,33	\$ 106.140,57
Video/15 días	\$ 19.807,15	\$ 23.048,71	\$ 28.749,26	\$ 36.718,45	\$ 47.384,18
Video/21 días	\$ 20.335,34	\$ 23.663,34	\$ 29.515,90	\$ 37.697,61	\$ 48.647,76
Video/28 días	\$ 30.811,12	\$ 35.853,54	\$ 44.721,06	\$ 57.117,59	\$ 73.708,73
TOTAL	\$ 230.093,03	\$ 267.749,15	\$ 333.970,52	\$ 426.546,00	\$ 550.446,28

En relación a los costos, estos se definen como operativos ya que dependen fundamentalmente de los procesos de diseño y codificación del espacio en la app para proyectar cada anuncio. Atendiendo a ello se determinó que el costo unitario para la publicación de un anuncio es de \$2.53 (Véase Anexo 11 sobre costo unitario).

En cuanto a los gastos, se tiene en cuenta como gastos fijos los sueldos y otros gastos provenientes de la renta de oficina, insumos, actividades de marketing presupuestadas, etc.; así como el gasto financiero asociado a la deuda a largo plazo contraída en la inversión inicial (Véase Anexo 12 sobre sueldos; Anexo 13 sobre gastos fijos y Anexo 15 sobre detalles del crédito).

En el caso de los gastos asociados al pago de sueldos se consideran aspectos tales como: el incremento promedio anual de sueldos en el país (2,06%) (Tapia, 2018), la base del sueldo dispuesta para cada cargo, décimo tercer y

décimo cuarto sueldo, fondo de reserva, aportes patronales y personales al IESS, así como los aprovisionamientos de los décimos.

A continuación se presenta un resumen del total de costos y gastos anuales:

Tabla No. 3: Costos y gastos anuales

RESUMEN	1	2	3	4	5
Costos	\$ 146.040,68	\$ 175.556,02	\$ 192.031,76	\$ 211.543,55	\$ 234.700,42
Gastos	\$ 101.464,20	\$ 102.824,00	\$ 104.218,00	\$ 105.647,13	\$ 107.112,38
Total	\$ 247.504,88	\$ 278.380,02	\$ 296.249,77	\$ 317.190,68	\$ 341.812,80

Las políticas financieras que se han considerado refieren en primer lugar a las cuentas por cobrar, donde el cobro a los clientes es de 50% al contado y 50% a los 30 días máximo; esto se debe al proceso operativo con que se maneja en el proyecto, es decir, el cliente paga el 50% del servicio una vez que lo solicita, y al momento de aceptar la vista previa del anuncio en la app cancela el restante 50%; en el caso de los proveedores, las cuentas por pagar se manejan 100% al contado, ya que los pagos al diseñador y al programador, que son los que generan costo operativos directos, se realiza por trabajo terminado al cierre del mes (junto con el pago mensual). En cuanto a los proveedores de soporte digital en la nube, los pagos se realizan una vez al año por contrato, por tanto, se consideran gastos fijos y no costos variables.

En segundo lugar, los pagos de los sueldos se realizan mensualmente, llevándose a cabo en los primeros 5 días del mes entrante. Por último, en lo referente a las políticas sobre el reparto de utilidades entre socios, se dispone que estas no serán repartida sino invertidas en el propio proyecto en los primeros 5 años de ejecutado el mismo.

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

Para la determinación de la inversión inicial se realiza la suma de los siguientes elementos: inversión fija o de activos fijos, lo que refiere a la inversión en propiedad, planta y equipamiento (PPE); gastos de constitución de empresa o diferidos, lo que involucra permisos, patentes, etc.; y capital de trabajo del

primer mes de operaciones (costos y gastos operativos) (Véase Anexo 14 sobre detalles de Inversión Inicial).

Tabla No. 4: Resumen de inversión inicial

CONCEPTO	MONTO
Inversión en activos fijos (PPE)	\$ 1.730,00
Gastos diferidos	\$ 565,50
Capital de trabajo – 1 MES	\$ 19.625,11
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	\$ 21.920,61

El capital de trabajo refiere a aquellos activos que la empresa espera convertir en efectivo en un periodo determinado, lo que refiere a activos circulantes como: costos y gastos operativos, cuentas por cobrar e inventarios (Peñaloza, 2008). Dicho lo anterior, se determinó el capital de trabajo teniendo en cuenta que: en primer lugar, dadas las características de la propuesta que se maneja, no se tienen inventarios; siendo un negocio nuevo, no se tienen cuentas por cobrar al inicio del ejercicio; por tanto, el capital de trabajo va a ser igual a los costos y gastos operativos; para lo cual se ha tomado en consideración como tiempo de referencia el primer mes de ejecución del proyecto.

El monto de la inversión inicial equivale a \$21.920,61, de lo cual el 10% (\$2.192,06) es financiado por los socios, mientras que el 90% (\$19.728,55) será financiado por una institución bancaria a través de un crédito. Como aspectos esenciales de la estructura del capital se debe mencionar que, en el caso de la deuda a largo plazo, esta se manejará a 5 años, con una tasa de interés anual del 11,83% y de 0,99% mensual, de acuerdo con las disposiciones actuales del BCE (2019) en base a la tasa activa para créditos productivos; dando como resultado una cuota mensual de \$437,16 (Véase Anexo 15 sobre detalles del crédito).

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

El Estado de Resultados es el reporte que refleja los diferentes estados de la utilidad resultante de las actividades de la empresa, lo que refiere a la utilidad bruta, la utilidad antes y después de impuestos, y la utilidad neta del periodo.

En la tabla a continuación puede notarse que la utilidad neta del proyecto en los primeros dos años es negativa debido al proceso de inversión inicial que implica la contracción de una deuda a largo plazo, cuyos gastos financieros suelen ser elevados en los primeros dos años de amortización del crédito, sumado a ello el hecho de que la empresa aun no es conocida y la demanda se incrementa poco a poco en la medida en que se dan a conocer los servicios en el mercado; sin embargo, a partir del tercer año la utilidad neta se vuelve positiva sobre un monto de \$10.071,35, ya que claramente los ingresos compensan los gastos que se generan en el período; incrementándose en lo sucesivo hasta alcanzar cifras de \$82.832,24 en el quinto año, lo cual indica síntomas de rentabilidad a mediano y largo plazo.

Tabla No. 5: Estado de resultados anual proyectado

AÑO	1	2	3	4	5
Ventas	\$ 230.093,03	\$ 267.749,15	\$ 333.970,52	\$ 426.546,00	\$ 550.446,28
Costo de los productos vendidos	\$ 146.040,68	\$ 175.556,02	\$ 211.036,51	\$ 253.687,74	\$ 304.958,92
UTILIDAD BRUTA	\$ 84.052,35	\$ 92.193,13	\$ 122.934,01	\$ 172.858,27	\$ 245.487,35
Gastos sueldos	\$ 86.564,20	\$ 87.479,82	\$ 88.414,31	\$ 89.368,05	\$ 90.341,43
Gastos generales	\$ 14.900,00	\$ 15.344,18	\$ 15.803,69	\$ 16.279,08	\$ 16.770,95
Gastos de depreciación	\$ 576,09	\$ 576,09	\$ 576,09	\$ 0,00	\$ 0,00
Gastos de amortización	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	-\$ 17.987,94	-\$ 11.206,96	\$ 18.139,92	\$ 67.211,14	\$ 138.374,97
Gastos de intereses	\$ 2.170,69	\$ 1.786,51	\$ 1.354,33	\$ 868,15	\$ 321,24
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	-\$ 20.158,64	-\$ 12.993,47	\$ 16.785,59	\$ 66.342,99	\$ 138.053,73
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 2.517,84	\$ 9.951,45	\$ 20.708,06
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	-\$ 20.158,64	-\$ 12.993,47	\$ 14.267,75	\$ 56.391,54	\$ 117.345,67
25% IMPUESTO A LA RENTA	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 4.196,40	\$ 16.585,75	\$ 34.513,43
UTILIDAD NETA	-\$ 20.158,64	-\$ 12.993,47	\$ 10.071,35	\$ 39.805,79	\$ 82.832,24

Dado el Estado de Resultados, se determina el margen bruto de utilidad, el cual se calcula a partir de la resta de los ingresos por ventas menos los costos, cuyo resultado se divide para los ingresos; en el caso del margen operacional, este refiere a la resta de los gastos en la utilidad bruta quedándose como utilidad antes de impuestos (IIP), lo que a su vez se divide con los ingresos; por último, el margen neto se calcula a partir de la utilidad neta, la cual es la utilidad resultante luego de aplicada la participación de los trabajadores e impuestos, de igual manera se divide para los ingresos.

Dados los resultados que se muestran en la tabla a continuación, puede observarse como tanto el margen bruto, como el margen operacional y el margen neto presentan una tendencia general creciente en la medida que transcurren los años; lo cual indica que en la medida que la empresa se posiciona en el mercado, sus ingresos por ventas compensan los costos y gastos que se generan en dicha actividad comercial, denotándose así una posible rentabilidad basada en la solvencia económica que se genera a partir del cierre del tercer año de ejecución del proyecto. A continuación se muestra un resumen de los márgenes mencionados:

Tabla No. 6: Márgenes de utilidad anuales

DESCRIPCIÓN	1	2	3	4	5
MARGEN BRUTO	36,53%	34,43%	36,81%	40,53%	44,60%
MARGEN OPERACIONAL	-7,82%	-4,19%	5,43%	15,76%	25,14%
MARGEN NETO	-8,76%	-4,85%	3,02%	9,33%	15,05%

El Estado de Situación Financiera muestra la relación entre los activos, pasivos y el patrimonio. En cuanto a los activos, estos se incrementan de un periodo a otro en la medida en que la empresa gana posicionamiento en el mercado y por consiguiente su demanda se eleva generando mayores ingresos por ventas de servicios.

En el caso de los pasivos, estos también aumentan debido al incremento en el pago de impuestos por pagar, ya que a partir del segundo año se introduce el impuesto de Rentas Internas; igualmente los salarios de los trabajadores también tienden a aumentar, así como los impuestos asociados a ello.

Pese a lo anterior mencionado, el patrimonio se mantiene positivo desde el primer año de ejecución del proyecto, mostrando una tendencia creciente en los subsiguientes periodos, que indican como el proyecto se recupera a partir de la capacidad del negocio para convertir sus activos en liquidez.

Tabla No. 7: Estado de Situación Financiera

	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS	\$ 21.920,61	\$ 251.437,55	\$ 309.053,15	\$ 410.188,73	\$ 511.053,03	\$ 670.381,36
Corrientes	\$ 20.190,61	\$ 250.283,64	\$ 308.475,33	\$ 410.187,00	\$ 508.942,27	\$ 668.270,60

Efectivo	\$ 20.190,61	\$ 20.190,61	\$ 40.726,18	\$ 76.216,48	\$ 82.396,27	\$ 117.824,32
Cuentas por Cobrar	\$ 0,00	\$ 230.093,03	\$ 267.749,15	\$ 333.970,52	\$ 426.546,00	\$ 550.446,28
Inventarios	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<i>No Corrientes</i>	\$ 1.730,00	\$ 1.153,91	\$ 577,82	\$ 1,73	\$ 2.110,76	\$ 2.110,76
Propiedad, Planta y Equipo	\$ 1.730,00	\$ 1.730,00	\$ 1.730,00	\$ 1.730,00	\$ 1.730,00	\$ 1.730,00
Depreciación acumulada	\$ 0,00	\$ 576,09	\$ 1.152,18	\$ 1.728,27	\$ 0,00	\$ 0,00
Intangibles	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 380,76	\$ 380,76
Amortización acumulada	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
PASIVOS	\$ 19.728,55	\$ 60.587,57	\$ 57.479,42	\$ 60.660,55	\$ 76.471,62	\$ 100.604,65
Corrientes	\$ 0,00	\$ 40.859,02	\$ 40.826,07	\$ 47.466,59	\$ 67.169,22	\$ 95.680,00
Cuentas por pagar proveedores	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Sueldos por pagar	\$ 0,00	\$ 38.688,33	\$ 39.039,56	\$ 39.398,03	\$ 39.763,88	\$ 40.137,26
Impuestos por pagar	\$ 0,00	\$ 2.170,69	\$ 1.786,51	\$ 8.068,56	\$ 27.405,35	\$ 55.542,73
No corrientes	\$ 19.728,55	\$ 19.728,55	\$ 16.653,35	\$ 13.193,96	\$ 9.302,39	\$ 4.924,65
Deuda a largo plazo	\$ 19.728,55	\$ 19.728,55	\$ 16.653,35	\$ 13.193,96	\$ 9.302,39	\$ 4.924,65
PATRIMONIO	\$ 2.192,06	\$ 8.137,13	\$ 11.467,35	\$ 36.541,15	\$ 72.252,94	\$ 124.701,71
Capital	\$ 2.192,06	\$ 26.304,73	\$ 26.304,73	\$ 26.304,73	\$ 26.304,73	\$ 26.304,73
Utilidades retenidas		-\$ 18.167,60	-\$ 14.837,38	\$ 10.236,41	\$ 45.948,20	\$ 98.396,98
<i>Comprobación</i>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

El Estado de Flujo de Efectivo muestra las entradas y salidas de efectivo, dejando ver la liquidez del proyecto para iniciar cada uno de los periodos proyectados. Como se muestra en la tabla a continuación, el efectivo al final del periodo es positivo desde el inicio de la ejecución del proyecto y para todos los años proyectados; esto indica que las entradas son mayores que las salidas, por tanto, se genera suficiente solvencia económica para que la empresa pueda cumplir sus obligaciones a mediano y largo plazo.

Tabla No. 8: Flujo de efectivo

AÑO	0	1	2	3	4	5
Actividades Operacionales	\$ 0,00	\$ 23.610,78	\$ 38.949,68	\$ 105.119,61	\$ 187.639,03	\$ 302.898,10
Utilidad Neta	\$ 0,00	-\$ 20.158,64	-\$ 12.993,47	\$ 10.071,35	\$ 39.805,79	\$ 82.832,24
Depreciaciones y amortización	\$ 0,00	\$ 576,09	\$ 576,09	\$ 576,09	\$ 0,00	\$ 0,00
+ Depreciación	\$ 0,00	\$ 576,09	\$ 576,09	\$ 576,09	\$ 0,00	\$ 0,00
+ Amortización	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
- Δ CxC	\$ 0,00	\$ 230.093,03	\$ 267.749,15	\$ 333.970,52	\$ 426.546,00	\$ 550.446,28
- Δ Costos Directos	\$ 0,00	\$ 146.040,68	\$ 175.556,02	\$ 192.031,76	\$ 211.543,55	\$ 234.700,42
+ Δ CxP Proveedores	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
+ Δ Sueldos por pagar	\$ 0,00	\$ 38.688,33	\$ 39.039,56	\$ 39.398,03	\$ 39.763,88	\$ 40.137,26
+ Δ Impuestos	\$ 0,00	\$ 2.170,69	\$ 1.786,51	\$ 8.068,56	\$ 27.405,35	\$ 55.542,73
Actividades de Inversión	-\$ 1.730,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
- Adquisición PPE e intangibles	-\$ 1.730,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Actividades de Financiamiento	\$ 21.920,61	-\$ 3.075,20	-\$ 3.459,39	-\$ 3.891,57	-\$ 4.377,74	-\$ 4.924,65
+ Δ Deuda a Largo Plazo	\$ 19.728,55	-\$ 3.075,20	-\$ 3.459,39	-\$ 3.891,57	-\$ 4.377,74	-\$ 4.924,65
- Pago de dividendos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
+ Δ Capital	\$ 2.192,06	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00

INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	\$ 20.190,61	\$ 20.535,57	\$ 35.490,30	\$ 6.179,79	\$ 35.428,05	\$ 77.907,59
EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	\$ 0,00	\$ 20.190,61	\$ 40.726,18	\$ 76.216,48	\$ 82.396,27	\$ 117.824,32
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERIODO	\$ 20.190,61	\$ 40.726,18	\$ 76.216,48	\$ 82.396,27	\$ 117.824,32	\$ 195.731,91

Contrariamente a lo señalado en el punto anterior, el Estado de Flujo de Caja muestra saldos negativos en los dos primeros años de ejecución del proyecto, sin embargo, es válido aclarar que esto se debe a las políticas que se aplican a las cuentas por cobrar, donde se deberán ajustar los pagos de los clientes con la retribución a la mano de obra directa. No obstante, a partir del tercer año se genera suficiente liquidez (flujos positivos), siendo un síntoma favorable que indica que cierto grado de factibilidad en la propuesta.

Tabla No. 9: Flujo de caja

	1	2	3	4	5
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	-\$ 17.987,94	-\$ 11.206,96	\$ 18.139,92	\$ 67.211,14	\$ 138.374,97
Gastos de depreciación	\$ 576,09	\$ 576,09	\$ 576,09	\$ 0,00	\$ 0,00
Gastos de amortización	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
25% IMPUESTO A LA RENTA	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
I. FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO NETO (F.E.O)	-\$ 18.199,82	-\$ 11.279,37	\$ 18.224,39	\$ 66.896,00	\$ 138.258,36
INVERSION DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	-\$ 9.294,32	-\$ 2.297,92	-\$ 2.454,10	-\$ 3.214,72	-\$ 4.072,55
RECUPERACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 21.899,12
II. VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	-\$ 9.294,32	-\$ 2.297,92	-\$ 2.454,10	-\$ 3.214,72	\$ 17.826,56
INVERSIONES	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
RECUPERACIONES	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<i>Recuperación muebles y enseres</i>	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<i>Recuperación equipo de computación</i>	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
III. GASTOS DE CAPITAL (CAPEX)	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	-\$ 27.494,14	-\$ 13.577,29	\$ 15.770,28	\$ 63.681,28	\$ 156.084,93

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

En cuanto al flujo de caja de los inversionistas se tiene en cuenta que estos solo ocupan el 10% (\$2.192,06) de la inversión inicial, lo que para dos socios equivale a una inversión de \$1.096,03 (50% cada uno). Puede observarse en la tabla a continuación como el flujo de caja del inversionista muestra valores negativos en los primeros dos años, lo mismo que viene reflejándose en el análisis de los estados financieros antes mencionados; de igual manera, a partir del tercer año el flujo se vuelve positivo y rentable para los socios.

Tabla No. 10: Flujo de caja del inversionista

AÑO	0	1	2	3	4	5
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	-\$ 2.295,50	-\$ 27.494,14	-\$ 13.577,29	\$ 15.770,28	\$ 63.681,28	\$ 156.084,93
Préstamo	\$ 19.728,55	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Gastos de interés		\$ 2.170,69	\$ 1.786,51	\$ 1.354,33	\$ 868,15	\$ 321,24
Amortización del capital		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Escudo Fiscal		-\$ 731,52	-\$ 602,05	-\$ 456,41	-\$ 292,57	-\$ 108,26
IV. FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	\$ 17.433,05	-\$ 26.054,97	-\$ 12.392,84	\$ 16.668,20	\$ 64.256,87	\$ 156.297,91

Para la valoración general del proyecto es necesario calcular las tasas de descuento, tales como: *Weighted Average Cost of Capital (WACC)* y el *Capital Asset Pricing (CAPM)*, las cuales se aplican para identificar el estado del proceso de inversión y estimar el costo del patrimonio. La tasa WACC se determinó a partir del escudo fiscal, la razón deuda/capital y el costo de la deuda actual, resultando en 8,98%. La tasa CAPM se determinó a partir de la tasa libre de riesgo, el rendimiento del mercado, la beta apalancada y el riesgo, dando como resultado 21,97%. A continuación se muestran los detalles de los criterios que se tuvieron en cuenta para determinar ambas tasas de descuento:

Tabla No. 11: Tasas de descuento

Tasa de Descuento con beta Apalancada	
Tasa libre de riesgo	2,86%
Rendimiento de mercado	11,86%
Beta	1,49
Riesgo País	5,67%
Tasa de impuestos	36,25%
CAPM	21,97%
WACC	8,98%
Desapalancar Beta	
Beta Apalancada Industria	1,17
Beta Desapalancada	0,95
Beta Apalancada Empresa	1,49
Estructura Deuda / Capital	
Deuda/Capital Industria	26,93%
Deuda/Capital Empresa	90%
Tasa de impuestos Industria	13,62%

Para la valoración del proyecto se tienen en cuenta varios indicadores. A continuación se muestran los resultados correspondientes a cada indicador desde el punto de vista del proyecto y de los inversionistas, todo lo cual se explica posteriormente:

Tabla No. 12: Valoración financiera

Criterios de Inversión del Inversionistas		Criterios de Inversión del Proyecto	
VAN	\$ 119.882,08	VAN	\$ 108.302,41
IR	\$ 53,22	IR	\$ 7,21
TIR	67%	TIR	48%
PRI	3,25	PRI	3,27

Los Valores Actuales Netos (VAN) que se muestran en la tabla anterior, tanto para el proyecto como para los inversionistas, son positivos y mayores que cero, con lo cual puede decirse que la propuesta es factible.

Puede observarse como Índice de Rentabilidad (IR) de los inversionistas equivale a \$53,22 y del proyecto es \$7,21; lo que indica que por cada dólar invertido, las ganancias obtenidas son de \$52,22 y \$6,21 respectivamente.

De igual manera, la Tasa Interna de Retorno (TIR) para los inversionistas es significativamente mayor que la tasa WACC en 58,02 puntos porcentuales, paralelamente para los inversionista la TIR supera el CAPM en 26,03 puntos porcentuales, lo cual es favorable para la aceptación del proyecto.

El Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI) previsto para los inversionistas es de aproximadamente 3 años y 25 días; mientras que para los inversionistas es de 3 años y 27 días aproximadamente. Dicho esto se entiende que la inversión será recuperada en un tiempo aceptable respecto a la proyección de la propuesta (5 años).

A modo de conclusión sobre la valoración anterior se entiende que, el proyecto resulta no solo factible de manera general, sino también para los inversionistas, dada la rentabilidad que refleja a mediano y largo plazo; además, es viable su ejecución ya que la recuperación de la inversión responde a tiempo productivos y se maneja con una ganancia aceptable para los interesados en su ejecución.

En cuanto a las recomendaciones sobre la ejecución financiera del proyecto, se tiene que:

- Ampliar la cobertura de la app móvil a nivel geográfico; es decir, expandir la funcionalidad de la app a otras ciudades del país a modo de incrementar el número de oferentes y usuarios, razón que hace aún más atractiva la app para los anunciantes.
- Incluir nuevos nichos de mercado de anunciantes, mediante la inclusión de las grandes empresas como mercado objetivo.
- Considerar el aumento de los socios o del capital propio, para que disminuya el capital financiado por medio de crédito bancario, lo que reduce la deuda a largo plazo y los intereses asociados a ello.
- Dado el hecho de que los gastos más significativos provienen del pago de sueldos a la fuerza de trabajo, considerar la posibilidad de cambiar la relación laboral contratada por prestación de servicios profesionales del diseñador digital y el programador.

7.5. Índices financieros

Mediante la comparación de los resultados que emiten los indicadores financieros respecto a los estándares de la industria, se puede deducir la salud financiera del proyecto para los periodos proyectados. Para determinar los patrones de comparación con la industria, se acude al sistema de datos Saiku del SRI, donde se pudo verificar los datos contables generados en el 2018 a partir de la introducción del CIU donde se califica el proyecto.

A continuación se muestran los resultados obtenidos al respecto:

Tabla No. 13: Índices financieros

RAZON DE LIQUIDEZ		App Móvil					INDUSTRIA
PERIODO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5		
EMPRESA	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	0,05	
RAZON DE APALANCAMIENTO							
PERIODO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5		
EMPRESA	0,23	0,18	0,14	0,15	0,15	0,95	
RAZON DE ACTIVIDAD							
PERIODO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5		
EMPRESA	0,92	0,85	0,79	0,82	0,81	0,71	
RAZON DE RENTABILIDAD							
PERIODO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5		

EMPRESA	36,53%	34,43%	36,81%	40,53%	44,60%	6,90%
---------	--------	--------	--------	--------	--------	-------

Como puede observarse en la tabla anterior, la razón de liquidez del proyecto se mantiene por encima de la fijada en la industria; esto quiere decir que la propuesta tiene capacidad de pago suficiente para cumplir con sus obligaciones a corto plazo, más de lo esperado. El apalancamiento también se encuentra por debajo de lo que plantea la industria, lo que indica que el proyecto presenta una deuda a largo plazo que no trasciende lo esperado. En cuanto a la actividad, los resultados del proyecto son superiores a la industria, dando a entender que la rotación de efectivo es mucho mayor de lo esperado, es decir, mayor movimiento de entradas y salidas de efectivo. Por último, el ROE que ofrece el proyecto está muy por encima de lo esperado en la industria, dando por sentado la factibilidad del mismo y su alto nivel competitivo respecto al mercado.

8. CONCLUSIONES

- Se determinó que el proyecto de creación de una app de crowdsourcing basada en economía colaborativa, que permita provechar la capacidad no utilizada de mano de obra por las Pymes de la ciudad de Quito, resulta factible tanto operativa como económicamente; con las disposiciones fijadas en este proyecto se puede introducir la idea de negocio en el mercado, lo cual generará consecuentes réditos económicos para los inversionistas.
- De acuerdo con los resultados obtenidos en el análisis externo y de la industria, puede decirse que existen condiciones que actúan a favor de la implementación del proyecto; dado que en la actualidad se incrementa cada vez más el acceso y uso de medios tecnológicos, facilitando los procesos cotidianos y sustituyendo formas tradicionales preestablecidas; además de que la situación de desempleo en el país no está resuelta y la persistente necesidad de las PYMES de ocupar personal a medio tiempo para cubrir ciertas actividades operativas.

- Entre los principales hallazgos del actual proyecto se tiene la identificación de los mercados objetivos, para lo cual fue necesario realizar una segmentación estratificada acorde a las funciones de la app, deduciéndose tres nichos principales: las personas que acceden a la app en busca de una oferta laboral (usuarios); las PYMES que ofrecen trabajo bajo determinadas características (oferentes); y las PYMES que buscan ampliar sus mecanismos publicitarios y desean contratar un espacio en la app para mostrar sus anuncios digitales (anunciantes); siendo estos últimos la fuente de ingresos de la idea de negocio, lo cual podría ampliarse más adelante con la inclusión de grandes empresas o con servicios diferenciados a los usuarios y oferentes.
- Se concluye que la estrategia genérica de marketing que mejor se ajusta a la idea de negocio es la diferenciación, donde se entiende que, la forma adecuada para dar a conocer la idea de negocio es mediante los propios medios digitales, no solo por la cobertura, sino también por los bajos costos asociados a dicho canal de promoción.
- Por último, desde el punto de vista organizacional, se concluye que la estructura horizontal es funcional para el proyecto dado que el equipo de trabajo está compuesto por pocos empleados; de igual manera debería valorarse la posibilidad de eliminar la relación laboral con la mano de obra directa, a fin de realizar un contrato por prestación de servicios profesionales, como una alternativa para disminuir gastos de sueldos e impuestos, lo que favorecería la rentabilidad del negocio.

9. REFERENCIAS

- BCE. (2019). *Informe Macro Social y Económico No. 36. I Trimestre 2019*. Obtenido de UASB: <http://portal.uasb.edu.ec/UserFiles/385/File/INFORME%20MACRO%20SOCIAL%20Y%20ECONOMICO%20MARZO%202019.pdf>
- BCE. (junio de 2019). *Tasa de Interés*. Obtenido de Banco Central del Ecuador: <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>
- Congreso Nacional. (2005). *Código del Trabajo*. Quito, Ecuador: Registro Oficial Suplemento 167.
- Countrymeters. (2019). *Población de Ecuador*. Obtenido de Countrymeters: <https://countrymeters.info/es/Ecuador>
- Díaz, J. (2012). *El Arte del Crowdsourcing*. Valencia: Aimme.
- El Comercio. (abril de 2019). *Banco Mundial proyecta bajo crecimiento para Ecuador en el 2019*. Obtenido de El Comercio: <https://www.elcomercio.com/actualidad/banco-mundial-crecimiento-ecuador-2019.html>
- Fred, D. (2008). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Pearson Prentice Hall. Décimo primera edición.
- Garibay, J. (2018). *Estas son las 11 estadísticas clave de la publicidad actual y del futuro*. Obtenido de Merca2.0: <https://www.merca20.com/estas-son-las-11-estadisticas-clave-de-la-publicidad-actual-y-del-futuro/>
- INEC. (2010). *Fascículo Provincial Pichincha. Resultados del Censo 2010 de población y vivienda del Ecuador*. Obtenido de Ecuador en Cifras: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manualateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>

- INEC. (2012). *Clasificación Nacional de Actividades Económicas CIIU 4.0*. Quito: Unidad de Análisis de Síntesis.
- INEC. (2017). *Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC'S)*. Quito, Ecuador: INEC.
- INEC. (2018). *Boletín Técnico No. 01-2018-DIEE. Directorio de empresas y establecimientos 2017*. Obtenido de Ecuador en cifras: https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio_Empresas_2017/Documentos_DIEE_2017/Documentos_DIEE_2017/Boletin_Tecnico_DIEE_2017.pdf
- INEC. (junio de 2019). *Boletín Técnico No. 03-2019-ENEMDU*. Obtenido de Ecuador en cifras: https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2019/Junio/Boletin_tecnico_de_empleo_jun19.pdf
- Jonama, I. (2017). *Factores y características que atraen la inversión de capital en la economía colaborativa*. Catalunya: Universidad Politécnica de Catalunya.
- Kotler, P. (2002). *Dirección de marketing: Conceptos Esenciales*. México: Pearson Education.
- La República. (2019). *FMI prevé decrecimiento en Ecuador de 0,5 % en 2019 y subida de 0,2 % en 2020*. Obtenido de La República: <https://www.larepublica.ec/blog/economia/2019/04/09/fmi-preve-decrecimiento-en-ecuador-de-05-en-2019-y-subida-de-02-en-2020/>
- Peña, M., & Vega, N. (2018). Estructura de las PYMES en la economía ecuatoriana. *SurAcademi*, 1(8), 30-34.
- Peñaloza, M. (2008). Administración del capital de trabajo. *Perspectivas*(1), 161-172.

- Porras, M. (2018). *Cuánto cuesta una App móvil y cómo desarrollarla. Precio y tipos*. Obtenido de Aula CM: <https://aulacm.com/precio-desarrollar-app-aplicacion-movil/>
- Presidencia de la República. (11 de abril de 2019). *La Ley de Fomento Productivo beneficia a emprendedores*. Obtenido de <https://www.presidencia.gob.ec/la-ley-de-fomento-productivo-beneficia-a-emprendedores/>
- Quintero, J., & Sánchez, J. (2006). La cadena de valor: Una herramienta del pensamiento estratégico. *Telos*, 8(3), 377-389.
- Ramírez, H. (2016). *Evaluación del estado de uso de las plataformas de crowdsourcing en Ecuador*. Guayaquil: Ediciones Holguín.
- Ramírez, R. (2016). *Universidad urgente. Para una sociedad emancipada*. Quito: SENESCYT-IESALC.
- Sánchez, L. (2018). *Escenario Tributario 2019*. Quito: Comité de Política Tributaria.
- SENPLADES. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 Toda una Vida*. Quito, Ecuador: Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo.
- Spencer, M. (2019). *Estadísticas Marketing Móvil 2018-2019*. Obtenido de Alianzared: <https://www.alianzared.com/estadisticas-marketing-movil-2018/>
- Stanton, W., Etzel, M., & Walke, B. (2004). *Fundamentos de marketing*. México D.F.: McGraw-Hill Interamericana.
- Tapia, E. (2018). *Alza salarial en el sector privado se estima en 2,06 % en promedio para el 2019*. Obtenido de El Comercio: <https://www.elcomercio.com/actualidad/sueldos-alza-salarial-sector-privado.html>

10. ANEXOS

Anexo 1: Análisis de la industria

Tabla No. 2: Matriz de análisis de la industria

		Nada atractivo	Poco atractivo	Neutral	Atractivo	Muy atractivo	Calificación	Promedio de calificación
Barreras de Entrada y Salida								
Curva de experiencia	Poco					Mucho	1	
Requerimiento de capital	Poco					Mucho	5	
Costos de cambiar proveedor	Bajo					Alto	2	2,8
Acceso a canales de distribución	Bajo					Alto	2	
Diferenciación del producto	Sin Importancia					Importante	4	
Viabilidad de sustitutos								
Disponibilidad de sustitutos	Alto					Bajo	1	
Precio relativo comparado	Alto					Bajo	4	3,0
Costos para el cliente de cambio	Alto					Bajo	4	
Rivalidad entre competidores								
Rivalidad nacional competidora	Muchos					Pocos	1	3,0
Rivalidad internacional	Lento					Rápido	5	
Capacidad de negociación clientes								
Poder de negociación de las PYMES	Pocos					Muchos	4	
Poder de negociación de la mano de obra	Varios					Pocos	5	4,5
Capacidad de negociación proveedores								
Cantidad de proveedores	Pocos					Varios	5	
Productos sustitutos	Bajo					Alto	5	
Switching Costs	Alto					Bajo	3	
Capacidad de convertirse en competencia	Alto					Bajo	3	3,9
Precios de productos a proveer	Bajo					Alto	3	
Contribución a la calidad del producto	Alto					Bajo	4	
Utilidad de industria a los proveedores	Poca					Mucho	4	
Total Análisis Industria								
Barreras de entrada y salida	Bajo					Alto	2,8	
Viabilidad de sustitutos	Alto					Bajo	3,0	
Rivalidad entre competidores	Alto					Bajo	3,0	
Capacidad de negociación clientes	Alto					Bajo	4,5	3,4
Capacidad de negociación proveedores	Alto					Bajo	3,9	

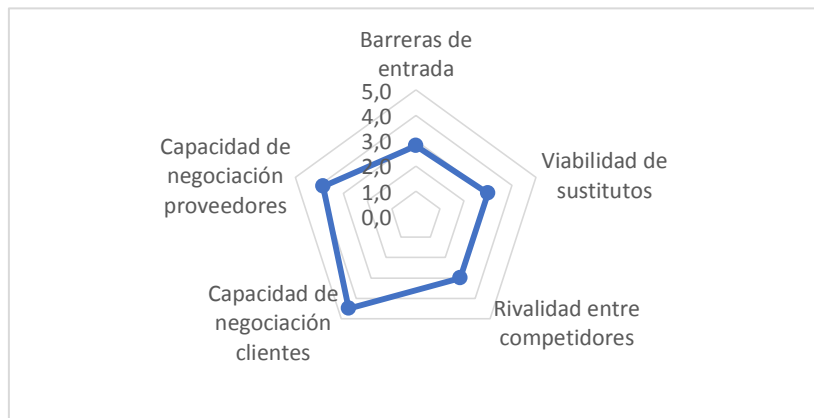


Gráfico No. 3: Análisis de la industria

Anexo 2: Matriz de la Encuesta

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVO ESPECÍFICO	VARIABLE ESPECÍFICA	VARIABLE GENERAL	PREGUNTA	ESCALA	OPCIONES DE RESPUESTA	HIPÓTESIS
Analizar la aceptación que tendrá una app de crowdsourcing para la utilización de mano de obra en las PYMES bajo la economía colaborativa en Quito para el 2020, a través de una encuesta.	Describir las características que definen a las PYMES de Quito (Clientes)	Tipo de empresa	Tipo	¿Qué tipo de empresa es la suya?	Nominal	Producción	Las PYMES quiteñas tienen características que suelen ser distintivas para utilizar ciertos medios de comunicación.
						Servicios	
						Ambos	
		Tamaño de la empresa	Tamaño	¿Qué tamaño tiene su empresa?	Nominal	Mediana Empresa "A"	
						Mediana Empresa "B"	
						Pequeña Empresa	
						Microempresa	
		Tiempo de constituida a la empresa	Tiempo	¿Desde cuándo está constituida su empresa?	Nominal	Menos de un año	
						Entre 1,1 y 3 años	
						Entre 3,1 y 5 años	
						Entre 5,1 y 7 años	
						Entre 7,1 y 10 años	
		Más de 10 años					
	Cantidad de trabajadores	Cantidad	¿Qué cantidad de trabajadores laboran en su empresa?	Nominal	Menos de 10 trabajadores		
Entre 11 y 30 trabajadores							
Entre 31 y 50 trabajadores							
Más de 51 trabajadores							
Analizar el contexto actual en el que las PYMES de Quito manejan las fuentes	Utilización de medios	Medios	¿Cuál de los siguientes medios su empresa utiliza para promocionar ofertas de trabajo disponibles?	Nominal	Prensa		
					Radio		
					Redes Sociales		
					App Web (Bolsa de empleo)		
					App Web (Anuncios Clasificados)		
					App Móvil de Clasificados		
					Carteles impresos		

de reclutamiento y necesidades de contratación por horas.	Existencia de PT con tiempo ocioso	Tiempo ocioso	¿En su empresa existen puestos de trabajo donde suele darse tiempo ocioso?	Ordinal	Otros	El 60% de las PYMES quiteñas tiene la necesidad de contratar mano de obra por horas.
					Nunca	
					Casi nunca	
					A veces	
					Casi siempre	
					Siempre	
	Conveniencia de contratación de MO por horas	Conveniencia	¿Cree que en su empresa sería conveniente contratar servicios de mano de obra por horas?	Ordinal	Nada conveniente	
					Algo conveniente	
					Poco conveniente	
					Conveniente	
					Muy conveniente	
	Disposición para la contratación de MO por horas	Disposición	¿Estarían dispuestos a contratar servicios de mano de obra por horas?	Ordinal	Nada dispuesto	
					Algo dispuesto	
					Poco dispuesto	
					Dispuesto	
Muy dispuesto						
Analizar la actitud de las PYMES quiteñas ante el lanzamiento de una app de crowdsourcing para la contratación de mano de obra por horas.	Facilidad y agilidad de la app crowdsourcing	Utilidad	¿Considera que una app móvil de crowdsourcing sería beneficiosa para facilitar y agilizar la obtención de candidatos para tareas que implican algunas horas?	Binomial	Sí	Más del 45% de las PYMES quiteñas considera que una app crowdsourcing facilita y agiliza la obtención de candidatos para trabajar por horas y estarían dispuestos a utilizarla.
					No	
	Disposición ante la utilización de la app crowdsourcing	Utilización	¿Estarían dispuestos en su empresa a utilizar una app móvil de crowdsourcing para contratar servicios de mano de obra por horas?	Binomial	Nada dispuesto	
					Algo dispuesto	
					Poco dispuesto	
					Dispuesto	
Muy dispuesto						
Identifica	Manejo	Publicidad digital	¿Su empresa maneja publicidad	Binomial	Sí	El 45% estarían

r potencial es patrocin adores de la app.	de publicidad digital		digital?		No	dispuestos a patrocinar la app móvil con tal de obtener beneficios de publicidad digital en la misma.
	Preferenc ias sobre plataform as digitales	Plataformas digitales	¿Cuál de las siguientes plataformas digitales prefieren utilizar en su empresa para promocionar sus productos o servicios? Indique del 1 al 5, siendo el 1 la que menos prefieren y 5 la que más prefieren.	Escala Likert	Página Web Redes Sociales YouTube App Web App Móviles	
	Interés por patrocinar la app.	Patrocinamiento	¿Le interesaría a su empresa a patrocinar una app móvil de crowdsourcing para la utilización de mano de obra en PYMES y obtener beneficios de publicidad digital?	Binomial	Sí No	
Especific ar los medios y estrategi as que generan mayor impacto al moment o de ingresar en el mercado para determin ar la correcta mezcla de marketin g.	Atributos de la app	Producto	¿Cuáles cree que sería los principales atractivos que debe tener una app móvil para que su empresa considere patrocinarla? Indique del 1 al 5, siendo el 1 la que menos le atrae y 5 la que más le atrae.	Escala Likert	Cobertura Diseño Facilidad de operación Actualizaciones Seguridad de la información	El 70% de las personas prefieren las redes sociales como el medio de comunicación para conocer el lanzamiento del servicio.
	Medios y formas de comunica ción	Conocimiento	¿Cómo cree que su empresa prefiera conocer más sobre la app móvil, su funcionamiento y patrocinio? Indique del 1 al 5, siendo el 1 la que menos prefieren y 5 la que más prefieren.	Escala Likert	Manual de procedimiento (impreso) Manual de procedimiento (digital) Video explicativo Charla dada por un especialista en el tema Presentación Prexy con un especialista en el tema	
	Promoció n mediante planes de servicios	Promoción	¿Qué plan de servicio de anuncios digitales estático (imagen) consideraría utilizar su empresa? Indique del 1 al 5, siendo el 1 la que menos prefieren y 5 la que más prefieren.	Escala Likert	1 Anuncio digital / 9 días 1 Anuncio digital / 12 días 2 Anuncio digital / 15 días 3 Anuncio digital / 21 días 4 Anuncio digital / 28 días	
	Promoció n mediante	Promoción	¿Qué plan de servicio de anuncios digitales en movimiento (video) consideraría utilizar su empresa?	Escala Likert	1 Anuncio digital / 9 días 1 Anuncio digital / 12 días	

	planes de servicios		Indique del 1 al 5, siendo el 1 la que menos prefieren y 5 la que más prefieren.		1 Anuncio digital / 15 días	
					2 Anuncio digital / 21 días	
					2 Anuncio digital / 28 días	
					1 Anuncio digital / 9 días	
Determinar el precio que las PYMES están dispuestas a pagar por anuncio digital para elaborar, en base a esa información, una correcta estrategia de precio.	Precio del servicio	Precio	<p>De 0,01 a 0,60 USD, ¿A qué precio consideraría que el anuncio digital por plan es tan alto, que no lo pagaría?</p> <p>De 0,01 a 0,60 USD, ¿A qué precio consideraría que el anuncio digital por plan es tan barato, que dudaría de la calidad del servicio ofertado?</p> <p>De 0,01 a 0,60 USD, ¿A qué precio consideraría, que le valor del anuncio digital por plan es adecuado, y lo pagaría?</p> <p>De 0,01 a 0,60 USD, ¿A qué precio consideraría usted que el anuncio digital por plan tiene un costo alto, sin embargo, así y todo lo pagaría?</p>	Intervalo	Abierta	El 80% de las PYMES consideran el rango adecuado del servicio entre \$0,15 y \$0,45 dólares por vista diaria de su anuncio digital.

***Frecuencia:** No se trabaja independientemente la frecuencia debido a que esto está dentro de la promoción (planes de servicio).

****Plaza:** La distribución se va a realizar en los dos tipos de sistemas operativos existentes App Store (Apple), y Play Store (Android), que tiene sus propias formas de distribución, por lo que sería irrelevante como información la plaza.

Anexo 3: Formato de encuesta

ENCUESTA SOBRE APP DE CROWDSOURCING PARA LAS PYMES OFERENTES Y ANUNCIANTES

El objetivo fundamental que se busca con la aplicación de la encuesta actual está relacionado con conocer cuál sería la aceptación que tendría una app de crowdsourcing para la utilización de mano de obra en PYMES, bajo economía colaborativa en Quito, por parte de potenciales patrocinadores.

Para dar inicio a la encuesta debe completar algunos datos generales sobre la empresa en la que trabaja marcando con una X en la casilla correspondiente; y posteriormente deberá responder con toda sinceridad algunas preguntas.

De antemano agradecemos su colaboración.

1. ¿De qué tipo es su empresa?

Producción	
Servicio	
Ambos	

2. ¿Qué tamaño tiene su empresa?

Mediana Empresa "A"	
Mediana Empresa "B"	
Pequeña Empresa	
Microempresa	

3. ¿Desde cuándo está constituida su empresa?

Menos de un año	
Entre 1,1 y 3 años	
Entre 3,1 y 5 años	
Entre 5,1 y 7 años	
Entre 7,1 y 10 años	
Más de 10,1 años	

4. ¿Qué cantidad de trabajadores laboran en su empresa?

Menos de 10 trabajadores	
Entre 11 y 30 trabajadores	
Entre 31 y 50 trabajadores	
Más de 51 trabajadores	

5. ¿Cuál de los siguientes medios su empresa utiliza para promocionar ofertas de trabajo disponibles?

Prensa		
Radio		
Redes Sociales		
App Web (Bolsa de empleo)		
App Web (Anuncios Clasificados)		
App Móvil de Clasificados		
Carteles impresos		

6. ¿En su empresa existen puestos de trabajo donde suele darse tiempo ocioso?

Nunca	
Casi nunca	
A veces	
Casi siempre	
Siempre	

7. ¿Cree que en su empresa sería conveniente contratar servicios de mano de obra por horas?

Nada conveniente	
Algo conveniente	
Poco conveniente	
Conveniente	
Muy conveniente	

8. ¿Estarían dispuestos a contratar servicios de mano de obra por horas?

Nada dispuesto	
----------------	--

Algo dispuesto	
Poco dispuesto	
Dispuesto	
Muy dispuesto	

9. ¿Considera que una app móvil de crowdsourcing sería beneficiosa para facilitar y agilizar la obtención de candidatos para tareas que implican algunas horas?

Sí	
No	

10. ¿Estaría dispuestos en su empresa a utilizar una app móvil de crowdsourcing para contratar servicios de mano de obra por horas?

Nada dispuesto	
Algo dispuesto	
Poco dispuesto	
Dispuesto	
Muy dispuesto	

11. ¿Su empresa maneja publicidad digital?

Sí	
No	

12. ¿Cuál de las siguientes plataformas digitales prefieren utilizar en su empresa para promocionar sus productos o servicios? Indique del 1 al 5, siendo el 1 la que menos prefieren y 5 la que más prefieren.

Página Web	
Redes Sociales	
YouTube	
App Web	
App Móviles	

13. ¿Le interesaría a su empresa a patrocinar una app móvil de crowdsourcing para la utilización de mano de obra en PYMES y obtener beneficios de publicidad digital?

No le interesa	
Le podría interesar	
Le interesa algo	
Le interesa	
Le interesa bastante	

14. ¿Cuáles cree que sería los principales atractivos que debe tener una app móvil para que su empresa considere patrocinarla? Indique del 1 al 5, siendo el 1 la que menos le atrae y 5 la que más le atrae.

Cobertura	
Diseño	
Facilidad de operación	
Actualizaciones	
Seguridad de la información	

15. ¿Cómo cree que su empresa prefiera conocer más sobre la app móvil, su funcionamiento y patrocinio? Indique del 1 al 5, siendo el 1 la que menos prefieren y 5 la que más prefieren.

Manual de procedimiento (impreso)	
Manual de procedimiento (digital)	
Video explicativo	
Charla dada por un especialista en el tema	
Presentación Prexy con un especialista en el tema	

16. ¿Qué plan de servicio de anuncios digitales estático (imagen) consideraría utilizar su empresa? Indique del 1 al 5, siendo el 1 la que menos prefieren y 5 la que más prefieren.

1 Anuncio digital / 9 días	
1 Anuncio digital / 12 días	
2 Anuncio digital / 15 días	
3 Anuncio digital / 21 días	
4 Anuncio digital / 28 días	

17. ¿Qué plan de servicio de anuncios digitales en movimiento (video) consideraría utilizar su empresa? Indique del 1 al 5, siendo el 1 la que menos prefieren y 5 la que más prefieren.

1 Anuncio digital / 9 días	
1 Anuncio digital / 12 días	
1 Anuncio digital / 15 días	
2 Anuncio digital / 21 días	
2 Anuncio digital / 28 días	

18. De 0,01 a 0,60 USD, ¿A qué precio consideraría que el anuncio digital por plan es tan alto, que no lo pagaría?

19. De 0,01 a 0,60 USD, ¿A qué precio consideraría que el anuncio digital por plan es tan barato, que dudaría de la calidad del servicio ofertado?

20. De 0,01 a 0,60 USD, ¿A qué precio consideraría, que le valor del anuncio digital por plan es adecuado, y lo pagaría?

21. De 0,01 a 0,60 USD, ¿A qué precio consideraría usted que el anuncio digital por plan tiene un costo alto, sin embargo, así y todo lo pagaría?

Anexo 4: Formato de encuesta

ENCUESTA SOBRE APP DE CROWDSOURCING PARA LOS USUARIOS

El objetivo fundamental que se busca con la aplicación de la encuesta actual está relacionado con conocer cuál sería la aceptación que tendría una app de crowdsourcing para la utilización de mano de obra en PYMES, bajo economía colaborativa en Quito, por parte de potenciales usuarios.

De antemano agradecemos su colaboración.

1. ¿Usted se encuentra laborando actualmente?

Si	
No	

2. Si responde afirmativamente la pregunta 1, ¿Qué tipo de relación laboral mantiene actualmente?

Contrato por tiempo determinado	
Contrato por tiempo indeterminado	
Servicios profesionales	
Trabajador independiente	

3. ¿El sueldo o remuneración que percibe le resulta suficiente?

Si	
No	

4. ¿Le interesaría a Ud. trabajar por un ingreso extra?

Si	
No	

5. ¿Tiene Ud. tiempo disponible para trabajar por horas?

Si	
No	

6. ¿Ud. estaría dispuesto a trabajar por horas?

Si	
No	

7. En el caso de una app móvil que le permita postularse a ofertas de trabajo por horas, ¿Ud. la utilizaría?

Si	
No	

8. ¿Qué beneficios esperaría de la app móvil?

Transparencia	
Confiabilidad	
Gratuita	
Cantidad de ofertas	
Calidad de las ofertas	
Remuneración en las ofertas	

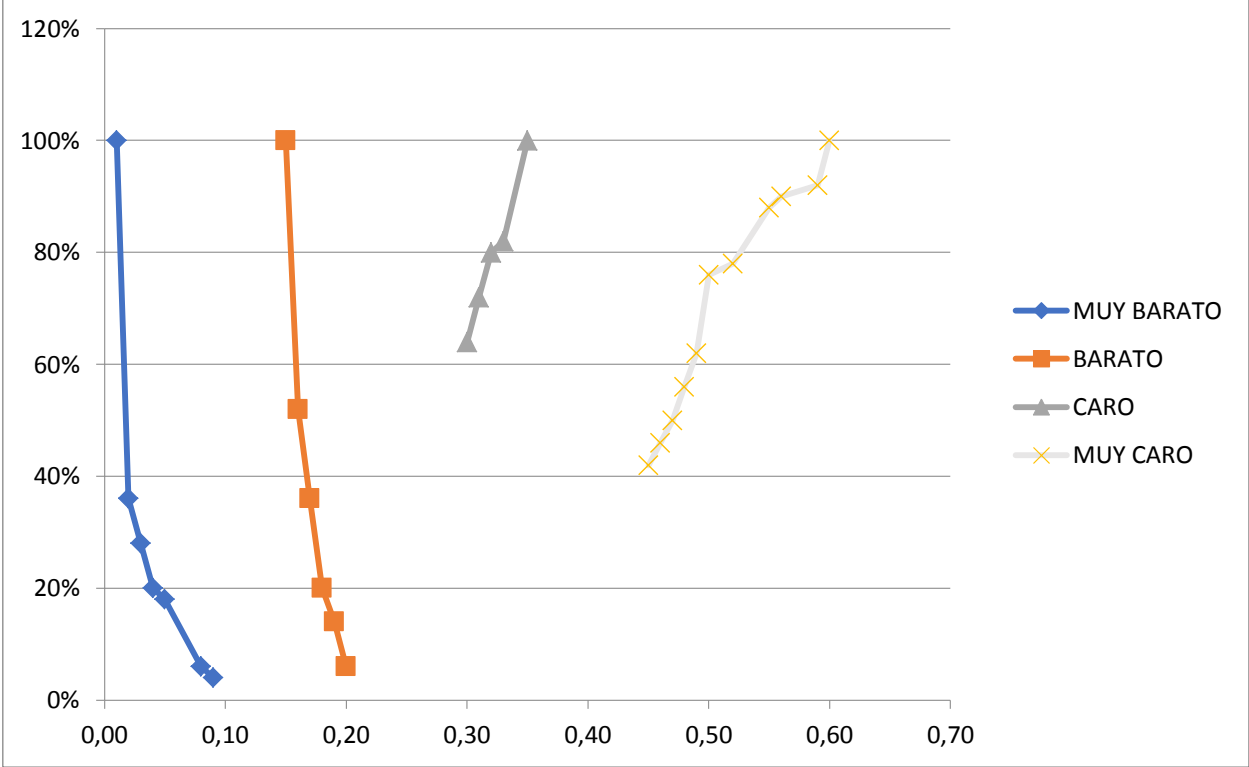
9. ¿Por qué medios le gustaría conocer acerca de la app móvil?

TV	
Radio	
Redes Sociales	
YouTube	
Vallas publicitarias	
Volantes	

Anexo 5: Matriz de correlación

	1. Tipo	2. Tamaño	3. Tiempo	Cantidad	5. Medios	PTiempo	ocio	Convenienc	Disposició	9. Utilidad	9. Utilizació	Manejo P.	Plataform	atrocina	4. Productu	Conocimie	Promoción	Promoción 2
1. Tipo	1																	
2. Tamaño	-0,13044	1																
3. Tiempo	0,132376	-0,18095	1															
4. Cantidad	0,11226	-0,78105	0,159008	1														
5. Medios	-0,10695	0,111953	0,139809	-0,06078	1													
6. Tiempo	0,074412	0,008153	0,017731	-0,06766	-0,08655	1												
7. Conveni	0	0,011355	-0,0096	-0,06515	-0,08244	0,448066	1											
8. Disposic	0,079455	-0,05472	0,204048	-0,04281	0,089228	0,560495	0,513022	1										
9. Utilidad	-0,11501	0,192621	0,293836	-0,00775	0,027677	0,26188	0,171047	0,31801	1									
10. Utiliza	-0,11501	0,192621	0,293836	-0,00775	0,027677	0,26188	0,171047	0,31801	1	1								
11. Manejo	-0,21802	0,270448	0,005772	-0,1597	0,417539	0,075439	0,288662	0,124726	0,210631	0,210631	1							
12. Platafo	0,258199	0,031754	0,058593	-0,00621	0,096159	0,271727	0,053519	0,123091	0,101814	0,101814	0,138723	1						
13. Patroci	0,10328	-0,06062	-0,06836	0,043478	0,031067	0,172917	0,187317	-0,12309	-0,08909	-0,08909	0,12666	0,2	1					
14. Produc	0,311619	0,15887	-0,20802	-0,16192	-0,10891	-0,09143	-0,21961	-0,09126	-0,10291	-0,10291	-0,18344	0,083744	0,137931	1				
15. Conoci	-0,0328	-0,00051	-0,01042	0,012152	0,16708	0,010252	0,252248	0,087571	0,072433	0,072433	0,286421	0,00363	0,025408	-0,23831	1			
16. Promoc	-0,06123	-0,24183	-0,03188	0,224769	0,072854	-0,09204	-0,19693	-0,20238	-0,17746	-0,17746	-0,22093	-0,25521	0,015809	-0,49282	0,037357	1		
17. Promoc	-0,06123	-0,24183	-0,03188	0,224769	0,072854	-0,09204	-0,19693	-0,20238	-0,17746	-0,17746	-0,22093	-0,25521	0,015809	-0,49282	0,037357	1	1	

Anexo 6: Sensibilidad de precios (Método Van Westendorp)



Anexo 7: Matriz de localización

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN	ALTERNATIVA 1		ALTERNATIVA 2		ALTERNATIVA 3	
		OFFICE HELP (Portugal y Eloy Alfaro)		BUSSINES FLEX (Naciones Unidas y Núñez Vela)		ESPACIOS OFFICE (Amazonas y Pereira)	
Ubicación	0,08	9	0,72	6	0,48	7	0,56
Vías de acceso	0,15	8	1,20	8	1,20	8	1,20
Precio	0,25	7	1,75	5	1,25	6	1,50
Parqueo	0,12	7	0,84	4	0,48	5	0,60
Seguridad	0,10	8	0,80	4	0,40	4	0,40
Equipamiento	0,12	9	1,08	8	0,96	7	0,84
Capacidad	0,10	7	0,70	9	0,90	8	0,80
Servicios complementarios	0,08	8	0,64	5	0,40	7	0,56
TOTAL	1,00		7,73		6,07		6,46

Anexo 8: Demanda de servicios publicitarios

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA
Tamaño del mercado (Mercado objetivo de PYMES anunciantes)	55.187	PYMES
Uso de app móviles para presentar publicidad digital (Pregunta 12)	4%	PYMES
Frecuencia de uso de servicios (Preguntas 16 y 17)		
Imagen/9 días	10%	Porcentaje
Imagen/12 días	42%	Porcentaje
Imagen/15 días	16%	Porcentaje
Imagen/21 días	16%	Porcentaje
Imagen/28 días	16%	Porcentaje
Video/9 días	10%	Porcentaje
Video/12 días	42%	Porcentaje
Video/15 días	16%	Porcentaje
Video/21 días	16%	Porcentaje
Video/28 días	16%	Porcentaje
Utilización de servicios al menos una vez al mes		
Imagen/9 días	221	Servicios contratados por Anunciantes
Imagen/12 días	927	Servicios contratados por Anunciantes
Imagen/15 días	353	Servicios contratados por Anunciantes

Imagen/21 días	353	Servicios contratados por Anunciantes
Imagen/28 días	353	Servicios contratados por Anunciantes
Video/9 días	221	Servicios contratados por Anunciantes
Video/12 días	927	Servicios contratados por Anunciantes
Video/15 días	353	Servicios contratados por Anunciantes
Video/21 días	353	Servicios contratados por Anunciantes
Video/28 días	353	Servicios contratados por Anunciantes
TOTAL	4.415	Servicios contratados por Anunciantes

Anexo 9: Demanda anual de servicios publicitarios

AÑO	1	2	3	4	5
Imagen/9 días	2.699	2.812	2.930	3.052	3.179
Imagen/12 días	11.337	11.811	12.304	12.818	13.354
Imagen/15 días	4.319	4.499	4.687	4.883	5.087
Imagen/21 días	4.319	4.499	4.687	4.883	5.087
Imagen/28 días	4.319	4.499	4.687	4.883	5.087
Video/9 días	2.699	2.812	2.930	3.052	3.179
Video/12 días	11.337	11.811	12.304	12.818	13.354
Video/15 días	4.319	4.499	4.687	4.883	5.087
Video/21 días	4.319	4.499	4.687	4.883	5.087
Video/28 días	4.319	4.499	4.687	4.883	5.087
TOTAL	53.986	56.242	58.591	61.039	63.589

Anexo 10: Precio por paquete

SERVICIOS	PRECIO POR DIA	PRECIO TOTAL DEL SERVICIO
Imagen/9 días	\$ 0,29	\$ 2,61
Imagen/12 días	\$ 0,27	\$ 3,24
Imagen/15 días	\$ 0,25	\$ 3,75
Imagen/21 días	\$ 0,22	\$ 4,62
Imagen/28 días	\$ 0,20	\$ 5,60
Video/9 días	\$ 0,35	\$ 3,15
Video/12 días	\$ 0,32	\$ 3,84
Video/15 días	\$ 0,30	\$ 4,50
Video/21 días	\$ 0,28	\$ 5,88
Video/28 días	\$ 0,25	\$ 7,00

Anexo 11: Costo unitario

COSTOS OPERATIVOS			
Mano de obra	Costo/Proceso	Cantidad (Unidades)	Costo Final MP
Diseño de espacio para anuncio	\$ 0,98		\$ 0,98
Codificación de espacio para anuncio	\$ 1,30		\$ 1,30
Vista Previa	\$ 0,15		\$ 0,15
Publicación del anuncio en la app	\$ 0,10		\$ 0,10

TOTAL	\$ 2,53	\$ 2,53
--------------	----------------	----------------

COSTO UNITARIO TOTAL	ANUNCIO IMAGEN	ANUNCIO VIDEO
	\$ 2,53	\$ 2,53

Anexo 12: Proyección de sueldos anuales

RESUMEN SUELDOS ANUALES	1	2	3	4	5
Total Gastos Sueldos	\$ 86.564,20	\$ 87.479,82	\$ 88.414,31	\$ 89.368,05	\$ 90.341,43
Cuentas por pagar sueldos	\$ 38.688,33	\$ 39.039,56	\$ 39.398,03	\$ 39.763,88	\$ 40.137,26

Anexo 13: Proyección de gastos fijos

GASTOS FIJOS ANUALES	1	2	3	4	5
Incremento Gastos	1,2%	1,20%	1,20%	1,20%	1,20%
Suministros	\$ 360,00	\$ 364,32	\$ 368,69	\$ 373,12	\$ 377,59
Movilización	\$ 1.200,00	\$ 1.214,40	\$ 1.228,97	\$ 1.243,72	\$ 1.258,65
Línea de celular	\$ 918,00	\$ 929,02	\$ 940,16	\$ 951,45	\$ 962,86
Gasto arriendo	\$ 960,00	\$ 971,52	\$ 983,18	\$ 994,98	\$ 1.006,92
Pago de dominio y soporte	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00
Pago de distribución	\$ 260,00	\$ 260,00	\$ 260,00	\$ 260,00	\$ 260,00
Servicios contabilidad	\$ 240,00	\$ 242,88	\$ 245,79	\$ 248,74	\$ 251,73
Servicios publicidad	\$ 10.812,00	\$ 11.212,04	\$ 11.626,89	\$ 12.057,08	\$ 12.503,20
GASTOS TOTALES	\$ 14.900,00	\$ 15.344,18	\$ 15.803,69	\$ 16.279,08	\$ 16.770,95

Anexo 14: Detalles de Inversión Inicial

DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
ACTIVOS FIJOS			
Laptop	3	\$ 450,00	\$ 1.350,00
Celulares	1	\$ 180,00	\$ 180,00
Impresora	1	\$ 200,00	\$ 200,00

GASTOS DIFERIDOS			
Formulario patente municipal	1	\$ 0,50	\$ 0,50
Tasa de habilitación municipal	1	\$ 15,00	\$ 15,00
Constitución de la empresa	1	\$ 400,00	\$ 400,00
Gastos Notariales	1	\$ 150,00	\$ 150,00
CAPITAL DE TRABAJO			
Costos Variables	1	\$ 11.169,76	\$ 11.169,76
Gastos Fijos	1	\$ 1.241,67	\$ 1.241,67
Gastos Fuerza de trabajo	1	\$ 7.213,68	\$ 7.213,68
INVERSIÓN INICIAL			\$ 21.920,61

Anexo 15: Detalles del crédito

AÑO	1	2	3	4	5
Saldo Inicial	\$ 19.728,55	\$ 16.653,35	\$ 13.193,96	\$ 9.302,39	\$ 4.924,65
Pago mensual (cuota)	\$ 5.245,89	\$ 5.245,89	\$ 5.245,89	\$ 5.245,89	\$ 5.245,89
Gasto interés	\$ 2.170,69	\$ 1.786,51	\$ 1.354,33	\$ 868,15	\$ 321,24
Amortización al capital	\$ 3.075,20	\$ 3.459,39	\$ 3.891,57	\$ 4.377,74	\$ 4.924,65
Saldo final	\$ 16.653,35	\$ 13.193,96	\$ 9.302,39	\$ 4.924,65	\$ 0,00

