



MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PROYECTO DE VIABILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA 2.0.  
QUE FACILITE EL INTERCAMBIO DE BIENES SIN DINERO (TRUEQUES)  
EN LA CIUDAD DE QUITO

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos  
establecidos para optar por el título de MBA mención Marketing

Profesor Guía

MBA Patricio Jaramillo

Autor

Lcdo. Luis Giovanni Enríquez Tito

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

---

PATRICIO JARAMILLO

MBA

CC. 1103385645

## 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”.

---

LCDO. LUIS GIOVANNY ENRÍQUEZ TITO

C.C. 1714360466

## **AGRADECIMIENTOS**

Mi sincero sentimiento de gratitud al señor Doctor, Carlos Larreategui por su incondicional apoyo y consentimiento para iniciar y finalizar exitosamente esta maestría.

Gracias a mi familia, quienes me apoyaron y siempre estuvieron a mi lado durante estos dos duros años de estudio.

Un agradecimiento especial a Patricio Jaramillo por todo su apoyo como Profesor Guía, sus valiosas recomendaciones me permitieron finalizar este trabajo adecuadamente.

## Resumen

El presente proyecto, analiza la viabilidad de implementar una empresa 2.0 que facilite el proceso de trueque de bienes en la ciudad de Quito, mediante la creación de dos herramientas: una página web y una aplicación para teléfonos inteligentes, el uso de estas herramientas será de carácter gratuito. Los ingresos de la empresa provendrán de dos fuentes: la primera, consiste en una serie de servicios complementarios, mismos que permitirán a los usuarios realizar este tipo de transacciones con seguridad y comodidad, estos servicios fueron detectados en la investigación de mercado. La otra fuente de ingresos será la venta de espacios publicitarios, tanto en el portal web como en la aplicación anteriormente mencionada, ingresos que se aspiran obtener una vez que la página y aplicación registren tráficos atractivos para los anunciantes. El proyecto está dirigido a jóvenes de 18 a 23 años de la ciudad de Quito de NSE medio típico y medio alto, interesados en realizar este tipo de operaciones.

Este proyecto será constituido como Compañía Limitada y estará conformado por dos socios que esperan recuperar su inversión en el tercer año de ejecución del negocio.

La viabilidad de este proyecto está sustentada en los estados e índices financieros que se detallan en los capítulos respectivos; si se mantiene disciplina financiera y gerencial, junto con el cumplimiento de las metas comerciales, se logrará tener una Tasa Interna de Retorno del 31,78%.

## Abstract

This project examines the feasibility of implementing a business 2. 0; to facilitate the process of bartering in the city of Quito through the creation of two tools: a website and an application for smart phones, the use of these tools will be. The company's income will come from two sources: the first consists of a series of complementary services that will allow users to make such transactions with safety and comfort; these services were detected in a market research. The other source of income is the sale of advertising space, both on the website and in the application, income that is sucked to get once the page and application register attractive traffic for advertisers. The project is aimed at young people aged 18 to 23 of the city of Quito of NSE between medium typical and medium-high, interested in carrying out such operations.

This project will be formed as a limited company and will be comprised of two partners who hope to recoup their investment in the third year of execution of the business.

The viability of this project is supported, in the States and financial indexes that are detailed in the respective chapters; with discipline financial and management, along with meeting the business goals, will be have an internal rate of return of the 31,78%.

## ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN:	1
1.1. ANTECEDENTES QUE PERMITEN COMPRENDER EL TEMA:	1
1.2. RAZONES POR LAS CUALES SE ESCOGIÓ EL TEMA: ..	1
1.3. PERTINENCIA DEL TEMA A DESARROLLAR:	2
2. INFORMACIÓN DE LA COMPAÑÍA:	2
2.1. DESCRIPCIÓN DE LA COMPAÑÍA:	2
2.1.1. Naturaleza y filosofía del negocio	2
2.1.2. Estilo corporativo, imagen	3
2.1.3. Enfoque social, impacto en la comunidad	3
2.1.4. Misión y visión	3
2.1.5. Objetivos de crecimiento y financieros	3
2.2. NOMBRE DE LA COMPAÑÍA:	4
2.2.1. Nombre de la compañía:	4
2.2.2. Marcas asociadas:	4
2.2.3. Subsidiarias, franquicias:	4
2.3. INFORMACIÓN LEGAL:	4
2.3.1. Tipo de empresa	4
2.3.2. Ley de Comercio Electrónico	4
2.3.3. Elaboración del acta de constitución	5
2.3.4. Estatutos de la compañía	5
2.3.5. Elaboración de la Escritura Pública	5
2.3.6. Inscripción en el Registro Mercantil	6

2.3.7.	Consideraciones Laborales .....	6
2.4.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:.....	6
2.4.1.	Descripción detallada de los integrantes y sus responsabilidades. 6	
2.4.1.1.	Organigrama. ....	9
2.4.2.	Gobierno Corporativo .....	10
2.5.	UBICACIÓN:.....	10
3.	ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA: .....	10
3.1.	ENTORNO MACROECONÓMICO y POLÍTICO .....	10
3.2.	ANÁLISIS DEL SECTOR: .....	14
3.3.	ANÁLISIS DEL MERCADO: .....	15
3.4.	ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA: .....	20
3.5.	ANÁLISIS FODA: .....	25
4.	ESTRATEGIAS DE MERCADEO:.....	27
4.1.	CONCEPTO DEL PRODUCTO O SERVICIO: .....	27
4.1.1.	Servicios para usuarios: .....	27
4.1.2.	Espacio publicitarios: .....	30
4.2.	ESTRATEGIAS DE PRECIOS:.....	31
4.2.1.	Análisis competitivo de precios:.....	31
4.3.	ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN: .....	35
4.4.	ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN .....	35
4.5.	ESTRATEGIAS DE SERVICIO:.....	37
4.6.	PRESUPUESTO: .....	38
4.7.	PROYECCIONES DE VENTAS: .....	39

5. OPERACIÓN:	41
5.1. FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO O SERVICIO:	41
5.2. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO:	42
5.3. NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS:	47
6. PLAN FINANCIERO:	49
6.1. GASTOS DE ARRANQUE:	49
6.1.1. Inversiones en Activos Fijos	49
6.1.1.1. Depreciación de Activos Fijos	50
6.2. GASTOS DE PERSONAL:	51
6.3. PyG, FLUJO DE CAJA Y BALANCE GENERAL:	52
6.4. ANÁLISIS DE RELACIONES FINANCIERAS:	53
6.4.1. Costo de oportunidad	53
6.4.2. Evaluación de la rentabilidad del proyecto	54
6.4.3. Punto de equilibrio	55
7. IMPACTO ECONÓMICO, REGIONAL, SOCIAL, AMBIENTAL:	55
8. CONCLUSIONES:	56
9. ANEXOS	58
10. REFERENCIAS:	70

## **1. INTRODUCCIÓN:**

### **1.1. ANTECEDENTES QUE PERMITEN COMPRENDER EL TEMA:**

El desarrollo de las plataformas digitales en países principalmente europeos y en los Estados Unidos, han permitido que la vieja práctica del trueque se haya popularizado y no es extraño leer noticias de personas que iniciaron con intercambios pequeños y terminaron obteniendo beneficios superiores. Quizá uno de los casos más famosos es el de Kyle MacDonald, un joven canadiense que en 2005 se hizo popular por haber iniciado su cadena de trueques, con un clip rojo hasta finalmente llegar al objetivo de tener una casa y todo el proceso que tuvo que atravesar fue registrado en su blog personal. (MacDonald, 2005). Una conocida serie de televisión por cable denominada: *“The barter kings”*, en un formato de *reality show*, permite observar a su audiencia el día a día de personas que crean valor mediante esta antigua práctica.

El presente proyecto tiene como eje fundamental facilitar la ejecución de este tipo de transacciones utilizando herramientas de la web 2.0, para elegir estas herramientas se realizó un estudio de mercado que dio como resultado que las más idóneas sean: una página web y una aplicación para teléfonos inteligentes. El modelo de negocio de la empresa tiene dos fuentes principales de ingresos: el primero, está basado en proveer a los usuarios de las herramientas anteriormente citadas y una serie de servicios complementarios identificados en la investigación de mercado, que permiten realizar esta actividad principalmente de manera segura y cómoda. La segunda fuente de ingresos proviene de la venta de espacios publicitarios tanto en la página web como en la aplicación.

### **1.2. RAZONES POR LAS CUALES SE ESCOGIÓ EL TEMA:**

En la actualidad el mercadeo digital ha tomado un papel protagónico a nivel empresarial, los departamentos de mercadeo están incorporando áreas completas dedicadas a esta actividad. El tema fue seleccionado con el fin de aplicar los conocimientos adquiridos en las materias de mercadeo, específicamente en el área digital, la cual entrega un gran espacio de

oportunidades de emprendimiento sin la necesidad de contar con capitales relativamente grandes, las estrategias de promoción digitales son totalmente distintas en relación con el mercadeo tradicional, permiten llegar al público objetivo de manera más directa y personalizada. Además de la impactante relevancia en la economía mundial que tienen hoy por hoy, las empresas de internet tales como: *Google, Amazon, Facebook, Twitter*, etc.

### **1.3. PERTINENCIA DEL TEMA A DESARROLLAR:**

El tema es totalmente pertinente en relación con la formación recibida durante el desarrollo del programa de maestría, ya que permitió aplicar una amplia gama de conocimientos financieros, operacionales, tributarios y principalmente de mercadeo digital y de servicios. La pertinencia también comulga con el actual desarrollo de empresas en internet principalmente a nivel internacional, además de las nuevas necesidades de los consumidores que surgen día a día.

## **2. INFORMACIÓN DE LA COMPAÑÍA:**

### **2.1. DESCRIPCIÓN DE LA COMPAÑÍA:**

#### **2.1.1. Naturaleza y filosofía del negocio**

El negocio y sus actividades se basan en dos plataformas: página web especializada en trueques y en una aplicación para teléfonos inteligentes, herramientas que serán de carácter gratuito para los interesados en realizar trueques; sin embargo la naturaleza del negocio proviene de ofertar servicios complementarios para los usuarios, a los cuales se accederá previo el pago de una suscripción anual, estos servicios son: coordinación y planificación de los intercambios, reputación de los usuarios, anuncios destacados, asesoría legal y un espacio físico destinado para la ejecución de los trueques que brinde seguridad y comodidad a los clientes, todos estos servicios fueron identificados en la investigación de mercado como necesidades insatisfechas entre las personas, que han realizado este tipo de intercambios. Adicionalmente y en total concordancia con los negocios en línea, la empresa también proyectó tener ingresos por concepto de venta de espacios publicitarios, una vez que tanto la página web como la aplicación alcancen un tráfico significativo.

La filosofía del negocio consiste en facilitar el trueque de bienes a través de canales digitales y servicios complementarios que permitan a los usuarios realizar las transacciones con seguridad, comodidad y confianza.

### **2.1.2. Estilo corporativo, imagen.**

El estilo de la empresa será totalmente juvenil, innovador y amigable para el usuario. Todo esto con la finalidad de mostrarse totalmente cercano con el mercado meta definido. Para cumplir con este cometido se creó la marca truequesecuador.com con su respectivo manual de aplicación el cual se puede revisar a profundidad en el Anexo 5.

### **2.1.3. Enfoque social, impacto en la comunidad.**

Este proyecto facilitará el trueque entre las personas interesadas en intercambiar sus bienes, reducirá los riesgos tales como estafa y robo, al contar con un espacio físico adecuado para las transacciones, también eliminará la pérdida de tiempo entre las personas que deseen realizar los intercambios, pues la empresa se encargará de coordinar los mismos. Finalmente muchas personas dejarán de convertir en basura aquellos objetos a los cuales nos les dan uso y/o podrán acceder a bienes que necesiten, sin la necesidad de contar con dinero.

### **2.1.4. Misión y visión.**

#### **2.1.4.1. Misión**

Facilitar el trueque entre las personas que buscan intercambiar sus bienes, con seguridad, comodidad y confianza.

#### **2.1.4.2. Visión**

Ser la primera y mejor empresa de trueques del país y generar un cambio social respecto al destino que las personas le dan a los objetos que han dejado de utilizar.

### **2.1.5. Objetivos de crecimiento y financieros.**

Los objetivos financieros y de crecimiento serán sustentados en los próximos capítulos donde se seleccionará el mercado meta, al cual está dirigido el

servicio, las estrategias de mercado y la viabilidad del proyecto; no obstante de manera general se planea recuperar la inversión en un período de tres años y en un período de siete años explorar mercados en otras provincias donde la demanda de los servicios sea identificada.

## **2.2. NOMBRE DE LA COMPAÑÍA:**

### 2.2.1. Nombre de la compañía:

El nombre de la compañía será: truequesecuador.com; y a partir de este nombre se construyó la respectiva marca, la cual se describe a detalle junto con sus respectivos lineamientos en el Anexo 5.

### 2.2.2. Marcas asociadas:

No existen marcas asociadas a la empresa.

### 2.2.3. Subsidiarias, franquicias:

No existen subsidiarias ni franquicias relacionadas con la empresa.

## **2.3. INFORMACIÓN LEGAL:**

### 2.3.1. Tipo de empresa

Para el presente proyecto se definió constituir una compañía limitada, con ese fin se seguirán todos los pasos detallados en el respectivo marco legal (Superintendencia de compañías y valores, 1999). Para la ejecución de estos trámites se contratará a un abogado mediante la figura de servicios profesionales, el mismo será el responsable de todo el proceso y se le cancelará sus emolumentos una vez concluido el mismo y la respectiva presentación de la factura.

### 2.3.2. Ley de Comercio Electrónico

Las actividades de la empresa que se realicen en línea estarán normadas por la Ley de Comercio Electrónico, que dentro de su capítulo II, de la contratación electrónica, en el artículo 45 señala: "Validez de los contratos electrónicos.- Los contratos podrán ser instrumentados mediante mensajes de datos. No se negará validez o fuerza obligatoria a un contrato por la sola razón de haberse utilizado en su formación uno o más mensajes de datos" (Congreso Nacional,

2002, p.10). Esto beneficia a la compañía porque por un lado se diseñará un contrato electrónico para que la persona que publique artículos garantice el origen lícito de los mismos y por otro lado, facilitará el proceso de contratación de los servicios complementarios.

#### 2.3.3. Elaboración del acta de constitución

La compañía estará constituida por dos personas, quienes serán los socios fundadores. Antes de la elaboración de la Escritura Pública los socios se reunirán para convenir los fines por los cuales se creará la presente compañía, dejando sentados todos los puntos de relevancia en una Acta Universal de socios, que será firmada por quienes asistan a la mencionada reunión.

#### 2.3.4. Estatutos de la compañía

En los estatutos de la compañía se dejarán establecidos los siguientes puntos:

- Denominación o razón social de la compañía: será truequeecuador.com
- Ubicación: la compañía se establecerá en la ciudad de Quito; sin embargo en un futuro se podrá establecer sucursales en otras ciudades, según surja y se detecte la necesidad.
- Tiempo de duración: el tiempo será indefinido y se dará inicio a las actividades desde la fecha de inscripción en el Registro Mercantil de la respectiva escritura pública. Adicionalmente se dejará constancia en los Estatutos: las obligaciones, derechos y responsabilidades de cada uno de los socios.

#### 2.3.5. Elaboración de la Escritura Pública

Una vez redactado el respectivo estatuto de la compañía, se procederá a elaborar la correspondiente Escritura Pública de formación de la misma, que será legalizada en una notaría del cantón Quito. Luego, se presentará a la Súper Intendencia de Compañías, para su aprobación por parte de la autoridad respectiva, quien ordenará la publicación de un extracto de la misma en uno de los periódicos de mayor circulación de la ciudad. Para dar cumplimiento a esta última disposición, la mencionada publicación se realizará en el periódico Metroecuador.

### 2.3.6. Inscripción en el Registro Mercantil

Con la aprobación de la Escritura Pública, el Superintendente dispondrá la respectiva inscripción en el Registro Mercantil, a partir de esa fecha la compañía se creará legalmente y podrá iniciar sus actividades comerciales

Adicionalmente, se deberá obtener la patente otorgada por el Municipio de Quito, una vez la empresa se encuentre constituida se obtendrá el RUC que es el requisito para poder ejecutar actividades comerciales y económicas, este documento será obtenido en las oficinas del Servicio de Rentas Internas. De la misma manera se obtendrá la autorización para emitir facturas, las cuales serán grabadas con tarifa 12% y su respectiva retención. De manera mensual la compañía entregará declaraciones de IVA, retenciones en la fuente y anexos transaccionales, además, anualmente se cancelarán los valores de impuestos a la renta y participación de empleados, una vez que se generen utilidades.

### 2.3.7. Consideraciones Laborales

Otro requisito a cumplir será obtener el número patronal en la Caja del Seguro Social, esto permitirá a la compañía aportar al seguro social el porcentaje establecido por ley de los trabajadores que se encontrarán bajo relación de dependencia.

En este punto también se redactará el respectivo reglamento de trabajo y se procederá a su registro en el Ministerio de Relaciones Laborales, este documento permitirá a la empresa normar adecuadamente los derechos y responsabilidades de los colaboradores.

## **2.4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:**

### 2.4.1. Descripción detallada de los integrantes y sus responsabilidades.

Gerente General.-

Funciones:

- a) Dirigir, gestionar y representar a la empresa en temas legales y administrativos.
- b) Responsable de la elaboración y ejecución del Plan Estratégico.

- c) Velar por el cumplimiento del presupuesto de ventas mensual y anual.
- d) Mantener reuniones periódicas con las diferentes áreas de la empresa.
- e) Autorizar y supervisar el desembolso de fondos y demás gastos para la operación de la empresa.
- f) Supervisar el cumplimiento de las obligaciones laborales y tributarias.
- g) Controlar que la contabilidad sea llevada acorde a las normativas legales dictadas por: Servicio de Rentas Internas y la Súper Intendencia de Compañías.
- h) Ejecutar la Planificación Comercial y de Marketing.

Perfil:

- a) Formación académica de cuarto nivel MBA con experiencia en administración de empresas.
- b) Experiencia en funciones directivas no menor a 3 años
- c) Poseer habilidades de liderazgo, negociación y trabajo en equipo.
- d) Capacidad de toma de decisiones y empoderamiento.
- e) Conocimientos de mercadeo digital.

*Web master /Community manager.-*

Funciones:

- a) Monitorear el óptimo funcionamiento del portal *web* y la aplicación para teléfonos inteligentes.
- b) Generar fidelidad en el mercado meta a través de la correcta administración de los servicios y canales digitales.
- c) Entregar reportes periódicos que permitan identificar los resultados de las acciones comerciales.
- d) Ejecutar las acciones de mercadeo a través de canales digitales.
- e) Crear y ejecutar estrategias de posicionamiento tanto para la página *web* como par la aplicación, las cuales generen tráfico y visibilidad en la *web*.
- f) Administrar y crear contenido en las redes sociales de la empresa con la finalidad posicionarla, atraer nuevos clientes y fidelizar a los mismos.

- g) Publicar los anuncios de los contratantes en la página *web* y aplicación, además de controlar los tiempos de permanencia de los mismos.

Perfil:

- a) Ingeniero en Sistemas o Informática.
- b) Conocimiento y experiencia en el manejo de Marketing Digital, posicionamiento y optimización en buscadores.
- c) Conocimientos de *community manager*.
- d) Conocimientos en desarrollo de portales web y aplicaciones móviles.
- e) Experiencia de 2 años en posiciones similares.

Contador.-

Funciones:

- a) Administrar el dinero de la empresa.
- b) Gestionar el pago de proveedores.
- c) Canalizar el cobro de suscripciones y publicidad de los clientes.
- d) Realizar el pago de nómina de la empresa y gestionar los pagos por conceptos de seguridad social.
- e) Generar los estados financieros de la empresa de manera mensual y anual.
- f) Gestionar el pago de tributos a los entes de control.

Perfil

- a) Ingeniero en Administración de Empresas con especialización en Finanzas / Ingeniero CPA.
- b) Experiencia de 3 años en posiciones similares.
- c) Alto nivel de ética y responsabilidad.
- d) Capacidad para trabajar bajo presión.

Asistente administrativa.-

Funciones:

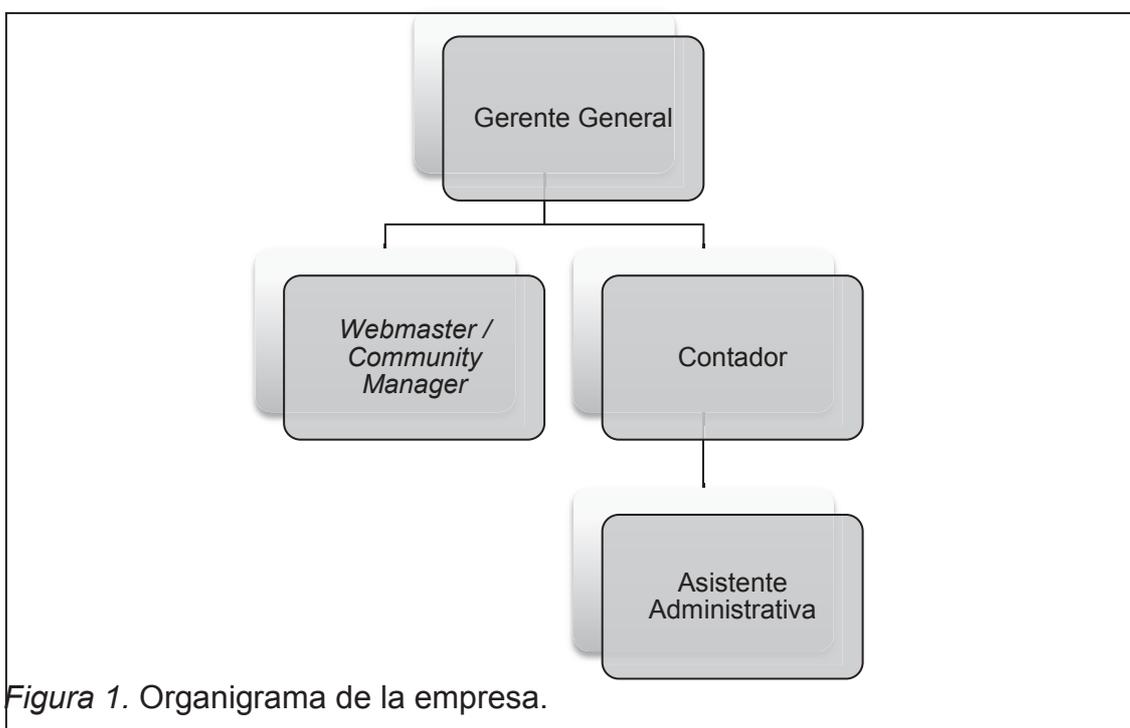
- a) Cumplir las funciones de recepcionista.

- b) Tramitar pagos de servicios básicos.
- c) Atender a los clientes que realicen los intercambios en las oficinas.
- d) Cobrar las suscripciones a los clientes que deseen hacerlo de manera personal.
- e) Asistir al contador en funciones operativas.
- f) Atender las inquietudes de los clientes y canalizarlas para la solución respectiva.

Perfil:

- a) Tecnólogo en Administración de Empresas, *Marketing* o Contabilidad.
- b) Excelente presentación personal.
- c) Facilidad de palabra y don de gente.
- d) Experiencia de dos años en posiciones similares.
- e) Capacidad para trabajar bajo presión.

#### 2.4.1.1. Organigrama.



#### 2.4.2. Gobierno Corporativo

Con el objetivo de crear una normativa que garantice la generación de valor de la compañía para los grupos de interés de la misma, se creará un gobierno corporativo que estará integrado por un representante de los socios de la compañía y el gerente general. Mismos que inicialmente redactarán una serie de normas que velarán por los siguientes puntos: uso eficiente de los recursos, monitoreo de la creación de valor la empresa, proteger los derechos de los socios, transparencia de información y vinculación con terceras partes que promuevan la cooperación. Luego de esto una vez al año se reunirán para verificar que las normas redactadas se cumplan a cabalidad y realizar las correcciones respectivas, si ameritara el caso.

#### **2.5. UBICACIÓN:**

La empresa se encontrará ubicada en el sector norte de la ciudad de Quito, específicamente en el Centro Comercial Unicornio, local 212, se eligió trabajar ahí ya que por su céntrica ubicación facilitará el traslado de los clientes que deseen hacer uso de las instalaciones para realizar los trueques, así como para la solución de consultas. Además, el sector cuenta con facilidad de vías, servicios de transporte público y parqueaderos.

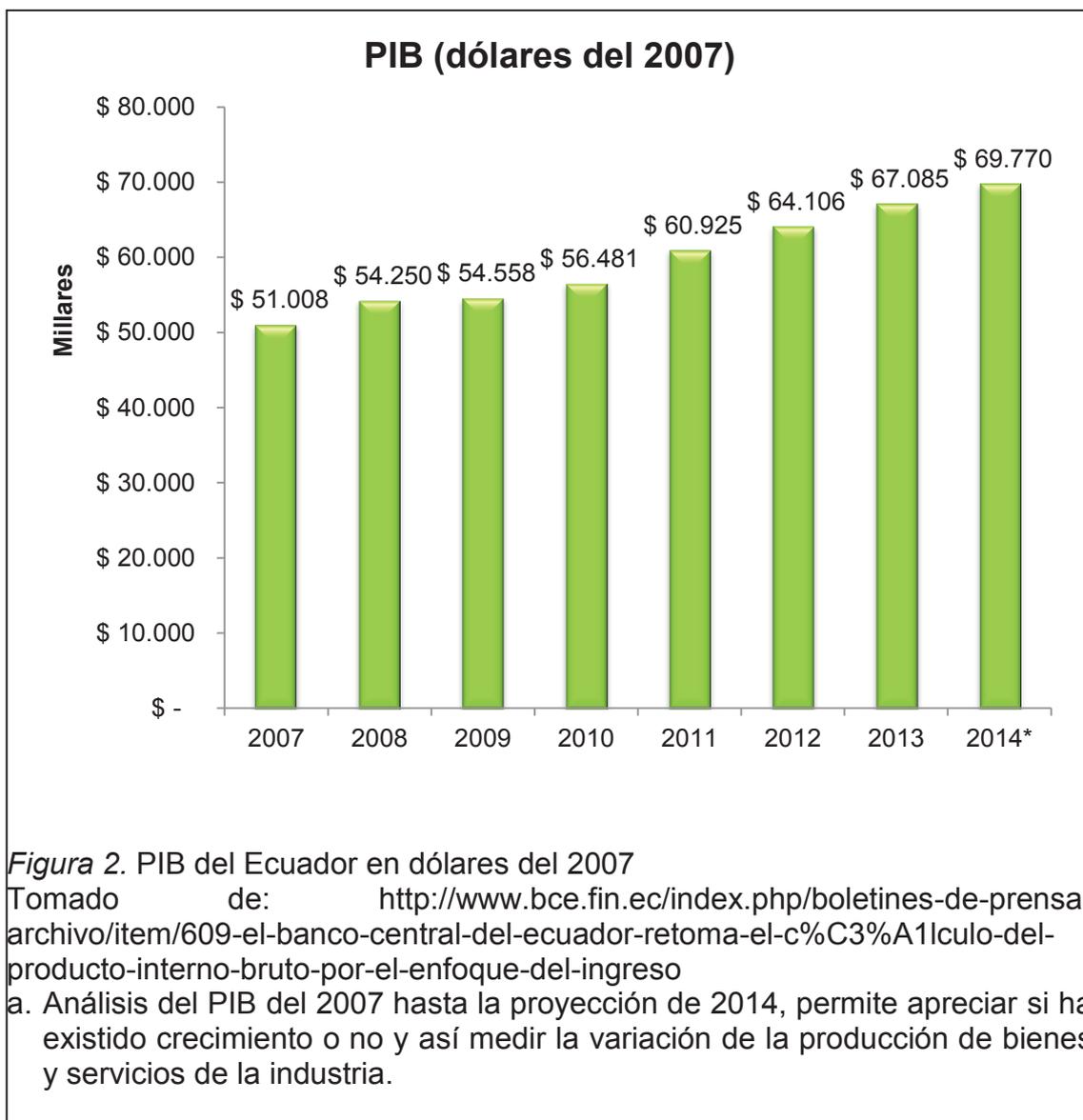
### **3. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA:**

#### **3.1. ENTORNO MACROECONÓMICO y POLÍTICO**

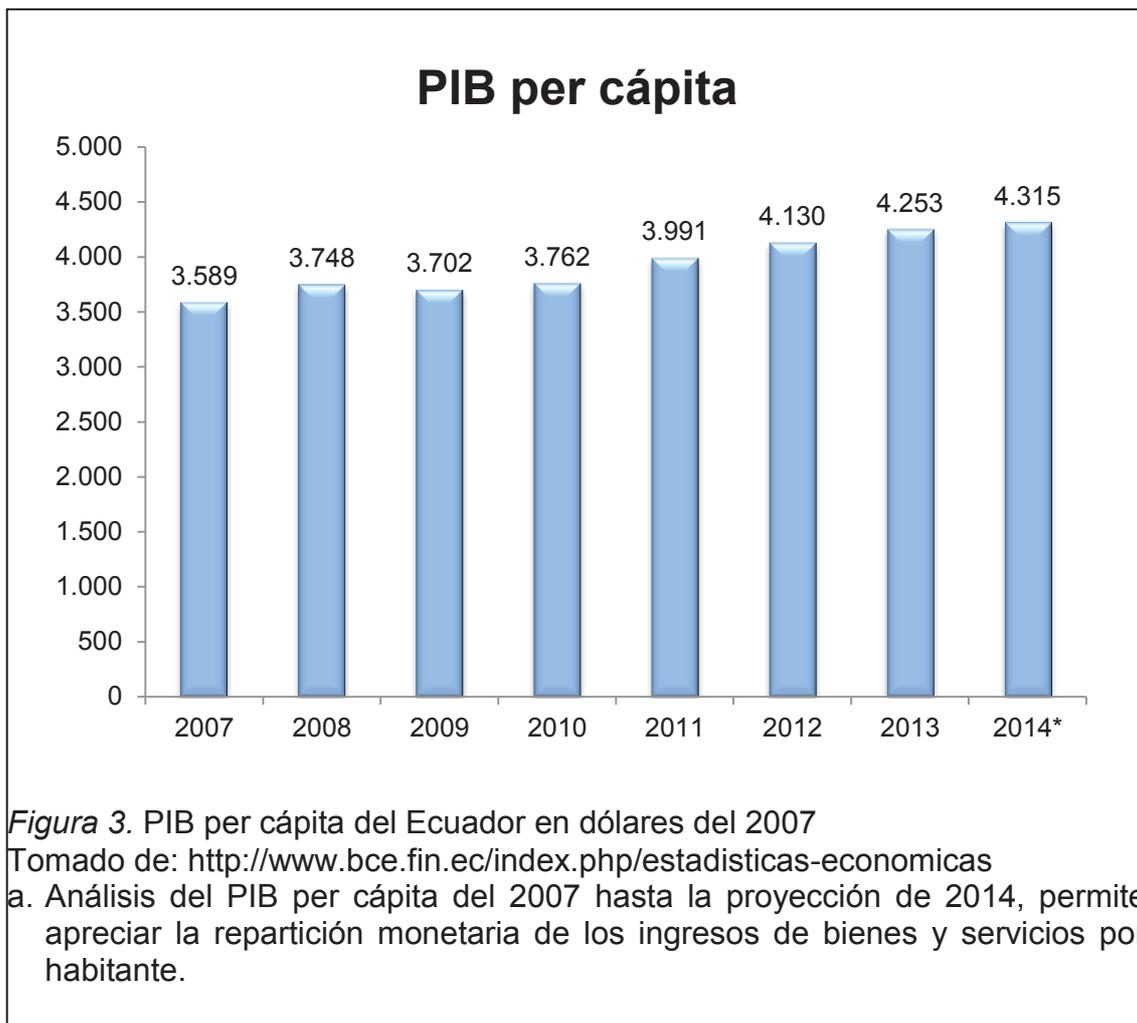
Con la finalidad de entender el desarrollo del país se analizará algunos de los indicadores económicos más importantes para el Ecuador.

El análisis empieza con la revisión histórica del producto interno bruto (PIB) a partir del año 2007 y en dólares del mismo año. Se puede apreciar una variación de crecimiento sostenido que se presenta en la figura 2, la misma que no se debe al crecimiento por inversión en nuevos negocios o empresas; sino que está relacionada con el incremento del Gasto Fiscal. Además, la proyección para el año 2014 presenta un crecimiento de 4,0%; es decir 0,6% menos comparado con el crecimiento del 2013. En relación con 2012 la

variación es 1,2% por debajo del crecimiento del 2012 vs el 2011 (Banco Central del Ecuador, 2013).

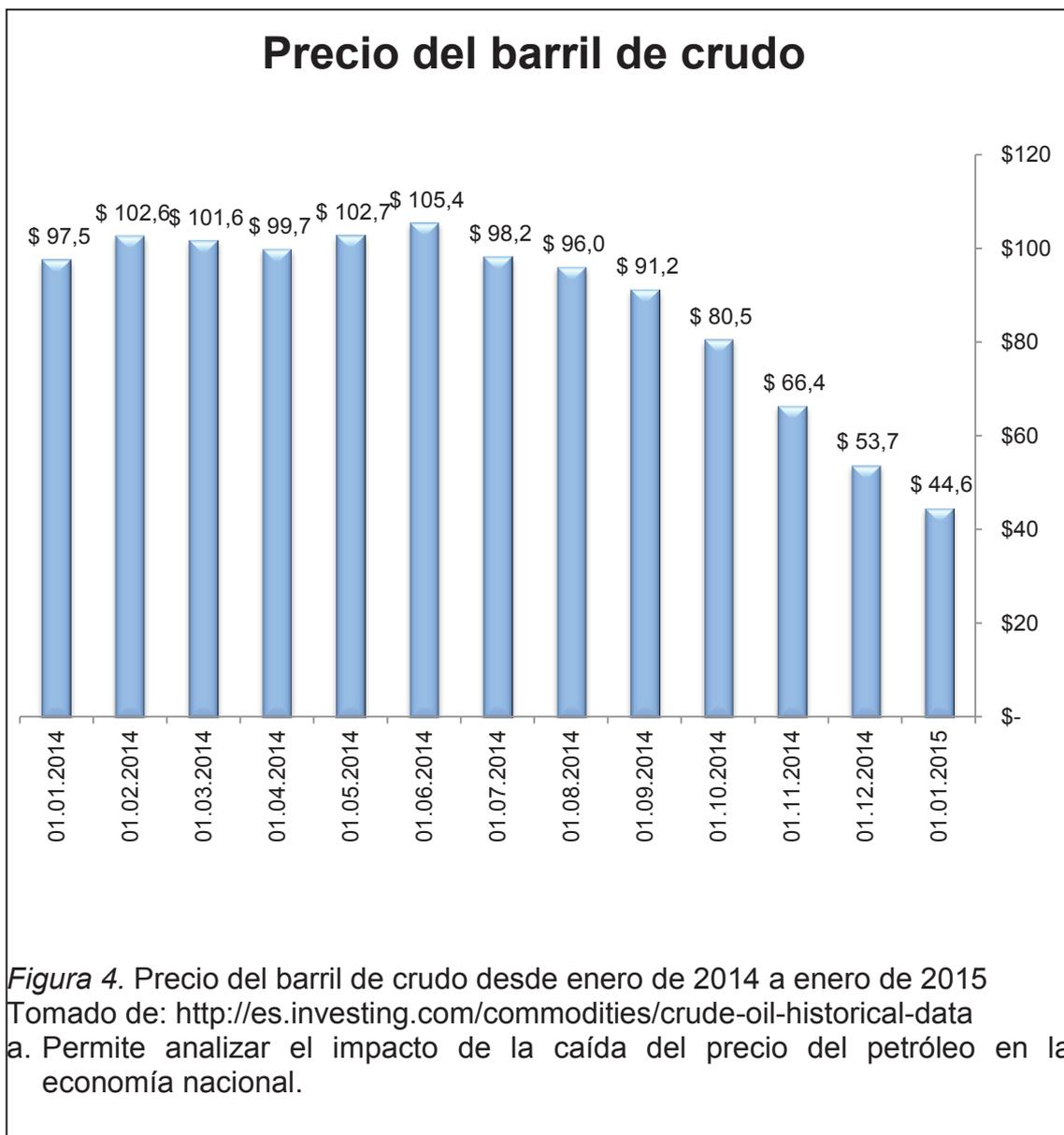


A continuación se puede apreciar la variación histórica del PIB per cápita (figura 3), iniciando desde el 2007 y terminando en la previsión para el año 2014, el indicador permite analizar la repartición monetaria de los ingresos de bienes y servicios por habitante, siempre y cuando se asuma que dicha repartición fuera de manera igualitaria; de acuerdo a este indicador, al momento se concluye que las familias ecuatorianas, cada vez están gastando más.



Las previsiones para el año 2015 respecto a la caída del precio del petróleo hicieron obligatorio también revisar este indicador, estas caídas se presentaron de manera dramática en octubre del 2014 y han sido las más bajas desde el año 2006. (Figura 4).

En términos políticos el presupuesto general del estado (PGE), tuvo que ser reducido obligatoriamente y según el análisis del Presidente: “por cada dólar que baja el precio del petróleo, el Ecuador deja de percibir USD 70 millones al año, es decir USD 5,8 millones al mes, por lo cual la decisión de recortar el PGE no se hizo esperar, así que se recortó USD 839.8 millones en gastos de inversión y USD 580 millones en gasto corriente (salarios y bienes y servicios). Con este recorte, el PGE disponible para ejecución del 2015 es de USD 34.897 millones” (El Comercio, 2015).



Con estos antecedentes se espera que el crecimiento de la economía ecuatoriana sea del 3,6% para el 2015 y no el 5% del que se habló a mediados del 2014. Por otro lado, el riesgo país en el último mes se situó en 569 puntos; sin embargo para el presente proyecto se trabajó con un promedio de los últimos 36 meses que dio como resultado 794 puntos, todo esto con el fin de prever al máximo un posible escenario complejo, dadas las condiciones actuales.

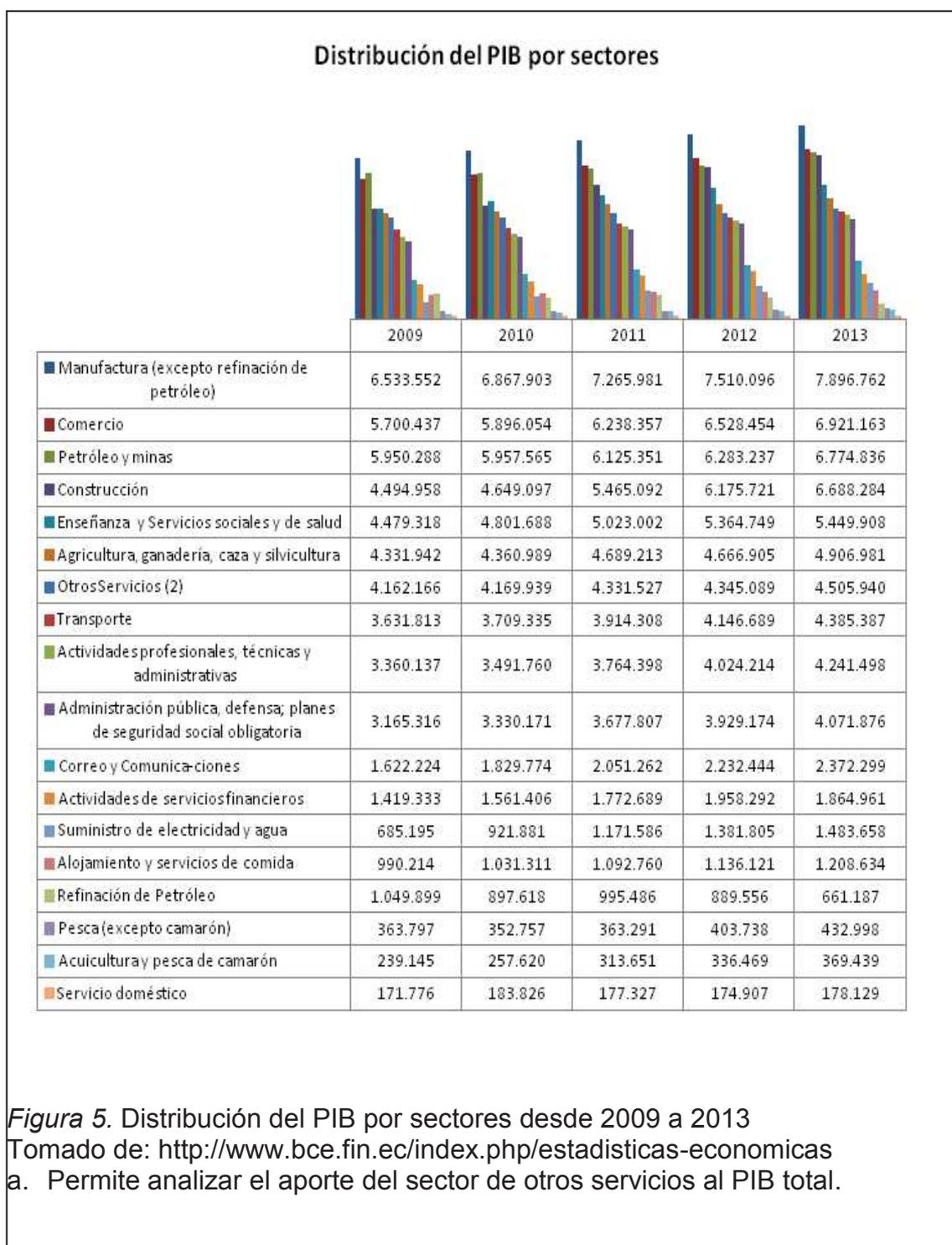
### 3.2. ANÁLISIS DEL SECTOR:

La importancia del internet en la economía nivel mundial es una realidad según la consultora Mckinsey el 21% del crecimiento del PIB en los países desarrollados ha sido gracias al internet, además según estudios de la firma consultora *Boston Consulting Group* para el año 2016 el internet podría convertirse en la quinta economía a nivel mundial (Itespresso, 2014). La presente empresa se ubica en el sector de los servicios y específicamente en el denominado *ecommerce*. En el Ecuador cada año se mueven 540 millones de dólares anuales en este sector, las tres ciudades más grandes del país: Quito, Guayaquil y Cuenca concentran el 51% de las compras en línea. Según los datos del Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC), que hizo públicos durante el evento dedicado a la difusión del comercio electrónico, al que denominó el *eCommerce Day*, mismo que fue desarrollado en la ciudad de Guayaquil el 22 de julio del 2014 (El Comercio, 2014).

Con relación al PIB la empresa está encasillada en el sector de los otros servicios. El mencionado sector ha tenido un crecimiento sostenido entre el 2009 al 2013. Siendo los años más importantes 2013 y 2011, donde cada uno creció un 4% respecto al año previo (Banco Central del Ecuador, 2014).

En el 2013 este sector representó el 7,5% del PIB, información que puede ser revisada en la Figura 5, si bien este sector está siendo analizado junto con otro tipo de servicios, el crecimiento no resulta extraño ya que en América Latina este tipo de negocios apenas está empezando a despuntar, todo lo contrario si se lo compara con Estados Unidos donde se concentran los gigantes de internet en el emblemático *Silicon Valley*.

Esto abre una gran oportunidad a nuevos emprendedores que se convertirán en pioneros en la construcción de este tipo de empresas en el país y la región.



### 3.3. ANÁLISIS DEL MERCADO:

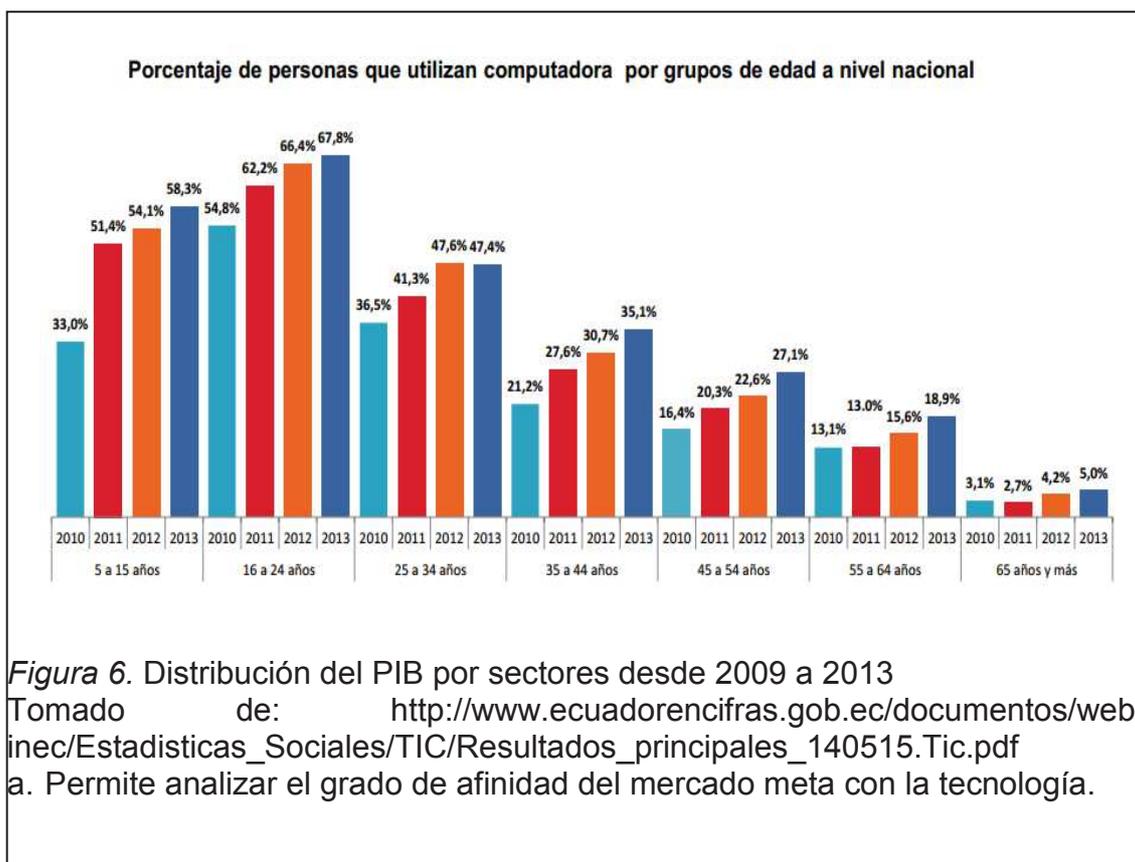
El mercado meta al que está orientada la empresa (Cravens y Piercy, 2011, pp.32-33), es: jóvenes interesados en realizar trueques con las características demográficas que se detallan a continuación:

Edad: 18 a 23 años

NSE: Medio típico a Medio alto (BC+)

Ciudad: Quito

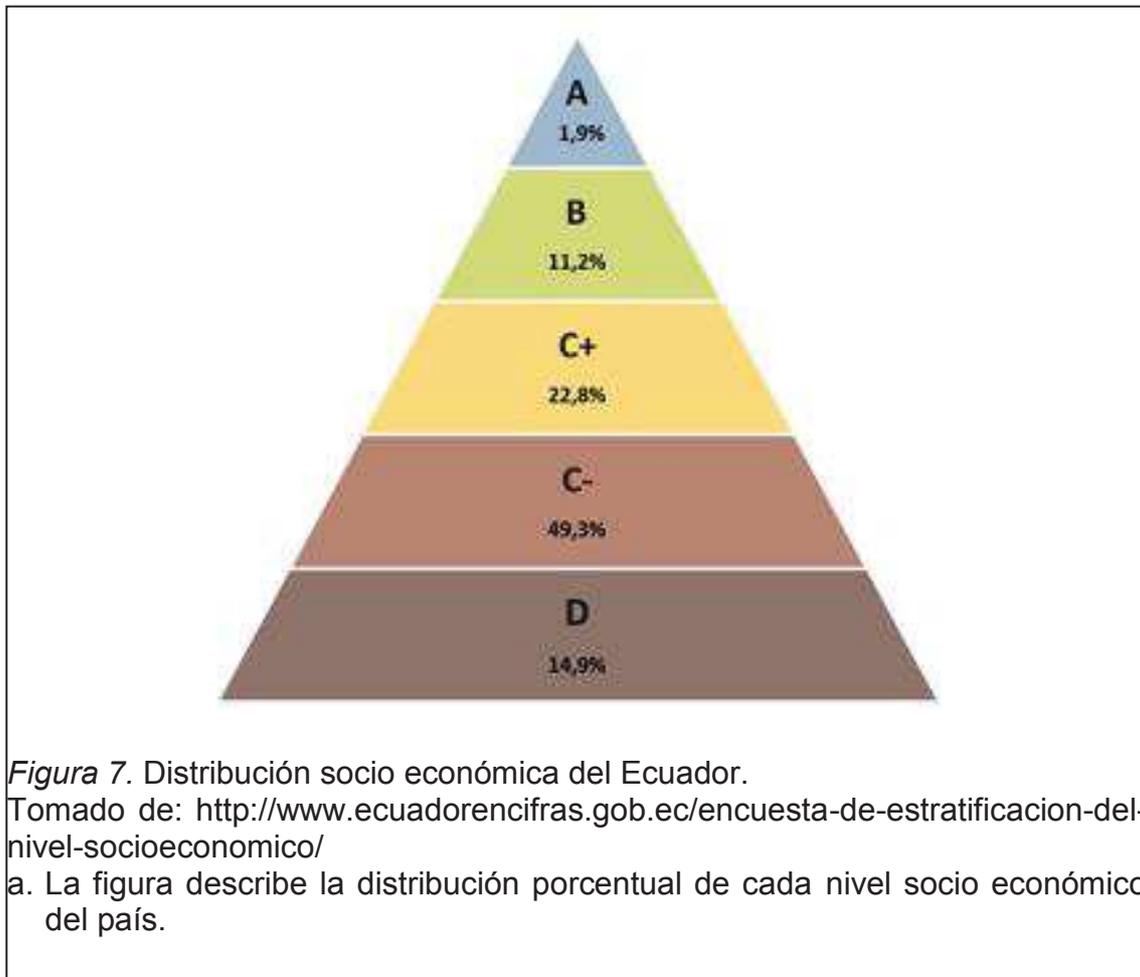
Se eligió a este segmento ya que por su nivel socio económico poseen varios bienes que en muchos casos quedan sin uso de manera prematura. En el estudio de mercado se identificó que el 92% de ellos poseen cosas que ya no utilizan y que desearían intercambiar; finalmente, es el segmento de la población con mayor grado de afinidad con la tecnología, tal y como lo demuestra la última encuesta de Tecnologías de Información del INEC (Figura 6), en donde se evidencia que: “El grupo etario con mayor número de personas que utilizaron computadora es el que está entre 16 a 24 con el 67,8%” (INEC, 2013).



Estimación del tamaño de mercado:

Para calcular el mercado meta se recurrió a la información disponible del último censo de población y vivienda realizado por el INEC con fecha 2010 (INEC, 2010), con esos datos se proyectó la población por edad para el año 2014.

Para el año señalado en la ciudad de Quito existieron en total 245.838 jóvenes de 18 a 23 años, para definir el nivel socio económico se ponderó el número anterior en base a los resultados de la última encuesta de estratificación del mismo organismo los cuales se muestran en la Figura 7 (INEC, 2011).



Con los factores de ponderación se calculó un total de 83.585 individuos como mercado potencial, con esta información se definió realizar un estudio de mercado que permitió entender cuál es el potencial de la empresa respecto al servicio que se pretende ofertar.

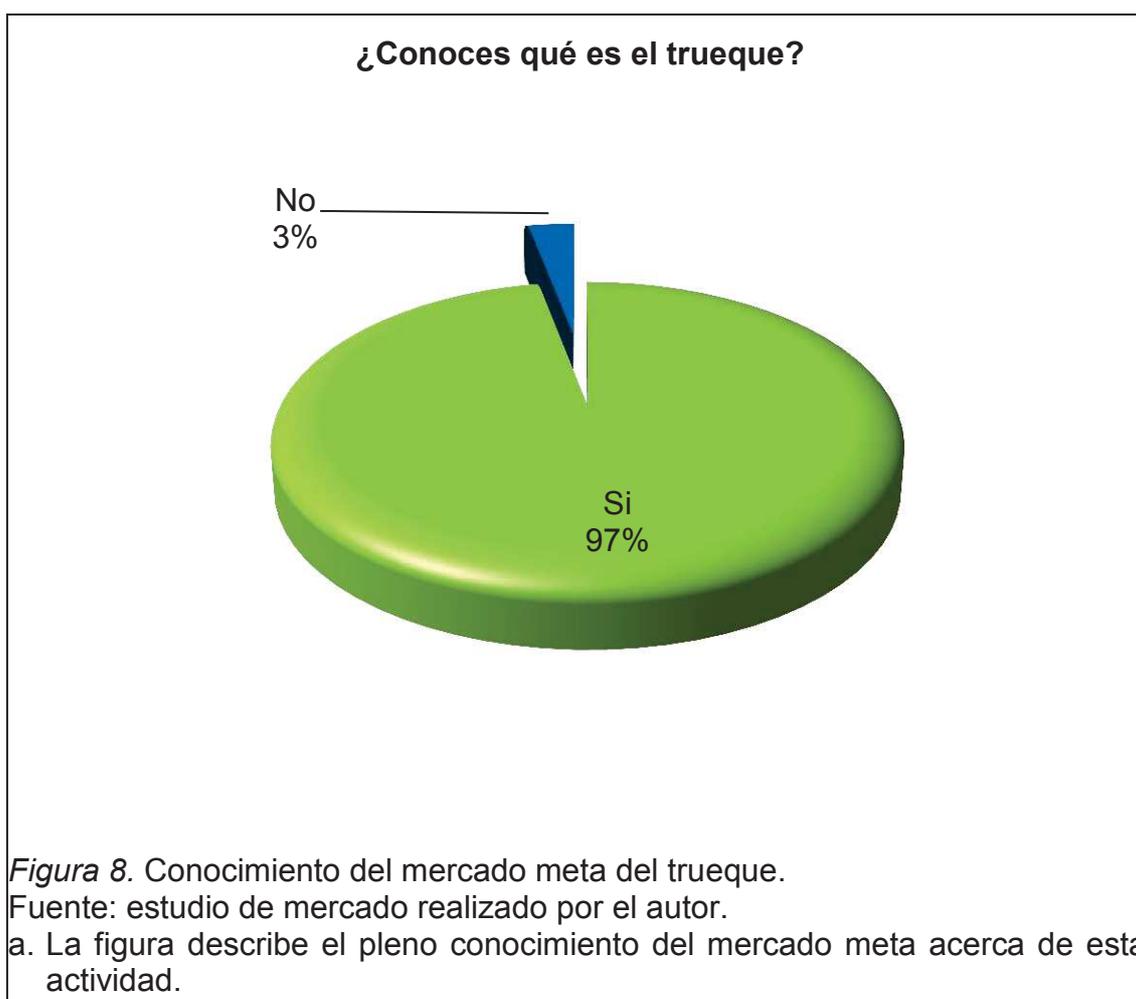
El estudio de mercado se lo realizó en la ciudad de Quito en dos fases:

Fase cualitativa: se eligió la técnica del grupo focal, en total realizaron tres grupos focales a personas con las características antes descritas (Malhotra, 2008), cada grupo tuvo en promedio 9 participantes y una duración de cuarenta minutos. Para el desarrollo de los grupos se diseñó la respectiva guía de

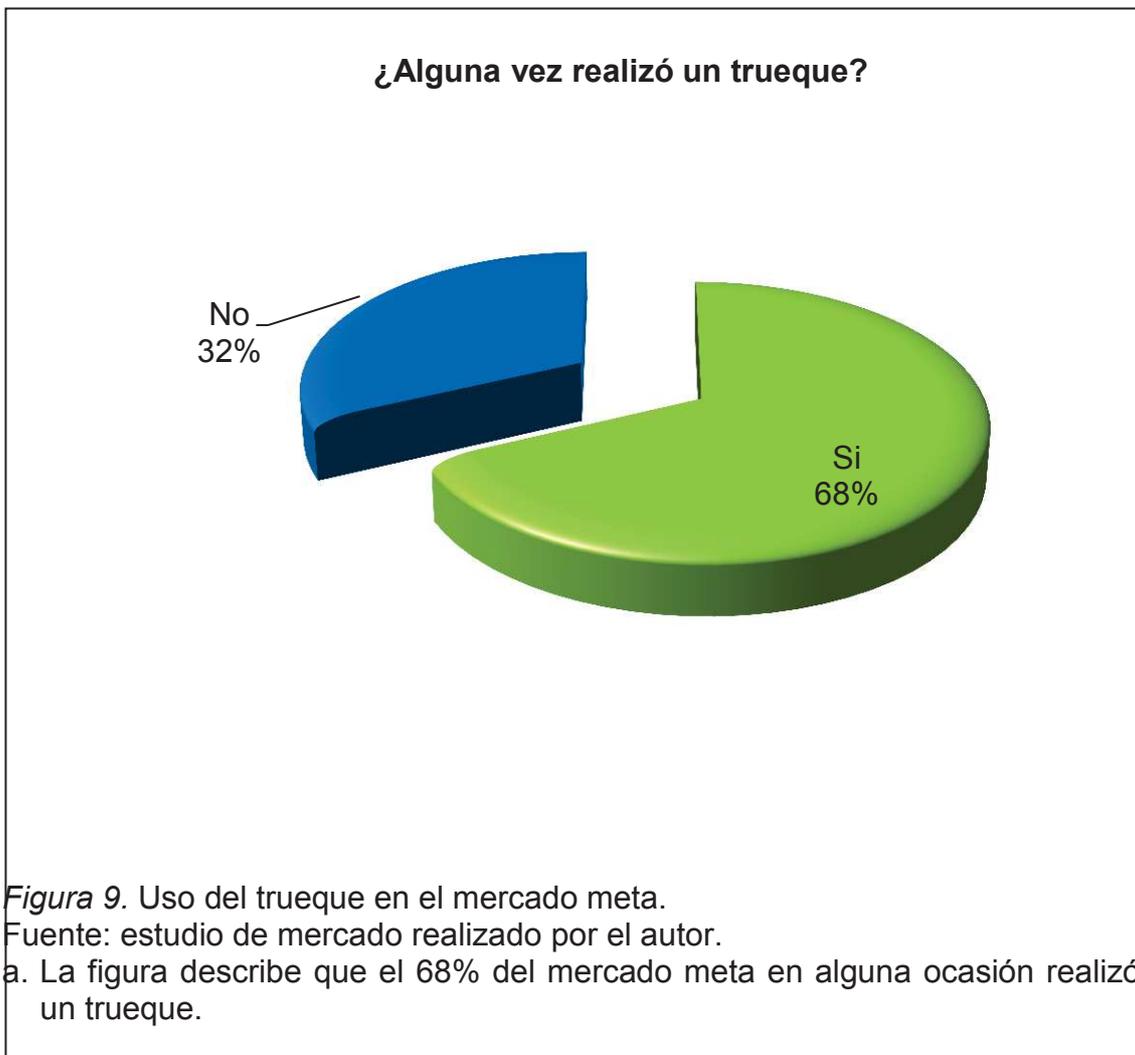
discusión (Anexo 1). Los hallazgos identificados en esta fase fueron sometidos a medición en la fase cuantitativa.

Fase cuantitativa: en esta fase se aplicó un estudio de tipo descriptivo mediante la técnica de la encuesta, la recolección de datos fue de tipo *in site* y el instrumento fue un cuestionario estructurado (Anexo 2), con una duración promedio de 3 minutos (Malhotra, 2008, pág. 183). Se alcanzó una muestra total de 344 casos, esta muestra fue diseñada tomando en cuenta un 5,27% de error y 95% de confianza (Sapag Chain y Sapag Chain, 2008, pp.93-94). Los resultados del estudio se expondrán a lo largo de este capítulo.

El primer hallazgo del estudio de mercado determinó que el 97% de los investigados tienen conocimiento de lo que es un trueque (Figura 8).



Otro objetivo del estudio era definir la cantidad de personas que en alguna oportunidad realizaron este tipo de intercambios, el resultado fue que el 68% de los investigados realizaron en alguna ocasión un trueque:



Los resultados de esta pregunta se utilizaron para definir el tamaño del mercado meta. Para este proceso se ponderó 83.585 que corresponde a la cantidad de personas con las características demográficas definidas y detalladas anteriormente, con el 68% que representa al total de investigados que en alguna ocasión realizaron un trueque, el resultado de la operación determinó un total de 56.803 personas que finalmente representan el tamaño del mercado meta (Cravens y Piercy, 2011), es decir el segmento de mercado al que están orientados los servicios de la empresa.

### 3.4. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA:

Para identificar a los principales competidores en nuestro medio, se procedió a buscar empresas en el país que por un lado faciliten el intercambio de bienes y por otro oferten servicios complementarios similares.

Como resultados de ese trabajo no se encontró a ninguna empresa ecuatoriana en internet que a la fecha de la investigación, permita realizar trueques o se asemeje al menos a la propuesta de servicios complementarios relacionados con la mencionada actividad aquí expuestos.

Si bien existen plataformas gratuitas especializadas en trueques en otros países, las mismas tienen poca difusión en Ecuador y son desconocidas para el público objetivo. Esto se corroboró en el estudio de mercado cuando se les preguntó a los investigados si conocían páginas web que permitan realizar trueques. El resultado fue que el 92% respondió ninguna y el restante 8% citó a la red social *Facebook*; sin embargo es importante señalar que esta última respuesta no hace referencia a toda la red social en su conjunto, sino a una *fan page* en particular, la cual se analizará con detenimiento más adelante.

Análisis de productos sustitutos:

Para realizar este análisis y al tratarse de productos sustitutos se procedió a buscar páginas web que de alguna u otra manera permitan a sus usuarios llegar a realizar un trueque en nuestro país. Las páginas web que se analizan a continuación son principalmente de venta de artículos y de clasificados en línea, que ofrecen a los usuarios la posibilidad de hacer intercambios o en su defecto tienen una sección para ellos, pero es importante puntualizar que ninguna de las mismas está especializada en trueques y tampoco ofertan servicios complementarios para este fin.

Se identificó a tres páginas web con esas características las cuales se analizan a continuación:

Mercadolibre.com.ec: la página está especializada en compra y venta en línea, tanto de producto nuevos como usados, la empresa no es ecuatoriana sino de

origen argentino; sin embargo tiene operaciones en varios países latino americanos entre los cuales se encuentra Ecuador.

A pesar de que su actividad está orientada a la compra y venta en línea, esta plataforma ofrece la posibilidad a los usuarios de usar la etiqueta “vendo o cambio”, al revisar el número de publicaciones con la etiqueta mencionada se encontraron un total de 101 publicaciones de un total de 150000, es decir un 0% (Figura 10).

The screenshot shows the Mercado Libre website interface. The search bar contains the text "vendo cambio trueque". Below the search bar, there are several search results. The first result is for "Audifonos Sordera Protisis Digital Trueque Vendo/cambio" priced at US\$ 1,100. The second result is "Cambio Acetatos Trueque" priced at US\$ 1. The third result is "Vendo O Cambio Hermoso 120y 6500usd" priced at US\$ 5,700. The fourth result is "Hic M8 32gb Vendo O Cambio Por Iphon 6 De 64 Doy Diferencia" priced at US\$ 730. The left sidebar shows various categories and filters, including "Categorías" (Aves, Celulares, Hogar y Muebles, etc.) and "Ubicación" (Pichincha, Guayas, etc.).

Figura 10. Captura de pantalla de la página web mercadolibre.com.ec

Tomado de: <http://listado.mercadolibre.com.ec/cambios-trueques>.

a. La figura permite apreciar la poca cantidad de usuarios que usa el portal con el fin de realizar trueques.

Locanto.com.ec: la página está especializada en clasificados de todo tipo y cuenta con una sección para intercambios, al igual que en el caso anterior a la fecha de la investigación tenía únicamente 9 publicaciones, de personas interesadas en realizar trueques (Figura 11).

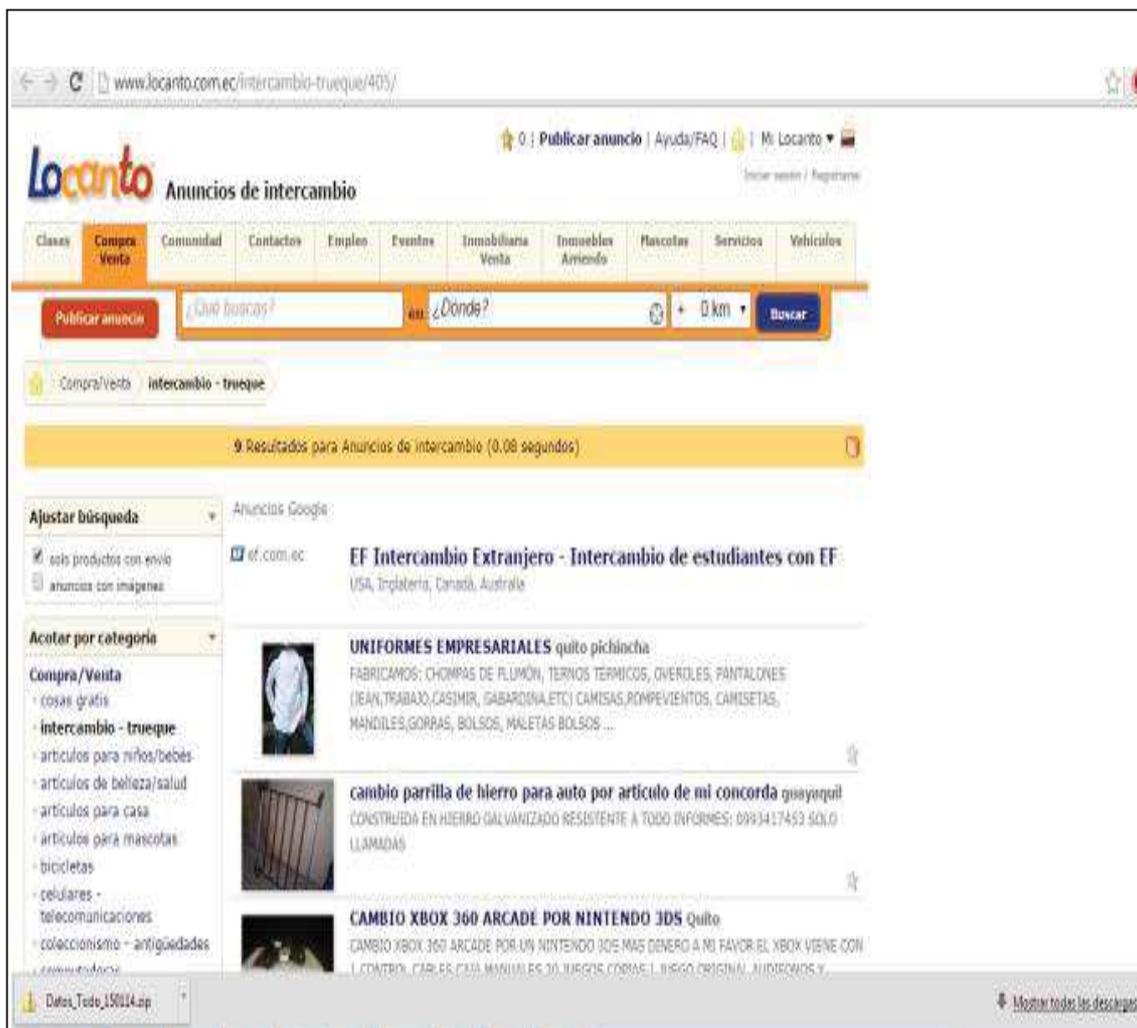


Figura 11. Captura de pantalla de la página web locanto.com.ec

Tomado de: <http://locanto.com.ec/intercambio.trueque/405/>

a. La figura describe la poca cantidad de usuarios que usa el portal con el fin de realizar trueques.

Doplim.com.ec: al igual que la página anteriormente citada está especializada en clasificados *online*, en este caso en particular tiene una sección para

intercambios pero únicamente de casas, el número de publicaciones en esta sección a la fecha del estudio fue de 30 (Figura 12).

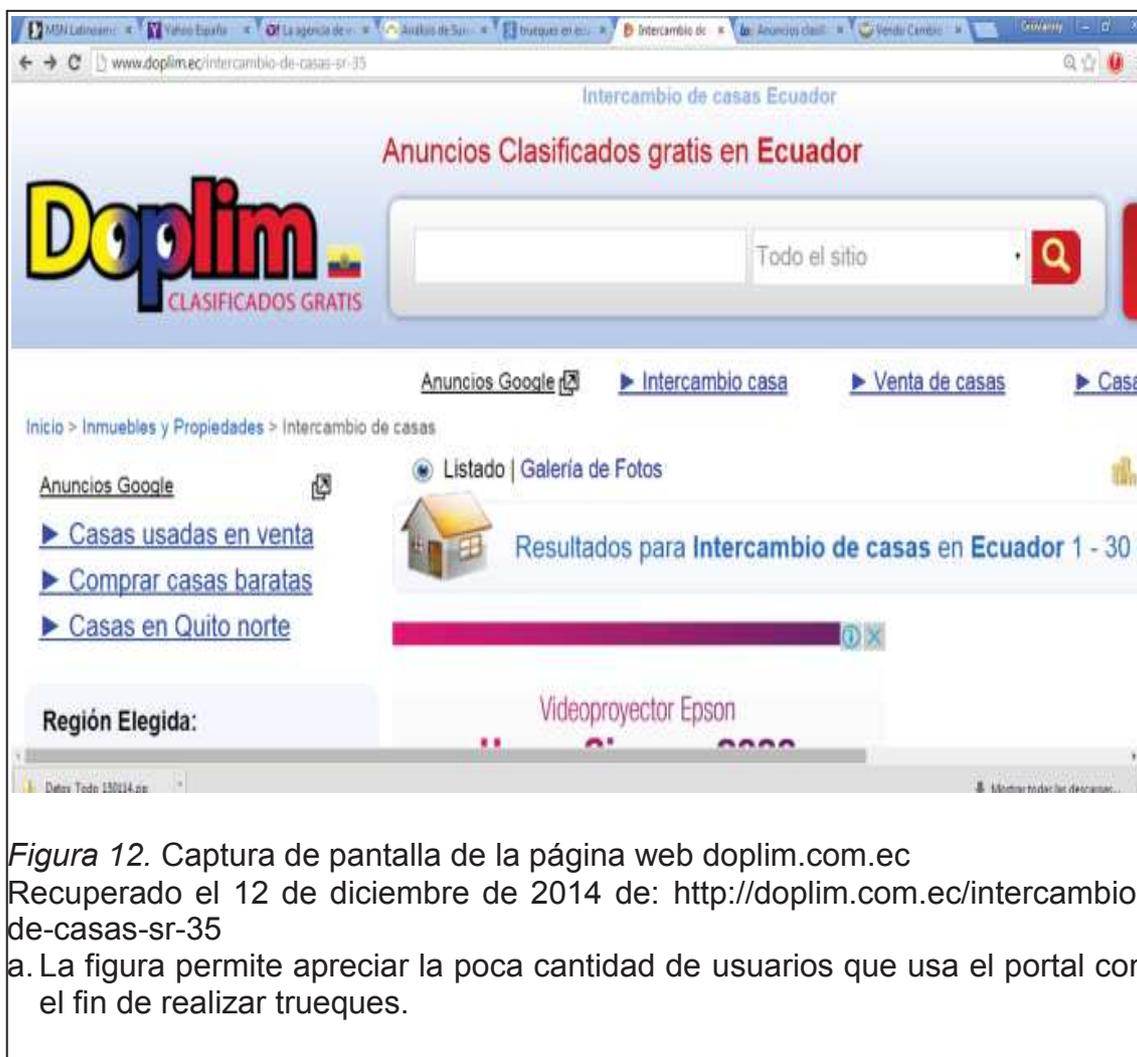


Figura 12. Captura de pantalla de la página web [doplim.com.ec](http://doplim.com.ec) Recuperado el 12 de diciembre de 2014 de: <http://doplim.com.ec/intercambio-de-casas-sr-35>

a. La figura permite apreciar la poca cantidad de usuarios que usa el portal con el fin de realizar trueques.

Respecto a los sitios mencionados que se analizaron cómo productos sustitutos (Sapag Chain y Sapag Chain, 2008, pp.49-50), al no estar especializado en trueques, los números de publicaciones demuestran que son una deficiente opción para aquellos interesados en realizar intercambios. De la misma manera también se investigó si existen aplicaciones para teléfonos móviles que faciliten la realización de esta actividad y a la fecha del estudio no se encontró ninguna en español, existen varias en inglés entre ellas las importantes son: *barter.li* e *instant barter* ambas disponibles tanto para teléfonos inteligentes con sistema *android* y para *ios*, las dos son gratuitas y han sido evaluados por los clientes con 4,5 estrellas. Estas aplicaciones

servirán como línea base para desarrollar la aplicación para el presente proyecto.

Resultado de la investigación de mercado se identificó la existencia de un grupo con la etiqueta “Trueque Ecuador” en la red social *Facebook*, el cual a la fecha de la investigación registraba un total de 14.000 seguidores de diferentes ciudades del país, en un inicio se creó para que los seguidores del grupo publiquen artículos que estaban interesados en intercambiar; sin embargo a lo largo del tiempo ese concepto se fue diluyendo y a la fecha de la investigación las publicaciones mayoritariamente se concentraron en ventas.

La explicación para el mencionado fenómeno radica en que la administración del sitio con el afán de no restringir las publicaciones de sus seguidores, y por consecuencia no perder *fans* sino más bien incrementarlos, terminó por diluir la esencia del trueque, y a la fecha de la investigación el sitio era una especie de grupo de clasificados, tal y como se puede apreciar en la captura de pantalla que se muestra en la Figura 13:



Figura 13. Captura de pantalla de la *fanpage* de Facebook Trueque ecuador, Tomado de: <https://www.facebook.com/groups/truequeecuador/?fref=ts>  
a. La figura permite apreciar como la *fanpage* se convirtió en un sitio de clasificados perdiendo la naturaleza de promover trueques.

Con todo lo anteriormente citado, se puede evidenciar que existe una necesidad latente en este segmento de la población que actualmente no ha sido satisfecha, si bien existen productos sustitutos que son gratuitos, por el hecho de no estar especializados no resultan atractivos para el segmento y su uso es bastante pobre, por otro lado el grupo de *Facebook* analizado es quizá el de mayor importancia, pero al no haber sido administrado correctamente su razón de ser se ha perdido y probablemente su destino será similar al de las páginas *web* citadas.

### 3.5. ANÁLISIS FODA:

Con la información expuesta hasta este punto, se desarrolló el siguiente análisis FODA que permitirá orientar las estrategias de crecimiento y penetración en el mercado; así como también a contrarrestar las debilidades.

#### OPORTUNIDADES

a) Ausencia de sitios web en el Ecuador especializados en trueques
b) Poco uso de productos sustitutos
c) Situaciones de incertidumbre e inseguridad que han atravesado las personas que ha realizado trueques
d) Bienes de naturaleza tecnológica que quedan en desuso de manera prematura debido a versiones actualizadas.
e) No existen aplicaciones para teléfonos inteligentes en español para realizar trueques.

#### AMENAZAS

a) Empresas internacionales que deseen incursionar en el mercado ecuatoriano.
b) Bajas barreras de entrada

## FORTALEZAS

a) Especialización en el trueque y todas sus implicaciones.

b) Público objetivo nativo digital.

c) Servicios complementarios que generarán fidelidad en los clientes.

d) Medios de difusión de la propuesta de valor afines al target.

e) Bajo número de empleados requerido.

f) Ingresos extras por publicidad.

g) Bajo capital de arranque.

## DEBILIDADES

a) Servicio relativamente fácil de imitar

b) Empresa nueva sin posicionamiento en el mercado meta.

## ESTRATEGIAS FORTALEZAS – DEBILIDADES

a) Aprovechar la especialización de la empresa en el trueque, estudiar permanentemente al *target* e innovar constantemente en nuevos servicios adicionales que reduzcan la imitación de los competidores.

b) Asegurar que los servicios complementarios generen fidelización en los clientes para limitar el acceso de los competidores.

c) Utilizar los medios de difusión digitales afines al mercado meta para comunicar la propuesta de valor de la empresa respecto al sitio *web* y la aplicación para teléfonos inteligentes.

## ESTRATEGIAS OPORTUNIDADES AMENAZAS

a) Crear identidad nacional del servicio con el fin de debilitar a posibles competidores extranjeros.

b) Desarrollar fidelidad en los clientes cuidando cada detalle del servicio

con el fin de convertirla una barrera de entrada.

#### **4. ESTRATEGIAS DE MERCADEO:**

##### **4.1. CONCEPTO DEL PRODUCTO O SERVICIO:**

La empresa tendrá dos fuentes de ingresos: la primera que consistirá en suscripciones de los usuarios y la segunda proveniente de la venta de espacios publicitarios.

##### **4.1.1. Servicios para usuarios:**

La empresa ofrecerá a los clientes dos servicios: el primer servicio serán canales digitales y el segundo servicio consiste en una serie de beneficios complementarios que, facilitarán el trueque y a los cuales se podrá acceder previo al pago de una suscripción anual.

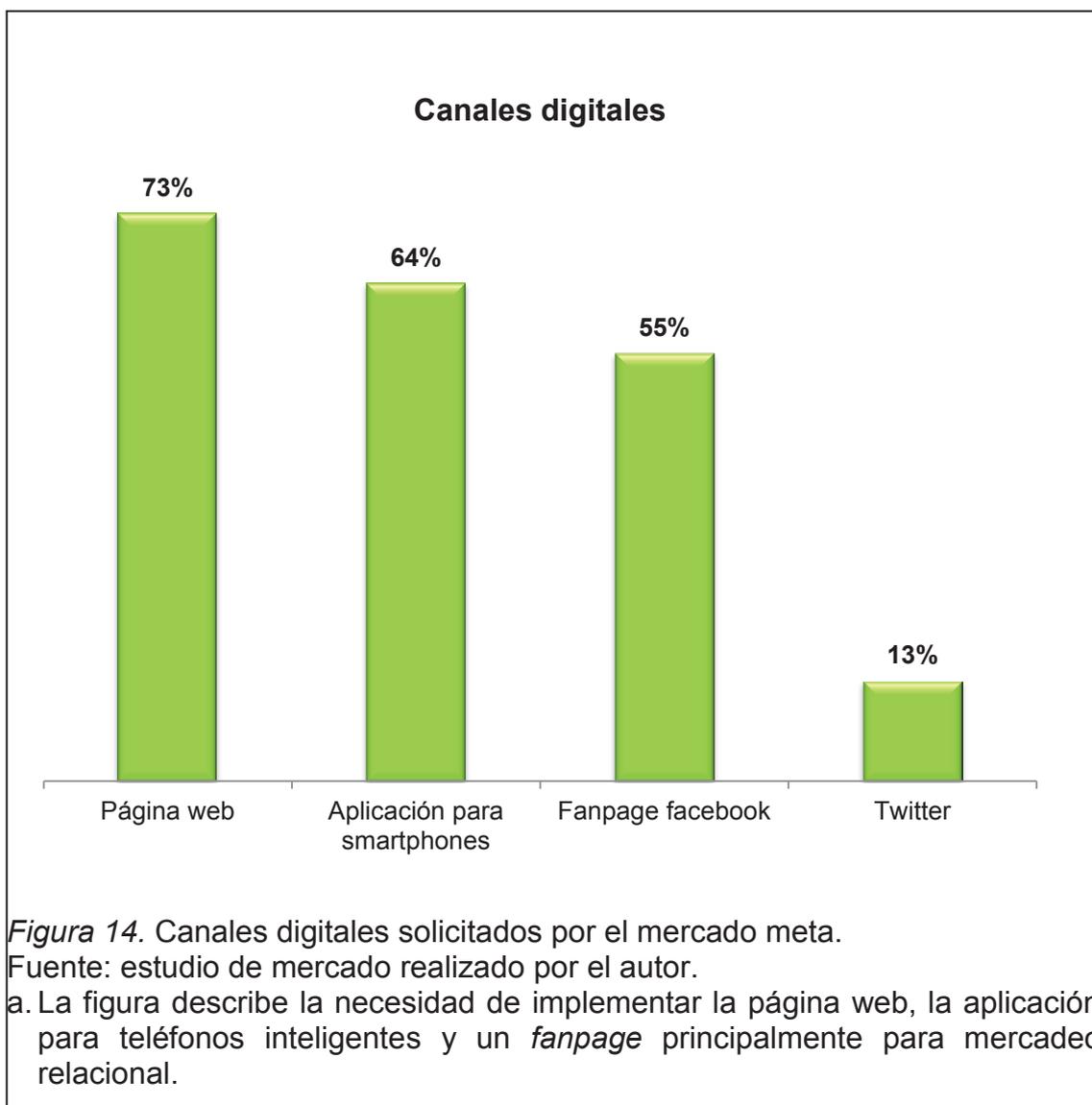
Canales digitales:

-Página web especializada en trueques, este portal permitirá única y exclusivamente publicaciones con el fin de realizar intercambios, además facilitará a sus usuarios buscar artículos de su interés para realizar intercambios (Anexo 6).

-Aplicación para *smartphones*: la aplicación a más de permitir al usuarios realizar las mismas acciones de la página web, también lo mantendrá informado acerca de nuevos productos ofrecidos para trueques y enviará alertas cuando se publiquen artículos de interés, además aprovechará la conexión con redes sociales de tal forma que se genere un efecto colaborativo entre los usuarios (Anexo 6).

-*Fanpage* en *Facebook*: la página web y la aplicación estarán conectadas a la *fan page* y en la misma se replicarán los anuncios, además constantemente se publicará contenidos de interés, casos de éxitos, fotografías y testimoniales de clientes satisfechos con los servicios de la empresa. Todo esto permitirá crear una creciente comunidad local de personas dedicadas al trueque.

Todos los canales señalados se seleccionaron en función de los resultados del estudio de mercado citado, a continuación se muestran los resultados (Figura 14), que permitieron definir las estrategias anteriormente detalladas:



Servicios complementarios:

La empresa ofrecerá cuatro servicios complementarios: coordinación de los intercambios, oficinas físicas para realizar los trueques con seguridad, reputación de los usuarios e historial de confianza y asesoría legal en el caso de intercambios de artículos de alto valor, la asesoría legal correrá por cuenta de los usuarios; sin embargo se realizará un acuerdo con un abogado

especialista en estos temas para que esté disponible cuando se lo requiera. Todos estos servicios fueron identificados en el estudio de mercado.

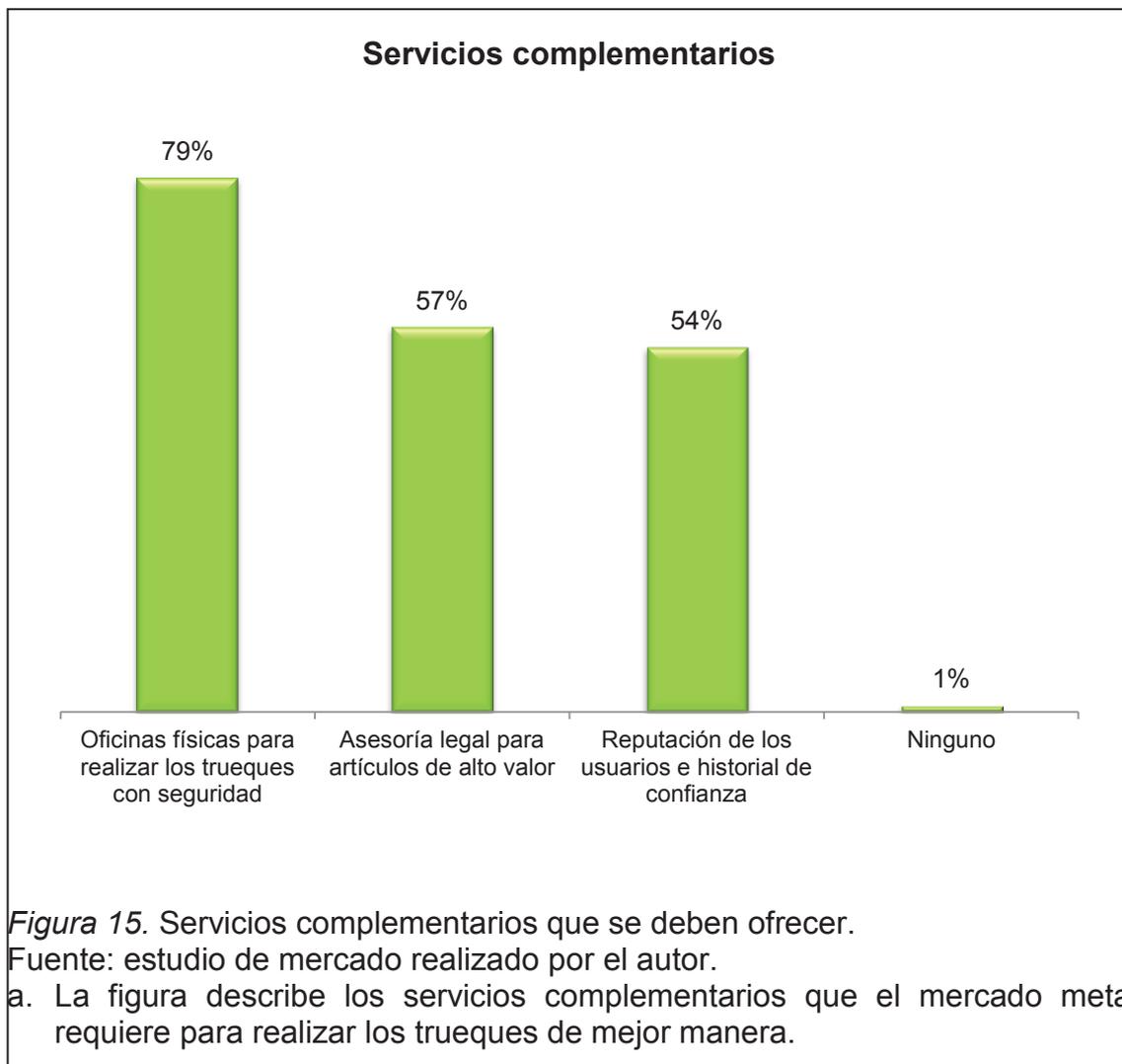
Mediante la fase cualitativa del estudio de mercado se identificó que si bien existen en la actualidad productos sustitutos, los cuales se analizaron anteriormente, estos no ofrecen seguridad especialmente al momento de ejecutar de las transacciones. Algunos investigados que afirmaron haber realizado trueques utilizando la el grupo “Trueque Ecuador” de *Facebook*, mencionaron la incertidumbre que tuvieron que pasar al momento del intercambio, a continuación se detallan algunos *verbatim*s:

*“Fue como una cita a ciegas, sentía temor de que la persona no llegara o que viniera con alguien a tratar de quitarme lo que yo había ofrecido, al final todo salió bien...”*

*“En mi caso fue diferente, la persona no fue seria, acudí dos veces al lugar de reunión (centro comercial) pero nunca llegó y para la tercera ocasión le dije que no estaba interesado”*

Los investigados manifestaron la necesidad de tener un lugar físico donde se pueda realizar el intercambio con seguridad y en presencia de un tercero que pueda asesorar a cada una de las partes. Además de lo anteriormente mencionado las personas señalaron que sería importante que cada usuario pueda acceder a un historial de reputación del otro y en cada intercambio calificar el grado de satisfacción del proceso, otros también comentaron que sería importante tener asesoría legal en el caso de que se realicen intercambios de bienes de alto valor.

Estos hallazgos fueron medidos en la fase cuantitativa para definir finalmente cuales serían parte del diseño final del servicio, los resultados se describen en la Figura 15:



#### 4.1.2. Espacio publicitarios:

La página web ofrecerá la posibilidad a los anunciantes de seis espacios publicitarios de tipo *banners* ubicados en el *home* principal de la página web y uno en la aplicación. También habrá un *banner* inteligente que aparecerá al momento en que el usuario desee obtener los datos de contacto de la persona con la cual vaya a realizar el intercambio, este *banner* será destinado para anuncios de tipo *adsense* de *Google*, mismos que ayudarán a generar ingresos adicionales utilizando la mencionada herramienta que paga a los dueños de las páginas web por cada clic generado.

## 4.2. ESTRATEGIAS DE PRECIOS:

### 4.2.1. Análisis competitivo de precios:

Con antelación se analizó que existen herramientas internacionales dedicadas a ofertar este servicio de manera gratuita. El grupo de *Facebook* junto con las páginas web de clasificados (productos sustitutos) que actualmente permiten realizar esta actividad también lo hacen de manera gratuita, por tal razón sería ilógico asignar un costo por un servicio de las mismas características a pesar de que sea especializado. Lo que tendrá costo para los usuarios de la empresa serán los servicios complementarios que se diseñaron tomando en cuenta las necesidades particulares del mercado meta.

La asignación de precio para los servicios previamente descritos se estructuró de la siguiente manera: en primer lugar el usuario pagará por el servicio de manera anual en forma de suscripción, en cuanto al valor de la suscripción fue determinado tomando en consideración los resultados del estudio de mercado.

En el estudio de mercado se aplicó la técnica PSM de Van Westendorp (Peruzzi, 2012), que es una metodología para asignación de precios basada en la percepción precio valor del mercado. Esta técnica consiste en la utilización de cuatro preguntas las cuales son:

P1. ¿Qué precio le parece tan barato para este servicio que dudaría de la calidad del mismo y no lo compraría?

P2. ¿Qué precio le parece económico para este servicio al cual NO dudaría de la calidad del mismo y lo compraría?

P3. ¿Qué precio le parece caro por este servicio, pero que aún estaría dispuesto a pagar?

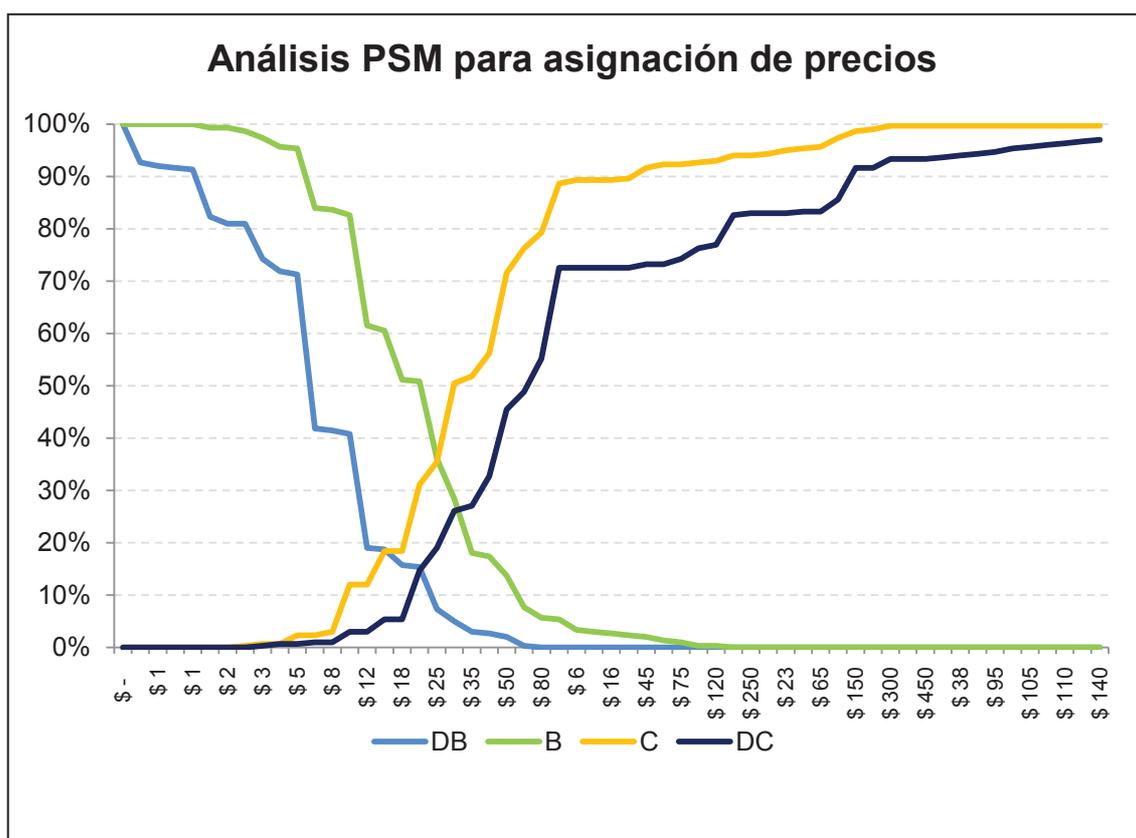
P4. ¿Qué precio le parecería tan caro por este servicio y que ya NO estaría dispuesto a pagar?

Con estas preguntas se construyó la Figura 16 y mediante la intersección de cada una de las curvas se identifican tres niveles de precio:

Precio mínimo: señaló el límite al cual el mercado dudaría de la calidad y seriedad del servicio y no lo compraría, se determinó mediante la intersección de las curvas “Demasiado Barato” y “Barato”, el resultado fue \$15.

Precio óptimo: indicó el punto en el cual se maximizaría la demanda, corresponde a la intersección entre las curvas “Demasiado Caro” y “Demasiado Barato”, el resultado fue \$20.

Precio máximo: indicó el tope superior en donde se empezaría a perder la demanda, fue el resultado de la intersección de las curvas “Demasiado Caro” y “Caro”, el valor en este caso fue de \$30.



*Figura 16.* Análisis PSM de precios para los servicios complementarios.

Fuente: estudio de mercado realizado por el autor.

- a. La figura permite apreciar el precio mínimo, el precio ideal y el precio máximo que se puede cobrar al mercado, por los servicios complementarios en forma de membresía anual.

Adicionalmente se consideró la teoría de la psicología de precios, que afirma que es importante asignar precios utilizando fracciones y que sean números impares. El precio finalmente asignado por una suscripción anual fue de \$19,50.

Punto de equilibrio.- para este cálculo se tomó en consideración los costos fijos y los costos de ventas, luego se utilizó el valor de la suscripción determinado en el estudio de mercado, este cálculo se detalla en la Tabla 1:

Tabla1. Tabla que describe el punto de equilibrio

<b>Punto de equilibrio</b>	
Costos fijos	\$ 71.891
Costos de ventas	\$ 7.000
Total	\$ 78.891
Precio	\$ 19,50
Cantidad	4046

El número de suscripciones anuales necesarias para alcanzar el punto de equilibrio a un precio de \$19,50 fue de 4046.

En cuanto a la venta de espacios publicitarios se realizó un análisis de la oferta actual en el mercado ecuatoriano, con las páginas que tienen mayor presencia en internet (Tabla 2). El promedio de CPM es de \$3,8 y se determinó que para empezar a generar ingresos por ese concepto la página deberá generar un tráfico mínimo de 50.000 visitas al mes, al tratarse de una empresa nueva se proyectó que la página web generará ese tráfico a partir del segundo año.

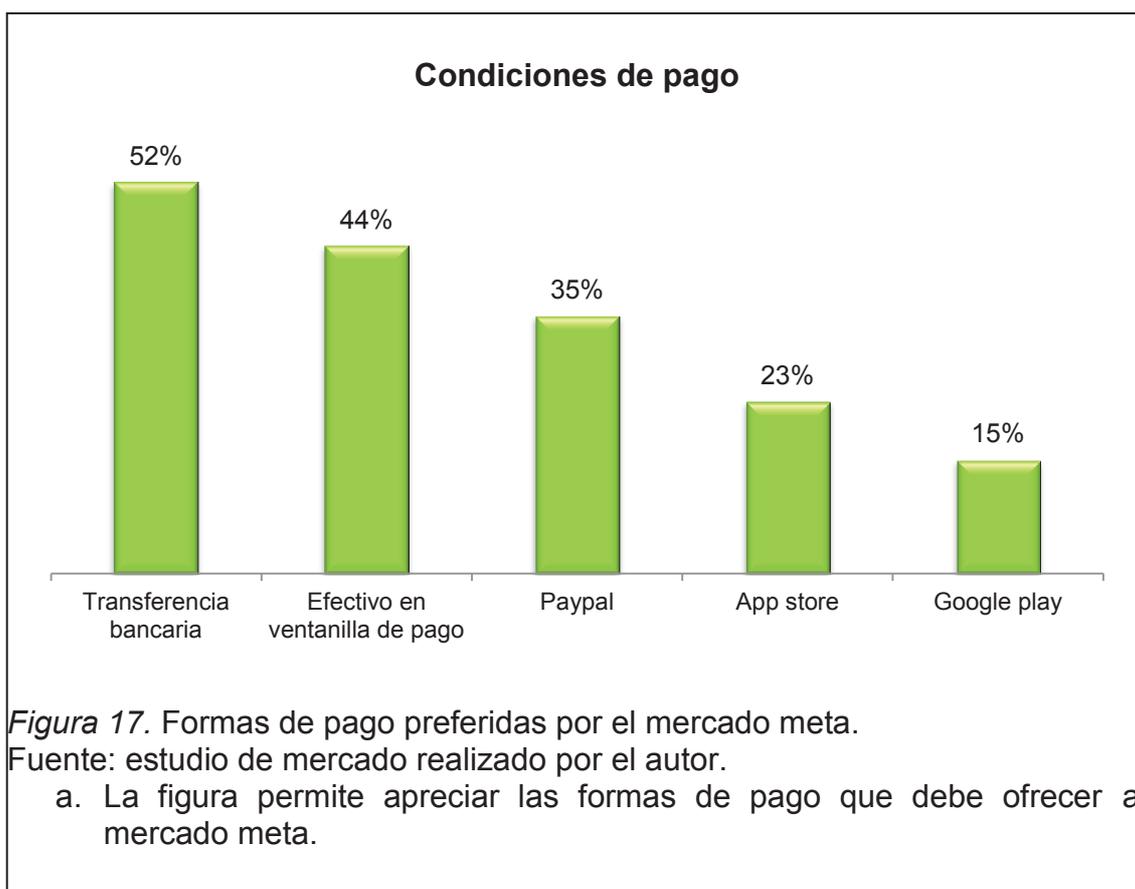
Tabla 2. Tabla de los CPM de las principales páginas web del país.

<b>Anunciante</b>	Patituerca.com	futbolecuador.com	Multitrabajos.com
<b>Tarifa CPM</b>	\$4,5	\$3,7	\$3,3

En función de la tabla anterior se determinó que el CPM, para la empresa será de un dólar, tomando en cuenta que este ingreso se empezará a percibir a

partir del año dos, se ajustó utilizando el valor de la inflación proyectada por el FMI de 5% (El Telégrafo, 2014); es decir el CPM para el año dos será de \$1,05. El cálculo detallado de los ingresos por publicidad se puede revisar en el Anexo 3.

Condiciones de pago.- para determinar las condiciones de pago también se recurrió a identificar los mismos mediante el estudio de mercado, cuyos resultados se detallan en la Figura 17.



Se definió implementar los tres métodos de pago que obtuvieron mayor aceptación es decir: transferencia bancaria, una ventanilla de pago que funcionará en las oficinas de la empresa y mediante una cuenta de *Paypal*.

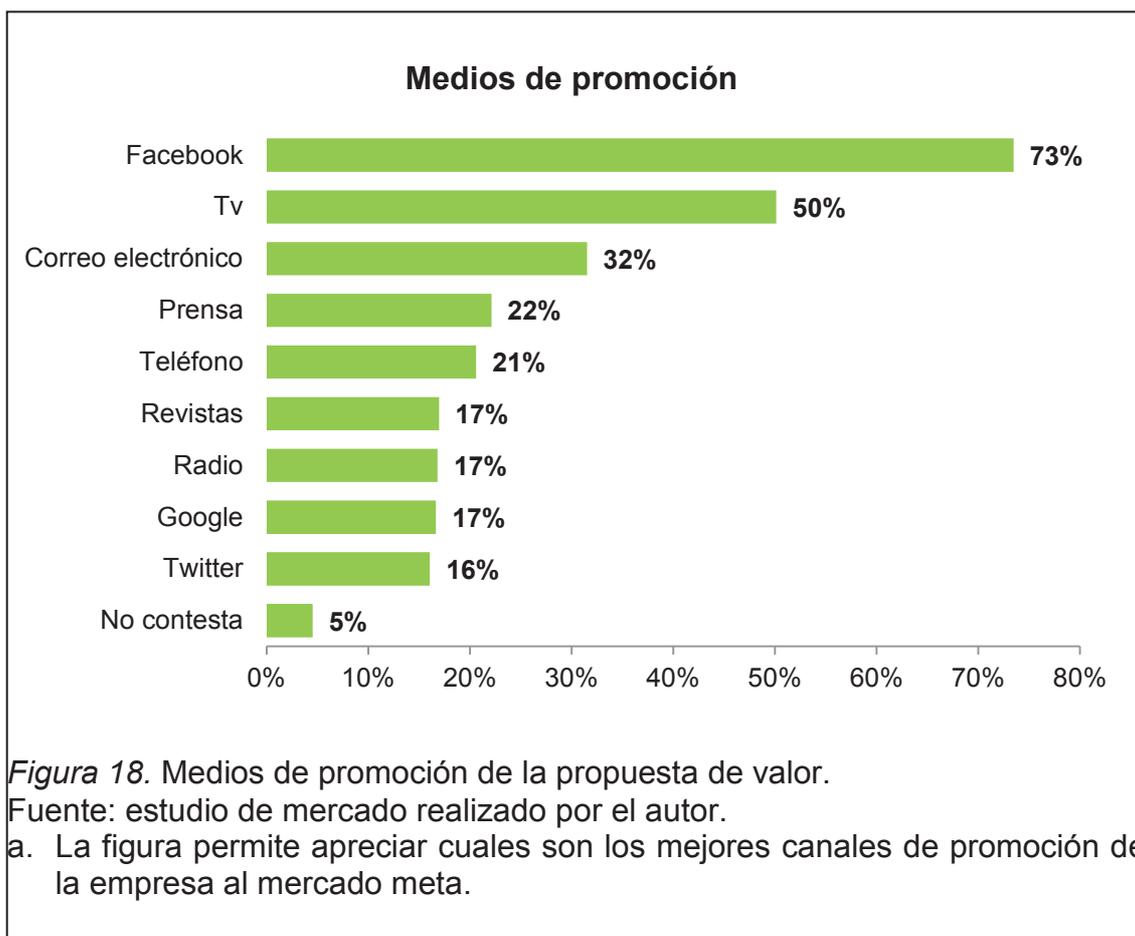
En el caso de los anunciantes las condiciones de pago serán a crédito con treinta días plazo, que es el estándar de la industria.

### 4.3. ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN:

Con el fin de llegar a la meta de ventas proyectada para el primer año, se implementará un modelo piramidal, el cual consistirá en devolver el valor de la suscripción a aquellos usuarios que presenten a cuatro nuevos miembros que compren su suscripción. Como se señaló anteriormente esta promoción estará vigente únicamente hasta llegar a la meta de ventas proyectada para cada mes de operaciones del primer año y de igual forma se evaluará su utilización cada vez que sea necesario los próximos años.

### 4.4. ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN

Para definir las estrategias de comunicación se utilizaron los resultados del estudio de mercado, específicamente se preguntó al público objetivo mediante qué medios le gustaría enterarse cuando la empresa empiece a operar. Estos resultados se describen a continuación (Figura 18):



El principal canal será *Facebook*, este medio es bastante económico y además permite realizar una segmentación bastante detallada del público objetivo optimizando la inversión que será distribuida de manera mensual; además se creará una *fanpage* en esta red social, con el fin de promover desde nuestro propio sitio esta actividad.

Si bien el segundo canal señalado por el mercado meta es la televisión se decidió no realizar publicidad en ese medio, debido a los altos gastos que eso supondría; sin embargo tanto para este canal, así como para prensa, radio y revistas se realizará gestión de relaciones públicas para tratar de obtener cobertura gratuita especialmente en espacios de tipo informativos o noticiosos. El siguiente medio por el cual se realizará publicidad será vía correo electrónico, como antecedente importante, mediante el estudio de mercado 70 encuestados voluntariamente registraron su correo electrónico esperando que se les informe cuando estará disponible este servicio, pero también se recurrirá a bases de datos de la empresa multitrabajos.com; que tienen de igual forma un valor de inversión bastante económico. Para esa estrategia se definió realizar cuatro envíos al año.

El tercer canal de comunicación será a través de publicidad en motores de búsqueda, haciendo que cada vez que una persona digite la palabra trueque la página aparezca en los primeros resultados, si bien la palabra trueque será el puntal de búsqueda, para cada ocasión que se recurra a esta estrategia se realizará primeramente un análisis para identificar las palabras clave que en ese momento otorguen mejores resultados. Para esta estrategia se asignó un valor de inversión mensual.

Es importante mencionar que en paralelo y con el fin de optimizar la estrategia digital, el sitio *web* será diseñado de tal forma que se optimice su posicionamiento en motores de búsqueda (SEO). Para ello se tomarán en consideración los parámetros que *Google* utiliza para su algoritmo de búsqueda y que son de conocimiento público, estos son: velocidad de descarga de la página, adaptabilidad a dispositivos móviles, todos los menús de la página serán texto, optimización de activos digitales, construcción de nube de links.

Además se mantendrá constante investigación para determinar los nuevos parámetros que *Google* implemente en el futuro y su aplicación inmediata.

Finalmente se recurrirá a estrategias BTL, específicamente utilizando activaciones en vía pública, cuando existan eventos que generen tráfico del público objetivo. Además se realizará contactos con medios de comunicación para acceder a *free pres* con el objetivo de darnos a conocer en el mercado local.

#### **4.5. ESTRATEGIAS DE SERVICIO:**

La empresa creará relaciones con los clientes con la finalidad de fidelizarlos y hacer que los mismos generen un buen boca a boca, para cumplir con este objetivo se diseñaron algunas estrategias que sean efectivas pero que a la vez no signifiquen un costo adicional para la empresa, las cuales se describen a continuación:

-Tarjeta digital de cumpleaños: dentro de la información que se le solicitará a los usuarios al abrir su cuenta constará su fecha de nacimiento, esta será utilizada para el envío automático de una tarjeta de cumpleaños digital personalizada.

-Sorteo de suscripciones en navidad para usuarios más activos: en navidad se elegirán a los usuarios que fueron más activos durante el año, ya sea que realizaron publicaciones o concretaron trueques, el sorteo entregará como premio tres suscripciones la primera por seis meses, la segunda por tres meses y la tercera por un mes. En el caso de que el usuario tenga activa su suscripción, el premio le será asignado posterior a la fecha de expiración de la misma.

-Tres meses de suscripción gratuita para el usuario más activo: en la página web se creará un espacio en donde se mostrará un *ranking* de los usuarios más activos, cada año se le entregará sin sorteos y de manera automática tres meses de acceso a los servicios complementarios de la empresa totalmente gratis.

Uno de los servicios complementarios para los suscriptores consiste en un lugar físico para el intercambio, el mismo será diseñado en un estilo de sala tipo *lounge* con sillones cómodos, *wifi*, una mesa para café y un televisor (Anexo 7); además cuando se realicen los trueques se ofrecerá a los usuarios bebidas y *snacks* para que se sientan relajados durante la transacción. Con la finalidad de evitar citas fallidas para los intercambios, se realizará una confirmación telefónica 24 horas antes de la reunión a cada una de las partes y el día de la reunión se llamará con una hora de anticipación para confirmar y garantizar la satisfacción de las partes. Finalmente luego de cada transacción los usuarios deberán llenar una encuesta de satisfacción, estos resultados servirán para realizar los ajustes respectivos a cualquier factor que pudiera generar insatisfacción en los clientes, también cada usuario calificará a su contraparte y con esta información se construirá un historial de reputación de cada usuario que será accesible para todos los usuarios que tengan activa su suscripción.

#### 4.6. PRESUPUESTO:

El presupuesto de promoción anual y la distribución de actividades se detallan en la Tabla 3.

Tabla 3. Tabla de presupuesto de gastos de promoción.

Meses	Publicidad Internet			BTL	Total
	Facebook	Google	Correo electrónico	Activaciones	
1	\$ 150	\$ 70	\$ 715	\$ 250	\$1.185
2	\$ 150	\$ 70			\$ 220
3	\$ 150	\$ 70		\$ 250	\$ 470
4	\$ 150	\$ 70	\$ 715		\$ 935
5	\$ 150	\$ 70		\$ 250	\$ 470
6	\$ 150	\$ 70			\$ 220
7	\$ 150	\$ 70	\$ 715	\$ 250	\$1.185
8	\$ 150	\$ 70			\$ 220
9	\$ 150	\$ 70		\$ 250	\$ 470
10	\$ 150	\$ 70	\$ 715		\$ 935
11	\$ 150	\$ 70		\$ 250	\$ 470

12	\$ 150	\$ 70			\$ 220
<b>Total</b>	<b>\$ 1.800</b>	<b>\$ 840</b>	<b>\$ 2.860</b>	<b>\$ 1.500</b>	<b>\$7.000</b>

El primer mes se planea activar todos los canales de manera inmediata con el fin de posicionar rápidamente a la empresa en el mercado. La publicidad en redes sociales y buscadores será permanente, mientras que vía correo electrónico se la realizará cada cuatro meses y las activaciones cada dos meses.

Luego de cada acción comunicacional se evaluará los resultados de la misma y se realizarán los ajustes que sean necesarios, es decir la planificación detallada en la tabla anterior es referencial pero puede ser modificada en función de la efectividad de cada estrategia.

#### **4.7. PROYECCIONES DE VENTAS:**

El primer año se espera un total de ventas de 4200 suscripciones, tomando en cuenta el mercado meta calculado anteriormente (56.803), la proyección es obtener inicialmente un 7,4% de participación del mercado total.

La participación de mercado se la estimó en base a los resultados del estudio de mercado, a quienes manifestaron haber realizado un trueque (68%). Se les preguntó de qué forma lo realizaron: el 85,3% manifestó que lo hizo de manera personal, es decir mediante contactos con amigos, conocidos o familiares. El 7,4% afirmó que lo hizo con ayuda de medios digitales, ya sea mediante páginas web de anuncios o mediante el grupo de *Facebook* mencionado anteriormente, el porcentaje restante no especificó su respuesta..

Las proyecciones de ventas de suscripciones para el primer año se obtuvieron de la distribución del total de ventas anuales, es decir, 4200 suscripciones para cada uno de los meses del año. El resultado fue que se venderán 350 suscripciones por mes, las mencionadas ventas representarán un total de \$6.825 y un resultado anual de \$81.900 (Tabla 4). El detalle de cómo la inversión publicitaria derivará en la respectivas ventas se puede revisar en el Anexo 4.

Tabla 4. Tabla de proyección de ventas mensuales, del primer año de operación.

Meses	Unidades	Ingresos
1	350	\$ 6.825
2	350	\$ 6.825
3	350	\$ 6.825
4	350	\$ 6.825
5	350	\$ 6.825
6	350	\$ 6.825
7	350	\$ 6.825
8	350	\$ 6.825
9	350	\$ 6.825
10	350	\$ 6.825
11	350	\$ 6.825
12	350	\$ 6.825
<b>Total</b>	<b>4200</b>	<b>\$ 81.900</b>

Acorde a lo mencionado anteriormente, a partir del segundo año se espera empezar a generar ingresos por concepto de publicidad en el sitio web (Anexo 3). Para la proyección de los años 2, 3, 4 y 5 se consideró una tasa de crecimiento anual del 4%, esta tasa se calculó en base al crecimiento poblacional del mercado meta de los próximos cuatro años y para los ingresos por concepto de publicidad se los ajustó tomando en cuenta una inflación del 5%, la información señalada se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 5. Tabla de proyección de ventas en un período de cinco años.

Proyección Ventas	1	2	3	4	5
Cantidad de Subscriptores	4200	4368	4543	4724	4913

Ventas de suscripción	\$81.900,00	\$85.176,00	\$88.583,04	\$92.126,36	\$95.811,42
--------------------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

Publicidad		\$5.000,00	\$5.250,00	\$5.512,50	\$5.788,13
Total de ventas	\$81.900,00	\$90.176,00	\$93.833,04	\$97.638,86	\$101.599,54

## 5. OPERACIÓN:

### 5.1. FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO O SERVICIO:

El servicio tiene dos niveles de acuerdo al tipo de suscripción al que el usuario desee acceder, estos niveles se detallan a continuación:

Usuario Básico.- este tipo de cuenta es gratuita y permite al usuario realizar las siguientes acciones:

- Publicar artículos que desee intercambiar
- Buscar artículos para intercambiar
- Acceder a los datos de contacto de un anunciante
- Descargar la publicación para *Smartphone*

Usuario Premium.- este tipo de cuenta tiene un valor de suscripción anual de \$19,50 y adicionalmente a los servicios de la cuenta básica permite acceder a los siguientes beneficios adicionales:

- Lugar físico para realizar trueques con total seguridad
- Coordinación de citas para la realización de trueques
- Asesoría personalizada al momento de realizar el intercambio
- Acceso al historial de reputación de otros usuarios
- Facilidad para contar con asesoría legal en caso de realizar trueques de artículos de alto valor, como se mencionó anteriormente el costo por este

servicio correrá por parte de los usuarios; sin embargo la empresa facilitará el acceso al mismo.

- Acceso a promociones especiales
- Recibir alertas de artículo de su interés

## 5.2. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO:

Al tratarse de un servicio y por consecuencia todas las características que ello implica, para el diseño de la cadena de valor no se consideró el modelo clásico de Michael Porter sino el re diseño propuesto por Gustavo Alonso (Alonso, 2008, p.89) para empresas de servicio (Figura 19).

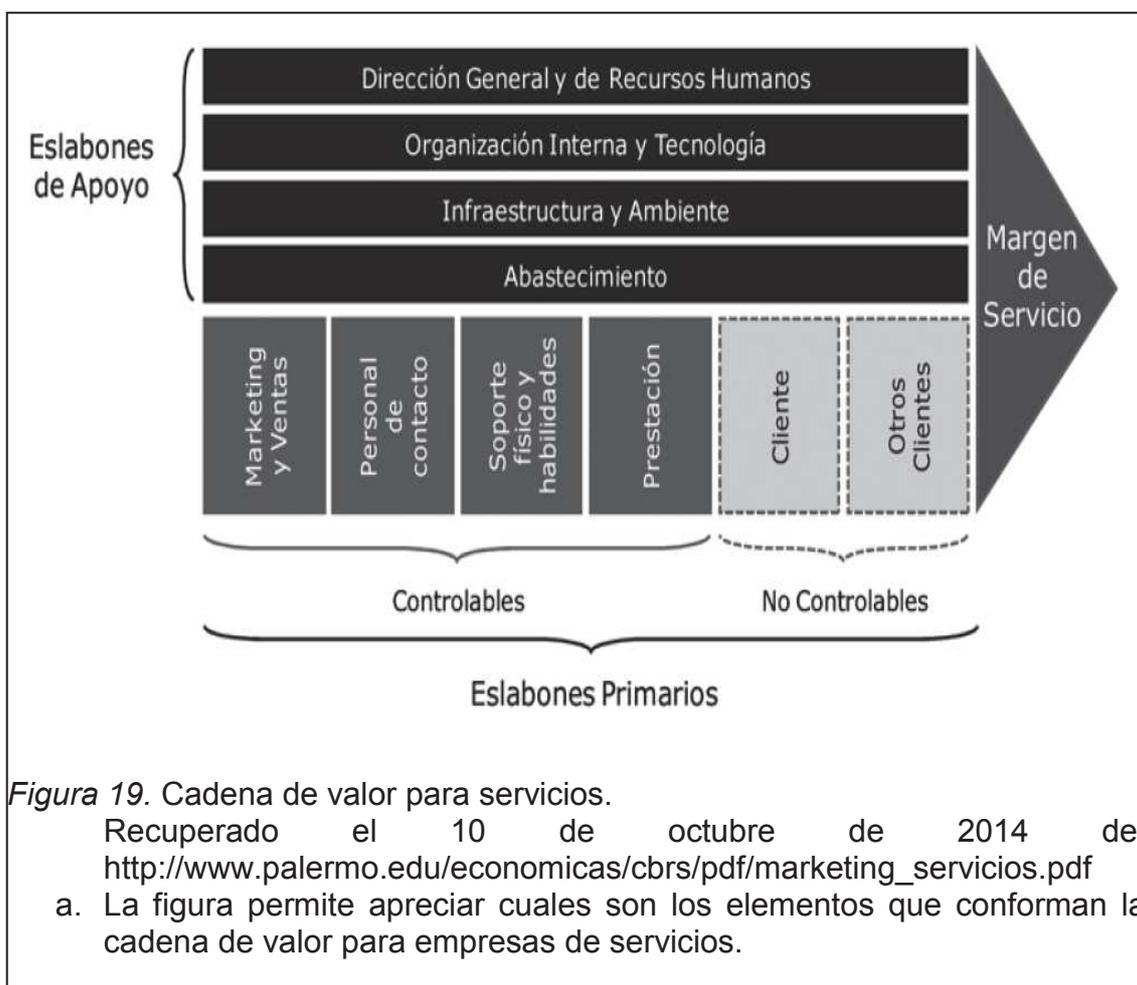


Figura 19. Cadena de valor para servicios.

Recuperado el 10 de octubre de 2014 de:  
[http://www.palermo.edu/economicas/cbrs/pdf/marketing\\_servicios.pdf](http://www.palermo.edu/economicas/cbrs/pdf/marketing_servicios.pdf)

- a. La figura permite apreciar cuales son los elementos que conforman la cadena de valor para empresas de servicios.

Eslabones primarios controlables:

Marketing y ventas.-Las características propias de los servicios no permiten su almacenamiento, es decir que la prestación da inicio cuando el servicio ha sido

contratado por los clientes. En este sentido las ventajas competitivas de la empresa que constituyen los servicios complementarios, deberán ser explotadas al máximo en la estrategia de mercadeo, para en un inicio dar a conocer la empresa, segundo posicionar la propuesta de valor en la mente del consumidor, luego despertar el interés en el *target* y finalmente lograr que las ventas se concreten.

Personal de contacto.- el personal de contacto de la empresa será el encargado de construir relaciones a largo plazo con los clientes, que deriven en recomendaciones de los mismos aumentado así la cartera de clientes. Como se mencionó con antelación los servicios complementarios de la empresa pretenden entregar al consumidor una experiencia integral y agradable en el proceso de intercambio, en este punto el personal es el canal por el cual la propuesta de valor será llevada al cliente, la empresa tiene dos tipos de personal de contacto: el primero será el *community manager* que estará encargado de relacionarse con los clientes usando los canales electrónicos y el segundo será el personal que atiende al cliente en las oficinas de la empresa, cuando el cliente se acerque a cancelar la membresía y/o cuando el cliente realice los intercambios.

Soporte físico y habilidades.- para este caso el principal soporte físico lo constituye el área destinada para la realización de trueques con total seguridad, la cual se describió anteriormente como estará diseñada y los elementos que la conformarán.

Prestación.- la prestación en sí misma constituye el conjunto de servicios complementarios que se describieron a lo largo de este trabajo, como se manifestó en puntos anteriores se cuidará siempre de cumplir con las expectativas de los consumidores y además se realizará investigación de mercado para detectar si surgen nuevas necesidades e implementarlas de inmediato dependiendo de la factibilidad y beneficios que representen para la empresa.

Eslabones primarios no controlables:

Clientes.- con la finalidad de maximizar la fidelidad de los clientes se armonizará las vinculaciones de cada uno de los eslabones de la cadena de valor con la finalidad de eliminar al máximo las variaciones y minimizar los desvíos relacionados con la conducta y comportamiento del cliente.

Otros clientes.- anteriormente se explicó que la empresa ofrecerá dos tipos de cuentas: una básica (*free*) y otra *Premium* o paga. En este sentido los “otros clientes” terminan siendo aquellos que posean la cuenta básica o gratuita, si bien en un inicio los mismo no representarán un ingreso directo para la empresa, se consideró que las referencias que ellos hagan respecto a la página web y/o la aplicación para teléfonos inteligentes, se convertirán en un poderoso canal de promoción. En el caso que se desee realizar un intercambio entre un cliente *Premium* y otro básico, la empresa realizará el intercambio con el cliente básico y posteriormente convocará al *Premium* para cerrar el trueque, si el cliente *Premium* luego de ver el artículo decide no realizar el intercambio, el artículo será devuelto al usuario básico.

Eslabones de apoyo:

Dirección general.- la razón de ser de toda empresa son los clientes y en este contexto este eslabón de la cadena será el encargado de liderar una cultura de servicio orientada a entregar una experiencia plena para el cliente. Esta cultura iniciará desde la alta gerencia y será regada a todos y cada uno de los colaboradores.

Organización Interna y Tecnología.- se diseñará un manual de funciones que describa cada uno de los alcances y actividades específicas que deberá desempeñar cada colaborador, además habrá un proceso permanente de investigación de mercado. La Dirección General trabajará constantemente con los colaboradores encargados de las Finanzas de la empresa para velar por la salud financiera de la misma, finalmente por ser una empresa de naturaleza tecnológica el área respectiva deberá velar por mantener a la misma acorde a los últimos avances del sector.

Infraestructura y ambiente.- los momentos de la verdad para los clientes de la empresa se constituirán en el instante mismo de realizar los intercambios, por tal razón se eligió una ubicación en el sector con mayor movimiento comercial de la ciudad, al norte de Quito en las avenida Amazonas y NNUU, en un local ubicado dentro del Centro Comercial Unicornio, que resulta totalmente cercano al mercado meta.

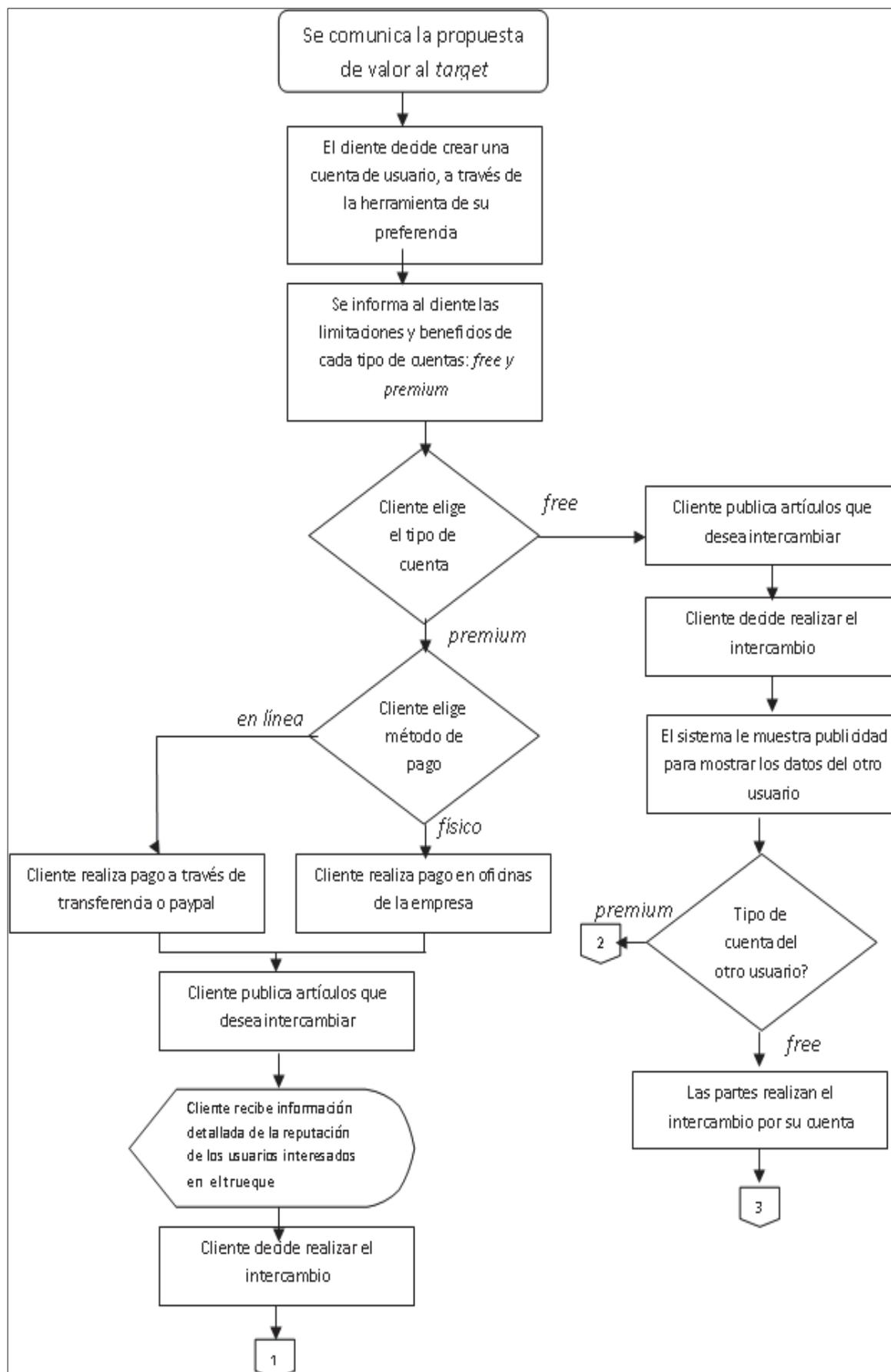
Abastecimiento.- al ser una empresa de servicio una de las principales ventajas es el hecho de no necesitar el abastecimiento de materia prima, dada la naturaleza intangible del servicio. Para este caso en particular lo principal será el acceso a espacios publicitarios que se detallaron previamente, además para mantener siempre operativo el portal *web* el *hosting* estará alojado en el exterior garantizando de esta forma la presencia en línea las 24 horas del día y los 365 días del año.

#### Margen de Servicio

Según el autor de la cadena de valor para servicios: “El margen de servicio es lo que se hace y lo que se ofrece. Es el servicio y su diferencia de valor que lo hace único. Es lo que provoca las gracias de quien nos compra. Es el vínculo real y emocional que hace que nuestro cliente no quiera dejar de comprarnos nunca, porque no encontrará jamás otra experiencia construida sobre la base de una nueva cadena de valor pensada para satisfacerlo y deleitarlo” (Alonso, 2008, pp.89-96).

Lo anteriormente citado se alinea a la propuesta de valor de la empresa y todo lo que se ha detallado respecto a los servicios complementarios que la empresa ofrecerá a sus clientes con el fin de crear una experiencia que genere deleite, fidelidad y por consecuencia mayores ventas.

Los procesos de operación de la empresa con los clientes tanto básicos como *Premium* se resume en la Figura 20:



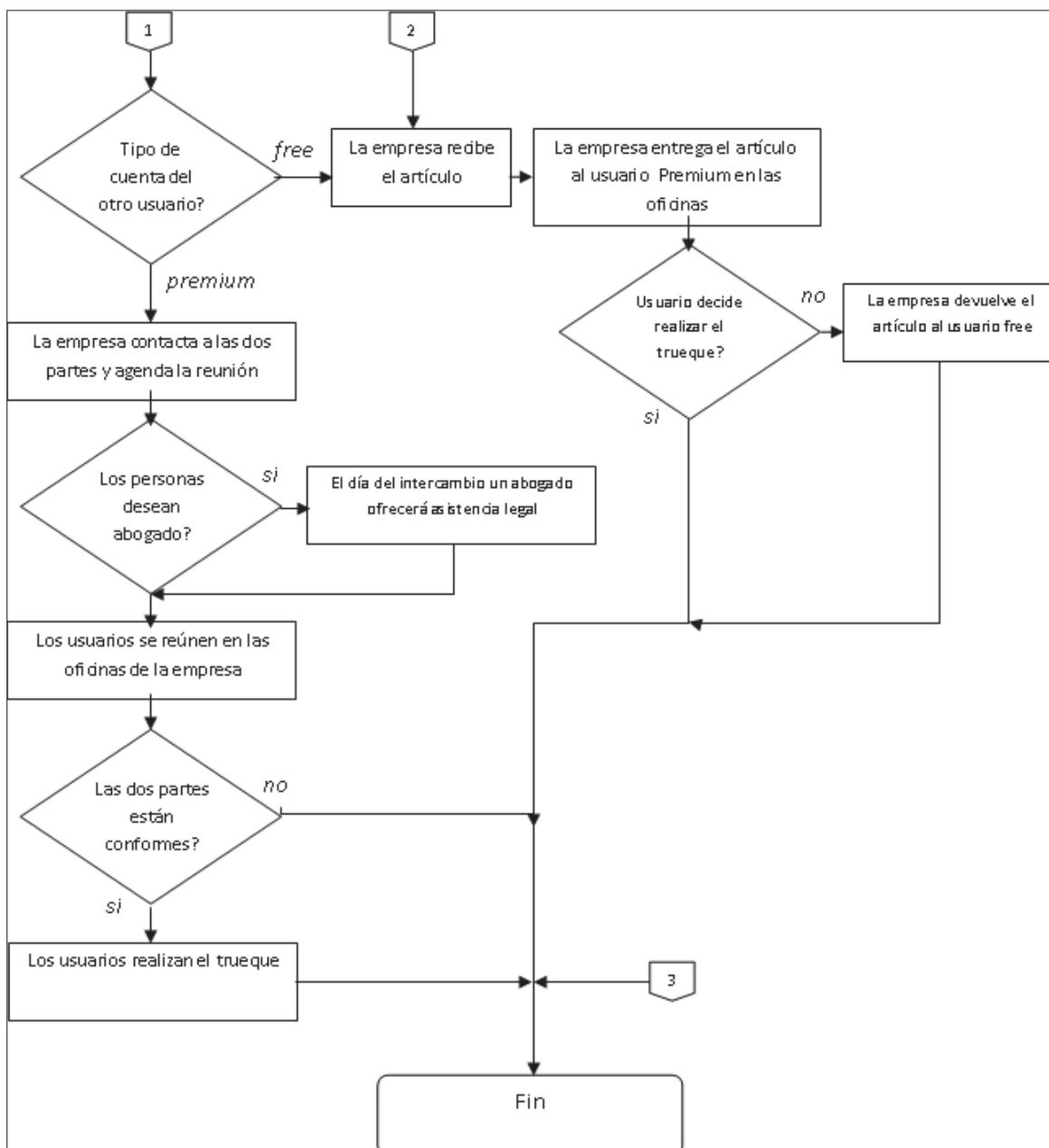


Figura 20. Diagrama de proceso de la empresa.

Fuente: realizado por el autor.

- a. La figura permite apreciar el proceso de la empresa desde que el cliente decide crear su cuenta, así como el servicio que recibirá de acuerdo a su categoría.

### 5.3. NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS:

Al tratarse de un servicio la empresa no requiere materia prima; sin embargo el servicio es de naturaleza digital, por esa razón se requerirá primeramente del diseño de una página web que considere todos los elementos que se han

mencionado a lo largo de este trabajo, así como también del desarrollo de una aplicación para teléfonos inteligentes disponible tanto para sistema operativo *android* como para *ios*. Para que el portal web se mantenga operativo será necesario pagar anualmente por un dominio y un *hosting* que albergará el portal, la empresa contará con un programador el cual requerirá un equipo potente que le permita trabajar con el portal y la aplicación, de manera permanente e ininterrumpida, a la vez que realiza las funciones de *community manager*.

Para el Gerente General, se necesitará un equipo de mediano desempeño al igual que para el contador y la asistente administrativa tendrá un equipo básico que le permita realizar sus funciones con facilidad. La empresa no contempla el uso de servidores dado lo pequeña de la organización, además el correo corporativo se lo administrará mediante el servicio gratuito corporativo en la nube de *Google*. Otro requisito indispensable para la empresa será la conexión permanente a internet, dada la naturaleza de la misma se definió una conexión de banda ancha de 5 MB.

En la siguiente tabla se muestra la descripción de los equipos de cómputo así como las especificaciones en función de cada usuario.

Tabla 6. Tabla de requerimientos de equipos de cómputo.

Usuario	Equipo	Características
Gerente	Laptop	Intel Core i4, 6GB de ram y 250 GB de disco duro
Webmaster	Laptop	Intel Core i9, 8GB de ram y 750 GB de disco duro
Contador	Laptop	Intel Core i4, 6GB de ram y 250 GB de disco duro
Asistente administrativa	Laptop	Intel Core i3, 4GB de ram y 120 GB de disco duro

Se realizó también el presupuesto respectivo para cada uno de los equipos anteriormente señalados dando un total de \$ 3000, de la misma manera se realizaron cotizaciones para el sitio web y la aplicación para teléfonos inteligentes cada uno alcanza un valor actual de \$3000 y \$2000 respectivamente, es decir un total de \$5000.

Finalmente se realizaron cotizaciones para el *hosting* que tiene un costo anual de \$100, el dominio tiene un valor de \$12 y la conexión de internet con un valor de \$600 anuales. Todos estos gastos se detallan en la siguiente tabla:

Tabla 7. Tabla de costos que se requiere incurrir para la compra de equipos tecnológicos y la operación de la página web y aplicación para teléfonos inteligentes,

Rubro	Características	Precio
Equipo para: Gerente	Intel Core i4, 6GB de RAM y 250 GB de disco duro	\$ 615,00
Equipo para: <i>Webmaster</i>	Intel Core i9, 8GB de RAM y 750 GB de disco duro	\$1.430,00
Equipo para: Contador	Intel Core i4, 6GB de RAM y 250 GB de disco duro	\$615,00
Equipo para: Asistente administrativa	Intel Core i3, 4GB de RAM y 120 GB de disco duro	\$340,00
Internet	500 MB por un año	\$600,00
<i>Hosting</i>	Anual	\$100,00
Dominio	Anual	\$ 12,00
Desarrollo de página <i>web</i>	basada en la <i>web</i> 2.0	\$2.000,00
Desarrollo de aplicación	sistemas operativos <i>Android</i> y <i>Apple</i>	\$3.000,00
<b>Total</b>		<b>\$8.712,00</b>

## 6. PLAN FINANCIERO:

### 6.1. GASTOS DE ARRANQUE:

#### 6.1.1. Inversiones en Activos Fijos

La inversión en activos fijos para el presente proyecto estará compuesta básicamente por el equipo de cómputo en una cantidad de 4 computadores (\$3.000) y mobiliario de oficina necesario para 4 estaciones de trabajo, un área de recepción y la sala tipo *lounge* (\$3.000), además del desarrollo de una página *web* y una aplicación para teléfonos inteligentes (\$5.000). El valor total estimado para estos rubros fue de \$11.000.

### 6.1.1.1. Depreciación de Activos Fijos

Los activos se depreciarán en línea recta y aplicando los porcentajes establecidos por la ley de Régimen Tributario Interno.

Tabla 8. Detalla los gastos en activos fijos.

<b>Activo Fijo</b>	<b>%Depreciación</b>
Equipo de computo	33%
Mobiliario de oficina	10%
Software	33%

La proyección de la depreciación de activos se detalla a continuación:

Tabla 9. Proyecciones de depreciación de los activos fijos de la empresa.

<b>Proyección Depreciación</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Equipo de computo	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00		
Mobiliario	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00
Página <i>web</i> Aplicación	\$660,00	\$660,00	\$660,00		
<i>Smartphones</i>	\$990,00	\$990,00	\$990,00		
<b>Total Depreciación</b>	<b>\$2.950,00</b>	<b>\$2.950,00</b>	<b>\$2.950,00</b>	<b>\$300,00</b>	<b>\$300,00</b>

### 6.1.2. Inversión inicial

Durante la etapa de estudio y ejecución para la puesta en marcha de las operaciones se incurrirá en gastos administrativos y legales de constitución entre los cuales tenemos: investigación de mercado y gastos de constitución (escrituras de constitución, registro mercantil, patentes, etc.). El rubro total por estos conceptos es de \$5.500, sumados al total de inversión en activos fijos \$11.000, nos da como resultado un valor global de \$16.500. Los detalles se aprecian en la siguiente tabla:

Tabla 10. Detalle de la inversión inicial de la empresa

<b>Inversión inicial</b>	
Inversión en activos fijos	\$ 11.000,00
Investigación de mercado	\$ 4.000,00
Gastos de constitución	\$ 1.500,00
<b>Total inversión inicial</b>	<b>\$ 16.500,00</b>

## 6.2. GASTOS DE PERSONAL:

La estructura de gastos se ha definido de la siguiente forma, la empresa tendrá en nómina a 4 personas:

- Gerente general, el sueldo mensual asignado será de \$2.000
- *Webmaster*, con un sueldo mensual de \$850
- Contador, con un sueldo mensual de \$600
- Asistente administrativa, con un sueldo mensual de \$400

Cada uno percibirá un sueldo mensual fijado por escalas salariales en función del cargo que desempeñen. También cada empleado recibirá los beneficios de ley (décimos tercero y cuarto sueldos, fondos de reserva a partir del año servicio) y los respectivos pagos de aporte patronal. La proyección de estos gastos se aprecia en la siguiente tabla:

Tabla 11. Proyección de gastos de personal a cinco años.

	<b>Año</b>				
	1	2	3	4	5
Gerente	\$24.000	\$24.000	\$24.000	\$24.000	\$24.000
Webmaster	\$10.200	\$10.200	\$10.200	\$10.200	\$10.200
Contador/ Nómina	\$7.200	\$7.200	\$7.200	\$7.200	\$7.200
Asistente Administrativo	\$4.800	\$4.800	\$4.800	\$4.800	\$4.800
IESS	\$5.313	\$5.313	\$5.313	\$5.313	\$5.313
Fondos de reserva	\$-	\$1.849	\$1.849	\$1.849	\$1.849
13 Sueldo	\$1.416	\$1.416	\$1.416	\$1.416	\$1.416
14 Sueldo	\$3.850	\$3.850	\$3.850	\$3.850	\$3.850
<b>Total gastos de personal</b>	<b>\$56.779</b>	<b>\$73.860</b>	<b>\$73.984</b>	<b>\$74.114</b>	<b>\$74.249</b>

### 6.3. PyG, FLUJO DE CAJA Y BALANCE GENERAL:

Estado de resultados proyectado

En base al análisis de ingresos y gastos, se elaboró el estado de resultados que se encuentra proyectado a cinco años:

Tabla 12. Proyección de estado de resultado de la empresa a cinco años.

<b>Proyección Estado de Resultados</b>					
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Ingresos	\$81.900,00	\$90.176,00	\$93.833,04	\$97.638,86	\$101.599,54
(-)Costo de ventas	\$(7.000,00)	\$(7.707,35)	\$(8.019,92)	\$(8.345,20)	\$(8.683,72)
Utilidad Bruta	\$74.900,00	\$82.468,65	\$85.813,12	\$89.293,66	\$92.915,82
(-)Costos fijos	\$(71.891,00)	\$(73.859,86)	\$(73.984,36)	\$(74.113,97)	\$(74.248,92)
(-)Depreciación	\$(2.950,00)	\$(2.950,00)	\$(2.950,00)	\$(300,00)	\$(300,00)
Utilidad antes Impuestos	\$59,00	\$5.658,79	\$8.878,76	\$14.879,69	\$18.366,90
(-)Impuestos	\$(19,88)	\$(1.907,01)	\$(2.992,14)	\$(5.014,45)	\$(6.189,65)
<b>Utilidad después de impuestos</b>	<b>\$39,12</b>	<b>\$3.751,78</b>	<b>\$5.886,62</b>	<b>\$9.865,23</b>	<b>\$12.177,25</b>

Como se puede apreciar a partir del primer año se empiezan a generar pequeñas ganancias. De la misma forma se desarrolló el respectivo flujo de caja, es importante mencionar que el proyecto no tiene contemplado utilizar deuda razón por la cual se utilizó el modelo de flujo de caja neto para la empresa.

La proyección se realizó a cinco años y a partir del año seis se calculó una perpetuidad tomando el último flujo y dividiéndolo para el costo de oportunidad menos una tasa de crecimiento que se definió en 1%.

Tabla 13. Proyección de flujo de caja a seis años.

<b>Proyección FCFE</b>							
	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
Utilidad Neta		\$39,12	\$3.751,78	\$5.886,62	\$9.865,23	\$12.177,25	
(+) Depreciación		\$2.950,00	\$2.950,00	\$2.950,00	\$300,00	\$300,00	
(-) Var KTN	\$(16.500,00)						
(-) CAPEX							
(-) Pagos de capital							
(+) Nuevas emisiones							
<b>FCFE</b>	<b>\$(16.500,00)</b>	<b>\$2.989,12</b>	<b>\$6.701,78</b>	<b>\$8.836,62</b>	<b>\$10.165,23</b>	<b>\$12.477,25</b>	<b>\$90.303</b>

Con toda la información hasta aquí presentada, se construyó el respectivo balance general que se muestra en la Tabla 14.

Tabla 14. Balance general de la empresa al año cero.

#### BALANCE GENERAL

<b>ACTIVO</b>		<b>PASIVO</b>	
<b>Activo Corriente</b>		<b>Pasivo Corriente</b>	
Caja	\$10.500,00	Proveedores	
Bancos		Bancos	
Cuentas por cobrar		Empleados	
Inventarios		Estado	
Gastos pagados por anticipado		<b>Total pasivo corriente</b>	\$ -
<hr/>			
<b>Total activo corriente</b>	\$10.500,00		
		<b>Pasivo No Corriente</b>	
<b>Activo No Corriente</b>		Deudas a largo plazo	
Activo fijo	\$ 6.000,00	<b>Total pasivo no corriente</b>	
Depreciación		<hr/>	
Activo fijo neto		<b>Total pasivo</b>	
<hr/>			
<b>Total activo no corriente</b>	\$ 6.000,00		
		<b>PATRIMONIO</b>	
<b>TOTAL ACTIVO</b>	\$16.500,00	Capital	\$16.500,00
		<b>Total Patrimonio</b>	\$16.500,00
		<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	\$16.500,00

#### 6.4. ANÁLISIS DE RELACIONES FINANCIERAS:

##### 6.4.1. Costo de oportunidad

La tasa a la cual se descontó la proyección de los flujos netos de efectivo, se calculó utilizando el modelo del CAPM (Sapag Chain y Sapag Chain, 2008), tomando en cuenta que el proyecto no contempla utilizar deuda. Para este modelo se utilizó los siguientes factores:

- Tasa libre de riesgo (rf).- se utilizó la tasa del bono de EEUU a cinco años cuyo valor al momento del análisis fue del 1,65%.

- Beta de la industria (B).- para el cálculo de la beta se tomó como referencia a las siguientes empresas: *Yahoo*, *Ebay* y *Amazon*. El procedimiento para obtener la beta de la industria consistió en desapalancar las betas de cada empresa y luego se obtuvo el promedio de las tres con lo cual se encontró la beta pura de la industria, es decir eliminando el efecto de la deuda. A continuación se volvió a apalancar la beta con la inversión del proyecto y obtuvimos un resultado de 0,83.
- Premio al riesgo del mercado (MRP), el valor al momento del análisis se ubicó en 6,29%.
- Premio al riesgo país (PRP), para este cálculo se tomó en cuenta un promedio de los valores de los últimos 36 meses, cuyo resultado fue del 7,94%.

Como resultado el costo de oportunidad se ubicó en 14,82%.

#### 6.4.2. Evaluación de la rentabilidad del proyecto

Este análisis se centró en calcular el valor actual neto (VAN) del proyecto, utilizando el CAPM anteriormente mencionado (14,82%) y la proyección a cinco años de los flujos, el VAN calculado fue de \$ 9.127,75. Es decir es positivo y mayor a cero con lo cual se llegó a la primera conclusión de que el proyecto es viable.

Adicionalmente se construyó dos escenarios: pesimista y optimista, modificando el CAPM en un +/- 5% con la finalidad de analizar el impacto en el VAN, los resultados se muestran en la Tabla 15.

Tabla 15. Escenarios para analizar el comportamiento del VAN modificando el CAPM en +/- 5%.

	<b>Escenario optimista (-5%)</b>	<b>Escenario Moderado</b>	<b>Escenario Pesimista (+5%)</b>
<b>CAPM</b>	9,82%	14,82%	19,82%
<b>VAN</b>	\$13.252,8	\$9.127,15	\$5.785,12

Para todos los escenarios propuesto, el VAN sigue siendo positivo y superior a cero (Sapag Chain & Sapag Chain, 2008).

A continuación se procedió a calcular la tasa interna de retorno (TIR) utilizando las mismas proyecciones de flujos. El valor obtenido fue de 31,78% que es mayor al costo de oportunidad 14,82%, lo cual corrobora la conclusión inicial.

#### 6.4.3. Punto de equilibrio

Para este cálculo se tomó en consideración los costos fijos y los costos de ventas, luego se utilizó el valor de la suscripción determinado en el estudio de mercado, este cálculo se detalla a continuación:

Tabla 16. Tabla del punto de equilibrio de la empresa.

<b>Punto de equilibrio</b>	
Costos fijos	\$71.890
Costos de ventas	\$7.000
Total	\$78.890
Precio	\$19,50
Cantidad	4046

El número de suscripciones necesarias para alcanzar el punto de equilibrio es de 4046, es decir menos que la proyección de ventas anteriormente señalada.

## **7. IMPACTO ECONÓMICO, REGIONAL, SOCIAL, AMBIENTAL:**

Al ser una empresa de servicios dedicada a facilitar el proceso de trueques, no genera impactos ambientales, debido a que todos los materiales de oficina que serán adquiridos deberán ser biodegradables y de consumo bajo; no obstante si estará en capacidad de concebir impactos económicos debido al pago de impuestos y contratación de mano de obra del sector. Desde el punto de vista social reducirá los riesgos tales como estafa y robo, entre quienes estén interesados en realizar trueques.

## 8. CONCLUSIONES:

- El internet permite hoy en día crear empresas con servicios y características distintas a las del mercado tradicional, además si se aprovechan todos los recursos de manera adecuada las inversiones necesarias para iniciar con los mismos son relativamente pequeñas.
- El desarrollo de las empresas de carácter digital en el país aún es pequeño lo cual abre una gran ventana de oportunidades para emprendedores que deseen incursionar en ese mercado.
- Contrario a la idea difundida de que la publicidad en las páginas web generan grandes ingresos, gracias al presente proyecto se definió que para que esto se cumpla se requiere tener un gran alcance y por otro lado no depender solo de la herramienta *AdSense* de *Google*, sino también administrar espacios con tarifas distintas.
- Las herramientas digitales diseñadas para el presente proyecto fueron seleccionadas acorde a las necesidades detectadas en el estudio de mercado, lo cual demuestra la importancia de contar con información de primera mano que permita tomar decisiones estratégicas.
- Las estrategias de mercadeo digital permiten llegar de mejor manera al mercado meta, dados los detallados niveles de segmentación a los que se puede acceder, además los presupuestos para ejecutarlas inician desde unos pocos dólares al día.
- Finalmente, la viabilidad del proyecto está sustentada en el análisis de los indicadores financieros, en donde se demostró que el VAN (\$13.252,80) es positivo y superior a cero, además el TIR alcanzó un 31,78% superior a la tasa de descuento del proyecto de 14,82%.

## **ANEXOS**

## 9. ANEXOS

### ANEXO 1

#### GUÍA DE GRUPOS FOCALES

Febrero de 2014

Objetivo: Determinar el conocimiento e interés que tienen los participantes en realizar trueques y su evaluación acerca del concepto para la creación de una empresa que facilite los trueques.

#### 1. INTRODUCCIÓN.

- Presentación del moderador y explicación de la dinámica a realizar en la sesión.
- Reglas de la sesión: confidencialidad, no hay respuestas correctas o incorrectas, siéntase libre en expresar su opinión.
- Presentación de los participantes: ¿qué les gusta hacer?, hobbies. (realizarlo generando confianza, rompiendo el hielo)

#### 2. ASPECTOS GENERALES.

- Cuéntenme si ustedes actualmente tienen cosas de cualquier tipo que ya no usen.
- ¿Por qué dejaron de utilizar esas cosas?
- ¿De qué tipo son esas cosas que ya no utilizan? (Tecnológico, ropa, accesorios, etc.)
- ¿Cuál es el estado actual de esas cosas?
- ¿Qué hacen con esas cosas que ya no utilizan?,

#### 3. CONOCIMIENTO DEL TRUEQUE

- ¿Alguno de ustedes sabe lo que es el trueque?
- (Si alguien manifiesta saber): ¿En tus propias palabras nos puedes contar qué es y para qué sirve?
- ¿Alguno de ustedes ha realizado un trueque? O ¿Conoce a alguien que realice esta actividad?
- ¿Qué fue lo que intercambiaste?
- ¿Con quién realizaste el trueque?
- ¿Nos puedes comentar brevemente cuál fue proceso que realizaste?
- ¿Cómo encontraste a la persona con la cuál realizaste el trueque?
- ¿Qué experiencias te ha dejado realizar trueques?
- ¿Qué facilidades existen actualmente para ejecutar este tipo de intercambios?
- ¿Qué barreras existen para realizar estos intercambios?
- ¿Cuáles fueron los aspectos positivos de haber realizado el trueque?
- ¿Cuáles fueron los aspectos negativos de haber realizado el trueque?

Solo para aquellos que nunca han realizado un trueque:

- ¿Por qué nunca han realizado un trueque?
- Para aquellos que respondieron algo referente a desconocimiento: ¿Ahora que ya tienen conocimiento de lo que es un trueque estarían interesados en practicarlo?, ¿Por qué razón?
- ¿Hay algo que les incomode acerca de esta práctica?
- ¿Si existieran las facilidades para realizar trueques, ustedes estarían interesado en practicarlo?

#### **4. EVALUACIÓN DEL CONCEPTO**

“Una nueva empresa ecuatoriana está interesada en implementar una serie de herramientas web que faciliten el trueque.

Inicialmente se ha planteado diseñar una página web y una aplicación que sirva tanto para teléfonos inteligentes como para dispositivos móviles.”

¿Qué les parece está iniciativa?

¿Creen que actualmente hace falta que se implementen estas herramientas?

¿Qué tan interesados estarían en utilizar estas herramientas para realizar trueques?

Para aquellas personas que no han realizado nunca un trueque: ¿A pesar de que ustedes nunca han realizado un trueque estarían interesados en esta iniciativa?, ¿Empezarían a realizar trueques luego de que existan estas facilidades?

¿Qué funcionalidades les gustaría que se incluyan en el diseño de estas herramientas?

¿Qué les gustaría encontrar en ellas?

¿Creen que el uso de estas herramientas debe ser gratuito?, ¿Por qué gratuito?, ¿Por qué pagado?

#### **Solo para quienes respondieron pagado, entregar papelitos:**

A continuación les voy a entregar unos papelitos a las personas que dijeron que estarían dispuestos a pagar por el uso de las herramientas. Quiero que por favor escriban en este papelito cuánto estarían dispuestos a pagar al año por el uso de estas herramientas.

¿Creen que estas herramientas son suficientes o qué más haría falta?

¿Cómo les gustaría enterarse cuándo la empresa empieza a funcionar?

¿Qué sugerencias le harían a la empresa para que la misma sea un éxito?

### **AGRADECER Y TERMINAR**

## ANEXO 2

## Encuesta

### Noviembre 2014

La presente encuesta tiene como finalidad evaluar la factibilidad para la creación de un nuevo servicio, todas las respuestas son confidenciales y servirán únicamente para el objeto de estudio. Por favor lee atentamente cada pregunta y elije la respuesta de acuerdo a tu opinión.

¿Conoces qué es el trueque?	<input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No	
¿Conoce páginas web que permitan realizar trueques?	<input type="radio"/> Si    ¿Cuál? _____ <input type="radio"/> No	
¿Alguna vez realizaste un trueque?	<input type="radio"/> Si ¿De qué formas realizaste el trueque? <input type="radio"/> Personal <input type="radio"/> Facebook <input type="radio"/> Página web <input type="radio"/> Otro(especifique): _____	<input type="radio"/> No
¿Tienes cosas que no utilizas y que te gustaría intercambiar por otras que te resulten útiles, sin la necesidad de utilizar dinero?	<input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No	
<b>Una empresa de la ciudad de Quito desea crear una serie de recursos digitales y servicios para facilitar el proceso de trueque de bienes con seguridad, comodidad y confianza.</b>		
¿Cuáles de los siguientes recursos te gustaría que se creen para facilitar el trueque? (MARCA TODAS LAS OPCIONES QUE PREFIERAS)	<input type="radio"/> Página web especializada en trueques(similar a mercado libre) <input type="radio"/> Página en Facebook <input type="radio"/> Cuenta de Twitter <input type="radio"/> Aplicación para celulares inteligentes (smartphones) <input type="radio"/> Otro (especifique):: _____	
¿De qué forma te gustaría que te informen cuando alguien publique algún artículo que te interesaría intercambiar? (MARCA TODAS LAS OPCIONES QUE PREFIERAS)	<input type="radio"/> Notificaciones en página en Facebook <input type="radio"/> Notificaciones vía Twitter <input type="radio"/> Notificaciones vía correo electrónico <input type="radio"/> Llamada Telefónica <input type="radio"/> SMS <input type="radio"/> Whatsapp <input type="radio"/> Notificaciones mediante una aplicación para smartphones <input type="radio"/> Otro (especifique):: _____	
¿Cuáles de los siguientes servicios adicionales te gustaría que se ofrezcan para facilitar el trueque? (MARCA TODAS LAS OPCIONES QUE PREFIERAS)	<input type="radio"/> Oficinas físicas para realizar los trueques con seguridad <input type="radio"/> Reputación de los usuarios que realizan trueques e historial de confianza <input type="radio"/> Asesoría legal cuando se realicen trueques de artículos de alto valor <input type="radio"/> Otro (especifique): _____	
Tomando en cuenta que esta empresa ofrecería todos los servicios y recursos que señalaste. ¿Te interesaría realizar trueques utilizando los servicios de esta empresa?	<input type="radio"/> Si	<input type="radio"/> No ¿Por razón? _____ _____ ¿Utilizarías este servicio si fuera gratuito? <input type="radio"/> SI <input type="radio"/> No
¿Qué precio por una suscripción anual te parecería TAN BARATO que dudarías de la seriedad y calidad de servicios de la empresa y NO COMPRARÍAS LA SUSCRIPCIÓN? _____ dólares		
¿Qué precio por una suscripción anual te parecería ECONÓMICO y no dudarías de la seriedad y calidad de		

servicios de la empresa y COMPRARÍAS LA SUBSCRIPCIÓN? _____ dólares	
¿Qué precio por una suscripción anual te parecería CARO y que AÚN PODRÍAS PAGAR? _____ dólares	
¿Qué precio por una suscripción anual te parecería DEMASIADO CARO y QUE YA NO PODRÍAS PAGAR? _____ dólares	
¿Qué métodos de pago te gustaría que implemente la empresa para acceder a sus servicios?	<input type="radio"/> Pay pal <input type="radio"/> Google play <input type="radio"/> App store <input type="radio"/> Tarjeta de crédito <input type="radio"/> Transferencia bancaria <input type="radio"/> Efectivo en ventanilla de pago
¿Por qué medios te gustaría que te informemos cuándo empezará a funcionar la empresa?	<input type="radio"/> TV <input type="radio"/> Radio <input type="radio"/> Facebook <input type="radio"/> Prensa <input type="radio"/> Revistas <input type="radio"/> Twitter <input type="radio"/> Google <input type="radio"/> Teléfono <input type="radio"/> Correo electrónico-> ¿Cuál es tu e-mail? _____

¡Gracias por tu ayuda!

## ANEXO 3

## Ingresos por espacios publicitarios (año 2)

## Ingresos por Banner (mes)

BANNERS	Tipo de tarifa	Valor	Impresiones	Anunciantes/mes	Ingreso
A	Tarifa plana/mes	\$ 100		1	\$ 100
B	Tarifa plana/mes	\$ 82		1	\$ 82
C	Tarifa plana/mes	\$ 72		1	\$72
D	CPM	\$ 1	50.000	1	\$50
E	CPM	\$ 1	50.000	1	\$50
F	CPM	\$1	50.000	1	\$50
Total banners					\$403

## Adsense (anual)

Usuarios Premium	Usuarios Básicos	Adsense	Ingresos
4200	16800	0,01	168

## Ingresos anuales

Meses	Banners	Adsense
1	\$ 403	\$ 14
2	\$ 403	\$ 14
3	\$ 403	\$ 14
4	\$ 403	\$ 14
5	\$ 403	\$ 14
6	\$ 403	\$ 14
7	\$ 403	\$ 14
8	\$ 403	\$ 14
9	\$ 403	\$ 14
10	\$ 403	\$ 14
11	\$ 403	\$ 14
12	\$ 403	\$ 14
TOTAL	5.000	

## ANEXO 4

## Inversión publicitaria y efectividad de ventas para cada canal

Meses	Publicidad Internet		BTL		Total
	Facebook	Google	Correo electrónico	Activaciones	
1	\$ 150	\$ 70	\$ 715	\$ 250	\$ 1.185
2	\$ 150	\$ 70			\$ 220
3	\$ 150	\$ 70		\$ 250	\$ 470
4	\$ 150	\$ 70	\$ 715		\$ 935
5	\$ 150	\$ 70		\$ 250	\$ 470
6	\$ 150	\$ 70			\$ 220
7	\$ 150	\$ 70	\$ 715	\$ 250	\$ 1.185
8	\$ 150	\$ 70			\$ 220
9	\$ 150	\$ 70		\$ 250	\$ 470
10	\$ 150	\$ 70	\$ 715		\$ 935
11	\$ 150	\$ 70		\$ 250	\$ 470
12	\$ 150	\$ 70			\$ 220
<b>Total</b>	<b>\$ 1.800</b>	<b>\$ 840</b>	<b>\$ 2.860</b>	<b>\$ 1.500</b>	<b>\$ 7.000</b>

	Facebook	Google	Correo electrónico	Activaciones	TOTAL
<b>Efectividad (CTR)</b>	3,64%	3,00%			
<b>CPM</b>	1,12	1,01			
<b>Impresiones</b>	133.929	69.307			
<b>Impacto</b>	4.875	2.079	AWARNESS		6.954
<b>Interesados en trueques (68%)</b>	3.315	1.414			4.729
<b>Share (7,4%)</b>	245	105			350

## ANEXO 5

### MANUAL DE MARCA

#### **Acerca de la marca:**

La propuesta de valor de la marca consiste en facilitar el trueque de bienes a través de canales digitales (tecnológicos) y servicios complementarios que permitan a los usuarios realizar las transacciones con seguridad, comodidad y confianza.

Bajo la premisa de la propuesta de valor anteriormente descrita se definieron tres pilares para la construcción de la marca los cuales fueron: Dinamismo, Tecnología e Innovación.

#### **Descripción del isotipo:**

Todos los elementos que comprenden el logo tienen un significado, a continuación se describe brevemente cada uno de ellos:

- Las flechas: simbolizan el concepto del trueque, ya que sintetizan el acto de recibir e intercambiar.
- El Círculo: este elemento transmite la sensación de velocidad, de movimiento, de continuidad, ciclo. También es el símbolo de la perfección.
- La Tipografía: la tipografía utilizada en el logo es CoolveticaRg-Regular, que transmite una sensación de innovación, además de poseer una gran legibilidad.
- El color Rojo: es un color juvenil totalmente afín al mercado meta, también da un gran contraste, transmite la sensación de dinamismo y está fuertemente asociado con la tecnología. Finalmente le da una mayor denotación frente a otras marcas.
- El Color Gris: es un color que da elegancia, formalidad y seriedad a la marca.

## Identidad gráfica de la marca:

### Logo



### Símbolo



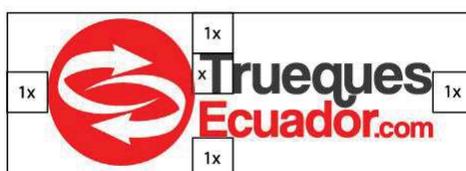
### Donde utilizar el logo

El logo será utilizado en canales digitales principalmente en la página web, app para teléfonos móviles, Banners digitales, Mails, etc. Así como las comunicaciones internas, documentos de la empresa, firmas corporativas, tarjetas de presentación, etc.

### Proporciones del logo

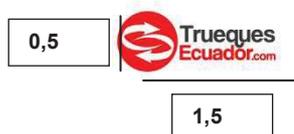
Es esencial que el logotipo permanezca libre de todo tipo de elementos, tales como tipografías e imágenes, entre otros. El logo siempre tiene que estar legible es por eso que se le ha dado un espacio grafico mínimo.

Tomando en referencia un tamaño "X" que es equivalente al tamaño de la letra T en el logo se determinó el espacio gráfico mínimo que rodea el logo.



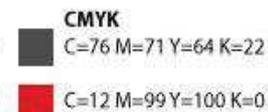
### Tamaño mínimo

El tamaño mínimo del logo será de 1,5 cm x 0,5 cm

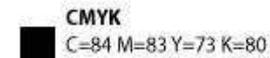


### Variantes de Color

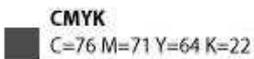
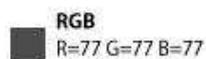
#### A Color



#### B/N



#### Escala de grises



### Posibles fondos:

Los siguientes fondos no son mandatorios, sino más bien opcionales, se consideraron tomando en cuenta y presagiando futuras asociaciones con otras marcas, auspicios o aplicaciones en los cuales sea necesario modificar las normas anteriormente señaladas.



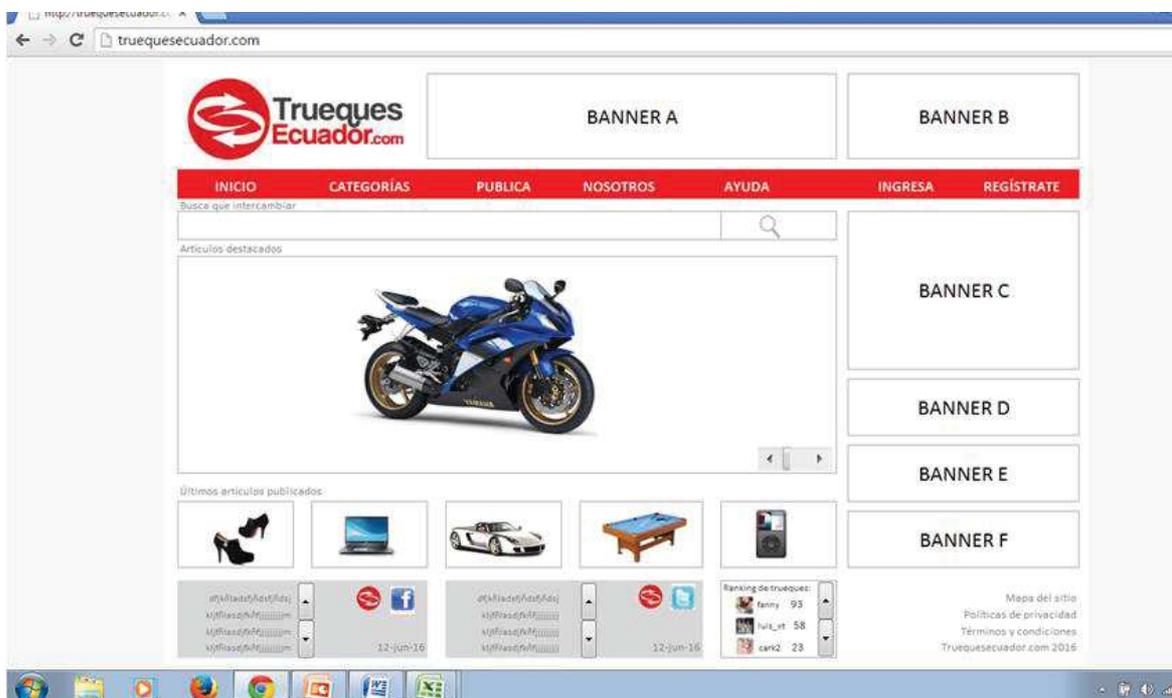
### Usos inapropiados

Se prohíbe bajo cualquier circunstancia modificar las dimensiones del logo, utilizar colores diferentes a los normados. A continuación se ejemplifican algunas circunstancias en las cuales se puede afectar la imagen de la marca.

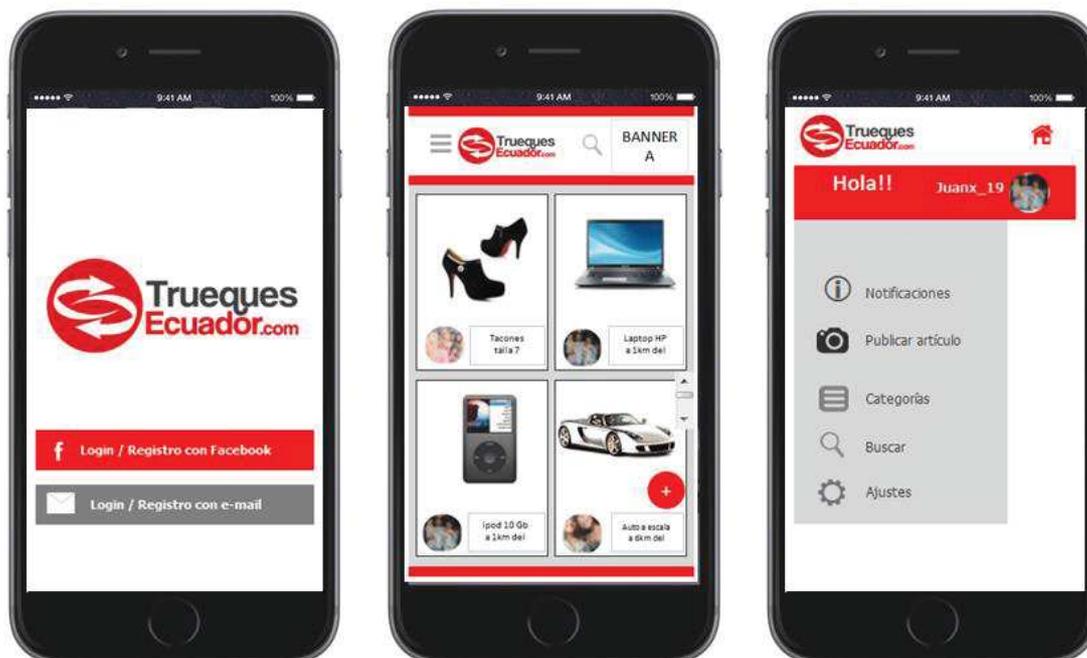


## ANEXO 6

### PÁGINA WEB



### APLICACIÓN PARA SMARTPHONES Y DISPOSITIVOS MÓVILES



### ANEXO 7 DISEÑO SALA LOUNGE PARA TRUEQUES



## 10. REFERENCIAS:

- Alonso, G. (2008). *Palermo Business Review*. Recuperado el 2014 de Octubre de 10, de [http://www.palermo.edu/economicas/cbrs/pdf/marketing\\_servicios.pdf](http://www.palermo.edu/economicas/cbrs/pdf/marketing_servicios.pdf)
- Banco Central del Ecuador. (2013). *www.bce.fin.ec*. Recuperado el 2014 de Octubre de 15, de <http://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/609-el-banco-central-del-ecuador-retoma-el-c%C3%A1culo-del-producto-interno-bruto-por-el-enfoque-del-ingreso>
- Banco Central del Ecuador. (2014). Recuperado el 5 de Enero de 2015, de <http://www.bce.fin.ec/index.php/estadisticas-economicas>
- Congreso Nacional. (2002). *Ley de Comercio Electrónico, Firmas Electrónicas y Mensajes de Datos. Quito, Ecuador: www.oas.org*. Recuperado el 12 de Noviembre de 2014, de [http://www.oas.org/juridico/spanish/cyb\\_ecu\\_ley\\_comelectronico.pdf](http://www.oas.org/juridico/spanish/cyb_ecu_ley_comelectronico.pdf)
- Cravens, D. W., y Piercy, N. F. (2011). *Marketing Estratégico*. Madrid: MacGraw-Hill Interamericana.
- El Comercio. (5 de Agosto de 2014). *Elcomercio.com*. Recuperado el 19 de Noviembre de 2014, de <http://www.elcomercio.com.ec/tendencias/comercio-electronico-ecommerce-emprendimiento-internet.html>
- El Comercio. (Enero de 2015). *Elcomercio.com*. Recuperado el 5 de Enero de 2015, de <http://www.elcomercio.com/actualidad/ecuador-recorta-presupuesto-precio-petroleo.html>
- El Telégrafo. (Octubre de 2014). *Eltelegrafo.com*. Recuperado el 19 de Diciembre de 2014, de <http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/economia-de-ecuador-crecera-5-en-2014-y-2015-segun-fmi.html>

- INEC. (2010). Recuperado el 6 de Junio de 2014, de <http://redatam.inec.gob.ec/cgibin/RpWebEngine.exe/PortalAction?yMODE=MAINyBASE=CPV2010yMAIN=WebServerMain.inl>
- INEC. (2011). *Inec.gob.ec*. Recuperado el 8 de Agosto de 2014, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/encuesta-de-estratificacion-del-nivel-socioeconomico/>
- INEC. (2013). *Inec.gob.ec*. Recuperado el 19 de Agosto de 2014, de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/TIC/Resultados\\_principales\\_140515.Tic.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/Resultados_principales_140515.Tic.pdf)
- MacDonald, K. (12 de Julio de 2005). *One red paperclip*. Recuperado el 10 de marzo de 2014, de One red paperclip: <http://oneredpaperclip.blogspot.com/>
- Malhotra, N. K. (2008). *Investigación de Mercados*. México: Pearson Educación.
- Peruzzi, N. (27 de Agosto de 2012). *The van Westendorp Price Sensitivity Meter – Are We Using It Incorrectly?* Recuperado el 9 de Diciembre de 2014, de <http://orconsulting.com/blog/?p=133>
- Sapag Chain, N., y Sapag Chain, R. (2008). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Superintendencia de compañías y valores. (1999). *Ley de Compañías, Codificación. Quito, Ecuador*. Recuperado el 2014 de Noviembre de 7, de <https://www.supercias.gov.ec/web/privado/marco%20legal/CODIFIC%20%20LEY%20DE%20COMPANIAS.pdf>