



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA
DIGITALIZACIÓN DE DOCUMENTOS FÍSICOS PARA LAS EMPRESAS
ASEGURADORAS DEL MERCADO ECUATORIANO.

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

Profesor Guía
Ing. Juan Carlos Torres, MBA

Autor
Virgilio Gustavo Quimi Piloza

Año
2016

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

Juan Carlos Torres
Magister en Administración de Empresas
C.C.1803369170

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

Virgilio Gustavo Quimi Pilozo
C.C.1500786072

AGRADECIMIENTOS

El presente Plan de Negocio no podría haber sido posible sin el soporte de varios pilares en esta carrera como son Luis Romero y Walter Solorzano.

Agradezco a cada profesor que me supo plasmar sus conocimientos y que me han permitido desarrollarme profesionalmente.

DEDICATORIA

El presente Plan de Negocio lo dedico a mis padres que supieron apoyarme a lo largo de esta carrera, mis hermanas por el soporte de siempre y sin duda alguna a todos y cada uno de mis amigos y allegados que me apoyaron siempre a fin de poder cumplir este objetivo personal trazado.

RESUMEN

El presente proyecto se basa específicamente en la creación de una empresa de digitalización de documentos físicos en la ciudad de Quito, la misma que ofrecerá sus servicios a las empresas aseguradoras grandes y medianas de la ciudad. La digitalización de documentos ofrecerá a las empresas aseguradoras reducir costos, agilizar su trabajo diario y preservar el medio ambiente.

A fin de poder validar la viabilidad del proyecto se realizaron diferentes análisis como fueron Pestel, Porter y FODA, se realizaron varios análisis de mercado como encuestas, *focus group* y entrevistas a expertos, todos estos análisis permitieron continuar con validación del proyecto y el siguiente paso que fue la realización del análisis financiero, el mismo que concluyó en un resultado positivo, es decir la viabilidad de la implementación de una empresa de Digitalización de documentos físicos para empresas aseguradoras.

ABSTRACT

This project is based specifically on the creation of a company to digitize physical documents in the city of Quito, it will offer its services to large and medium-sized insurance companies in the city. Document scanning offer to the insurance companies reduce costs, expedite their daily work and preserve the environment.

In order to validate the feasibility of the project different analyzes as were Pestel, Porter and SWOT were made, several market analyzes and surveys were conducted, focus groups and interviews with experts, all these analyzes allowed to continue with validation of the project and the next step which was the realization of financial analysis, it ended in a positive result, ie the feasibility of implementing a company Scanning paper documents for insurance companies.

INDICE

1. Capítulo I Introducción	1
1.1. Justificación del Proyecto	1
1.1.1. Objetivo General	1
1.1.2. Objetivos Estratégicos.....	1
2. Capítulo II Análisis de Entornos	2
2.1. Análisis del entorno externo	2
2.1.1. Entorno Externo (Pestel)	2
2.1.2. Análisis de la Industria (Porter)	5
2.1.3. Análisis FODA.....	5
3. Capítulo III Análisis del Mercado.....	6
3.1. Investigación Cualitativa	7
3.1.1. Entrevista a expertos	7
3.1.2. Focus Group	8
3.2. Investigación Cuantitativa	8
3.2.1. Encuestas	8
4. Capítulo IV Oportunidad de Negocio	9
4.1. Oportunidad de Negocio encontrada	9
5. Capítulo V Plan de Marketing	10
5.1. Estrategia General de Marketing.....	10
5.1.1. Diferenciación	10
5.2. Mercado Objetivo.....	10
5.3. Mezcla de marketing	11
5.3.1. Producto	11
5.3.2. Precio.....	13
5.3.3. Plaza.....	13
5.3.4. Promoción.....	14
6. Capítulo VI Propuesta de Filosofía y Estructura Organizacional.....	16
6.1. Filosofía Corporativa	16
6.1.1. Misión	16
6.1.2. Visión	16
6.1.3. Objetivos:.....	16
6.2. Macro-localización del Proyecto.....	16
6.3. Micro-localización del Proyecto.....	17
6.4. Determinación del tamaño óptimo de la planta.....	17
6.5. Plan de operaciones	18
6.6. Estructura Funcional:	19
7. Capítulo VII Evaluación Financiera.....	20
7.1. Balance Proyectado.....	20
7.2. Flujo de Caja Proyectado	20
7.3. Índices Financieros	21
8. Capítulo VIII Conclusiones Generales	21
8.1. Conclusiones Generales	21
8.2. Recomendaciones	22
REFERENCIAS	23
ANEXOS	25

1. Capítulo I Introducción

Idea

El Plan de Negocios escogido es la creación de una empresa de digitalización de documentos, la misma que tendrá su matriz y únicas oficinas en Quito - Ecuador. Su mercado meta son las empresas de seguros del Ecuador

1.1. Justificación del Proyecto

Acorde a la experiencia obtenida por parte de Gerentes Comerciales e Indemnización de aseguradoras como Luis Romero en AIG y mi persona en el Departamento de Indemnizaciones podemos determinar que muchas empresas del Ecuador tienen una gran problemática con la documentación física en las empresas de seguros privados, a fin de poder salvaguardar documentos de alta relevancia como son las pólizas emitidas, formularios de reclamación, liquidaciones y negativas con firma de la aseguradora y el cliente, entre otros, éstas empresas se han visto en la necesidad de contratar una empresa externa que les ayude con el almacenamiento de los documentos físicos evitando problemas futuros.

En base a la experiencia en el sector, al momento de archivar el documento físico en las instalaciones de la empresa externa se pueden generar ciertos inconvenientes tales como:

- Mala gestión de documentos.
- Se realizan copias - duplicadas físicas de correos electrónicos, facturas, documentos del asegurado (licencias, matriculas, cédulas de ciudadanía, etc.), proformas de talleres.
- Poca optimización del tiempo; la aseguradora dedica una gran parte del tiempo en espera del documento solicitado a la empresa dedicada al archivo físico.

Luego de haber investigado ésta problemática de las empresas aseguradoras, se ha encontrado una oportunidad de inversión implementando una empresa que pueda digitalizar la documentación física, la misma que pueda ser usada en el momento que se requiera por parte del cliente, creando así una solución a las empresas aseguradoras.

1.1.1. Objetivo General

Crear una empresa de digitalización en Quito hasta el 3Q del 2016.

1.1.2. Objetivos Estratégicos

1. Realizar un diagnóstico situacional.
2. Realizar una investigación de mercado exploratoria.
3. Diseñar la estructura organizacional y requerimientos técnicos de la empresa.
4. Diseñar estrategias de mercado (4P).
5. Análisis de viabilidad financiera del negocio.

La empresa de digitalización a crear tendrá su sede y únicas oficinas en Quito – Ecuador.

La clasificación de actividades económicas en relación a la codificación CIIU Rev.4.0 del INEC es la N8219 Fotocopiado, Preparación de Documentos y Otras Actividades Especializadas de Apoyo de Oficina.

2. Capítulo II Análisis de Entornos

2.1. Análisis del entorno externo

2.1.1. Entorno Externo (Pestel)

Análisis PESTEL

Políticas. Según decreto del Ministerio del Ambiente en Ecuador existen incentivos gubernamentales tales como el Punto Verde a las buenas prácticas ambientales de una empresa

Además el artículo 15 de la Constitución de la República del Ecuador nos indica: El Estado promoverá en el sector público y privado, el uso de tecnologías ambientales limpias y de energías alternativas no contaminantes y de bajo impacto.

El artículo 71 de la constitución de la República del Ecuador en su tercer inciso manifiesta que el Estado incentivará a las personas naturales y jurídicas, y a los colectivos para que protejan la naturaleza, y promoverá el respeto a todos los elementos que forman un ecosistema.

Según el Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad, dentro de las políticas gubernamentales para el incentivo de los emprendedores se encuentran los siguientes: No pago de anticipo del impuesto a la renta, por los primeros 5 años de creada la empresa, doble deducción del gasto en depreciación en activos nuevos, por 5 años, para empresas constituidas antes del 2011; estas políticas gubernamentales afectan de manera positiva a la creación de una nueva empresa.

Economía. Según el INEC La inflación anual del Ecuador bajo entre el 3% y 4%. La inflación actual a agosto del 2015 es del 4.14%. Esta variable ha impactado en precios de arriendo, compra de equipos como servidores y escáneres que son base necesaria para la creación de la empresa de digitalización.

Respecto al PIB (Producto Interno Bruto) este índice ha tenido sus variaciones desde el 2012, esto debido principalmente el precio del petróleo, este índice reportó un crecimiento del 1% en el segundo trimestre del 2015.

El crecimiento del 1% en el segundo trimestre del 2015 se debió principalmente al consumo de los hogares, el gobierno y las exportaciones realizadas.

Según la data obtenida del Banco Central de Ecuador, el PIB del 2014 fue de 100.917.372 millones de dólares; en el 2015 hasta el segundo trimestre tenemos 50.465.462 millones de dólares; en lo que respecta al Valor Agregado Bruto por Industrias, PIB, en relación a Actividades profesionales, técnicas y administrativas para el segundo trimestre del 2015 su valor se encuentra en 1.933.926 millones de dólares, un incremento del 1.7% con respecto al primer trimestre del 2015.

El riesgo país de Ecuador según información del Banco Central del Ecuador a Octubre del 2015 es de 1494 puntos un incremento sustancial con respecto a años anteriores lo que nos indica que hay mayor riesgo de posibilidad de impago por parte del país y reducción de la inversión privada por parte de empresas locales o multinacionales, este indicador nos permite ver cuán riesgosa puede ser la inversión que pongamos en Ecuador respecto a la empresa de Digitalización y consigo poder calcular de éxito que la empresa tenga en la industria.

En términos de crecimiento de la economía ecuatoriana, según fuentes de la revista EKOS se vislumbra problemas para cubrir el financiamiento público, disminución de

inversión privada, sin embargo según el SRI la recaudación tributaria podría mantener la misma tendencia que en los años anteriores llegando a 15.500 millones de dólares al cierre del 2015. Este ingreso de dinero al arca gubernamental podrá ayudar a cubrir ciertos gastos del presupuesto y promover el plan de inversión anual que es de 8.116 millones.

Se espera que para el 2016 luego de la perspectiva económica del 2015 el gobierno plantee un nuevo rumbo económico y financiero el mismo que ayude a mitigar el peor escenario. Para ello el gobierno central está promoviendo un cambio en la matriz productiva en el campo eléctrico con 8 nuevas hidroeléctricas, en el campo educativo con la Ciudad del Conocimiento Yachay así como fortaleciendo e impulsando las telecomunicaciones, pesca turismo y *know how*. Ello impacta directamente y de manera positiva la industria de Actividades Especializadas de Apoyo de Oficina pues obtendremos ejecutivos más capacitados, electricidad a menor costo y facilidades de telecomunicación.

Socio Cultural. Según datos obtenidos de la página web del INEC, Ecuador cerró en Junio del 2015 con un desempleo del 4.47% una leve disminución con respecto al 2014 que cerró con 4.65%, dentro de estas cifras podemos observar que el trabajo no remunerado y el subempleo bajaron con respecto al 2014.

La ciudad con mayor desempleo es Quito 4.77%, Guayaquil con 4.65% y Machala con 4.48%; por el contrario las ciudades con menor desempleo son: Ambato con 3.62% y Cuenca con 3.10%.

Los sectores que mayor empleo genera en Ecuador son la agricultura, ganadería, caza y pesca con el 26.64% de empleado, le sigue el Comercio con el 18.43%. De cada 10 plazas de trabajo 8 son generadas por el sector privado y 2 por el sector público. La nueva empresa a crear en mi opinión podrá abrir nuevas plazas de empleo a personal capacitado y con ganas de superación apoyando así a la mano de obra ecuatoriana.

Dentro de un informe emitido por el Ministerio Coordinador de Conocimiento y Talento Humano en el 2013, dentro de las 10 carreras del futuro se encuentran la Ingeniería en Software, Seguridad Informática e ingeniería informática. Para la industria de Actividades de Apoyo de Oficina en especial de la empresa de Digitalización a crear, será una oportunidad muy valiosa pues se podrá contar con personal calificado para desempeñar las funciones encomendadas.

El desempleo para el 2015 se mantiene en una cifra baja del 5% lo que nos indica creación de plazas de trabajo principalmente en el sector público.

El Salario Básico Unificado en el 2015 es de USD \$ 354.00 representando un crecimiento del 4.11% respecto al año anterior.

La población ecuatoriana registrada hasta el 2014 es de 15.982.551 habitantes. Con una tasa de crecimiento constante del 1.37%. En Quito la población es de 2.239.191 habitantes. Según la Superintendencia de Bancos en Ecuador existen 57 aseguradoras en todo el país.

Tecnológico. A nivel tecnológico Ecuador ha ido creciendo paulatinamente, según la Revista EKOS las inversiones en I+D (Inversión + Desarrollo) ascendió a 269.47 millones de dólares en el 2013 representando el 0.35% del PIB.

Debido a la alta competencia tecnológica de las multinacionales en este país las empresas ecuatorianas están desarrollando y renovando su tecnología, un ejemplo de ello es el Ministerio del Turismo que con ayuda del Ministerio de Industrias y

Productividad y la Asociación Ecuatoriana de Software han fomentado el desarrollo del software nacional creando nuevas aplicaciones que permite potencializar el turismo del país; entre las principales aplicaciones están: Guía Quito, Zigo Taxi, Logoteca.

Empresas como KODAK, XEROX y HP del Ecuador tienen en stock los equipos necesarios para poder iniciar actividades en la empresa de digitalización; respecto al personal calificado, Ecuador cuenta con estudiantes egresados en Ingeniería de *Software* y Seguridad Informática teniendo estos estudios dentro de las 10 carreras del futuro según el Ministerio Coordinador de Conocimiento y Talento Humano. En el tema de conectividad Ecuador cuenta con red WAN de alta velocidad para empresas lo que da facilidad en el manejo de datos, la red será provista por IBM Ecuador, por lo tanto la accesibilidad de la empresa a la conectividad será muy buena pudiendo proveer un servicio óptimo a nuestros clientes.

Ecología. El Gobierno ecuatoriano a través del ministerio del Medio Ambiente ha elaborado Certificaciones y Reconocimientos el mismo que se enfoca principalmente en la eficiencia de bienes y servicios ambientales, pudiendo evitar impactos negativos en el planeta.

Entre los principales incentivos que ha emprendido el gobierno tenemos:

- Certificación Ecuatoriana Ambiental por casos de Producción Más Limpia (P+L)
- Autorización Ambiental por adquisiciones de maquinaria en equipo, equipo o tecnología (MET´S) destinada a la producción más limpia.
- Reconocimiento Ecuatoriano Ambiental "Punto Verde" por buenas prácticas ambientales (BPAs) en oficinas.
- Reconocimiento Ecuatoriano Ambiental "Punto Verde" por buenas prácticas ambientales a Construcciones Ecoeficientes.

Sin duda alguna estas serán prácticas y certificaciones que tendrán los clientes al preservar el medio ambiente siendo un valor agregado para sus empresas pudiendo usarlas para mostrarse en el mercado ecuatoriano y una posible expansión de las mismas.

Legislación. Ecuador se rige bajo la Constitución de la República del Ecuador, para temas relacionados al trabajo tenemos el Código del Trabajo en el que se puede encontrar derechos y obligaciones del trabajador y empleador. Una de las principales obligaciones del empleador nos indica que se debe celebrar un contrato de trabajo y deberá ser inscrito en el Ministerio de Relaciones Laborales.

Se deberá afiliar al empleado al Seguro Social (IESS) asumiendo el 11.15% el empleador.

Entre los principales derechos del trabajador tenemos, el percibir horas extras y suplementarias, periodo de vacaciones pagadas, licencias por paternidad, maternidad y pagos de utilidades.

La empresa a crear se registrará a todas las leyes laborales del Ecuador es así que dentro de las regulaciones de la Superintendencia de Compañía Valores y Seguros indica que se debe mantener documentos en físico firmados por el asegurado por el lapso de 10 años, el resto de documentos podrán ser desechados, ello nos representa una oportunidad pues el total de la documentación entregada en una indemnización o en una emisión de póliza podrán ser digitalizados y trabajados de manera interactiva mediante la tecnología que la empresa de digitalización ofrecerá.

2.1.2. Análisis de la Industria (Porter)

Cinco Fuerzas de Porter

El uso de Porter permite mediante sus variables analizar su empresa y el entorno a fin de lograr una maximización de sus recursos pudiendo superar a la competencia.

Rivalidad entre competidores existentes. Será alto debido a la oferta de servicios de digitalización que proveen varias compañías en el mercado ecuatoriano. Las principales empresas de digitalización de documentos son: *Data Management*, *Lockers Ecuador*, *Central File* quienes poseen más de 4 años en el mercado ecuatoriano.

Amenaza de entrada de nuevos competidores. Será alta debido a que existe un gran auge por la preservación del medio ambiente, sumado a las nuevas leyes gubernamentales que permitirán el crecimiento de la industria digitalizadora y el surgimiento de nuevas empresas sumado a que la inversión para este nuevo negocio es moderado.

Amenaza de ingreso de productos sustitutos. Al momento el fotocopiado es un producto sustituto de la digitalización de documentos, a medida que avance la tecnología, reduzcan costos de digitalización y se concientice en la preservación del medio ambiente el impacto de este producto sustituto será bajo para la industria N8219.

Poder de Negociación de los proveedores. La oferta actual de los equipos de scanner de alta velocidad no es muy variada, el proveedor podrá determinar el costo de estos equipos según la demanda del mercado, por lo tanto, el poder de negociación de los proveedores será bajo.

Poder de Negociación de los consumidores. La demanda del consumidor por la digitalización de documentos es alta, su poder negociador con las empresas digitalizadoras es medio bajo. Se presenta un producto innovador que tenga un diferenciador como es el poder realizar el trabajo en base al archivo digitalizado, es decir no será solo un archivador digital, algo que la mayoría de las empresa ecuatorianas lo hacen.

Conclusiones:

Luego de realizado el análisis de las Cinco Fuerzas de Porter, se puede determinar que la industria digitalizadora de documentos se encuentra en pleno desarrollo en donde el fotocopiado, su producto sustituto, va cediendo poco a poco debido a éste nuevo procedimiento lo que permite a personas o grupos empresariales emprender negocios digitalizadores siendo esta una tendencia general en el país. La tendencia del mercado es ir a una empresa digital, es decir, cero papeles lo que resulta muy atractivo para inversionistas el crear empresas de digitalización que permita suplir la demanda de los clientes.

2.1.3. Análisis FODA

Tabla 1: FODA de la empresa

FODA de la Empresa

<u>EMPRESA DE DIGITALIZACIÓN</u>	
<u>OPORTUNIDADES</u>	<u>Objetivos Estratégicos (DO)</u>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Pocas empresas de seguros digitalizadas. 2. Auge por cuidado ambiental. 3. Empresas en busca de mejora en sus procesos operativos. 4. Incentivos gubernamentales al cuidado ambiental. 5. Empresas aseguradoras con poco espacio para conservación de documentos físicos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitar crédito bancario para una parte del financiamiento de la empresa. • Implementar un Marketing institucional para dar a conocer a nuestra empresa. • Brindar una solución de digitalización documental para reducción de espacio en bodegas de nuestros clientes
<u>AMENAZAS</u>	<u>Objetivos Estratégicos (DA)</u>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Ingreso al mercado de nuevas empresas. 2. Costos bajos por digitalización de documentos de otras empresas. 3. Desastres naturales que afecten los servidores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar una promoción de precios a la firma del contrato. • Ofrecer garantía en el servicio brindado. • Ofrecer un respaldo digital de la documentación digitalizada.

3. Capítulo III Análisis del Mercado

El análisis del mercado tiene como su objetivo principal el conocer por parte de nuestros potenciales clientes (aseguradoras) y la experiencia de la competencia, la demanda potencial del servicio de digitalización de documentos físicos para las aseguradoras de la ciudad de Quito y cuáles son las barreras que podría tener nuestro nuevo negocio. Mediante las metodologías de Investigación de Mercado aplicadas se podrá determinar los siguientes objetivos específicos:

Tabla 2: Objetivos, Hipótesis y Preguntas Modelo

OBJETIVOS ESPECIFICOS	HIPOTESIS	PREGUNTAS MODELO
Determinar el nivel de conocimiento que tienen los potenciales clientes sobre la digitalización de documentos	Los clientes no conocen sobre la digitalización	Conoce usted sobre la digitalización de documentos físicos.
Conocer la opinión del cliente potencial sobre la contratación del servicio de digitalización que se puede ofrecer.	Las empresas aseguradoras están dispuestas a contratar un servicio de digitalización.	Ahora que ya conoce el servicio de digitalización, estaría dispuesto a adquirir un servicio de digitalización para su empresa?
Conocer la demanda existente de empresas que aún no cuentan con la digitalización de documentos en Quito.	Las empresas aseguradoras en su mayoría no cuentan con un servicio de digitalización de documentos.	Su empresa cuenta con un servicio de digitalización implementado?
Obtener los precios que maneja la competencia a fin de determinar el precio que está de acuerdo a pagar el cliente potencial por el servicio de digitalización	Los precios del servicio de digitalización son accesibles al mercado meta.	Cuál es el rango de precios por hoja escaneada que maneja su empresa de digitalización en el mercado?
Identificar posibles estrategias y medios de mercadeo para persuadir a nuestro mercado meta.	Los potenciales clientes realizan campañas publicitarias en TV, radio, prensa e internet.	En que medios de marketing promociona su empresa? Y que tipos de eventos promociona y/o asiste su empresa?

A fin de tener una conclusión precisa de las necesidades del cliente potencial se ha decidido realizar investigaciones cualitativas e investigaciones cuantitativas.

3.1. Investigación Cualitativa

3.1.1. Entrevista a expertos

Se desarrolló dos entrevistas a profundidad a altos funcionarios tanto de una empresa aseguradora, como de una empresa que provee el servicio actual de digitalización en el mercado ecuatoriano, esto debido a la alta relevancia que posee el funcionario de una empresa aseguradora al ser nuestro potencial cliente y el funcionario de una empresa digitalizadora pues es necesario conocer el punto de vista de alguien que ya se encuentra en el mercado de la digitalización.

Entrevista a Luis Fernando Romero, Gerente General de Indemnizaciones – AIG Metropolitana.

El esquema de los objetivos de las entrevistas con Luis Romero comprenden los siguientes puntos: el conocimiento de las TICS (Tecnologías de la información y la Comunicación) en empresas ecuatorianas, desarrollo tecnológico, conocimiento de empresas que prestan el servicio de digitalización documental, sus ventajas y retos, manejo actual de documentos en las empresas. En resumen de las preguntas expuestas anteriormente, el experto dice que las empresas aseguradoras tienen falencias en el manejo de sus archivos, existen pérdidas de documentos valiosos y algunas veces se ven en apuros frente al ente de control por lo que no tienen otra alternativa que pagar la multa o a su vez un siniestro que no tenía cobertura. La empresa aseguradora debido al gran volumen de documentos que manejan tiene un sistema que les permite procesar los pagos, sin embargo a pesar de sus actualizaciones cada vez se vuelve más vulnerable a errores o duplicaciones de pólizas o reclamos. El entrevistado puntualizó que si bien AIG Metropolitana ya cuenta con un servicio de digitalización para un área en específico, no cuenta con este servicio para el resto de áreas lo que sería fundamental a fin de agilizar los procesos internos de la empresa. El servicio de digitalización que en la actualidad presta a AIG Metropolitana no es el más adecuado, pues posee un sistema que es lento y a ratos sufre congestión por lo que recurrentemente se debe reiniciar sus servidores, este tema se debe a que el servicio que provee esta empresa es a nivel internacional, su servicio no es personalizado, sino al contrario estandarizado para todos los países.

Para concluir, el entrevistado se vio complacido con que se aspira crear una empresa de digitalización 100% ecuatoriana y que preste un servicio personalizado, ello indica, será un gran avance en la industria y permitirá que cada aseguradora migre a esta nueva tecnología y así prestar un servicio adecuado y de calidad los clientes finales.

Entrevista con Daniel Atuesta, Dueño y Gerente General de *Data Management* – Empresa de Digitalización y Almacenaje de documentos.

El esquema de los objetivos de la entrevista con Daniel Atuesta comprenden los siguientes puntos: Viabilidad en el ingreso de nuevas empresas en el mercado, requerimientos necesarios para el ingreso de una nueva empresa de digitalización, *feedback* de los clientes actuales, retos por venir, costos, etc. El entrevistado respondió de manera precisa indicando que siempre será necesario el crecimiento de la industria de digitalización pues permitirá abaratar costos de insumos, así como la creación de una competencia sana que tendrá este mercado. Los requerimientos que sin duda una empresa necesita es una inversión de 50.000 a 60.000 dólares americanos para poder cubrir costos de equipos, servidores, pagos a empleados, arriendo, etc. Pero sin duda alguna la inversión más grande es el esfuerzo de arrancar un negocio, el entrevistado indicó que los primeros meses fueron muy fuertes debido a

que el personal no era calificado, adicional el servidor era muy pequeño y empezaba a colapsar, con el tiempo perfeccionó su sistema y hoy en día no tiene mayores complicaciones. Existen muchos retos en el camino de la digitalización pues va de la mano con la tecnología, mientras avancen la tecnología avanzará la digitalización deberemos adaptarnos a este nuevo entorno tecnológico de una empresa digital, al final todavía no se vislumbra un nuevo producto sustituto que pueda competir con la digitalización por lo que habrán algunos años más para realizar este negocio. El entrevistado indica que el costo por documento escaneado y entregado en dispositivos magnéticos tales como flash drive varían entre 0.08 – 0.12 centavos de dólar.

Luego de haber realizado estas entrevistas se puede concluir que existe un nicho de mercado que está necesitado de un servicio que pueda garantizarles un mejor servicio para sus clientes, por otro lado, las empresas de digitalización actual todavía están acoplándose a la tecnología y se muestra un mercado atractivo para crear una nueva empresa con nuevas ideas que pueda marcar diferencia en el mercado ecuatoriano.

3.1.2. Focus Group

Se realizó un estudio de sesión en grupo o *Focus Group* en la sala 5 del Edificio IACA en la ciudad de Quito, en total participaron 6 integrantes: el moderador del *focus group* fue Virgilio Quimi, se realizó con tres integrantes de empresas aseguradoras de parte de AIG Metropolitana estuvo el Supervisor de Indemnizaciones con más de tres años en la institución; de la empresa Mapfre el Gerente de Ramos Comerciales con 2 años en su actual cargo y de Seguros Equinoccial el Gerente General de Indemnizaciones con más de 10 años en la empresa adicionalmente estuvieron invitados dos funcionarios de *Data Management* (Empresa Digitalizadora de documentos de la ciudad de Quito) Daniel Atuesta y Andrea Carrión. Los puntos abordados fueron relacionados al trabajo actual que realizan los ejecutivos de las aseguradoras en términos de archivo de documentos, dificultades en este proceso, soluciones a problemas de archivo y viabilidad de la solución que puede ofrecer una empresa de digitalización a las aseguradoras. El *focus group* duró alrededor de una hora en la que reflejó los siguientes hallazgos: los ejecutivos de las empresas aseguradoras tienen que lidiar a diario con problemas de documentación perdida, clientes insatisfechos con tiempos de respuesta ante un reclamo debido a la pérdida de un expediente, inconvenientes con auditorías por parte de la SCVS (Superintendencia de Compañía Valores y Seguros), los participantes opinan que se debe usar una nueva herramienta que supla estas falencias de las empresas de seguros, la solución presentada fue la digitalización de documentos de ello nacieron dudas con respecto a la seguridad de los documentos, rapidez de escaneo y entrega de documentos; la seguridad la debe proveer un sistema informático de IBM y un servidor robusto que permita la transferencia de datos de manera rápida, reduciendo tiempo en el envío de la documentación digitalizada al usuario final. La opción de digitalizar documentos resulta atractiva para los ejecutivos de estas aseguradoras quienes se muestran abiertos a recibir propuestas por estas empresas para migrar su sistema actual a uno digitalizado.

3.2. Investigación Cuantitativa

3.2.1. Encuestas

La técnica de investigación realizada fue una encuesta la misma que nos permitirá encontrar información concluyente sobre el problema planteado, adicional a ello se podrá obtener información estadística que se podrá utilizar en la definición estratégica.

Se seleccionó empresas aseguradoras, siendo un universo de 45 empresas de las mismas en base al monto de ventas existen 21 aseguradoras grandes en relación a primas emitidas que corresponde el 47% y 24 aseguradoras medianas el 53%; de

estas se seleccionó 25 empresas segmentadas de la siguiente manera: 15 encuestas a empresas grandes que corresponde el 60% y 10 encuestas a empresas medianas que pertenece al 40% del universo total, esto representa 56% de empresas encuestadas lo que implica una muestra totalmente representativa.

Las 25 encuestas fueron realizadas a ejecutivos de las aseguradoras vía internet a través de los correos electrónicos de cada funcionario seleccionado previamente. Antes del envío de la encuesta se realizaron 2 pruebas piloto a funcionarios de la aseguradora AIG Metropolitana a fin de confirmar el entendimiento de la estructura de cada pregunta, luego de tener la base completa se realizó la tabulación a través de *Google Forms*, extrayendo resultados en una base Excel para el uso estadístico.

Los principales hallazgos de la encuesta realizada son:

- El 75% de las empresas encuestadas no tiene un servicio de Digitalización de documentos.
- Todas las empresas encuestadas están de acuerdo en mantener o adquirir un servicio de digitalización de documentos.
- El 67% de las empresas encuestadas tienen intenciones de contratar un servicio de digitalización de documentos en el término de 6 meses.
- El 82.5% de las empresas encuestadas consideran que es importante contratar un servicio de digitalización manteniendo un respaldo y seguridad de sus documentos.
- Los principales medios de *marketing* usados por las empresas es Internet 87%, prensa escrita 35% y TV 20%
- Las empresas encuestadas promocionan sus servicios en eventos deportivos 62.5% y eventos culturales 37.5%.
- Las empresas encuestadas indicaron que los servicios adicionales que más les gustaría recibir es un *software* personalizado y una herramienta que permita trabajar con 2 monitores.
- El 87.5% de las empresas encuestadas estarían de acuerdo en contratar el servicio de digitalización a 0.12 ctvs. De dólar.
- La forma de pago que realiza el 50% de las empresas encuestadas es crédito a 30 días.

De los hallazgos obtenidos de las encuestas se puede determinar que el mercado asegurador está dispuesto a contratar un servicio de digitalización de documentos, el valor a pagar no es un problema para ellos, más sí que se ofrezca un servicio personalizado y a su vez con beneficios extras que permita el fácil uso de la herramienta. La nueva empresa de digitalización podrá auspiciarse a través de internet, prensa escrita y eventos deportivos.

4. Capítulo IV Oportunidad de Negocio

4.1. Oportunidad de Negocio encontrada

Luego de haber realizado los análisis Pestel, Porter y la Investigación de Mercado se ha podido determinar que existe una oportunidad firme de crear una empresa de digitalización en Ecuador. Existen incentivos gubernamentales a las buenas prácticas empresariales, las empresas ven la necesidad de reducir tiempos operacionales y proteger los documentos físicos de manera virtual y al alcance de sus ejecutivos en el momento que estos lo requieren. La creación de una empresa de digitalización en la actualidad resulta rentable y generará crecimiento económico de su propietario y el país.

5. Capítulo V Plan de Marketing

5.1. Estrategia General de Marketing

La estrategia que la empresa de digitalización se enfocará será la diferenciación esto debido a que el mercado de la digitalización de documentos en el Ecuador aún no ha podido explotar todas las bondades tecnológicas existentes y la empresa a crear podrá entrar a través de esta estrategia en el mercado.

5.1.1. Diferenciación

Debido al alto flujo de trabajo que tienen las aseguradoras a través de emisiones y renovaciones de pólizas e indemnizaciones de siniestros y a su vez la creciente creación de empresas digitalizadoras hace que la empresa a crear se diferencie de sus competidores a través de otros servicios que se les pueda ofrecer. De las encuestas realizadas a las empresas aseguradoras se pudo identificar que estas empresas están de acuerdo en que se entregue un software de digitalización personalizado y una herramienta que permita trabajar con varios monitores pues ellos buscan facilidades para sus ejecutivos al realizar su trabajo diario. Nuestro punto diferenciador será la creación de un software personalizado a cada empresa aseguradora que quiera contratar nuestro servicio, en este software se guardarán los documentos digitalizados y podrán ser vistos y trabajados por el usuario a través de dos monitores que estarán conjuntamente enlazados y que podrán brindar mayor comodidad al ejecutivo.

5.2. Mercado Objetivo

El segmento al que está destinado el servicio a entregar serán las grandes y medianas empresas del sector asegurador en especial aquellas con mayores inconvenientes que tienen al momento de archivar documentación y que están dispuestos a que terceros puedan suplir este inconveniente, de todas las empresas aseguradoras revisadas anteriormente se menciona el top 10 de las principales en base a prima emitida al mes de Junio 2015 el mismo que nos permitirá determinar el tamaño del mercado objetivo. La data fue capturada de la Superintendencia de Bancos.

Tabla 3: *Ranking* de aseguradoras ecuatorianas en millones de dólares de ventas.

Ranking	Aseguradoras	Monto de Ventas (en millones de dólares)
1	Seguros Equinoccial	89.9
2	QBE Colonial	84.1
3	Seguros Sucre	75.5
4	Ace Seguros	69.9
5	Seguros Pichincha	51.3
6	AIG Metropolitana	42.5
7	Aseguradora del Sur	38
8	Equivida	34.1
9	Liberty Seguros	30.2
10	Mapfre ATLAS	27.3

Dentro del *top* 10 de estas aseguradoras tenemos al 80% de las empresas que fueron encuestadas, siendo estas: QBE Colonial, Seguros Sucre, ACE seguros, seguros Pichincha, Aseguradora del Sur, Equivida, Liberty Seguros y Mapfre.

Del universo de las 25 empresas encuestadas el 25% ya poseen un servicio de digitalización mientras que el restante 75% que corresponde a 19 empresas no cuentan con este servicio; de estas 19 empresas 10 pertenecen al grupo de las grandes y en base a la información obtenida del *Top 10* y a las empresas encuestadas tenemos a: QBE Colonial, Seguros Sucre, ACE Seguros y Seguros Pichincha y 9 medianas que de nuestra base encuestada y del *Top 10* tenemos a Aseguradora del Sur, Equivida, *Liberty* Seguros y Mapfre; la empresa de digitalización a crear se enfocará en atender el 1% de las empresas grandes que corresponde 1 empresa aseguradora y el 22% de empresas medianas siendo 2 empresas aseguradoras; es decir, la empresa de digitalización a crear llegará al 16% del mercado asegurador sin atender.

Con estos datos se puede considerar importante el poder iniciar las operaciones de la empresa de digitalización con los potenciales clientes como: Seguros del Pichincha y Aseguradora del Sur, siendo estas empresas grandes y medianas del mercado asegurador respectivamente lo que permite a la empresa de digitalización acoplarse al flujo de trabajo, una vez implantado completamente este proceso se podrá continuar ofreciendo el servicio a una tercera aseguradora mediana.

Un punto importante a considerar es que el servicio que se prestará a las empresas aseguradoras será permanente mientras las aseguradoras emitan nuevas pólizas, renueven pólizas existentes y se indemnice los siniestros se requerirá de documentación externa o interna de la empresa a aseguradora a ser digitalizada, debido al flujo de trabajo, el contrato será de manera mensual.

5.3. Mezcla de marketing

La mezcla de *marketing* no es más que un conjunto de técnicas que se emplearán en la empresa de digitalización a crear y que fueron desarrolladas luego de haber realizado el estudio de mercado y que permitirán alcanzar los objetivos establecidos.

A través de la mezcla de *marketing* se podrá implementar las técnicas de mercado para la promoción del servicio a ofrecer en base al segmento de mercado previamente identificado con ello se logrará proyectar el servicio a ofrecer, se elegirá los canales de distribución y la técnicas de comunicación que se adapten a la empresa.

5.3.1. Producto

La empresa a crear brindará sus servicios de digitalización a las empresas aseguradoras del mercado ecuatoriano, el servicio de digitalización que se ofrecerá permitirá el escaneo, clasificación documental y archivo digitalizado en su ordenador de los siguientes documentos: Facturas.

- Pólizas emitidas
- Formularios de reclamación
- Informes técnicos
- Proformas
- Cartas de negación
- Documentos del asegurado (Cedula, papeleta de votación, matrícula, etc.)
- Historias clínicas.
- Correos electrónicos.
- Liquidaciones
- Actas de Desistimiento
- Negativas a la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros, etc.

Todos estos documentos que serán receptados en el Área de Digitalización de cada aseguradora se categorizarán en base a una taxonomía estándar (clasificación documental) que se implementará en cada una de estas empresas, así agilizaremos la búsqueda de la digitalización documental por parte del ejecutivo.

La clave en la que se diferenciará esta empresa de digitalización al resto está en la incorporación de un *software* que permitirá entregar una taxonomía documental personalizada a la necesidad de cada aseguradora, adicional a ello se implementará la doble pantalla, que ofrecerá a los usuarios la facilidad de visualizar el documento escaneado previamente una pantalla y en la otra realizar su trabajo de manera normal con el sistema de cada empresa lo que genera una mejor productividad.

Los costos en que incurrirá la empresa por el servicio brindado tanto para las empresas grandes como medianas serán los siguientes:

Tabla 4: Costos incurridos por la empresa digitalizadora

Costos	Empresas Aseguradoras Grandes	Empresas aseguradoras Medianas
	Año 1	Año 1
Tipo		
Costos Fijos		
Arriendo	\$ 9.600.00	\$ 9.600.00
Materiales de oficina	\$ 600.00	\$ 600.00
Costos Variables		
Sueldos	\$ 76.982.00	\$ 72.182.00*
Publicidad	\$ 10.000.00	\$ 5.000.00
Total	\$ 129.400.00	\$ 119.600.00

*La reducción en sueldos de las empresas aseguradoras medianas vs. Las empresas aseguradoras grandes son debido al uso de un empleado menos para el escaneo de documentos. Las cifras completas se las podrá revisar en la sección financiera.

Es importante recalcar que el servicio que la empresa de digitalización a crear brindará a sus potenciales clientes será un valor agregado para las aseguradoras que se enfocan directamente a su *core business*.

La empresa de digitalización a crear tendrá un nombre que permita ser identificado por el cliente y que le pueda ser en un mediano plazo llegar a ser el "*top of mind*" de nuestros clientes existentes y los potenciales por venir, su nombre será Digizscan.

El logo oficial de la empresa será el siguiente:



5.3.2. Precio

En base a las entrevistas a expertos realizadas, precios de la competencia y encuestas a ejecutivos de empresas aseguradoras se estima un costo de 0.12 ctvs. de dólar por hoja escaneada, clasificada y lista para el uso en nuestro *software* personalizado.

En la siguiente tabla se muestra que se iniciará operaciones con una empresa aseguradora en el primer año, ya para el segundo año las actividades serán con 2 aseguradoras y para el tercer año se cerrará un contrato con una tercera aseguradora, en base a las primas emitidas por año de las aseguradoras se tomó un promedio de 55.000 hojas escaneadas mensuales. Se estima un crecimiento del 5% en el costo del servicio debido a varios factores como son la Inflación, crecimiento de la empresa aseguradora y con ello ingreso mayor de hojas a escanear, costos de mantenimiento de equipos, aumento de salarios conforme la ley ecuatoriana, etc.

Tabla 5: Ingresos de la empresa digitalizadora

Ingresos	Año				
	1	2	3	4	5
Empresa Aseguradora 1	\$ 64.881.00	\$ 68.762.00	\$ 75.799.00	\$ 88.337.90	\$ 93.305.78
Empresa Aseguradora 2		\$ 52.690.00	\$ 58.033.00	\$ 64.626.90	\$ 71.498.68
Empresa Aseguradora 3			\$ 81.750.00	\$ 90.958.10	\$ 100.631.50
Ingreso Total	\$ 64.881.00	\$ 121.452.00	\$ 215.631.00	\$ 239.920.43	\$ 265.435.96

5.3.3. Plaza

El servicio de digitalización está destinado a las empresas aseguradoras del Ecuador, el nicho de mercado se focalizará en las empresas de seguros *Top 10* del país. Dentro de ellas debido al volumen del negocio que tienen se considera el realizar la oferta del servicio de digitalización a empresas aseguradoras grandes y medianas del mercado asegurador.

Abajo se podrá ver un cuadro detallando los ingresos por primas emitidas y pagos de Indemnizaciones en lo que respecta al periodo Septiembre 2014 a Septiembre 2015 de las potenciales empresas aseguradoras que podrían formar parte del portafolio de la empresa de digitalización a crear.

Tabla 6: Potenciales clientes de la empresa digitalizadora

Potenciales Clientes- Aseguradoras (En millones de dólares)		
Aseguradora	Ingreso primas netas	Pago Indemnizaciones
Seguros del Pichincha	51.3	15.4
Aseguradora del Sur	38	6
Equivida	34	11.5
Total	123.3	32.9

Balance de equipos, obra física, personal (Para el servicio In-Situ).

A los Analistas de Digitalización se les asignará un puesto en las instalaciones de las aseguradoras, con ello se podrá agilizar el proceso de digitalización y se reducirá el riesgo de pérdida de documentos sensibles; los equipos que se les entregará por parte de Digizscan serán los siguientes:

Tabla 7: Equipos necesarios para los analistas de digitalización

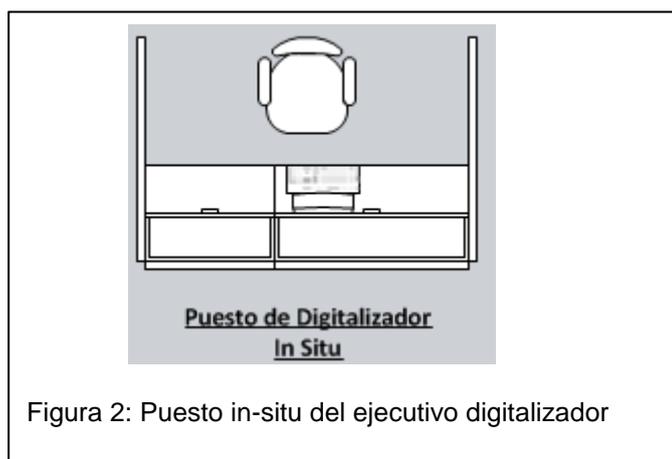
Analista de Digitalización	
Cantidad	Equipo
3	Escáneres de Alta velocidad
2	Computadores Core I7

Los costos de los equipos a usar serán los siguientes:

Tabla 8: Equipos y costos necesarios para los analistas de digitalización

Equipos		
Cantidad	Descripción	Valor
3	Escáner Kodak i2900	\$ 7.200.00
2	Computadores Core I7	\$ 1.400.00
	Total	\$ 8.600.00

Puesto *In-situ* de los ejecutivos de digitalización en la empresa aseguradora



5.3.4. Promoción

A fin de poder emprender un negocio exitoso, se deberá de ver la mejor manera de llegar a nuestros futuros clientes. Luego de realizado la investigación de mercado y evidenciar las debilidades que tienen las empresas aseguradoras, de éstas se podrán presentar puntos positivos que tendrán al momento de migrar a digitalización, es decir los siguientes beneficios esperados serán:

- Reducción de costos por operación: Al disminuir la cantidad de documentos impresos en las áreas de Indemnizaciones y Operaciones, así como la reducción en costo de mano de obra y el continuo mantenimiento de equipos impresores, se logrará ganar economías de escala y se minimizarán los tiempos en la búsqueda de documentación en bodegas físicas.
- Aumentar la productividad: Al migrar a digitalización de documentos, el ejecutivo podrá reducir sus tiempos en búsqueda de información, ganando tiempo en la emisión de póliza así como el pago de indemnizaciones a asegurados y proveedores.
- Mejorar el servicio al cliente: Al reducir tiempo de búsqueda de documentos físicos, ahora trasladados a bodegas digitales, el ejecutivo podrá entregar un servicio rápido y de calidad al consumidor final.

Estas variables a más de incentivar el cuidado al medio ambiente, podrán ser usadas por el Gerente de Digizscan a fin de poder captar futuros clientes.

La empresa de digitalización Digizscan al momento de concretar una reunión con sus potenciales clientes estará preparada con la siguiente información:

- Tarjetas de presentación.
- Carpeta institucional.
- Presentación de la empresa y sus servicios en *Power Point*.

El formato de las tarjetas de presentación y *flyers* serán:



Figura 3: Tarjeta de presentación y *Flyer* de Digizscan.

En las encuestas realizadas a los ejecutivos de las empresas aseguradoras se obtuvo importante información sobre los canales de venta que las empresas aseguradoras frecuentan, es por ello que se ha visto fundamental incluir a Digizscan en los siguientes canales:

Eventos Deportivos: Principalmente campeonato de tenis y maratones como la 5K.

Eventos Culturales: Tales como conciertos, recitales, casas abiertas para adquisición de su nueva casa o vehículo.

Internet: Se realizará publicidad a través de redes sociales tales como Facebook, Twitter y por la página oficial de Digizscan. Se tiene pensado la creación de la propia página web de la empresa.

Prensa Escrita: Se contratará espacios publicitarios en los principales medios escritos de la ciudad de Quito como El Comercio en donde se promocionará el servicio de Digizscan.

Adicional a ello se cree importante realizar visitas institucionales a las empresas aseguradoras que se tiene como target, Seguros del Pichincha, Aseguradora del Sur y Equivida.

El costo de promocionar a Digizscan en el mercado de la digitalización será el siguiente:

Tabla 9: Costos de eventos que incurrirá Digizscan

Promoción	Año				
	1	2	3	4	5
Tipo de Gasto					
Eventos Deportivos	\$ 4.000.00	\$ 4.400.00	\$ 4.840.00	\$ 5.324.00	\$ 5.856.40
Eventos Culturales	\$ 3.000.00	\$ 3.300.00	\$ 3.630.00	\$ 3.993.00	\$ 4.392.30
Internet	\$ 2.500.00	\$ 2.750.00	\$ 3.025.00	\$ 3.327.50	\$ 3.660.25
prensa Escrita	\$ 500.00	\$ 550.00	\$ 605.00	\$ 665.50	\$ 732.05
Total gasto	\$ 10.000.00	\$ 11.000.00	\$ 12.100.00	\$ 13.310.00	\$ 14.641.00

Esta inversión en promoción de la marca, e imagen corporativa de Digizscan será traducida en la firma de contratos de futuros clientes, expansión de la empresa y rentabilidad de la misma.

6. Capítulo VI Propuesta de Filosofía y Estructura Organizacional

6.1. Filosofía Corporativa

6.1.1. Misión

Entregar en la actualidad un servicio de calidad en el Ecuador, facilitando así el uso y gestión de la documentación entregada en formato digital a nuestros clientes, empoderando a nuestros empleados a cumplir con los más altos estándares de calidad que satisfaga las necesidades y requerimiento de cada usuario.

6.1.2. Visión

Llegar a ser la empresa líder de digitalización de documentos personalizada para cada cliente en la ciudad de Quito hasta el 2018, ofreciendo un servicio de calidad que brinde confianza a todos los usuarios.

6.1.3. Objetivos:

1. Contratar antes del inicio de operatividad de la empresa el 100% del personal calificado en todas las áreas.
2. Suscribir 3 contratos de servicios con aseguradoras del top 10 en Ecuador hasta el tercer año de operaciones.
3. Realizar una alianza estratégica con un proveedor de escáneres en Ecuador antes del inicio de operaciones de la empresa de digitalización.
4. Crecer en un 5% de ventas al tercer año de operaciones.

6.2. Macro-localización del Proyecto

Digizscan se enfocará en ofrecer su servicio de digitalización en la ciudad de Quito, capital de Ecuador.

6.3. Micro-localización del Proyecto

La empresa de digitalización tendrá sus únicas oficinas al norte de la ciudad de Quito, en el sector empresarial en lo que comprende la Avenida América, barrio Ñaquito Bajo. Se arrendará estas instalaciones cerrando un contrato de 3 años con posible renovación.



Figura 4: mapa de ubicación de Digizscan

6.4. Determinación del tamaño óptimo de la planta

A fin de optimizar costos, la empresa de digitalización operará con los menores costos, maximizando así la rentabilidad económica. Al contar con dos Analistas de Digitalización su promedio mensual de documentos escaneados será de 52.000 por cada uno, considerando la capacidad de ingreso de documentos físicos en función de la demanda de una empresa aseguradora grande.

La oficina principal tendrá la siguiente característica:

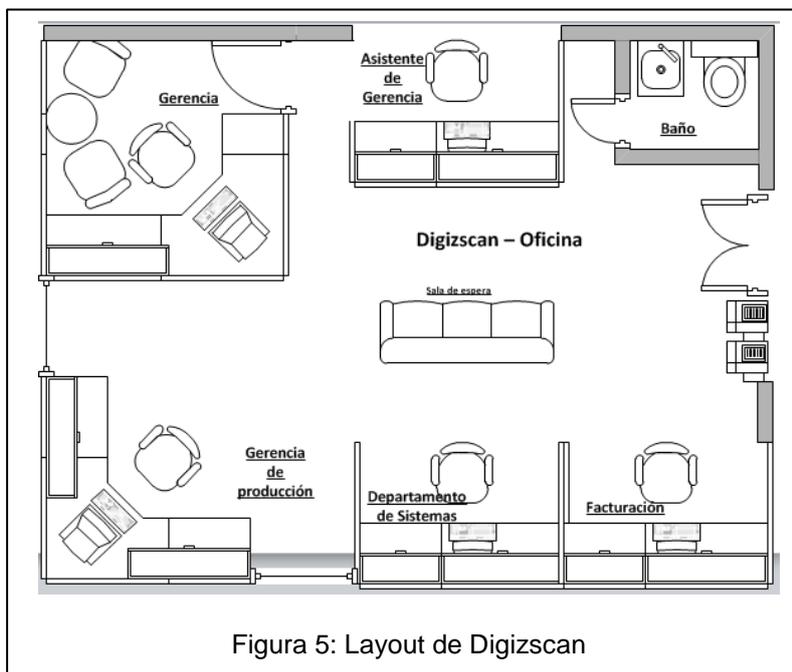


Figura 5: Layout de Digizscan

Los equipos y su respectivo costo que tendrá la empresa de digitalización serán los siguientes:

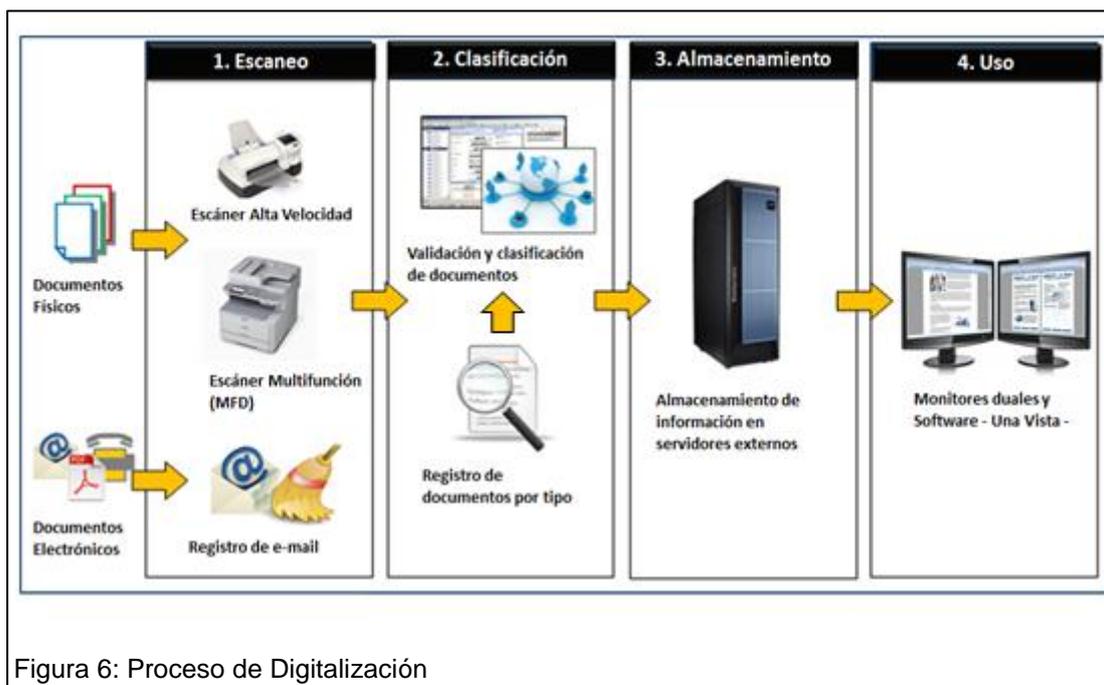
Tabla 10: Equipos de la empresa (Costeados)

Equipos de la empresa		
Muebles de Oficina		
Cantidad	Descripción	Valor

4	Escritorios	\$ 1.480.00
1	Silla Gerencial	\$ 400.00
4	Sillas ergonómicas	\$ 340.00
3	Sillas de atención al cliente	\$ 777.00
1	Impresora multifunción	\$ 2.450.00
2	Archivadores de 3 cajones	\$ 500.00
5	Teléfonos AVAYA	\$ 450.00
Equipos de computación		
1	Laptop Core I7	\$ 1.000.00
1	Monitor de 17"	\$ 90.00
4	Computadores Core I7	\$ 2.800.00
6	Servidor IBM	\$ 22.500.00
Instalaciones		
2	Divisores de Oficina	\$ 120.00
	Total	\$ 32.907.00

6.5. Plan de operaciones

El proceso de digitalización de documentos tanto para el servicio a ofrecer a las aseguradoras grandes como medianas será el siguiente:



1. Se receptorá documentación física en el área asignada al Analista de Digitalización, para los archivos digitales como *e-mails*, se procederá a la creación de un correo genérico estándar al cual se envíen los diferentes correos electrónicos que necesiten ser digitalizados y resguardados en nuestro servidor. A este correo genérico solo tendrán acceso los Analistas de Digitalización.
2. Se procederá al escaneo de la documentación recibida, se usarán escáneres de alta velocidad para una buena optimización del tiempo.
3. La documentación escaneada ingresará al *software* a fin de poder validar y clasificar los documentos, para luego registrarlos por tipos, ejemplos: En Indemnizaciones para clasificar cedula de identidad, papeleta de votación, matricula vehicular, exámenes médicos, etc. todos estos documentos serán

clasificados bajo “Documentos del asegurado”, se mantendrá una taxonomía general a fin de simplificar la busca de documentos en el sistema.

4. La documentación previamente clasificada en base a una taxonomía predefinida será archivada en un servidor IBM de alta tecnología.
5. Los usuarios finales podrán tener acceso a su documentación en el momento que lo requieran de manera digital bajo nuestro sistema.

6.6. Estructura Funcional:

La empresa de digitalización tendrá la siguiente estructura funcional:

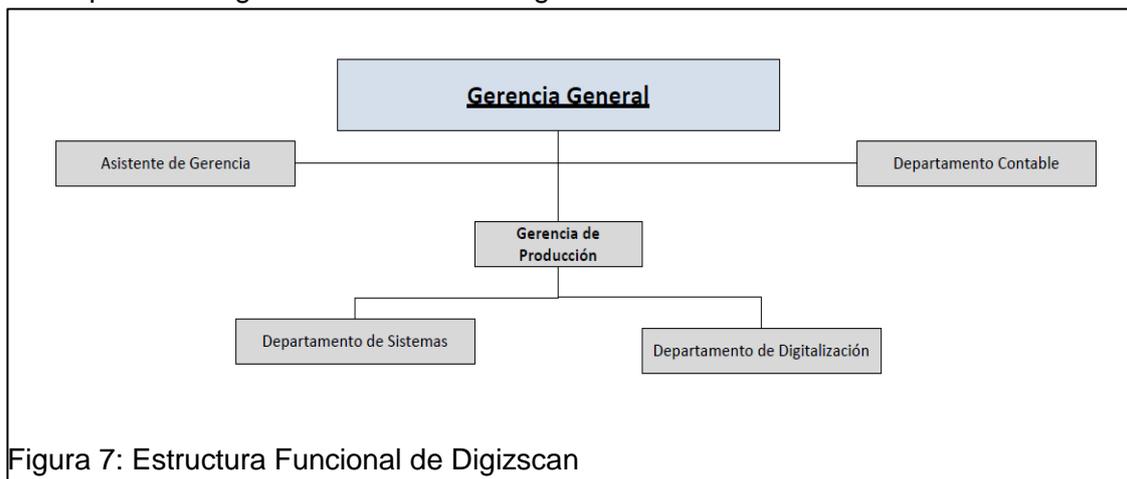


Figura 7: Estructura Funcional de Digizscan

Los sueldos que incurrirá la empresa de digitalización serán los siguientes:

Tabla 11: Sueldos que incurrirá Digizscan

Nomina	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gerente general	\$ 30.282.00	\$ 30.282.00	\$ 30.282.00	\$ 30.282.00	\$ 30.282.00
Asistente	\$ 7.845.00	\$ 7.845.00	\$ 7.845.00	\$ 7.845.00	\$ 7.845.00
Gerente de Producción	\$ 18.315.60	\$ 18.315.60	\$ 18.315.60	\$ 18.315.60	\$ 18.315.60
Analista de contabilidad	\$ 7.845.00	\$ 7.845.00	\$ 7.845.00	\$ 7.845.00	\$ 7.845.00
Total Sueldos	\$ 64.287.60				

Nomina	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Digitalizadores	\$ 12.694.40	\$ 28.662.08	\$ 47.558.03	\$ 53.160.24	\$ 58,257.86
Total MOD	\$ 12.694.40	\$ 28.662.08	\$ 47.558.03	\$ 53.160.24	\$ 58.257.86

*La base de salarios completa se adjunta al Anexo.

El Gerente General estará encargado de liderar la empresa con nuevas ideas de mercadeo y captando clientes.

El Gerente de Producción será un ejecutivo con título en Ingeniería en Sistemas y con experiencia mínima de 2 años en cargos similares; sus principales funciones serán de elaborar la estructura del sistema de digitalización de la empresa, realizar modificaciones al mismo y brindar soporte cuando se lo requiera así mismo se encargará de realizar un control de calidad al trabajo que los analistas de digitalización realicen en cada aseguradora. El analista de sistemas será un estudiante en Ingeniería de Sistemas cursando los últimos semestres de estudios en modalidad a distancia o nocturno, este brindará soporte al Gerente de Producción, ayudará a revisar los dispositivos tanto *hardware* como *software* que experimenten inconvenientes tanto en

las oficinas como en los puestos de trabajo de nuestros analistas de digitalización en cada aseguradora. Los Analistas de Digitalización tendrán por lo mínimo estudios de bachiller o cursando primeros años de estudios universitarios, ellos estarán encargados de la parte de escaneo, captura y clasificación documental en base a la taxonomía estándar que ofrecemos a las aseguradoras.

7. Capítulo VII Evaluación Financiera

Digizscan será una empresa unipersonal.

7.1. Balance Proyectado

Dentro del balance proyectado de Digizscan se puede determinar que el primer año la empresa tendrá pérdidas de 47.700.27 ya para el segundo año empezara su recuperación y de ahí en adelante existirá una empresa sólida.

Tabla 12: Balance del proyecto de digitalización

DETALLE	Año				
	1	2	3	4	5
Ventas	\$ 72.090.00	\$ 136.790.18	\$257.196.70	\$285.810.84	\$316.206.83
Costo de los productos vendidos	\$ 34.164.40	\$ 50.567.26	\$ 69.920.13	\$ 71.022.49	\$ 76.625.15
UTILIDAD BRUTA	\$ 37.925.60	\$ 86.222.92	\$187.276.57	\$214.788.35	\$ 239.581.68
Sueldo de la nómina	\$ 64.287.60	\$ 64.287.60	\$ 64.287.60	\$ 64.287.60	\$ 64.287.60
Gastos Promoción	\$ 10.000.00	\$ 11.000.00	\$ 12.100.00	\$ 13.310.00	\$ 14.641.00
Gastos Administrativos varios	\$ 500.00	\$ 550.00	\$ 605.00	\$ 665.50	\$ 732.05
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	\$ (36.862.00)	\$ 10.385.32	\$110.283.97	\$136.525.25	\$159.921.03
Gastos de intereses	\$ 6.618.12	\$ 5.559.67	\$ 4.382.67	\$ 3.073.84	\$ 1.618.42
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	\$ (43.480.12)	\$ 4.825.65	\$105.901.30	\$133.451.41	\$ 158.302.61
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	0	\$ 723.85	\$ 15.885.20	\$ 20.017.71	\$ 23,745.39
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ (43.480.12)	\$ 4.101.80	\$ 90.016.11	\$113.433.70	\$ 134.557.22
22% IMPUESTO A LA RENTA		\$ 902.40	\$ 19.803.54	\$ 24.955.41	\$ 29.602.59
UTILIDAD NETA	\$ (43.480.12)	\$ 3.199.41	\$ 70.212.56	\$ 88.478.29	\$ 104.954.63

7.2. Flujo de Caja Proyectado

El flujo de caja de Digizscan tendrá saldos positivos a partir del segundo año por 20.286.10, ya para el tercer año la empresa de digitalización empezara su crecimiento considerable como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 13: Flujo de Caja proyectado

Flujo de Caja del Proyecto Anual					
0	1	2	3	4	5
\$ (98,484.00)	\$ (32,067.22)	\$ 60,286.47	\$ 145,941.83	\$ 55,491.85	\$ 74,652.37
	\$ (32,067.22)	\$ 28,219.24	\$ 174,161.07	\$ 229,652.92	\$ 304,305.30

Flujo de Caja del Inversionista Anual					
0	1	2	3	4	5
\$ (39,393.60)	\$ (45,905.54)	\$ 46,091.45	\$ 131,350.17	\$ 40,459.11	\$ 59,129.16
	\$ (45,905.54)	\$ 185.91	\$ 131,536.08	\$ 171,995.19	\$ 231,124.34

7.3. Índices Financieros

En base a las cifras obtenidas con los modelos realizados (WACC y CAPM) se obtuvo una TIR de 36.31% y una VAN positiva en cada modelo, en la tabla inferior se podrá observar a más detalle lo indicado.

Tabla 14: Criterio de Inversión – Modelo WACC

Criterios de Inversión con Modelo WACC (16.16%)			
Criterios de Inversión Proyecto		Criterios de Inversión Inversionista	
VAN	\$77.480.17	VAN	\$77.374.02
IR	\$1.43	IR	\$0.96
TIR	36.31%	TIR	54.19%
Periodo Rec.	3.52	Periodo Rec.	3.70

Tabla 15: Criterio de Inversión – Modelo CAPM

Criterios de Inversión Con Modelo CAPM (27.80%)			
Criterios de Inversión Proyecto		Criterios de Inversión Inversionista	
VAN	\$77.480.17	VAN	\$145.010.38
IR	\$1.26	IR	\$2.23
TIR	36.31%	TIR	54.19%
Periodo Rec.	3.52	Periodo Rec.	3.70

8. Capítulo VIII Conclusiones Generales

8.1. Conclusiones Generales

La empresa de digitalización a crear denominada Digizscan será una empresa que podrá prestar sus servicios de digitalización al mercado asegurador del Ecuador.

Dentro del estudio de mercado realizado se pudo determinar que existe una necesidad por parte de las empresas aseguradoras para tener organizados sus documentos y visibles en cualquier momento.

Los análisis PESTEL, Porter y FODA arrojaron una información muy importante relacionada al entorno interno y externo de la industria, empresa y la situación actual de la empresa, así como necesidades que tiene el potencial cliente.

Dentro de la evaluación financiera realizada del proyecto, se puede observar una TIR positiva del 36.31%, esto permite ofrecer un proyecto atractivo de implementación para el inversionista.

Finalmente se puede concluir que la implementación de Digizscan, empresa dedicada a la organización y digitalización de documentos, será un aporte importante al mercado actual, pudiendo brindar soluciones a las empresas aseguradoras y garantizar la seguridad y organización de su documentación.

8.2. Recomendaciones

Luego de realizada la propuesta de la implementación de Digizscan se debe considerar las siguientes recomendaciones:

1. Incentivar campañas publicitarias con el objetivo de atraer a los potenciales clientes y expandir la empresa luego de su implementación.
2. Promover una buena relación entre el cliente y Digizscan a fin de conocer sus opiniones y sugerencias pudiendo así mejorar cada día el servicio de Digizscan.

En conclusión la creación de Digizscan es muy factible, por lo que se recomienda su implementación. Todos los resultados realizados en este proyecto deberán ser revisados y analizados con el fin de que la implementación de este proyecto tenga el éxito esperado.

REFERENCIAS

- Ambiente, M. d. (13 de 08 de 2015). *Ministerio del Ambiente*. Recuperado el 06 de 12 de 2015, de Ministerio del Ambiente: <http://www.ambiente.gob.ec/los-incentivos-ambientales-promueven-la-produccion-y-el-consumo-sustentable-en-el-ecuador/>
- Chain, N. S. (2011). *Proyectos de Inversion Formulación y Evaluación*. Chile: Pearson Educación.
- Ecuador, B. C. (01 de 10 de 2015). *Bce*. Recuperado el 06 de 1 de 2016, de Bce: <http://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/788>
- Ecuador, L. (22 de 10 de 2015). *Ecuador, Lockers*. Recuperado el 22 de 1 de 2016, de Ecuador, Lockers: <http://lockers.com.ec/web/>
- EIO. (01 de 02 de 2015). *EIO*. Recuperado el 06 de 1 de 2016, de EIO: <http://www.eoi.es/blogs/embatur/2015/02/01/desarrollo-tecnologico-en-ecuador/>
- Ekos. (01 de 01 de 2015). *Ekos Negocios*. Recuperado el 06 de 1 de 2016, de Ekos Negocios: <http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/1134.pdf>
- Equinoccial, S. (06 de 10 de 2015). *Seguros Equinoccial*. Recuperado el 06 de 1 de 2016, de Seguros Equinoccial: <http://www.segurosequinoccial.com/transparencia-informacion/>
- Español, C. e. (23 de 07 de 2015). *CNN en Español*. Recuperado el 06 de 1 de 2016, de CNN en Español: <http://cnnespanol.cnn.com/2015/07/23/la-fuerza-de-la-tecnologia-de-la-informacion-en-ecuador/>
- File, C. (22 de 10 de 2015). *Central File*. Recuperado el 22 de 1 de 2016, de Central File: <http://www.central-file.com/>
- Humano, M. C. (01 de 03 de 2015). *Ministerio Coordinador de Conocimiento y Talento Humano*. Recuperado el 06 de 1 de 2016, de Ministerio Coordinador de Conocimiento y Talento Humano: <http://www.conocimiento.gob.ec/conozca-las-10-carreras-del-futuro-2/>
- IBM. (15 de 12 de 2015). *IBM*. Recuperado el 15 de 12 de 2015, de IBM: <http://www-935.ibm.com/services/ec/es/it-services/business-communication-services/network-connectivity/index.html>
- Indexmundi. (01 de 07 de 2015). *Indexmundi*. Recuperado el 15 de 1 de 2016, de Indexmundi: <http://www.indexmundi.com/g/g.aspx?c=ec&v=24&l=es>
- INEC. (20 de 10 de 2015). *INEC*. Recuperado el 20 de 10 de 2015, de INEC: <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/SIN/metodologias/CIU%204.0.pdf>
- INEC. (16 de 07 de 2015). *INEC*. Recuperado el 06 de 1 de 2016, de INEC: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/ecuador-cierra-junio-con-un-desempleo-de-447/>

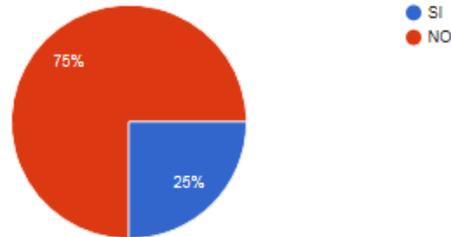
- Latinoamericanos, C. d. (06 de 10 de 2015). *Cesla.com*. Recuperado el 06 de 1 de 2016, de Cesla.com: <http://www.cesla.com/analisis-economico-ecuador.php>
- Metropolitana, A. (06 de 10 de 2015). *AIG Metropolitana*. Recuperado el 06 de 12 de 2015, de AIG Metropolitana: http://www.aig.com.ec/Gobierno-Corporativo_3922_625452.html
- Ministerio Coordinador de producción, E. y. (15 de 12 de 2015). *Ministerio Coordinador de producción, Empleo y Competitividad*. Recuperado el 15 de 12 de 2015, de Ministerio Coordinador de producción, Empleo y Competitividad: <http://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/12/Presentacio%CC%81n-MCPEC-Incentivos-COPCI-y-Ley-APP-3dic.pdf>
- Pais, E. (25 de 05 de 2015). *El Pais*. Recuperado el 12 de 15 de 2015, de El Pais: http://economia.elpais.com/economia/2015/05/25/actualidad/1432554525_806847.html
- SBS. (30 de 06 de 2015). *SBS*. Recuperado el 06 de 12 de 2015, de SBS: http://www.sbs.gob.ec/practg/sbs_index?vp_art_id=492&vp_tip=2&vp_buscr=57
- Solutions, D. (22 de 10 de 2015). *Data Solutions*. Recuperado el 22 de 12 de 2015, de Data Solutions: <http://www.datasolutions.com.ec/>
- Universo, E. (11 de 01 de 2015). *El Universo*. Recuperado el 06 de 12 de 2015, de El Universo: <http://www.eluniverso.com/noticias/2015/01/11/nota/4417811/15-anos-ligados-dolarizacion>
- Urbina, G. B. (2010). *Evaluación de Proyectos*. México, D.F.: McGraw-Hill.

ANEXOS

Anexo 1. Resultados de Encuestas

Encuesta para la creación de una empresa de Digitalización

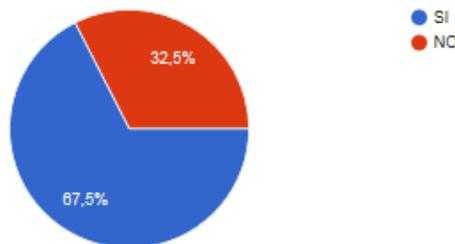
1. Su empresa cuenta con un servicio de digitalización de documentos? La misma que permite escáner documentos físicos y correos que serán archivados en un servidor y podrán ser utilizados de manera inmediata por sus ejecutivos.



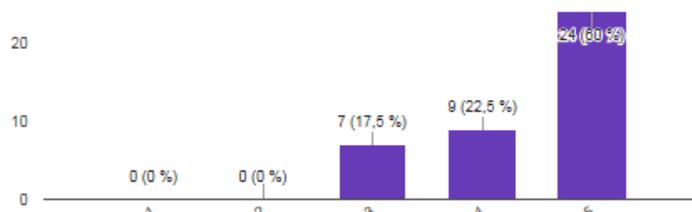
2. Ahora que ya conoce el servicio de digitalización Estaría dispuesto a adquirir un servicio de Digitalización de documentos para su empresa? (Si responde NO, termina la encuesta)



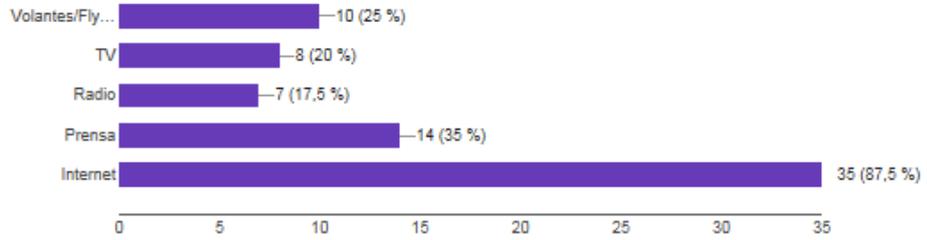
3. Su intención de contratar el servicio de digitalización es en los próximos 6 meses?



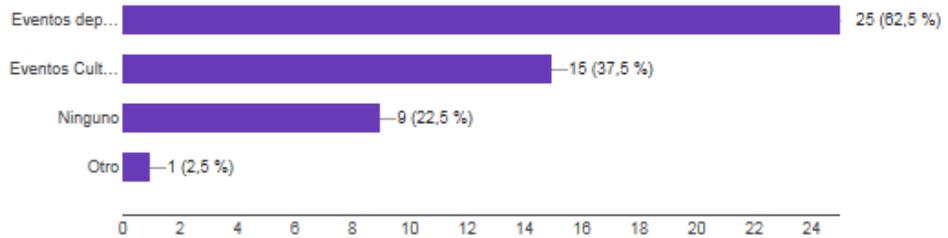
4. Según su opinión, qué ponderación le pondría al beneficio de contratar el servicio de digitalización de documentos? Donde 1 es poco importante y 5 es de mayor importancia.



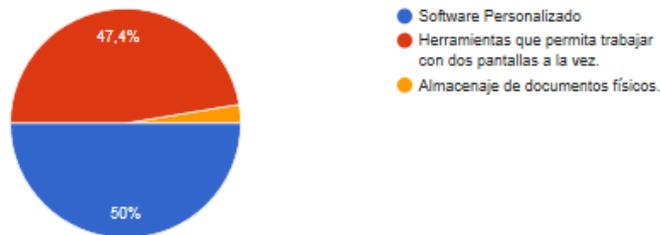
5. En que medios de marketing se promociona su empresa?



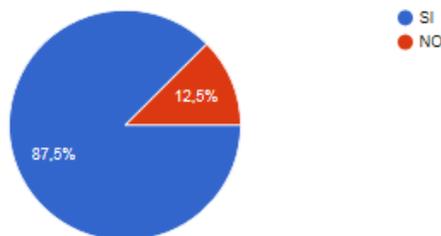
6. Que tipos de eventos promociona y/o asiste su empresa?



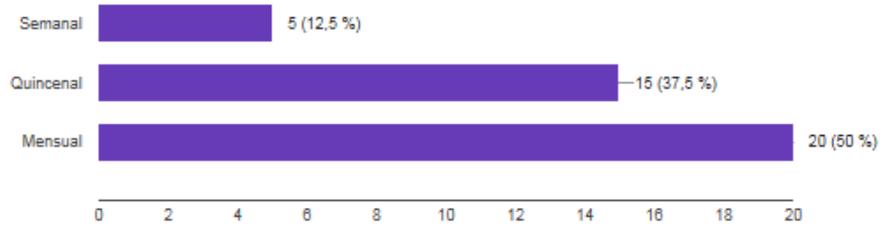
7. Adicional al servicio de digitalización que le mencioné, qué otros servicios adicionales le gustaría servir? Escoja solo una opción.



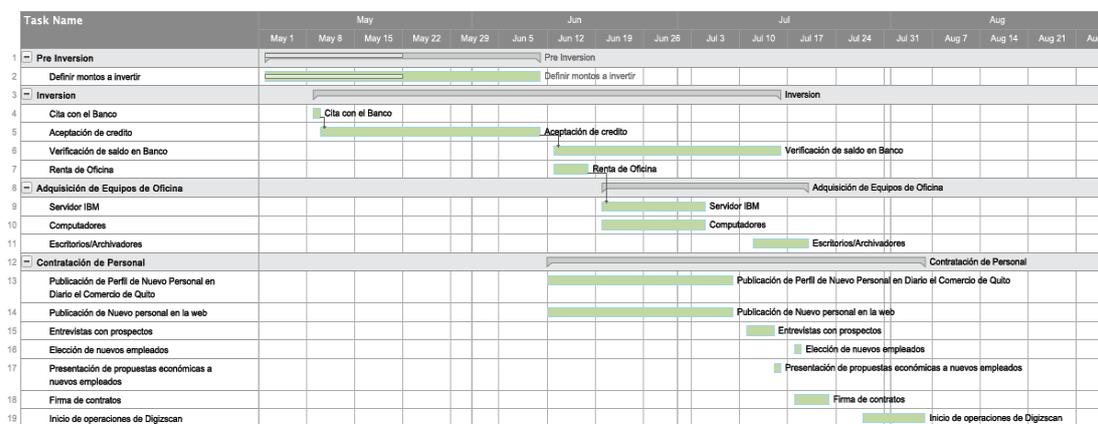
8. Estaría de acuerdo a contratar el servicio de digitalización que le facilita su trabajo diario por un costo de 0.12 ctvs. de dólar por hoja procesada?



9.Cuál es la forma de pago habitual que su empresa realiza a sus proveedores?



Anexo 2. Diagrama de Gantt Digizscan - Necesidades



Anexo 3. Aseguradoras del Mercado Ecuatoriano

ASEGURADORAS DEL MERCADO ECUATORIANO	
ACE	HISPANA
AIG METROPOLITANA	INTEROCEANICA
ALIANZA	LA UNION
ASEGURADO DEL SUR	LATINA SEGUROS
BALBOA	LATINA VIDA
BMI	LIBERTY SEGUROS S.A.
BOLIVAR	LONG LIFE SEGUROS
BUPA	MAPFRE ATLAS
CAUCIONES S.A.	ORIENTE
CENSEG	PAN AMERICAN LIFE
CERVANTES	PANAMERICANA DEL ECUADOR
COFACE S.A.	PICHINCHA
COLON	PORVENIR
COLONIAL	PRIMMA
COLVIDA	PRODUSEGUROS

CONDOR	RIO GUAYAS
CONFIANZA	ROCAFUERTE
CONSTITUCION	SUCRE
COOPSEGUROS	SWEADEN
ECUATORIANO SUIZA	TOPSEG
EQUINOCCIAL	UNIDOS
EQUIVIDA	VAZ SEGUROS
GENERALI	

Anexo 4. Inversión Inicial

ACTIVOS FIJOS

Inversión de la Empresa en Activos Fijos			DEPRECIACION									
Muebles de Oficina												
Cantidad	Descripción	Costo unitario	Total	Vida útil	Depreciación	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5	Total Depreciación	Valor de Salvamento
4	Escritorios	\$ 370.00	\$ 1.480.00	10	\$ 148.00	\$ 148.00	\$ 148.00	\$ 148.00	\$ 148.00	\$ 148.00	\$ 740.00	\$ 740.00
1	Silla Gerencial	\$ 400.00	\$ 400.00	10	\$ 40.00	\$ 40.00	\$ 40.00	\$ 40.00	\$ 40.00	\$ 40.00	\$ 200.00	\$ 200.00
4	Sillas ergonómicas	\$ 85.00	\$ 340.00	10	\$ 34.00	\$ 34.00	\$ 34.00	\$ 34.00	\$ 34.00	\$ 34.00	\$ 170.00	\$ 170.00
3	Sillas de atención al cliente	\$ 259.00	\$ 777.00	10	\$ 77.70	\$ 77.70	\$ 77.70	\$ 77.70	\$ 77.70	\$ 77.70	\$ 388.50	\$ 388.50
2	Divisores de Oficina	\$ 60.00	\$ 120.00	10	\$ 12.00	\$ 12.00	\$ 12.00	\$ 12.00	\$ 12.00	\$ 12.00	\$ 60.00	\$ 60.00
2	Archivadores de 3 cajones	\$ 250.00	\$ 500.00	10	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 250.00	\$ 250.00
Total muebles de oficina			\$ 3,617.00		\$ 361.70	\$ 1,808.50	\$ 1,808.50					
Equipos de computación												
1	Laptop Core I7	\$ 1.000.00	\$ 1.000.00	3	\$ 333.33	\$ 333.33	\$ 333.33	\$ 333.33	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 1,000.00	\$ 0.00
1	Monitor de 17"	\$ 90.00	\$ 90.00	3	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 90.00	\$ 0.00
4	Computadores Core I7	\$ 700.00	\$ 2.800.00	3	\$ 933.33	\$ 933.33	\$ 933.33	\$ 933.33	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 2,800.00	\$ 0.00
5	Teléfonos AVAYA	\$ 90.00	\$ 450.00	5	\$ 90.00	\$ 90.00	\$ 90.00	\$ 90.00	\$ 90.00	\$ 90.00	\$ 450.00	\$ 0.00
3	Escáner de alta velocidad	\$ 2.400.00	\$ 7.200.00	3	\$ 2.400.00	\$ 2.400.00	\$ 2.400.00	\$ 2.400.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 7.200.00	\$ 0.00
2	Computadores Core I7	\$ 700.00	\$ 1.400.00	3	\$ 466.67	\$ 466.67	\$ 466.67	\$ 466.67	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 1,400.00	\$ 0.00
1	Impresora multifunción	\$ 2.450.00	\$ 2.450.00	3	\$ 816.67	\$ 816.67	\$ 816.67	\$ 816.67	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 2,450.00	\$ 0.00
1	Servidor IBM	\$ 22.500.00	\$ 22.500.00	5	\$ 4.500.00	\$ 4.500.00	\$ 4.500.00	\$ 4.500.00	\$ 4.500.00	\$ 4.500.00	\$ 22.500.00	\$ 0.00
Total equipos de computación			\$ 37.890.00		\$ 9.570.00	\$ 9.570.00	\$ 9.570.00	\$ 9.570.00	\$ 4.590.00	\$ 4.590.00	\$ 37.890.00	\$ 0.00
Total			\$ 41.507.00		\$ 9.931.70	\$ 9.931.70	\$ 9.931.70	\$ 9.931.70	\$ 4.951.70	\$ 4.951.70	\$ 39,698.50	\$ 1,808.50

ACTIVOS INTANGIBLES

			AMORTIZACIÓN									
Cantidad	Descripción	Costo unitario	Total	Vida útil	Depreciación	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5	Total Depreciación	Valor de Salvamento
-	Gastos de constitución											
1	Marcas	\$ 1.000.00	\$ 1.000.00	5	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 1.000.00	\$ -
1	Patentes	\$ 1.500.00	\$ 1.500.00	5	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 1.500.00	\$ -
Total Gastos de constitución			\$ 2,500.00		\$ 500.00	\$ 2,500.00	\$ -					

Anexo 5. Estado de Situación Financiera Proyectado

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO

	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS	152.961.00	91.141.92	123.711.14	199.102.57	206.283.10	208.528.62
<i>Corrientes</i>	<i>108.954.00</i>	<i>57.566.62</i>	<i>100.567.54</i>	<i>186.390.67</i>	<i>184.082.90</i>	<i>191.780.12</i>
Efectivo	108.954.00	57.566.62	100.567.54	186.390.67	184.082.90	191.780.12

<i>No Corrientes</i>	<i>44.007.00</i>	<i>33.575.30</i>	<i>23.143.60</i>	<i>12.711.90</i>	<i>22.200.20</i>	<i>16.748.50</i>
Propiedad, Planta y Equipo	\$ 41.507.00	\$ 41.507.00	\$ 41.507.00	\$ 41.507.00	\$ 56.447.00	\$ 56.447.00
Depreciación acumulada	-	\$ 9.931.70	\$ 19.863.40	\$ 29.795.10	\$ 34.746.80	\$ 39.698.50

Intangibles	2.500.00	2.500.00	2.500.00	2.500.00	2.500.00	2.500.00
Amortización acumulada	-	500	1.000.00	1.500.00	2.000.00	2.500.00

PASIVOS	91.776.60	77.098.50	61.366.30	74.739.69	63.778.25	49.655.00
<i>Corrientes</i>	-	-	<i>589.85</i>	<i>32.113.35</i>	<i>41.334.83</i>	<i>49.655.00</i>
15% Trabajadores		-	262.54	14.293.77	18.398.29	22.101.63
Impuestos por pagar		-	327.3	17.819.57	22.936.54	27.553.37

<i>No Corrientes</i>	<i>91.776.60</i>	<i>77.098.50</i>	<i>60.776.46</i>	<i>42.626.34</i>	<i>22.443.41</i>	<i>0</i>
Deuda a largo plazo	91.776.60	77.098.50	60.776.46	42.626.34	22.443.41	0

PATRIMONIO	61.184.40	14.043.42	62.344.84	124.362.88	142.504.86	158.873.62
Capital	61.184.40	61.184.40	61.184.40	61.184.40	61.184.40	61.184.40
Utilidades retenidas	-	(47.140.98)	1.160.44	63.178.48	81.320.46	97689.22
Total Pasivo + Patrimonio	152.961.00	91.141.92	123.711.14	199.102.57	206.283.10	208.528.62

Comprobación - - - - -

Valoración Empresa	152.961.00	91.141.92	123.711.14	199.102.57	206.283.10	208.528.62
---------------------------	-------------------	------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------

Estructura de Capital

Años	0	1	2	3	4	5
Estructura de Capital						
Deuda	60.00%	84.59%	49.60%	37.54%	30.92%	23.81%
Capital	40.00%	15.41%	50.40%	62.46%	69.08%	76.19%

Anexo 6. Flujo de Efectivo

	0	1	2	3	4	5
Actividades Operacionales	-	(36.709.28)	12.181.99	105.133.68	95.993.64	111.461.09
Utilidad Neta		(47.140.98)	1.160.44	63.178.48	81.320.46	97.689.22
Depreciaciones y amortización						
+ Depreciación		\$ 9.931.70	\$ 9.931.70	\$ 9.931.70	\$ 4.951.70	\$ 4.951.70
+ Amortización		\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00
+ Δ participación trabajadores		\$ -	\$ 262.54	\$ 14.031.23	\$ 4.104.52	\$ 3.703.34
+ Δ Impuestos		\$ -	\$ 327.30	\$ 17.492.27	\$ 5.116.97	\$ 4.616.83
Actividades de Inversión	(44.007.00)				(\$ 14.940.00)	
- Adquisición PPE y intangibles	(44.007.00)	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 14.940.00	\$ 0.00
Actividades de Financiamiento	152.961.00	(14.678.10)	30.818.93	(19.310.56)	(83.361.41)	(103.763.87)
+ Δ Deuda Largo Plazo	91.776.60	(14.678.10)	(16.322.05)	(18.150.11)	(20.182.93)	(22.443.41)
- Pago de dividendos		47.140.98	(1.160.44)	(63.178.48)	(81.320.46)	(97.689.22)
+ Δ Capital	61.184.40	(47.140.98)	48.301.42	62.018.04	18.141.98	16.368.76
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	108.954.00	(51.387.38)	43.000.92	85.823.13	(2.307.77)	7.697.21
EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	0	108.954.00	57.566.62	100.567.54	186.390.67	184.082.90
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	108.954.00	57.566.62	100.567.54	186.390.67	184.082.90	191.780.12

Anexo 7. Flujo de Caja

DETALLE	Año					
	0	1	2	3	4	5
Ventas		\$ 72.090.00	\$ 136.790.18	\$ 249.011.52	\$ 276.715.03	\$ 306.143.68
Costo de los productos vendidos		\$ 34.164.40	\$ 50.567.26	\$ 69.920.13	\$ 71.022.49	\$ 76.625.15
UTILIDAD BRUTA		\$ 37.925.60	\$ 86.222.92	\$ 179.091.39	\$ 205.692.54	\$ 229.518.53
Sueldo de la nómina		\$ 64.287.60	\$ 64.287.60	\$ 64.287.60	\$ 64.287.60	\$ 64.287.60
Gastos Promoción		\$ 10.000.00	\$ 11.000.00	\$ 12.100.00	\$ 13.310.00	\$ 14.641.00
Gastos Administrativos varios		\$ 500.00	\$ 550.00	\$ 605.00	\$ 665.50	\$ 732.05
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.		\$ (36.862.00)	\$ 10.385.32	\$ 102.098.79	\$ 127.429.44	\$ 149.857.88
Gastos de intereses		\$ 10.278.98	\$ 8.635.03	\$ 6.806.96	\$ 4.774.15	\$ 2.513.66
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN		\$ (47.140.98)	\$ 1.750.29	\$ 95.291.83	\$ 122.655.29	\$ 147.344.22
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		0	262.54	14.293.77	18.398.29	22.101.63
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ (47.140.98)	\$ 1.487.74	\$ 80.998.05	\$ 104.257.00	\$ 125.242.59
22% IMPUESTO A LA RENTA		0	327.30	17.819.57	22.936.54	27.553.37
UTILIDAD NETA		\$ (47.140.98)	\$ 1.160.44	\$ 63.178.48	\$ 81.320.46	\$ 97.689.22

UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.

WACC		Criterios de Inversión Proyecto		Criterios de Inversión Inversionista	
Año 1	9.92%	VAN	\$20.764.40	VAN	\$-2.558.15
Año 2	15.58%	IR	\$0.73	IR	\$-1.04
Año 3	17.53%	TIR	13.66%	TIR	18.38%
Año 4	18.60%	Periodo Rec.	2.91	Periodo Rec.	3.13
Año 5	19.75%				

8.2.2. Tasa de descuento CAPM con Beta Apalancada

Tasa de Descuento CAPM con Beta apalancada					
Tasa libre de riesgo	2.54%	Paso 1: Desapalancar el Beta de la Industria		R Deuda/ Capital Industria:	31.00 %
Rendimiento del Mercado	12.61%	Beta Apalancada Industria:	0.79	R Deuda/ Capital Empresa:	150.0 %
Beta	1.31	Beta Desapalancada:	0.655313431		
Riesgo País	12%	Beta Apalancada Empresa:	1.31		
Tasa de Impuestos	33.70%				
CAPM	27.80%				
Criterios de Inversión Con Modelo CAPM					
Criterios de Inversión Proyecto			Criterios de Inversión Inversionista		
VAN	\$20.764.40	VAN	\$26.653.34		
IR	\$0.64	IR	\$0.66		
TIR	13.66%	TIR	18.38%		
Periodo Rec.	2.91	Periodo Rec.	3.13		