



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA QUE
REALIZA BIOGRAFÍAS DE ADULTOS MAYORES EN LA CIUDAD DE QUITO

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

Profesor Guía
Eva Benítez

Autor:
Andrés Martín Dávila Páez

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.”

Ing. Eva Benítez
C.C. 1721693644

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.”

Andrés Martín Dávila Páez
C.C 1719561258

AGRADECIMIENTO

A cada uno profesores, compañeros, amigos, colegas y familia que con su tiempo y buena intención han aportado su grano de arena.

DEDICATORIA

Para mi familia y mis amigos,
que son mi segunda familia el
apoyo de todos ha sido base
fundamental en mi vida.

RESUMEN

El presente proyecto contempla la creación de una empresa de biografías para adultos mayores en la ciudad de Quito, se establecerá una compañía limitada bajo el nombre de Tu Biografía, la principal motivación y enfoque de la empresa es el mantener la historia de cada familia intacta e imperecedera en el tiempo, logrando de esta manera mantener a las familias unidas.

Esta idea es completamente nueva en Sudamérica, por lo cual el negocio debe adaptarse a la realidad del país, la empresa se basará en contratar escritores capaces de ganarse la confianza de los clientes de manera que la biografía sea lo más cercana a la sensación de que cada cliente escribe su propia biografía en sus propias palabras. El proceso tardará entre 1 a 2 meses entre entrevistas y el proceso de transcripción de la historia del cliente, posterior a esto el proveedor aliado encargado de la impresión y edición de la biografía realizará el producto final que será entregado al cliente.

Los objetivos principales que tiene la empresa son mantener intacto el espíritu familiar en todas las personas con un negocio rentable y sustentable. Para la puesta en marcha del proyecto todo el proceso de producción lo realiza nuestra empresa aliada, Impress SA. La empresa contará con un endeudamiento del 60% y 40% de capital conformando una inversión inicial total de \$ 26.261,00, uno de los índices financieros que vale la pena mencionar y que muestra el potencial de este negocio es el índice de retorno que indica cuanto reciben los inversionistas por cada dólar que decidan invertir en la idea de negocio lo cual resulta en una rentabilidad del 35,72%.

ABSTRACT

The following project presents the creation of a biography company for grownups in the city of Quito, it will be established as a limited company under the name Tu Biografía, the principal motivation and focus of the enterprise is to keep the history of each family safe and endure through the time, been able to keep families close together.

This idea is completely new in South America, this is why the business has to adapt to the reality of the country, the business will base its activities in hiring writers that are able to gain the confidence of the clients making it possible for the people reading the biographies to feel like it is the actual person that wrote its own biography in their words. The complete process will last from 1 to 2 months between the interviews and the editing process of the biography, after this the provider of the company that is in charge of editing and printing the final biography will complete its work.

The principal objectives of the company are to keep untouched the family spirit in each person with a profitable and sustainable enterprise. To be able to start the business there is no need of a high investment since all the production process will be done by our strategic ally, Impress SA. The project will be divided into 60% debt and 40% capital, which composes a total investment of \$ 26.261,00, one of the most important financial indicators that are shown in this work is the return index that shows that for each dollar that the investors decide to put in this business idea they will receive a profit of 35, 72%.

ÍNDICE

1. CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	1
1.1 JUSTIFICACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN.....	1
1.2 Objetivos.....	1
1.2.1 OBJETIVO GENERAL	1
1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	1
2. CAPÍTULO II. ANÁLISIS ENTORNOS.....	2
2.1 Análisis del Entorno Externo	2
2.1.1 Entorno Externo.....	2
2.1.2 Las 5 fuerzas de Porter.....	3
2.1.3 Matriz EFE	4
2.1.4 Conclusiones	5
3. CAPÍTULO III. ANÁLISIS DEL CLIENTE	7
3.1 Guía para la entrevista a expertos	7
3.1.1 Conclusiones	7
3.2 Grupo Focal.....	7
3.3 Encuestas.....	8
3.4 Conclusiones	9
4. CAPÍTULO IV. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	10
4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente.	10
5. CAPÍTULO V. PLAN DE MARKETING	11
5.1 Estrategia General de marketing.....	11
5.1.1 Mercado Objetivo.....	11
5.1.2 Propuesta de Valor	11
5.2 Marketing Mix.....	12
5.3. Presupuesto de Marketing	16
6. CAPITULO VI. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	17
6.1 Misión, visión y objetivos de la organización	17
6.2 Plan de operaciones	18
6.2.1 Flujograma del proceso de producción	19
Figura 3. Flujograma de Operaciones.....	19
6.3 Estructura Organizacional	
6.3.3 Capacidad de Producción	20
7. CAPÍTULO VII. EVALUACIÓN FINANCIERA	21
7.1 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.....	21
8. CAPÍTULO VIII. CONCLUSIONES GENERALES.....	23

REFERENCIAS	24
ANEXOS.....	26

1. CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1 JUSTIFICACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

La idea de realizar una biografía para adultos mayores surgió a partir de dos puntos principales, el primero de una investigación realizada sobre las ideas de emprendimiento que más éxito han tenido en España en los últimos años. El segundo es la realización del apego emocional que existe por la familia dentro de nuestra cultura, el cual ha llegado a convertirse en parte de nuestra identidad como seres humanos.

Los parámetros que se consideran claves para la creación de la empresa de biografías para adultos mayores son los siguientes:

-El compromiso por satisfacer la necesidad por mantener intacto el legado de la familia a través del paso del tiempo.

-Presentar una idea de negocio completamente nueva en el país.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 OBJETIVO GENERAL

- Desarrollar un plan de negocio para determinar la viabilidad técnica y financiera para la creación de una empresa de biografías para adultos mayores en la ciudad de Quito.

1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un análisis de la situación del mercado en el Ecuador para verificar que existen las condiciones adecuadas para realizar una empresa de biografías.
- Desarrollar investigaciones cualitativas y cuantitativas con el fin de encontrar las preferencias y necesidades de los clientes.
- Elaborar un plan de marketing con el fin de encontrar el mercado objetivo y las necesidades del mismo.
- Establecer una estructura organizacional, con una propuesta de valor, filosofía y políticas internas transparentes y claramente establecidas.
- Comprobar la factibilidad financiera del proyecto.

2. CAPÍTULO II. ANÁLISIS ENTORNOS

2.1 Análisis del Entorno Externo

El proyecto de negocio para la creación de una empresa de biografías para adultos mayores en la ciudad de Quito está dentro de las actividades de publicación, sin embargo es una empresa que ofrece un servicio completamente nuevo por lo cual si se analiza el proceso de esta empresa con alguna similar de la industria se verifica que las editoriales son las empresas más cercanas a competir con la empresa de biografías. De esta manera, el análisis que se expone a continuación se basa en el entorno que enfrentan las editoriales en el mercado ecuatoriano.

Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU4.0)

J Información y comunicación

J58 Actividades de publicación

J5811 Publicación de libros, periódicos y otras actividades de publicación

J5811.01 Publicación de libros, folletos impresos, diccionarios, enciclopedias y similares, atlas, mapas y planos. Incluye la venta de espacios publicitarios. (INEC, s.f.)

2.1.1 Entorno Externo

Político

Tabla 1. Análisis Político

Variable	Impacto	Referencia
Se decidió mantener la continuidad de la medida de salvaguardias para las importaciones en el Ecuador.	Esto tiene un efecto negativo en la economía causando que se contraiga la misma, aumentan los costos de producción, causando desempleo y disminuyendo el ingreso dentro de los hogares limitando así el consumo de bienes de lujo.	(Ministerio de Comercio Exterior, 2016)
Ecuador está a punto de comenzar un período de cambios políticos con las próximas elecciones dejando incierto el futuro político del país.	Esta variable tiene un impacto negativo en la idea de negocio debido a que la nueva legislación puede cambiar toda la dirección económica del país haciendo inexacto cualquier análisis de proyección de crecimiento para los próximos años.	(The Global Economy, 2016)
Ecuador posee un riesgo país de 908 puntos de acuerdo a la información elaborada por JP Morgan y Embi.	Este punto tiene un efecto negativo para el negocio ya que indica que la tasa esperada por los inversionistas es mucho mayor que en países de la misma región como Colombia (259 puntos)	(Ambito, 2016)

Factores económicos

Tabla 2. Análisis Económico

Variable	Impacto	Referencia
Inflación acumulada al 2015 fue de 3,38% con una tendencia creciente.	Se trata de un factor negativo para la idea de negocio afectando directamente el poder de adquisición de los consumidores.	(Banco Central del Ecuador, 2012)
Debido al terremoto sufrido en Ecuador se decidió por parte de la Asamblea incrementar el impuesto al valor agregado de 12% a 14%	Esta variable tiene un efecto negativo aumentando el gasto de los hogares, disminuyendo el consumo de bienes de lujo.	(SRI, 2016)
La producción de papel tuvo ingresos de 240 millones de dólares en Ecuador	Impacto positivo debido a que demuestra el crecimiento de la industria de manufactura indicando así que existe la oportunidad de adquirir materiales de buena calidad a bajo costo.	(Ministerio de Comercio Exterior, 2013)
La tasa de desempleo nacional alcanzó el 5,7% en Abril del 2016.	Impacto negativo al disminuir los ingresos que obtienen las familias al aumentar el desempleo.	(Comercio, 2016)

Factores Regulatorios

Tabla 3. Análisis Legal

Variable	Impacto	Referencia
Nueva Normativa disminuye el tiempo de constitución de compañías en el Ecuador	Es factor positivo para la idea de negocio, facilitando la constitución de la empresa en el Ecuador.	(SUPERCAS, 2013)

Tecnología

Tabla 4. Análisis Tecnológico

Variable	Impacto	Referencia
En Pichincha las publicaciones digitales representan el 11,77% del total de publicaciones.	Impacto positivo en la idea de negocio al mostrar un aumento por el uso de formatos digitales para la lectura.	(Cámara Ecuatoriana del Libro, 2016)
Aparición de aplicaciones de dictado que permiten a las personas llevar sus propios diarios escritos, tales como: Dragon Dictation, Evernote, Voice Assistant.	Tiene un impacto negativo hacia la idea de negocio al ser un posible producto sustituto.	(Entrepreneur , 2013)
En el Ecuador, existe un 20% de analfabetismo digital, con una tendencia decreciente.	Esta variable tiene un impacto positivo sobre la idea ofreciendo la oportunidad de buscar nuevas formas de diversificar producto o aumentar nuevas líneas de productos con formatos digitales.	(Ecuador en Cifras, s.f.)

Social

Tabla 5. Análisis Social

Variable	Impacto	Referencia
Ecuador es el 8vo país con menor porcentaje de Individualismo.	Este porcentaje tiene un impacto positivo en la idea de negocio ya que se enfoca con la necesidad de las personas por pertenecer a grupos, en este caso la familia como su núcleo de vida.	(Hoefstede, 2016)
Ecuador cuenta con un instituto ecuatoriano de propiedad intelectual para proteger la privacidad de las personas.	Esto tiene un impacto positivo para la idea de negocio evitando cualquier copia ilícita del trabajo realizado.	(Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual, 2014)
Los estratos socio-económicos A y B representan un 13,1% de la población es decir una educación superior o más, el 92% de los hogares están afiliados al IESS entre otras características de estos estratos socio-económicos.	Esto tiene un impacto negativo en la idea de negocio al buscar introducir un producto de lujo en la población ecuatoriana.	(Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2013)

2.1.2 Las 5 fuerzas de Porter

Amenaza de los nuevos competidores (Nivel: Medio)

La industria de las editoriales es una industria poco atractiva ya que de acuerdo a los análisis realizados de las principales editoriales en el Ecuador podemos observar que la participación de mercado se encuentra sesgada entre dos empresas Editorial El Planeta y Editorial Grupo Santillana, las cuales controlan aproximadamente el 80% de las ventas. Sin embargo, para la empresa es medio ya que existen escritores aunque relativamente esporádicos en la ciudad que realizan este tipo de servicios sin ofrecerlos al contrario únicamente cuando es solicitado por personas que lo desean. Es por este motivo que la amenaza de nuevos competidores es media.

Amenaza de ingreso de productos sustitutos (Nivel: Medio)

Primero se debe aclarar que el proceso de la idea de negocio se divide en tres, el escritor, edición e impresión. Los escritores pueden ofrecer únicamente un parte del servicio que la idea de negocio de biografías ofrece, de igual manera hay periodistas que puedan investigar los orígenes de las familias y realizar árboles genealógicos satisfaciendo la necesidad en las personas de mantener el legado de la familia intacto. De igual manera las editoriales e imprentas no ofrecen ningún servicio completo que replazce lo ofrecido por la empresa de biografías para adultos mayores. Esta fuerza es media por lo motivos señalados existen productos que se pueden desarrollar como sustitutos y satisfacer las necesidades de colectivismo de las personas, sin embargo no hay empresas que ofrezcan todo el proceso señalado generando dificultad en los consumidores al momento de buscar adquirir un producto similar.

Poder de negociación de los clientes (Nivel: Medio)

Los clientes se encuentran concentrados en zonas específicas en la ciudad de Quito generando en la idea de negocio dificultad teniendo la plaza de venta seleccionada que ser muy bien enfocada. Según se mencionó anteriormente, el proceso de la idea de biografías para adultos mayores se divide en 3 partes, esto causa menor poder de negociación en los clientes ya que no existen opciones directas para los clientes para encontrar productos similares.

Poder de negociación de los proveedores (Nivel: Medio)

Nuevamente se debe considerar el proceso de 3 partes que tiene la idea de negocio, para lo cual existe gran cantidad de proveedores ya sea escritores, editoriales e imprentas. Sin embargo, a pesar de que existe gran cantidad proveedores, la idea de negocio se enfoca en ofrecer un servicio de calidad alta para lo cual la cantidad de proveedores que satisfacen estos estándares de calidad en Quito son limitados. De igual manera, hay gran facilidad para conseguir insumos de alta gama en Quito causando que el factor principal para aumentar la capacidad de negociación de proveedores sea la mano de obra de los proveedores.

Rivalidad entre competidores (Nivel: Baja)

En la industria de las editoriales esta fuerza es alta ya que existen varias empresas que se pelean por apenas el 20% de la participación de mercado dentro de la industria. El restante 80% está dividido entre dos empresas por lo cual competir dentro de esta industria es un verdadero reto para nuevas empresas ya que las ventas están bastante sesgadas y el posicionamiento de estas empresas dentro de los clientes es fuerte en comparación a las demás empresas. Por otra parte, para la empresa la rivalidad es baja ya que no existen competidores en el mercado actualmente.

2.1.3 Matriz EFE

Se realizó la matriz EFE tomando en cuenta los aspectos señalados en el análisis PEST, luego de realizar la matriz en la cual se pondera cada factor según su importancia relativa del factor con relación al éxito en la industria de la empresa, luego se colocó una clasificación para cada factor según el efecto que tienen con la industria.

Tabla 6. Matriz EFE

Matriz EFE			
Factores Externos Clave	Ponderación	Clasificación	Puntuación Ponderada
Oportunidades			
Sociales			
Ecuador es el 8vo país con menor porcentaje de individualismo.	0.15	4	0.6
Normativas que protegen la propiedad intelectual de la edición de libros	0.1	3	0.3
Legales			
Nueva Normativa disminuye el tiempo de constitución de compañías en el Ecuador	0.05	2	0.1
Económicas			
La producción de papel tuvo ingresos de USD 240 millones en el Ecuador	0.05	3	0.15
Tecnológicas			
En Pichincha las publicaciones digitales representan el 11,77% del total de publicaciones	0.1	2	0.2
En el Ecuador, existe un 20% de analfabetismo digital, con una tendencia decreciente.	0.05	2	0.1
Amenazas			
Políticas			
Continuación de la medida de salvaguardias para las importaciones A Ecuador	0.05	2	0.1
Incremento del IVA del 12% al 14%.	0.2	2	0.4
En el 2017 Ecuador entrará en un proceso de elecciones presidenciales	0.05	2	0.1
Económicas			
La inflación acumulada al 2015 fue de 3,38% con una tendencia creciente	0.05	2	0.1
Participación de Mercado sesgada a un 80% para los dos primeros competidores	0.05	2	0.1
La tasa de desempleo nacional alcanzó el 5,7% en Abril del 2016	0.05	2	0.1
Social			
Los estratos socio-económicos A y B representan un 13,1% de la población.	0.05	2	0.1
TOTAL	1		2.45

Como conclusión, la oportunidad más importante corresponde al colectivismo que existe en el Ecuador, mientras que por otro lado la amenaza más influyente es la estadística que el aumento del IVA causando un impacto negativo en la adquisición de bienes de lujo. La puntuación ponderada fue de 2.55, lo cual corresponde al promedio, que nos indica que la empresa tiene una respuesta mediana ante las amenazas y las oportunidades, esto a causa de ser una empresa nueva que tendrá que enfrentar algunos problemas ya que no cuentan con un punto de comparación a nivel nacional para ser superados fácilmente.

2.1.4 Conclusiones

- La alta puntuación de riesgo país de Ecuador y la inestabilidad política a causa de las elecciones cercanas son una amenaza para la idea de negocio como efecto principal tendrán el disminuir el consumo de bienes de lujo.
- Tanto el desempleo, el aumento del IVA al 14% como la inflación son una amenaza para la idea de negocio, afectando directamente el crecimiento de la economía y el poder de adquisición de los consumidores.
- El bajo porcentaje de analfabetismo digital en el Ecuador y el incremento de publicaciones digitales en Quito muestran una oportunidad para el negocio ofreciendo oportunidades de diversificación para la creación de nuevos formatos y complementos para el proyecto.
- El colectivismo como principal factor positivo social indica que la idea de negocio tiene una oportunidad de desarrollo dentro del Ecuador.
- El encontrar la industria de los editoriales con competencia tan sesgada y con pequeños competidores sin oportunidades de crecimiento inmediato concluye en que el análisis de nuevos competidores es una amenaza.
- El principal factor que genera que la amenaza del ingreso de productos sustitutos sea una oportunidad, es que no hay una empresa que consolide las

3 etapas del proceso que ofrece las biografías para adultos mayores, únicamente existen empresas que ofrecen partes individuales del proceso.

- Actualmente no existen empresas que ofrezcan un servicio como el que plantea la idea de negocio de biografías para adultos mayores causando que el poder de negociación de los clientes sea una oportunidad ya que únicamente encuentran productos o servicios específicos de alguna parte del proceso como impresión o edición de libros.
- A pesar de que existen varios proveedores, la empresa necesita mantener los estándares de calidad ofrecidos al cliente por tal motivo el poder de negociación de los proveedores es una Amenaza.
- Debido a la inexistencia de una industria de las editoriales no hay competidores actuales para el análisis, generando que la rivalidad entre competidores sea una oportunidad para la idea de negocio.

3. CAPÍTULO III. ANÁLISIS DEL CLIENTE

3.1 Guía para la entrevista a expertos

La entrevista se realizará a expertos en la industria de editoriales e imprentas que cuentan con un criterio formado capaces de generar opiniones y expresar su perspectiva de la situación en la que se desenvuelven las empresas dentro de la industria. Se realizó las entrevistas a 2 expertos de diferentes aéreas, de la industria, y de la competencia, con el fin de tener varias perspectivas que enriquezcan la generación de ideas para el negocio.

Perfil de los entrevistados

Experto de la industria

Nombre: Sebastián Guzmán

Edad: 34 años

Trabajo: Administrador, empresa Impress S.A.

Experiencia: 9 años trabajando en la industria de edición e impresión.

Experto de la Competencia

Nombre: Wilmer Vásquez

Edad: 51 años

Trabajo: Actualmente trabaja de manera independiente realizando pequeños trabajos de edición y diseño.

Experiencia: 20 años en la industria de la edición, trabajo para empresas como Santillana, Diario la Hora, Ediciones Sánchez, El Conejo, entre otras.

3.1.1 Conclusiones

- La industria de las editoriales e imprentas ha sufrido grandes cambios tecnológicos generados por las facilidades de importaciones de maquinaria aumentando la calidad de los trabajos realizados.
- Uno de los aspectos más importantes en la industria de las imprentas es la calidad del producto
- La industria de las editoriales es controlada por 2 empresas grandes, y la demás porción del mercado se la dividen todas las demás empresas.
- Muy pocas empresas nuevas en la industria de las editoriales la mayoría de empresas tienen más de 15 años de experiencia.
- Han existido casos esporádicos de personas que se acercan a imprentas a solicitar impresiones de los libros que ellos mismos han realizado sobre la historia de sus familias.
- Hay una gran cantidad de imprentas y editoriales en Quito sin embargo la mayoría se basa en estrategias de bajos precios para atraer clientes.
- Existe facilidad para encontrar materiales de calidad en el mercado de insumos de papelería en Quito.

3.2 Grupo Focal

El grupo focal se realizara con la presencia de 8 personas de las edades entre 35 y 60 años, los miembros principales de familia, madres y padres. Se empieza realizando una introducción para lo cual las personas contaron acerca de quiénes son, como está estructurada su familia, sus actividades profesionales, la mayoría de participantes en el focus group eran empleados privados, también se les pidió que realicen una breve reseña de sus hobbies. Posterior a esto se relacionó la idea de negocio con las siguientes preguntas que fueron el eje de discusión del focus group:

Tabla 7. Variables y Criterios de Focus Group

Variables Discutidas	Criterios Indicados por Participantes
¿Qué tan importante es mantener a la familia unida y en constante contacto?	-La familia es el eje central de la vida de las personas. -La familia es el apoyo incondicional a cada miembro. -La familia, bien o mal, es el lugar donde más aprendemos.
¿Qué opinan sobre la idea de escribir un libro sobre sus vidas o la vida de algún familiar cercano?	-Es una idea interesante, personalmente no se cree que haya algo válido en su vida personal pero les gustaría que los hijos sepan las historias de sus padres.
¿Cree que el tiempo que dispone es suficiente para compartir con su familia?	-La cantidad tiempo que comparten con la familia no es tan relevante como si lo es la calidad del tiempo compartido. -El ritmo de vida actual no permite a la familia pasar tanto tiempo de calidad como antes.
¿Qué tipos de productos o servicios cree usted que logran satisfacer la necesidad de mantener a la familia cerca de su vida?	-Los árboles genealógicos son una buena manera de mantener intacto el legado de la familia. -Los álbumes de fotografías sirven para contar historias.
¿Cómo le gustaría que sea la presentación de la biografía?	-Lo importante de la biografía es el nivel de personalización del producto.
¿Qué factores le preocuparían de la realización de la biografía?	-Uno de los principales factores negativos del servicio que ofrece la idea de negocio es la falta de seguridad de permitir el ingreso a un extraño a su familia. -La falta de tiempo para poder otorgar las entrevistas puede afectar la calidad de trabajo o demorar el mismo.

3.3 Encuestas

La encuesta se desarrolló a miembros principales de familias como padres y madres entre 30 y 60 años de edad en el sector norte del Distrito Metropolitano de Quito a 50 personas en total. La encuesta cuenta con 10 preguntas las cuales tienen como fin obtener información que permita determinar puntos claves del negocio tales como: hábitos de consumo, preferencias del servicio, factores claves para la toma de decisiones y aceptación del servicio.

La primera pregunta tuvo un 68% de encuestados que respondieron que sí al ser consultados sobre si dedican su tiempo libre a la familia.

La segunda pregunta indicó que un 84% de encuestados no ha realizado ningún estudio de árbol genealógico de su familia.

La tercera pregunta concluyó que el 45% de las personas pasa de 2 a 4 horas de su tiempo libre con la familia los fines de semana.

La cuarta pregunta confirmó que al 98% de encuestados le agrada escuchar historias de su familia.

La quinta pregunta muestra que al 72% de los encuestados prefiere el formato clásico escrito de lectura mientras que el 28% prefiere el formato digital.

La sexta pregunta concluyó que al 81% de encuestados aceptarían que se les realizara un libro sobre ellos o algún miembro de su familia.

La séptima pregunta mostró que para el 32% de los encuestados el precio no es un factor decisivo si se trata de un producto o servicio relacionado con su familia.

La octava pregunta nos muestra que el consumidor prefiere el internet como la mejor manera de recibir publicidad con un 48% seguida por la televisión con un 42%.

La novena pregunta solicitó escoger el factor más importante de compra para los consumidores de las 4 opciones que se les dio a los encuestados, el 68% considera que la calidad del producto es lo más importante sobre el precio, diseño y cantidad.

3.4 Conclusiones

En la tabla a continuación se detalla el cuadro de conclusiones del capítulo 3 donde se detallan las conclusiones en base a las preferencias y necesidades de las investigaciones realizadas.

Tabla 8. Conclusiones de Investigación Cuantitativa y Cualitativa

Investigación Cuantitativa	Investigación Cualitativa
Una de las principales conclusiones de la investigación cuantitativa es que el 81% de encuestados aceptarían que se les realizará un libro sobre ellos o sobre algún familiar demostrando la aceptación por este tipo de ideas de negocio.	De manera esporádica han existido personas que se acercan a editoriales a solicitar los servicios de impresión de libros biográficos que se realizan las personas, demostrando que la gente efectivamente necesita mantener su legado a través del tiempo.
Una de las preferencias más importantes detallada en la encuesta fue que los encuestados prefieren los formatos escritos sobre los formatos digitales.	Se concluye tomando como referencia la información del focus group que los miembros de familias ecuatorianas consideran como necesidad cognitiva el mantener la unión y el legado de su familia.
La mayoría de encuestados dedica de 2 a 4 horas de su tiempo libre de fines de semana a su familia, que en congruencia con la información del focus group se relaciona a la necesidad y búsqueda de aumentar el tiempo compartido entre la familia por el estilo de vida actual de la sociedad, los miembros de las familias ya no se conocen tanto como antes y es importante volver a recuperar esta unión.	Se ha logrado concluir que durante varios años las personas han buscado productos y servicios capaces de resaltar las emblemáticas historias de cada familia, para poder conocer aún más a su familia y mantener intacto el legado de la misma.
Se puede confirmar que la familia es una parte importante de la vida de los encuestados al aceptar que al 98% les gusta escuchar historias de sus familias.	De acuerdo a lo discutido en el focus group, existe una necesidad por reducir la distancia que se genera dentro de cada familia generada por el ritmo de vida de actual de los miembros.
	Sin duda una de las conclusiones más relevantes del focus group es la falta de seguridad que genera las entrevistas realizadas por el escritor a la familia ya que debe ingresar en los hogares y conocer información delicada de los miembros.
	Las personas que participaron en el focus group comentaron la importancia del nivel de personalización como principal atractivo de la idea de negocio.

4. CAPÍTULO IV. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

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

La oportunidad de negocio que se encontró, es la de satisfacer la necesidad de las personas por mantener el legado de las familias intacto a través del tiempo con una empresa que ofrezca un producto innovador en un mercado completamente nuevo.

El Análisis del cliente reflejó varios aspectos importantes que soportan la oportunidad de negocio mencionada, es en primer lugar: contar con una aceptación de la idea en un 94% de los encuestados, en segundo lugar: se muestra una necesidad de las personas en poder contar con más tiempo para compartir en familia ya que el estilo de vida actual de la sociedad no permite que la familia comparta mucho tiempo y la relación entre miembros es hasta cierto punto distante, es fundamental para la cultura ecuatoriana mantener a la familia unida y la relación entre miembros es uno de los puntos más sensibles para llegar a cumplir esta necesidad. Durante el grupo focal, se pudo observar un factor común dentro de los participantes, dentro de nuestra cultura el núcleo de las personas está enfocado en la familia, partiendo del hecho de que la gente acostumbra a migrar a edades avanzadas fuera del hogar por el hecho de que no existen propiedades de condominio por parte de las universidades para ofrecer a los estudiantes en donde puedan vivir lejos de sus hogares, también se encontró una oportunidad en la personalización de la biografía, al ser un servicio relacionado con la familia, las personas dan alta importancia a la posibilidad de personalizar de acuerdo a los gustos y preferencias de cada familia.

Dentro del análisis del entorno se encontraron aspectos claves como es el caso de que Ecuador es el octavo país con menor nivel de individualismo a nivel mundial, demostrando que existe una necesidad cognitiva de fortalecer y mantener la unión a un grupo, el cual como más importante es la familia al ser el grupo de nacimiento de las personas. En el mercado ecuatoriano no existe una empresa que logre consolidar los servicios de escritura, edición e impresión que ofrece la idea de negocio de biografías, por lo cual se puede demostrar la factibilidad de la creación una empresa de biografías.

5. CAPÍTULO V. PLAN DE MARKETING

5.1 Estrategia General de marketing

El enfoque de la empresa es una estrategia de diferenciación dentro de las características del servicio siendo principalmente eficaz en un mercado reducido y de posicionamiento de más por más como propuesta de valor, siendo clave establecer los fundamentos específicos que se consideran importantes para la empresa los cuales se verán con mayor detalle a continuación.

5.1.1 Mercado Objetivo

Segmentación

Variables geográficas

- Población de la ciudad de Quito: 2'239.191 habitantes

Tomado de: (Ecuador en Cifras, s.f.)

Se escogió esta variable porque se escogió la ciudad de Quito como principal ubicación para empezar con el proyecto de negocio, es importante notar que no toda la ciudad será tomada como mercado, sino se ira segmentando con otras variables adicionales.

Variables demográficas

- Total de Hogares en zonas urbanas de Quito: 468.702 hogares

Tomado de: (Ecuador en Cifras, s.f.)

Esta variable es importante ya que el enfoque del negocio está concentrado en vender a las familias

- Hogares con ingresos mayores a sus gastos (58,8%): 275.597 hogares.

Tomado de: (Ecuador en Cifras, s.f.)

El considerar hogares con ingresos mayores a gastos permite identificar el número de hogares con posibilidad de adquirir bienes de lujo.

- Estrato Socio-Económico A y B (13.1 %): 36.103 hogares (Ecuador en Cifras, s.f.)

Esta variable es determinante para detallar el segmento al cual se va a dirigir ya que los estratos socio-económicos tienen las características que el negocio requiere, como es el caso de que el jefe del hogar tenga educación superior o más lo cual es esencial ya que él es el target del negocio.

- Hogares que perciben 2 a menos de 3 salarios básicos unificados (18,6 %): 6.715 hogares

En conclusión, el mercado objetivo de la empresa de biografías es de 6.715 hogares dentro del Distrito Metropolitano de Quito, este número permite enfocarnos en una estrategia de nicho de mercado lo cual genera un enfoque de los recursos de marketing hacia una cierta porción del mercado satisfaciendo sus necesidades.

5.1.2 Propuesta de Valor

La propuesta de valor de la empresa de biografías estará concentrada en el posicionamiento de más por más ya que la idea principal de este negocio es ofrecer un servicio que pueda conectar a las personas con el amor hacia su familia e impulsar la unidad en el hogar. Adicional, se basa en los siguientes factores fundamentales: mantener viva la historia de las familias de generación en generación, ofrecer un servicio que ofrece la posibilidad de personalizar la biografía completamente al gusto de la familia, incluyendo fotografías o el escudo familiar de requerirse, brindando la posibilidad a la familia de sentirse 100% dueño de la biografía, que tiene como objetivo aumentar la unión de la familia mejorando la relación entre los miembros y compensar el tiempo que no se comparte juntos.

5.2 Marketing Mix

Dentro del estudio de marketing mix que se va a realizar se tomará en cuenta que esta tesis es para un estudio de plan de negocios de 5 años, dentro de lo cual el ciclo de vida del producto esta detallado de la siguiente manera el ciclo de introducción tomara 3 años y el ciclo de crecimiento 2 años por lo cual dentro de este análisis solo se tomaran en cuenta estos dos ciclos.

5.2.1 Producto/Servicio

El proyecto de negocio de biografías son un servicio de especialidad enfocado en ofrecer una experiencia al consumidor al realizar una entrevista exhaustiva con el fin de recabar información de su vida y la de la familia para posteriormente realizar una biografía escrita con características únicas que genere un esfuerzo económico por parte de compradores para adquirirlo, ya que no es un servicio accesible para todos. Se realizará el análisis de acuerdo a los tres niveles de producto de Kotler: Beneficio básico, producto real, producto aumentado.

Beneficio Básico

El servicio en esencia tiene como función satisfacer la necesidad de que la historia de la familia o un miembro en especial perdure en el tiempo.

Producto Real

- **Características**

La biografía es un libro de 45 a 60 caracteres por línea, el número de páginas depende exclusivamente de la calidad de información que se obtenga de la persona a la que se le va a realizar la entrevista. El tipo de papel es couche de 90 gramos. El tipo de empastado cuenta con 3 opciones cuero, cartón delgado o cartón grueso, sin embargo el diseño será a elección de la familia, ya que debe ser personalizado. El tamaño del libro en promedio como tal será de 15cmx21cm (ancho y largo)

- **Marca**

La marca a usar será la marca propia de la empresa (Tu biografía). Se puede observar que el logo es una familia unida dentro de un libro, lo cual representa la idea del proyecto, al igual que el lema de la empresa que habla de la importancia de la familia en el tiempo. El color azul se lo escogió porque representa paz y creatividad y el rojo porque está ligado a emociones fuertes y se encuentra en el nombre del texto para atraer la atención del observador.



Figura 1. Logo

- **Diseño**

Es importante mencionar que el diseño de cómo va a estar estructurado el servicio es de la siguiente manera, el cliente puede acercarse a un local comercial de la empresa o en la página web directamente puede averiguar y solicitar el servicio, existirá el contacto con las familias interesadas en realizar la biografía para pactar una visita y realizar el calendario de entrevistas para empezar el proceso. El proceso de entrevista será definido entre el cliente y el escritor directamente, una vez que se realice el proceso de entrevistas empieza el proceso de edición por parte del escritor para posteriormente dar paso a la impresión del producto final. El diseño es una de las claves de la idea de negocio donde se ofrecerá tres opciones materiales de empastados, cartón grueso, delgado o cuero, un solo tipo de papel que es el de mejor calidad, sin embargo se ofrecerá completa personalización en el tipo de letra y la

inclusión de fotografías o el escudo de la familia, que representa el legado y los orígenes de la misma.

Producto aumentado

- **Entrega y crédito**

La entrega de la biografía se la hará a domicilio o si desea retirar del local, todo depende de la preferencia del consumidor, en cuanto a crédito, el negocio facilitará el uso de tarjetas de crédito a los consumidores debido a que el precio de este libro no es bajo.

- **Servicio posterior a la venta**

En cuanto al servicio post venta, se realizará una llamada a las 2 semanas para saber si el producto fue de su agrado y si habría algo que se podría mejorar. Al igual se realizará un re empastado o re impresión si es que lo requiere a un precio moderado siempre y cuando la persona haya sido un cliente en el pasado. Adicional, se ofrecerá paquetes para varias impresiones del mismo libro a un costo atractivo.

Ciclo del producto: Introducción

Estrategia de Producto

Tomando en cuenta que el producto es nuevo y requiere de herramientas agresivas para ingresar al mercado y posicionarse se realizará una estrategia de posicionamiento, esta estrategia es ideal para manejar los escenarios del ciclo de vida de la Introducción del producto, teniendo en cuenta que el mercado que se requiere atacar es completamente nuevo y es necesario realizar un trabajo fuerte para ingresar en la mente del consumidor para que la biografía sea exactamente lo que necesita para satisfacer la necesidad de mantener a la familia unida.

Ciclo del producto: Crecimiento

Estrategia de Producto

Durante el crecimiento del mismo estas etapas como se mencionan en el trabajo van del tercer año hasta el quinto año, lo que se puede considerar es estrategias de extensión del producto, ofreciendo el mismo producto con servicios adicionales para el mismo, como por ejemplo la opción de contar con el mismo libro en formato escrito y digital.

5.2.2 Precio

El precio se determinara durante el ciclo de vida del producto a través de 3 factores costos, competencia y ¿cuánto la gente está dispuesta a pagar?

Ciclo del producto: Introducción

Análisis de costo

La tabla a continuación detalla la matriz de costos tomando ciertos parámetros establecidos como es el número de hojas, el tipo de empastado, horas empleadas por el escritor y por pedidos especiales en cuanto a fotografías o escudo familiar.

Tabla 9. Matriz de Costos

Matriz de Costos			
Tipo de Costo	Unidad	Variable	Total
Salario del Escritor	USD 4.75 por hora	24 horas promedio	USD 114.00 por Biografía
Costo Fotografías	USD 3.00 por fotografi	Depende del pedido del cliente	USD 3.00 por fotografía
Costo Escudo Familiar	USD 15.00 por impresión de	Depende del pedido del cliente	USD 15.00 por impresión de Escudo
Costo Empastado Cuero	USD 60.00 por empasta	por Biografía	USD 60.00 por empastado
Costo Empastado Cartón	USD 20.00 por empasta	por Biografía	USD 20.00 por empastado
Costo Empastado Cartón	USD 60.00 por empasta	por Biografía	USD 40.00 por empastado
Impresión	USD 0,03 por hoja	Número de Hojas	USD 0,03 por hoja
Costos de Papel Couche	USD 9.00 por 100 hojas	Número de Hojas	USD 9.00 por 100 hojas

En cuanto a los pagos se aceptará los mismos en diferido y de ser en efectivo se aceptará el 50% como adelanto y el 50% restante una vez culminado el trabajo.

Competencia

El precio de la competencia es un poco difícil de analizar, debido a que en Ecuador no existe un negocio que ofrezca lo mismo, se venden biografías de famosos o personas destacadas desde los \$20 hasta los \$100 en biografías con varias fotografías y empastado de excelente calidad.

Sin embargo, en España existe un negocio que se llama El Libro de su Vida que ofrece un servicio similar el cual cobra 390 euros es decir USD 430.00, lo cual es un precio alto en comparación a otros libros de biografías, para lo cual se debe distinguir el factor clave que es la producción en masa que genera un biografía de algún famoso y la producción individual que genera una biografía como la que se va a realizar.

Estrategia de precios

En conjunto con la estrategia principal de marketing se buscara realizar una fijación de precios mediante descuentos debido a que somos un producto nuevo se debe intentar captar a la mayor cantidad de clientes con descuentos atractivos debido a que el precio escogido para el producto será USD 355.00 teniendo en cuenta que sale en promedio USD 247.00 un libro y el trabajo del escritor. Este precio solo incluye el libro original y el pdf. Se negociará paquetes de 5 libros adicionales por un valor mucho más conveniente para conseguir aumentar las ventas y disminuir los costos.

Ciclo del producto: Crecimiento

Estrategia de ajuste

El precio de USD 355,00 es el ideal para la introducción y crecimiento tomando en cuenta que estas etapas duraran de 1 a 3 años y el crecimiento del precio anual será igual al crecimiento de la inflación que en el último mes de Septiembre fue de 3,78% como referencia de cuanto crecería anualmente.

5.2.3 Plaza

Ciclo del producto: Introducción y Crecimiento

Canal de Distribución

El canal de distribución se basará en una tienda especializada ya que la empresa no será productora del papel se contara con proveedores tanto para el papel como para el empaque, es decir una empresa aliada la cual se encarga de imprimir y producir el producto final requerido por el cliente con las especificaciones necesarias, por último nosotros entregaremos al cliente el producto final el cual debe ser retirado por la persona directamente de la tienda especializada o puede ser entregado a domicilio. Durante el ciclo de vida del producto en especial la etapa de introducción y crecimiento se mantendrá la premisa de trabajar con un aliado estratégico como proveedor debido al alto costo de producción. En la etapa de madurez se tomará en cuenta la posibilidad de producir internamente en la empresa con el fin de reducir los costos.

5.2.4 Promoción

El principal enfoque de la promoción será el de realizar una estrategia pull colocando los esfuerzos de promoción en comunicación hacia el comprador final con el fin de atraerlo hacia comprar el servicio de biografías.

Ciclo de vida del producto: Introducción

Técnica de Ventas

La fuerza de ventas de la empresa se basará de manera interna, es decir existirá personal interno que trabajará con el uso de redes sociales para atraer nuevos clientes a la empresa. Adicional, el personal deberá hacer un seguimiento post venta para verificar la satisfacción con el servicio y promocionar el producto a los clientes satisfechos.

Publicidad

Al principio de ciclo de vida del producto se utilizarán dos medios de publicidad, el primero es mediante publicidad dentro de revistas para lo cual se consideró una media página dentro de la revista Familia la cual tiene un costo de USD 800.00 por edición. Adicional, se utilizara el programa de Facebook para publicidad por las 500 visitas se gastara USD 125.00 mensuales. El total del gasto de publicidad será de USD 2300.00

Estrategia de Promoción de Ventas

Se escogerá promoción para la apertura del negocio en fechas como día de la madre y día del padre con lo cual se aplicara descuentos de hasta un 15% para las madres y padres que deseen tener su biografía.

Marketing Directo

Es importante mencionar que como marketing directo se establecerá un canal vía telefónica para comunicarse con los clientes y dar seguimiento a los servicios otorgados para recibir feedback, ofrecer nuevas promociones y servicios.

Ciclo de vida del producto: Crecimiento

Técnica de Ventas

Durante el crecimiento se buscara intensificar la tarea de la fuerza de ventas aumentando y diseñando publicidad enfocada en redes sociales, al igual que publicidad en los transportes públicos de la ciudad de Quito. Por último se mantendrá

el enfoque de seguimiento post venta para evaluar el servicio ofrecido y aumentar el pocket share que se tenga del cliente.

Publicidad

Según el crecimiento esperado del negocio, dentro del periodo de crecimiento del producto esto la publicidad que se usara será únicamente televisiva. Para lo cual se presupuesta un gasto de publicidad anual de USD 4900 para el año 4 y 5 del negocio.

Estrategia de Promoción de Ventas

Se mantendrá el mismo enfoque sobre la estrategia durante la etapa de crecimiento con el fin de mantener la agresividad de ventas y continuar con los descuentos y promociones.

5.3. Presupuesto de Marketing

La tabla a continuación detalla los diferentes costos de publicidad que se va a realizar y complementa la información señalada anteriormente en la matriz de costos en el análisis de precio, con los costos relacionados a la plaza como son el arrendamiento y servicios básicos.

Tabla 10. Presupuesto de Costos

Marketing Mix	Tiempo y Costo				
	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019	AÑO 2020
Promoción					
Tipo de Publicidad	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00
Revista Familia	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00		
Publicidad Varia				\$ 1,900.00	\$ 1,900.00
PLAZA					
Arrendamiento y Servicios Básicos	\$ 10,104.00	\$ 10,473.81	\$ 10,857.15	\$ 11,254.52	\$ 11,666.43

6. CAPITULO VI. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

Misión

Constantemente fomentaremos la unión de la familia y la perdurabilidad de la historia de cada familia a través del tiempo realizando biografías a adultos mayores a través de un servicio personalizado, impulsando la cultura familiar de Quito, con respeto, confianza y calidad. Realizaremos nuestro trabajo de manera responsable con el medio ambiente, nuestros empleados y con la sociedad.

Visión

Ser la empresa pionera en servicios de biografías en el Ecuador para impulsar el amor dentro de la familia y el mantenimiento intacto de la riqueza que se encuentra dentro de cada una de las familias ecuatorianas de manera rentable y sustentable para el 2021

Objetivos

Objetivos Estratégicos a largo plazo

Finanzas

Disminuir los costos financieros de pagos con tarjeta de crédito en un 20% para el año 2021.

Reinvertir las utilidades en un 40% destinadas a actividades de mejora continua para el año 2020

Clientes

Desarrollar 2 estrategias nuevas de captación de clientes a través redes sociales y medios de comunicación para el año 2019

Proceso Interno

Mejorar el tiempo de entrega a los clientes en un 20% del tiempo original del producto final para el año 2019.

Formación y Crecimiento

Aumentar el pocket share de los clientes en un 50% para el año 2019

Objetivos Económicos a corto plazo

Finanzas

Generar un 10% mayor de rentabilidad para el año 2018

Establecer 2 planes de acción para mejorar el tiempo de facturación al cliente en un plazo de 3 meses a partir del año 2017

Clientes

Proceso Interno

Reducir en un 20% la rotación de personal para el año 2018

Establecer 1 plan de revisión de procesos cada 8 meses a partir del año 2017.

Formación y Crecimiento

Capacitar al 100% de personal en atención al cliente y herramientas de neurolingüística para el año 2017

6.2 Plan de operaciones

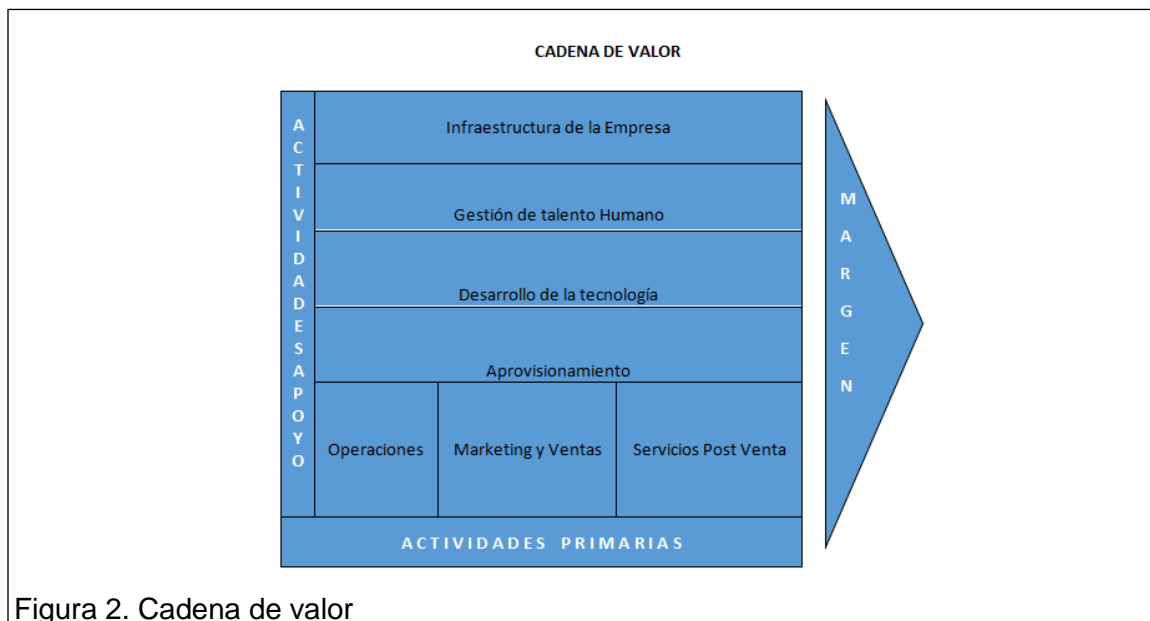


Figura 2. Cadena de valor

Actividades Primarias

Operaciones

- Desarrollo de un proceso adecuado para la creación del libro, que permita captar las ideas del cliente y expresarlas al gusto de ellos.
- Búsqueda de escritores adecuados para el trabajo.
- Desarrollar un proceso con los proveedores para el manejo adecuado de los tiempos de entrega.

Marketing y Ventas

- Dar a conocer la ventaja de contar con un libro de biografía sobre una persona emblemática en la familia y el impacto positivo en las siguientes generaciones a través de estrategias pull.
- Poder dar a conocer la empresa al mercado objetivo.
- Realizar campañas atractivas con promociones para aumentar la participación de mercado

Servicios Post Venta

- Dar seguimiento a la satisfacción del cliente con el servicio dado por la empresa y si el producto final cumplió sus expectativas.

Actividades Secundarias

Infraestructura de la Empresa:

- Desarrollo de actividades relacionadas con la contabilidad y financiamiento.
- Selección adecuada de la ubicación de la empresa

Gestión del talento humano

- Búsqueda, selección, formación y mantenimiento del personal adecuado para la empresa.

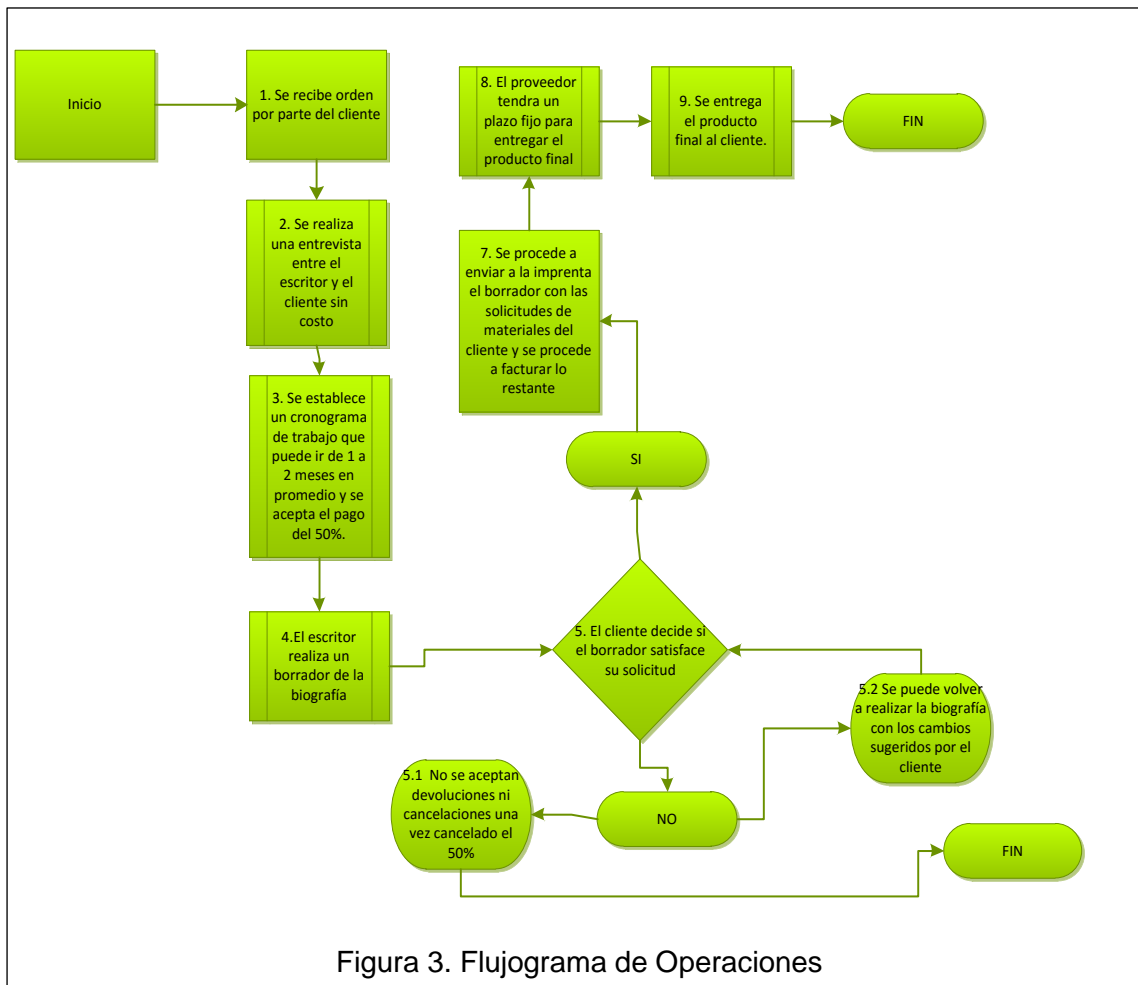
Desarrollo de la tecnología

- Búsqueda de software y aplicaciones para mejorar los procesos internos y un posible futuro desarrollo de producto.

Aprovisionamiento

- Búsqueda de proveedores adecuados para la empresa.

6.2.1 Flujograma del proceso de producción



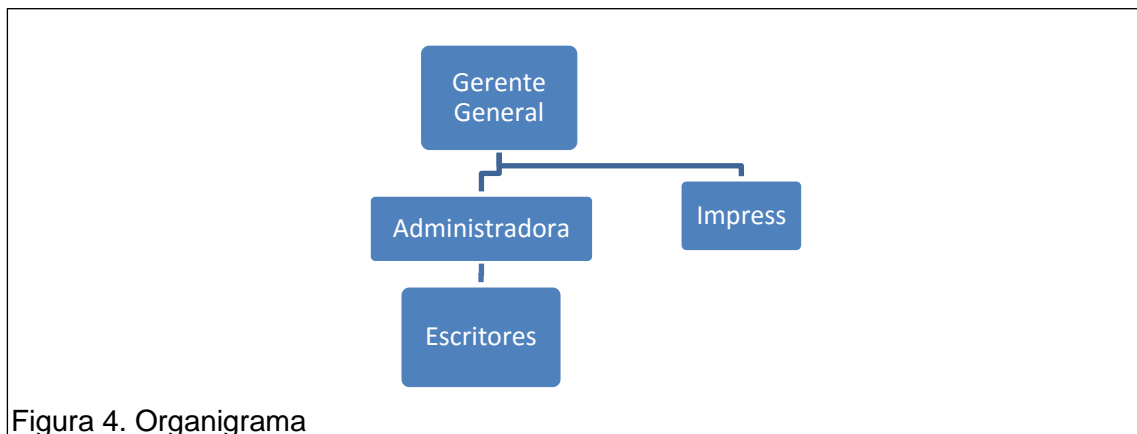
6.3 Estructura Organizacional

6.3.1 Estructura legal de la empresa

La estructura legal de la compañía será limitada, para llegar a esta decisión se consideró aspectos como el financiamiento necesario, en una compañía limitada el capital necesario es mucho menor que en la sociedad anónima. El monto mínimo que se requiere para formar una empresa de este tipo es de \$400 dólares. Además, este tipo de compañía permite ejercer cualquier tipo de operación comercial y operación mercantil a excepción de operaciones financieras, capitalización de ahorro y seguros.

6.3.2 Estructura Organizacional

El organigrama lineal seleccionado para la empresa corresponde a una visión enfocada al cliente y la mejorar continua de procesos (Fernández, 2010), lo cual es la base fundamental de existencia del negocio. El tipo de estructura organizacional es vertical como principal líder en la organización estará a la cabeza el Gerente General, a continuación estará la administrador/a, y por último los trabajadores de cada aérea. Dentro de la estructura organizacional se incluirá a Impress como aliado estratégico para la producción del producto final, para revisar el tema de funciones, roles y capacidades por favor revisar el anexo de manual de funciones.



6.3.3 Capacidad de Producción

La oficina se ubicará en el sector corporativo de la Portugal y República del Salvador, en una oficina que cuenta con 60m², piso flotante, alarma, línea telefónica, persianas, área de cafetería, baño. El arriendo es de USD 650.00 mensuales con un condominio de USD 107.00.

En cuanto a la capacidad de producción la empresa depende netamente de nuestro proveedor que es el encargado de la edición el cual posee de una capacidad para realizar 20 biografías mensuales, en caso de ser necesario se cuenta con otra editorial que prestaría servicios para aumentar la capacidad de producción.

En cuanto a los escritores, ya que son contratados por honorarios se puede aumentar los escritores que se contrata en promedio un escritor podría reunirse con 4 clientes a diario, lo cual puede traducirse a que puede realizar unas 10 biografías mensuales. Trabajando 8 horas diarias entre entrevistas, redacción y edición.

7. CAPÍTULO VII. EVALUACIÓN FINANCIERA

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

Tabla 11. Indicador de ventas iniciales

Precio	USD 355.00
Q Ventidas 1er año	68 biografías (1% del mercado objetivo)
Crecimiento de precio	3,78 % anual (inflación)
Crecimiento de Q	48%
Tipo de ventas	Cíclicas

Como se describe en el cuadro anterior se calculan las ventas iniciales tomando en cuenta un precio de USD 355.00 y las cantidades de venta pronosticadas para vender el año 1 es aproximadamente el 1% del mercado objetivo con un crecimiento del 3,78% en cuanto al precio para el año 2 y consecuentemente a los siguientes años, el crecimiento en cantidades para el año 2 es de 48%. El tipo de ventas son consideradas cíclicas es decir en temporadas como días relacionados con la familia las ventas aumentarán y en las demás fechas las ventas disminuirán.

Tabla12. Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO - ANUAL	1	2	3	4	5
Ventas	24,140.00	65,947.00	118,144.68	159,909.55	173,366.47
Costo de los productos vendidos	26,311.03	45,828.79	75,883.99	96,413.71	104,753.72
UTILIDAD BRUTA	(2,171.03)	20,118.21	42,260.69	63,495.84	68,612.76
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	(17,863.07)	4,732.52	26,342.57	45,679.21	50,193.42
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	(19,596.73)	3,305.69	25,260.91	44,985.84	49,936.85
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	(19,596.73)	2,809.83	21,471.78	38,237.97	42,446.33
UTILIDAD NETA	(19,596.73)	2,191.67	16,747.99	29,825.61	33,108.13
MARGEN BRUTO	-8.99%	30.51%	35.77%	39.71%	39.58%
MARGEN OPERACIONAL	-74.00%	7.18%	22.30%	28.57%	28.95%
MARGEN NETO	-81.18%	3.32%	14.18%	18.65%	19.10%

Tabla 13. Estado de Situación Financiera

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS	26,261.00	5,808.20	7,399.83	23,702.85	51,995.12	82,511.91
<i>Corrientes</i>	<i>16,251.00</i>	<i>(2,288.77)</i>	<i>1,215.90</i>	<i>19,431.95</i>	<i>49,275.12</i>	<i>81,342.81</i>
<i>No Corrientes</i>	<i>10,010.00</i>	<i>8,096.97</i>	<i>6,183.93</i>	<i>4,270.90</i>	<i>2,720.00</i>	<i>1,169.10</i>
PASIVOS	15,756.60	14,900.53	14,300.49	13,855.53	12,322.18	9,730.84
<i>Corrientes</i>	<i>-</i>	<i>1,600.00</i>	<i>3,762.87</i>	<i>6,425.99</i>	<i>8,389.01</i>	<i>9,730.84</i>
<i>No Corrientes</i>	<i>15,756.60</i>	<i>13,300.53</i>	<i>10,537.62</i>	<i>7,429.54</i>	<i>3,933.17</i>	<i>-</i>
PATRIMONIO	10,504.40	(9,092.33)	(6,900.66)	9,847.32	39,672.94	72,781.07
Valoración Empresa	26,261.00	5,808.20	7,399.83	23,702.85	51,995.12	82,511.91

Si se analiza el balance general de la empresa en el gráfico anterior los activos corrientes y no corrientes de la empresa en los primeros años están conformados por el efectivo generado como principal fuente de activos ya que la empresa no cuenta con planta o maquinaria propia, en el año 4 y 5 los activos se vuelven bastante altos

debido a la alta capacidad de flujos hay que tener en cuenta que según los planes estratégicos de crecimiento se analizará la producción interna de libros.

Tabla 14. Estado de Flujos de Efectivo

ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO	0	1	2	3	4	5
Actividades Operacionales	-	(17,503.70)	4,740.23	19,530.40	32,049.29	35,114.00
Actividades de Inversión	(10,010.00)	-	-	-	-	-
Actividades de Financiamiento	26,261.00	(2,456.07)	(2,762.91)	(3,108.08)	(3,496.37)	(3,933.17)
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	16,251.00	(19,959.77)	1,977.32	16,422.32	28,552.92	31,180.83
EFFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	-	63,537.76	(42,706.00)	54,556.20	325,715.05	673,322.00
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	16,251.00	43,577.99	(40,728.68)	70,978.52	354,267.98	704,502.83

El estado de flujos de efectivo que cuenta con la capacidad de la empresa de contar con liquidez en el año cero se debe empezar con todo lo relacionado a la inversión y el capital necesario para subsistir sin ingresos al menos los primeros meses, posterior a este la liquidez de la empresa debe ayudar a mantener este número ya que el segundo año es un año que trabajaríamos financiados con deuda pero en realidad es importante realizar provisiones en el primer año, a partir del tercer año solventamos este inconveniente y el cuarto y quinto año son de una liquidez considerable.

Tabla 15. Flujos de Caja

Flujo de Caja del Proyecto Anual					
0	1	2	3	4	5
\$ (26,261.00)	\$ (97.32)	\$ 3,645.67	\$ 18,483.17	\$ 30,948.08	\$ 36,096.67
Flujo de Caja	\$ (97.32)	\$ 3,548.35	\$ 22,031.52	\$ 52,979.60	\$ 89,076.27
Flujo de Caja del Inversionista Anual					
0	1	2	3	4	5
\$ (10,504.40)	\$ (3,702.81)	\$ (63.23)	\$ 14,657.95	\$ 26,992.01	\$ 31,993.39
Flujo de Caja	\$ (3,702.81)	\$ (3,766.04)	\$ 10,891.91	\$ 37,883.92	\$ 69,877.31

De la misma manera el flujo de caja indica un panorama sobre la liquidez de la compañía desde una perspectiva enfocada en los activos de esta manera podemos ver que sobre los activos de la empresa como sobre el dinero invertido por terceros existe una liquidez considerable a partir del tercer año lo que nos indica que el negocio es sustentable en el tiempo.

La inversión inicial del proceso está compuesta principalmente por la adquisición de equipos y muebles, además de un provisional de gastos y sueldos necesarios para el funcionamiento del negocio, con lo cual como inversión inicial hay un valor de \$26,261

Tabla 17. Indicadores

Criterios de Inversión Con Modelo CAPM			
Criterios de Inversión Proyecto		Criterios de Inversión Inversionista	
VAN	\$17,450.65	VAN	\$21,651.70
IR	\$1.66	IR	\$3.06
TIR	35.72%	TIR	52.63%
Periodo Rec.	3.23	Periodo Rec.	2.97

En cuanto a los indicadores se obtuvieron resultados favorables en cuanto al valor de proyecto como es el caso del VAN que se ve afectado por el riesgo país sin embargo presenta un valor aceptable del mismo, por otro lado el TIR nos indica que tenemos un tasa de 35,72% de retorno por cada dólar invertido en el negocio. Por último, se confirmó que a partir del 3 año se obtendrá rentabilidad.

Para realizar el análisis comparativo con la industria se tomará en cuenta la empresa más importante de la industria que es Santillana, la misma cuenta con un flujo de efectivo para el año 2014 de \$2.154.021,15 y con una utilidad neta de \$ 3.225.847,77. El endeudamiento de la empresa en cuanto a pasivos es de \$2.671.884,08.

8. CAPÍTULO VIII. CONCLUSIONES GENERALES

Se determinó la viabilidad técnica y financiera para la creación de una empresa de biografías para adultos mayores en la ciudad de Quito.

La situación del mercado ecuatoriano cuenta con condiciones adecuadas para realizar el proyecto de biografías principalmente el colectivismo y la ausencia de una idea de negocio que ofrezca este servicio genera una situación óptima para emprender este negocio.

A través de las investigaciones cuantitativas y cualitativas se comprobó que la idea de negocio puede satisfacer las preferencias por la personalización del servicio que requieren los consumidores y la necesidad de mantener a la familia unida y perdurar su legado en el tiempo

Realizando un plan de marketing se comprobó con efectividad del mercado objetivo y se detalló con claridad las características del negocio en cuanto al servicio, precio, plaza y promoción.

Se estableció una estructura organizacional lineal con una propuesta de valor clara para el consumidor y los empleados para emprender la idea de negocio.

Dentro de las conclusiones más importantes que se puede obtener del análisis financiero está el análisis de los índices, el negocio cuenta con un VAN adecuado para la inversión que requiere adicional el mismo a pesar de verse afectado por el riesgo país este mantiene un valor positivo considerable. En cuanto a índices como el TIR de 35% el cual indica de manera concreta que la rentabilidad sobre cada dólar invertido es muy adecuada para los inversionistas. El negocio sufre en el segundo año de problemas de liquidez menores los cuales pueden ser solventados con un mayor control de las formas de pago por parte de los clientes y con crédito hacia los proveedores. A partir, del tercer año el negocio comienza a generar utilidades mínimas y es en el cuarto y quinto año de funcionamiento donde se empieza a divisar la verdadera rentabilidad de esta idea de negocio con utilidades altas.

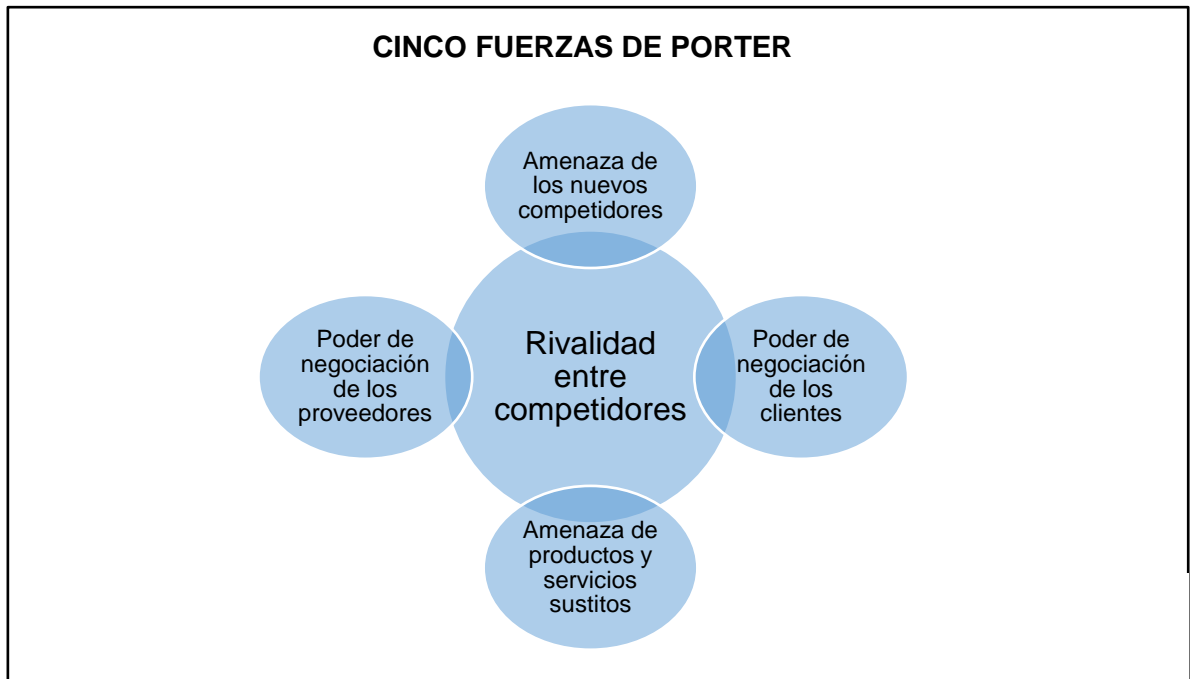
REFERENCIAS

- Ambito. (s.f.). *Riesgo País*. Recuperado el 03 de Julio de 2016, de <http://www.ambito.com/economia/mercados/riesgo-pais/info/?id=5>
- Asamblea Nacional. (s.f.). *Mandatos y leyes*. Recuperado el 01 de Marzo de 2014, de http://www.asambleanacional.gob.ec/noticia/asamblea_constituyente_mandatos_y_leyes
- Banco Central del Ecuador. (s.f.). *Comercio exterior*. Recuperado el 20 de Noviembre de 2012, de http://www.portal.bce.fin.ec/vto_bueno/ComercioExterior.jsp
- Cámara Ecuatoriana del Libro. (s.f.). *Libros Digitales*. Recuperado el 19 de Junio de 2016, de Cámara Ecuatoriana del Libro: <http://www.revistalideres.ec/lideres/oferta-libros-digitales-minima-ecuador.html>
- Central Intelligence Agency. (s.f.). *The World Factbook*. Recuperado el 08 de Octubre de 2013, de <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/ec.html>
- Dvoskin, R. (2004). *Fundamentos de Marketing: Teoría y Experiencia*. Ediciones Granica S.A.
- Ecuador en Cifras. (s.f.). *Estadísticas Sociales*. Recuperado el 19 de Junio de 2016, de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/Resultados_principales_140515.Tic.pdf
- El Comercio. (s.f.). *Actualidad*. Recuperado el 18 de Junio de 2016, de o: <http://www.elcomercio.com/actualidad/desempleo-ecuador-aumento-economia.html>
- El Comercio. (s.f.). *Negocios*. Recuperado el 17 de 02 de 2014, de http://www.elcomercio.com/negocios/Internet-Akamai-velocidad-Ecuador-Mbps_0_1075692467.html
- El Comercio. (s.f.). *Riesgo de Invertir en Ecuador*. Recuperado el 21 de Noviembre de 2015, de http://www.elcomercio.com/negocios/Ecuador-grandes-oportunidades-alto-riesgo_0_886711376.html
- El Universo. (s.f.). *Aumento IVA*. Recuperado el 19 de Junio de 2016, de <http://www.eluniverso.com/noticias/2016/05/16/nota/5582889/aumento-iva-12-14-regiria-1-junio-proximo>
- Entrepreneur. (s.f.). *Aplicaciones tecnológicas para dictado*. Recuperado el 19 de Junio de 2016, de <https://www.entrepreneur.com/article/265732>
- Exterior, M. d. (s.f.). *Salvaguardias y Balanza de Pagos*. Recuperado el 2019 de Junio de 2016, de <http://www.comercioexterior.gob.ec/boletin-de-prensa-salvaguardia-por-balanza-de-pagos/>
- Fernández, J. A. (2010). *Gestión por Procesos*. Madrid: ESIC Editorial.
- Hoefstede. (s.f.). *Colectivismo*. Recuperado el 26 de Junio de 2016, de <https://geert-hoefstede.com/ecuador.html>
- Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual. (s.f.). *Registro Oficial*. Recuperado el 05 de Septiembre de 2015, de http://www.propiedadintelectual.gob.ec/wp-content/uploads/2013/08/registro_oficial_326.pdf
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (s.f.). *Población y Demografía*. Recuperado el 20 de Noviembre de 2013, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>
- Internet World Stats. (s.f.). *Latin American Internet Usage Statistics*. Recuperado el 17 de Junio de 2013, de <http://www.internetworldstats.com/stats10.htm>
- InvestEcuador. (s.f.). *Guía Legal para Inversiones Ecuador 2013*. Recuperado el 10 de Marzo de 2014, de <http://www.investecuador.ec/files/GuiaLegal2013.pdf>
- Kontest Internal Data. (s.f.). *Formación Gerencial*. Recuperado el 17 de octubre de 2013, de <http://blog.formaciongerencial.com/wp-content/uploads/2013/08/Kontestapplnfographic.jpg>
- Krajewski, J. (1999). *Administración de operaciones: estrategia y análisis* (Vol. Quinta edición). New Jersey: Pearson Educación.

- Malhorta, N. (2008). *Investogación de Mercados*. México: Pearson Education.
- Mankiw, G. (2009). *Principios de ECONOMÍA*. Madrid: Paraninfo.
- Ministerio de Comercio Exterior. (s.f.). *PRO ECUADOR*. Recuperado el 15 de Junio de 2015, de Instituto de promoción de exportaciones e inversión: <http://www.proecuador.gob.ec/#>
- Multiple data services. (s.f.). *Betas by Sector*. Recuperado el 11 de Octubre de 2015 , de http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html
- Oficina Económica y Comercial de España en Quito. (2012). *Informe Económico y Comercial de Ecuador*. Secretaría de Estado de Turismo y Comercio.
- SRI. (s.f.). IVA. Recuperado el 26 de Junio de 2016, de SRI: <http://www.sri.gob.ec/de/iva>
- Superintendencia de Compañías. (s.f.). *Portal de información*. Recuperado el 04 de Abril de 2013, de <http://www.supercias.gob.ec/portalinformacion/portal/index.php>
- The Global Economy. (s.f.). *Compare Countries*. Recuperado el 26 de Junio de 2016, de <http://es.theglobaleconomy.com/compare-countries/>
- Velastegui, W. (2011). *Compañías o sociedades del Ecuador*. Recuperado el 04 de Febrero de 2015, de <http://www.slideshare.net/wilsonvelas/sociedades-o-compaas>

ANEXOS

Cinco Fuerzas de Porter



Preguntas Expertos

Industria

- ¿Cuál es su actividad principal de trabajo?
- ¿Qué opina de la industria en la actualidad?
- ¿Qué aspectos negativos encuentra?
- ¿Qué opina de la competencia?
- ¿Qué posibilidad haya de que las empresas de la industria apliquen elementos diferenciadores?
- ¿Cuáles serían esos elementos?
- ¿Cuáles son las ventajas y beneficios de la industria?
- ¿Qué nuevas oportunidades se podrían aprovechar?
- ¿Qué consejos tiene para empresas nuevas en la industria?
- ¿El mayor reto que encontró en la industria?

Competencia

- ¿Qué opina de la industria en la actualidad?
- ¿Cuál ha sido su ventaja en la industria?
- ¿Qué aspectos negativos encuentra?
- ¿Qué opina de la competencia?
- ¿Qué posibilidad haya de que las empresas de la industria apliquen elementos diferenciadores?
- ¿Cuáles serían esos elementos?
- ¿Cuáles son las ventajas y beneficios de la industria?
- ¿Qué nuevas oportunidades se podrían aprovechar?
- ¿Qué consejos tiene para empresas nuevas en la industria?
- ¿El mayor reto que encontró en la industria?

Manual de Funciones

CARGO	Gerente General
DEPARTAMENTO	Gerencia General
CARGO AL QUE REPORTA	SMT – Senior Manager Team
OBJETIVO DEL CARGO	
Dirigir, controlar y desarrollar el negocio, a través de un desempeño efectivo y eficiente de los recursos financieros y humanos de la organización, trabajando siempre alineado con la estrategia corporativa.	
COMPETENCIAS	
Orientación al cliente Visión de negocios Pensamiento visionario Dirección estratégica Construcción y liderazgo de equipo Construcción y administración de alianzas estratégicas Compromiso con la excelencia	
PERFIL PROFESIONAL	
EDUCACION FORMAL Cuarto Nivel, especialidad Ciencias Económicas y Administrativas.	
EXPERIENCIA REQUERIDA • 4 – 5 Años	

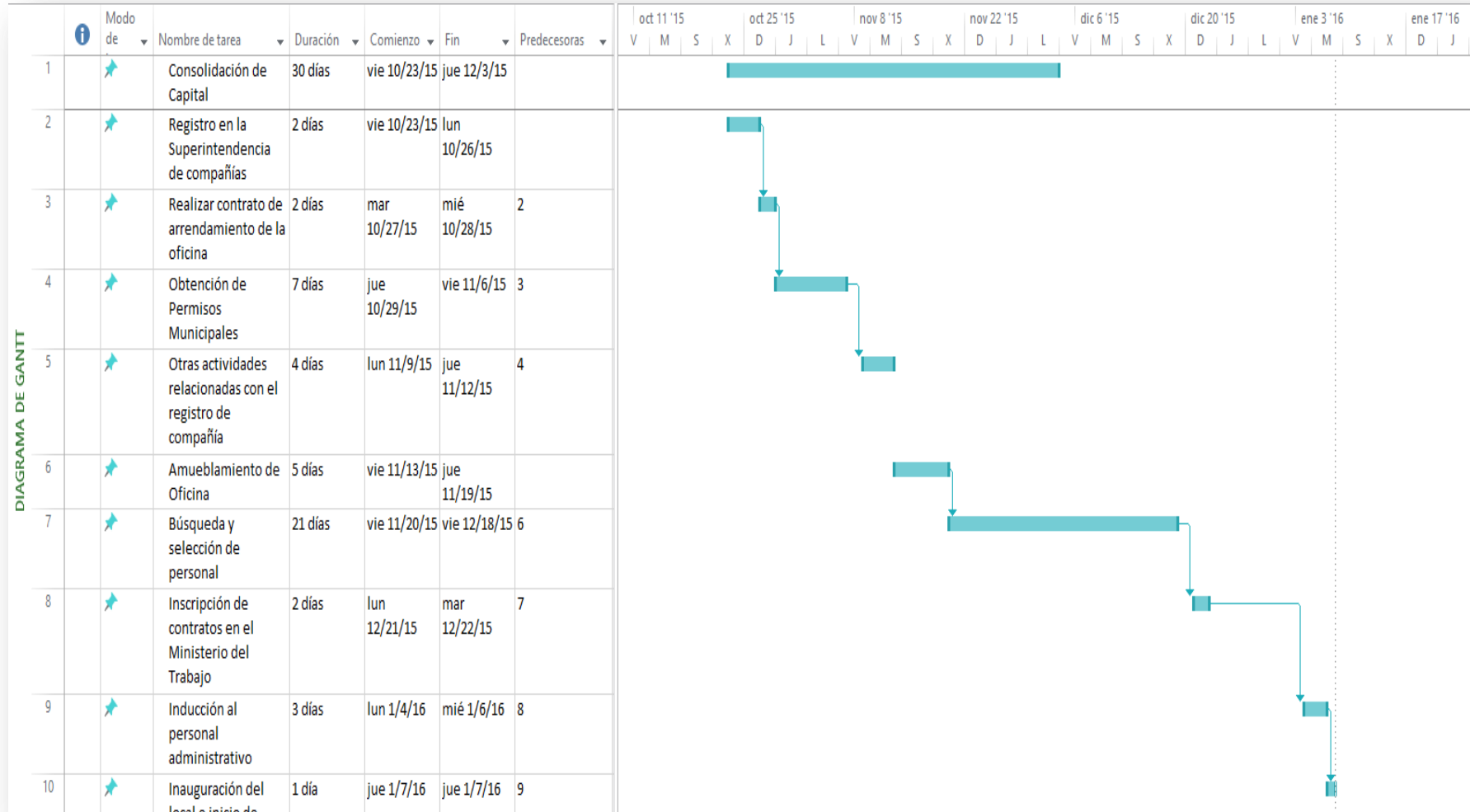
Manual de Funciones	
CARGO	Gerente Financiero
DEPARTAMENTO	Finanzas y Contabilidad
CARGO AL QUE REPORTA	Gerente General
OBJETIVO DEL CARGO	
Llevar un correcto control de la contabilidad de la empresa, administrando de manera adecuada los recursos financieros. Es importante que el gerente financiero lleve un registro transparente de la información de modo que las decisiones que tome el Gerente General sean las correctas.	
COMPETENCIAS	
Honestidad Orden y organización Habilidades matemáticas Uso de softwares financieros Construcción y liderazgo de equipo Compromiso con la excelencia	
PERFIL PROFESIONAL	
EDUCACION FORMAL Cuarto Nivel, especialidad Finanzas y Contabilidad. EXPERIENCIA REQUERIDA • 4 – 5 Años	

Manual de Funciones	
CARGO	Escritor
DEPARTAMENTO	Administrativo
CARGO AL QUE REPORTA	Gerente General / Administrador
OBJETIVO DEL CARGO	
El objetivo principal es el de realizar la biografía, es decir entrevistar a los clientes, desarrollar la escritura de la biografía y la edición para permitir la impresión del libro.	
COMPETENCIAS	
Honestidad Orden y organización Habilidades sociales Construcción y liderazgo de equipo Compromiso con la excelencia	
PERFIL PROFESIONAL	
EDUCACION FORMAL Tercer Nivel, especialidad Periodismo. EXPERIENCIA REQUERIDA • 3 – 5 Años	

Diagrama

de

Gantt



Respaldos Financiero

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO												
	AÑO 1											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ventas	710.00	710.00	1,065.00	1,775.00	1,775.00	2,485.00	2,485.00	2,130.00	2,130.00	2,485.00	2,840.00	3,550.00
Costo de los productos vendidos	1,605.92	1,605.92	1,765.92	2,085.92	2,085.92	2,405.92	2,405.92	2,245.92	2,245.92	2,405.92	2,565.92	2,885.92
UTILIDAD BRUTA	(895.92)	(895.92)	(700.92)	(310.92)	(310.92)	79.08	79.08	(115.92)	(115.92)	79.08	274.08	664.08
Gastos generales	1,899.00	1,075.00	1,076.00	1,077.00	1,078.00	1,079.00	1,080.00	1,081.00	1,082.00	1,083.00	1,084.00	1,085.00
Gastos de depreciación	154.75	154.75	154.75	154.75	154.75	154.75	154.75	154.75	154.75	154.75	154.75	154.75
Gastos de amortización	4.67	4.67	4.67	4.67	4.67	4.67	4.67	4.67	4.67	4.67	4.67	4.67
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	(2,954.34)	(2,130.34)	(1,936.34)	(1,547.34)	(1,548.34)	(1,159.34)	(1,160.34)	(1,356.34)	(1,357.34)	(1,163.34)	(969.34)	(580.34)
Gastos de intereses	155.33	153.42	151.49	149.55	147.58	145.59	143.58	141.56	139.51	137.44	135.36	133.25
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	(3,109.67)	(2,283.76)	(2,087.83)	(1,696.88)	(1,695.92)	(1,304.93)	(1,303.92)	(1,497.90)	(1,496.85)	(1,300.78)	(1,104.70)	(713.59)
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	(3,109.67)	(2,283.76)	(2,087.83)	(1,696.88)	(1,695.92)	(1,304.93)	(1,303.92)	(1,497.90)	(1,496.85)	(1,300.78)	(1,104.70)	(713.59)
22% IMPUESTO A LA RENTA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
UTILIDAD NETA	(3,109.67)	(2,283.76)	(2,087.83)	(1,696.88)	(1,695.92)	(1,304.93)	(1,303.92)	(1,497.90)	(1,496.85)	(1,300.78)	(1,104.70)	(713.59)
MARGEN BRUTO	-126.19%	-126.19%	-65.81%	-17.52%	-17.52%	3.18%	3.18%	-5.44%	-5.44%	3.18%	9.65%	18.71%
MARGEN OPERACIONAL	-416.10%	-300.05%	-181.82%	-87.17%	-87.23%	-46.65%	-46.69%	-63.68%	-63.72%	-46.81%	-34.13%	-16.35%
MARGEN NETO	-437.98%	-321.66%	-196.04%	-95.60%	-95.54%	-52.51%	-52.47%	-70.32%	-70.27%	-52.35%	-38.90%	-20.10%

AÑO 2											
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
3,684.19	5,526.29	5,526.29	4,789.45	6,999.96	5,526.29	5,526.29	4,421.03	4,421.03	5,526.29	6,631.54	7,368.38
3,002.66	3,832.90	3,832.90	3,500.81	4,497.10	3,832.90	3,832.90	3,334.76	3,334.76	3,832.90	4,331.05	4,663.14
681.53	1,693.38	1,693.38	1,288.64	2,502.87	1,693.38	1,693.38	1,086.27	1,086.27	1,693.38	2,300.49	2,705.24
1,117.22	1,118.22	1,119.22	1,120.22	1,121.22	1,122.22	1,123.22	1,124.22	1,125.22	1,126.22	1,127.22	1,128.22
154.75	154.75	154.75	154.75	154.75	154.75	154.75	154.75	154.75	154.75	154.75	154.75
4.67	4.67	4.67	4.67	4.67	4.67	4.67	4.67	4.67	4.67	4.67	4.67
(595.11)	415.74	414.74	9.00	1,222.22	411.74	410.74	(197.37)	(198.37)	407.74	1,013.85	1,417.60
131.12	128.97	126.80	124.61	122.40	120.16	117.90	115.62	113.32	111.00	108.65	106.28
(726.24)	286.77	287.94	(115.61)	1,099.83	291.58	292.84	(313.00)	(311.69)	296.74	905.20	1,311.32
(108.94)	43.02	43.19	(17.34)	164.97	43.74	43.93	(46.95)	(46.75)	44.51	135.78	196.70
(617.30)	243.75	244.75	(98.27)	934.85	247.84	248.91	(266.05)	(264.94)	252.23	769.42	1,114.62
(135.81)	53.63	53.84	(21.62)	205.67	54.53	54.76	(58.53)	(58.29)	55.49	169.27	245.22
(481.49)	190.13	190.90	(76.65)	729.19	193.32	194.15	(207.52)	(206.65)	196.74	600.15	869.40
18.50%	30.64%	30.64%	26.91%	35.76%	30.64%	30.64%	24.57%	24.57%	30.64%	34.69%	36.71%
-16.15%	7.52%	7.50%	0.19%	17.46%	7.45%	7.43%	-4.46%	-4.49%	7.38%	15.29%	19.24%
-13.07%	3.44%	3.45%	-1.60%	10.42%	3.50%	3.51%	-4.69%	-4.67%	3.56%	9.05%	11.80%

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO - ANUAL	1	2	3	4	5
Ventas	24,140.00	65,947.00	118,144.68	159,909.55	173,366.47
Costo de los productos vendidos	26,311.03	45,828.79	75,883.99	96,413.71	104,753.72
UTILIDAD BRUTA	(2,171.03)	20,118.21	42,260.69	63,495.84	68,612.76
Gastos generales	13,779.00	13,472.66	14,005.08	16,265.73	16,868.44
Gastos de depreciación	1,857.03	1,857.03	1,857.03	1,494.90	1,494.90
Gastos de amortización	56.00	56.00	56.00	56.00	56.00
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	(17,863.07)	4,732.52	26,342.57	45,679.21	50,193.42
Gastos de intereses	1,733.67	1,426.83	1,081.66	693.37	256.57
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	(19,596.73)	3,305.69	25,260.91	44,985.84	49,936.85
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	-	495.85	3,789.14	6,747.88	7,490.53
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	(19,596.73)	2,809.83	21,471.78	38,237.97	42,446.33
22% IMPUESTO A LA RENTA	-	618.16	4,723.79	8,412.35	9,338.19
UTILIDAD NETA	(19,596.73)	2,191.67	16,747.99	29,825.61	33,108.13
MARGEN BRUTO	-8.99%	30.51%	35.77%	39.71%	39.58%
MARGEN OPERACIONAL	-74.00%	7.18%	22.30%	28.57%	28.95%
MARGEN NETO	-81.18%	3.32%	14.18%	18.65%	19.10%

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO													
	Inicial	AÑO 1											
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
ACTIVOS	26,261.00	23,277.52	20,798.03	18,672.55	17,096.07	15,198.58	14,010.10	12,500.61	10,635.13	8,928.65	7,576.16	6,417.68	5,808.20
Corrientes	16,251.00	13,426.94	11,106.87	9,140.81	7,723.74	5,985.68	4,956.61	3,606.55	1,900.49	353.42	(839.64)	(1,838.71)	(2,288.77)
Efectivo	-	13,142.94	10,822.87	8,714.81	7,013.74	5,275.68	3,962.61	2,612.55	1,048.49	(498.58)	(1,833.64)	(2,974.71)	(3,708.77)
Efectivo para CNT	16,251.00	(2,938.83)	(2,148.92)	(2,026.99)	(1,802.05)	(1,837.08)	(1,594.09)	(1,629.08)	(1,749.06)	(1,730.01)	(1,607.94)	(1,503.86)	(1,278.75)
Excedente de efectivo	-	16,081.77	12,971.79	10,741.80	8,815.79	7,112.76	5,556.71	4,241.63	2,797.54	1,231.43	(225.70)	(1,470.85)	(2,430.02)
Cuentas por Cobrar	-	284.00	284.00	426.00	710.00	710.00	994.00	994.00	852.00	852.00	994.00	1,136.00	1,420.00
Inventarios Prod. Terminados	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Inventarios Materia Prima	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
No Corrientes	10,010.00	9,850.58	9,691.16	9,531.74	9,372.32	9,212.90	9,053.48	8,894.06	8,734.64	8,575.23	8,415.81	8,256.39	8,096.97
Propiedad, Planta y Equipo	9,730.00	9,730.00	9,730.00	9,730.00	9,730.00	9,730.00	9,730.00	9,730.00	9,730.00	9,730.00	9,730.00	9,730.00	9,730.00
Depreciación acumulada	-	154.75	309.51	464.26	619.01	773.76	928.52	1,083.27	1,238.02	1,392.78	1,547.53	1,702.28	1,857.03
Adecuación instalaciones	280.00	280.00	280.00	280.00	280.00	280.00	280.00	280.00	280.00	280.00	280.00	280.00	280.00
Amortización acumulada	-	4.67	9.33	14.00	18.67	23.33	28.00	32.67	37.33	42.00	46.67	51.33	56.00
PASIVOS	15,756.60	15,882.79	15,687.07	15,649.42	15,769.82	15,568.25	15,684.69	15,479.13	15,111.55	14,901.91	14,850.21	14,796.42	14,900.53
Corrientes	-	320.00	320.00	480.00	800.00	800.00	1,120.00	1,120.00	960.00	960.00	1,120.00	1,280.00	1,600.00
Cuentas por pagar proveedores	-	320.00	320.00	480.00	800.00	800.00	1,120.00	1,120.00	960.00	960.00	1,120.00	1,280.00	1,600.00
Sueldos por pagar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Impuestos por pagar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
No Corrientes	15,756.60	15,562.79	15,367.07	15,169.42	14,969.82	14,768.25	14,564.69	14,359.13	14,151.55	13,941.91	13,730.21	13,516.42	13,300.53
Deuda a largo plazo	15,756.60	15,562.79	15,367.07	15,169.42	14,969.82	14,768.25	14,564.69	14,359.13	14,151.55	13,941.91	13,730.21	13,516.42	13,300.53
PATRIMONIO	10,504.40	7,394.73	5,110.97	3,023.13	1,326.25	(369.67)	(1,674.60)	(2,978.52)	(4,476.42)	(5,973.26)	(7,274.05)	(8,378.74)	(9,092.33)
Capital	10,504.40	10,504.40	10,504.40	10,504.40	10,504.40	10,504.40	10,504.40	10,504.40	10,504.40	10,504.40	10,504.40	10,504.40	10,504.40
Utilidades retenidas	-	(3,109.67)	(5,393.43)	(7,481.27)	(9,178.15)	(10,874.07)	(12,179.00)	(13,482.92)	(14,980.82)	(16,477.66)	(17,778.45)	(18,883.14)	(19,596.73)
Comprobación	-	-	-	-	0.00	-	-	-	-	-	-	-	-
Activo corriente	16,251.00	(2,654.83)	(1,864.92)	(1,600.99)	(1,092.05)	(1,127.08)	(600.09)	(635.08)	(897.06)	(878.01)	(613.94)	(367.86)	141.25
Pasivo corriente	-	320.00	320.00	480.00	800.00	800.00	1,120.00	1,120.00	960.00	960.00	1,120.00	1,280.00	1,600.00
Capital neto de trabajo	16,251.00	(2,974.83)	(2,184.92)	(2,080.99)	(1,892.05)	(1,927.08)	(1,720.09)	(1,755.08)	(1,857.06)	(1,838.01)	(1,733.94)	(1,647.86)	(1,458.75)

AÑO 2											
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
4,924.42	6,065.99	6,034.95	5,265.67	7,174.00	6,201.76	6,165.09	5,021.75	4,579.71	5,241.49	6,304.34	7,399.83
(3,013.13)	(1,712.13)	(1,583.76)	(2,193.62)	(125.87)	(938.69)	(815.94)	(1,799.86)	(2,082.48)	(1,261.28)	(39.01)	1,215.90
(4,486.81)	(3,922.65)	(3,794.27)	(4,109.40)	(2,925.85)	(3,149.20)	(3,026.45)	(3,568.28)	(3,850.89)	(3,471.80)	(2,691.63)	(1,731.45)
(1,075.85)	(777.63)	(870.26)	(991.17)	(587.89)	(942.57)	(867.01)	(1,048.72)	(991.81)	(808.38)	(680.97)	(614.40)
(3,410.96)	(3,145.02)	(2,924.02)	(3,118.23)	(2,337.96)	(2,206.64)	(2,159.44)	(2,519.56)	(2,859.08)	(2,663.42)	(2,010.66)	(1,117.06)
1,473.68	2,210.51	2,210.51	1,915.78	2,799.98	2,210.51	2,210.51	1,768.41	1,768.41	2,210.51	2,652.62	2,947.35
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
7,937.55	7,778.13	7,618.71	7,459.29	7,299.87	7,140.45	6,981.03	6,821.61	6,662.19	6,502.77	6,343.35	6,183.93
9,730.00	9,730.00	9,730.00	9,730.00	9,730.00	9,730.00	9,730.00	9,730.00	9,730.00	9,730.00	9,730.00	9,730.00
2,011.79	2,166.54	2,321.29	2,476.04	2,630.80	2,785.55	2,940.30	3,095.06	3,249.81	3,404.56	3,559.31	3,714.07
280.00	280.00	280.00	280.00	280.00	280.00	280.00	280.00	280.00	280.00	280.00	280.00
60.67	65.33	70.00	74.67	79.33	84.00	88.67	93.33	98.00	102.67	107.33	112.00
14,498.24	15,449.69	15,227.74	14,535.12	15,714.26	14,548.70	14,317.88	13,382.05	13,146.67	13,611.71	14,074.40	14,300.49
1,415.74	2,587.36	2,587.76	2,119.66	3,525.55	2,588.98	2,589.41	1,887.10	1,887.54	2,590.72	3,293.92	3,762.87
1,660.48	2,490.72	2,490.72	2,158.62	3,154.91	2,490.72	2,490.72	1,992.58	1,992.58	2,490.72	2,988.86	3,320.96
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(244.74)	96.64	97.04	(38.96)	370.64	98.26	98.69	(105.48)	(105.04)	100.00	305.05	441.91
13,082.50	12,862.33	12,639.99	12,415.45	12,188.70	11,959.72	11,728.48	11,494.96	11,259.13	11,020.98	10,780.49	10,537.62
13,082.50	12,862.33	12,639.99	12,415.45	12,188.70	11,959.72	11,728.48	11,494.96	11,259.13	11,020.98	10,780.49	10,537.62
(9,573.83)	(9,383.70)	(9,192.79)	(9,269.44)	(8,540.26)	(8,346.94)	(8,152.79)	(8,360.31)	(8,566.96)	(8,370.22)	(7,770.07)	(6,900.66)
10,504.40	10,504.40	10,504.40	10,504.40	10,504.40	10,504.40	10,504.40	10,504.40	10,504.40	10,504.40	10,504.40	10,504.40
(20,078.23)	(19,888.10)	(19,697.19)	(19,773.84)	(19,044.66)	(18,851.34)	(18,657.19)	(18,864.71)	(19,071.36)	(18,874.62)	(18,274.47)	(17,405.06)
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
397.82	1,432.88	1,340.26	924.61	2,212.09	1,267.95	1,343.50	719.69	776.60	1,402.14	1,971.65	2,332.96
1,415.74	2,587.36	2,587.76	2,119.66	3,525.55	2,588.98	2,589.41	1,887.10	1,887.54	2,590.72	3,293.92	3,762.87
(1,017.91)	(1,154.48)	(1,247.50)	(1,195.06)	(1,313.46)	(1,321.03)	(1,245.90)	(1,167.40)	(1,110.94)	(1,188.59)	(1,322.27)	(1,429.92)

ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO PROYECTADO						
	0	1	2	3	4	5
Actividades Operacionales	-	(17,503.70)	4,740.23	19,530.40	32,049.29	35,114.00
Utilidad Neta	-	(19,596.73)	2,191.67	16,747.99	29,825.61	33,108.13
Depreciaciones y amortizacion	-	-	-	-	-	-
+ Depreciación	-	1,857.03	1,857.03	1,857.03	1,494.90	1,494.90
+ Amortización	-	56.00	56.00	56.00	56.00	56.00
- Δ CxC	-	(1,420.00)	(1,527.35)	(1,793.73)	(1,290.25)	(886.86)
- Δ Inventario PT	-	-	-	-	-	-
- Δ Inventario MP	-	-	-	-	-	-
+ Δ CxP PROVEEDORES	-	1,600.00	1,720.96	2,021.10	1,453.80	999.28
+ Δ Sueldos por pagar	-	-	-	-	-	-
+ Δ Impuestos	-	-	441.91	642.01	509.23	342.55
Actividades de Inversión	(10,010.00)	-	-	-	-	-
- Adquisición PPE y adecuaciones	(10,010.00)	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-
Actividades de Financiamiento	26,261.00	(2,456.07)	(2,762.91)	(3,108.08)	(3,496.37)	(3,933.17)
+ Δ Deuda Largo Plazo	15,756.60	(2,456.07)	(2,762.91)	(3,108.08)	(3,496.37)	(3,933.17)
- Pago de dividendos	-	-	-	-	-	-
+ Δ Capital	10,504.40	-	-	-	-	-
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	16,251.00	(19,959.77)	1,977.32	16,422.32	28,552.92	31,180.83
EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	-	63,537.76	(42,706.00)	54,556.20	325,715.05	673,322.00
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	16,251.00	43,577.99	(40,728.68)	70,978.52	354,267.98	704,502.83

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO						
	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS	26,261.00	5,808.20	7,399.83	23,702.85	51,995.12	82,511.91
Corrientes	16,251.00	(2,288.77)	1,215.90	19,431.95	49,275.12	81,342.81
Efectivo	16,251.00	(3,708.77)	(1,731.45)	14,690.87	43,243.79	74,424.62
Cuentas por Cobrar	-	1,420.00	2,947.35	4,741.08	6,031.33	6,918.19
Inventarios Prod. Terminados	-	-	-	-	-	-
Inventarios Materia Prima	-	-	-	-	-	-
No Corrientes	10,010.00	8,096.97	6,183.93	4,270.90	2,720.00	1,169.10
Propiedad, Planta y Equipo	9,730.00	9,730.00	9,730.00	9,730.00	9,730.00	9,730.00
Depreciación acumulada	-	1,857.03	3,714.07	5,571.10	7,066.00	8,560.90
Intangibles	280.00	280.00	280.00	280.00	280.00	280.00
Amortización acumulada	-	56.00	112.00	168.00	224.00	280.00
PASIVOS	15,756.60	14,900.53	14,300.49	13,855.53	12,322.18	9,730.84
Corrientes	-	1,600.00	3,762.87	6,425.99	8,389.01	9,730.84
Cuentas por pagar proveedores	-	1,600.00	3,320.96	5,342.06	6,795.86	7,795.14
Sueldos por pagar	-	-	-	-	-	-
Impuestos por pagar	-	-	441.91	1,083.92	1,593.15	1,935.70
No Corrientes	15,756.60	13,300.53	10,537.62	7,429.54	3,933.17	-
Deuda a largo plazo	15,756.60	13,300.53	10,537.62	7,429.54	3,933.17	-
PATRIMONIO	10,504.40	(9,092.33)	(6,900.66)	9,847.32	39,672.94	72,781.07
Capital	10,504.40	10,504.40	10,504.40	10,504.40	10,504.40	10,504.40
Utilidades retenidas	-	(19,596.73)	(17,405.06)	(657.08)	29,168.54	62,276.67
Comprobación	-	-	-	-	-	-
Valoración Empresa	26,261.00	5,808.20	7,399.83	23,702.85	51,995.12	82,511.91

<i>Estructura de Capital</i>						
Inversiones PPE	9,730.00					
Adecuación de Instalaciones	280.00					
Sueldos	6,729.00	CNT				
Gastos Generales	9,522.00					
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	26,261.00	ESTRUCTURA DE CAPITAL		Propio	40.00%	10,504.40
				Deuda L/P	60.00%	15,756.60
Monto	15,756.60					
Tasa de interés	11.83%	anual	0.99%	mensual		
Plazo	5	años	60	meses		
Pagos mensuales fijos						
CUOTA	\$ 349.14					

Tasa de Descuento WACC							
Tasa libre de riesgo	2.54%						
Rendimiento del Mercado	7.00%						
Beta	0.69						
Riesgo País	11.2%						
Tasa de Impuestos	33.70%						
CAPM	16.82%						
		Criterios de Inversión con Modelo WACC					
WACC		Criterios de Inversión Proyecto		Criterios de Inversión Inversionista			
Año 1	-6.21%	VAN	\$25,879.66	VAN	\$27,029.42		
Año 2	-0.53%	IR	\$1.99	IR	\$3.57		
Año 3	11.57%	TIR	35.72%	TIR	52.63%		
Año 4	14.69%	Periodo Rec.	3.23	Periodo Rec.	2.97		
Año 5	15.76%						
Tasa de Descuento CAPM con Beta apalancada							
Tasa libre de riesgo	2.54%	Paso 1: Desapalancar el Beta de la Industria					
Rendimiento del Mercado	12.61%	Beta Apalancada Industria:	1.18	R Deuda/ Capital Industria:	27.92%		
Beta	1.66	Beta Desapalancada:	0.83	R Deuda/ Capital Empresa:	150.00%		
Riesgo País	0%	Beta Apalancada Empresa:	1.66				
Tasa de Impuestos	33.70%						
CAPM	19.21%	Criterios de Inversión Con Modelo CAPM					
		Criterios de Inversión Proyecto		Criterios de Inversión Inversionista			
		VAN	\$17,450.65	VAN	\$21,651.70		
		IR	\$1.66	IR	\$3.06		
		TIR	35.72%	TIR	52.63%		
		Periodo Rec.	3.23	Periodo Rec.	2.97		