



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE DE UN CENTRO DE  
DESARROLLO PERSONAL UBICADO EN EL SECTOR NORTE DE LA  
CIUDAD DE QUITO



AUTOR

Adriana María Manrique Ramírez

AÑO

2017



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE DE UN CENTRO DE  
DESARROLLO PERSONAL UBICADO EN EL SECTOR NORTE DE LA  
CIUDAD DE QUITO

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

Profesor guía

Ing. Edmundo Cortez

Autora

Adriana María Manrique Ramírez

Año

2017

## **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

---

MBA. Edmundo Cortez

C.I. 1712442399

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR**

Declaro haber revisado este trabajo, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.

---

Ing. Herman Spitzer

C.I. 1753419397

## **DECLARACIÓN DE AUTORIA 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

---

Adriana Manrique Ramírez

C.I. 1715060156

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a la Universidad de las Américas por ser parte de mi formación académica estos 5 años. Agradezco a Dios porque sin él absolutamente nada de esto hubiera sido posible. Agradezco principalmente a mi madre Fanny Ramírez por ser el pilar más importante de mi vida, sin ti hubiera sido imposible lograrlo. A Jorge Cueva por estar pendiente de mi carrera a lo largo de estos años, a mi esposo Jaime Pesantez que me ha apoyado siempre en ésta aventura, y a todos mis familiares y amigos que estuvieron cerca para inspirarme a alcanzar mis metas y llegar hasta este punto.

## **DEDICATORIA**

Dedico éste trabajo a todos aquellos que intentan superarse día a día pese a las dificultades. A mi madre Fanny Ramírez por ser simplemente todo en mi vida, a mi padre Jorge Cueva por su apoyo incondicional, y a mi pequeña inspiración que llegó justo en el momento perfecto para celebrar conmigo éste logro, mi princesa Fiorella.

## RESUMEN

El presente plan de negocios propone la creación de un Centro de Desarrollo Personal, en donde se oferte servicios psicológicos para el desarrollo personal y profesional de personas que quieren realizar cambios, alcanzar metas y potenciar su vida, mismo que estará ubicado en el sector norte de la ciudad de Quito.

Este plan de negocios se procedió a realizarlo mediante la determinación y análisis de los gustos y preferencias del mercado objetivo para este tipo de servicios, mismo que está compuesto por hombres y mujeres entre 19 a 59 años de edad ubicados en el sector norte de la ciudad de Quito y que pertenezcan a un estrato social medio alto y alto; de la misma manera se procedió a conocer el nivel de aceptabilidad del producto mediante la toma de encuestas así como también es estudio de localización de la unidad de negocio y las inversiones a realizar para implementar la misma.

Finalmente, luego de realizada la evaluación financiera se llegó a concluir que este plan de negocios requiere como inversión inicial la cantidad de \$254.506,40, así también se obtuvieron los resultados de índices financieros como el VAN con \$ 82.514,71 dólares y un TIR del 34,40% superando a la tasa de descuento del 16,37% al WACC de 21,69% y al CAPM con 29,21%, validando la factibilidad de este proyecto y siendo atractivo para sus inversionistas. Por último se pudo confirmar por medio del PRI que los inversionistas podrán recuperar su inversión al año 4 de operaciones de la empresa.

## **ABSTRACT**

This business plan outlines a proposal of the creation of a Personal Development Center, where psychological services are offered for the personal and professional development of people who want to make changes, achieve goals and enhance their lives, which will be located in the northern sector of Quito.

This business plan was developed by determining and analyzing the preferences of the target market for this type of service, which is comprised of men and women between the ages of 19 and 59, located in the northern sector of Quito. This target market was also comprised of individuals belonging to a medium to high social strata. Survey results also identified the level of product acceptance and physical business locale in order to have a concrete investment insight for full implementation.

Finally, after a financial evaluation, it was concluded that this business plan requires an initial investment in the amount of \$ 254,506.40. Financial index results, such as the VAN, with \$ 82,514.71 and a TIR of 34.40%, outperforms the WACC discount rate of 16.37% to 21.69% and the CAPM with 29.21%. These financial indicators validates the feasibility of this project and creates an attractive venture for interested investors. Finally, it was possible to confirm through the PRI that investors can realize a return in investment in year 4 of the company's operations.

# ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN .....	1
1.1 Justificación del Proyecto .....	1
1.1.1. Objetivo General.....	2
1.1.2. Objetivos Específicos .....	2
2. ANÁLISIS DEL ENTORNO .....	3
2.1 Análisis del Entorno Externo.....	3
2.1.1. Entorno Externo – PESTC.....	3
2.1.2. Análisis de la Industria - PORTER.....	12
2.2 Matriz EFI.....	14
3 ANÁLISIS DEL CLIENTE.....	15
3.1 Segmentación de Mercado .....	15
3.1.1. Segmentación Geográfica .....	15
3.1.2. Segmentación Demográfica .....	15
3.1.3. Segmentación Psicográfica .....	16
3.2 Investigación cualitativa y cuantitativa.....	16
3.2.1. Investigación Cualitativa .....	16
3.2.2. Investigación Cuantitativa.....	18
4 OPORTUNIDAD DEL NEGOCIO .....	22
4.1 Descripción de la oportunidad del negocio encontrada .....	22
5 PLAN DE MARKETING .....	25
5.1 Estrategia general de marketing .....	25
5.1.1. Mercado objetivo .....	27
5.1.2. Propuesta de valor.....	27
5.2. Mezcla de Marketing .....	28
5.2.1. Producto .....	29
5.2.2. Precio .....	31
5.2.3. Plaza.....	32

5.2.4. Promoción .....	34
<b>6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y</b>	
<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....</b>	<b>36</b>
6.1 Misión, visión y objetivos de la organización.....	36
6.1.1. Misión .....	36
6.1.2. Visión.....	36
6.1.3. Objetivos.....	37
6.2 Plan de operaciones.....	38
6.2.1. Ciclo de operaciones .....	38
6.2.2. Requerimiento de equipos y maquinaria .....	41
6.3. Estructura Organizacional .....	42
6.3.1. Estructura Legal de la empresa.....	44
6.3.2. Permisos Necesarios.....	44
<b>7 EVALUACIÓN FINANCIERA .....</b>	<b>46</b>
7.1 Proyección de Ingresos, Costos y Gastos.....	46
7.1.1. Proyección de Ingresos .....	46
7.1.2. Proyección de Egresos.....	47
7.2 Inversión Inicial, Capital de Trabajo, Estructura	
de Capital.....	47
7.2.1. Inversión Inicial.....	47
7.2.2. Capital de Trabajo .....	48
7.2.3. Estructura de Capital .....	48
7.3 Proyección de estados de resultados, situación	
financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.....	49
7.3.1. Flujo de caja .....	49
7.3.2. Flujo de efectivo.....	49
7.3.3. Estado de Resultados.....	50
7.3.4. Estado de Situación Financiera .....	50
7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista,	
cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración .....	51

7.4.1. Flujo de caja del Inversionista.....	51
7.4.2. VAN .....	51
7.4.3. TIR.....	52
7.4.4. Periodo de Recuperación de la Inversión .....	52
7.5 Índices Financieros .....	52
<b>CONCLUSIONES GENERALES.....</b>	<b>53</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>55</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>62</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Industria CIIU .....	3
Tabla 2. Riesgo País .....	6
Tabla 3. Tasas Referenciales.....	8
Tabla 4. Gasto Corriente del hogar ecuatoriano.....	10
Tabla 5. Matriz EFE.....	12
Tabla 6. Matriz EFI .....	14
Tabla 7. Segmentación Geográfica .....	15
Tabla 8. Segmentación Demográfica .....	15
Tabla 9. Segmentación Psicográfica .....	16
Tabla 10. Resultados Focus Group.....	17
Tabla 11. Datos participantes Focus Group .....	18
Tabla 12. Estrategia de Diferenciación.....	26
Tabla 13. Costos Fijos y Variables .....	31
Tabla 14. Costos de Producción .....	32
Tabla 15. Proyección Costo Promoción .....	35
Tabla 16. Ciclo de Operaciones .....	38
Tabla 17. Maquinaria y Equipo.....	41
Tabla 18. Nómina de la Empresa.....	43
Tabla 19. Ingresos del proyecto .....	47
Tabla 20. Costos y Gastos del proyecto.....	47
Tabla 21. Inversión Inicial.....	48
Tabla 22. Capital de Trabajo .....	48
Tabla 23. Flujo de Caja .....	49
Tabla 24. Estado de Resultados .....	50

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. PIB per Cápita 2010-2015.....	4
Figura 2. PIB por industria 2015.....	5
Figura 3. Inflación Anual a 2015.....	6
Figura 4. Evolución del empleo total nacional .....	8
Figura 5. Crecimiento de la población .....	9
Figura 6. Cinco Fuerzas de Porter .....	12
Figura 7. Logo empresa .....	30
Figura 8. Canal de Distribución .....	32
Figura 9. Ubicación Empresa .....	33
Figura 10. Flujograma de Operaciones .....	40
Figura 11. Organigrama empresa .....	43

## **1. INTRODUCCIÓN**

### **1.1 Justificación del Proyecto**

En la actualidad existe una gran frustración en aquellas personas que no han logrado encaminar sus vidas, escoger la profesión más adecuada y en general alcanzar sus metas personales y/o profesionales. Por otro lado hace años se pusieron de moda y hasta hoy tienen mucho éxito los libros de autoayuda, al parecer la búsqueda de la felicidad, prosperidad, éxito, etc. no termina nunca y ofrece gran oportunidad para desarrollar técnicas nuevas para el crecimiento integral de las personas.

Dicho proyecto se encuentra plenamente identificado con la transformación de la Matriz Productiva del país, propuesta por el gobierno actual, ya que se prevé que cumplirá con los Objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir (PNBV), principalmente con los objetivos No 3, Lineamiento 3.2, Literal i y con el objetivo No 9, Lineamiento 9.3 y Literales a, b y c. (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo , 2013, p. 282)

Este Plan de Negocios propone el diseño e implementación de técnicas de desarrollo más eficientes a un menor costo, optimizando el tiempo y asegurando el resultado en el largo plazo. Esta propuesta de servicios psicológicos está basada en el estudio de varias teorías y disciplinas como PNL (Programación Neurolingüística), Psicología Profunda, Gestalt, Grafología, Hipnosis, Coaching y otras. Se basa en un modelo de aprendizaje transformacional, se genera en un ambiente similar a un laboratorio en donde se ponen en práctica técnicas de reflexión, sugestión y programación para desarrollar las habilidades que la persona requiere en su desarrollo personal y profesional. Este enfoque toma en cuenta los aspectos interiores y exteriores de la experiencia personal para facilitar el aprendizaje, el desarrollo, la capacidad de cambio, así como la habilidad de convivir en comunidad. La metodología lleva a los clientes a un despertar de la consciencia en donde se reconocen y se modifican creencias, se trabaja en definir objetivos de vida y

elaborar planes para alcanzar metas, se trata de reforzar y cocrear nuevos comportamientos que generan bienestar para las personas, se promueve la revisión y cambio en el lenguaje y por lo tanto impactar positivamente en la comunicación consigo mismo y con los demás. Se abordan aspectos más profundos como las emociones permitiendo reconocerlas, sentirlas y manejarlas para potenciar las relaciones. Se orienta a encontrar la coherencia en la que las personas viven. Se trata de libertad personal y de empoderar a las personas en su propia capacidad de ser felices y vivir a plenitud. Se ofertarán 2 modalidades de programas: grupales e individuales

### **1.1.1. Objetivo General**

Crear un Centro de Desarrollo Personal, en donde se oferte servicios psicológicos para el desarrollo personal y profesional de personas que quieren realizar cambios, alcanzar metas y potenciar su vida.

### **1.1.2. Objetivos Específicos**

- ❖ Analizar el entorno en el que se desenvolverá el Centro de Desarrollo Personal.
- ❖ Identificar el cliente potencial que utilizaría los servicios del Centro de Desarrollo Personal.
- ❖ Determinar la Oportunidad de Negocio para la creación del Centro de Desarrollo Personal
- ❖ Elaborar el Plan de Marketing para determinar las estrategias adecuadas para la colocación del servicio.
- ❖ Proponer la filosofía y estructura organizacional del centro de Desarrollo Personal
- ❖ Evaluar financieramente el Plan de Negocios para determinar la viabilidad del proyecto.

## 2. ANÁLISIS DEL ENTORNO

### 2.1 Análisis del Entorno Externo

La empresa que se pretende crear con este proyecto pertenece a la industria de Servicios, esto de acuerdo a la información recabada de parte de la Superintendencia de Compañías (2014). Así se puede observar en la tabla 1 con el respectivo desglose de acuerdo al código de la industria.

Tabla 1.  
Industria CIU

INDUSTRIA	DETALLE
<b>P</b>	SECTOR ENSEÑANZA.
<b>P85</b>	SECTOR ENSEÑANZA
<b>P854</b>	OTROS TIPOS DE ENSEÑANZA
<b>P8549</b>	OTROS TIPOS DE ENSEÑANZA N.C.P.
<b>P8549.1</b>	OTROS TIPOS DE FORMACIÓN EDUCACIONAL PARA DESARROLLO PERSONAL
<b>P8549.11</b>	Actividad de Enseñanza que no puede asignarse a un nivel determinado, incluye los procesos de formación docente de capacitación y perfeccionamiento

Tomado de: (Superintendencia de Compañías, 2014, p. 12)

Como se puede observar en la tabla anterior, para la actividad específica de la nueva empresa no existe un código específico, por tanto se la debe incluir al sector ante indicado.

#### 2.1.1. Entorno Externo – PESTC

El análisis PESTC, de acuerdo al significado de sus siglas, **P**olíticos, **E**conómicos, **S**ociales, **T**ecnológicos y **C**ulturales; hace referencia a los factores del Macro Entorno que rodean a la nueva empresa, mismos que se requiere analizar para saber si éstos son favorables o no ayudan al desarrollo de la nueva empresa.

##### 2.1.1.1. Entorno Político Legal

Dentro del aspecto político se consideran las estrategias actualmente emitidas por el gobierno ecuatoriano, dentro de las que se plantea principalmente el

cambio de la Matriz Productiva del país, dando incentivos a la creación de nuevas empresas y entre éstas a Pymes y Micro nuevas empresas, mismas que permitirá dinamizar la economía del país al poder generar nuevas plazas de trabajo y la mejora de la calidad de vida socio-económica de la población.

Adicional a esto, se debe indicar que el gobierno de turno ofrece una estabilidad económica al país y también una buena imagen a nivel internacional debido a su permanencia y liderazgo actual; generando en la población confianza para que de esta manera no exista recesión en el mercado y se puedan garantizar los ingresos previstos para las diferentes empresas.

En base a lo presentado anteriormente se puede concluir que los factores políticos se convierten en una oportunidad de desarrollo de la industria de enseñanza.

#### **2.1.1.2. Entorno Económico**

El análisis de los factores económicos se convierte en un factor gran importancia para la nueva empresa, debido a que de estos depende la prosperidad del negocio. Si el país entra en recesión la empresa también, pero si el entorno económico presenta buenos síntomas la empresa se contagia de ellos. Por tanto, es importante que los socios de la empresa se mantengan al tanto de la situación económica del país.

#### **Producto Interno Bruto (PIB)**

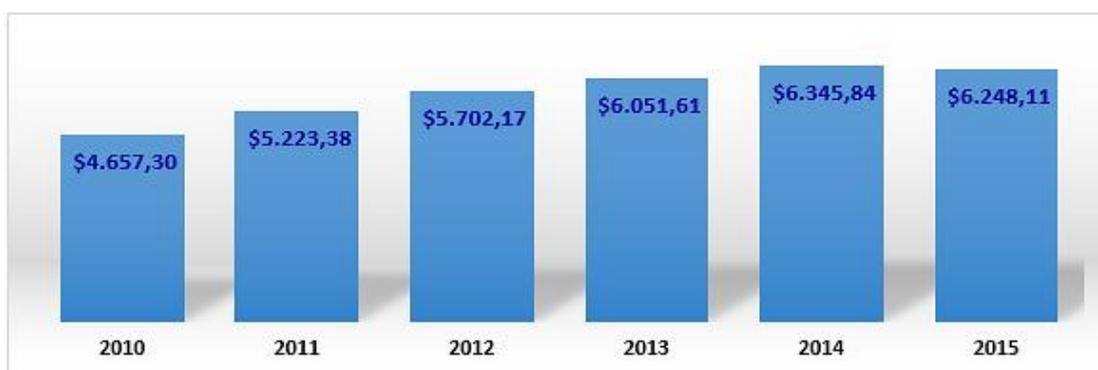
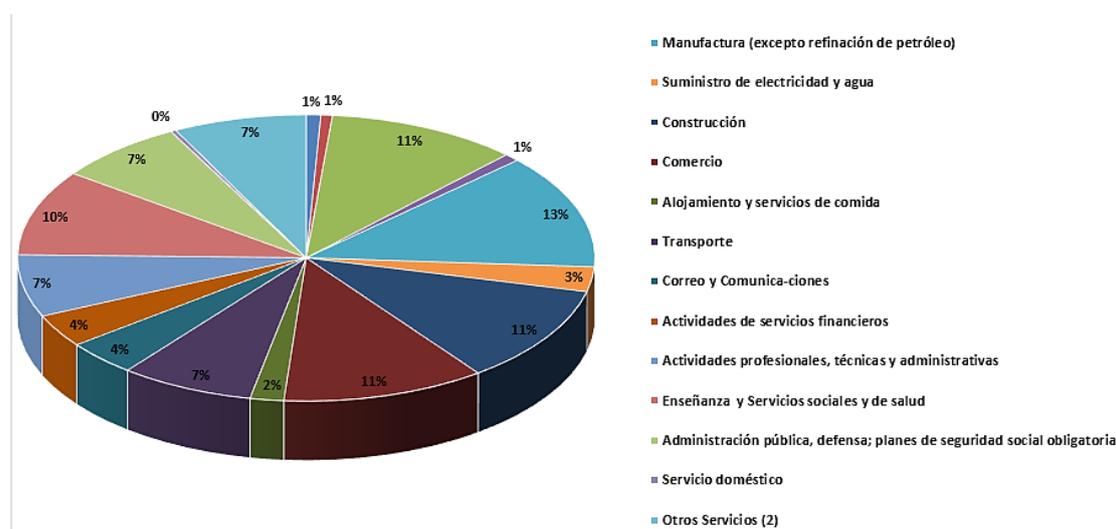


Figura 1. PIB per Cápita 2010-2015  
Tomado de: (Banco Central del Ecuador, 2016)

Durante los últimos 5 años el PIB del Ecuador ha presentado un crecimiento constante. En un plazo de cinco años el PIB per Cápita incremento en \$1.590,81. Teniendo una variación positiva de 34.16% con respecto al año 2010. El crecimiento constante del PIB ecuatoriano, reflejándose en mejoras de poder adquisitivo de los ecuatorianos y en el crecimiento de la industria y producción nacional.

A continuación se puede observar en la figura # 2 que la industria de la enseñanza, industria a la cual pertenece la nueva empresa, tiene una alta participación sobre el PIB total que es en la actualidad del 10%, esto según información provista por el Banco Central del Ecuador (2016), situación que permite deducir que está industria es una de las más fuertes del país permitiendo que las empresas de dicho sector industrial puedan tener un posible futuro prometedor de éxito en sus actividades.



*Figura 2.* PIB por industria 2015  
Tomado de: (Banco Central del Ecuador, 2016)

## Inflación

La inflación es un indicador importante dentro del análisis económico, debido a que mide la variación de los precios de los bienes y servicios que se ofrecen en el mercado en un periodo determinado. Para diciembre de 2015 la inflación en

el país fue de 3.38%, muy por debajo de la inflación promedio de la región, la cual se ubicó en 4.07%.

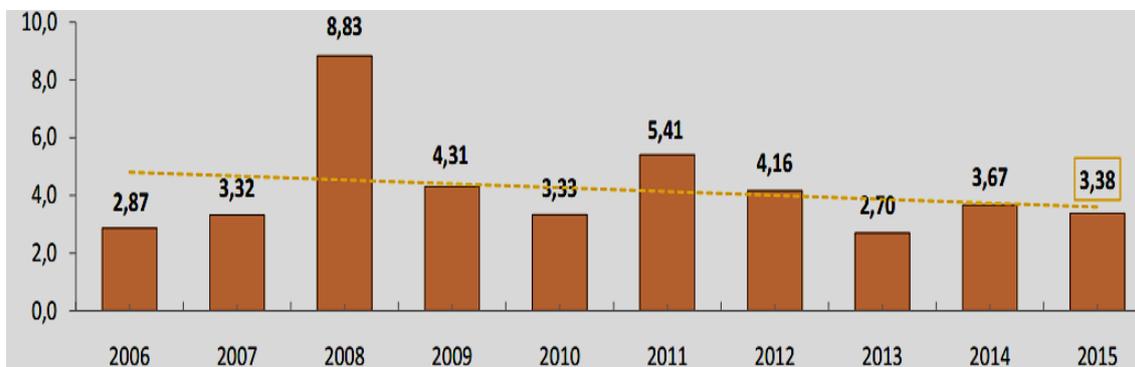


Figura 3. Inflación Anual a 2015  
Tomado de: (Banco Central del Ecuador, 2016)

A nivel nacional, en la región de la Costa ecuatoriana (0.32%) registra una mayor variación de la inflación que la región Sierra (0.29%) en el año 2016. En la costa, la ciudad que mayor variación de la inflación presentó fue Esmeraldas (1.17%), mientras que en la Sierra, fue la ciudad de Loja (0.53%). En la ciudad de Quito, la inflación se ubicó en 0,23%. Toda esta situación permite indicar que la evolución de la inflación se convierte en una oportunidad para la industria de la enseñanza.

## Riesgo País

En el Ecuador, la metodología empleada para calcular el riesgo país es el índice de EMBI de países emergentes de Chase-J. EMBI es un índice de bonos de mercados emergentes, en el cual se refleja el cambio de los precios de los títulos negociados en moneda extranjera, su valor se refleja como un margen de rentabilidad en relación con los bonos del tesoro de los Estados Unidos. (BCE, 2016)

Tabla 2.  
Riesgo País

AÑO 2016												
01-dic	02-dic	03-dic	04-dic	05-dic	06-dic	07-dic	08-dic	09-dic	10-dic	11-dic	12-dic	13-dic
7,24%	7,28%	7,28%	7,12%	7,04%	6,92%	6,98%	6,98%	6,79%	6,79%	6,79%	6,69%	6,58%

Adaptado de: (Banco Central del Ecuador, 2016)

La consideración del riesgo país se debe a que es importante conocer el peligro que podrían tener la inversión a realizarse. Ya que mediante este

indicador se evidencia la capacidad o incapacidad de un Estado de cumplir con sus obligaciones con un agente extranjero.

Las variaciones del riesgo país del Ecuador, se convierten en un arma de doble filo al momento de tomar la decisión de invertir, debido a que por una parte el capital invertido no podría lograr la rentabilidad requerida, ya que las condiciones son muy variantes razón por la cual no muchos empresarios destinarían sus recursos económicos al mercado ecuatoriano. Por lo expuesto anteriormente, dicho factor se convertiría en una ventaja para esta industria.

### **Tasas financieras referenciales**

La tasa de interés referencial en el Ecuador, la fija el Banco Central del Ecuador. Esta tasa sirve de para calcular el precio de las operaciones crediticias a corto plazo entre diferentes instituciones bancarias.

La siguiente tabla muestra las tasas de interés vigentes al mes de octubre del 2016 emitidas por el Banco Central del Ecuador. Las tasas de interés a continuación presentadas permiten regular el costo de los créditos que otorgan los bancos, permitiendo que no se cobren o paguen montón excesivos al obtener dinero prestado.

Para la creación de una nueva unidad de negocio es importante tener en consideración estas cifras, ya que serán los costos que deberá cancelar al acceder a un crédito en cualquier institución financiera. Debido a la realidad de la empresa, la tasa referencial a pagar por un préstamo sería de 11.83%, correspondiente a crédito "Productivo PYMES". Dicho escenario y factor permite indicar que es una oportunidad para la industria en adquirir créditos PYMES.

Tabla 3.  
Tasas Referenciales

Tasas de Interés			
diciembre - 2016			
1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES			
Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:	% anual
Productivo Corporativo	8.48	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	9.84	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	11.15	Productivo PYMES	11.83
Comercial Ordinario	9.35	Comercial Ordinario	11.83
Comercial Prioritario Corporativo	8.10	Comercial Prioritario Corporativo	9.33
Comercial Prioritario Empresarial	9.92	Comercial Prioritario Empresarial	10.21
Comercial Prioritario PYMES	11.00	Comercial Prioritario PYMES	11.83
Consumo Ordinario	16.77	Consumo Ordinario*	17.30
Consumo Prioritario	16.69	Consumo Prioritario **	17.30
Educativo	9.50	Educativo **	9.50
Inmobiliario	10.86	Inmobiliario	11.33
Vivienda de Interés Público	4.98	Vivienda de Interés Público	4.99
Microcrédito Minorista	27.26	Microcrédito Minorista	30.50
Microcrédito de Acumulación Simple	25.15	Microcrédito de Acumulación Simple	27.50
Microcrédito de Acumulación Ampliada	21.48	Microcrédito de Acumulación Ampliada	25.50
Inversión Pública	8.19	Inversión Pública	9.33

Tomado de: (Banco Central del Ecuador, 2016)

### 2.1.1.3. Entorno Social y Cultural

#### Desempleo

Conformado por las personas que forman parte de la Población Económicamente Activa y no cuentan con un trabajo a pesar de haber o no buscado empleo.

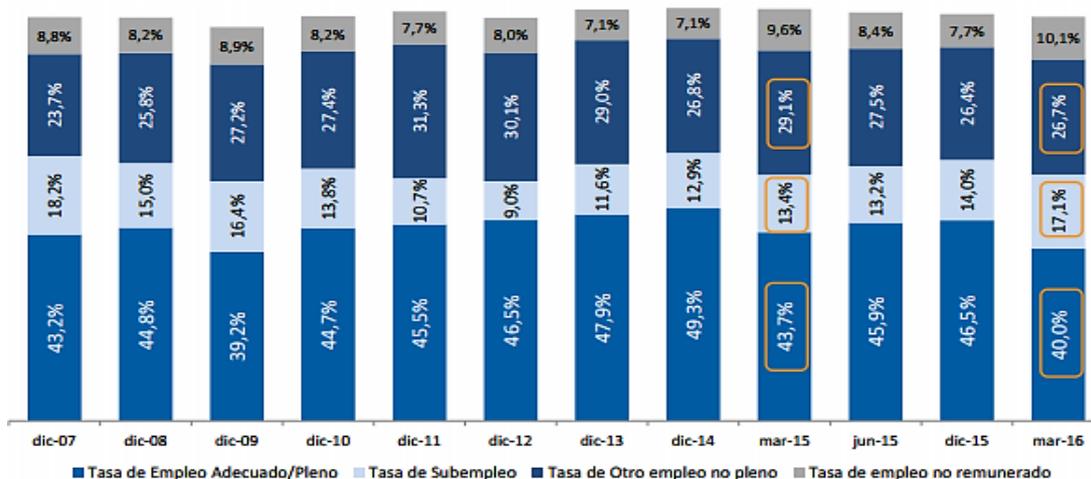


Figura 4. Evolución del empleo total nacional  
Tomado de: INEC, 2016

De diciembre 2010 a marzo 2016 el desempleo se disminuyó en el país, siendo de 4,7% en el mes de marzo del año 2016 en relación al empleo adecuado. Estos datos alentadores tienen relación directa con la evolución del PIB, debido a que en el país las plazas de empleo aumentaron como consecuencia de los tiempos de bonanza petrolera. Pero a partir del mes de junio del mismo año los porcentajes de desempleo comenzaron a aumentar, teniendo relación con también con el petróleo, ya que la liquidez del país comienza a disminuir y por tanto el número de plazas de empleo.

### Crecimiento Poblacional

Este factor es importante debido a que con el crecimiento de la población también crecerán los porcentajes de las ventas de la empresa, ya que existirá un mayor número de personas a quienes ofrecerles el servicio. Según datos presentados por el Banco Mundial, la tasa de crecimiento de la población ecuatoriana es de 1.6% anual.



Figura 5. Crecimiento de la población  
Tomado de: (Banco Mundial, 2017)

Dentro de este aspecto será de gran importancia analizar en primera instancia que el consumo de los servicios ofertados por la nueva empresa tendrán una buena aceptación en el mercado ya que la gran mayoría de consumidores están preocupados por su salud interna y externa.

Según la información otorgada por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) (2012, pp. 26-27) y como se puede observar en la tabla # 5, indica que de acuerdo a la estructura de gasto corriente de consumo monetario mensual, la población destina el 7,50% de sus ingresos a temas asociados con la salud, mientras que asigna el 4,4% de sus ingresos para rubros de educación. Por tanto se puede indicar que este factor es una oportunidad de crecimiento de la industria de la enseñanza.

Tabla 4.  
Gasto Corriente del Hogar Ecuatoriano

No.	Divisiones	División Consumo (\$)	%
1	Alimentos y bebidas no alcohólicas	584.496.341	24,4
2	Bebidas alcohólicas, tabaco y estupefacientes	17.303.834	0,7
3	Prendas de vestir y calzado	190.265.816	7,9
4	Alojamiento, agua, electr., gas y otros combustibles	177.342.239	7,4
5	Muebles, artíc. para el hogar y para la conservación ordinaria del hogar	142.065.518	5,9
6	Salud	179.090.620	7,5
7	Transporte	349.497.442	14,6
8	Comunicaciones	118.734.692	5
9	Recreación y cultura	109.284.976	4,6
10	Educación	104.381.478	4,4
11	Restaurantes y hoteles	184.727.177	7,7
12	Bienes y servicios diversos	236.381.682	9,9
Gasto de Consumo del hogar		2.393.571.816	100,0

Tomado de: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2012, pp. 26-27)

#### 2.1.1.4. Entorno Tecnológico

Dentro de este aspecto es importante indicar que gracias al desarrollo y crecimiento tecnológico a nivel mundial, principalmente en comunicaciones, se encuentra al alcance de todas las personas esta gran herramienta que es el internet, por medio del cual se puede conocer todos los avances que se van generando en materia de nuevos servicios y/o productos que permitan un buen cuidado de la salud de los consumidores. Así lo sostiene el INEC en su reporte acerca del estado de la tecnología en el Ecuador al año 2015 (INEC, 2015), dentro de lo que se pueden rescatar los siguientes datos importantes:

- ❖ El 34,7% de los hogares a nivel nacional tiene acceso a internet.
- ❖ El 24,65% de la población nacional dispone de un celular smartphone.
- ❖ 2'807.282 personas usan redes sociales a través de un smartphone.

Así como las comunicaciones permiten mantenerse actualizado en temas de cuidado de salud, también es de gran importancia al momento de poder difundir y promocionar los diferentes servicios ya sea por medio de la creación de su página web, las diferentes redes sociales o incluso la contratación de una empresa especializada en ofrecer paquetes de marketing digital.

Es importante también poder indicar que la industria, gracias al crecimiento tecnológico mundial, puede acceder a trabajar con tecnología productiva de punta garantizando en el mercado un servicio de calidad.

Toda esta mejora y crecimiento tecnológicos son una oportunidad de crecimiento de la industria de la enseñanza.

#### **2.1.1.5. Factor Cultural**

En los últimos años en el Ecuador se ha venido formando una cultura en la población en la que se tiene mayor aprecio por una cultura de vida saludable, donde se puede observar que el mercado demanda mucho los servicios de cultura y mantención física para de esta manera llegar a obtener una vida más saludable. De igual manera, las personas buscan más opciones para la mejora de su salud interna, como es el caso de la industria de la enseñanza.

#### **Estilo de Vida**

En la actualidad las personas de todo el mundo han comenzado a optar por un estilo de vida mucho más saludable interno y externo, debido a que las situaciones cotidianas pueden ser perjudiciales a nivel mental y físico, trayendo como consecuencias que un porcentaje alto de la población presente enfermedades mentales, cardíacas, obesidad, entre otras. (Valenzuela, 2010, p. 58)

En el Ecuador la tendencia es la misma, las personas en la actualidad buscan conocer de hábitos de vida que les permitan obtener una buena salud interna y

externa. Esta situación se convierte en una ventaja para la industria, debido a que el mercado requiere cubrir la necesidad de este tipo de servicio.

Tabla 5.  
Matriz EFE

MATRIZ EFE	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PUNTUACIONES PONDERADAS
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Apoyo del gobierno actual a los emprendimientos	0,10	2	0,20
Estabilidad socio política del país	0,10	2	0,20
Incremento del PIB per cápita	0,10	3	0,30
Crecimiento de tendencia a vida saludable	0,15	4	0,60
Mejoras y desarrollo tecnológico	0,10	3	0,30
Crecimiento de la industria de Enseñanza	0,15	4	0,60
Tasas Bancarias estables y bajas	0,05	2	0,10
<b>AMENAZAS</b>			
Decremento del PIB	0,15	1	0,15
Economía mundial	0,10	2	0,20
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>2,65</b>

Adaptado de: (David, Administración Estratégica, 2013, p. 80)

### 2.1.2. Análisis de la Industria - PORTER



Figura 6. Cinco Fuerzas de Porter  
Adaptado de: (David, Administración Estratégica, 2013, p. 76)

#### **2.1.2.1. Amenaza de Entrada de Nuevos Competidores ALTO**

El mercado de los servicios de aprendizaje en el Ecuador, presenta cada año un aumento del número de empresas que se dedican a esta actividad, debido a que los costos en que se incurre para crear una organización de este tipo son bajos en comparación con otros sectores de la economía. Por lo tanto, el impacto de este factor es ALTO en la industria.

#### **2.1.2.2. Poder de Negociación de los Proveedores BAJO**

Dentro de los servicios de aprendizaje, los proveedores están representados por los profesionales que ofrecen sus servicios a las empresas que se dedican a esta actividad. Debido a que en el país existe una gran cantidad de desempleados, el análisis de esta fuerza para la industria es BAJO, ya que la demanda es menor que la oferta de mano de obra.

#### **2.1.2.3. Poder de negociación de los clientes BAJO**

Debido a la alta oferta de servicios de aprendizaje en el país, los clientes tienen un BAJO nivel de influencia sobre la industria, ya que al ser un servicio para clientes de ingresos medios altos y altos, y no haber un mercado tan desarrollado aun, sino en potencial crecimiento.

#### **2.1.2.4. Amenaza de Productos o Servicios Sustitutos MEDIO**

Dentro del sector de la enseñanza existen varias empresas dedicadas a la capacitación profesional, mientras que las que se dedican al desarrollo profesional y personal son pocas, siendo en su mayoría pertenecientes a organizaciones religiosas. Por lo tanto la entrada de sustitutos tiene un impacto MEDIO dentro de la industria.

### 2.1.2.5 Rivalidad entre Empresas Existentes BAJO

Al analizar este factor se debe considerar lo dicho ya anteriormente, pese a que existen en el mercado empresas que oferten servicios de enseñanza son muy pocas las dedicadas a ofrecer específicamente servicios de crecimiento personal y profesional. Sin embargo, la industria exige que deberá mantenerse en constante innovación en función de los servicios que prestan, al igual de una revisión permanente de precios para poder convertirse en la elección del mercado objetivo de este proyecto. Es por esto que este factor tiene un impacto BAJO.

## 2.2 Matriz EFI

Tabla 6.  
Matriz EFI

MATRIZ EFE	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PUNTUACIONES PONDERADAS
<b>FORTALEZAS</b>			
Servicio diferenciado	0,18	3	0,54
Abundante mano de obra	0,17	3	0,51
Personal capacitado	0,22	4	0,48
Estrategias de precios	0,15	3	0,45
Baja inversión	0,18	4	0,72
<b>DEBILIDADES</b>			
Falta de experiencia de los inversionistas	0,15	2	0,30
Desconocimiento del giro del negocio	0,10	2	0,20
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>3,20</b>

Adaptado de: (David, Administración Estratégica, 2013, p. 80)

### 3 ANÁLISIS DEL CLIENTE

Analizar el mercado sobre el cual se va a enfocar el proyecto es de vital importancia, debido a que por medio de esta análisis se idéntica al futuro cliente o cliente potencial, entendiendo de manera clara sus gustos y preferencia. Al determinar el cliente, también se puede conocer el nivel de demanda que tendrá el bien o servicio que se desea ofertar.

Mediante el análisis del mercado se pretende identificar la demanda insatisfecha que existe en la ciudad de Quito en cuanto al servicio de desarrollo profesional y personal.

#### 3.1 Segmentación de Mercado

Por medio de la segmentación de mercado, es posible identificar un subgrupo de la población que tiene gustos y preferencias similares y que van acorde al bien o servicio que se ofrece. La segmentación permite que las empresas dirijan sus esfuerzos y recursos hacia un determinado grupo de la población. En el caso de la nueva empresa dedicada a brindar servicios de desarrollo profesional y personal se emplearán los siguientes tipos de segmentación:

##### 3.1.1. Segmentación Geográfica

Tabla 7.  
Segmentación Geográfica

Sector	Número de habitantes
Ecuador	15'012.228
Pichincha	2'667.953
Quito	2'319.671
Norte de Quito	532.365

Adaptado de: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2011)

##### 3.1.2. Segmentación Demográfica

Tabla 8.  
Segmentación Demográfica

Sector	Número de habitantes
Hombres y mujeres Norte de Quito	532.365
De 19 a 59 años	313.308
Clase media alta y alta (35,9%)	112.634

Adaptado de: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2011)

### 3.1.3. Segmentación Psicográfica

Tabla 9.  
Segmentación Psicográfica

Sector	Número de habitantes
Estilo de vida	Crecimiento y desarrollo constante, Mejora de la calidad de vida, Familiar
Valores	Responsabilidad, Fortaleza, Aprendizaje, Compromiso
Personalidad	Extrovertido, Ambicioso, Confiado, Valiente, Audaz, Emprendedor

## 3.2 Investigación cualitativa y cuantitativa

### 3.2.1. Investigación Cualitativa

La investigación cualitativa sirve para conocer a detalle las características de un fenómeno en estudio. En el presente trabajo investigativo se hará uso de entrevistas y la realización de un focus group.

Las entrevistas se realizarán a expertos en el tema, quienes podrán proporcionar información acerca de la industria de los servicios de aprendizaje, el giro del negocio de las empresas que se dedican a esta actividad, estrategias que emplean y la rentabilidad promedio que genera el negocio. Para el focus group se buscará la participación de personas que tengan diferentes profesiones, quienes puedan dar su opinión acerca del negocio.

#### 3.2.1.1. Entrevistas

#### 3.2.1.2. Focus Group

En la realización del focus group participaron cuatro personas: Patricia Galeth, Gerente de Broker de Seguros; Belinda Guerrón, Coordinadora de Desarrollo Persona; María Belén Albuja, Coordinadora de Calidad y Javier Coronel, Director Regional de Proyecto.

El objetivo del focus group fue conocer la opinión de los participantes sobre la idea de la nueva idea de negocio. Los resultados que se obtuvieron al finalizar la sesión fueron que, la idea de ofrecer un servicio de aprendizaje que no se

enfoque solamente en el desarrollo profesional sino también en el desarrollo personal de los clientes es interesante, debido a que muchas de las personas que no han podido concluir o acceder a una carrera ha sido por motivos problemas familiares o personales, sobre todo en personas que ya superan los 25 años. Por lo que los participantes consideran que es importante que se trabaje con estas personas en primera instancia, en la recuperación de su confianza y en la motivación de que nunca es tarde para volver a empezar. En segundo lugar, pero no menos importante, se trabaje en el área profesional, pero que se tenga en cuenta a profesionales que tengan compromiso social, debido a que trabajar con personas fuera de la edad escolar “normal”, requiere de paciencia y compromiso.

Tabla 10.  
Resultados Focus Group

Objetivo	No. Pregunta	Pregunta	Respuesta Mayoritaria	Frecuencia
<b>Determinar si los participantes tienen conocimiento del negocio</b>	1	En alguna ocasión a trabajo en una empresa que preste servicios de enseñanza	La mitad de los participantes menciona haber formado parte de una organización que preste servicios de enseñanza	2/4
<b>Conocer la aceptación del negocio</b>	2	Qué opinión le merece un centro de desarrollo profesional	La mayoría menciona que tienen una buena opinión sobre este tipo de negocios, ya que les brindan oportunidades a las personas	3/4
<b>Determinar las exigencias de los clientes</b>	3	Qué tipo de atención considera usted que merecen personas que no pudieron recibir educación formal en la edad escolar regular	Todos los participantes mencionaron que sería importante que este tipo de clientes tengan primero atención psicológica que les permita volver a generar confianza en sí mismos.	4/4
<b>Conocer los requerimientos para el perfil de los empleados</b>	4	Qué cualidades deberían presentar los empleados que laboren en un centro de desarrollo personal y profesional para personas de 19 a 59 años	Los participantes mencionaron que es importante que los empleados tengan compromiso social, ya que este tipo de personas merecen comprensión y paciencia	4/4
<b>Definir lo atractivo del negocio.</b>	5	Una empresa que preste servicios de desarrollo personal y profesional, es una empresa atractiva para personas de 19 a 59 años	La mayoría de los participantes menciona que este tipo de negocios si sería atractivo, ya que varias personas necesitan del acompañamiento del desarrollo personal, debido a que puede ser la base para un mejor desempeño.	3/4

Tabla 11.  
Datos Participantes Focus Group

Nombre	Edad	Profesión	Cargo
<b>Patricia Galeth</b>	43	Ingeniera Comercial	Gerente de Broker de Seguros en US Pension Trust Compañía de Seguros
<b>Belinda Guerrón</b>	34	BA en Psicología y Recursos Humanos	Coordinadora de Desarrollo Personal en DirecTv Ecuador
<b>María Belén Albuja</b>	29	Ingeniera Empresarial con especialidad en creación de PYMES	Coordinadora de Calidad en DirecTv Ecuador
<b>Javier Coronel</b>	39	Ingeniero Electrónico	Director Regional de Proyecto en DirecTv Ecuador

### 3.2.2. Investigación Cuantitativa

La investigación cualitativa se encarga de la medición de variables numéricas. En el presente trabajo investigativo, se usará como instrumento cuantitativo la aplicación de encuestas. Para el cálculo de la muestra se consideró como universo a los habitantes del norte de la ciudad de Quito, cuya edad oscila entre los 19 y 59 años de edad. La fórmula empleada se detalla a continuación.

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

#### Dónde:

N = tamaño de la población

Z = Valor obtenido mediante valores de confianza, en este caso será del 95% que equivale a 1.96.

P = Probabilidad de éxito, será considerado en un 50%

Q = Probabilidad de fracaso, será considerado en un 50%

e = Error muestral considerado en un 5%

n = tamaño de la muestra

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 112.634}{(0.05^2 * (112.634 - 1)) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 384$$

A pesar de que el resultado de la muestra fue de 384 encuestas, únicamente se aplicaron 50. Los resultados obtenidos se presentan a continuación.

### 3.2.2.1. Resultados relevantes de la encuesta

Considerando que la encuesta es una técnica de investigación no probabilística y que se basa en un muestreo por conveniencia, su utilización es muy acertada para éste proyecto. Los siguientes datos son considerados los resultados principales de la encuesta. Además, el resto de resultados al igual que, las preguntas de la encuesta se detallan en los anexos.

- El 87% de los encuestados tiene un ingreso promedio mensual entre los \$1000 y \$2000 lo que indica que el segmento de mercado encuestado tiene las posibilidades económicas de acceder a nuestro Servicio.
- El conocimiento de terapias o talleres de desarrollo personal es del 81.8% lo que indica que la tendencia de crecimiento de la industria es optimista.
- De las empresas más reconocidas en éste ámbito, LIFE LEARNING tiene un porcentaje de mercado de 48% siendo el más alto de entre las opciones mencionadas en la encuesta, tomando en cuenta las empresas que actualmente tienen terapias de desarrollo personal en sus portafolios de Servicios.
- El medio de comunicación más utilizado y reconocido mediante el cual las personas se han enterado de éstas empresas ha sido redes Sociales y Referidos que ya han realizado estos talleres.
- Hablando de los atributos que valorarían de una empresa que sea de Desarrollo Personal, la privacidad y la experiencia de los profesionales

son los más representativos, obteniendo un 79% de las respuestas de los encuestados.

- Cuando se habla de precios, se plantea las opciones de acuerdo a los rangos que manejan las empresas competidoras existentes. Los encuestados que prefirieron las terapias individuales (57%) afirman que pagarían hasta \$360 por 8 horas al mes, lo que indica que la estrategia de diferenciación de más por lo mismo, es la mejor propuesta de valor.

En base a la información obtenida en las encuestas se hace evidente que la mayor parte de los encuestados dispone de los ingresos mensuales suficientes para poder acceder al nuevo servicio de aprendizaje oferta. Teniendo en cuenta que el 87% de los encuestados mantiene un ingreso promedio de entre 1.000 y 2.000 dólares. Y que el costo por una sesión grupal con una duración de 20 horas al mes podría tener un precio de entre 250 y 400 dólares mensuales, mientras que de una individual con una duración de 8 horas al mes tiene un precio de 360 dólares mensuales.

Debido a que la mayoría de los encuestados mencionó que vive en el norte de la ciudad de Quito, esto muestra de manera clara que las instalaciones del centro de desarrollo personal y profesional debe estar ubicado en ese sector de la ciudad. Dentro del personal que se debería contratar para el funcionamiento del centro deben ser psicólogos y terapeutas que puedan ayudar a los clientes a obtener un mejor proceso de aprendizaje, al igual que los encuestados mencionan que requieren persona capacitado en el área en la que van a brindar el servicio de coaching.

La forma más adecuada de promocionar al nuevo servicio, según los encuestados debería ser por medio de las redes sociales, ya que la mayoría de los mismos indica que esa es la fuente de mayor captación para los nuevos negocios. Además, que es una forma más sencilla y económica de promoción.

Del total de encuestados el 81% menciona que conoce sobre los servicios que puede prestar un centro de desarrollo profesional y personal, además de indicar que estarían dispuestos a utilizar este tipo de servicios, siendo este porcentaje la demanda insatisfecha del mercado para los servicios a ofrecer por la nueva empresa, por tanto se convierte en el mercado objetivo del proyecto.

## **4 OPORTUNIDAD DEL NEGOCIO**

### **4.1 Descripción de la oportunidad del negocio encontrada**

Al analizar la información obtenida sobre los factores externos que presenta la nueva empresa, se determinó con un 2,65 que la nueva organización será capaz de aprovechar las oportunidad que tiene y podrá solventar las amenazas que se le presenten en el transcurso de la ejecución de sus actividades. Adicional a esto, acerca del análisis realizado al entorno externo, se puede indicar que dicho entorno resulta positivo y mayormente se convierten en oportunidades muchos factores analizados ya que los resultados obtenidos indicaron que actualmente, de parte del gobierno, existe apoyo total hacia los nuevos emprendimientos; dentro de otros factores se pudo conocer que el incremento per cápita del PIB es totalmente halagador pensando en que la población dispone de mayores ingresos que en el año 2010 y esto le permite poder gastar más, así también el crecimiento en la tendencia de mantener una vida saludable es un aspecto a tomar en cuenta como también el crecimiento de la industria de la Enseñanza a la cual pertenece este plan de negocios.

Otra de las oportunidades que tiene la empresa es el constante avance de la tecnología, la cual permitirá a la nueva empresa brindar servicios con los más altos estándares tecnológicos. En cuando a las amenazas, el decrecimiento del PIB puede ser un factor al cual la empresa puede colaborar debido a que se generarán nuevos ingresos para la economía del país.

Al realizar el análisis interno de la industria, se pudo constatar que, mediante el análisis de las Fuerzas de Porter, el impacto para la industria es Alto en lo concerniente a entrada de nuevos competidores ya que la inversión para este tipo de empresa no es muy alta, mientras que el poder de negociación de los Proveedores es Bajo en impacto para esta industria porque debido al alto porcentaje de desempleo actual del país, existe una alta oferta de personal calificado. No se puede decir lo mismo acerca del poder de negociación de los clientes ya que su impacto en la industria es bajo, ya que al ser un servicio para

clientes de ingresos medios altos y altos, y no haber un mercado tan desarrollado aun, sino en potencial crecimiento. Como se dijo anteriormente, los clientes tienen un poder grande de decisión y esto también es debido a que en esta industria existe una cierta cantidad de servicios sustitutos que interfieren al momento de decidir en un cliente, es por esto que este factor de amenaza de productos sustitutos tiene un impacto Medio en esta industria. Finalmente se pudo conocer que la rivalidad entre competidores tiene un impacto Bajo ya que no existen empresas, o son muy pocas, dedicadas específicamente a ofertar los mismos servicios.

En cuanto al análisis de la matriz EFI, se encuentra que la empresa está en capacidad de aprovechar sus fortalezas y contrarrestar sus debilidades, presentando una puntuación de 3,20. Por ejemplo, el hecho de que en el país exista una alta oferta de mano de obra calificada beneficia a la empresa puesto que puede aprovechar las capacidades de sus trabajadores en pro del negocio. Otra fortaleza, es que este tipo de negocios no requieren de gran inversión, ya que el principal recurso que se requiere para iniciar las actividades de la empresa son los profesionales de cada área. En cuanto a las debilidades, los inversionistas pueden ir empapándose del negocio con rapidez y aprender de él, además que dentro de este plan de negocios tendrán un pauta que les sirva de guía.

Sobre la información cualitativa, según la percepción de los investigados se sabe que la empresa tendrá gran aceptación por parte del mercado objetivo, ya que el servicio que se pretende ofrecer abarca dos campos importantes, por un lado lo profesional y por el otro el desarrollo personal, sobre todo el trabajar sobre la confianza y motivación a los clientes para que su desempeño en el proceso de aprendizaje mejore, generando de esta manera mejores resultados para la empresa, ya que un cliente satisfecho, atrae a más clientes hacia el negocio.

En base a la información cuantitativa obtenida por medio de las encuestas se determinó que el mercado al que se apunta, está en condiciones económicas de poder pagar el costo del taller que oferta la nueva empresa. Además, los encuestados optarían por sesiones individuales con una duración de 8 horas al mes, mientras que las grupales deberían tener una duración de 20 horas al mes.

El tipo de profesionales que se deben contratar para la nueva empresa serán por una parte psicólogos y terapeutas con gran experiencia y por otra parte profesores altamente capacitados para impartir de manera adecuada los conocimientos hacia los clientes. Finalmente, la empresa deberá estar ubicada en el norte de la ciudad de Quito.

La oportunidad de negocio de la nueva empresa podría determinarse por los incentivos que ofrece el gobierno actual a los nuevos emprendimientos, mismos que van desde acceso a crédito con mayores facilidades hasta capacitaciones gratuitas sobre el manejo de negocios. Además, que existe una estabilidad económica y social actualmente en el país, pudiendo significar que la nueva empresa podría funcionar sin muchos riesgos.

## **5 PLAN DE MARKETING**

### **5.1 Estrategia general de marketing**

La estrategia de marketing que se utilizará en el desarrollo del presente trabajo será la de Diferenciación, misma que fue propuesta por Michael Porter. El objetivo de esta estrategia es poder crear algo que sea considerado como único para el mercado objetivo de la empresa. La estrategia de diferenciación se puede dar de diversas formas, a continuación se detallan algunas formas de diferenciación:

- Diseño del producto
- Imagen de marca
- Avance tecnológico
- Apariencia exterior
- Servicio de postventa
- Cadenas de distribuidores (UJM, 2012)

El uso de una estrategia de diferenciación se empleará en la nueva empresa con el fin de minimizar los niveles de competencia en el mercado, es decir, mostrar al servicio prestado a los clientes como algo exclusivo, que no puede conseguir en otras empresas similares.

La estrategia de diferenciación, según Porter sirve para contrarrestar los efectos de las 5 fuerzas competitivas. Por medio de esta estrategia se puede dar un carácter único al producto o servicio, haciendo más fácil el poder defenderse de los rivales y competidores, al igual de mantener la lealtad de los clientes hacia la marca y por tanto menor sensibilidad a las variaciones de los precios.

Tabla 12.  
Estrategia de Diferenciación

HABILIDADES Y RECURSOS NECESARIOS	REQUISITOS ORGANIZACIONALES COMUNES
Fuerte habilidad en comercialización	Fuerte coordinación entre las funciones de I+D del producto y comercialización
Ingeniería del producto	Mediciones e incentivos subjetivos en vez de medidas cuantitativas
Instinto creativo	Fuerte motivación para allegarse trabajadores altamente capaces, científicos y gente creativa
Fuerte capacidad en la investigación básica	
Reputación empresarial de liderazgo tecnológico y de calidad	
Larga tradición en el sector industrial o una combinación de habilidades únicas derivadas de otros negocios	

Tomado de: (UJM, 2012)

Existen dos alternativas que las empresas pueden usar para la diferenciación. La primera consiste en potenciar las características particulares del producto, destacando la calidad y la innovación que tenga el mismo. La segunda es aprovechar las características extrínsecas del producto, es decir, la marca, la imagen social o el prestigio. Cualquiera de las dos alternativas de diferenciación genera costos elevados.

El elemento diferenciador es un servicio que enseña técnicas y hace clínicas sobre cada una de ellas para lograr que las personas no solo experimenten una programación positiva, sino y sobre todo que aprendan metodologías para programar su cerebro en otros momentos y según las necesidades de su vida, diferenciándose de la terapia tradicional en que no genera dependencia al terapeuta sino que proporciona libertad personal.

Por otro lado, las técnicas se aplican en grupos entre 8 y 12 personas, a diferencia de la competencia, que trabaja con grupos numerosos de 25 a 40 personas y en ocasiones más. El trabajar con un máximo de 12 personas permite personalizar las técnicas conforme a la dominancia cerebral y a los estilos sociales de los clientes, haciendo más efectivo el resultado.

### **5.1.1. Mercado objetivo**

Según la información provista por medio del estudio de mercado se determinó que el mercado objetivo para la nueva empresa que ofrecerá servicios de desarrollo personal y profesional será de 112.634 hombres y mujeres de 19 a 59 años de edad, pertenecientes a la clase media alta y alta que viven en el norte de la ciudad de Quito.

En base a la información recolectada por medio de la aplicación de encuestas se determinó que la aceptación del nuevo servicio sería de 81,8%, siendo el resultado de la atracción del servicio por parte de los encuestados (50 personas).

### **5.1.2. Propuesta de valor**

La propuesta de valor del servicio, será que se brindará a los clientes tanto servicios de desarrollo profesional como de desarrollo personal, teniendo a personal altamente capacitado para impartir los talleres. Los horarios de las sesiones se acomodarán a las necesidades y requerimientos de los clientes y no al contrario, sobre todo en el caso de las sesiones individuales, donde se podrá elegir el horario en el que se desea recibir el taller.

Los clientes podrán tener a su disposición la mejor tecnología para su proceso de aprendizaje y desarrollo personal. Además, de tener la seguridad de que el personal por el cual va a ser atendido tiene el conocimiento y la experiencia suficiente para que el cliente termine completamente satisfecho al finalizar el taller.

Adicional, las instalaciones donde funcionará el Centro de Desarrollo Personal y Profesional contarán con parqueaderos privados y personal de seguridad a cargo. También se incluirá una sala de espera para los clientes u acompañantes de los mismos, la cual estará complementada por una cafetería atendida por su respectivo personal.

Los talleres grupales contarán con un máximo de 12 alumnos por aula, de forma que los clientes reciban atención personalizada a pesar de no ser sesiones individuales. Las aulas estarán equipadas con todos los materiales y equipos necesarios por los clientes, a fin de que su proceso de aprendizaje sea el mejor.

Además, los clientes podrán contactarse con sus profesores en horarios establecidos por los mismos, para aclarar cualquier inquietud de la sesión, sin que la misma tenga aumento el precio pactado.

## **5.2. Mezcla de Marketing**

El marketing mix o mezcla de marketing integra y combina las diferentes estrategias que una empresa empleará sobre el producto, los precios, los canales de distribución y la promoción, a fin de posicionarse y consolidarse en el mercado seleccionado (Rico, 2010).

Al ser la empresa parte del sector de los servicios, la mezcla de marketing, tenderá a cambiar en algunos aspectos, puesto que las 4P del marketing mix, fueron diseñadas para empresas de manufactura. Por consiguiente, a continuación se detallan las características de los servicios.

**Intangibilidad:** los servicios no son susceptibles a los sentidos antes de ser comprados, las opiniones de otros compradores se convierten en la única vía para tener una valoración previa de los mismos.

**Inseparabilidad:** los servicios, a diferencia de los bienes primero se venden, luego se producen y finalmente se consumen.

**Heterogeneidad:** la estandarización de los servicios no es fácilmente conseguible, debido a que cada “unidad” a la que se le presta el servicio es diferente a las otras.

**Perecibilidad:** a pesar de que los servicios no se pueden almacenar, si son perecibles. Su caducidad depende de la demanda del mismo.

**Propiedad:** solamente un cliente es el propietario del servicio que recibe.

### 5.2.1. Producto

Las empresas de servicios se centran en establecer vínculos entre las expectativas que tienen los clientes sobre el producto y la oferta de la compañía. Por tanto, la organización debe considerar los siguientes aspectos:

- Los servicios deben basarse en las necesidades de los clientes, pero se debe considerar que, en ocasiones los compradores no tienen una noción clara de los que requieren;
- Los beneficios esperados tienen a cambiar a lo largo del tiempo, pudiendo generar nuevas expectativas sobre el servicio;
- La opinión del cliente es importante, mediante ella el producto puede adaptarse mejor a sus necesidades (Muñoz, 2001, p. 73).

#### 5.2.1.1. Definición del Servicio

El servicio diseñado, contempla un programa de 12 sesiones con temas diferentes que se complementan entre sí y que además pueden ser tomados como un programa completo o modular, esa flexibilidad permite que dependiendo de la necesidad del cliente y de su presupuesto lo pueda tomar de manera continua o que pueda escoger los módulos que requiera.

Las técnicas utilizadas pueden ser reforzadas con el apoyo de un terapeuta o con la práctica entre personas que han participado en los programas sin generar dependencia de nuestro centro, ya que las técnicas son explicadas, practicadas y reforzadas para su uso en la vida diaria.

Para iniciar se tendrá el siguiente equipo de trabajo que aplicará en terapias grupales e individuales:

- 2 Psicólogos Industriales con especialización en Programación Neurolingüística y Coaching
- 1 Psicólogo Clínico con amplia experiencia en psicoterapia e hipnosis
- 1 Asistente para apoyo administrativo y logístico

#### 5.2.1.2. Soporte y Garantías

El servicio contempla, invitación a charlas que refuerzan lo aprendido y dan oportunidad para que el cliente pueda hacer consultas. Se utiliza WhatsApp para enviar mensajes de apoyo y hacer seguimiento en procesos de crisis. Esta herramienta se utiliza de manera individual y también en grupo, ya que genera cohesión del grupo hacia su proceso de aprendizaje lo que refuerza el proceso terapéutico. Además, de una página web corporativa con adaptación a redes profesionales y sociales (Facebook, LinkedIn, etc).

#### 5.2.1.3. Logotipo



Figura 7. Logo empresa

El logotipo tiene el perfil de un cerebro y los colores representan los diferentes procesos cerebrales: cognitivo, memoria, imaginación, emoción y lenguaje.

El nombre tiene que ver con potenciar la mente hacia la obtención de objetivos, quiere inducir a que las personas reconozcan el potencial del pensamiento y como programarlo.

#### 5.2.1.4. Slogan

El Slogan que la empresa tendrá será el siguiente:

***“Potencializa tu mente”***

#### 5.2.2. Precio

El precio por 12 sesiones grupales con una duración total de 20 horas al mes, divididas en una hora y cuarenta minutos por sesión será de \$400 dólares, según los resultados obtenidos en la encuesta y los precios que mantienen los competidores. El tamaño de los grupos será de máximo 12 personas.

El precio por 12 sesiones individuales con una duración total de 8 horas al mes, divididas en cuarenta minutos por sesión será de \$360 dólares, considerando lo mencionado por las personas preguntadas. A continuación se muestra la tabla resumen con los costos fijos y costos variables de este proyecto.

Tabla 13.  
Costos Fijos y Variables

<b>COSTOS FIJOS</b>	<b>AÑO 1</b>
MANO DE OBRA DIRECTA	\$ 140.800,00
SEGUROS	\$ 3.088,86
MANTENIMIENTO	\$ 4.651,45
DEPRECIACIÓN	\$ 12.984,57
TALENTO HUMANO	\$ 43.597,20
INTERESES PRESTAMO	\$ 11.187,68
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 216.309,75</b>

<b>COSTOS VARIABLES</b>	<b>AÑO 1</b>
MATERIALES DIRECTOS	\$ 5.471,00
SERVICIOS BÁSICOS	\$ 2.700,00
SUMINISTROS	\$ 259,40
PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN	\$ 6.611,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 15.041,40</b>

Luego de conocer el nivel costos fijos y variables del proyecto, se hace necesario analizar el precio fijado y poder conocer cuál es el margen de ganancia sobre este precio. Para este efecto se tomó en cuenta la suma total de todas las terapias tanto de grupos como individuales anuales, mismos que suman 880 en el año 1 y adicional a eso se promedió el precio tanto de terapias de grupos como individuales siendo el precio promedio utilizado de \$380,00.

Tabla 14.  
Costos de Producción

COSTOS DE PRODUCCION	ANUAL	UNITARIO
Materiales Directos	\$ 5.471	\$ 6,22
Mano de Obra Directa	\$ 140.800	\$ 160,00
Gastos de Producción	\$ 23.425	\$ 26,62
<b>TOTAL COSTO DE PRODUCCION</b>	<b>\$ 92.199</b>	<b>\$ 192,84</b>
Margen de Ganancia		49,25%
<b>COSTO + MARGEN = PVP PROMEDIO GRUPOS E INDIVIDUAL</b>		<b>\$ 380,00</b>

Como se puede observar en la tabla anterior luego de calcular todos los costos de producción y éstos transformarlos a unitarios se obtiene que, en función del precio utilizado, se obtiene un margen de ganancia del 49,25%.

### 5.2.3. Plaza

La estrategia para la distribución del servicio será la venta directa, realizada en las instalaciones del centro, donde se encontrará el punto de venta de la empresa, es decir, no se requiere de intermediarios para la comercialización del servicio.

#### 5.2.3.1. Canal de Distribución



Figura 8. Canal de Distribución

El proveedor del servicio es la empresa, los agentes proveedores son los profesionales que dictarán las sesiones y el cliente son los participantes de las sesiones que han contratado los servicios de la empresa, sean para reuniones grupales o individuales. La empresa contratará los servicios profesionales de los psicólogos, quienes se encargarán de impartir sus conocimientos y experiencias a los clientes, quienes podrán hacer uso del servicio aún después de finalizado el curso que adquirieron.

### Ubicación y características

La nueva empresa estará ubicada, según se indicó anteriormente, en el sector norte de la ciudad de Quito y específicamente en la parroquia Belisario Quevedo, en el barrio Rumipamba, en las calles Teresa de Cepeda y Av. de la República. Así lo indica la figura # 9. Dicho sector se encuentra bien abastecido de todos los servicios y también de algunas opciones en el tema de transporte público permitiendo llegar desde cualquier lugar de la ciudad sin ningún inconveniente.

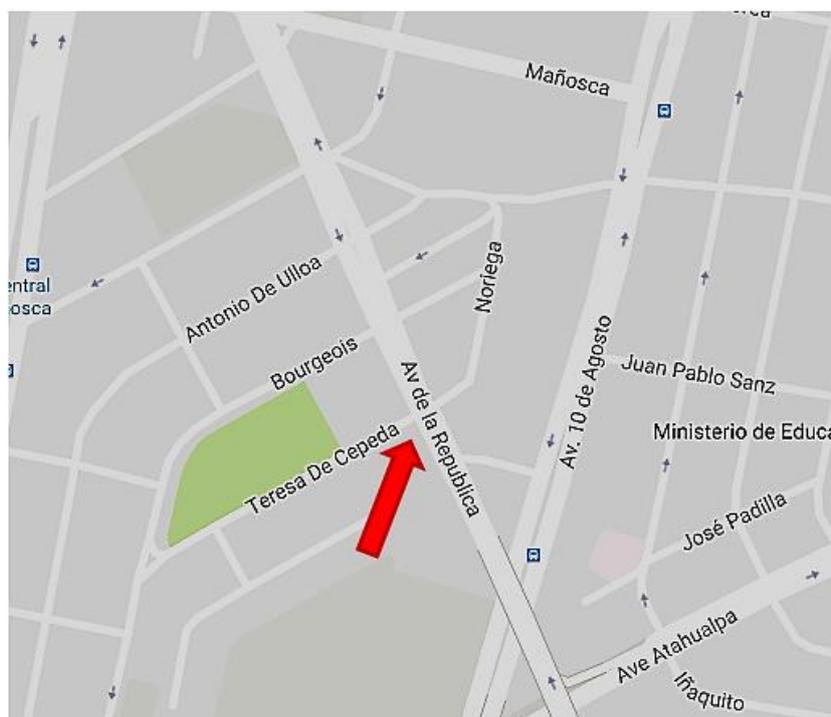


Figura 9. Ubicación Empresa

Tomado de: (Google Maps, 2016)

#### **5.2.4. Promoción**

Las estrategias que seguirá la empresa para promocionar sus servicios serán las siguientes:

##### **5.2.4.1. Publicidad**

Para publicitar los servicios de la empresa se usará la red social Facebook, que en la actualidad es el canal de comunicación más empleado por la población a nivel mundial. El costo invertido en publicidad en este canal será de \$40,00 mensuales. Se imprimirán 2.000 flyers que serán repartidos por los principales centros comerciales de la capital (Recreo, Quicentro Norte, CCI y Condado Shopping) y serán entregados a hombres y mujeres que aparenten tener entre 19 y 59 años de edad, en vista que no es factible preguntar la edad a todos los visitantes de los centros comerciales. Además, se emitirá publicidad en la revista Familia dos veces al mes, teniendo un costo mensual de \$180,00.

##### **5.2.4.2. Promoción de Ventas**

A fin de captar un mayor número de clientes, la empresa ofrecerá cupones de descuento del 10% del valor total del servicio pagado de contado. Pudiendo hacerse acreedores al beneficio presentando el cupón en el momento de la inscripción. De las dos ocasiones al mes en que se publicará en la revista Familia, una cada dos meses será el cupón de descuento.

##### **5.2.4.3. Relaciones Públicas**

Se organizará un evento de lanzamiento del servicio, se invitará a 50 personas, hombres o mujeres de entre 19 y 59 años de edad que se encuentren interesados en el servicio. Se les ofrecerá un coctel de bienvenida, bocaditos y se realizará un brindis. En el evento se entregará un tríptico que contenga información de la empresa. El costo del programa será de \$767,00.

#### 5.2.4.4. Fuerza de ventas

La fuerza de ventas estará conformada por los trabajadores de la empresa que captarán a los clientes y que se encargarán del proceso de inscripción y de asignación de horario para las sesiones de los clientes, según sus requerimientos. Esta parte estará sustentada por la promoción mediante la entrega de tarjetas de presentación y también la de promover la visita a la página web que será creada y tendrá mantenimiento de actualización con frecuencia trimestral.

A continuación se comparte el costo proyectado de la promoción del proyecto.

Tabla 15.  
Proyección Costo Promoción

		Inflación INEC Dic 2015					
		3,38%					
PUBLICIDAD y PROMOCIÓN	UNIDADES	VALOR UNITARIO	VALOR AÑO 1	VALOR AÑO 2	VALOR AÑO 3	VALOR AÑO 4	VALOR AÑO 5
Tarjetas de presentación	1000	0,06	60,00	-	62,03	-	64,12
Diseño Página Web y dominio anual	1	600,00	600,00	-	-	-	-
Mantenimiento trimestral de Página Web	4	70,00	280,00	289,46	299,25	309,36	319,82
Promoción Redes Sociales FB, 2 campañas mes	12	40,00	480,00	496,22	513,00	530,34	548,26
Cupones 10% de descuento (1% Ingresos Año 1)	1	3.344,00	3.344,00	3.457,03	3.573,87	3.694,67	3.819,55
Publicidad Revista Dominical Familia-Bimensual	6	150,00	900,00	930,42	961,87	994,38	1.027,99
Flyers promocionales	2000	0,09	180,00	186,08	192,37	198,88	205,60
Evento de Lanzamiento de empresa	1	767,00	767,00	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>			<b>6.611,00</b>	<b>5.359,22</b>	<b>5.602,39</b>	<b>5.727,63</b>	<b>5.985,34</b>

## 6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

### 6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

A continuación se comparte la propuesta de Misión y Visión de la nueva empresa:

#### 6.1.1. Misión

La misión del Centro Potencialmente es:

*La empresa Potencialmente se dedica a prestar servicios psicológicos para el desarrollo personal y profesional a personas que se encuentren entre los 19 hasta los 59 años de edad que pertenezcan a un estrato social medio alto y alto y que residan en el norte de la ciudad de Quito, permitiendo a todas aquellas personas que quieran, realizar cambios, alcanzar metas y potenciar su vida; esto gracias al compromiso permanente de su calificado equipo de trabajo en busca siempre de conseguir la satisfacción entera de sus clientes.*

#### 6.1.2. Visión

La propuesta de visión del Centro Potencialmente es:

*La empresa Potencialmente al año 2022 contará con la mayor demanda a nivel nacional en la prestación de servicios psicológicos para el desarrollo personal y profesional, convirtiéndose en la primera alternativa al momento de decidir adquirir dichos servicios y de esta manera conseguir posicionarse en el mercado gracias a la satisfacción de todos sus clientes.*

### **6.1.3. Objetivos**

#### **6.1.3.1. Objetivo General**

Ser la empresa más reconocida a nivel nacional como la mejor organización que ofrece servicios psicológicos para el desarrollo personal y profesional y posicionarse en el mercado y en la mente del consumidor obteniendo mayor participación de mercado en busca siempre de satisfacer totalmente las necesidades de los clientes.

#### **6.1.3.2. Objetivos Específicos**

Estos objetivos se los dividirá en objetivos a corto, mediano y largo plazo.

##### **Objetivos a Corto Plazo**

Conseguir una cobertura del 2% de la demanda insatisfecha de este proyecto

Incrementar los ingresos por ventas en el 10% al 2er año de actividades

Poder tener un retorno de al menos 25% de la inversión de los socios

##### **Objetivos a Mediano Plazo**

Incursionar en el mercado del centro, sur y valles de la ciudad de Quito por medio de una campaña de marketing agresiva que permita alcanzar una cobertura del 4% de la demanda insatisfecha a partir del año 6.

Aperturar una nueva sucursal de la empresa para poder brindar un mejor servicio a sus clientes y optimizar los tiempos y distancias. Esto a partir del año 6.

Crece la participación de la empresa en medios digitales de publicidad en un 30% a partir del año 5.

##### **Objetivos a Largo Plazo**

Desarrollar alianzas estratégicas con empresas públicas a fin de ofrecer los servicios de la empresa a grupos de diferentes entidades públicas y mejorar el flujo de clientes y de ingresos.

Aperturar la 2da sucursal de la empresa permitiendo atender de mejor manera a los clientes que demandan sus servicios.

Posicionar a la empresa en el año 2025 como la empresa líder a nivel nacional en brindar servicios psicológicos para el desarrollo personal y profesional.

## 6.2 Plan de operaciones

La mejor manera de poder asegurar la entrega al cliente final de un buen producto y/o servicio se basa en poder asegurar el fiel cumplimiento de todas sus actividades previas y garantizar un proceso adecuado y funcional. De esta manera se podrá cumplir con los objetivos planteados por la empresa.

### 6.2.1. Ciclo de operaciones

A continuación se detallan los procesos clave de la empresa y su respectivo ciclo de operaciones con el tiempo y el o los responsables de cada actividad a realizar.

Tabla 16. ~~Ciclo de Operaciones~~  
Ciclo de Operaciones

No.	Actividad/Tarea	Tiempo x día	Recursos necesarios	Responsable
1	Llamada de persona o empresa por información, reserva de cupo y agendar terapia	20 min	Línea Telefónica	Vendedor
2	Ingreso de nuevo cliente a cronograma de trabajo de la empresa	5 min	Computador	Asistente Adm.
3	Comunicar a capacitador acerca del nuevo cliente y su reservación de terapia	5 min	Correo electrónico	Asistente Adm.
4	Recepción y bienvenida de clientes	10 min	-	Asistente Adm.
5	Presentación y terapia de parte del Capacitador	1 hora	Sala capacitación, computador, proyector	Capacitador
6	Facturación de servicios prestados al cliente	10 min	Computador, impresora	Asistente Adm.
7	Agendar próxima terapia	5 min	Computador	Asistente Adm.
8	Reportar el estado y avance del cliente atendido así como el tratamiento a utilizar	20 min	Computador	Capacitador
9	Llamar a cliente para saber su percepción acerca del servicio y obtener sus recomendaciones	15 min	Línea Telefónica	Vendedor

Como se puede observar en la tabla anterior se detallan las actividades promedio, los tiempos que éstas requieren, los recursos a ser utilizados y los responsables de cada una de ellas. De esta manera se puede asegurar que la carga laboral está asignada adecuadamente y de acuerdo a cada perfil y posición y así poder conseguir los objetivos planteados por la empresa. También es importante indicar que el tiempo promedio que requiere la empresa para cumplir adecuadamente con la atención a un cliente es de 150 minutos correspondiente a 2 horas y 30 minutos en promedio.

A continuación se comparte el flujograma de operaciones de la empresa.

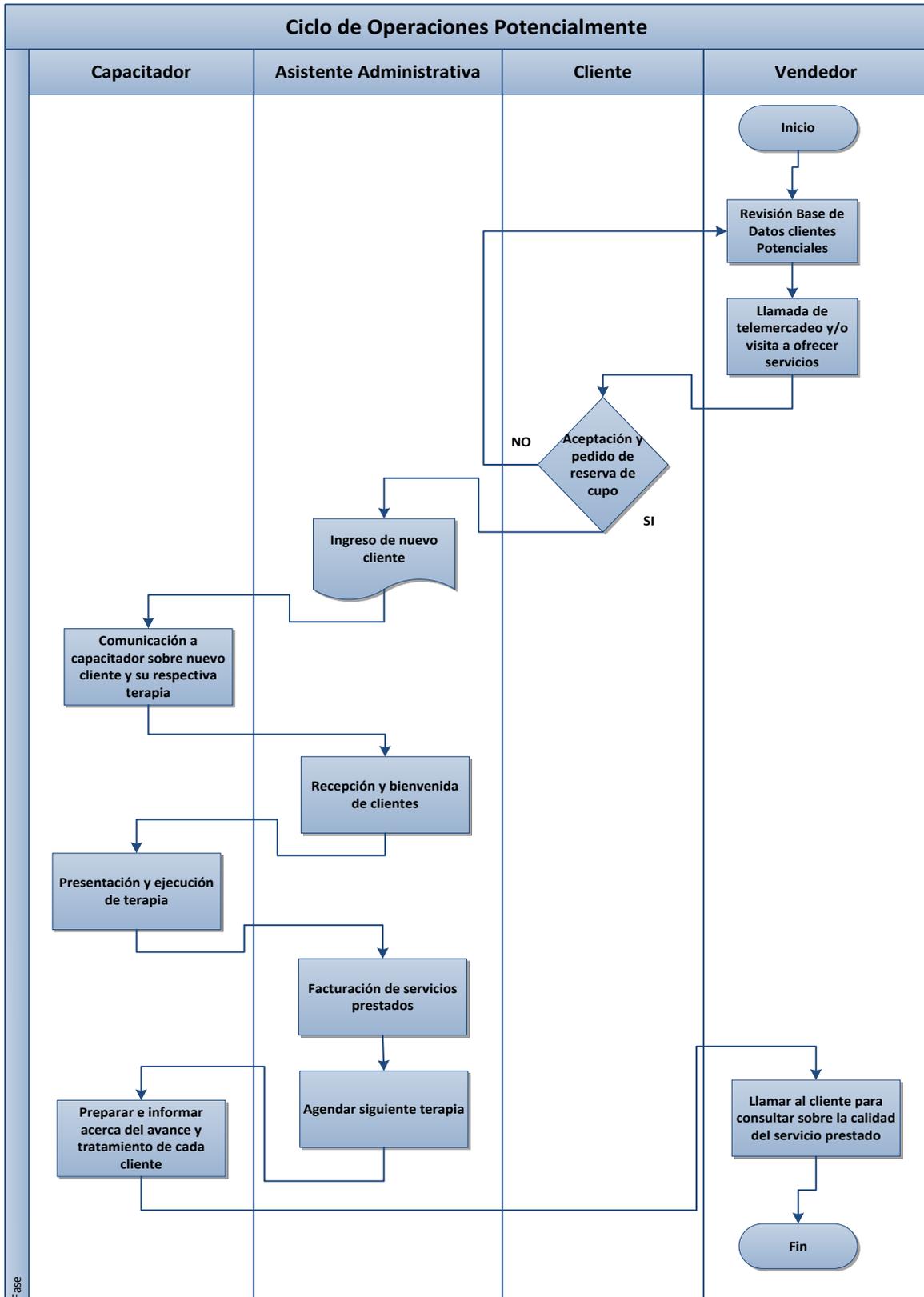


Figura 10. Flujograma de Operaciones

## 6.2.2. Requerimiento de equipos y maquinaria

La empresa Potencialmente requiere de los siguientes equipos para poder iniciar sus actividades:

Tabla 17.  
Maquinaria y Equipo

<b>Muebles y Enseres Oficina</b>	
ESTACION TRABAJO GERENCIAL	450,00
SILLA EJECUTIVA	320,00
ESTACIONES DE TRABAJO	750,00
SILLA OPERATIVA	195,00
SOFA MODULAR	380,00
ARCHIVADOR 4 GAVETAS	270,00
COUNTER DE RECEPCIÓN	600,00
SILLAS DE VISITAS	250,00
MESA DE REUNIONES	380,00
BANCAS PARA CAPACITACIONES	4.050,00
PIZARRAS 80 X122 cm	380,00
PANTALLAS PARA PROYECTOR 70"	297,00
BASUREROS GRANDES	120,00
<b>Total Muebles y Enseres Oficina</b>	<b>8.442,00</b>
<b>Equipos de Computación</b>	
COMPUTADOR DE ESCRITORIO	3.250,00
IMPRESORA MULTIFUNCION	250,00
COMPUTADOR PORTATIL	1.100,00
PROYECTOR	2.550,00
<b>Total Equipos de Computación</b>	<b>7.150,00</b>
<b>Equipos de Oficina</b>	
TELÉFONOS	240,00
DATAFAST	700,00
SISTEMA DE SEGURIDAD	600,00
<b>Total Equipos de Oficina</b>	<b>1.540,00</b>
<b>Herramientas</b>	
CAJA DE HERRAMIENTAS BÁSICAS	150,00
<b>Total Herramientas</b>	<b>150,00</b>
<b>Total Equipos y Herramientas</b>	<b>17.282,00</b>

### 6.2.2.1. Capacidad Instalada

El momento de conocer la capacidad instalada del nuevo centro *Potencialmente* se debe tomar en cuenta que dicho centro contará con una

sala de capacitaciones grupales, con una sala de dinámicas grupales y con una sala de atención personalizada. Es decir, que la capacidad instalada del centro para grupos tomando en cuenta las dos salas es de 30 personas y sumando una más por la sala de atención individual daría un total en su capacidad instalada de 31 personas por turno, a esto se le debe sumar el hecho de que debido a que las terapias grupales duran aproximadamente 2 horas se tendrían 4 turnos de 30 personas cada uno, por otro lado también se debe tomar en cuenta las terapias individuales ya que la duración de cada terapia es de 1 hora serían 8 turnos diarios.

Finalmente se tiene que la capacidad instalada por día del centro Potencialmente es de 128 personas.

#### 6.2.2.2. Capacidad Utilizada y Ociosa

La capacidad utilizada es aquella capacidad que realmente es utilizada a diferencia de la capacidad ociosa que es aquella que parte de la capacidad instalada que no es utilizada, por ende queda subutilizada por la empresa. (Gerencia.com, 2008)

La empresa Potencialmente prevé tener de inicio una capacidad utilizada del 25% y que a medida que sigan avanzando irá creciendo la capacidad utilizada de la empresa. Por tanto, la capacidad ociosa inicial de la empresa Potencialmente es del 75%.

### **6.3. Estructura Organizacional**

La empresa Potencialmente de inicio prevé contratar poco personal para poder cubrir todas sus actividades de la mejor manera. A partir del 2do o 3er año se analizará si existe la necesidad de contratar más personal de acuerdo al crecimiento de la empresa.

La estructura organizacional plantea una combinación de organización lineal y funcional donde se han establecido jerarquías que permitan identificar los niveles de autoridad y responsabilidad de los colaboradores y al mismo tiempo

se plantea una distribución clara de las funciones de cada uno para una división del trabajo más equitativa y de acuerdo a las capacidades. A continuación se comparte la figura con el organigrama propuesto.

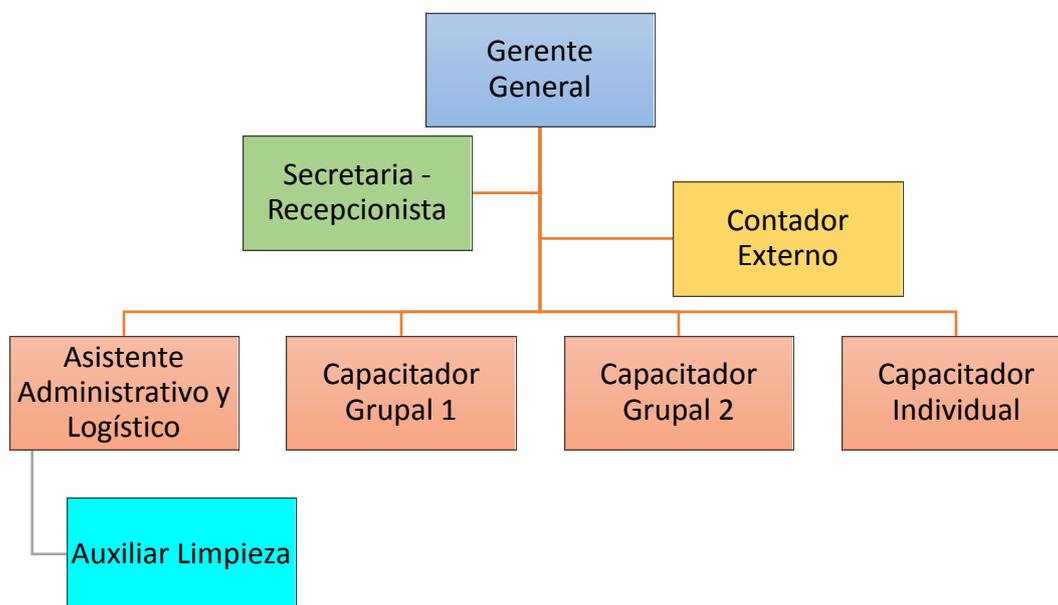


Figura 11. Organigrama empresa

A continuación también se comparte el costo mensual y anual que tiene para la empresa la nómina propuesta.

Tabla 18.  
Nómina de la Empresa

CARGO	#	Sueldo base	Sueldo Unificado	10mo 3ro	10mo 4to	Vacaciones	Aporte IESS	Fondos de Reserva	Mensual	AÑO 1
<b>MANO DE OBRA DIRECTA</b>										
Psicólogo Industrial Grupal 1	1	2.933,33	2.933,33	-	-	-	-	-	2.933,33	35.200,00
Psicólogo Industrial Grupal 2	1	2.933,33	2.933,33	-	-	-	-	-	2.933,33	35.200,00
Psicólogo Individual	1	5.866,67	5.866,67	-	-	-	-	-	5.866,67	70.400,00
<b>TOTAL MANO DE OBRA DIRECTA</b>									<b>11.733,33</b>	<b>140.800,00</b>
<b>ADMINISTRACIÓN</b>										
Gerente General	1	1.000,00	1.000,00	83,33	30,50	41,67	121,50	-	1.277,00	15.324,00
Secretaria-Recepcionista	1	650,00	650,00	54,17	30,50	27,08	78,98	-	840,73	10.088,70
Asistente Admin-Logístico	1	750,00	750,00	62,50	30,50	31,25	91,13	-	965,38	11.584,50
Contador Externo	1	550,00	550,00	-	-	-	-	-	550,00	6.600,00
<b>TOTAL ADMINISTRACIÓN:</b>									<b>3.633,10</b>	<b>43.597,20</b>
<b>TOTAL TALENTO HUMANO:</b>									<b>15.366,43</b>	<b>184.397,20</b>

Es importante indicar que, como mano de obra directa, se tiene al equipo de psicólogos mismos que trabajan bajo la modalidad de pago por servicios profesionales, al igual que el contador externo de la empresa. Por tanto se

puede observar que la nómina mensual asciende a \$15.366,43 y el total al año 1 es de \$184.397,20, siendo este uno de los rubros más altos de todo el proyecto debido a la modalidad de pago ofrecida al equipo de psicólogos.

### **6.3.1. Estructura Legal de la empresa**

La empresa Potencialmente decide formarse como una empresa familiar, plantea constituirse como Compañía Limitada. De la sociedad participarán 3 socios:

- |                         |                   |
|-------------------------|-------------------|
| - Sra. Adriana Manrique | 40% Participación |
| - Sr. o Sra.            | 30% Participación |
| - Sr. o Sra.            | 30% Participación |

La autora de este plan de negocios ha decidido escoger este tipo de estructura legal debido principalmente a la participación de capital de cada socio, situación adicional que debido a la alta inversión inicial de este proyecto no sería posible realizarlo con una sola persona. Adicional a esto, otra de las ventajas por las que para que se haya optado por la decisión de la creación de una Cia. Ltda. es debido a la responsabilidad limitada para responder por las acciones de la empresa únicamente por el capital invertido más no con el patrimonio personal de cada uno de los socios. Dentro de los requisitos básicamente solicita que sea compuesta mínimo por 2 o más socios, su capital está compuesto por acciones negociables y que incluso pueden ser transferidas, el capital mínimo es de \$400,00 y sus socios deben responder únicamente por el monto de sus acciones (Superintendencia de Compañías, 1999, p. 44).

### **6.3.2. Permisos Necesarios**

Actualmente no existe un organismo gubernamental o de otro organismo de control específico que regule y controle las actividades de apoyo a la

enseñanza que prevé brindar el centro Potencialmente, ya que no se trata de un centro que imparte educación formal, mismos que sí están normados y controlados ampliamente en el país. Empero de esta situación, los permisos necesarios para la apertura y funcionamiento de la Empresa son:

- ✓ Constitución de la empresa en la Superintendencia de Compañías
- ✓ Obtención de RUC
- ✓ Obtención de Licencia Metropolitana de Funcionamiento
- ✓ Obtención de permiso de Funcionamiento del Cuerpo de Bomberos

## **7 EVALUACIÓN FINANCIERA**

Dentro de las principales metas de una evaluación financiera se encuentra el poder demostrar la viabilidad de un proyecto o plan de negocios. Es por esto que a continuación se procede con el cálculo y desarrollo de todos los estados e índices financieros que permitan conocer el nivel de rentabilidad o no de la nueva empresa.

### **7.1 Proyección de Ingresos, Costos y Gastos**

#### **7.1.1. Proyección de Ingresos**

Los ingresos de este proyecto serán provenientes de venta de paquetes de terapias grupales e individuales de servicios psicológicos para el desarrollo personal y profesional impartidas en el Centro de Desarrollo Personal Potencialmente. Para dio cálculo (*Ver Anexo*) se tomó un 25% de la capacidad instalada, misma que corresponde a la utilización diaria de las instalaciones por 2 grupos de 12 personas cada uno por dos aulas y de 2 personas en terapias individuales, resultando un total de 10 grupos semanales y de 10 terapias individuales semanales; adicional a lo anterior se debe indicar que el precio tomado en cuenta para el cálculo de los ingresos del proyecto fue de \$400,00 para los grupos y de \$360,00 por terapias individuales, estos precios corresponden al tratamiento mensual respectivamente, los cobros de dichos valores serán mayormente en efectivo cheques personales o corporativos, transferencias interbancarias y tarjetas de débito.

La proyección de los ingresos se la hizo con un horizonte de 5 años y tomando en cuenta como factores de proyección en el caso de las personas y grupos de personas el Índice Oficial de Crecimiento Poblacional decretado por INEC (2011) mismo que corresponde al 1,65% anual, así también se utilizó como factor de proyección del precio el Índice oficial de Inflación a Diciembre 2015 que es del 3,38%. Por tanto se pudo conocer que la empresa el primer año de actividades tendrá ingresos por \$334.400,00 mientras que al año 5 obtendrá ingresos por \$407.795,00.

## Ingresos del proyecto

	Cantidad Anual Grupos Total	Cantidad Anual Individuales / personas	Precio Mensual x c/grupo	Precio Mensual x c/persona	Ingresos Anuales x Grupos	Ingresos Anuales x Individuales	Total Ingresos Anuales
AÑO 1	440	440	\$ 400	\$ 360	\$ 176.000	\$ 158.400	\$ 334.400
AÑO 2	447	447	\$ 414	\$ 372	\$ 184.951	\$ 166.456	\$ 351.407
AÑO 3	455	455	\$ 427	\$ 385	\$ 194.357	\$ 174.921	\$ 369.279
AÑO 4	462	462	\$ 442	\$ 398	\$ 204.242	\$ 183.818	\$ 388.059
AÑO 5	470	470	\$ 457	\$ 411	\$ 214.629	\$ 193.166	\$ 407.795

### 7.1.2. Proyección de Egresos

En las subsiguientes tablas se puede observar tanto la estructura de los costos y gastos de la nueva empresa como los costos fijos y variables, mismos que se los puede observar en detalle y proyectados en el *Anexo*.

Tabla 19.  
Costos y Gastos del proyecto

COSTOS DE PRODUCCION	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
COSTOS DE PRODUCCIÓN DIRECTO	12.189,25	146.271,00
GASTOS DE PRODUCCIÓN	1.952,07	23.424,88
GASTOS ADMINISTRATIVOS	3.654,72	43.856,60
GASTOS FINANCIEROS	932,31	11.187,68
PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN	550,92	6.611,00
<b>TOTAL</b>	<b>19.279,26</b>	<b>231.351,15</b>

Como se puede observar en las tablas anteriores el costo total del proyecto para que pueda operar sin problema asciende a \$231.351,15 para el año 1, se realizó la proyección de los costos y gastos con un horizonte de 5 años utilizando como índice de proyección el índice oficial de inflación decretado por el INEC a diciembre 2015 correspondiente a 3,38.

## 7.2 Inversión Inicial, Capital de Trabajo, Estructura de Capital

### 7.2.1. Inversión Inicial

La inversión inicial de este proyecto se compone de todos los costos (Capital de trabajo) así como de todos los activos que requiere la empresa y poder dar inicio con sus actividades.

Tabla 20.  
Inversión Inicial

<b>INVERSIÓN TOTAL</b>	<b>254.506,40</b>
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	<b>201.029,00</b>
EDIFICIOS Y OFICINAS	180.000,00
HERRAMIENTAS	150,00
MUEBLES Y ENSERES	11.339,00
EQUIPOS OFICINA	1.540,00
EQUIPOS COMPUTACIÓN	8.000,00
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>	<b>2.640,00</b>
<b>CAPITAL TRABAJO</b>	<b>50.837,40</b>

De acuerdo a la tabla anterior, la inversión inicial que necesita la nueva empresa es de \$254.506,40 con el detalle de todos los activos fijos, activos diferidos y capital de trabajo.

### 7.2.2. Capital de Trabajo

El cálculo del capital de trabajo amerita tomar en cuenta todos los costos y gastos que requiere cancelar la nueva empresa para un tiempo prudente de 3 meses en los cuales existe la posibilidad, de manera conservadora, la empresa no obtendría ingresos.

Tabla 21.  
Capital de Trabajo

<b>DETALLE</b>	<b>VALOR 3 meses</b>	<b>VALOR ANUAL</b>
GASTOS ADMINISTRATIVOS	10.964,15	43.856,60
PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN	1.652,75	6.611,00
GASTOS DE VENTA	1.652,75	6.611,00
COSTO DE PRODUCCION DIRECTO	36.567,75	146.271,00
<b>TOTAL</b>	<b>50.837,40</b>	<b>203.349,60</b>

De acuerdo a la tabla anterior el capital de trabajo necesario para la nueva empresa por 3 meses es de \$50.837,40.

### 7.2.3. Estructura de Capital

El desarrollo del cuadro de fuentes y usos permite conocer la estructura de capital de la nueva empresa (*Ver Anexo*), detallando todos los activos iniciales de la empresa, el capital de trabajo requerido. También se puede observar que el 60% del valor de la inversión inicial por \$ 152.703,84 será cubierto con fondos propios de sus socios, mientras que el 40% restante será cubierto por

medio de un crédito PYME aplicado al Banco del Pacífico a 3 años plazo con una tasa anual del 11,83% y cuotas semestrales de \$20.650,83 dando un total de \$123.904,97 cubriendo interés y capital de dicho crédito ( Ver Anexo).

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

#### 7.3.1. Flujo de caja

El cálculo del estado financiero de flujo de caja permite conocer el nivel de dinero que ingresa y que sale en efectivo de la empresa. Dicho estado ayuda a conocer fácilmente si una empresa tiene liquidez o no.

Tabla 22.  
Flujo de Caja

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
+ Ingresos		334.400,00	351.406,81	369.278,56	388.059,22	407.795,01
- Costos de producción		231.351,15	234.633,89	238.191,91	242.729,85	250.934,12
- Depreciacion		12.984,57	13.423,45	13.877,16	14.346,21	14.831,11
= <b>Utilidad antes de impuestos</b>		90.064,28	103.349,48	117.209,49	130.983,16	142.029,79
- 15% trabajadores		13.509,64	15.502,42	17.581,42	19.647,47	21.304,47
- 22% impuesto a la renta		16.842,02	19.326,35	21.918,18	24.493,85	26.559,57
= <b>Utilidad despues de impuestos</b>		59.712,62	68.520,70	77.709,89	86.841,84	94.165,75
+ Depreciaciones		12.984,57	13.423,45	13.877,16	14.346,21	14.831,11
- Inversiones Totales	(254.506,40)					
+ Valor residual		17.044,43	13.059,87	9.075,30	15.757,40	11.772,83
+ Recuperación del cap de trabajo				(27.563,95)		
= <b>Flujo de Caja del Proyecto</b>	<b>(254.506,40)</b>	<b>89.741,62</b>	<b>95.004,01</b>	<b>73.098,40</b>	<b>116.945,44</b>	<b>120.769,69</b>

Como se puede observar en la tabla anterior, desde el primer año de operaciones la empresa obtendrá liquidez, este resultado positivo permitirá solventar todas las obligaciones adquiridas de la empresa y a su vez en los siguientes años, que también se observa liquidez, permitirá ofrecer mejoras en infraestructura, siempre con el objetivo de brindar un excelente servicio a sus clientes.

#### 7.3.2. Flujo de efectivo

Este estado financiero permite conocer que la nueva empresa si generará liquidez desde el primer año de actividades, incluso, luego de restar todas las

obligaciones legales se puede observar dicha liquidez, por tanto se confirma este proyecto es rentable al no necesitar buscar financiamiento externo para poder solventar la deuda adquirida a largo plazo. *Ver Anexo.*

### 7.3.3. Estado de Resultados

Como se observa en la siguiente tabla, el Estado de Resultados desde el primer año de operaciones obtendrá utilidades, mismas que ascienden a \$68.321,39. A los trabajadores se les repartirán \$15.457,33 y de impuesto a la renta (22%) se cancelará un monto de \$ 19.270,13. La empresa tendrá un margen de utilidad neta del 20,43% y una operativa de 34,16%.

Tabla 23.  
Estado de Resultados

CONCEPTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(+) INGRESOS	334.400,00	351.406,81	369.278,56	388.059,22	407.795,01
(-) COSTO DE PRODUCCIÓN	169.695,88	175.431,60	181.361,19	187.491,19	193.828,40
= UTILIDAD BRUTA	164.704,12	175.975,22	187.917,37	200.568,02	213.966,62
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS	43.856,60	46.264,41	47.828,14	49.444,74	51.115,97
(-) GASTOS DE PROMOCIÓN	6.611,00	5.421,25	5.604,49	5.793,92	5.989,75
= UTILIDAD OPERACIONAL	114.236,52	124.289,56	134.484,74	145.329,37	156.860,90
(-) GASTOS FINANCIEROS	11.187,68	7.516,64	3.398,09	0,00	0,00
= UTILIDAD ANTES DE REPARTO	103.048,85	116.772,92	131.086,65	145.329,37	156.860,90
(-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	15.457,33	17.515,94	19.663,00	21.799,41	23.529,13
= UTILIDAD ANTES IMPUESTOS	87.591,52	99.256,98	111.423,65	123.529,96	133.331,76
(-) 22% IMPUESTO A LA RENTA	19.270,13	21.836,54	24.513,20	27.176,59	29.332,99
= UTILIDAD NETA	68.321,39	77.420,45	86.910,45	96.353,37	103.998,78

### 7.3.4. Estado de Situación Financiera

El estado de situación inicial de la nueva empresa de este proyecto, de acuerdo a que ésta cierra su ejercicio económico con \$50.837,40 en caja o dicho de otra manera en efectivo, se puede observar también el detalle de la compra de activos en este periodo por un monto de \$201.029,00. Otro activo que debe ser considerado como amortización es tanto el costo por el estudio de factibilidad y también el costo de gastos de constitución de la empresa por un valor de \$2.640,00. La empresa, para poder cubrir el 50% de la inversión inicial tuvo que realizar un crédito a largo plazo por \$101.802,56 y así poder dar inicio con las operaciones de la empresa.

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

### **7.4.1. Flujo de caja del Inversionista**

En el *Anexo 15*, se puede confirmar que en el año 0 existe un flujo negativo de -\$152.703,84, éste valor negativo corresponde a la inversión inicial y puesta en marcha de la nueva empresa. También se puede observar en los siguientes años, los inversionistas obtendrán flujos positivos y crecientes de manera sostenida. Adicional a esto, se debe indicar que los intereses del préstamo adquirido van a ser menores cada año debido a la cancelación de la deuda, mejorando también el flujo de caja del inversionista. Por último se puede observar también que el primer año de actividades de la empresa se obtendrá un flujo de caja del inversionista de \$52.210,21 permitiendo que los inversionistas logren cubrir todos los egresos requeridos por la nueva empresa incluyendo los correspondientes a la deuda a largo plazo.

### **7.4.2. VAN**

El VAN es un índice financiero que se basa en actualizar los flujos proyectados obtenidos aplicando una tasa, estos se los debe sumar y restar del valor de la inversión del proyecto, para que este resultado sea bueno deberá ser igual a 0 o mayor para que el proyecto sea viable. En este proyecto se consideró una tasa de descuento de 16,37%. Con esta tasa aplicada al cálculo del VAN mediante los flujos del proyecto y considerando la inversión de los socios, se obtiene un Valor Actual Neto de \$82.514,71 verificando que este proyecto es viable. Es importante indicar que, para verificar la viabilidad de dicho estudio, se calculó tanto la tasa WACC correspondiente a 21,69% y ésta aplicada al cálculo del VAN arroja que el proyecto es viable con \$52.043,99 Así también luego de calcular el CAPM se obtuvo un 29,21% y dicha tasa aplicada al cálculo del VAN arrojó un resultado de \$18.421,33 confirmando que este proyecto es totalmente viable y atractivo para los inversionistas en vista que aun tendrían rentabilidad sobre sus inversiones. *Anexo.*

### 7.4.3. TIR

El TIR es otro índice que permite conocer la factibilidad de un proyecto, en este caso luego de calcular se obtuvo un 34,40% como Tasa de Retorno del Inversionista, ratificando una vez más la factibilidad de este proyecto ya que dicha tasa es mayor que la Tasa de Descuento obtenida (16,37%), mayor que la WACC (21,69%) e incluso mayor que la CAPM (29,21%), convirtiéndose altamente atractivo para los inversionistas de este proyecto. *Anexo*

### 7.4.4. Periodo de Recuperación de la Inversión

De acuerdo al cálculo realizado (*Anexo*), los inversionistas podrán recuperar su inversión en el año 4 de operaciones de la empresa, esto lo confirman tanto los estados de flujo de efectivo así como el flujo del inversionista demostrando que la nueva empresa obtendrá la liquidez necesaria para poder pagar a los inversionistas. Así también, el respectivo cálculo de los índices financieros como el VAN y el TIR ratifican la viabilidad del proyecto, incluso el TIR obtenido sobrepasa tanto a la tasa de descuento, al WACC y al CAPM ratificando la factibilidad del proyecto y asegurando la recuperación de la inversión en el tiempo indicado de 4 años.

## 7.5 Índices Financieros

Al relacionar los activos corrientes con los pasivos corrientes se puede decir que se analiza la liquidez de la empresa, en este caso se obtuvo un 2,50 significando que por cada dólar de deuda corriente la empresa tiene 1,50 adicional, si este índice se lo compara con el que obtiene la industria que es de 2,30 se puede observar que está por encima de la media del crecimiento incluso de la industria. El endeudamiento de la empresa es de 0,67 queriendo decir, que la empresa tiene comprometido 0,67 vez su patrimonio en deuda. Comparado con el de industria que es en promedio de 3,50 veces. La rentabilidad sobre las ventas es de 20,43%, es decir, que por cada dólar que vende la empresa, los inversionistas reciben una utilidad neta de 20 centavos por unidad. Mientras la de la industria es de 5,10% (S&P 500® Indices, 2016). *Anexo.*

## CONCLUSIONES GENERALES

Luego del desarrollo de este proyecto se procede a detallar las conclusiones del mismo:

Luego de haber analizado e investigado se concluye que dicho proyecto pertenece a la industria de la enseñanza y específicamente de la enseñanza pero relacionado con temas de terapias de mejoramiento personal y profesional.

Al realizar el respectivo análisis del entorno externo de la industria se puede concluir que los factores pertenecientes al entorno externo no son amenazas que la industria y la nueva empresa no pueda solventar, permitiendo que exista un futuro prometedor de parte del entorno externo. Luego de realizar el desarrollo de la Matriz EFE se obtuvo un resultado de 2,68 sobrepasando la media de 2,65 y confirmando que la nueva empresa puede solventar y cubrir todas las amenazas externas.

Mediante el desarrollo de la segmentación se concluye que el mercado objetivo para este estudio está compuesto por hombres y mujeres desde los 19 hasta los 59 años de edad ubicados en el sector norte de Quito y que pertenezcan al estrato social medio alto y alto, teniendo como estilo de vida la búsqueda de poder tener un crecimiento constante, mejora de calidad de vida familiar.

Luego de haber ejecutado la investigación de mercado cualitativa y cuantitativa por medio de las entrevistas a expertos y la encuesta, se concluye que el 83% de los encuestados si conoce sobre terapias de desarrollo, el 59% preferiría tener terapias individuales y el 74% estaría de acuerdo en adquirir este tipo de servicio.

Se concluye que luego de revisar las figuras legales existentes en el territorio ecuatoriano, la empresa optará por formar una compañía limitada con 3 socios, mismos que poseerán el 33,33% de la compañía cada uno.

Por medio del estudio financiero se determinó que la inversión inicial del proyecto asciende a \$254.506,40. Siendo financiada el 60% con recursos propios provenientes de los socios de la empresa, mientras que el 40% restante será obtenido por medio de financiamiento en una entidad bancaria a una tasa de interés de 11,83%, a 3 años plazos, con cuotas semestrales de \$ 20.650,83.

La evaluación financiera del proyecto indicó que el proyecto es viable, con un VAN de \$82.514,71, una TIR de 34,40%, sobrepasando la tasa de descuento obtenida del 16,37%, el WACC de 21,69% y el CAPM de 29,21% y confirmando la factibilidad del proyecto, y con un PRI de 4 años.

## REFERENCIAS

- Advance Consultora. (2015). Obtenido de <http://muchomejorecuador.org.ec/factores-que-mas-influyen-en-las-decisiones-de-compras-de-los-consumidores-del-ecuador/>
- Asamblea Nacional. (2015). *LA INVERSION EN INVESTIGACION Y DESARROLLO, PRIORIDAD EN PROYECTO DE CODIGOS INGENIO*. Obtenido de <http://www.asambleanacional.gob.ec/es/noticia/39289-la-inversion-en-investigacion-y-desarrollo-prioridad-en>
- Asamblea Nacional Ecuador. (2016). Obtenido de [http://www.asambleanacional.gob.ec/es/asamblea/consejo\\_de\\_administracion\\_legislativa\\_cal](http://www.asambleanacional.gob.ec/es/asamblea/consejo_de_administracion_legislativa_cal):  
[http://www.asambleanacional.gob.ec/es/asamblea/consejo\\_de\\_administracion\\_legislativa\\_cal](http://www.asambleanacional.gob.ec/es/asamblea/consejo_de_administracion_legislativa_cal)
- Banco Central del Ecuador. (2016, Marzo). *Estadísticas Macroeconómicas*. Retrieved from Presentación Coyuntural: <file:///H:/SION/Clientes%20SION%20Group/Nadya%20Gomezjurado/Estadisticas%20Macroeconomicas%20Marzo%202016.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (2016). *ESTADISTICAS MACROECONOMICAS PRESENTACION COYUNTURAL*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/estadisticas-economicas>
- Banco Central del Ecuador. (03 de 10 de 2016). *Más de un Tercio de la Economía del País muestra un crecimiento positivo*. Recuperado el 04 de 10 de 2016, de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/915-seminario-internacional-bce>
- Banco Central del Ecuador. (2016). *RIESGO PAIS (EMBI Ecuador)*. Retrieved from [https://contenido.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=riesgo\\_pais](https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais)

- Banco Central del Ecuador. (2016, Diciembre). *Tasas de Interés*. Retrieved from  
<https://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>
- Banco Mundial. (2017). *Crecimiento de la población (% anual)*. Obtenido de Ecuador:  
<http://datos.bancomundial.org/indicador/SP.POP.GROW?end=2013&locations=EC&start=2000>
- BCE. (03 de Octubre de 2016). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de  
[https://contenido.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=riesgo\\_pais](https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais)
- Best, R. (2012). *Marketing estratégico*. México DF: Pearson.
- CEDATOS. (26 de 07 de 2016). *Situación Actual y Expectativas Nacionales de tipo Social, Económico y Político*. Recuperado el 18 de 08 de 2016, de  
[http://www.cedatos.com.ec/detalles\\_noticia.php?Id=264](http://www.cedatos.com.ec/detalles_noticia.php?Id=264)
- Comité del Comercio Exterior. (2016). Obtenido de  
<http://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/2015/03/Resoluci%C3%B3n-011-20151.pdf>:  
<http://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/2015/03/Resoluci%C3%B3n-011-20151.pdf>
- DAC. (2016). *DIRECCION GENERAL DE AVIACION CIVIL*. Obtenido de  
<http://www.aviacioncivil.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/09/Resol.-251-2015-Normas-Operacion-Drones.pdf>
- Datos Macro. (2014). *PIB de Ecuador*. Obtenido de Datosmacro.com:  
<http://www.datosmacro.com/paises/ecuador>
- David, F. (2008). *Administración Estratégica*. Mexico DF: Pearson.
- David, F. (2013). *Administración Estratégica* (14 ed.). México, México: Pearson. Retrieved Marzo 2016
- Diario Expreso. (2016). <http://expreso.ec/economia/2015-asfixia-al-trabajo-con-el-cierre-de-empresas-EH34373>. Obtenido de

<http://expreso.ec/economia/2015-asfixia-al-trabajo-con-el-cierre-de-empresas-EH34373>

Ecuador Inmediato. (08 de 09 de 2016). *Ecuadorinmediato.com*. Recuperado el 01 de 10 de 2016, de [http://www.ecuatorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news\\_user\\_view&id=157367](http://www.ecuatorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news_user_view&id=157367)

F, J., Bush, R. P., & Ortinau, D. J. (2010). *Investigación de Mercados en un Ambiente de información digital*. México: McGraw-Hill Companies.

Fred, D. (2008). *Administración Estratégica*. México: Pearson.

Gerencia.com. (7 de septiembre de 2008). *Capacidad Ociosa*. Obtenido de Economía y finanzas: <http://www.gerencie.com/capacidad-ociosa.html>

Gerstenhaber, C. (2001). *El mundo del bebé: las necesidades emocionales de los más pequeños*. México: Ediciones Novedades Educativas.

Granja, C. (08 de 10 de 2007). *Estimulación temprana gana pequeños clientes*. Recuperado el 15 de 10 de 2016, de El Universo: <http://www.eluniverso.com/2007/10/08/0001/9/2B95CBEB968C47CA8EF312E1CD606837.html>

Gymboree Play & Music. (2016). *Gymboree Play & Music*. Recuperado el 15 de 10 de 2016, de [http://www.gymboree.com.ec/wordpress/?page\\_id=44](http://www.gymboree.com.ec/wordpress/?page_id=44)

INEC. (2010). <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/>. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manualateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>

INEC. (05 de 2012). *inec.gob.ec*. Recuperado el 15 de 10 de 2016, de e-analisis: <http://www.inec.gob.ec/inec/revistas/e-analisis.pdf>

INEC. (Diciembre de 2015). *El estado de la Tecnología en Ecuador 2015*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos: [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/TIC/2015/Infografia\\_TIC.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2015/Infografia_TIC.pdf)

INEC. (2015). *INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICAS Y CENSOS*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/encuesta-de-estratificacion-del-nivel-socioeconomico/>

- INEC. (31 de octubre de 2015). *www.ecuadorencifras.gob.ec*. Recuperado el 17 de marzo de 2016, de Censo Nacional Económico: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/inec-presenta-sus-proyecciones-poblacionales-cantoniales/>
- INEC. (01 de 2016). *ecuadorencifras.gob.ec*. Recuperado el 29 de 09 de 2016, de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/02/Reporte\\_inflacion\\_201601.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/02/Reporte_inflacion_201601.pdf)
- INEC. (Junio de 2016). *INDICADORES LABORALES JUNIO 2016*. Obtenido de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2016/Junio-2016/Presentacion\\_Empleo\\_Junio2016.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2016/Junio-2016/Presentacion_Empleo_Junio2016.pdf)
- INEC. (06 de 2016). *www.ecuadorencifras.gob.ec*. Recuperado el 18 de 08 de 2016, de ENCUESTA NACIONAL DE EMPLEO, DESEMPLEO Y SUBEMPLEO: [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2016/Junio-2016/Presentacion\\_Empleo\\_Junio2016.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2016/Junio-2016/Presentacion_Empleo_Junio2016.pdf)
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (05 de 2015). *Uso de TIC de las madres*. Obtenido de Ecuador en Cifras: [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/05/INFOGRAFIA\\_MADRE.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/05/INFOGRAFIA_MADRE.pdf)
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2016, Marzo). *Inflación Mensual Diciembre 2015*. Retrieved from [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/01/Reporte\\_inflacion\\_Dic\\_2015.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/01/Reporte_inflacion_Dic_2015.pdf)
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2011). *Resultados Censo de Población*. Recuperado el Abril de 2016, de INEC: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2012). *Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos (ENIGHUR) 2011- 2012*. Retrieved from INEC: <file:///H:/SION/Cientes%20SION%20Group/Nadya%20Gomezjurado/Ingresos%20y%20Gastos%20INEC.pdf>
- Kotler, P. (2012). *Dirección de Marketing*. México DF: Pearson.
- Kotler, P. y. (2013). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Education.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. México D.F.: Pearson.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. México, México: Pearson.

- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. México D.F.: Pearson.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. México D.F.: Pearson.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Marketing* (11ra ed.). México, México: Pearson.
- La Vanguardia. (25 de 02 de 2014). *La Vanguardia*. Recuperado el 02 de 09 de 2016, de <http://www.lavanguardia.com/>: <http://www.lavanguardia.com/estilos-de-vida/20140425/54406184130/lo-que-cuestan-nuestros-hijos.html>
- MADE IN CHINA.COM. (2016). *Connecting Buyers with Chinese Suppliers*. Obtenido de <http://es.made-in-china.com/manufacturers/rc-drone.html>
- Ministerio Coordinador de Desarrollo Social. (2015). *Primera Infancia*. Recuperado el 01 de 09 de 2016, de <http://www.desarrollosocial.gob.ec/estrategia-nacional-intersectorial-para-la-primera-infancia-infancia-plena/>
- Ministerio de Inclusión Económica y Social . (2014). *El Desarrollo Infantil Integral será una Política de Estado*. Recuperado el 18 de 08 de 2016, de <http://www.inclusion.gob.ec/la-consigna-es-convertir-el-desarrollo-infantil-en-politica-de-estado/>
- Ministerio de Inclusión Económica y Social. (2016). *Inicia Segunda Fase de Inscripción para acceder a la Tecnología en Desarrollo Infantil Integral*. Recuperado el 15 de 10 de 2016, de MIES: <http://www.inclusion.gob.ec/inicia-segunda-fase-de-inscripcion-para-acceder-a-la-tecnologia-en-desarrollo-infantil-integral/>
- Ministerio de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información. (2015). *Ecuador continúa creciendo en tecnología*. Retrieved 08 19, 2016, from MINTEL: <http://www.telecomunicaciones.gob.ec/ecuador-continua-creciendo-en-tecnologia/>
- MINTEL. (2015). *Ministerio de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información*. Obtenido de <http://www.telecomunicaciones.gob.ec/aumento-de-conexiones-de-internet-fijo-y-movil-mejoran-el-acceso-de-internet-en-ecuador/>

- Municipio de Quito. (2010). *Poblacion e Indicadores del Distrito Metropolitano de Quito*. Obtenido de Insituto Nacional de Estadísticas y Censos: <http://sthv.quito.gob.ec/images/indicadores/parroquia/Demografia.htm>
- Muñoz, A. (2001). *MARKETING DE LOS SERVICIOS*. Guayaquil: ESPOL.
- Porter, M. (2008). *Estrategia Competitiva* (37ava ed.). México: Continental.
- Quiroz, G. (24 de 02 de 2016). *Los ecuatorianos pagan 30 impuestos al SRI*. Recuperado el 30 de 09 de 2016, de El Comercio Data: <http://www.elcomercio.com/datos/impuestos-sri-ecuador-recaudacion-tributaria.html>
- Repetur Safrany, K., & Quezada, A. (2005, 11 10). *Vínculo y Desarrollo Psicológico: La Importancia de las Relaciones Tempranas*. Retrieved 09 30, 2016, from Revista UNAM: [http://www.revista.unam.mx/vol.6/num11/art105/nov\\_art105.pdf](http://www.revista.unam.mx/vol.6/num11/art105/nov_art105.pdf)
- Rico, F. (2010). *Los instrumentos del marketing mix*. Valencia.
- Rodríguez, P. L., & Moreno, J. A. (1998). *Actividades acuáticas como fuente de salud*. Retrieved from Facultad de Educación. Universidad de Murcia: <http://www.um.es/univefd/aafusalud.pdf>
- S&P 500® Indices. (2016). *S&P 500® TICKER : SPX*. Retrieved from <http://www.espanol.spindices.com/indices/equity/sp-500>
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo . (2013). *Plan Nacional del Buen Vivir 2013 - 2017*. Retrieved from <http://www.buenvivir.gob.ec/herramientas>
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (09 de 2016). *Buen Vivir Plan Nacional 2013-2017*. Recuperado el 30 de 09 de 2016, de <http://www.buenvivir.gob.ec/inicio>
- Servicio de Rentas Internas. (2016). Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/detalle?idnoticia=320&marquesina=1>: <http://www.sri.gob.ec/web/guest/detalle?idnoticia=320&marquesina=1>
- Servicio de Rentas Internas. (25 de 05 de 2016). *A partir del 1 de Junio rige nueva tarifa temporal de IVA*. Recuperado el 20 de 08 de 2016, de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/detalle?idnoticia=320&marquesina=1>

- Superintendencia de Compañías. (1999, Noviembre 5). *Ley de Compañías, Art. 143*. Retrieved from <https://www.supercias.gov.ec/web/privado/marco%20legal/CODIFIC%20%20LEY%20DE%20COMPANIAS.pdf>
- Superintendencia de Compañías. (2014). *Descripción CIIU 4.0*. Retrieved from [https://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/formularios/CIIU4\\_SUPERINTENDENCIA.pdf](https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/formularios/CIIU4_SUPERINTENDENCIA.pdf)
- Superintendencia de Compañías. (2016). *PORTAL DE INFORMACION SECTOR SOCIETARIO*. Obtenido de [http://appscvs.supercias.gob.ec/portallInformacion/sector\\_societario.zul](http://appscvs.supercias.gob.ec/portallInformacion/sector_societario.zul)
- UJM. (2012). *La estrategia de diferenciación de Michael Porter*. Moquegua: Universidad José Carlos Mariategui.
- Valenzuela, A. (2010). *Síndrome de Burnout de identificación de los Factores de riesgo asociados en los trabajadores asistenciales de los establecimientos de salud de la Red de Salud Barranco Chorrillos Surco*. Retrieved from Universidad Ricardo Palma: [http://cybertesis.urp.edu.pe/bitstream/urp/240/1/valenzuela\\_ah.pdf](http://cybertesis.urp.edu.pe/bitstream/urp/240/1/valenzuela_ah.pdf)
- Zambrano, L. (02 de agosto de 2016). *www.expreso.ec*. Obtenido de Economía - Expreso: <http://expreso.ec/economia/ecuador-economia-hogares-demandalaboral-consumo-BN528571>

## **ANEXOS**

## *ANEXO 1. Focus Group*

**Fecha de la sesión:** Viernes 30 de septiembre

**Hora de inicio:** 8:30 am

**Hora de finalización:** 10:15 am

**Tema:** Servicios de enseñanza

**Moderador:** Adriana Manrique

**Objetivo de la sesión:** Conocer la percepción y sugerencias de profesionales de diferentes ramas sobre un Centro de Desarrollo Personal y Profesional.

**Indicaciones iniciales:** Se indicó a los participantes que las respuestas emitidas en la sesión serán usadas únicamente para fines académicos.

### **Preguntas Focus Group**

- 1. En alguna ocasión a trabajo en una empresa que preste servicios de enseñanza**
- 2. Qué opinión le merece un centro de desarrollo profesional**
- 3. Qué tipo de atención considera usted que merecen personas que no pudieron recibir educación formal en la edad escolar regular**
- 4. Qué cualidades deberían presentar los empleados que laboren en un centro de desarrollo personal y profesional para personas de 19 a 59 años**
- 5. Una empresa que preste servicios de desarrollo personal y profesional, es una empresa atractiva para personas de 19 a 59 años**

## ANEXO 2 PREGUNTAS DE LA ENCUESTA Y RESULTADOS

**Cuál es su genero?**

- Masculino
- Femenino

**En qué rango de edad se encuentra usted?**

- De 20 a 35 años
- De 36 a 45 años
- De 46 a 60 años
- Mas de 60 años

**En qué sector reside usted?**

- Norte de Quito
- Centro de Quito
- Valles aledaños

**Cual es su ingreso promedio mensual?**

- Menos de \$1000
- De \$1000 a \$2000
- De \$2000

**Tiene conocimiento sobre terapias del desarrollo personal? ( coaching, liderazgo, superación personal)**

- SI
- NO

**Cuales empresas conoce que se dediquen a ésta rama?**

- LIDERANDO
- LIFE LEARNING
- INGENIA
- OTROS

Escribir tu respuesta

**Por cual medio de comunicación recibió información acerca de estas empresas?**

Web

Mail

Redes Sociales

Referidos y Conocidos

Otros

**Conoce de productos o servicios alternativos?**

Terapia con caballos

Deportes extremos

Talleres de lectura

Otros

**Que atributos valoraría de una empresa de Desarrollo Personal?**

Privacidad

Confianza

Profesionalismo

Experiencia

Otros

**Con que tipo de profesionales le gustaría trabajar?**

Psicólogos

Terapeutas

Coachers

Otros

**Cuánto tiempo considera usted apropiado para talleres de Desarrollo Personal?**

2 horas por semana

5 horas por semana

8 horas por semana

**Qué tipo de sesiones preferiría?**

Individual

Grupal

Si su respuesta en la pregunta 12 fue **INDIVIDUAL**, cuanto estaría dispuesto a pagar por estos servicios?

- Hasta \$360 por 8 horas al mes
- De \$500 a \$700 por 20 horas al mes
- Más de \$800 por 32 horas al mes

Si su respuesta en la pregunta 12 fue **GRUPAL**, cuanto estaría dispuesto a pagar por estos servicios?

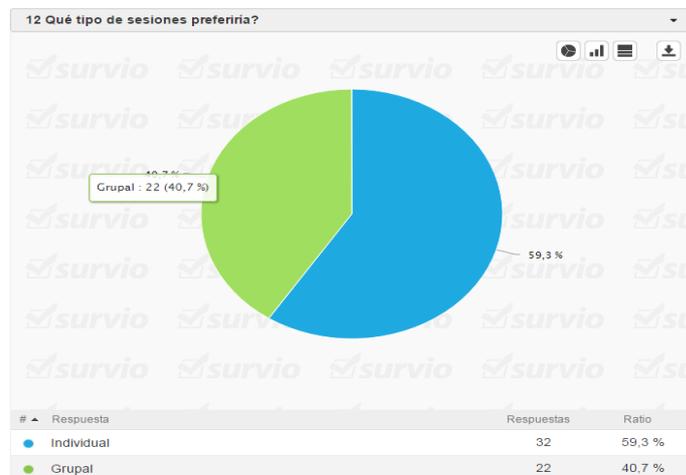
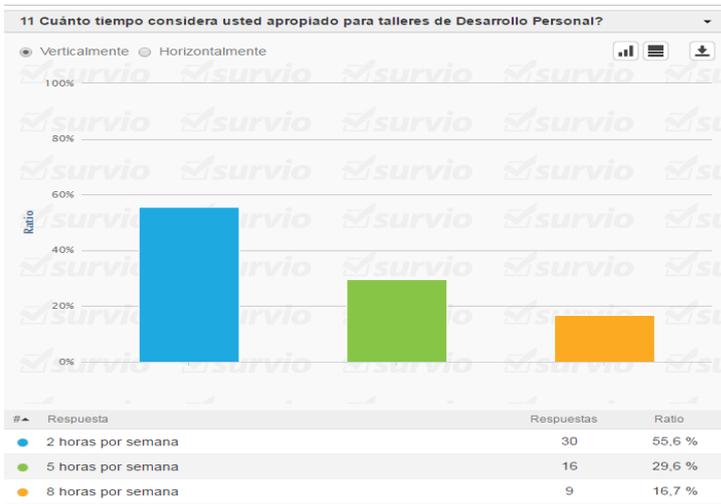
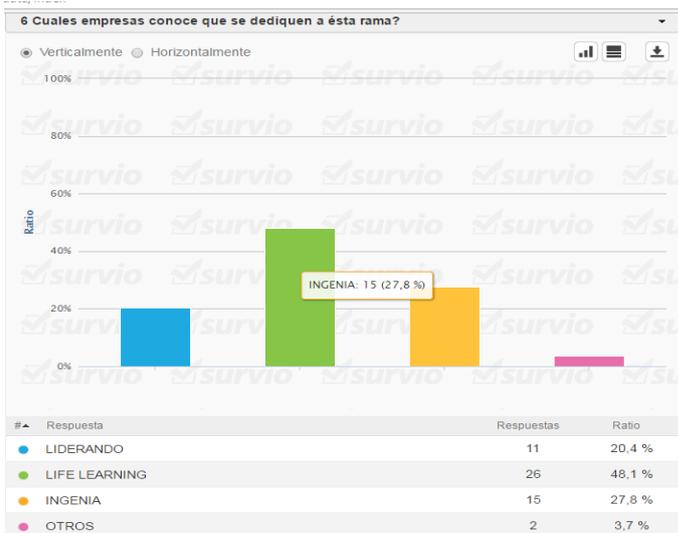
- Hasta \$160 por 8 horas al mes
- De \$250 a \$400 por 20 horas al mes
- Más de \$500 por 32 horas al mes

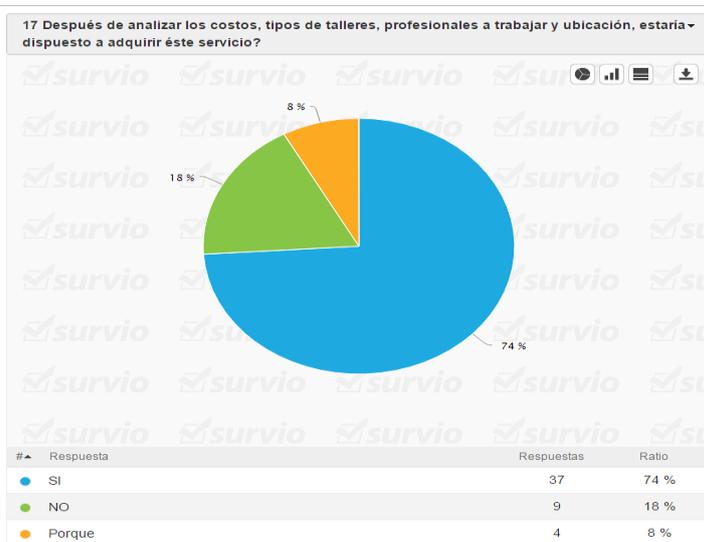
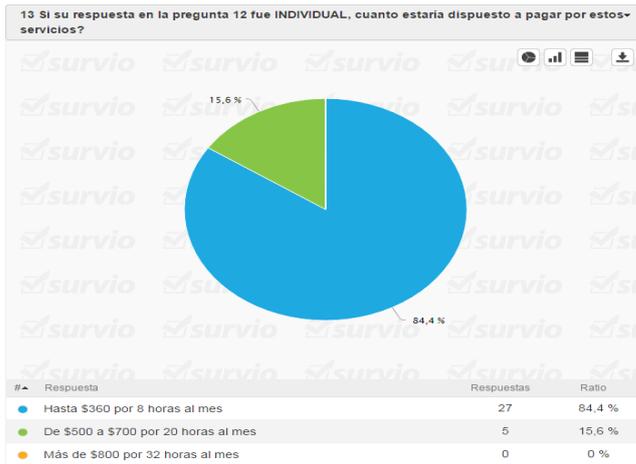
Le gustaría que el Centro de Desarrollo Personal esté ubicado en el Norte de Quito?

- SI
  - NO
  - Otros
- Escribir tu respuesta

Por cual medio de comunicación le gustaría recibir información de talleres de Desarrollo Personal?

- Mail
  - Web
  - Redes Sociales
  - Referidos y Conocidos
  - Otros
- Escribir tu respuesta





### ANEXO 3 EQUIPOS MAQUINARIA

EDIFICIOS Y OFICINAS				
DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	CANT	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Oficina 300 m2 (Compra)	Unidad	1	180.000,00	180.000,00
<b>TOTAL</b>				<b>180.000,00</b>

MUEBLES Y ENSERES				
DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	CANT	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
ESTACION TRABAJO GERENCIAL	Unidad	1	750,00	750,00
SILLA EJECUTIVA	Unidad	2	250,00	500,00
ESTACIONES DE TRABAJO	Unidad	3	380,00	1.140,00
SILLA OPERATIVA	Unidad	3	80,00	240,00
SOFA MODULAR	Unidad	1	650,00	650,00
ARCHIVADOR 4 GAVETAS	Unidad	3	120,00	360,00
COUNTER DE RECEPCIÓN	Unidad	1	950,00	950,00
SILLAS DE VISITAS	Unidad	10	45,00	450,00
MESA DE REUNIONES	Unidad	1	450,00	450,00
BANCAS PARA CAPACITACIONES	Unidad	30	160,00	4.800,00
PIZARRAS 80 X122 cm	Unidad	4	125,00	500,00
PANTALLAS PARA PROYECTOR 70"	Unidad	3	143,00	429,00
BASUREROS GRANDES	Unidad	4	30,00	120,00
<b>TOTAL</b>				<b>11.339,00</b>

HERRAMIENTAS	UNIDADES	VALOR UNITARIO	COSTO TOTAL
Caja de herramientas básicas	1	150,00	150,00
<b>TOTAL</b>			<b>150,00</b>

EQUIPOS OFICINA				
DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	CANT	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
TELEFONOS	Unidad	4	60,00	240,00
DATAFAST	Unidad	1	700,00	700,00
SISTEMA DE SEGURIDAD	Unidad	1	600,00	600,00
<b>TOTAL</b>				<b>1.540,00</b>

EQUIPOS COMPUTACIÓN				
DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	CANT	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
COMPUTADOR DE ESCRITORIO	Unidad	5	650,00	3.250,00
IMPRESORA MULTIFUNCION	Unidad	2	125,00	250,00
COMPUTADOR PORTATIL	Unidad	2	550,00	1.100,00
PROYECTOR	Unidad	4	850,00	3.400,00
<b>TOTAL</b>				<b>8.000,00</b>

## ANEXO 4 NOMINA EMPRESA

CARGO	#	Sueldo base	Sueldo Unificado	10mo 3ro	10mo 4to	Vacaciones	Aporte IESS	Fondos de Reserva	Mensual	AÑO 1
<b>MANO DE OBRA DIRECTA</b>										
Psicólogo Industrial Grupal 1	1	2.933,33	2.933,33	-	-	-	-	-	2.933,33	35.200,00
Psicólogo Industrial Grupal 2	1	2.933,33	2.933,33	-	-	-	-	-	2.933,33	35.200,00
Psicólogo Individual	1	5.866,67	5.866,67	-	-	-	-	-	5.866,67	70.400,00
<b>TOTAL MANO DE OBRA DIRECTA</b>									<b>11.733,33</b>	<b>140.800,00</b>
<b>ADMINISTRACIÓN</b>										
Gerente General	1	1.000,00	1.000,00	83,33	30,50	41,67	121,50	-	1.277,00	15.324,00
Secretaria-Recepcionista	1	650,00	650,00	54,17	30,50	27,08	78,98	-	840,73	10.088,70
Asistente Admin-Logístico	1	750,00	750,00	62,50	30,50	31,25	91,13	-	965,38	11.584,50
Contador Externo	1	550,00	550,00	-	-	-	-	-	550,00	6.600,00
<b>TOTAL ADMINISTRACIÓN:</b>									<b>3.633,10</b>	<b>43.597,20</b>
<b>TOTAL TALENTO HUMANO:</b>									<b>15.366,43</b>	<b>184.397,20</b>

## A PARTIR DEL SEGUNDO AÑO

CARGO	#	Sueldo base	Sueldo Unificado	10mo 3ro	10mo 4to	Vacaciones	Aporte IESS	Fondos de Reserva	Mensual	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>MANO DE OBRA DIRECTA</b>													
Psicólogo Industrial Grupal 1	1	2.933,33	2.933,33	-	-	-	-	-	2.933,33	35.200,00	36.389,76	37.619,73	38.891,28
Psicólogo Industrial Grupal 2	1	2.933,33	2.933,33	-	-	-	-	-	2.933,33	35.200,00	36.389,76	37.619,73	38.891,28
Psicólogo Individual	1	5.866,67	5.866,67	-	-	-	-	-	5.866,67	70.400,00	72.779,52	75.239,47	77.782,56
<b>TOTAL MANO DE OBRA DIRECTA</b>									<b>11.733,33</b>	<b>140.800,00</b>	<b>145.559,04</b>	<b>150.478,94</b>	<b>155.565,12</b>
<b>ADMINISTRACIÓN</b>													
Gerente General	1	1.000,00	1.000,00	83,33	30,50	41,67	121,50	83,30	1.360,30	16.323,60	16.875,34	17.445,72	18.035,39
Secretaria-Recepcionista	1	650,00	650,00	54,17	30,50	27,08	78,98	54,15	894,87	10.738,44	11.101,40	11.476,63	11.864,54
Asistente Admin-Logístico	1	750,00	750,00	62,50	30,50	31,25	91,13	62,48	1.027,85	12.334,20	12.751,10	13.182,08	13.627,64
Contador Externo	1	550,00	550,00	-	-	-	-	-	550,00	6.600,00	6.823,08	7.053,70	7.292,12
<b>TOTAL ADMINISTRACIÓN:</b>									<b>3.833,02</b>	<b>45.996,24</b>	<b>47.550,91</b>	<b>49.158,13</b>	<b>50.819,68</b>
<b>TOTAL TALENTO HUMANO:</b>									<b>15.566,35</b>	<b>186.796,24</b>	<b>193.109,95</b>	<b>199.637,07</b>	<b>206.384,80</b>

## ANEXO 5 PROYECCIÓN INGRESOS

Indice de crecimiento poblacional INEC 2010	1,65%
Indice Oficial de Inflación INEC Dic-2015	3,38%

	Cantidad Anual Grupos Total	Cantidad Anual Individuales / personas	Precio Mensual x c/grupo	Precio Mensual x c/persona	Ingresos Anuales x Grupos	Ingresos Anuales x Individuales	Total Ingresos Anuales
<b>AÑO 1</b>	440	440	\$ 400	\$ 360	\$ 176.000	\$ 158.400	\$ 334.400
<b>AÑO 2</b>	447	447	\$ 414	\$ 372	\$ 184.951	\$ 166.456	\$ 351.407
<b>AÑO 3</b>	455	455	\$ 427	\$ 385	\$ 194.357	\$ 174.921	\$ 369.279
<b>AÑO 4</b>	462	462	\$ 442	\$ 398	\$ 204.242	\$ 183.818	\$ 388.059
<b>AÑO 5</b>	470	470	\$ 457	\$ 411	\$ 214.629	\$ 193.166	\$ 407.795
<b>AÑO 6</b>	478	478	\$ 472	\$ 425	\$ 225.544	\$ 202.990	\$ 428.535
<b>AÑO 7</b>	485	485	\$ 488	\$ 439	\$ 237.015	\$ 213.314	\$ 450.329
<b>AÑO 8</b>	493	493	\$ 505	\$ 454	\$ 249.069	\$ 224.162	\$ 473.231
<b>AÑO 9</b>	502	502	\$ 522	\$ 470	\$ 261.736	\$ 235.563	\$ 497.299
<b>AÑO 10</b>	510	510	\$ 539	\$ 486	\$ 275.048	\$ 247.543	\$ 522.590

## ANEXO 6 PROYECCIÓN EGRESOS

<b>COSTOS DE PRODUCCION DIRECTO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
MATERIALES DIRECTOS	5.471,00	5.655,92	5.847,09	6.044,72	6.249,03
MANO DE OBRA DIRECTA	140.800,00	145.559,04	150.478,94	155.565,12	160.823,22
<b>TOTAL COSTOS DE PRODUCCION DIRECTO</b>	<b>146.271,00</b>	<b>151.214,96</b>	<b>156.326,03</b>	<b>161.609,85</b>	<b>167.072,26</b>
<b>GASTOS</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>GASTOS DE PRODUCCIÓN</b>	<b>23.424,88</b>	<b>24.216,64</b>	<b>25.035,16</b>	<b>25.881,35</b>	<b>26.756,14</b>
SEGUROS	3.088,86	3.193,26	3.301,20	3.412,78	3.528,13
MANTENIMIENTO	4.651,45	4.808,67	4.971,20	5.139,23	5.312,93
DEPRECIACIÓN	12.984,57	13.423,45	13.877,16	14.346,21	14.831,11
SERVICIOS BÁSICOS	2.700,00	2.791,26	2.885,60	2.983,14	3.083,97
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>43.856,60</b>	<b>46.264,41</b>	<b>47.828,14</b>	<b>49.444,74</b>	<b>51.115,97</b>
TALENTO HUMANO	43.597,20	45.996,24	47.550,91	49.158,13	50.819,68
SUMINISTROS	259,40	268,17	277,23	286,60	296,29
<b>GASTOS DE PROMOCIÓN</b>	<b>6.611,00</b>	<b>5.421,25</b>	<b>5.604,49</b>	<b>5.793,92</b>	<b>5.989,75</b>
Tarjetas de presentación	60,00	62,03	64,12	66,29	68,53
Diseño Página Web y dominio anual	600,00	-	-	-	-
Mantenimiento trimestral de Página Web	280,00	289,46	299,25	309,36	319,82
Promoción Redes Sociales FB, 2 campañas mes	480,00	496,22	513,00	530,34	548,26
Cupones 10% de descuento (1% Ingresos Año 1)	3.344,00	3.457,03	3.573,87	3.694,67	3.819,55
Publicidad Revista Dominical Familia-Bimensual	900,00	930,42	961,87	994,38	1.027,99
Flyers promocionales	180,00	186,08	192,37	198,88	205,60
Evento de Lanzamiento de empresa	767,00	-	-	-	-
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>11.187,68</b>	<b>7.516,64</b>	<b>3.398,09</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
INTERESES PRESTAMO	11.187,68	7.516,64	3.398,09	-	-
<b>COSTOS TOTALES DEL PROYECTO</b>	<b>231.351,15</b>	<b>234.633,89</b>	<b>238.191,91</b>	<b>242.729,85</b>	<b>250.934,12</b>

## ANEXO 7 ESTRUCTURA DE CAPITAL

<b>DETALLE DE INVERSIONES</b>	<b>VALOR</b>	<b>RECURSOS PROPIOS</b>		<b>CRÉDITO</b>	
		<b>VALOR</b>	<b>%</b>	<b>VALOR</b>	<b>%</b>
EDIFICIOS Y OFICINAS	180.000,00	108.000,00	60,0%	72.000,00	40,0%
HERRAMIENTAS	150,00	90,00	60,0%	60,00	40,0%
MUEBLES Y ENSERES	11.339,00	6.803,40	60,0%	4.535,60	40,0%
EQUIPOS OFICINA	1.540,00	924,00	60,0%	616,00	40,0%
EQUIPOS COMPUTACIÓN	8.000,00	4.800,00	60,0%	3.200,00	40,0%
ACTIVOS DIFERIDOS	2.640,00	1.584,00	60,0%	1.056,00	40,0%
CAPITAL DE TRABAJO (3 MESES)	50.837,40	30.502,44	60,0%	20.334,96	40,0%
<b>TOTAL DE INVERSIONES</b>	<b>254.506,40</b>	<b>152.703,84</b>	<b>60,00%</b>	<b>101.802,56</b>	<b>40,00%</b>

	<b>PORCENTAJE</b>	<b>MONTO</b>
	<b>%</b>	
<b>RECURSOS PROPIOS</b>	<b>60,00%</b>	<b>\$ 152.703,84</b>
<b>CRÉDITO FINANCIERO</b>	<b>40,00%</b>	<b>\$ 101.802,56</b>
<b>TOTAL</b>	<b>100,00%</b>	<b>\$ 254.506</b>

## ANEXO 8 TABLA DE AMORTIZACIÓN

### VALORES INICIALES

Capital:	101.802,56	
Tiempo:	6	(en semestres)
Interés:	5,92%	(semestral)

### VALORES FINALES

Total pagado:	123.904,97
Interés total:	22.102,41
Cuota Semestral:	20.650,83

Cuota	Capital	Cuota semestral	Cuota Capital	Cuota Interés	Capital Reducido	Interés Acumulado
1	101.802,56	20.650,83	14.624,12	6.026,71	87.178,44	6.026,71
2	87.178,44	20.650,83	15.489,86	5.160,96	71.688,58	11.187,68
3	71.688,58	20.650,83	16.406,86	4.243,96	55.281,72	15.431,64
4	55.281,72	20.650,83	17.378,15	3.272,68	37.903,56	18.704,32
5	37.903,56	20.650,83	18.406,94	2.243,89	19.496,63	20.948,21
6	19.496,63	20.650,83	19.496,63	1.154,20	(0,00)	22.102,41
<b>TOTAL</b>		<b>123.904,97</b>	<b>101.802,56</b>	<b>22.102,41</b>		

### GASTOS FINANCIEROS ANUALES

AÑOS	CAPITAL	INTERES	CUOTA
1	30.113,98	11.187,68	41.301,66
2	33.785,01	7.516,64	41.301,66
3	37.903,56	3.398,09	41.301,66
<b>TOTAL</b>	<b>101.802,56</b>	<b>22.102,41</b>	<b>123.904,97</b>

## ANEXO 9 FLUJO DE EFECTIVO

PERIODO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>INVERSIONES</b>	\$ 254.506,40					
VENTAS NETAS		\$ 334.400,00	\$ 351.406,81	\$ 369.278,56	\$ 388.059,22	\$ 407.795,01
-COSTO DE VENTAS.		\$ 169.695,88	\$ 175.431,60	\$ 181.361,19	\$ 187.491,19	\$ 193.828,40
<b>UTILIDA BRUTA EN VENTAS</b>		\$ 164.704,12	\$ 175.975,22	\$ 187.917,37	\$ 200.568,02	\$ 213.966,62
-GASTOS DE OPERACIÓN		\$ 50.467,60	\$ 51.685,65	\$ 53.432,63	\$ 55.238,65	\$ 57.105,72
-DEPRECIACIÓN		\$ 12.984,57	\$ 13.423,45	\$ 13.877,16	\$ 14.346,21	\$ 14.831,11
-AMORTIZACION		\$ 41.301,66	\$ 41.301,66	\$ 41.301,66	\$ 41.301,66	\$ 41.301,66
<b>TOTAL GASTOS OPERACIÓN</b>		\$ 104.753,82	\$ 106.410,76	\$ 108.611,44	\$ 110.886,51	\$ 113.238,48
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>		\$ 59.950,30	\$ 69.564,46	\$ 79.305,93	\$ 89.681,51	\$ 100.728,14
- PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		\$ 8.992,55	\$ 10.434,67	\$ 11.895,89	\$ 13.452,23	\$ 15.109,22
- IMPUESTO A LA RENTA		\$ 11.210,71	\$ 13.008,55	\$ 14.830,21	\$ 16.770,44	\$ 18.836,16
<b>UTILIDAD NETA</b>		\$ 39.747,05	\$ 46.121,24	\$ 52.579,83	\$ 59.458,84	\$ 66.782,75
<b>ADICIONALES</b>						
DEPRECIACIÓN		\$ 12.984,57	\$ 13.423,45	\$ 13.877,16	\$ 14.346,21	\$ 14.831,11
<b>TOTAL ADICIONES</b>		\$ 12.984,57	\$ 13.423,45	\$ 13.877,16	\$ 14.346,21	\$ 14.831,11
<b>FLUJO NETO</b>	254.506,40	52.731,62	59.544,68	66.456,99	73.805,04	\$ 81.614

## ANEXO 10 ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

ACTIVOS		PASIVOS	
<b>Corrientes</b>		50.837,40	
Efectivo	50.837,40		
Inventarios	-		
<b>Fijos</b>		201.029,00	
<b>Depreciables</b>			
Edificios	180.000,00		
Vehículo	-		
Herramientas	150,00		
Maquinaria y Equipo	-		
Muebles y Enseres	11.339,00		
Equipos de Oficina	1.540,00		
Equipo de Computación	8.000,00		
<b>Diferidos e Intangibles Amortizables</b>		2.640,00	
Estudios de Factibilidad	800,00		
Gastos de Constitución	1.340,00		
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>254.506,40</b>	<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>254.506,40</b>

## ANEXO 11 FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
+ Ingresos		334.400,00	351.406,81	369.278,56	388.059,22	407.795,01
- Costos de producción		231.351,15	234.633,89	238.191,91	242.729,85	250.934,12
- Depreciación		12.984,57	13.423,45	13.877,16	14.346,21	14.831,11
- Intereses del préstamo		11.187,68	7.516,64	3.398,09	-	-
= Utilidad antes de impuesto		78.876,61	95.832,83	113.811,40	130.983,16	142.029,79
- 15% trabajadores		11.831,49	14.374,93	17.071,71	19.647,47	21.304,47
- 22% impuesto a la renta		14.749,93	17.920,74	21.282,73	24.493,85	26.559,57
= Utilidad despues de impuestos		52.295,19	63.537,17	75.456,96	86.841,84	94.165,75
+ Depreciaciones		12.984,57	13.423,45	13.877,16	14.346,21	14.831,11
- Inversiones Totales	(254.506,40)					
+ Valor residual		17.044,43	13.059,87	9.075,30	15.757,40	11.772,83
+ Recuperación del cap de trabajo				(27.563,95)		
+ Préstamo	101.802,56					
- Amortización		30.113,98	33.785,01	37.903,56	-	-
= Flujo de Caja del Inversionista	(152.703,84)	52.210,21	56.235,47	32.941,90	116.945,44	120.769,69

## ANEXO 12 VAN – TIR – WACC – CAPM

CALCULO DEL VALOR ACTUAL NETO				
AÑOS	FNC	SFNC	(1+i) <sup>n</sup>	FNC/(1+i) <sup>n</sup>
0	-152.703,84			-152.703,84
1	51.191,97	51.191,97	1,16	43.990,84
2	56.620,00	107.811,97	1,35	41.811,00
3	61.991,45	169.803,42	1,58	39.338,05
4	101.337,94	271.141,36	1,83	55.260,33
5	116.983,34	388.124,70	2,13	54.818,33
<b>SUMAN</b>	<b>388.124,70</b>			<b>82.514,71</b>

$$VAN = -I + \sum (FNC/(1+i)^n)$$

**VAN = 82.514,71 PROYECTO VIABLE**

### CALCULO DE LA TASA INTERNA DE RETORNO

$$TIR = TD_i + (TD_s - TD_i) * VAI / (VA_i - VA_s)$$

**TIR = 34,40%**

### CAPM

Tasa libre de riesgo	1,13%
Rendimiento del Mercado	16,37%
Beta	1,36
Riesgo País	7,35%
Tasa de Impuestos	33,70%
<b>CAPM</b>	<b>29,21%</b>

### WACC

<b>D</b>	Deuda Financiera	\$ 101.802,56
<b>E</b>	Capital aportado por los accionistas	\$ 152.703,84
<b>Kd</b>	Coste de la deuda financiera	11,83%
<b>T</b>	Impuesto pagado sobre las ganancias	22%
<b>ke</b>	Rentabilidad exigida por los accionistas	30%

**21,69%**

## ANEXO 13 PERIODO DE RECUPERACION DE LA INVERSIÓN

AÑO	FNC	FNCA	FNCAA
0	(152.703,84)	(152.703,84)	(152.703,84)
1	51.191,97	43.990,84	(108.713,00)
2	56.620,00	41.811,00	(66.902,00)
3	61.991,45	39.338,05	(27.563,95)
4	101.337,94	55.260,33	27.696,38
5	116.983,34	54.818,33	82.514,71

FNC = Flujo Neto de Caja  
 FNCA = Flujo Neto de Caja Actualizado  
 FNCAA = Flujo Neto de Caja Actualizado Acumulado

## ANEXO 14 INDICES FINANCIEROS

### ENDEUDAMIENTO

$$\text{ÍNDICE DE LIQUIDEZ} = \frac{\text{ACTIVO CORRIENTE}}{\text{PASIVO CORRIENTE}}$$

$$\text{ÍNDICE DE LIQUIDEZ} = \frac{254.506,40}{101.802,56}$$

$$\text{ÍNDICE DE LIQUIDEZ} = 2,50$$

$$\text{ÍNDICE DE ENDEUDAMIENTO} = \frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{PATRIMONIO}}$$

$$\text{ÍNDICE ENDEUDAMIENTO} = \frac{101.802,56}{152.703,84}$$

$$\text{ÍNDICE ENDEUDAMIENTO} = 0,67$$

### RENTABILIDAD

$$\text{RENTABILIDAD SOBRE VENTAS} = \frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{VENTAS}}$$

$$\text{RENT. VENTAS AÑO 1} = \frac{68.321,39}{334.400,00}$$

$$\text{RENT. VENTAS AÑO 1} = 20,43\%$$

$$\text{RENTABILIDAD PATRIMONIAL} = \frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{PATRIMONIO}}$$

$$\text{RENT. PATRIMONIO AÑO 1} = \frac{68.321,39}{152.703,84}$$

$$\text{RENT. PATRIMONIO AÑO 1} = 44,74\%$$

