



FACULTAD DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA

**ESCUELA DE INGENIERÍA DE LA PRODUCCIÓN Y
OPERACIONES**

**Análisis de factibilidad para la implementación de una empresa de
asesoría a extranjeros que esperan residir en la ciudad de Cuenca
basada en un concepto de empresa virtual**

**TRABAJO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO DE PRODUCCIÓN Y OPERACIONES**

AUTOR:
PAUL SEBASTIÁN MOSCOSO VIVAR

DIRECTOR:
ANNA MARÍA TRIPALDI PROAÑO

CUENCA – ECUADOR
2014

ÍNDICE DE CONTENIDOS

ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	ii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	vi
DEDICATORIA	vii
AGRADECIMIENTOS.....	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
INTRODUCCIÓN	xi
HIPÓTESIS.....	xii
OBJETIVOS	xii
OBJETIVO GENERAL.....	xii
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	xii
1. CAPÍTULO I: FUNDAMENTACIÓN.....	1
1.1. Alcance.....	1
1.2. Antecedentes	1
1.3. Justificación y requerimientos a satisfacer.....	2
1.4. Marco teórico	3
1.4.1. Investigación de mercado	3
1.4.1.1. Definición del problema.....	3
1.4.1.2. Enfoque del problema.....	5
1.4.1.3. Diseño de la investigación.....	6
1.4.1.4. Elaboración y Presentación del Informe.....	14
1.4.2. Ingeniería de la oferta.....	14
1.4.3. Análisis financiero	19
1.4.4. Estudio de riesgos e impactos.....	21
1.5. Procedimiento Metodológico.....	21
1.6. Mercado a atender.....	22
1.7. Ventajas competitivas y/o comparativas	22

2. CAPITULO II: ESTUDIO DE MERCADO.....	23
2.1. Objetivos.....	23
2.2. Definición del servicio.....	23
2.2.1. Clasificación y usos	23
2.3. Obtención de información secundaria y terciaria.....	24
2.4. Levantamiento de información primaria	35
2.4.1. Problemática y enfoque	35
2.4.2. Diseño de la investigación	37
2.5. Trabajo de campo.....	44
2.6. Preparación y análisis de datos	46
2.6.1. Conclusiones	60
2.6.1.1. Oferta	60
2.6.1.2. Demanda	61
2.6.1.3. Estrategias de introducción al mercado	63
2.6.1.4. Conclusiones Generales	64
3. CAPITULO III: ESTUDIO TÉCNICO	65
3.1. Objetivos.....	66
3.2. Pautas para la planeación estratégica	66
3.3. Tamaño Óptimo (Capacidad).....	67
3.4. Ingeniería del proyecto	69
3.4.1. Procesos de prestación del servicio	69
3.4.1.1. Proceso: Orden de producción	69
3.4.1.2. Proceso: Tramite de residencia	70
3.4.1.3. Proceso: Asesoría en bienes raíces	70
3.4.1.4. Proceso: Importación de mascotas.....	70
3.4.1.5. Proceso: Asesoría en turismo de bien estar.....	71
3.4.1.6. Proceso: Servicio de importación de menaje de casa	71
3.4.2. Mano de obra directa.....	72
3.5. Infraestructura virtual	73
3.5.1. Equipos y herramientas	75
3.6. Estructura organizacional	77

3.6.1.	Organigrama general.....	78
3.6.2.	Requerimiento de personal.....	80
3.7.	Marco legal y factores legales relevantes	81
3.7.1.	Legislación Ecuatoriana sobre compañías de comercio	81
3.7.2.	Régimen Tributario Interno.....	83
3.7.3.	Control y ordenanzas municipales	83
3.7.4.	Otros factores legales y normativas relevantes	85
3.8.	Conclusiones	86
4.	CAPITULO IV: ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO	88
4.1.	Objetivos.....	88
4.2.	Inversión inicial	88
4.3.	Costos.....	89
4.3.1.	Costos de Instalación.....	89
4.3.2.	Costos de prestación de servicios.....	89
4.3.3.	Costos administrativos	91
4.3.4.	Costos fijos	91
4.3.5.	Costos Variables.....	92
4.3.6.	Depreciaciones y amortizaciones.....	92
4.4.	Ingresos	93
4.5.	Punto de equilibrio	94
4.6.	Capital de trabajo	96
4.7.	Financiamiento	97
4.7.1.	Tabla de amortización de la deuda.....	98
4.8.	Estado de resultados (cuenta de pérdidas y ganancias).....	98
4.9.	Balance general inicial.....	99
4.10.	Conclusiones	99
5.	CAPITULO V: EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA.....	101
5.1.	Objetivos.....	101
5.2.	Análisis sin considerar el valor del dinero en el tiempo	101
5.2.1.	Índices que definen la posición económica – financiera inicial.....	102

5.3.	Análisis considerando el valor del dinero en el tiempo	103
5.3.1.	TMAR.....	103
5.3.2.	VAN	105
5.3.3.	TIR	105
5.3.4.	Análisis de sensibilidad del VAN y la TIR.....	105
5.4.	Conclusiones	107
6.	CAPITULO VI: ANÁLISIS DE RIESGOS E IMPACTOS	109
6.1.	Objetivos.....	109
6.2.	Riesgo de mercado	109
6.3.	Riesgo técnico y tecnológico	111
6.4.	Riesgo económico y financiero	112
6.5.	Impacto ambiental.....	113
6.6.	Impacto social.....	114
6.7.	Conclusiones	115
	CONCLUSIONES.....	118
	RECOMENDACIONES.....	120
	BIBLIOGRAFIA	121
	REFERENCIAS DIGITALES.....	122
	ANEXOS	124

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Simbología de diagrama de flujo	17
Gráfico 2 Visas tramitadas en Cuenca por tipo y año	31
Gráfico 3 Visas Tramitadas en Cuenca por principales países de origen y año	32
Gráfico 4 Crecimiento de visas (I - V) emitidas en Cuenca año a año	32
Gráfico 5 Interés por adquirir el servicio	47
Gráfico 6 Año de nacimiento	48
Gráfico 7 País de origen	49
Gráfico 8 Situación laboral	50
Gráfico 9 Motivos de la mudanza	51
Gráfico 10 Primer año de residencia	52
Gráfico 11 Año de nacimiento X primer año de residencia	53
Gráfico 12 Necesidades identificadas	54
Gráfico 13 Valoración económica de los clientes potenciales	55
Gráfico 14 Precios de la competencia	56
Gráfico 15 Métodos de contacto con el mercado potencial	57
Gráfico 16 Métodos de contacto con el mercado potencial ponderado	57
Gráfico 17 Métodos publicitarios de la competencia	58
Gráfico 18 Calificación de la competencia	59
Gráfico 19 Calificación ponderada de la competencia	60
Gráfico 20 Gráfico de precios	61
Gráfico 21 Proyección lineal	63
Gráfico 22 Organigrama general	79
Gráfico 23 Punto de equilibrio	95

DEDICATORIA

A mi familia.

AGRADECIMIENTOS

A la Ing. Anna Tripaldi, por su apoyo durante el desarrollo de este estudio y a Juan Francisco Córdova, Chief Financial Officer en BC Partes, por su invaluable contribución durante el estudio y evaluación económico-financieros.

**ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA
EMPRESA DE ASESORÍA A EXTRANJEROS QUE ESPERAN RESIDIR EN
LA CIUDAD DE CUENCA BASADA EN UN CONCEPTO DE EMPRESA
VIRTUAL**

RESUMEN

Este proyecto abarca la investigación pertinente para el análisis de factibilidad de implementación de una empresa que ofertaría los servicios requeridos por extranjeros en lo referente a su transición al país como residentes.

Su desarrollo está limitado a un concepto de empresa virtual, que hace referencia a la explotación de los recursos tecnológicos tal que se descarte la necesidad de un espacio físico de operaciones.

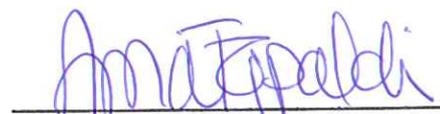
Este estudio incluye investigación de mercados, estudio técnico, estudio y evaluación económico-financiera y estudio de riesgos e impactos.

Los resultados obtenidos promueven la inversión en el desarrollo práctico del proyecto ya que brindará valor al mismo.

PALABRAS CLAVE: Proyecto de inversión, Formulación de proyectos, Evaluación de proyectos, Migración de amenities, Empresa virtual.



Ing. Pedro José Crespo Vintimilla
DIRECTOR DE ESCUELA



Ing. Anna María Tripaldi Proaño
DIRECTOR DEL TRABAJO



Paul Sebastián Moscoso Vívar
AUTOR

**FEASIBILITY ANALYSIS FOR THE IMPLEMENTATION OF A VIRTUAL-
BASED INTERPRISE ADVISORY COMPANY TO FOREIGNERS EXPECTING
TO RESIDE IN THE CITY OF CUENCA**

ABSTRACT

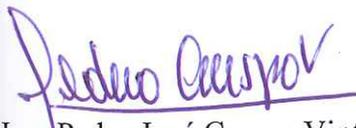
This project covers the feasibility analysis of relevant information for the implementation of a company that would offer foreigners the services required to become residents.

Its development is limited to a virtual company concept that refers to the use of technological resources; therefore, the need for physical space for its operations is discarded.

This study includes market research, a technical study, economic/financial study and evaluation, and risks and impacts assessment.

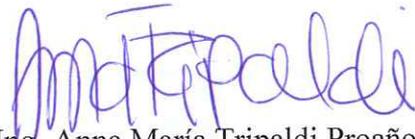
The results obtained promote investment in the practical development of the project since this will give increased value to it.

KEYWORDS: Investment Project, Project Formulation, Project Evaluation, Amenity Migration, Virtual Enterprise.



Ing. Pedro José Crespo Vintimilla

SCHOOL DIRECTOR



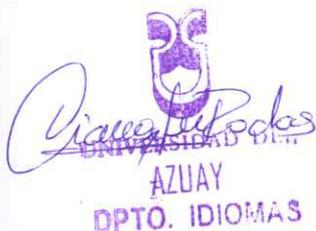
Ing. Anna María Tripaldi Proaño

THESIS DIRECTOR



Paul Sebastián Moscoso Vivar

AUTHOR



Translated by,

Lic. Lourdes Crespo

Moscoso Vivar Paul Sebastián

Trabajo de grado

Tripaldi Proaño Anna María

Noviembre 2014

**ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA
EMPRESA DE ASESORÍA A EXTRANJEROS QUE ESPERAN RESIDIR EN
LA CIUDAD DE CUENCA BASADA EN UN CONCEPTO DE EMPRESA
VIRTUAL**

INTRODUCCIÓN

Al 2012 el número de extranjeros en la ciudad de Cuenca se aproximaba a los 5000 residentes, cuya tendencia ha ido aumentando desde años anteriores (Diario El Tiempo, 2012). Lo que motiva a estos individuos a establecerse en esta ciudad es principalmente la posibilidad de vivir su retiro en condiciones económicas favorables y tranquilidad. Sin embargo, al hablar un idioma diferente y provenir de un ambiente sociocultural disímil, dicha integración puede representar un gran reto. Para un extranjero es difícil conseguir cualquier tipo de bien y servicio, más aún desde el exterior, antes de su llegada. Entonces se determina que existe todo tipo de dificultades para que un potencial extranjero residente cumpla su objetivo.

HIPÓTESIS

Es viable la implementación de una empresa dedicada a asesorar a posibles residentes tal que simplifique su ingreso y ofrezca una solución para los problemas que representa el establecerse en un país diferente al de origen.

OBJETIVOS

Los objetivos generales y específicos propuestos para la consecución de este proyecto son los citados a continuación

OBJETIVO GENERAL

Determinar la factibilidad de implementación de un negocio de asesoría para extranjeros que esperen residir en la ciudad de Cuenca.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un estudio de mercado que determine los gustos, preferencias y características de los potenciales residentes extranjeros.
- Realizar un estudio técnico referente al modus operandi de una organización dedicada a asesorar a dichos extranjeros.
- Ejecutar el estudio y evaluación económica y financiera del proyecto.
- Cumplir un estudio de riesgos e impactos.

CAPÍTULO I

FUNDAMENTACIÓN DEL PROYECTO

1.1. Alcance

Se requiere investigar las necesidades de los extranjeros al momento de mudarse a la ciudad de Cuenca, determinar cuáles son sus gustos, preferencias y características tales como país de origen, lengua y motivos de la mudanza, así como también el medio más adecuado para llegar a ellos. Identificar el proceso de prestación de servicios más adecuado para el funcionamiento de la empresa. Determinar la viabilidad económica y financiera tal que produzca un retorno sobre la inversión requerida y genere ganancias para todos los *stakeholders*. Asegurarse también de que la implementación del negocio no conlleve riesgos demasiado altos o cause impactos indeseables para cualquiera de las partes interesadas.

1.2. Antecedentes

Desde su nombramiento por la UNESCO como “Patrimonio Cultural de la humanidad” en 1999, Cuenca ha ido ganando una reconocida reputación como un centro cultural y turístico del cual los aficionados a los viajes no se pueden perder. Ha recibido varios reconocimientos internacionales, National Geographic la colocó en el puesto número 49 de los destinos históricos en el 2008 y Lonely Planet, una agencia de turismo, la incluyó entre los 10 mejores destinos a visitar en el 2010 (Diario El Tiempo, 2012). De todos estos reconocimientos, probablemente el más divulgado internacionalmente en años recientes ha sido el otorgado por la revista International Living, que dio a Cuenca el título de *No. 1 Retirement Heaven* (Paraíso de retiro no. 1) (International Living, 2010). Este nombramiento impulsó el número de extranjeros residentes en la ciudad. Los motivos principales por los que la ciudad se ganó este título son, entre otros, su arquitectura colonial, su diversidad cultural, el valor de los inmuebles y la alta calidad de sus servicios de salud.

La comunicación es la herramienta que ha desarrollado el ser humano para poder expresar sus opiniones, pensamientos y sentimientos, sin embargo con la evolución de las sociedades y culturas, ésta se ha vuelto muy subjetiva al entorno en el cual se desempeña. Es por esto que el momento que un individuo toma la decisión o se ve forzado a establecerse de manera indefinida en un país con un idioma e idiosincrasia diferentes a la propia se ve en apuros para conseguir los bienes y servicios básicos para el cumplimiento de dicho propósito.

1.3. Justificación y requerimientos a satisfacer

El término divisa se utiliza para denominar cualquier tipo de moneda utilizada en un país diferente al propio. Las divisas fluctúan en el mercado internacional y el ingreso de las mismas promueve el desarrollo económico de la región a la que ingresan. La entrada de extranjeros significa un representativo ingreso de divisas y fomenta el comercio interno e impulsa a las empresas. Es por esto que el turismo es ampliamente promulgado por diferentes políticas gubernamentales. De la misma manera el ingreso de extranjeros que buscan establecerse también es un alta fuente de ingreso de divisas y no afecta solamente a negocios directamente relacionados al turismo, como la venta de *suveniurs*, o la ocupación de hoteles. También genera movimiento económico en la parte inmobiliaria y de bienes raíces, en la industria de muebles, electrodomésticos y todo lo necesario para amoblar una vivienda, en toda industria dedicada a proveer artículos de primera necesidad, medicina, atención médica, etc. Todo esto representa un avance en la economía de toda la sociedad. De la misma manera la implementación del proyecto debe representar una rentabilidad económica directa para sus inversores y colaboradores.

Otros de los beneficiarios de este emprendimiento son los usuarios del servicio, ya que como se comentó anteriormente sin las herramientas requeridas para una correcta comunicación se vuelve difícil el desenvolvimiento de los extranjeros para trasladarse a un país ajeno, aún más vivir en él. La implementación de este proyecto eliminará tales impedimentos.

1.4. Marco teórico

1.4.1. Investigación de mercado

Por mercado no solo se entiende un lugar físico sino también la relación que existe entre la oferta y demanda de los bienes y servicios comercializados en una zona dada.

Un estudio de mercado tiene como objetivo identificar claramente el segmento de consumidores que potencialmente adquirirán determinado bien o servicio y la cantidad demandada del mismo a diferentes precios y distintas calidades. También determina las características y especificaciones esperadas de dicho producto y da luz sobre la oferta actual, permite clasificarla, conocer el número de competidores, sus ubicaciones, capacidades y condiciones (Malhotra, 2008).

Todas estas suelen ser las incógnitas más importantes a la hora de iniciar un nuevo negocio, ya que su resultado permite analizar el valor de la inversión necesaria y si esta será rentable y sostenida en el tiempo, por lo que es considerada una etapa clave.

La investigación de mercados es definida por Malhotra como “la identificación, recopilación, análisis, difusión y uso sistemático y objetivo de la información con el propósito de mejorar la toma de decisiones...” (Malhotra, 2008).

Cuando se trata de la investigación de un “potencial mercado” con sus características y análisis de ventas, se está hablando de una investigación para detección de un problema. Durante este estudio hay que seguir una serie de pasos que se van a explicar a continuación.

1.4.1.1. Definición del problema

Para iniciar una investigación de mercado se debe definir el problema, es decir, considerar los propósitos del estudio así como la información preliminar pertinente,

validar la información faltante necesaria y la forma en la que esta facilitará la toma de decisiones. (Malhotra, 2008).

La investigación resultará exitosa solamente si el problema es definido con claridad, es la etapa más importante ya que en esta se basa el resto de la investigación.

Para lograr esta definición es necesario no solo conocer el problema sino también sus causas, esto se logra interactuando tanto con los directivos de la empresa para la que se realiza la investigación así como con expertos en el área y el análisis de la información secundaria disponible, en algunos casos inclusive es necesario realizar una investigación cualitativa.

El entorno del problema debe ser igualmente estudiado para su correcta definición, esto incluye factores tales como la investigación previa y pronósticos, recursos y limitaciones, objetivos, comportamiento del comprador, ambiente legal, ambiente económico y capacidad tecnológica del marketing. (Malhotra, 2008).

Este levantamiento de información es conocido como investigación exploratoria y es especialmente útil en los casos en los que se requiere definir el problema de manera más precisa, esta información es de naturaleza cualitativa y sus hallazgos deben considerarse tentativos y requieren investigación posterior más profunda.

Es importante recalcar en este punto que la información secundaria disponible debe ser correctamente tratada, tomando en cuenta la validez y confiabilidad de sus fuentes, en muchos casos los datos expuestos pueden ser irreales debido a su antigüedad, o en otras ocasiones no provienen de fuentes originales y no es fácil identificar el método de obtención empleado.

Los censos de población son la fuente de datos estadísticos más grandes de los países donde se aplican, suelen ser de buena calidad y de alto detalle. En el caso del estudio de mercados internacionales existen organizaciones no gubernamentales, internacionales o no, que ofrecen información al respecto; estas son por ejemplo la Organización de Naciones Unidas, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo económicos, el Fondo Monetario Internacional, entre muchos otros.

1.4.1.2. Enfoque del problema

A continuación se debe definir un marco objetivo previo a la investigación, los modelos analíticos, las preguntas a investigar e hipótesis claramente definidas, a esto se le llama desarrollar el enfoque del problema.

El marco objetivo es básicamente todas las afirmaciones relevantes resultantes de las fuentes de información secundaria y la teoría revisada de literatura pertinente al tema de investigación, puestas a prueba de verificación determinando así las variables a investigar. (Malhotra, 2008).

Se pone a prueba dichas variables mediante la llamada investigación descriptiva, usualmente se la realiza para describir las características o funciones del mercado, principalmente de la conducta de los grupos de interés, las hay de dos tipos, las transversales que extraen información de una o varias muestras de encuestados de la población meta una sola vez y las longitudinales que extrae información de una misma muestra repetidas veces a lo largo del tiempo.

El modelo analítico viene a ser un conjunto de variables interrelacionadas entre sí que pretenden representar un sistema real, pueden ser presentadas de manera verbal, gráfica y matemáticamente.

Las preguntas de investigación vienen a ser planteamientos que buscan aclarar información respecto a los componentes más relevantes del problema, las cuales a su vez se convertirán en hipótesis, que suelen ser afirmaciones no comprobadas de lo que se espera que sean las respuestas a las preguntas, se utilizan como base para definir las variables que se tomarán en cuenta en la fase del diseño de investigación. Finalmente se podrá especificar claramente la información requerida a investigar.

Cuando se trata de un estudio de mercados internacionales es importante de parte del investigador examinar y aislar la influencia del criterio de autorreferencia, que es la referencia a los valores socio-culturales propios y puede desorientar los resultados, esto se logra primero identificando las características, economía, valores,

necesidades y hábitos relevantes del país propio tanto como del país del mercado propuesto con la ayuda de entendidos en ese medio ambiente social y cultural, examinar las diferencias y redefinir el problema sin influencia de los criterios de autorreferencia para abordarlo orientados a la situación del mercado extranjero.

1.4.1.3. Diseño de la investigación

La siguiente etapa constituye la formulación del diseño de investigación, la cual describe los procedimientos necesarios de levantamiento de información tal que se ponga a prueba la hipótesis propuesta y se determinen las posibles respuestas a las preguntas planteadas de modo que proporcionen la información que necesitan, incluyendo una investigación exploratoria, un cuestionario y un plan de muestreo, detallados más adelante. (Malhotra, 2008).

Este diseño es un programa de los procedimientos para levantar la información requerida de estructuración del problema que permitirá llevar a cabo la investigación, es decir establece las bases para la realización del proyecto.

La investigación concluyente a desarrollar en esta etapa se divide en dos categorías causal y descriptiva, a su vez la descriptiva se clasifica en dos métodos, encuestas y observación, para fines de este estudio de potencial mercado solo nos vamos a enfocar en el método de encuestas.

El método de encuestas se basa en el planteamiento de una variedad de preguntas a un grupo de individuos mediante un interrogatorio estructurado, es decir preguntas formales en un orden predeterminado. Usualmente se compone de preguntas de alternativa fija o también conocidas como opción múltiple.

Tienen varias clasificaciones de acuerdo a su modo de aplicación, una de ellas son las encuestas personales, pueden darse de puerta en puerta, en centros comerciales o asistidas por computadora; las realizadas en centros comerciales son las más populares ya que exigen menos recursos al ser el encuestado quien llega donde el investigador en lugar de lo contrario.

Existen también encuestas aplicadas por medios electrónicos que se pueden aplicar por correo electrónico o a través de internet, estas últimas ofrecen muchas más ventajas que las realizadas mediante correos electrónicos ya que son programadas en un lenguaje inteligente (HTML).

El principal problema que hay en este tipo de encuestas es que puede darse un sesgo al no ser posible el control del número de veces que una misma persona realiza la encuesta o que se dé un error de muestreo en el caso de muestras no validadas, sin embargo es tan representativa y efectiva como los demás métodos existentes.

A continuación se deben definir los procedimientos de medición y escalamiento a seguir, ya que son la base para el diseño de las encuestas o cuestionarios, estas deben tener objetivos claramente definidos.

La medición viene a ser la asignación de símbolos o números a cada característica, sean estas actitudes, percepciones, preferencias o cualquier otra característica pertinente al estudio. Dentro de las escalas de medición básicas tenemos a la escala nominal, este es un esquema de rotulado que permite identificar y clasificar los elementos de un cuestionario a modo de etiquetas (Malhotra, 2008). Estas etiquetas pueden ser compuestas por símbolos alfanuméricos, es importante destacar que los números de las etiquetas no reflejan un valor de la característica del objeto, a diferencia de los otros tipos de escala básicas.

El escalamiento en cambio “implica la creación de un continuo sobre el cual se localizan los objetos medidos” (Malhotra, 2008) sean estos comparativos o no comparativos. En el escalamiento no comparativo las escalas de clasificación por ítem muestran una escala individual asociada a cada categoría, o pregunta. No siempre todas las preguntas deberán llevar una escala. Entre los tipos de escalas de clasificación por ítem tenemos por ejemplo la escala de diferencial semántico que es simplemente una escala de evaluación de varios puntos cuyos extremos representan etiquetas opuestas, por ejemplo caliente - frío.

Los cuestionarios son un conjunto formal de preguntas que pretenden absorber información de los encuestados, las preguntas deben ser diseñadas tal que los

encuestados estén dispuestos y en capacidad de responder, motiven al encuestado a que participe activamente hasta concluir el proceso y garantice que el error de respuesta sea mínimo.

Entre todos los pasos para el desarrollo del diseño de un cuestionario cabe resaltar la prueba piloto que consiste en probar un cuestionario en una pequeña muestra de la población objetivo. En esta etapa se ponen a prueba todos los aspectos del cuestionario incluyendo contenido, redacción, secuencia, formato, distribución, dificultad e instrucciones.

Una vez realizada la prueba si es necesario se debe editar el cuestionario corrigiendo todos los problemas identificados. También es importante tabular la información para verificar que se ha obtenido todo lo necesario y no se haya incluido preguntas irrelevantes, esto se logra ingresando la información en la tabla de información levantada preparada con anterioridad.

En mercados internacionales se debe adaptar el cuestionario al ambiente cultural específico y la información requerida debe estar claramente especificada.

En caso de ser necesaria su traducción el investigador debe asegurarse que los cuestionarios en diferentes idiomas sean equivalentes, para facilitar la comprensión y traducción en estos casos es preferible realizar varias preguntas sencillas en lugar de una complicada.

También se debe considerar al momento del diseño de las preguntas el nivel de información, el grado de alfabetización y la percepción socio-cultural de la población investigada.

En la mayoría de investigaciones la población es demasiado grande como para estudiarla en su totalidad por lo que es preferible estudiar una muestra representativa de la población y utilizar las características obtenidas estadísticamente como información general de la población.

El muestreo es un subproceso que consiste en la definición de la población meta, la determinación del marco de muestreo, la selección de la o las técnicas de muestreo a utilizar, determinación del tamaño de muestra y finalmente su desarrollo.

Según Kepler las técnicas de muestreo se clasifican en probabilístico y no probabilístico, las técnicas no probabilísticas no permiten una extrapolación estadística de las estimaciones obtenidas porque se basa en el juicio del investigador, es por esto que las técnicas estadísticas son más aplicables en los casos de estudio de mercado potencial.

Al realizar muestreo por internet es necesario tener en cuenta ciertas consideraciones, ya que pueden existir errores de muestreo a pesar de las ventajas existentes tales como rapidez y economía de obtención de datos.

Uno de los errores de muestreo más comunes en estos casos es el de repetición de entrevista, esto se puede evitar realizando las encuestas a través de correo electrónico siendo los encuestados sujetos previamente elegidos, o mediante encuestas en la web pero solo accesibles a través de invitación y el ingreso de credenciales distribuidas a la muestra seleccionada, solo así se garantiza una investigación probabilística.

Las técnicas para muestreo en línea pueden ser en panel o no panel, en panel los miembros de la muestra pueden ser reclutados o participantes voluntarios, en el otro caso son listas alquiladas. El éxito de la investigación depende del grado en el que sean representativas las muestras de la población. (Malhotra, 2008).

Para mantener la confiabilidad y la integridad de la muestra, Malhotra en libro “Investigación de mercados” recomienda incluir en las encuestas web contraseñas diferentes distribuidas a cada miembro de la muestra para restringir el acceso y evitar repetición de participantes, Enviar recordatorios para aumentar el número de participantes y mostrar un resumen de hallazgos para incrementar el interés y el número de los participantes.

Cuando se realiza un muestreo en mercados internacionales es importante considerar que el ambiente socio cultural en el que se desenvuelven los sujetos a investigar varía

de un país a otro, inclusive no se garantiza la precisión, confiabilidad, costos ni procedimientos entre un país y otro aunque se utilicen las mismas técnicas de muestreo. Es más bien conveniente utilizar técnicas diferentes pero equivalentes en los distintos países.

Para la determinación del tamaño de muestra el primer paso que debe seguir el investigador es identificar si la población es finita o infinita, es decir si se conoce el tamaño de la población a través de censos o si el tamaño es desconocido. Cuando la población es infinita se calcula el tamaño de la muestra por medio de la siguiente fórmula:

$$n = \frac{z^2 pq}{e^2}$$

Siendo:

n	Tamaño de la muestra
z	Número de errores estándar relativos a una desviación estándar determinada
p	Probabilidad de ocurrencia
q	Probabilidad de no ocurrencia
e	Error máximo admisible

El siguiente paso es el **trabajo de campo** que es la recopilación de datos en la que se incluye la selección, capacitación, supervisión y evaluación del personal para garantizar un mínimo margen de error durante esta etapa.

Si bien la principal tarea en esta etapa es el contacto con los encuestados y el registro de los datos, los encuestadores deben tener un amplio conocimiento del método a utilizar así como también es conveniente que cumplan ciertos requisitos, ya que el grado en el que los encuestados se sientan identificados con el encuestador o el nivel de seriedad con el que se presente la encuesta son factores que afectan la calidad de los datos que se toman.

De la misma manera los antecedentes, opiniones, actitudes, entre otras variables o posiciones que del trabajador de campo influyen en las respuestas que obtienen, por eso es importante realizar una buena selección de los trabajadores de campo.

Es fundamental una buena capacitación al personal encargado de realizar las encuestas, ya que esta asegura que todos apliquen su trabajo de manera uniforme y los datos obtenidos sean igualmente parejos.

Entre los puntos principales a capacitar tenemos:

- La forma de hacer el contacto inicial, lo cual podría significar el éxito o fracaso de la entrevista.
- La forma de plantear las preguntas, ya que un pequeño cambio podría alterar cómo es entendida.
- Cómo se debe realizar correctamente un sondeo, que motiva a los encuestados a aclarar sus respuestas
- El correcto registro de las respuestas, que estas sean legibles y no generen sesgos
- Una correcta conclusión de la entrevista, respondiendo cualquier pregunta al encuestado acerca del proyecto investigado tal que el entrevistado obtenga una sensación positiva del proceso realizado.

Es siempre recomendable realizar la supervisión de los encuestados para verificar que sigan las normativas y procedimientos impuestos en la capacitación, así como verificar cualquier problema para realizar las correcciones necesarias a tiempo y verificar igualmente que se siga el plan de muestreo de manera satisfactoria.

También es necesario realizar un control de fraudes. En esta parte es importante verificar la tasa de respuestas para tomar acciones correctivas de manera oportuna, igualmente la calidad de los datos obtenidos por cada encuestador.

Cuando se investiga mercados internacionales es preferible seleccionar trabajadores de campo locales ya que están más familiarizados con la cultura y lenguaje y podrán atender de mejor manera las dudas de los entrevistados

La **preparación y análisis de datos** es la etapa en la que se verifica, codifica y transcribe la información, los datos son analizados para obtener información relacionada al problema de investigación para finalmente facilitar la toma de decisiones o concluir con las soluciones al problema investigado.

Antes de poder realizar cualquier análisis estadístico es necesario transformar la información en bruto obtenida a una forma más apropiada para este fin. Una vez que se haya verificado la validez de los cuestionarios y se haya procedido a la codificación se debe transcribir la información.

Si los cuestionarios no son aceptables, por ejemplo por su ilegibilidad se requiere hacer una edición del mismo tal que la información sea legible, si existen respuestas insatisfactorias se puede devolver el cuestionario al campo, asignar valores faltantes o bien descartar los cuestionarios insatisfactorios según cual sea más apropiada para el caso.

La fase de codificación implica la asignación de códigos a cada posible respuesta, si la mayoría de las preguntas del cuestionario son estructuradas la codificación se la realiza de manera previa, la codificación incluye la creación de un libro de códigos que contenga las instrucciones de codificación necesarias, sirve tanto para facilitar el trabajo de codificación como al momento de identificar y localizar las variables para propósitos de estudio de los datos, más adelante.

Una vez asignados los códigos es momento de realizar la transcripción, usualmente a hojas de cálculo o programas para facilitar su posterior análisis.

Cuando la transcripción es mediante teclado es recomendado transcribir dos veces cada encuesta y compararlas para garantizar la confiabilidad de la transcripción.

Cuando se emplean entrevistas mediante sistemas computarizados los datos se ingresan directamente en la computadora, cada vez es más común el uso de estos sistemas en entrevistas personales mediante el uso de tablets, computadoras portátiles, etc.

Adicionalmente la depuración de los datos se realiza a continuación, la cual es la verificación de la congruencia y el tratamiento de las respuestas faltantes.

La congruencia se verifica identificando los datos que se encuentran fuera de rango que son inadmisibles y deben corregirse, identificando las respuestas que presentan incongruencias lógicas y tratándolas apropiadamente y finalmente la revisión de datos con valores extremos que no siempre son resultado de errores pero pueden representar problemas con los datos.

En el caso de respuestas faltantes se puede sustituir la respuesta por un valor neutro o con una respuesta atribuida usando el patrón de respuestas de los encuestados a otras preguntas, también es posible considerar la eliminación por casos o la eliminación por pares (Malhotra, 2008).

Para fines de análisis estadístico de los datos obtenidos es posible, si se considera necesario, realizar ciertos ajustes estadísticos como la ponderación para dar más peso a ciertas encuestas con características más valiosas, realizar una redefinición de variables que implica la transformación de datos para que estos sean más congruentes con los objetivos del estudio o bien transformación de escala para poder realizar comparaciones entre unas y otras variables.

Finalmente se debe elegir una estrategia de análisis estadístico, la cual debe ser basada en las primeras etapas del proceso principalmente en la definición y enfoque del problema, tal que se genere información que permita abordar adecuadamente el problema investigado.

Estas técnicas se clasifican en univariadas que se usan cuando hay una sola medición para cada elemento de la muestra y se dividen en datos métricos y no métricos y las multivariadas que se usan cuando hay dos o más mediciones para cada elemento que se clasifican en técnicas de independencia o de interdependencia.

Se utiliza técnicas de independencia cuando una o más variables son independientes y el resto dependientes, Las de interdependencia examinan a todas las variables como relacionadas entre sí y se enfoca en el estudio de estas relaciones, la principal técnica para su estudio es el análisis factorial.

Desde un enfoque de mercados internacionales podemos identificar tres niveles para el análisis de los datos, estos son individual, dentro de una unidad cultural y entre unidades culturales, estas unidades culturales pueden ser diferentes países, o diferentes grupo religiosos por ejemplo.

1.4.1.4. Elaboración y Presentación del Informe

Finalmente está la elaboración y presentación del informe en el que conste todo el proceso de investigación y su desarrollo con los datos tabulados y las conclusiones obtenidas.

El informe no debe estar limitado a un resumen de datos estadísticos sino más bien a una presentación clara de los hallazgos tal que puedan ser utilizados directamente en la toma de decisiones.

Se debe incluir los debidos índices de contenidos, gráficas, apéndices y adendas, capítulos que expliquen la definición del problema, el enfoque, el diseño de investigación incluyendo el tipo de investigación, los métodos de recolección de datos, técnicas de escalamiento, técnicas de muestreo y trabajo de campo, también debe haber un capítulo sobre el análisis de datos y se debe concluir con capítulos en los que se desarrolle los resultados, las limitaciones y advertencias y finalmente las conclusiones y recomendaciones.

El análisis de mercado es generalmente la etapa clave de un proyecto de inversión ya que brinda luz sobre temas vitales y determinantes para el despegue del proyecto. También facilita la determinación de la política de precios que debe mantener la empresa en proyecto y las estrategias y canales de comercialización que debe usar la misma para generar mejor retorno sobre la inversión.

1.4.2. Ingeniería de la oferta

El estudio técnico en cambio trata asuntos relacionados al funcionamiento interno del negocio y del entorno en el cual le conviene funcionar. Entre otros, determinar la ubicación óptima, es decir la que genere la tasa de retorno sobre la inversión máxima

o en caso contrario, el costo mínimo de producción, a través de cualquiera de los métodos disponibles. También ayuda a determinar cuál debe ser la capacidad instalada tal que se abastezca a la demanda potencial insatisfecha actual, dejando un espacio para ampliación en caso de un futuro crecimiento, considerando factores tales como requerimiento de maquinaria o personal, monto de inversión, el tipo de proceso para la producción de los bienes o prestación de los servicios, tiempos de producción y movimientos de procesos.

En cuanto al tamaño de la empresa, analizado en el estudio técnico, es importante considerar los factores limitantes que son los requerimientos de almacenamiento de la materia prima e insumos utilizados en la producción y su disponibilidad, la tecnología y equipos industriales, cuyo costo está directamente relacionado a la aplicabilidad de las economías de escala, el financiamiento que brinde un máximo rendimiento a un mínimo riesgo, entre muchos otros. Para este punto es importante conocer la demanda existente obtenida en el estudio de mercado y las restricciones económicas preestablecidas en caso de que aplique (Baca Urbina, 2006).

Uno de los métodos más detallados para el cálculo del tamaño óptimo de una empresa es el método de escalación, que es considerando las capacidades de los equipos disponibles en el mercado para determinar sus ventajas y desventajas, este método es especialmente útil cuando se desconoce la cantidad a invertir (Baca Urbina, 2006).

La demanda potencial insatisfecha está directamente relacionada con la capacidad productiva de la empresa. La capacidad real no es igual a la capacidad diseñada que es la que capacidad en caso de que las condiciones sean ideales, lo cual no sucede en la vida real. La capacidad efectiva considera posibles mermas, variación en las condiciones de mercado, especificaciones internas, balanceo de línea y demás variables normales, entonces se asemeja más a la capacidad real aunque no es la misma. La capacidad real además de las condiciones normales es afectada por las condiciones particulares la que incluye scrap en proceso y scrap de producto terminado, paros de producción no planificados, ineficiencias y demás posibles eventualidades. Por eso se debe tomar todos estos factores en cuenta al momento de

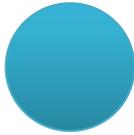
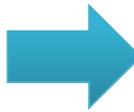
calcular la capacidad, tal que la real permita abastecer a la demanda potencial insatisfecha.

Uno de los métodos de minimización de costos es el análisis de ubicación óptima del proyecto ya que la cercanía con los proveedores o clientes u otros factores relacionados a dónde se desenvuelve el negocio influyen en la rentabilidad y deben ser considerados en esta etapa de la investigación. La principal ventaja del método cualitativo por puntos para determinar la ubicación es que permite al investigador ponderar los factores que considera más relevantes para poder compararlos cuantitativamente y tomar la decisión más acertada.

El proceso productivo debe definirse en la etapa técnica mediante dos partes, una explicativa y otra gráfica, es decir un diagrama de flujo de los procesos, y es en base al mismo que se puede determinar las instalaciones necesarias y el funcionamiento interactivo de los sistemas involucrados. Esto se concluye en la presentación de un *layout* tentativo, el cual permita las condiciones ideales para el desempeño de las labores operativas y de servicio (Baca Urbina, 2006).

Hay varios métodos para graficar el proceso productivo de una empresa que aún no se encuentra en funcionamiento. El más sencillo se llama diagrama de bloques, consiste en encerrar en un rectángulo cada proceso, ordenándolos secuencialmente y uniéndolos por medio de flechas. Un método más completo es el conocido como diagrama de flujo de proceso, en el que se detalla las operaciones efectuadas mediante una simbología internacional (Véase gráfico 1.1).

Gráfico 1 Simbología de diagrama de flujo

	Operación	Se efectúa un cambio o transformación en un componente
	Transporte	Movilización de un elemento de un sitio a otro
	Demora / Espera	Se presenta cuando existen cuellos de botella
	Almacenamiento	De materia prima, producto en proceso o producto terminado
	Inspección	Control de una operación, transporte, almacenamiento o calidad del componente

En lo referente a la adquisición de equipo y maquinaria existe una serie de factores relevantes a considerar para poder comparar las diferentes opciones. Estos factores son proveedor, precio, dimensiones, capacidad, flexibilidad, mano de obra que requiere, costo de mantenimiento, consumo energético, infraestructura necesaria, equipos auxiliares, costo de fletes, seguros, instalación y puesta en marcha y finalmente disponibilidad de repuestos.

El tiempo debe ser calculado incluyendo las concesiones, para lo cual se puede utilizar la tabla detallada a continuación.

TABLA DE CONCESIONES O TIEMPOS SUPLEMENTARIOS

Tabla de la OIT

A. CONCESIONES CONSTANTES (FIJAS)

A1. Necesidades personales: 5% (7%)

A2. Básicas por fatiga: 4

B. CONCESIONES VARIABLES

B1. Por trabajar de pie: 2 (4)

B2. Por postura anormal:

- Ligeramente molesta: 0 (1)
- Molesta (cuerpo encorvado): 2 (3)
- Muy molesta (acostado, extendido): 2 (3)

B3. Calidad de aire

- Buena ventilación o aire libre: 0
- Deficiente ventilación: 5
- Malas condiciones de temperatura: 5 (15)

B4. Iluminación

- Suficiente o levemente inferior a lo idea: 0
- Bastante inferior a lo ideal: 2
- Insuficiente: 5

B5. Uno de fuerza y vigor muscular (levantamiento de pesos), según el peso en kilogramos:

2,5: 0 (1)	10,0: 3 (4)	20,0: 10 (15)	30: 19 (-)
5,0: 1 (2)	15,0: 6 (9)	22,5: 12 (18)	40: 33 (-)
7,5: 2 (3)	15,5: 6 (12)	25,0: 14 (-)	50: 58 (-)

B6. Tensión visual del trabajador (precisión, exactitud, etc.):

- Cierta precisión: 0
- Preciso o fatigoso: 2
- Muy preciso: 5

B7. Tensión auditiva (nivel del ruido):

- Sonido continuo: 0
- Intermitente y fuerte: 2
- Intermitente y muy fuerte: 5

B8. Tensión mental del proceso:

- Bastante complejo: 1
- Atención dividida o requerimiento de amplia atención: 4
- Muy complejo: 8

B9. Monotonía mental del trabajo:

- Algo monótono: 0

- Bastante monótono: 1
- Muy monótono: 4

B10: Monotonía física del trabajo (tedio):

- Algo aburrido: 0
- Aburrido: 2 (1)
- Muy aburrido: 5 (2)

(Niebel & Freivalds, 2009)

El organigrama general de la empresa es útil al momento de realizar un cálculo de la inversión inicial y los costos administrativos. Tipos circular, de escalera, horizontal, vertical cualquiera de ellos puede ser lineo funcional o funcional. Incluir todos los puestos en cada área, inclusive actividades de asesoría, servicios externos, etc. Todo esto lleva a realizar un análisis del *manning*. Se considera determinante identificar y distribuir la cantidad y calidad del personal humano requerido en cada puesto de trabajo, incluyendo las tareas y responsabilidades de cada área y la verificación del uso del tiempo en cada puesto. También se debe considerar el modo de trabajo, los turnos, la rotación y los horarios, especialmente si se trata del personal involucrado en la parte operativa o planta.

El marco legal aplicable involucra a las políticas y estrategias nacionales para el desarrollo del sector industrial en el que se desenvuelve la empresa en cuestión, las leyes, reglamentos y normas aplicables, las ordenanzas provinciales y municipales, las normas y especificaciones internas de la empresa para su constitución.

1.4.3. Análisis financiero

Mediante el estudio económico financiero se pretende determinar variables como el monto de inversión necesario, los costos totales del emprendimiento, la proyección de los ingresos en el tiempo y finalmente un análisis financiero y los estados financieros esperados a la conclusión de los primeros ciclos económicos.

El monto de inversión incluye la inversión inicial que representa los costos de adquisición de activos tangibles e intangibles necesaria para arrancar las operaciones

de producción, pero excluye el capital de trabajo. Los rubros pueden ser, entre otros, terrenos, edificios, vehículos, maquinaria, herramientas, marca, diseños, estudios, capacitación, etc. También se debe planificar un cronograma de inversión, el cual es un programa de implementación de la empresa que indique las fechas de capitalización de los activos de la empresa (Baca Urbina, 2006).

Los costos de la empresa representan el capital de trabajo, que es la inversión necesaria para instalar y mantener las operaciones de la empresa. Algunos de los rubros que se incluyen son los costos de instalación, que son los costos necesarios para poder empezar a funcionar; los costos de producción que incluyen mano de obra, materia prima, envases, costos energéticos, de comunicaciones, agua para el proceso y para el consumo humano; costos administrativos; financieros y de ventas.

Se considera ingreso a toda entrada de dinero proveniente de la venta del producto o servicio producido por la empresa, subproductos y residuos. El punto de equilibrio es aquel en el que los ingresos por ventas igualan los costos totales, lo cuales determinado en esta fase del proyecto (Baca Urbina, 2006).

Es importante determinar el financiamiento para la implementación y funcionamiento de la empresa en proyecto. Normalmente el capital es obtenido mediante préstamos bancarios, los intereses son deducibles de impuestos. También se determina las formas de pago del préstamo.

La Utilidad neta proyectada para la empresa se determina mediante el estado de resultados, a mayor utilidad neta mayor es la rentabilidad, se lo elabora teniendo en consideración la inflación, el nivel de financiamiento y sus tasas de interés y los volúmenes de producción y ventas. Se cree conveniente considerar un horizonte de planeación de 5 períodos. Finalmente en esta etapa se incluye un balance general, comparado con otro previsional calculado anteriormente, el capital de este corresponde a la aportación de los accionistas.

En la etapa de evaluación financiera se debe precisar la posición económica de la empresa, el VAN y el TIR del proyecto y un análisis de su sensibilidad. Esto incluye en análisis del valor del dinero en el tiempo y el costo del capital.

1.4.4. Estudio de riesgos e impactos

El análisis de riesgos e impactos permite prever la variabilidad de las condiciones de competencia y tendencias del mercado, establece perspectivas de cambio en el ámbito técnico y tecnológico, los potenciales riesgos económicos y financieros, el posible impacto ambiental y social causado por el funcionamiento de la empresa en proyecto (Baca Urbina, 2006).

Las conclusiones de cada uno de estas etapas del proyecto permiten determinar claramente la viabilidad de implementación del mismo tal que se lo pueda presentar a posibles inversionistas y se lo ponga en marcha o caso contrario se confirme su no viabilidad en las condiciones actuales y permita proponer posibles cambios para que su emprendimiento sea posible.

Comentario.

1.5. Procedimiento Metodológico

Tomando en cuenta que lo que se busca es determinar la factibilidad de implementación del negocio propuesto, se debe seguir un procedimiento que permita un análisis integral desde el punto de vista productivo tanto como económico. Para alcanzar el objetivo propuesto se considera necesario cumplir el siguiente procedimiento:

- Estudio de mercado que comprenda análisis de la oferta y demanda
 - Análisis de la oferta y demanda
 - Definición de la prestación del servicio
- Estudio técnico
 - Definición de la ubicación y capacidad productiva óptimas
 - Identificación de entradas, salidas y recursos productivos involucrados
 - Determinación de equipos y herramientas necesarias
 - Realización de un análisis organizacional y la normativa aplicable
- Estudio y evaluación económica y financiera
 - Determinación del monto de inversión necesario

- Comparación de costos e ingresos
- Determinación y análisis de sensibilidad del VAN y la TIR
- Análisis de riesgos e impactos
 - Determinar la variabilidad del mercado
 - Identificar variabilidad técnica y financiera
 - Prever el impacto social

La metodología de trabajo a emplear será:

- Investigación exploratoria y concluyente para levantamiento de información primaria y secundaria
- Sistematización de la información levantada
- Procesamiento de la información
- Obtención e interpretación de los resultados

1.6. Mercado a atender

El mercado a atender constará del grupo de personas de nacionalidad diferente a la Ecuatoriana que pretendan residir a largo plazo o ya se encuentren residiendo en la ciudad de Cuenca, especialmente aquellas que no dominen el idioma castellano y requieran de un mediador para adquirir bienes y servicios.

1.7. Ventajas competitivas y/o comparativas

La ciudad de Cuenca posee reputación internacional como el “paraíso del retiro” lo cual la convierte en la ciudad óptima para el desenvolvimiento de dicho emprendimiento. Otras ubicaciones con alto reconocimiento internacional como zonas para establecerse a largo plazo son los poblados de Cotacachi al norte del país y Vilcabamba en la provincia de Loja, brindando oportunidad de expansión del negocio a futuro.

Otra gran ventaja que ofrece el proyecto es la aplicación de las TICs que si bien podrían representar mayor inversión inicial permitirán evitar gastos fijos, lo cual a largo plazo significa un ahorro para la empresa.

CAPITULO II

ESTUDIO DE MERCADO

Es el estudio que investiga y levanta toda la información competente al mercado, competencia y medio en el que se va a desenvolver cierto bien o servicio.

2.1. Objetivos

- Confirmar la existencia de una demanda potencial insatisfecha en el mercado, mediante investigación exploratoria y de campo.
- Establecer la demanda potencial insatisfecha.
- Definir los precios actuales de comercialización del servicio, así como la percepción de los usuarios al respecto.
- Conocer los medios de contacto y llegada del servicio a los clientes.

2.2. Definición del servicio

Basándose en los antecedentes expuestos, se pretende ofertar al mercado conformado por extranjeros que esperan residir en Cuenca, toda la asesoría que se requiera para poder establecerse de manera fácil y cómoda en la ciudad, incluyendo pero no limitada a la adquisición de bienes tanto muebles e inmuebles, así como asesoría legal para la regularización de su estadía y posibles inversiones, ingreso de menaje al país, entre otros requerimientos del mercado para su establecimiento dentro del margen de una cultura ajena a la propia. Todo esto mediante el uso y la explotación de herramientas de tecnología de la información disponibles para llegar a los fines establecidos, dentro del marco de operaciones de una empresa virtual.

2.2.1. Clasificación y usos

Ubicado dentro del sector de servicios, formando parte del subconjunto de servicios personales, al operar a manera de bróker siendo la conexión entre el extranjero y todos los proveedores de los bienes que este requiere antes durante y después de la

mudanza. Un bróker o agente actúa como intermediario entre proveedores y su demanda, teniendo como responsabilidad encontrar a estas dos partes tal que se logre concretar una transacción (Empire bussines broker, 2005). Existen varios tipos de brókeres tales como de energía, de franquicias, de bienes raíces, de aduanas, de seguros de viajes entre otros. Se considera que existen dos principales motivos para que en la situación específica en la que se encuentran los extranjeros que esperan mudarse al exterior se vean en la necesidad de adquirir los servicios de un bróker, el primero de estos motivos es la incapacidad de comunicación que genera el hablar diferentes idiomas, y la consecuente dificultad de desarrollar cualquier actividad de interacción social y por ende la posible realización de cualquier transacción exitosa, el segundo es un motivo de entorno ya que al estar los clientes tanto como los proveedores en ubicaciones geográficas diferentes se ven en la necesidad del uso de un mediador.

El servicio será requerido por el mercado a atender, al momento en que se ha tomado la decisión de establecerse en Cuenca, hasta los primeros meses del establecimiento.

2.3. Obtención de información secundaria y terciaria

La migración ha sido a lo largo de la historia un fenómeno mundial, encontrándose registros de estos movimientos de personas inclusive en el antiguo testamento. En el último siglo en Latinoamérica el término ha sido asociado principalmente con la búsqueda de una mejor vida y una forma de luchar contra las diversas crisis económicas y sociales (Cruz Sánchez, 2009). En el Ecuador la emigración tiene sus orígenes en 1920 pero se agudiza en 1950 y 1970, igualmente los años siguientes a la crisis económica en 1999 (Ochoa Moreno, 2011). Sin embargo desde años recientes en algunas ciudades alrededor del mundo el término de migración está ampliando su significado.

Hoy en día en varios lugares del mundo se vive un fenómeno que se conoce más formalmente con el nombre de migración de amenidades.

Entendiendo “Amenidades” como las cualidades no comerciales de una localidad, que la hacen atractiva para vivir y trabajar ahí, la migración de amenidades es

definida como la migración de gente basada en la selección de servicios o bienes culturales o naturales (Bustamante, 2012). La búsqueda de amenidades naturales ha jugado un puesto mayor en lo referente a la distribución geográfica de la gente por largo tiempo.

“Una de las más importantes publicaciones de turismo del mundo, ‘International Living’, desde el 2008 calificó a Ecuador como “el refugio top para retirados” (...) International Living considera que es todo el país el que debe ser identificado como el mejor sitio para jubilarse” (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2013) Se lee actualmente en el portal web de ministerio de turismo del Ecuador, en un artículo incentivando al país como el mejor destino del mundo para retirarse.

La revista Forbes también incluyó a Ecuador en un artículo titulado “The 10 best countries to retire in 2013” (Smith, 2013) en el cual identifica a este país como el número uno de entre cien países basándose en diferentes categorías tales como bienes raíces, clima, beneficios especiales para jubilados y cuidados de la salud.

De todas las ciudades del país hay tres que llaman la atención a los extranjeros retirados, Otavalo, Vilcabamba y Cuenca, liderando esta última la lista (Ecuador ama la vida, 2012).

La revista International Living es una prestigiosa revista que funciona desde 1979 y permite descubrir a sus lectores nuevos lugares y aprovechar las oportunidades que estos ofrecen con el objetivo de encontrar una mejor calidad de vida a un menor costo. International living nombró a Ecuador como el lugar número uno del mundo para retirarse por cinco años consecutivos. Así mismo en esta revista se registran alrededor de 725 artículos a cerca de la ciudad de Cuenca siempre poniendo en alto sus cualidades como la ciudad perfecta para vivir durante el retiro.

La cadena de televisión ABC en su noticiero ABC news realizó un corto reportaje (ABC News, 2013) sobre el costo de vida de los retirados en Cuenca versus el costo de vida de los retirados en Estados Unidos develando sorprendentes cifras que hacen de esta ciudad muy atractiva, incluso mencionan que 346.216 ciudadanos norteamericanos jubilados actualmente reciben su pensión en el extranjero.

El fenómeno en la ciudad está tomando fuerza, tanto así que se ha convertido en foco de artículos de varias publicaciones, entre ellas una de las más recientes es el artículo titulado “Cuenca, paraíso de jubilados” (Editorial Vistazo, 2014) de la segunda edición de la revista vistazo del año 2014. Artículo en el que se lee:

Una ciudad descrita con encanto y las bellezas del viejo mundo, de bajo costo en comparación con otras urbes. Sí, para los extranjeros Ecuador es el tesoro oculto. Dentro de esto, la visión de Cuenca es excelente, por la confluencia de una serie de factores: el primero la cultura. El especial interés que el cuencano da a las manifestaciones culturales es impresionante: hay actividades los siete días de la semana y todos los actos se llenan. Sus 14 museos son visitados a diario por propios y foráneos.

En el trabajo de investigación “Amenities migration: A case study on the retired expatriate community in Cuenca, Azuay, Ecuador” (Bustamante, 2012) se exponen puntos de vista de este fenómeno tanto por parte de los expatriados como de la gente perteneciente a la comunidad de la ciudad de Cuenca.

En este estudio se identifican los principales atractivos de Cuenca para los retirados extranjeros, la principal es la economía. En Cuenca la cantidad de bienes y servicios que pueden adquirir con el mismo presupuesto que en Norteamérica es mucho más amplia por lo cual pueden vivir mejor por menos. El costo del arriendo que pagan los expatriados, según este estudio, varía entre \$300 y \$500 mensuales, incluyendo los valores más altos del rango amueblamiento, servicios básicos, alcúotas e inclusive servicio de internet. Al parecer también, la mayoría de los extranjeros prefiere arrendar las propiedades en las que vive antes que adquirirlas.

Los costos de la medicina y el cuidado de la salud en Cuenca son, desde el punto de vista de los expatriados, un atractivo mayor para vivir en la ciudad. Cuenca es una ciudad con alto movimiento de turismo médico, los costos de procedimientos médicos son entre el 7% y 10% más baratos que en otros destinos turísticos.

El clima de Cuenca es considerado uno de los mejores climas del mundo. La temperatura media más alta se encuentra en los 21.1°C (70°F) y la baja alrededor de los 10°C (50°F). La humedad relativa se encuentra en un 75% y la cantidad de lluvia mensual alcanza las 2,5 pulgadas. Descrito por los mismos extranjeros residentes en la ciudad, es un clima de eterna primavera, sin el problema de los mosquitos que usualmente se encuentra en climas más tropicales.

Igualmente, en el estudio anteriormente mencionado, se determinaron las principales contrariedades que sufren estos individuos al establecerse en la ciudad. Uno de los aspectos más críticos es el idioma, la mayoría de extranjeros que vienen a vivir en la ciudad son adultos mayores y se mantienen más bien reacios a aprender español, esto se debe principalmente a que al establecerse, en lugar de acoplarse a la nueva cultura han creado una subcultura de expatriados entre los cuales pueden entenderse sin las dificultades de aprender un nuevo idioma.

Otros problemas mencionados en este estudio son el nivel de ruido que se considera aceptable a diferentes horas del día en la ciudad o algunas diferencias culturales menores.

La cultura de los países desarrollados suele estar más familiarizada con la tecnología, por lo que no es novedad encontrar en el internet varios blogs de expatriados contando sus aventuras y peripecias en la ciudad de Cuenca, de entre todos ellos se destacan Brian y Dena Haines, Canadienses establecidos en el Ecuador desde el 2009 crearon el blog “Gringos Abroad” con el objetivo de ayudar a nuevos expatriados a establecerse mediante tips y consejos compartiendo sus experiencias.

Explorando este blog podemos determinar las variables claves al momento de mudarse y establecerse en el Ecuador como expatriados. Hay 14 artículos de entrevistas a diferentes familias. Existe el caso de un matrimonio suizo-estadounidense al que se le facilitó los trámites de visa (Haines, 2011) gracias a una iniciativa de negocio relacionada al turismo que se encuentran desarrollando en el valle de Yunguilla, al sur de Cuenca. También se puede encontrar interesantes historias respecto a las dificultades de realizar este establecimiento con una familia

entera incluyendo niños pequeños y las posibilidades de contribuir a la comunidad con las habilidades que traen del exterior.

Entre los artículos más interesantes en el Blog de Gringos Abroad resalta uno que titula “Why some expats decide not to live in Ecuador” (Porqué algunos expatriados deciden no vivir en Ecuador). El motivo por el que resalta es porque es uno de los pocos artículos en los que se menciona el lado negativo de la ciudad como un sitio para establecerse.

Este artículo fue escrito por un huésped, más no por los propios dueños del blog. El autor es de origen Norteamericano expatriado que vive en Cuenca desde el 2007. En este artículo el autor comenta dos casos diferentes de extranjeros que tenían ciertas prioridades o condiciones particulares para los cuales vivir en Ecuador no era aceptable, por lo que recomienda a cualquier persona que planea vivir en el extranjero, antes de mudarse definitivamente, que viaje por un período considerable de tiempo como para conocer a cuenta propia el lugar y la cultura a la que estará expuesto así como identificar pequeños detalles que pueden ser importantes para uno sin embargo sean excluidos de las publicaciones halladas en internet por considerarse irrelevantes para sus autores.

El ministerio de relaciones exteriores promovió la creación de la oficina de extranjería en la ciudad de Cuenca, la cual se encuentra en funcionamiento desde Junio del 2012. El objetivo de este proyecto es brindar atención a los usuarios extranjeros que viven en la zona sur del país, con la emisión de visas de inmigrante, y otros servicios como cancelaciones de visas, transferencias y emisión de certificados, todo el personal que realiza sus funciones allí es bilingüe y ha sido capacitado para cumplir con los requerimientos del usuario.

En la oficina de extranjería de Cuenca se cuenta con una base de datos estadística de las visas emitidas allí. Esta base de datos está a disposición del público en general mediante una solicitud debidamente respaldada. Ya que las visas de turista solo permiten a los extranjeros una estadía máxima de 180 días, los extranjeros que esperan residir en la ciudad más tiempo deben obtener una visa de residencia, la cual trae algunos beneficios a la persona. Al obtener la residencia pueden obtener una

cédula de identidad del país, único documento para poder abrir cualquier tipo de cuenta bancaria dentro del país. Toda persona residente mayor de 65 años de edad ya no se ve obligada a pagar sus contribuciones tributarias al IESS por lo que puede recuperar dichas contribuciones presentando, entre otros papeles su cédula de identidad.

Hay seis **tipos de visas de residencia**. La visa 9.I es para los casos de pensionistas o acreedores de fondos fiduciarios, quienes deben demostrar que reciben una pensión constante mínima de 800\$ más 100\$ por cada dependiente.

La visa 9.II es para inversionistas de bienes raíces, certificados de depósito o acciones de compañías, el cual debe ser probado a través de un título de propiedad y certificado de validez.

El tercer tipo de visa es 9.III para el caso de inversionistas en industrias, agricultura, ganadería o cualquier negocio de exportaciones.

La visa 9.IV es para trabajadores contratados por empresas legalmente establecidas en suelo Ecuatoriano con conocimientos y habilidades técnicas especializadas, miembros de organizaciones religiosas y es válida durante el período que tenga validez el contrato de trabajo.

La visa para profesionales es la visa 9.V y es aplicable a profesionales con títulos acreditados por universidades reconocidas por universidades nacionales. El SENECYT ha publicado una lista de universidades reconocidas y aprobadas por el gobierno Ecuatoriano, cuyos graduados tienen mayores facilidades para procesar sus papeles.

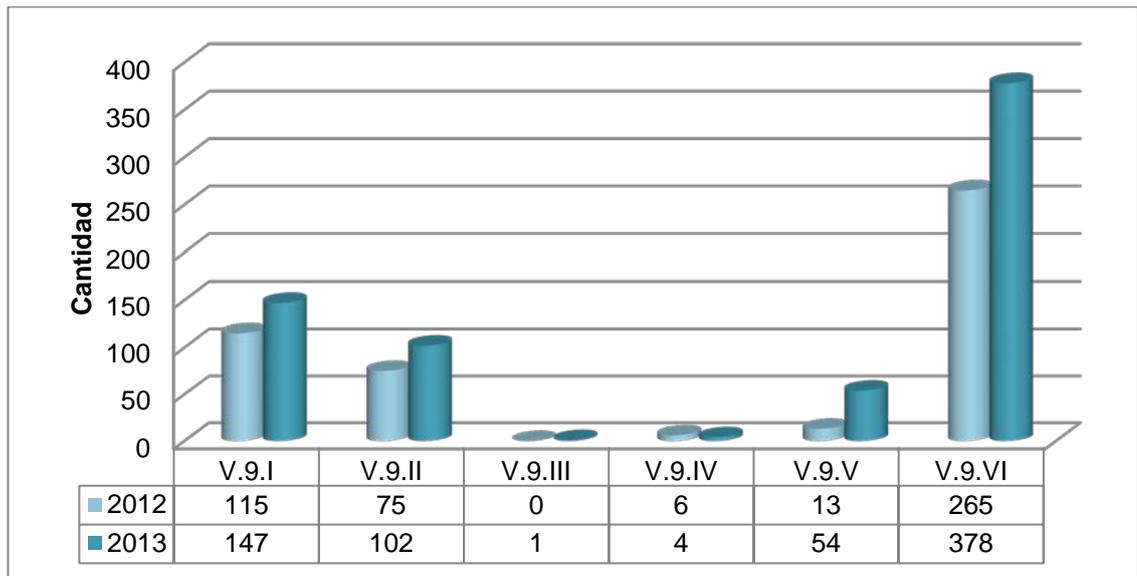
La visa 9.VI es para reunificación familiar, aplicable con casos de consanguineidad o afinidad.

En el Anexo 1 se detalla una tabla explicativa con cada tipo de Visa (Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana, 2012).

La base de datos de la oficina de extranjería en Cuenca cuenta con información de los años 2012 y 2013 y están expuestas en los Anexos 2 y 3. Se puede ver que en el año 2012 se emitieron un total de 474 visas de residencia nuevas, se han transferido 71 y cancelado 4. Mientras que en el 2013 se emitieron 694 visas nuevas, transfirieron 100 y cancelado 27. Es palpable un claro crecimiento en esta población tan solo de un año a otro, así mismo hay que resaltar que a pesar de que se abrió esta agencia para atender los requerimientos de los extranjeros que esperan residir en Cuenca hay muchos que aún tramitan sus papeles en Quito. Es decir el número real es mayor a este. También es concluyente que los cinco primeros tipos de visa son los relevantes para este caso de estudio por lo que solo esos serán analizados a continuación.

Los tipos de visa de residencia, excluyendo la de reunificación familiar, más emitidos durante estos dos años han sido la 9.I, 9.II y 9.V respectivamente en ese orden, representando las tres el 36.93% del total de los trámites realizados (Ver Gráfico 2.1). La visa 9.I ha tenido un crecimiento del 27.83% de un año al otro y la 9.II ha crecido un 36.00% mientras que la 9.V ha tenido un sorprendente crecimiento del 315.38% comparando las cifras del 2012 con el 2013 (Véase Gráfico 2.1), este fenómeno se puede explicar debido a que en el 2013 el gobierno Ecuatoriano tomó una política para facilitar los trámites de residencia a aquellos extranjeros con títulos de tercer nivel de universidades reconocidas por el estado. Sin embargo a pesar que el crecimiento es sorprendente la realidad es que durante el 2013 solo se realizaron 67 trámites de este tipo en Cuenca.

Gráfico 2 Visas tramitadas en Cuenca por tipo y año



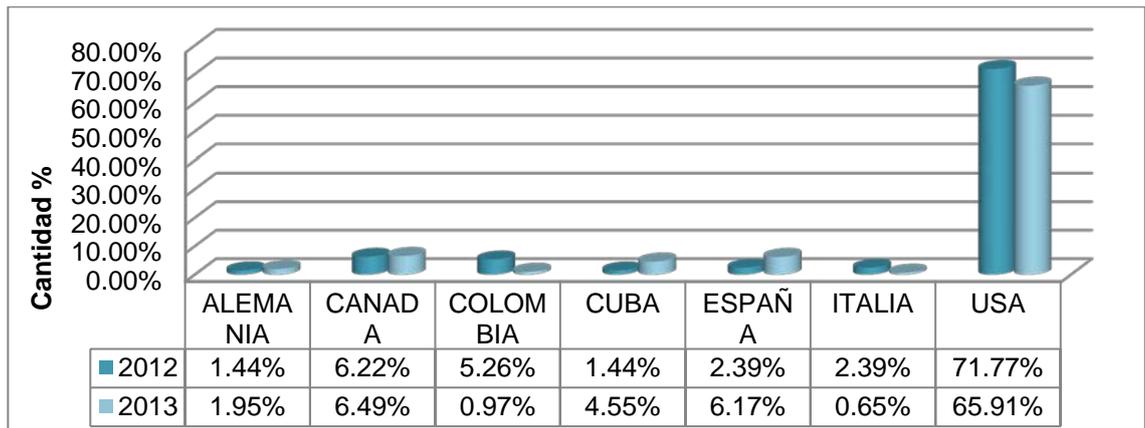
Se puede ver que el crecimiento de emisión de visas para pensionistas, que es un grupo de personas de edad avanzada, ha disminuido en comparación a los otros tipos de visa que se tramitan.

Durante el 2012 y 2013 se ha tramitado visas de residencia para ciudadanos de 31 nacionalidades diferentes, de los cuales se ha experimentado un crecimiento en 20 de ellas, 5 han disminuido y el resto se ha mantenido.

En el 2012 la mayor cantidad de visas de residencia, exceptuando la 9.VI, se tramitaron para ciudadanos Estadunidenses que representaron el 71.77% de las visas emitidas ese año, le siguen los Canadienses con el 6.22%, Colombianos con el 5.26%, y Españoles e Italianos con el 2.39% cada una (Véase gráfico 2.2).

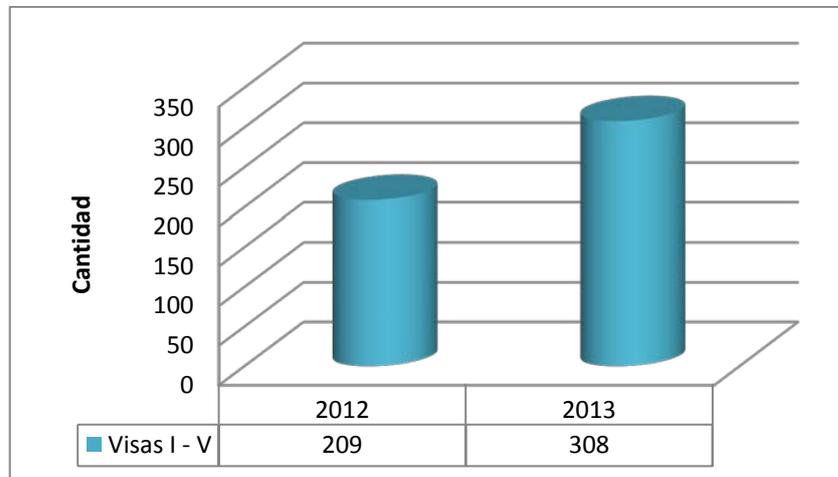
Si bien en el 2013 siguen despuntando las residencias emitidas a ciudadanos Estadounidenses, estos han disminuido su participación, representando el 65.61%, seguido por los ciudadanos Canadienses con un 6.29%, Españoles con el 6.17%, este año los Cubanos y Alemanes con 4.55% y 1.95% respectivamente desplazan a los Italianos y Colombianos que han disminuido su participación (Véase gráfico 2.2).

Gráfico 3 Visas Tramitadas en Cuenca por principales países de origen y año



En total durante estos dos años el total de visas de residencia emitidas a ciudadanos norteamericanos suma un número de 353. Este número representa casi el 70% llegando a considerarlos la gran mayoría de extranjeros residentes en la ciudad de Cuenca. En general la cantidad de visas emitidas año a año experimenta un crecimiento considerable. (Véase gráfico 2.3)

Gráfico 4 Crecimiento de visas (I - V) emitidas en Cuenca año a año



De acuerdo al *Annual Statistical Supplement to the Social Security Bulletin USA* en los últimos años la cantidad de pensionistas estadounidenses que recibieron sus pensiones directamente en el país ha crecido en un promedio de 5.5% cada año y los ingresos al país por este rubro en un 8.5% cada año desde el 2008. Llegando a sumar 3446 pensionistas Estadounidenses en el 2012 alcanzando un total de ingresos al país de casi 2.8 millones de dólares mensuales, es decir un promedio de 812\$ por pensionista (U.S. Social security Administration, 2013).

Los pensionistas a pesar de estar conformados en 75% por jubilados, también incluyen trabajadores discapacitados, viudas, padres, cónyuges e hijos. Hay que tomar en cuenta que existe el caso de muchos pensionistas que a pesar de residir en el exterior aún reciben sus pensiones en Estados Unidos y que hay muchos extranjeros residentes en el país que no reciben ningún tipo de pensión del gobierno, así que este número es apenas representativo para una pequeña porción del grupo al que se está investigando.

La cámara de comercio de Cuenca en un afán por integrar a los extranjeros establecidos creó hace un par de años un programa llamado “Cuenca for expats” dirigido principalmente a jubilados. El programa ofrece traducciones básicas, asistencia e información, tours, conferencias, clases de español y gimnasia, y descuentos a través de una suscripción anual. Su enfoque es ayudar a la adaptación de los expatriados mediante eventos sociales con demás extranjeros.

Analizando el contenido de la página web del “Cuenca for expats” es perceptible el bajo nivel de actualización de información y contenido, casi no se registra actividad en su galería de imágenes y artículos, sin embargo mantiene una página en la red social Facebook, la cual fue abierta en el 2011 y cuenta a la fecha con 509 *likes*.

También existe un servicio de información basado en web, creado originalmente por expatriados residentes en Cuenca. Este servicio nació de un blog que se dedicaba a publicitar eventos turísticos en la ciudad para los extranjeros, que al tener una alta acogida evolucionó y mejoró sus servicios. “Gringo Tree” es un servicio de información y *mailing* que distribuye todo tipo de información de interés para extranjeros angloparlantes que residen en Cuenca o sus alrededores. Este es un servicio gratuito disponible para publicistas, promotores de eventos, vendedores, compradores y buscadores de información. La cantidad de visitantes de esta página web se ha triplicó entre el 2011 y 2013, ahora están expandiendo sus servicios a la ciudad de Quito también.

En América Latina, este no es el primer caso en el que se da este fenómeno. Países como México, Puerto Rico y Panamá ya lo vivieron en años anteriores. La alcaldía

de Cuenca está realizando un estudio de impacto, para comparar los resultados con las experiencias vividas en otros los países. Así se podrán contestar algunas incógnitas como son la cantidad real de expatriados residentes, cuáles son sus ingresos y comportamientos, así como cuál es la reacción de la sociedad ante este flujo migratorio. La causa que mueve a investigar esta última duda es que existe mucha especulación sobre el tema del sector inmobiliario y la percepción de la gente es que el alza de precio en los últimos años se debe a la presencia de extranjeros en la ciudad. Matías abad, vicepresidente de la cámara de comercio de Cuenca afirma que no todos los expatriados son jubilados y considera que su relación con la población económicamente activa es de un 80% - 20%. Está espera igualmente que el estudio que está en curso confirme esta cifra (Matamoros, 2014).

En internet no es menos que ardua la búsqueda de servicios que similares al que se pretende ofrecer en este proyecto de investigación, es decir no es fácil encontrar en línea a la **competencia**. Sin embargo se ha logrado identificar dos, que se enfocan en ofrecer dichos servicios dentro del Ecuador.

“Flee America” es un servicio que ofrece información necesaria para planificar viajes internacionales o realizar inversiones en bienes raíces en diferentes países, a través de representantes de área. Los representantes de área son residentes o personas muy familiarizadas con la ciudad a la que representan. En Ecuador este servicio tiene representantes en Cuenca, Guayaquil, Quito y Vilcabamba. Como su nombre lo indica el mercado objetivo de esta empresa son ciudadanos estadounidenses.

“Ecuador Central” es en cambio una organización que se encarga de ofrecer sus servicios exclusivamente para la ciudad de Cuenca en Nuestro país. Los servicios ofertados en este negocio son consultas telefónicas personales, programa de ayudante personal, aprender español, e información electrónica vía mail gratuita. El programa de ayudante personal está diseñado para asistencia en mudanzas al país desde el exterior a través de la ayuda de un asistente traductor personal. Las áreas de asistencia del programa consisten de preparación previa al viaje tal que se tenga a mano todos los documentos necesarios para tramitar la residencia, contactos para reservar un pasaje de avión, servicios de taxi, adquisición de celular y servicio de internet, creación de cuentas bancarias, entre otros servicios a requerimiento. Se

promocionan principalmente a través de *mailing* y videos en YouTube. Podemos ver que sus servicios son variados y personalizados para cada cliente.

Debido a todos sus atributos de amenidades Cuenca es una ciudad con alto potencial para el ingreso de residentes extranjeros. Este mercado está en crecimiento cada año siendo los principales ingresos de ciudadanos norteamericanos, generando nuevas oportunidades de negocio para atenderlo como un nicho con requerimientos y necesidades nuevas. Ya existe en la actualidad oferta que genera competencia e inclusive algunos servicios que podrían considerarse sustitutos al servicio que se pretende ofrecer mediante este estudio, pero no tienen buena llegada al cliente ni una correcta orientación del giro del negocio, es decir no representan una mayor amenaza en el sector.

2.4. Levantamiento de información primaria

2.4.1. Problemática y enfoque

El análisis de la información secundaria levantada confirma la existencia del mercado pero hace falta poner a prueba este mercado requiriendo una validación de la cantidad media que puede ser comercializada en un período dado de tiempo, así como el precio de venta y los medios para llevar el servicio al mercado meta, al igual que sus características. Adicionalmente es necesario realizar una investigación de la competencia. Estos son los puntos principales a conocer para poder ponderar la factibilidad de implementación de una empresa dedicada a ofrecer servicios de asesoría a los extranjeros que buscan establecerse en Cuenca, y puede ser lograda mediante la aplicación de una encuesta.

El mercado a atender está conformado principalmente por extranjeros que esperan residir en Cuenca, es decir que aún residen en el exterior. Una investigación de mercados internacionales requiere una alta inversión de recursos, inclusive admitiendo una calidad mediocre de información levantada. Sin embargo, como se vio en el levantamiento de información secundaria y terciaria se cuenta con extranjeros viviendo en la ciudad que ya pasaron por la misma transición a la que se ve obligado el mercado objetivo de este proyecto, por lo que con considerablemente

menos recursos se puede levantar toda la información requerida y de alta calidad mediante el direccionamiento de las encuestas a esta población.

Para determinar la cantidad del servicio a ser comercializada será necesario verificar el porcentaje de extranjeros que valorarían dicho servicio y cuanto estuvieran dispuestos a pagar por el mismo, así como los estándares mínimos que esperarían a cambio de su inversión, esta segunda parte va a permitir determinar el precio de venta del servicio.

Definitivamente los medios para la comercialización deben ser electrónicos vía internet, sin embargo es necesario validar el método más apropiado para llegar a los posibles clientes, las opciones pueden variar entre motores de búsqueda, redes sociales, publicidad digital o impresa (códigos QR) entre otros.

Entonces se deduce que las variables que vienen a componer el modelo analítico de esta investigación son:

- Características relevantes (país de origen, edad, motivos de la mudanza, fecha del establecimiento, etc.)
- Principales requerimientos, necesidades y preferencias para la planificación y desarrollo de la mudanza y establecimiento.
- Otros requerimientos del cliente no relevantes a la mudanza y establecimiento (Soporte legal para el establecimiento de un negocio, búsqueda de empleo, etc.)
- Cantidad de comercialización en un tiempo determinado.
- Precio de venta a determinadas características.
- Comportamiento del mercado al momento de requerir el servicio (Métodos de búsqueda del servicio, cuando requerido).
- Cantidad demandada de la competencia.

Se espera comprobar entonces que la tendencia de ingresos de extranjeros del primer mundo para residir en la ciudad está en aumento, que la gran mayoría de los actuales residentes son de origen Estadounidense, y de estos una buena porción son jubilados, pero que este grupo está en la etapa disminuyendo su índice de crecimiento,

determinar los problemas que tuvieron al momento de la mudanza y establecimiento y un índice de valoración de un servicio que facilite esta transición tal que permita determinar la cantidad de extranjeros que estarían dispuestos a adquirir el servicio y el precio que estarían dispuestos a pagar. Conocer cuántos de ellos adquirió servicios de la competencia o servicios sustitutos, y cuál fue el medio que utilizaron para localizarlos.

2.4.2. Diseño de la investigación

Para levantar la información primaria requerida de acuerdo con la problemática y enfoque se va a utilizar el método de encuestas. Se pretende aplicar las encuestas mediante medios electrónicos ya que ofrecen muchas ventajas tales como la eliminación de errores por parte del encuestador, mejor oportunidad de los encuestados, entre otras. En cambio los posibles problemas que puede presentar este método, tales como error de muestreo o repetición de encuestado, pueden ser controlados.

Se propone utilizar una herramienta para crear formularios en línea, la cual permite enviar invitaciones vía mail o Facebook a los posibles encuestados y tabula las respuestas de manera automática y permite la facilidad de exportar la información obtenida a una hoja de Excel. Conociendo que en Cuenca están muy marcadas las zonas de reunión de este grupo de gente es posible reclutar a posibles encuestados interesados en participar en dichas ubicaciones y solicitar su correo electrónico o a su vez realizar una selección de perfiles en la red social que encajen con las características del mercado a investigar. Así podemos alcanzar al target y levantar la información requerida de la manera más cómoda para el público encuestado y se facilita la tabulación de datos así como también se eliminan posibles errores humanos en las etapas de encuesta y tabulación.

El diseño de la investigación tiene varios pasos a seguir, los cuales están detallados a continuación:

a) Diseño de Cuestionario

Esta técnica requiere un proceso estandarizado de recolección de la información tal que los datos obtenidos sean consistentes y se facilite su análisis e interpretación. Un cuestionario tiene por misión traducir la información requerida en forma de preguntas. Los cuestionarios tienen que estar compuestos de preguntas que motiven al encuestado a participar de manera activa y concluyente, procurando minimizar la falta de interés y ausencia de respuestas, al mismo tiempo que su diseño procure minimizar el error de respuesta.

Para iniciar el diseño del cuestionario es necesario determinar la información requerida. En la sección anterior se definieron las variables a investigar, a continuación debemos detallar esas variables de manera clara. Al momento de diseñar las preguntas hay que tomar en cuenta que el método de encuesta seleccionado requiere que las preguntas sean sencillas aunque brinda la oportunidad de dar explicaciones detalladas, igualmente al no conocer el nivel de educación del público a investigar se ve necesario mantener las preguntas utilizando lenguaje simple, la propuesta es crear dos cuestionarios equivalentes el uno en inglés y el otro en español.

Para facilitar la clasificación de la información a recolectar se ha visto oportuno dividirla en secciones. En la primera sección se va a levantar información personal del encuestado. Aquí determinamos características relevantes de índole personal para poder clasificar al mercado. Es necesario solicitar edad, país de origen, año en el que se mudó a la ciudad, estado laboral y motivos de la mudanza.

En la segunda sección se van a tratar preguntas para identificar los principales problemas al momento de la transición de un país a otro, identificar otros requerimientos y la posible cantidad de comercialización y su precio, así como el uso de servicios ofrecidos por la competencia.

En la sección final se pretende levantar información respecto a los métodos de búsqueda de dichos servicios empleados por la población estudiada, y finalmente se

va a investigar los requerimientos del servicio para situaciones ajenas a la mudanza o establecimiento.

Para que los encuestados estén informados del motivo de la investigación y como un método para derrumbar posibles barreras de parte de los encuestados para responder las preguntas es recomendable hacer una breve introducción sobre el proyecto. En el Anexo 4 está detallado el formato de la encuesta preparada en español y su equivalente en inglés.

Cabe hacer un análisis de la redacción de las preguntas en la sección 2.1 considerando que las encuestas están dirigidas a extranjeros que actualmente viven en Cuenca. Una de las opciones es redactarlas en pasado condicional, por ejemplo “¿Cuánto hubieras estado dispuesto a pagar por tal servicio?” sin embargo es de suponer que el encuestado en este punto ya superó la etapa de transición y si se encuentra contestando las preguntas de esta sección lo hizo sin la ayuda de ningún servicio, por lo tanto lo más probable es que su opinión actual difiera de la opinión de quienes aún no superan este proceso por lo que para forzar una respuesta desde el mismo punto de vista que tiene el mercado meta al momento de requerir el servicio se decidió redactarla en presente condicional, de la siguiente manera “¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por tal servicio de requerirlo?”.

b) Medición, Escalamiento y codificación

Se propone utilizar una escala de medición nominal, utilizando valores numéricos para identificar cada objeto. En el Anexo 5 se detalla una tabla en la que la medición nominal utilizada permite codificar cada elemento de la encuesta. Esta tabla viene a ser el libro de códigos de la investigación.

Cada columna del libro de códigos representa cada una de las preguntas en el orden en el que aparecen en la encuesta, a cada pregunta se le asigna un código de dos dígitos numéricos. A su vez cada fila representa una de las posibles respuestas de cada pregunta, y a cada fila se le asigna un código de dos dígitos numéricos, de esta manera el código de cada elemento es un código compuesto y está definido en primer

lugar por los dos dígitos de la pregunta a la que pertenece y a continuación por el código de la fila a la que ha sido asignado.

La técnica de escalamiento seleccionada es no comparativa de clasificación por ítem. Por lo tanto cada pregunta tiene un tipo independiente de escala, cuando aplica.

En esta encuesta solo se aplica el escalamiento diferencial semántico a las preguntas de la 08 a la 18 y de la 20 a la 26. El número de categorías de escala para todas las preguntas con escalamiento es 5, se ha escogido este número pequeño para evitar confusión a los encuestados, que usualmente solo suelen manejar cierto número de categorías. Además que los objetos de las preguntas no se prestan a una discriminación fina, ni es esta imperativa para el estudio.

El número de categorías favorables y desfavorables es balanceada tal que los datos obtenidos sean objetivos y no se fuerce de ninguna manera la inclinación a una respuesta u otra. Por este mismo motivo se escogió un número par de categorías con las que se está trabajando, existe un punto central que puede ser considerado neutral.

En las etiquetas de las categorías de los puntos extremos de colocaron descripciones verbales simples para evitar caer en una redundancia cuando los significados de estas son claros. No se consideró necesario utilizar adjetivos fuertes en las etiquetas de escala debido a que esto suele reducir la cantidad de respuestas en un extremo u otro, ya que al utilizar una escala pequeña la variación no será un problema a considerar.

La configuración de las escalas es, en todos los casos, horizontal, inclusive en las preguntas tipo cuadrícula, estando los valores favorables siempre a la izquierda, debido a que de acuerdo al método de escritura occidental es desde donde se arrancan los valores numéricos.

En el Anexo 6 se detalla una tabla, la cual deberá ser llenada después del trabajo de campo con la información levantada. Es importante verificar después de la prueba piloto que la información que se obtiene mediante las encuestas es toda relevante, que no hay preguntas de sobra ni preguntas faltantes, mediante la comparación de la misma con la tabla ficticia de esta sección.

c) Técnica de Muestreo

La población meta para este caso específico de estudio son los extranjeros expatriados residentes en la ciudad de Cuenca, provenientes de ambientes socioculturales diferentes.

De acuerdo a la información secundaria levantada, en esta ciudad los expatriados residentes no hablan el idioma local y no están interesados en aprenderlo, lo cual ha provocado que aparezca una subcultura conformada por estos personajes, quienes frecuentan los mismos lugares de entretenimiento, restaurantes, librerías, cafeterías, dónde es fácil ubicarlos e identificarlos. Se ve factible entonces la posibilidad de reclutar a interesados en participar en esta encuesta en dichas zonas, verificando que los mismos cumplan con el perfil especificado.

El muestreo a realizar debe ser un muestreo tradicional, sin reemplazo, probabilístico. De esta manera se garantiza que los elementos de los que se obtenga información no se repitan y que las unidades se seleccionen al azar. Al ser la encuesta realizada a través de internet se considera oportuno realizar el muestreo por el mismo método. Para garantizar que las respuestas obtenidas mediante este método de muestreo provengan del mercado objetivo se propone utilizar el método de paneles por internet, reclutando a los miembros a través de métodos tradicionales. Se debe introducir criterios de calificación para preseleccionar a los encuestados ya que es importante garantizar que el panel sea representativo de la población meta, estos criterios serán descritos en la sección de trabajo de campo

En caso que la cantidad de respuestas que se obtenga mediante este método de reclutamiento no cumplan el mínimo requerido se sugiere utilizar el método de intercepción en línea. Este será eficaz siempre y cuando las páginas web en las que se realice la intercepción apunten al mismo público que apunta el estudio, es decir los visitantes de la página sean los mismos que la población meta. Esto es necesario para que el muestreo sea considerado probabilístico. La desventaja de este método es que se pierde control sobre la calidad de la muestra que responde la encuesta por lo que

se debe calcular la muestra con un margen de error menor al primer método propuesto.

d) Prueba piloto

La prueba piloto es necesaria para validar el cuestionario propuesto, verificando que el mercado objetivo será capaz de comprenderlo fácilmente y se sentirá motivado a completarlo, garantizando una alta tasa de respuesta. También nos permite verificar la validez de los datos que se obtienen al compararlos con la tabla de información levantada ficticias para garantizar que la información levantada es la requerida y también que la técnica de muestreo elegida es adecuada. De igual manera esta prueba es útil para la siguiente etapa ya que de la misma se puede obtener la probabilidad de ocurrencia y no ocurrencia necesarias para el cálculo del tamaño de muestra.

Se identificaron varios puntos geográficos de concurrencia de la población meta, donde se abordó a aproximadamente a setenta y un potenciales encuestados iniciando con una breve introducción del motivo de la encuesta y una pregunta de verificación de que ellos son parte de la población meta, dos de los abordados no pasaron la pregunta de verificación. De los encuestados que sí pasaron la pregunta de verificación, una alta tasa se negó a participar de la misma ni in situ ni en línea, sumando estos treinta y un individuos. De los restantes una buena cantidad accedió a contestar la encuesta in situ lo que permitió verificar la validez de cada una de las preguntas, de los demás se obtuvo las direcciones de correo electrónico y se envió las invitaciones a la encuesta en línea de manera inmediata. Este proceso de reclutamiento duró dos días de trabajo de campo y al tercer día se obtuvo un total de treinta y siete encuestas contestadas, de estas, dos encuestas fueron invalidadas por un problema técnico que no grabó todas las respuestas, el cual fue identificado y corregido, del resto de encuestas, tres fueron invalidadas por incongruencia de las respuestas. Se comprueba, entonces, la eficacia de la técnica de muestreo seleccionada al haber solo una encuesta sin responder de todas las que se recibió respuesta positiva a la invitación, obteniendo una cantidad de treinta y dos respuestas válidas, sin embargo cabe recalcar que la tasa de participación de la población es bastante baja, representando durante esta prueba piloto el 53.52%. Al realizar una retroalimentación de parte de las personas que se negaron, la respuesta general fue

falta de interés en proporcionar ninguna información para ningún fin, sin mayores explicaciones.

Los comentarios referentes al contenido, redacción, formato, distribución y dificultad de las preguntas así como claridad de las instrucciones fueron positivos, sin embargo se encontró un error de secuencia en la encuesta en línea, sección 2.1 pregunta 08, al escoger la opción “No adquiriría el servicio” la secuencia obligaba al encuestado a responder la pregunta 09 “Como trataría de localizar a un proveedor para este servicio?” el cual fue corregido, concluyendo entonces que después del cambio sugerido, los cuestionarios son satisfactorios.

Se procedió a transcribir los datos obtenidos de la prueba piloto a la tabla de información levantada del Anexo 6, verificando que toda la información obtenida en las encuestas es la requerida para la toma de decisiones, no hay una pregunta de más ni una pregunta de menos.

La pregunta que permite identificar las probabilidades de ocurrencia y no ocurrencia es la pregunta número 08 ya que es la única en la que los encuestados pueden expresamente indicar que no tienen interés alguno en adquirir el servicio propuesto, considerando que lo que buscamos es confirmar la existencia de dicho mercado. De las treinta y dos encuestas obtenidas en la prueba piloto, trece personas afirman no estar interesadas en adquirir el servicio, por lo que se calcula una probabilidad de ocurrencia de 59.38% y una probabilidad de ocurrencia de 40.63%

e) Tamaño de la muestra

Para el cálculo del tamaño de muestra se considera una desviación estándar del 90% lo que representa número de errores estándar igual a 1.64, las probabilidades de ocurrencia del 59.38% y no ocurrencia del 40.63% fueron obtenidas a través de la prueba piloto, en cuanto al error permitido lo óptimo sería que este no supere el 5%, por lo que se utilizará este valor para calcular la muestra sin embargo de acuerdo se vaya desarrollando el trabajo de campo, por una baja tasa de respuestas y escases de recurso tiempo/dinero, se podrá permitir cierta holgura.

Al desconocerse el tamaño real de la población se aplica la fórmula descrita en el marco teórico para población infinita de la siguiente manera:

$$n = \frac{1.64^2 \times 0.5938 \times 0.4063}{0.05^2} = 260$$

De acuerdo a la fórmula, la cantidad de encuestas necesarias para que los datos obtenidos sean representativos de la población es doscientas sesenta.

Una vez culminado el trabajo de campo y la verificación y validación de las encuestas no se cumplió con la muestra definida originalmente, por lo que se ve en la obligación de recalcularla alterando el error máximo permitido a 6.71%, considerándolo como aceptable, obteniendo el siguiente resultado.

$$n = \frac{1.64^2 \times 0.5938 \times 0.4063}{0.0671^2} = 144$$

Para mayor detalle al respecto del recalcu lo remitirse a las secciones 2.5 y 2.6, más adelante.

2.5. Trabajo de campo

Implica el uso de personal capacitado para trabajar tanto en el campo, como en una oficina, el primero para recolección de información y el segundo para la verificación de la información ingresada y el seguimiento y solución de problemas técnicos en caso de que sucediesen, así como la tabulación de los datos.

El personal que vaya a colaborar en esta etapa debe estar consciente que los prejuicios pueden influir en las respuestas obtenidas, por lo que se debe mantener ética y neutralidad. Es importante una buena presentación personal para procurar aceptación por parte de los encuestados tal que no influya en la calidad de datos y se aumente la probabilidad de éxito.

El método establecido para el desarrollo de la entrevista consiste en la aproximación a todos los grupos sociales presentes en las zonas de concurrencia previamente definidas, mediante una introducción personal y de la problemática a investigar así como los motivos. A continuación se debe realizar de manera obligatoria la pregunta “¿Es usted un extranjero residente en la ciudad?” a modo de verificación de que las personas a las que se va a proceder a encuestar formen parte del mercado meta.

Con el objetivo de tener una mayor tasa de respuesta se ofrece la posibilidad de contestar la encuesta en el lugar mismo o de realizarlo en línea en un momento en el que el encuestado considere más oportuno. Para este fin se ve forzoso proveer al equipo encuestador con las herramientas necesarias, las cuales pueden ser teléfonos móviles inteligentes, tablets o computadoras portátiles, todos con acceso a internet móvil, tal que se documente la información en tiempo real en la encuesta digital, evitando la transcripción de datos.

En el caso de que el encuestado decida contestar la entrevista en otro momento, se debe proceder a enviar una invitación electrónica ese mismo momento verificando la escritura y ortografía de la dirección de correo electrónico del participante.

Si el encuestado prefiere contestar la encuesta en ese momento, se deberá proceder con la entrevista utilizando los medios electrónicos proporcionados ingresando las respuestas en el formato de la encuesta digital.

La tasa de respuestas obtenidas durante el trabajo de campo es muy baja, ya que, si bien están correctamente identificadas las zonas de alto tráfico del mercado objetivo y el método de aproximación al mismo para la realización de las entrevistas es aprobado, la idiosincrasia de los extranjeros mantiene la costumbre de no compartir información personal ni confiar en desconocidos, prefieren no participar de la encuesta y se mantienen indiferentes a cualquier insistencia, lo cual dificulta la obtención de información de campo y cumplimiento del tamaño de muestra propuesto. Después de concluido el plazo, definido en base a los recursos para el levantamiento de información en campo, se alcanza un total de ciento cincuenta y

cuatro encuestas contestadas de doscientos treinta y siete aproximaciones. Se calcula la tasa de participación de esta etapa obteniendo apenas un 64.98%.

2.6. Preparación y análisis de datos

El primer paso en esta etapa es la verificación de la validez de los cuestionarios. El método de encuesta aplicado fue digital, y los posibles problemas que conlleva el mismo fueron tratados durante la prueba piloto, comprobándose la eficacia de la misma al no haber encontrado problemas técnicos durante el trabajo de campo. Sin embargo se ve en la obligación de invalidar diez de las encuestas obtenidas por motivos de incongruencia de datos, no es posible identificar a los encuestados que presentaron estas respuestas por lo que no es posible devolver dichas encuestas al campo para su revalidación

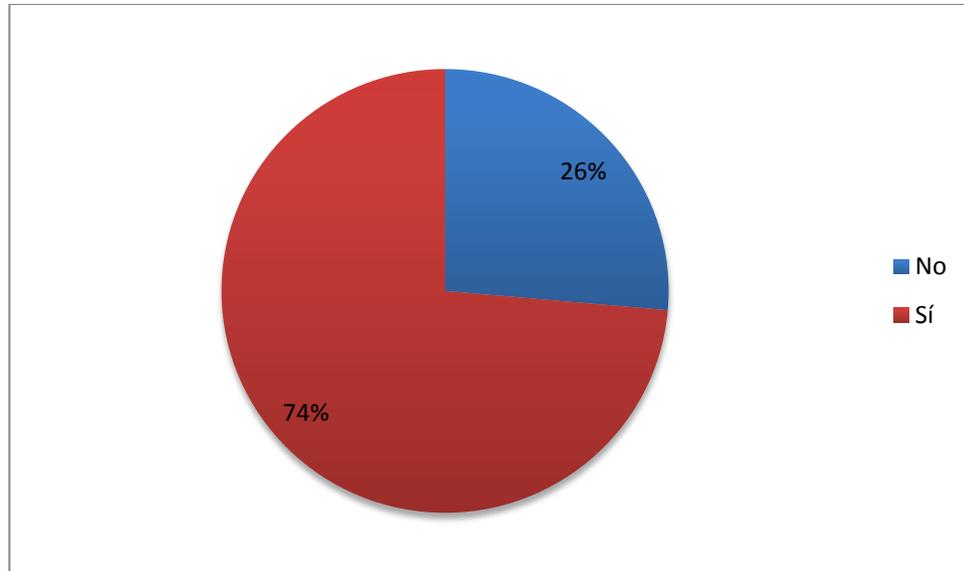
Con este número de encuestas exitosas no se cumple con la muestra calculada inicialmente por lo que se ve la necesidad de visitar dicha fase. Las ciento cuarenta y cuatro entrevistas equivalen a un nivel de confianza de 93.29%, es decir un error de 6.71%, el cual, en vista de las circunstancias, es considerado aceptable.

Las respuestas a los cuestionarios se encuentran en formato digital lo cual facilita la transcripción de los datos a la tabla de información levantada. Cabe recalcar que se llenó tres formatos de esta tabla para análisis de la información, el primero con toda la información completa (Ver Anexo 7), el segundo las respuestas a las preguntas de la 01 a la 06 solamente de los encuestados que respondieron “Sí” a la pregunta 07, es decir de quienes hicieron uso de algún servicio al mudarse (Ver Anexo 8), el último es una tabla de información cruzada de las respuestas a la pregunta 01 según año de mudanza a la ciudad, solamente de los años 2012 al 2014 (Ver Anexo 9).

La pregunta 19 originalmente tenía solo ocho variables, sin embargo muchos de los encuestados escogieron la variable 08 “otros” e hicieron referencia al uso de recomendaciones de amigos y conocidos como medio de contacto con el proveedor del servicio que contrataron. Se actualizó el libro de códigos después de este análisis

Con la información tabulada es posible graficar los datos para un análisis más visual de los mismos, facilitando su comprensión.

Gráfico 5 Interés por adquirir el servicio



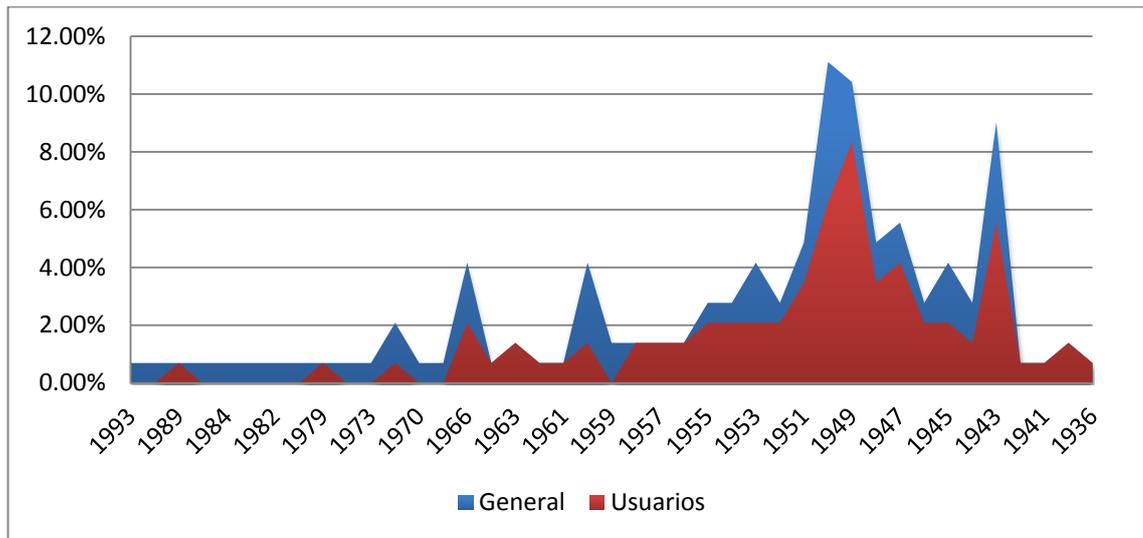
Podemos determinar la cantidad demandada a través del análisis estadístico de la pregunta 08, ya que es la única en la que el encuestado puede expresamente indicar que no tiene interés alguno en adquirir un servicio del tipo que se propone ofertar.

En su mayoría, los encuestados, tienden a preferir el uso del servicio, representando los mismos un 62% del total.

Al ser ésta una pregunta de tan solo dos variables, no es útil hacer análisis de localización, variación o forma.

En los siguientes análisis hasta aquel del gráfico 2.10, se examinarán las características de toda la muestra en yuxtaposición con las características solamente del porcentaje de usuarios de algún servicio de ayuda para la mudanza a Cuenca desde el exterior, es decir se cruza toda la información referente a las características del mercado con la variable 0701.

Gráfico 6 Año de nacimiento

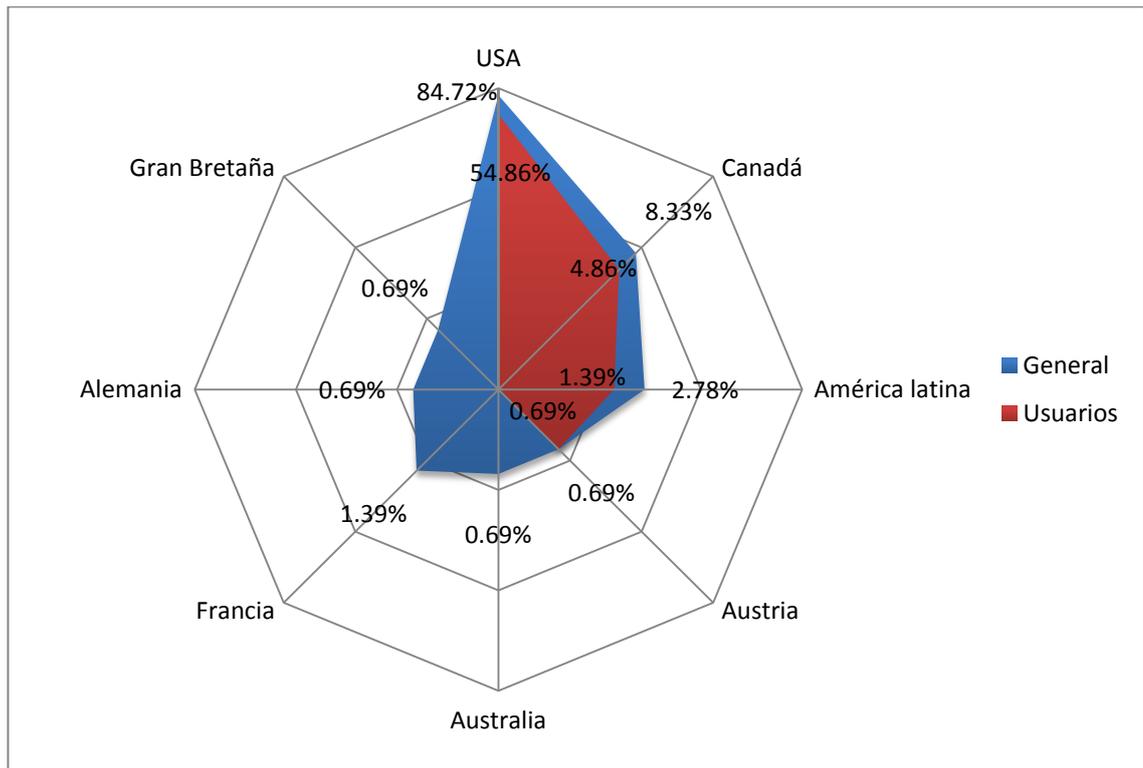


El anterior es una versión acortada del gráfico real, colocada de tal manera que se facilite su lectura en esta sección, sin embargo está disponible en el Anexo 10 el gráfico completo. En los dos gráficos se omiten aquellos años en los que no nació ninguno de los encuestados.

El promedio para la muestra completa es el año de nacimiento 1954, la moda es el año 1950 con el 11.11% de las respuestas y la suma acumulada alcanza el 56.94% de las respuestas en el mismo año de la moda. Sin embargo para los usuarios del servicio el promedio se corre al año 1951 y la moda es 1949 con el 8.33%, si los usuarios del servicio son el 62% de la muestra, la mitad de las respuestas se supera en el año 1950. Como vemos, todos los análisis de localización de los usuarios de servicios ya establecidos tienden a ser de mayor edad que el total de la muestra. Es posible que al alcanzar una edad más avanzada su percepción de poder realizar todas las tareas necesarias al mudarse por sí mismos se vuelva más abrumadora.

En cuanto a la variación de los datos, el rango intercuartílico para el total de la muestra es 11. Mientras tanto para los usuarios es 7. La menor variación indica mayor concentración de datos en la zona central.

Gráfico 7 País de origen

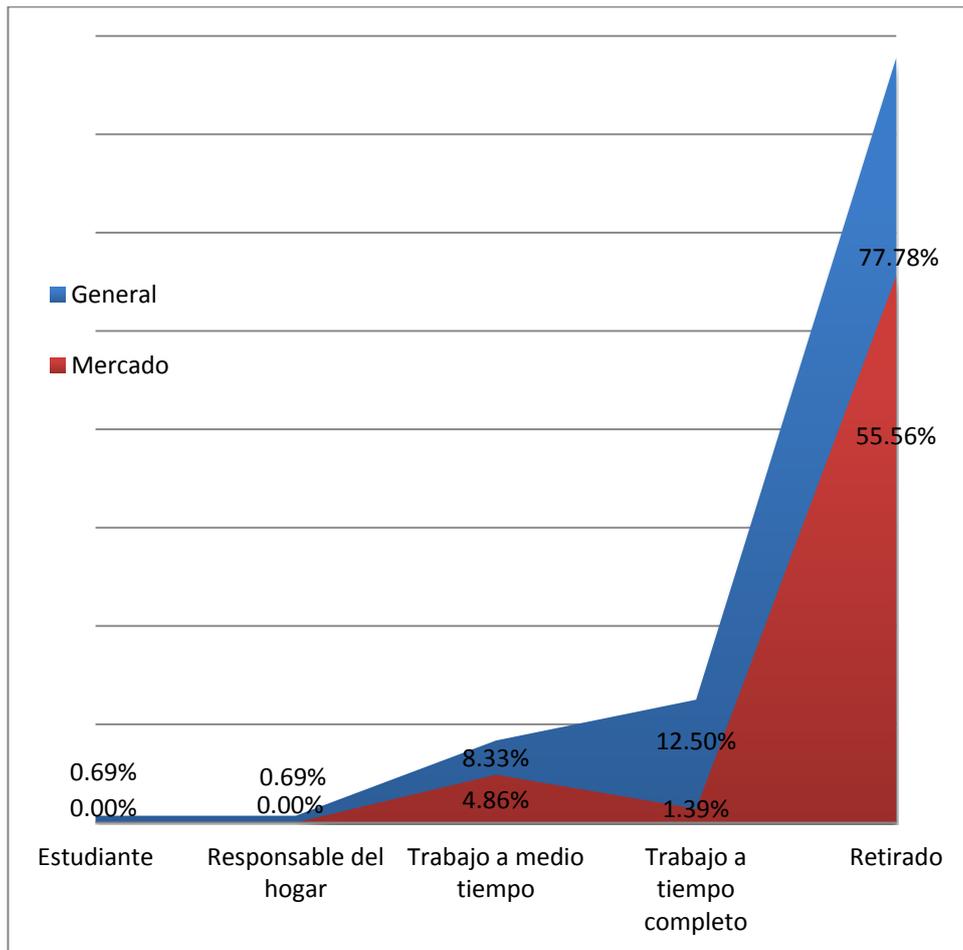


Tanto en el caso de los usuarios como de toda la muestra la gran mayoría de encuestados afirman provenir de Estados Unidos. Es importante destacar que la suma de los porcentajes de los usuarios es el 62% que representan ellos en la muestra.

Este análisis es el resultado de la pregunta 02 para la cual se definieron veinte y siete variables en la encuesta, sin embargo los encuestados solo hicieron uso de ocho variables diferentes.

Como se ve en el siguiente gráfico, de todas las variables consideradas para la situación laboral de los encuestados, la más común es la de los retirados, las demás variables representan una minoría. Las curvas generadas por el general y por los usuarios siguen la misma tendencia para todas las variables excepto para la 0404 “trabajo a tiempo completo”, en este punto una considerable mayoría de aquellos que seleccionaron la variable consideran que no requieren el uso del servicio.

Gráfico 8 Situación laboral

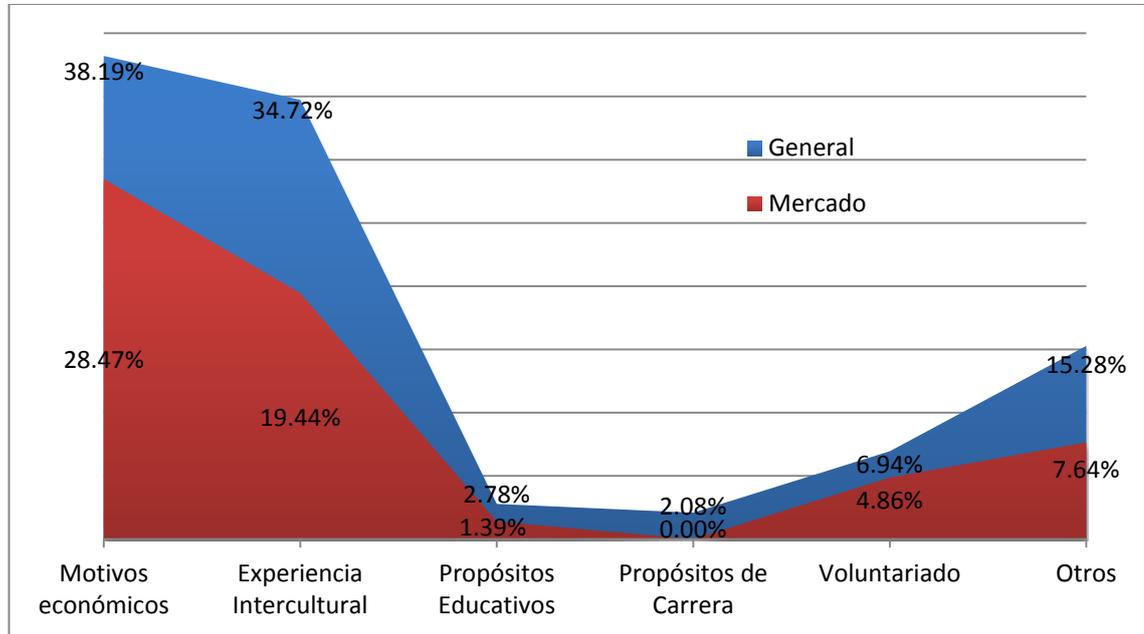


Es posible que este fenómeno se dé debido a que al encontrarse trabajando, aquellos individuos se ven más envueltos en el medio de la sociedad Cuenca y por ende hayan encontrado y superado situaciones en las que tengan que verse autosuficientes para el cumplimiento de sus funciones y se han adaptado de mejor manera a la cultura de la ciudad más que a la propia, y que la suma de todas estas experiencias los lleve a la tendencia de creer que un servicio tal como el ofertado no es en realidad una necesidad. Situación opuesta a los demás expatriados que mantienen sus contactos y redes sociales solamente con sus compatriotas y no se integran a la cultura local.

De acuerdo a las respuestas obtenidas para la pregunta 05 es palpable que la mayoría de extranjeros vinieron por motivos económicos, se los podría considerar refugiados económicos, tal como se ve en el gráfico 2.8. A estos primeros les siguen aquellos que vinieron motivados por la experiencia cultural, es decir no se vieron en necesidades económicas ni de ninguna otra índole, sin embargo los cuales no

consideran al servicio como una necesidad. De las demás variables la tendencia es pareja entre el general y el mercado.

Gráfico 9 Motivos de la mudanza

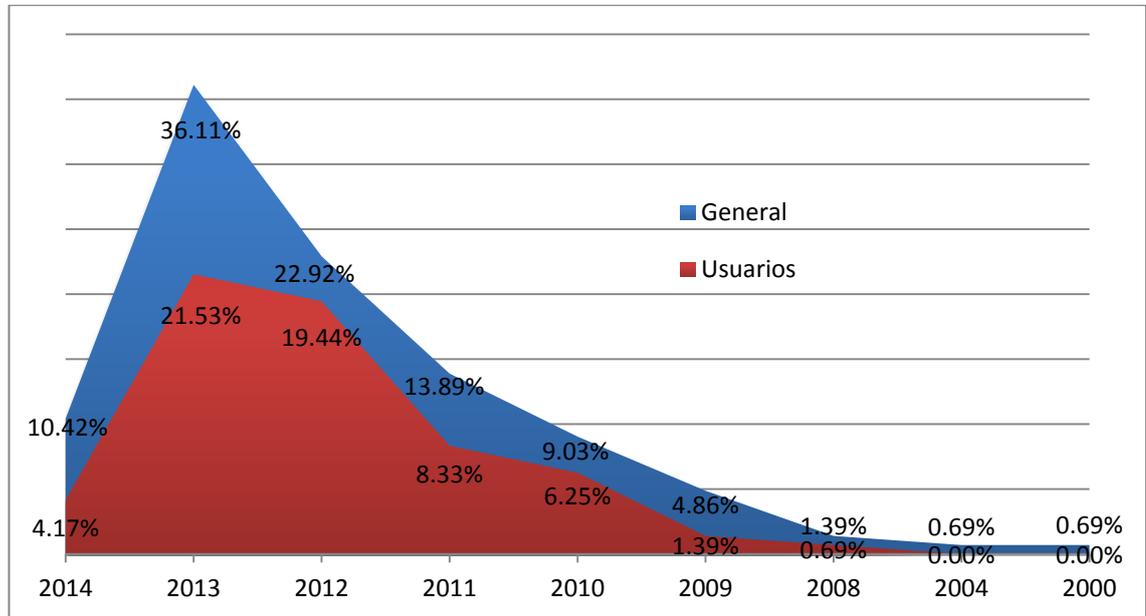


Vale denotar que al analizar los comentarios que proporcionaron los encuestados que escogieron la variable 06 “otros” para esta pregunta, hubo una cantidad considerable que indicaron que el principal motivo que los trajo a Cuenca fue el clima, y otra cantidad indicó que la causa fue la situación política de su país de origen. No se incluyó estas variables en el libro de códigos después de este análisis por que no se las consideró relevantes.

El gráfico 2.9 hace referencia a la pregunta 03, la cual inquirió a los encuestados el año en el que se mudaron a vivir a la ciudad. El motivo por el que en el año 2014 se ve un decrecimiento considerable de ingresos es porque se realizó el estudio antes de la primera mitad de ese año, es decir no es información de año completo. El promedio general de los encuestados tanto como el de los usuarios se centra en el año 2012, así mismo la moda para los dos casos es el 2013, Sin embargo en el caso de los usuarios el porcentaje acumulado supera el 50% en el año 2011, mientras que para el general lo hace en el 2012.

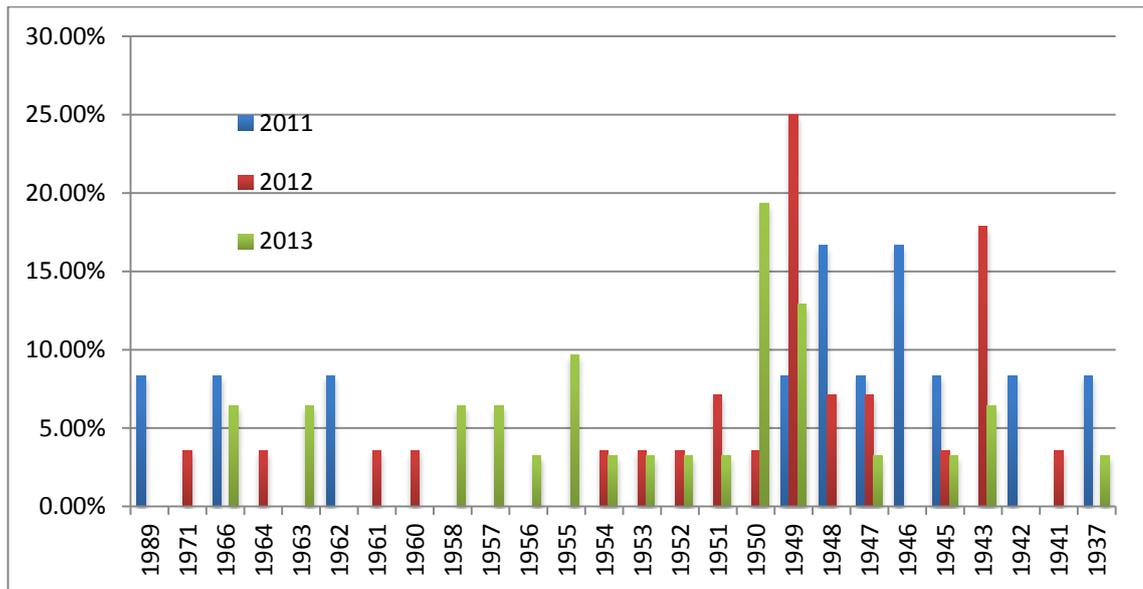
Esto se debe a que aunque las dos modas están en el 2013 hay mucha discrepancia entre el un caso y el otro, siendo la diferencia del 14,58%, que es mucho mayor en cualquiera de los otros años.

Gráfico 10 Primer año de residencia



Debido a esta anomalía entre las dos curvas se considera necesario hacer un análisis de información cruzada comparando las respuestas de los encuestados cuyos primeros años de residencia sean el 2011, 2012 y 2013 hasta encontrar la causa de esta singularidad, no se toma en cuenta los datos del 2014 ya que al momento de la investigación no era aún un año culminado. Dicho análisis está reflejado a continuación.

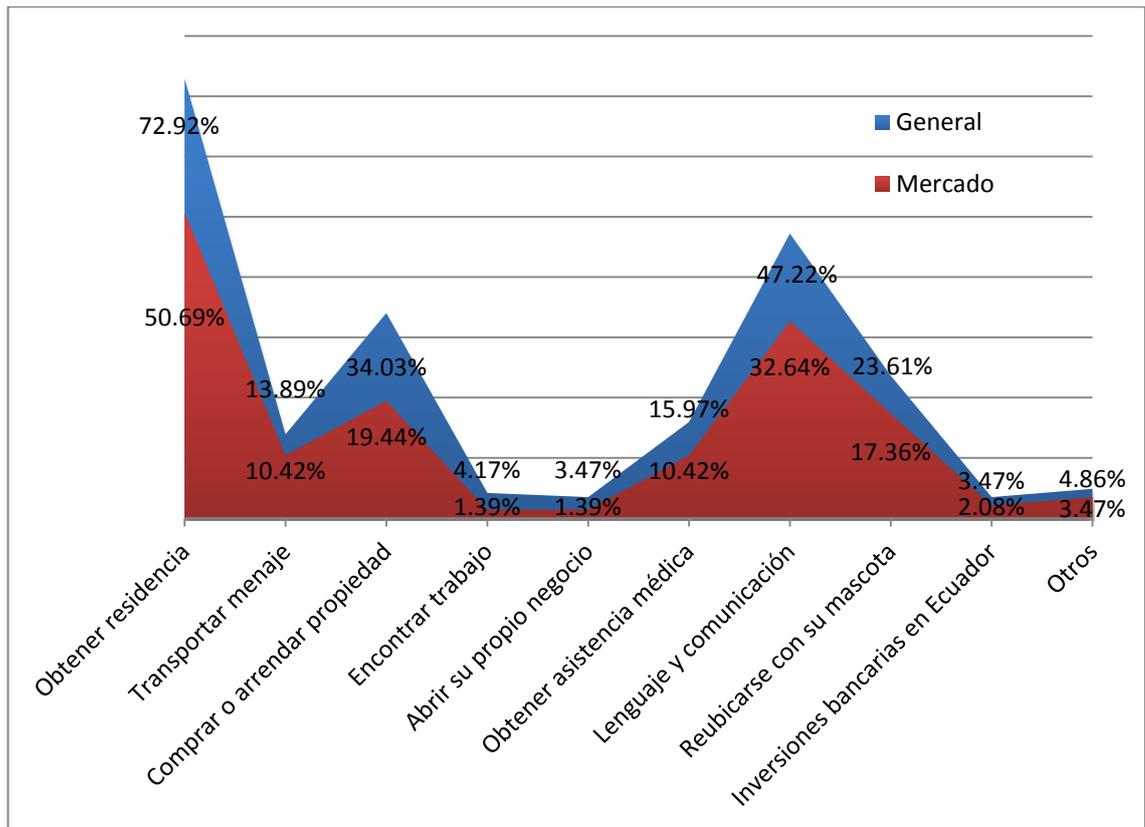
Gráfico 11 Año de nacimiento X primer año de residencia



En el gráfico de barras 2.9.1 se detalla el año de nacimiento de los encuestados clasificados de acuerdo al año en el que vinieron a residir en Cuenca, ya que según se vio anteriormente, es posible que en el 2013 la población de extranjeros que entró al país sea más joven y por tal motivo no consideraron que el servicio propuesto sea una necesidad, como lo hace la población de mayor edad.

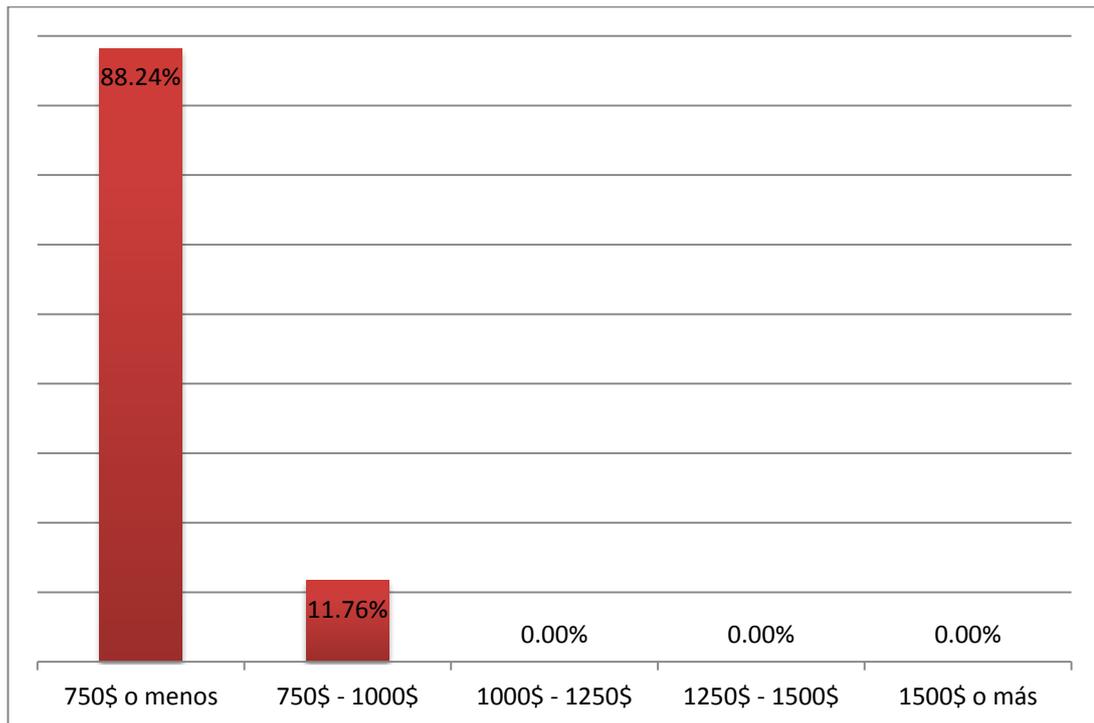
Efectivamente, tal como se esperaba, los datos centrales de la curva del 2013, media en 1953, mediana en 1951 y moda en 1950, se mueven hacia la izquierda en comparación con los de los años anteriores, que para el 2012 son media en 1950, mediana y moda en 1949 y para el 2011 la media en 1952 mediana en 1948 y la moda llega al pico de 16.67% en los años 1948 y 1946. Estos datos explican el motivo de la anomalía.

Gráfico 12 Necesidades identificadas



El gráfico anterior se preparó en base a la información obtenida de las respuestas a la pregunta 06, la cual inquiriere sobre las actividades de mayor aprensión al mudarse. La principal necesidad identificada por los usuarios es la variable 0601 “Obtener residencia” con el 50.69%. La siguiente, con el 32.64%, es la variable 0607 “Lenguaje y comunicación” lo cual indica que la necesidad del uso de este servicio para el desarrollo de actividades del día a día es altamente percibida. En el tercer puesto está la variable 0603 “Comprar o arrendar propiedad” con el 19.44%. La siguiente variable percibida como necesidad es la 0608 “reubicarse con su mascota” con el 17.36%. Por último, con el 10.42% cada una están las variables 0606 “Obtener asistencia médica” y “Transporte de menaje”. Las demás opciones puestas a consideración a los encuestados tienen valores insignificantes, por lo que se descarta que las mismas sean identificadas como una necesidad o requerimiento del mercado.

Gráfico 13 Valoración económica de los clientes potenciales



Para el gráfico anterior se analizó las respuestas a la pregunta 08 “¿Cuánto pagaría por tal servicio de necesitarlo?”, la cual fue preguntada solamente a aquellos que afirmaron no haber hecho uso de ningún servicio, como el ofertado, al mudarse. Se descartó del gráfico la variable 0806 “No adquiriría tal servicio”, por no ser relevante para el análisis en este punto.

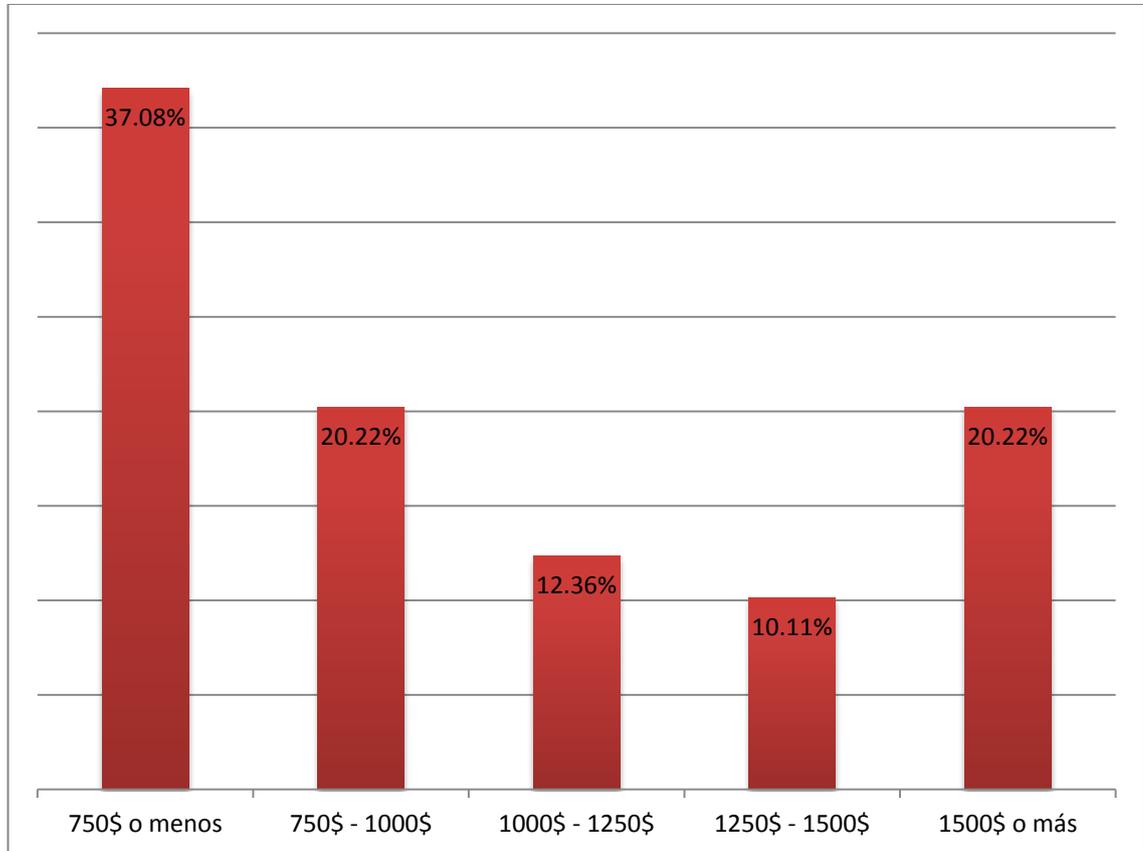
La principal tendencia se encuentra en el rango de menor valor, es decir de 750\$ o menos, con el 88.24%, seguido únicamente por el segundo rango de menor valor, entre 750\$ y 1000\$ con el 11.76%.

Como se vio anteriormente, la mayoría de extranjeros son refugiados económicos, es probable que para ellos el costo de oportunidad del servicio no ameritara su adquisición, por lo tanto su percepción de la relación costo-beneficio sea tan baja.

De los encuestados que afirman haber hecho uso de algún servicio al mudarse, se acuerdo a la pregunta 18 “¿Cuánto pagó por dicho servicio?”, en su mayoría pagaron un valor menor o igual a 750\$, siendo estos el 37.08%, un 20.22% afirma haber pagado entre 750\$ y 1000\$ y la misma cantidad de encuestados dice haber cancelado un valor igual o mayor a 1500\$. Los otros dos rangos puestos a consideración no

recibieron mayor acogida. Toda esta información está puesta de manera visual en el gráfico a continuación.

Gráfico 14 Precios de la competencia



El gráfico anterior viene a reflejar los precios de la competencia, así como también dentro de que rangos se encuentran los precios de los servicios que más han sido adquiridos.

Para el gráfico 2.13, a los encuestados que afirmaron no haber hecho uso de algún servicio, se filtró solo a aquellos que dijeron tener interés en hacer uso del mismo si lo necesitasen y a continuación se les pidió que califiquen la probabilidad de uso de diferentes canales de contacto con proveedores.

Gráfico 15 Métodos de contacto con el mercado potencial

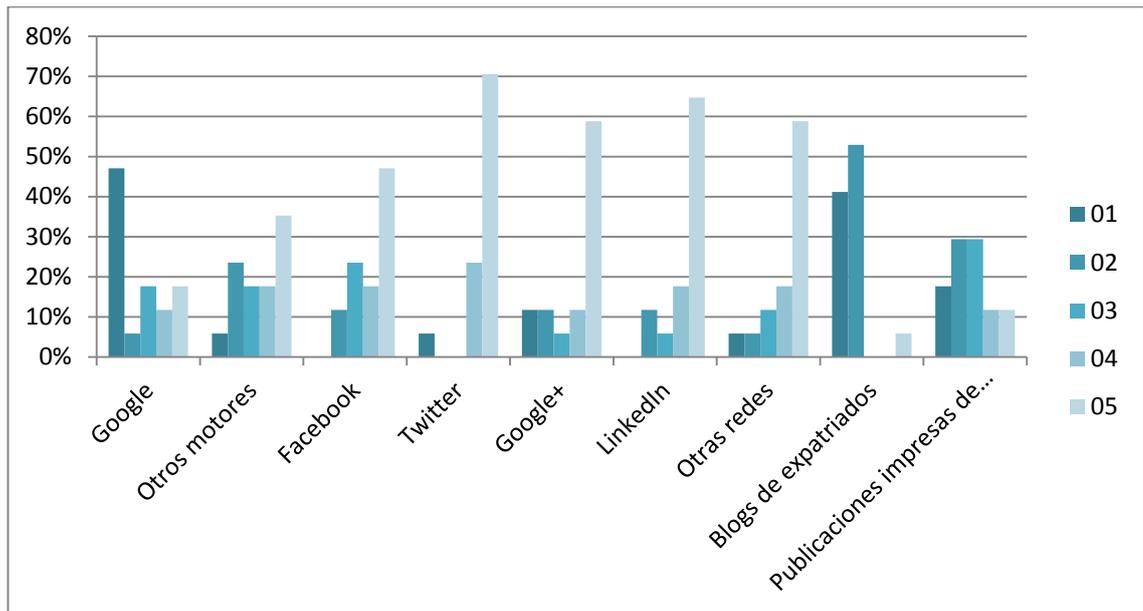
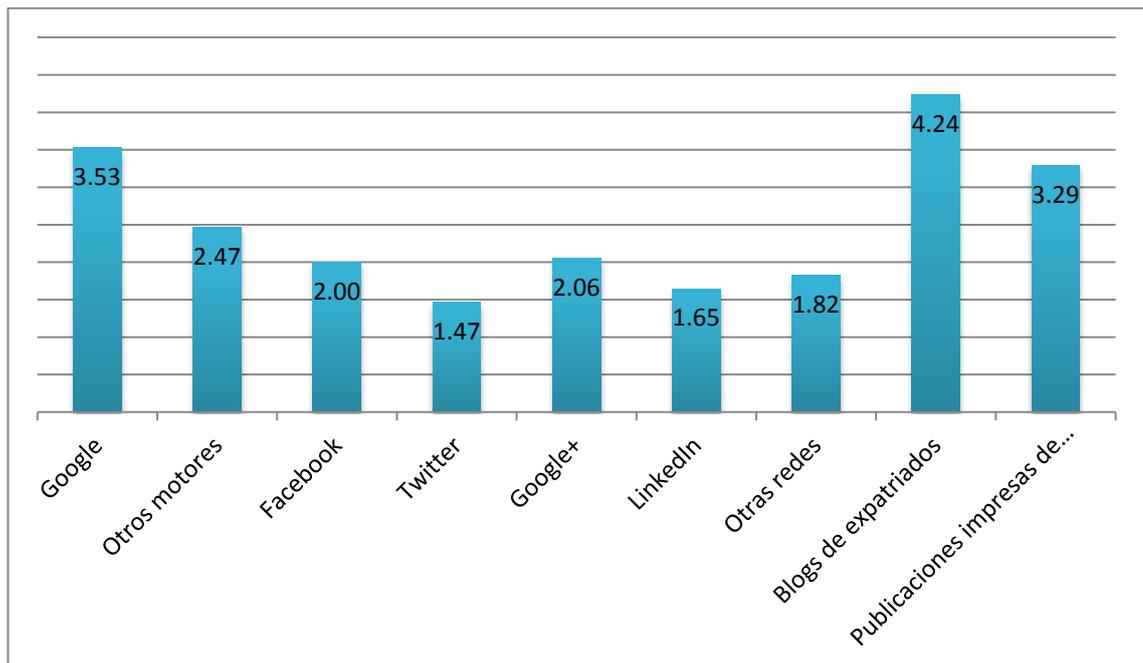


Gráfico 16 Métodos de contacto con el mercado potencial ponderado



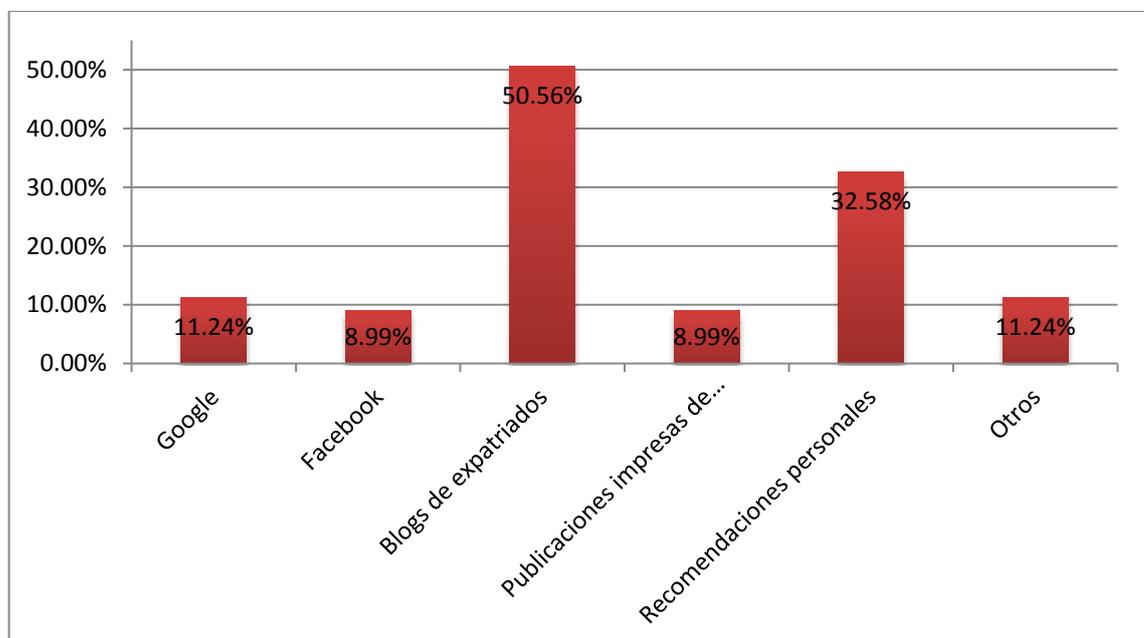
Cada canal fue calificado del 1 al 5, siendo 1 el más probable y 5 el menos probable. Los resultados a estas preguntas están representados en el gráfico 2.13, sin embargo para facilitar su análisis, se realizó una ponderación de los resultados. En el gráfico 2.14 están representados los resultados de dicha ponderación, la cual indica el promedio del puntaje obtenido, con un máximo posible de 5 puntos.

El uso de los blogs de expatriados o temas relacionados obtuvo el mayor puntaje, se piensa que el motivo es que en los blogs se puede encontrar información de anteriores usuarios del servicio que pueden hacer recomendaciones en base a sus propias experiencias, garantizando o no un servicio satisfactorio.

El segundo puesto se lo llevó el uso del motor de búsqueda Google. Es el mayor buscador de internet y el más usado en el mundo, el uso de motores de búsqueda alternos no obtuvo un buen puntaje. El uso de publicaciones impresas sobre expatriados y temas relacionados para encontrar un proveedor del servicio obtuvo el tercer puntaje más alto.

El gráfico 2.15 representa los resultados de la pregunta 19 “¿Cuál de los siguientes métodos utilizó para localizar a su proveedor del servicio?”. Al igual que el gráfico 2.14, la variable “Blogs de expatriados y afines” está en el primer puesto, en este caso el 50.56% de los usuarios de servicio localizaron a través de este medio a su proveedor.

Gráfico 17 Métodos publicitarios de la competencia



Originalmente, esta pregunta contaba con 8 variables, pero las variables de la 03 a la 05 no fueron tomadas en cuenta para este gráfico porque ninguno de los encuestados las escogió. Igualmente se decidió agregar una variable más, la 09 “recomendaciones personales”, ya que el 32.58% de los encuestados había utilizado este medio como

contacto con su proveedor. Esta variable fue identificada gracias a los detalles especificados por los encuestados que escogieron la opción 08 “otras”.

Comparando esta información se puede ver que la competencia está subutilizando la publicidad en medios impresos.

En la última sección se consultó a los encuestados que habían hecho uso de algún servicio, si este cumplió con sus expectativas, y a continuación se presentó una lista de variables a ser calificadas del 1 al 5, siendo 1 la calificación más alta. El gráfico de estos resultados es el 2.16, sin embargo para un análisis más fácil de los datos se realizó una ponderación de los mismos. El gráfico correspondiente a esta ponderación es el 2.17.

La rapidez de respuesta obtuvo la calificación más baja, siendo esta 3.15, en cambio la fluidez de lenguaje, la más alta, 3.92, como vemos en rango de puntajes obtenidos es pequeño. Si bien estos puntajes, en general no pueden ser considerados como bajos, es claro que existe mucho campo para mejora en todos, lo cual supone una oportunidad para una empresa entrante a competir en este sector. Ninguna de las variables obtuvo una calificación que merezca un análisis más profundo.

Gráfico 18 Calificación de la competencia

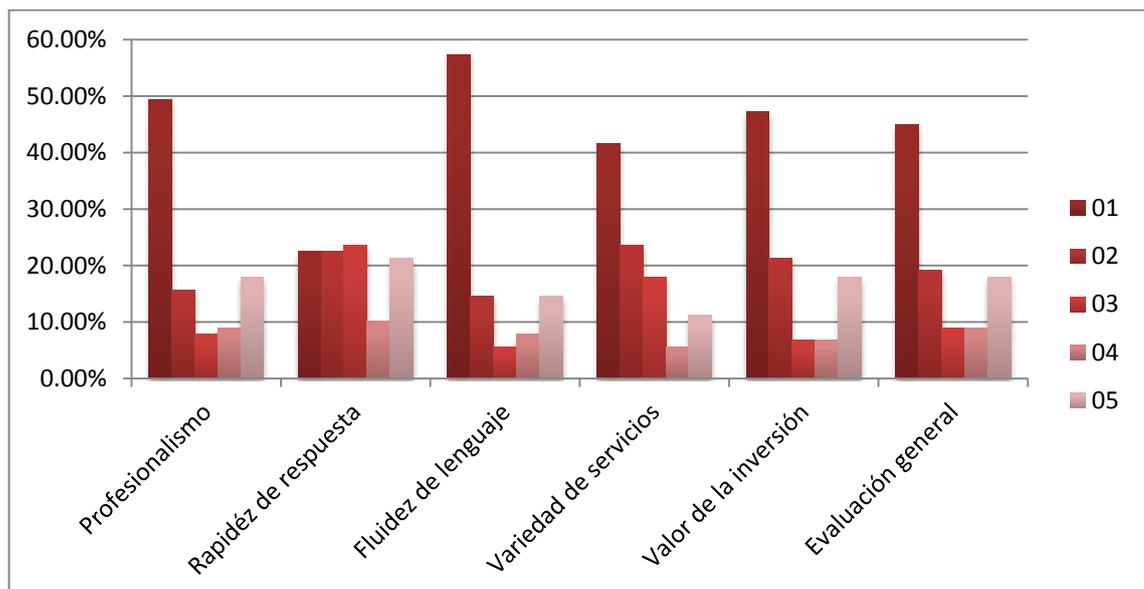
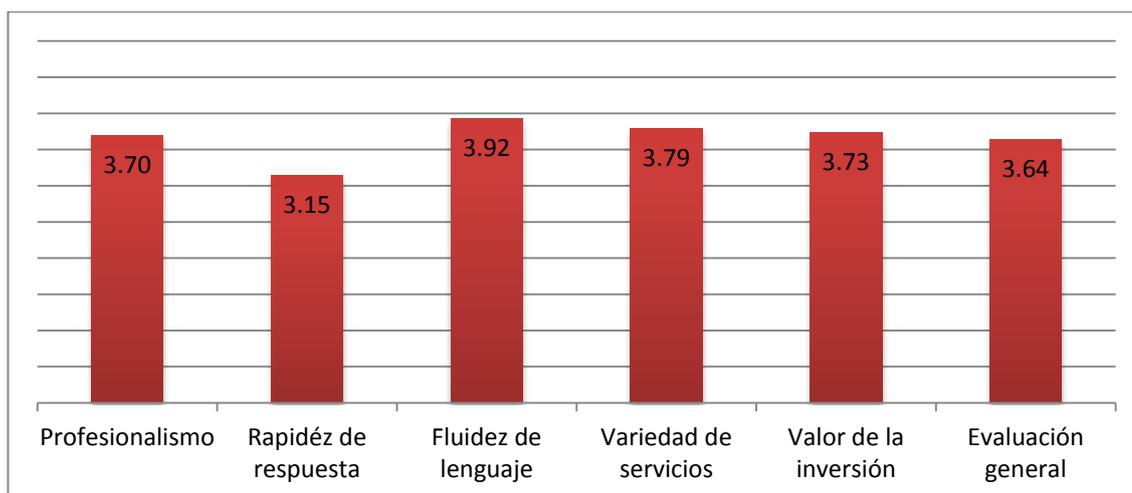


Gráfico 19 Calificación ponderada de la competencia



2.6.1. Conclusiones

Se han clasificado a las conclusiones principales en función a temas de interés y se ha incluido una sección con las conclusiones generales que recopila los hallazgos claves para esta sección.

2.6.1.1. Oferta

En economía, se define la oferta como aquella cantidad de bienes o servicios que los productores están dispuestos a vender a los distintos precios de mercado.

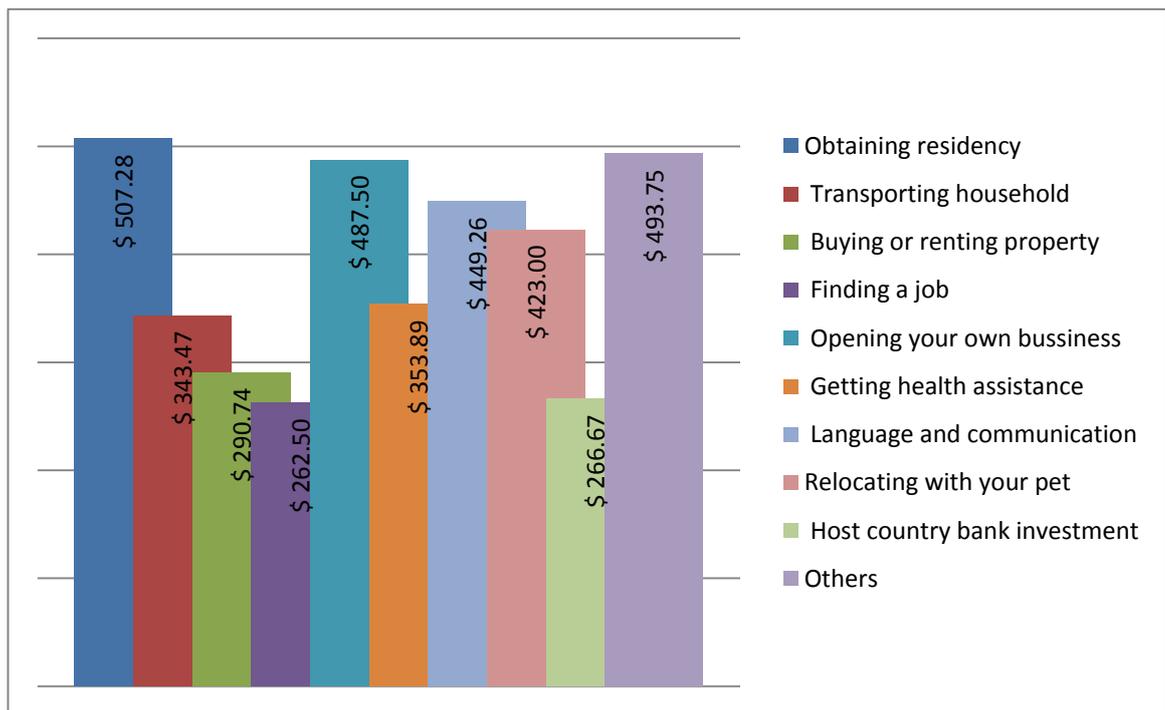
Se considera que para este caso la oferta es de mercado libre debido a que no se ha detectado monopolios u oligopolios.

De acuerdo a la pregunta 07, la oferta abarca el 61.81% de los extranjeros que vienen a residir en la ciudad. Si bien la mayoría de la demanda potencial insatisfecha afirma que no pagaría más de 750\$ (Gráfico 2.11), según los usuarios de la oferta actual el segundo rango de precios más pagado está entre 1500\$ o más, empate con el rango de entre 750\$ y 1000\$ (Gráfico 2.12).

Si se considera al precio como la cantidad monetaria a la cual la demanda está dispuesta a adquirir un bien o servicio y la oferta a venderlo cuando estas dos partes están en equilibrio (Baca Urbina, 2006), se ve en la necesidad de hacer un análisis

extra, para levantar información referente al precio de cada servicio, en el que se analice información cruzada de las variables de la pregunta 06 (después de haber filtrado solo las respuestas de los encuestados que seleccionaron la variable 0701) con las variables correspondientes a la pregunta 18. Al hacer un promedio de los resultados para cada una de las variables de la pregunta 06 se obtiene la siguiente tabla de precios de cada servicio adquirido por los encuestados.

Gráfico 20 Gráfico de precios



Se calculó la tasa de crecimiento de la oferta, encontrando que esta es de un 125.48%, ver el Anexo 11.

2.6.1.2. Demanda

Se comprende por demanda a la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere con el fin de satisfacer una necesidad o deseo específicos, con calidades y a precios determinados.

Esta demanda entra dentro del tipo de demanda de bienes o servicios suntuarios, es decir no es de primera necesidad, de temporalidad continua y para consumo final.

Como se vio anteriormente, la oferta abarca el 61.81% de los extranjeros que vienen a residir en la ciudad. Sin embargo de ese mercado el 74% demuestra interés por adquirir el servicio (Gráfico 2.4), es decir un en promedio el 12.19% no está siendo atendida, por lo que se considera una demanda insatisfecha.

El ingreso de extranjeros residentes a la ciudad está en aumento, como se ve en el gráfico 2.9. La tasa de crecimiento promedio del mismo es 102.43%, y de acuerdo al análisis realizado en el Anexo 11, la tasa de crecimiento de la demanda es del 85.71%.

La edad promedio del mercado atendido es los 64 años de edad (gráfico 2.5), la mayoría son provenientes de norte América, Estados Unidos y Canadá principalmente (gráfico 2.6) por lo tanto hablan inglés y más de la mitad son retirados (Gráfico 2.7).

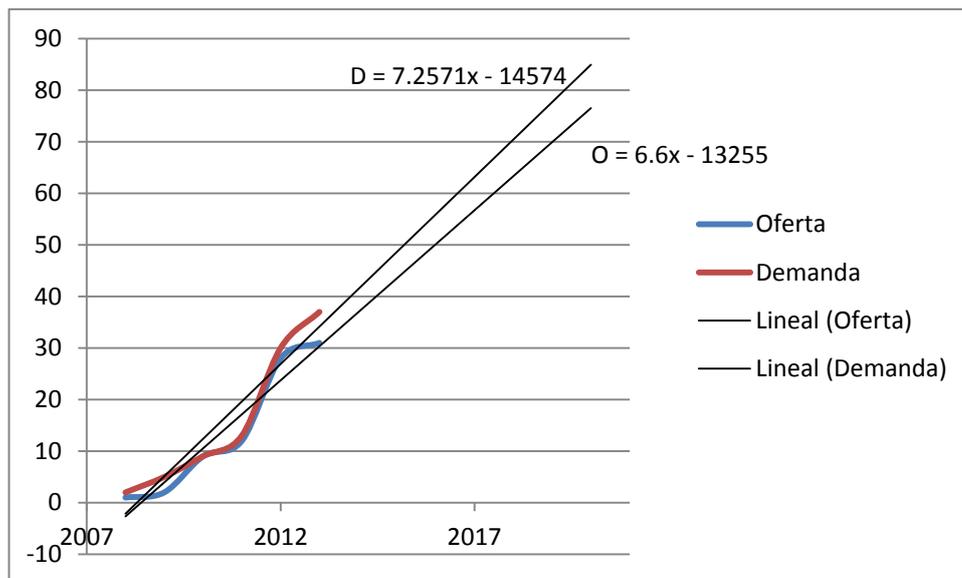
La gran mayoría de extranjeros son refugiados económicos que necesitaban que sus ingresos rindan más y encontraron la solución a sus problemas en esta ciudad, que tiene algunos beneficios más que otras opciones, sin embargo muchos otros afirmaron haber venido atraídos por la experiencia intercultural, por lo que se deduce que también hay una buena cantidad de extranjeros que se encuentran en buenas condiciones económicas (Gráfico 2.8).

Las necesidades que tienen los extranjeros al mudarse a la ciudad son en el siguiente orden de prioridad la obtención de residencia, la comunicación, la adquisición o arrendamiento de propiedades para vivienda, las actividades necesarias para la reubicación con su mascota, la obtención de asistencia médica y transporte de menaje (Gráfico 2.10).

La demanda potencial insatisfecha es la cantidad de bienes que la tendencia del mercado indica que se consumirán en el futuro y no será satisfecha si las condiciones de oferta se mantienen. Para su cálculo se hizo una proyección disponible en el Anexo 12.

Como se ve, en el 2013 la demanda potencial insatisfecha fue del 16.22% (ver Anexo 11). Al analizar la tasa de crecimiento promedio de la demanda se encuentra que es menor a la tasa de crecimiento promedio de la oferta. Sin embargo, de acuerdo a la proyección lineal del Anexo 12 tanto de la oferta como de la demanda, se ha encontrado que la demanda potencial insatisfecha tiende a estabilizarse para los siguientes períodos aunque aún sigue disminuyendo.

Gráfico 21 Proyección lineal



De acuerdo al crecimiento esperado de la demanda según la proyección, se calcularon los ingresos esperados para los siete siguientes períodos en un escenario pesimista, arrancando del supuesto que el total de ingresos es igual al número de visas tramitadas en la oficina de extranjería en Cuenca, que en el 2013 fue 694, revisar el anexo 13. Sin embargo al conocer que este dato no es real, ya que la cantidad de ingreso de extranjeros a Cuenca es mayor, se creó un escenario optimista incrementando la demanda del primer escenario en un 20%.

2.6.1.3. Estrategias de introducción al mercado

La estrategia de introducción hace referencia principalmente al método que se seleccione para competir con la oferta actual.

De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación, los usuarios no lograron identificar una fortaleza de la oferta actual, aunque bien consideran bastante

aceptable la fluidez de lenguaje. Sin embargo sí se identificó a la rapidez de respuesta como la principal debilidad (Gráfico 2.17).

Como se tiene entendido el principal contacto con los potenciales clientes es a través de medios electrónicos, los principalmente usados por la demanda son el buscador Google y los blogs de expatriados y temas relacionados. Estos medios están siendo utilizados por la oferta para publicitarse sin embargo se está subutilizando la publicidad a través de medios impresos (Gráficos 2.13, 2.1 y 2.15).

Hay que tener en cuenta que la publicidad de boca en boca, es decir a través de recomendaciones personales es un medio de contacto altamente importante dentro de este mercado, y una recomendación es casi un factor decisivo al momento de escoger entre un proveedor u otro por lo que se ve necesario tomar ventaja de esta herramienta.

2.6.1.4. Conclusiones Generales

De acuerdo a la información recopilada es recomendable la implementación de la empresa, ya que la demanda potencial insatisfecha al 2013 fue 16.22% y se proyecta estable en alrededor de un 15.32% para los siete siguientes años, permitiendo paso al ingreso de nueva competencia.

Es importante explotar las debilidades de la competencia identificadas a favor de la nueva empresa tal que se tenga una ventaja competitiva. Lo cual se logrará mejorando los tiempos de respuesta en la nueva organización.

Además de los medios electrónicos la demanda también busca a sus proveedores en medios impresos, lo cual no está aprovechando a oferta actual. De la misma manera hay que tener en cuenta que este mercado es especialmente sensible a la publicidad de boca en boca por lo que es imperativo para obtener ventaja que la nueva organización genere de entrada una buena y renombrada reputación.

CAPITULO II

ESTUDIO TÉCNICO

El estudio técnico permite proponer y analizar las diferentes opciones tecnológicas para producir los bienes o servicios que se requieren, lo que además admite verificar la factibilidad técnica de cada una de ellas. Este análisis identifica los equipos, la maquinaria, las materias primas y las instalaciones necesarias para el proyecto y, por tanto, permitirá más adelante determinar los costos de inversión y de operación requeridos, así como el capital de trabajo que se necesita. (Baca Urbina, 2006).

Para motivos de este estudio y al tratar de determinar los factores técnico-operativos de una unidad nueva de servicios no se van a considerar limitaciones de recursos económicos en esta etapa. Sin embargo la idea es siempre optimizar todos los recursos implícitos para las operaciones estudiadas.

Con la información obtenida en la investigación de mercado, la definición del servicio redactada en el punto 2.2 puede ser ampliada, mejorada y detallada en función a los requerimientos de los clientes. De acuerdo a la investigación de mercado se identificaron las siguientes necesidades:

- Asesoría legal en obtención de residencia
- Asesoría en bienes raíces
- Asesoría para el ingreso de animales domésticos al país
- Asesoría para obtención de asistencia médica
- Transporte de menaje

Si bien las necesidades descritas anteriormente son las más comunes, se conoce que no son requeridas todas ellas por todos los extranjeros, por lo que se propone que el servicio conste del armado de paquetes personalizados de acuerdo a las necesidades de cada cliente. Se propone también la posibilidad de incluir requerimientos especiales, que serían requerimientos no contenidos en la lista de necesidades identificadas. Dichos requerimientos especiales, antes de ser aceptados por parte de

la empresa deben aprobar un proceso de evaluación de factibilidad de ejecución, en cada caso.

Entonces, se pretende ofertar al mercado conformado por extranjeros que esperan residir en Cuenca, la asesoría requerida para poder establecerse en la ciudad de manera fácil y cómoda al margen de una cultura ajena a la propia, lo cual incluye la adquisición o arrendamiento de bienes inmuebles, asesoría legal para la regularización de su estadía, asesoría para la obtención de asistencia médica, ingreso de menaje y mascotas al país, así como la posibilidad de gestionar requerimientos especiales de cada cliente. Todo esto mediante el uso y la explotación de herramientas de tecnología de la información disponibles para llegar a los fines establecidos, dentro del marco de operaciones de una empresa virtual.

En base a la definición anterior se procederá a realizar todos los análisis correspondientes al estudio técnico.

3.1. Objetivos

- Determinar la capacidad productiva más adecuada.
- Verificar la viabilidad técnica operativa para el desarrollo del servicio a ofrecer, definiendo la tecnología necesaria así como el proceso necesario el desempeño del servicio.
- Establecer la infraestructura necesaria para las operaciones del nuevo negocio.
- Analizar la organización y normativa aplicable para la empresa.

3.2. Pautas para la planeación estratégica

Es conveniente que en el estudio técnico se indique la misión, visión y objetivos de la empresa, parámetros que debieron ser definidos en una planeación estratégica previa, sin embargo al ser este un análisis de factibilidad de implementación, dicha planeación aún no se ha realizado.

La estrategia, en términos generales se refiere al conjunto de acciones premeditadas y programadas en el tiempo, las cuales son llevadas a cabo para el cumplimiento de un objetivo determinado. En el ámbito empresarial, la estrategia tiene el objetivo de alinear los recursos y ventajas competitivas de la empresa para el cumplimiento de sus metas internas y desarrollo efectivo de la misma.

Se entiende entonces a la planificación estratégica y táctica de una organización como un proceso sistemático mediante el cual los altos mandos plantean los procedimientos y recursos necesarios para que la organización alcance el desarrollo esperado.

Mediante el plan estratégico se puede definir las pautas para encaminar a la alta dirección a tomar las decisiones más adecuadas, definiendo cuales son las prioridades a enfrentar y llevarlas a cabo, alcanzando así las metas planteadas.

El punto de partida de la planeación estratégica es un análisis institucional, mediante este análisis se debe obtener e identificar la tendencia o rumbo que está tomando la empresa y principalmente los aspectos críticos y claves relacionados a la misma. Consta de la identificación y levantamiento de información competente al mercado, a los recursos, a la competencia, a la responsabilidad social y al entorno empresarial.

La mayoría de la información necesaria para realizar el análisis institucional se encuentra en las diferentes secciones de este análisis de factibilidad, por lo que la alta dirección debe referirse al mismo al momento de iniciar la planificación estratégica en caso de requerir una planeación estratégica.

3.3. Tamaño Óptimo (Capacidad)

El tamaño es la capacidad de atención que el servicio está en facultad de ofrecer dentro de un período de tiempo determinado.

Al ser este un estudio de factibilidad de implementación, la única restricción para la determinación del tamaño es la demanda potencial insatisfecha. De acuerdo a la investigación de mercado se determinó que en el peor de los casos para el 2016

existirá una DPI de 128 extranjeros/año y en el mejor de los casos 154 extranjeros/año.

Una vez se conoce la cantidad de clientes que se espera tener, podemos utilizar la información del gráfico 2.10 para estimar cuales de los servicios ofertados va a requerir cada uno, de esta manera traducir la cantidad de clientes en cantidad de servicios a tramitar por cada tipo de servicio, tal como está detallado a continuación. Está claro que no es realista pensar que se captará el 100% de la DPI es por eso que el gráfico a continuación contiene información del 75% de la misma que es lo que sí se espera captar.

		Trámite de residencia	Asesoría en bienes raíces	Importación de mascotas	Asesoría en turismo de bien estar	Importación de menaje de casa	Totales
2014	Pesimista	35	13	12	7	7	74
	Optimista	41	16	14	9	9	89
2015	Pesimista	40	15	14	8	8	86
	Optimista	48	18	16	10	10	103
2016	Pesimista	45	17	16	9	9	97
	Optimista	55	21	19	11	11	117
2017	Pesimista	51	20	17	10	10	109
	Optimista	61	23	21	13	13	131
2018	Pesimista	56	22	19	12	12	121
	Optimista	68	26	23	14	14	145
2019	Pesimista	62	24	21	13	13	132
	Optimista	74	28	25	15	15	159
2020	Pesimista	82	31	28	17	17	175
	Optimista	98	38	34	20	20	210

El porcentaje suma más que el 100% debido a que un cliente puede solicitar más de un servicio a la vez, por eso es que la sumatoria del número de servicios es mayor al número de clientes esperados.

3.4. Ingeniería del proyecto

En esta sección se requiere definir el proceso de prestación del servicio paso a paso, así como el tiempo requerido, responsables y tipo de procedimiento para su correcto desempeño. Como punto de arranque para determinar estos parámetros se cuenta con la capacidad definida anteriormente, tal que se optimicen los recursos requeridos. Los procesos descritos a continuación están expuestos de manera esquemática en el Anexo 14, El procedimiento en caso de requerimientos especiales variará en cada caso por lo que es imposible determinar un procedimiento para el desarrollo del mismo.

3.4.1. Procesos de prestación del servicio

Cada cliente tiene la opción de seleccionar de la gama de servicios ofertados cuales desea adquirir. Es decir se ofrece paquetes personalizados en función de las necesidades requeridas de cada cliente, por lo tanto es necesario clasificar la prestación de servicio en dos etapas.

La primera etapa comprende un proceso por órdenes de producción, en la cual se realiza el contacto con el cliente, se recibe del mismo la orden de producción, esto es que el cliente haya contratado un paquete a través del portal web, dicha orden viene a ser un listado de los diferentes servicios contratados.

En la segunda etapa, al comprender seis líneas diferentes la gama de servicios ofertados, el análisis deberá hacerse en función a cada una de ellas, es decir el tipo de proceso en este punto es por órdenes de producción y por línea. Dichos análisis se encuentran detallados a continuación.

3.4.1.1. Proceso: Orden de producción

El cliente emite una orden de producción a través del portal web. Una vez recibida la orden de producción por parte del asesor responsable, debe comunicar al cliente cual es la información y documentos requeridos de su parte para el procesamiento de los servicios contratados, cada servicio tiene su propia lista de información y

documentos a recopilar. En el caso de requerimientos especiales, deben ser establecidos antes que el cliente realice el pago, por lo que se pondrá a disposición del mismo, en el portal web, un método de consulta directa o solicitud de teleconferencia para discutir la posibilidad de cumplir dicho requerimiento, incluyendo el precio a convenir.

3.4.1.2. Proceso: Tramite de residencia

Para la obtención de residencia, el primer paso es verificar a cuál de los diferentes tipos de visa puede aplicar el cliente. Como se vio anteriormente, de acuerdo a la legislación actual, existen seis tipos de visa, cada una con sus respectivos requisitos para aplicación. Una vez seccionado el tipo de visa el cliente consentir a ser representado por la empresa a través de un poder para proceder con la tramitación.

3.4.1.3. Proceso: Asesoría en bienes raíces

En el caso que el cliente requiera asesoría en bienes raíces, lo primero es identificar si lo que se va a realizar es compra o alquiler de bienes. A continuación se debe obtener del cliente información referente a los requisitos mínimos que esperan del bien a adquirir, los mismos pueden incluir ubicación, áreas verdes, número de habitaciones, número de baños, instalaciones para lavadora, secadora u otro equipo, rango de precios, entre otros. Se propone hacer uso de las bases de datos disponibles en internet para tratar de hallar un inmobiliario que cumpla con todos, o al menos la mayoría de los requisitos mínimos establecidos. También existe la posibilidad de realizar alianzas estratégicas con empresas de bienes raíces establecidas para que se facilite la búsqueda. Una vez encontradas posibles opciones se debe realizar una inspección para detectar todas las posibles contrariedades tal que el cliente se encuentre informado de todas las anomalías que puede encontrar en las viviendas antes de realizar el contrato de compra o alquiler.

3.4.1.4. Proceso: Importación de mascotas

Para el ingreso de animales domésticos el proceso está dictaminado en la legislación. En el Ecuador las únicas especies consideradas mascotas son los perros y los gatos, si

el arribo es por manga solo se requiere el certificado zoosanitario de exportación; si arriba por carga adicional a este certificado se debe adquirir al momento de la llegada el permiso zoosanitario de importación (Agencia Ecuatoriana del Aseguramiento de la Calidad del Agro, 2014). Importaciones de otras especies son casos especiales que requieren de un trámite más largo y no siempre son posibles, por lo que se consideraría dentro de requisitos especiales. El proceso para brindar asesoría en este servicio constaría en primer lugar de la verificación de la especie a importar, a continuación conocer el medio de ingreso al país, en función de lo cual se procedería a identificar el tipo de documentación necesaria, dependiendo del medio de traslado de la mascota puede ser requerido, al momento del arribo una revisión veterinaria dentro del aeropuerto, responsabilidad de la Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro (Agrocalidad).

3.4.1.5. Proceso: Asesoría en turismo de bien estar

En el caso de requerimientos de asistencia médica y bien estar, el primer paso sería identificar la rama de salud de la que el paciente requiere atención, y a continuación determinar los requerimientos específicos del cliente en calidad de paciente. Una vez que se ha identificado estas variables es necesario hacer una búsqueda en una base de datos de servicios de salud en Cuenca para encontrar los servicios que mejor se adapten a las necesidades identificadas. Finalmente se debe poner en contacto al cliente con los posibles proveedores de servicio de salud tal que el mismo determine la mejor opción.

3.4.1.6. Proceso: Servicio de importación de menaje de casa

El transporte de menaje está dictaminado por las leyes que rigen la importación de mercancías. El menaje de casa cae en una categoría especial de importación de bienes. El primer paso es el llenado del formulario de importaciones y a continuación la solicitud de reconocimiento previo de la mercancía, una vez esta ha sido aprobada el cliente debe proceder a realizar una declaración juramentada debidamente apostillada. El mismo cliente es responsable del embalaje de los bienes tal como lo indica la legislación, para lo cual el asesor debe mantener al cliente al tanto de los

requerimientos. Finalmente se procede a realizar el embarque de la mercancía y una vez esta llegue al país el asesor debe proceder con la desaduanización de la misma.

3.4.2. Mano de obra directa

Se considera mano de obra directa exclusivamente a aquellos trabajadores que realizan actividades únicamente relacionadas a la prestación del servicio. La mano de obra directa debe ser establecida tal que se logre cubrir con la capacidad calculada. Debe estar correctamente balanceada, de manera que se prevea ausencias ocasionales por enfermedad, vacaciones, etc. pero minimizando el tiempo ocioso por exceso de mano de obra.

Para el cálculo de la mano de obra es imperativo conocer los tiempos que requiere la ejecución de cada tarea de cada proceso, y el número de trabajadores que participan en dicha ejecución, tal como se detalló en el punto anterior. Este valor debe ser multiplicado por el número de veces que se espera que se repita la tarea en un lapso de tiempo determinado. Para motivos de este cálculo consideraremos la demanda que se espera atender en un mes de trabajo.

La modalidad de trabajo propuesta está conformada por jornadas normales de lunes a viernes desde las 08h00 hasta las 17h00, dentro de las cuales los trabajadores tienen 60 minutos para destinados al almuerzo. La empresa debe otorgar concesiones a sus empleados por el tipo de trabajo a realizar, el 5% será destinado a necesidades personales, 2% por tensión visual fatigosa, 4% por tensión mental, es decir un total del 11% del tiempo será destinado a dichas concesiones. Adicionalmente es necesario considerar que cada servicio requiere la utilización del 20% del tiempo en transporte del personal de un lugar a otro por motivo de papeleo y ejecución de trámites inherentes al proceso. Se obtiene entonces, un tiempo efectivo de 6624 minutos al mes.

En función a toda la información expuesta anteriormente, se precisará de una persona responsable de la ejecución de los servicios, en función a la demanda esperada para los dos primeros años. Ver Anexo 15.

3.5. Infraestructura virtual

Usualmente, en el estudio técnico se trata el tema de distribución interna de las áreas y *layout* de planta, sin embargo, al ser el propuesto un concepto de empresa virtual, las interacciones entre áreas deben ser digitalizadas a tal punto que se tienda a eliminar la existencia de un espacio físico de funcionamiento de la empresa. Por lo tanto se ve conveniente, en esta sección, determinar la infraestructura de los sistemas necesarios para la operación de la empresa dentro de un marco de oficina virtual.

Para este fin la empresa debe identificar los aspectos críticos involucrados con la infraestructura virtual del proyecto. Tales aspectos en este caso hacen referencia a la interacción empresa-cliente, el procesamiento virtual de los pedidos, servicios de correo electrónico y servidor para almacenamiento de datos.

La empresa debe realizar sus ventas utilizando las herramientas de *e-commerce*, a través de un portal web empresarial, el cual es la solución al aspecto de interacción empresa-cliente. Este portal web cumple la función fundamental de ser el primer contacto que tiene el cliente con la empresa, por lo tanto la imagen del mismo debe reflejar las características esperadas por el mercado generando confianza y mejorando la oportunidad de venta.

Se propone que el portal web incluya una sección de noticias sobre temas de interés para el mercado, las cuales deben ser actualizadas de manera periódica, así como una sección de “¿Quiénes somos?” en la que se indique la misión y visión empresarial

También una sección de servicios ofrecidos en la que se detallen cada una de las líneas de servicios de manera clara y que al mismo tiempo procure estimular la compra de los mismos.

Es necesaria una sección de contacto, a través de la cual el cliente pueda hacer consultas y comunicarse con representantes de la empresa. Es importante aclarar que la sección de contacto se considera clave para el negocio, ya que al ofertar servicios

en lugar de bienes, los clientes, para realizar una compra requerirán de un mayor involucramiento de parte de la empresa, entonces poner a disposición de ellos medios de comunicación tales como correo electrónico, voz sobre IP, video conferencia, programados a comodidad del potencial cliente es crítico, al mismo tiempo que se genera una mayor oportunidad de compra, así como mayor confiabilidad.

Finalmente una sección de pago en la que se facilite métodos de pago electrónicos como transferencias bancarias, pagos a través de PayPal o tarjetas de crédito. Se recomienda considerar para el fin de realizar la compra de varios servicios a la vez la utilización de un carrito de compras enlazado desde la sección de servicios ofertados.

Es importante contar con una herramienta dedicada al análisis de datos y estadísticas relacionadas al funcionamiento del portal web para poder administrar correctamente la interfaz con el cliente y mantener un adecuado contacto y relaciones. Cabe recalcar que dicha herramienta debe ser operada por el departamento de marketing.

Para el procesamiento virtual de los pedidos, así como la coordinación del equipo de trabajo encargado de la ejecución de los servicios contratados es necesaria la programación o adquisición de un software que se encargue de este proceso, de manera automatizada y eficaz. El funcionamiento de dicho software debe partir de la recepción de una orden de trabajo emitida por el cliente, identificando cuales de los servicios han sido adquiridos y respondiendo vía mail un listado con la información y documentación que requieren los asesores para la ejecución de tales servicios, y en caso que aplique, dependiendo del servicio adquirido, agendando una cita para comunicación directa con el asesor coordinador. El software deberá encargarse también de comunicar a los asesores responsables la información requerida, una vez el cliente la haya proporcionado, así como la fecha agendada para la entrevista. Por todas las características que requiere este sistema, es probable que la mejor opción sea la creación de una aplicación web que interactúe con otra aplicación compatible con los sistemas operativos que se decida utilizar para las computadoras portátiles así como con los sistemas operativos de los teléfonos móviles.

El servicio de correo electrónico brindará una solución al problema que representa la comunicación tanto interna como externa. Se recomienda que dicho servicio, por

motivos de imagen y confiabilidad haga uso de direcciones de correo con dominio propio, es decir que lleven en las mismas el nombre de la empresa, por ejemplo asesor@empresa.com.

Es importante aclarar que se requiere que la infraestructura virtual de la empresa garantice y controle la seguridad de los datos e información tanto del cliente como de la empresa en todo momento. El sistema de seguridad debe incluir la utilización de certificados digitales, gestión de cookies almacenados en el servidor de la empresa, gestión de sesión con módulo log in tanto de usuarios internos como de clientes y nivel de acceso por roles.

Es recomendable el uso de software libre para la programación del portal web así como de la aplicación multiplataforma, de esta manera los costos por adquisición de licencias se minimizan, mejorando la oportunidad de retorno sobre la inversión. Para garantizar que exista compatibilidad entre sistemas operativos y plataformas se propone que el desarrollo de la aplicación y del portal web y la gestión de bases de datos se limiten al uso de los siguientes lenguajes de programación y herramientas:

- HTML
- XHTML
- CSS
- JavaScript
- PHP
- MySQL

3.5.1. Equipos y herramientas

Al ser el propuesto un concepto de empresa virtual, esta parte del estudio debe enfocarse en el análisis de las herramientas y equipos requeridos para dicho fin, es decir analizar los equipos y herramientas necesarios para que la infraestructura virtual propuesta sea funcional.

La primera fase de funcionamiento de la infraestructura virtual es el portal web. Para tener un portal web funcional es necesaria la adquisición de un dominio y hosting a

más de los servicios de un diseñador encargado de la arquitectura del portal. Sin embargo, con el objetivo de ahorrar costos, ya que el portal deberá ser actualizado de manera periódica se recomienda que la arquitectura web sea desarrollada dentro de la propia empresa, tal que no se incurra en el gasto de servicios prestados por el diseñador cada vez que se requiera realizar una actualización de cualquiera de las secciones.

El software para procesamiento de solicitudes es en sí una aplicación multiplataforma que funcione de tal forma que toda la información, actualización de tareas, pedidos, etc. Estén a la mano del asistente a cualquier hora y en cualquier lugar. En este caso es necesaria el uso de servicio de arquitectura del sistema, el mismo que como se dijo anteriormente sea compatible con todas las plataformas que se usen dentro de la empresa. Igual que para el caso del portal web, se recomienda que esta tarea sea responsabilidad interna de la empresa, tal que en caso de necesitar realizar cambios menores en la estructura no sea necesario contratar personal externo.

Al momento de adquirir el dominio para el portal web, es posible utilizar direcciones de correo electrónico que lo incluyan, es decir no hace falta una segunda adquisición, lo que sí es necesario es la adquisición de un sistema de administración de correo, donde se puedan crear nuevas cuentas, y administrar cualquier aspecto relacionado a esta actividad.

Para el almacenamiento de toda la información, tal como bases de datos de clientes, ventas, pedidos, ingresos, gastos, correos electrónicos, documentos, archivos, información compartida, entre otros, se requiere de un servidor que se mantenga siempre en red con los trabajadores y funcionarios de la empresa.

Es posible, hoy en día, el alquiler de servidores que se encuentran en centrales y se mantienen en línea, tienen la ventaja de contar con generadores eléctricos tal que nunca detengan su funcionamiento ni por un corte eléctrico de origen externo o eventual, a diferencia de los servidores que uno puede adquirir, los cuales están sujetos a tales eventualidades.

La adquisición, sin embargo, es mucho menos costosa que el alquiler, lo cual puede representar en cierto grado una desventaja, no obstante, si se desea tener una empresa virtual el alquiler representa un gasto necesario.

Para que la infraestructura anteriormente detallada pueda marchar con normalidad y cumplir sus funciones es necesario que el personal que va a laborar en la empresa cuente con equipos compatibles con los programas y sistemas requeridos.

Cada asesor debe contar con un teléfono inteligente y una computadora portátil. Así como debe contar también con servicio telefónico con acceso a internet ilimitado, e igualmente acceso a internet móvil para la computadora portátil.

Es necesaria la adquisición de un juego de herramientas que faciliten el trabajo de mantenimiento de los equipos que se va a facilitar al personal. Las herramientas incluidas deben ser todas las requeridas por el técnico responsable del mantenimiento.

Todos los costos relacionados a rubros de adquisición de maquinaria, así como contratación de servicios descritos en este punto están detallados en el Anexo 16, estos costos fueron obtenidos de proveedores disponibles en la ciudad de Cuenca debido a que este es el lugar donde se prestará el servicio y se desarrollarán las actividades de la empresa.

3.6. Estructura organizacional

En esta sección se describe la forma en que se relacionan los diferentes departamentos que componen a la organización, la existencia de dichos departamentos debe estar justificada en base a los procesos administrativos críticos definidos también en esta parte del estudio.

De la misma manera, se debe identificar en esta sección, los requerimientos de personal, tomando en cuenta las características necesarias del mismo para el desarrollo de sus funciones.

3.6.1. Organigrama general

Se consideran críticos a los procesos administrativos sin cuya gestión el sistema de la empresa no pueda funcionar. En base al concepto anterior, y al tratarse de una empresa con fines de lucro, el primer proceso administrativo crítico es la administración económica, para lo cual se requiere un departamento de finanzas.

El siguiente proceso crítico viene a ser la gestión comercial, para lo cual se requiere la existencia de un departamento de mercadeo y ventas, tal que se promuevan las mismas para generar ganancias.

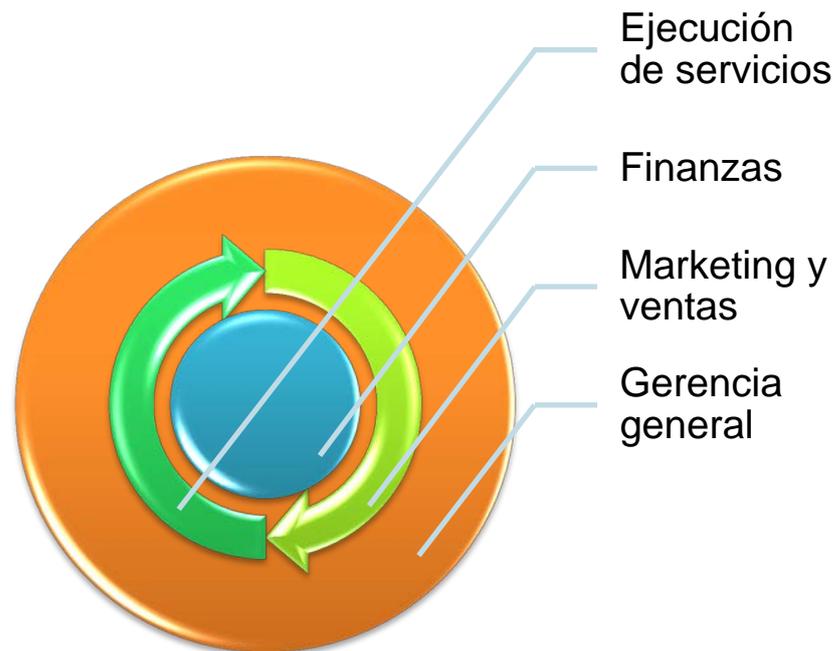
Como consecuencia de las órdenes de servicio generadas por los clientes en el proceso anterior resulta el tercer proceso administrativo crítico, para lo cual se requiere un departamento de ejecución de servicios.

Cabe recalcar que, como se vio en el capítulo anterior, en función los resultados del proceso de ejecución de servicios se pueden generar mayores ventas a causa de las recomendaciones personales, por lo que la gestión comercial a su vez se vuelve consecuente al proceso de servicios. Es por este motivo que en el diagrama organizacional estos dos departamentos son cíclicos.

Estos tres procesos interactúan bajo la dirección de la gerencia general, convirtiendo las funciones de esta área como el cuarto proceso administrativo crítico.

Es necesario considerar que, si bien se ha definido los procesos críticos, existen procesos de soporte necesarios para el correcto desenvolvimiento del sistema, dichos procesos no deben ser considerados como independientes, sino más bien inherentes a la gerencia general. Los procesos de soporte identificados en este caso son el de administración de personal, el de administración de sistemas y tecnología de la información y el de mantenimiento de equipos electrónicos.

Gráfico 22 Organigrama general



A continuación se definen las funciones de cada área descrita en el organigrama general

- Gerencia general
 - Representación legal de la compañía
 - Administración de sistemas y tecnología de la información
 - Gestión del portal web y aplicaciones
 - Mantenimiento de equipos electrónicos
 - Dirección del equipo y toma de decisiones
 - Administración del talento humano

- Marketing y ventas
 - Administración de la estructura del portal web
 - Estrategia de publicidad y llegada a los potenciales clientes
 - Desarrollo de nuevos servicios

- Ejecución de servicios
 - Gestión y mejora continua de procedimientos
 - Medición de indicadores clave de los procesos
 - Coordinación de ejecución de servicios

- Proceso de ejecución de cada línea de servicio
- Finanzas
 - Gestión de contabilidad, impuesto y reportes
 - Control y gestión de activos e inversiones

3.6.2. Requerimiento de personal

Se propone que las funciones descritas en el organigrama sean ejercidas de manera horizontal, es decir que se distribuyan las responsabilidades tal que cada colaborador coordine diferentes aspectos de más de un departamento. De esta manera se elimina el sistema tradicional jerárquico y se simplifica la comunicación así como también se enfoca al personal en el cumplimiento de los objetivos de la organización y no únicamente de las funciones de cada departamento. Se propone también contratar proveedores externos responsables de cumplir las funciones que se considere necesarias.

Se sugiere entonces la contratación de cuatro personas responsables del funcionamiento de toda la empresa, sabiendo que las funciones del departamento de contabilidad serán contratadas a proveedores externos.

El equipo de trabajo debe tener un líder que cumpla las funciones de representante legal y toma de decisiones, en el departamento gerencial y coordinador de ejecución de servicios en el área de ejecución.

Por motivos de perfil, conocimientos y experiencia requerida, todas las funciones de los procesos de soporte de administración de sistemas y tecnología de la información y el de mantenimiento de equipos electrónicos deben volcarse sobre un solo funcionario.

Un tercer funcionario responsable de la ejecución del servicio de tramitación de residencia, y un cuarto de la ejecución de todos los demás servicios. De esta manera la carga de trabajo en el área de ejecución de servicios está distribuida de manera equitativa.

Todas las demás funciones deben ser repartidas entre los tres trabajadores que no son responsables del proceso de soporte de administración de sistemas y tecnología de la información y el de mantenimiento de equipos electrónicos, tal que la carga de trabajo sea equitativa.

3.7. Marco legal y factores legales relevantes

El arranque y funcionamiento de toda empresa se ve controlado por la legalidad que implica dicha operación. Es obligatorio el cumplimiento con todos los aspectos legales aplicables requeridos por los diferentes entes normativos para la actividad empresarial, los cuales varían en función de las características específicas de cada proyecto. Por ejemplo, para este caso de empresa virtual, no debe ser aplicable la ordenanza que sanciona el plan de ordenamiento territorial del cantón Cuenca (Determinaciones para el Uso y Ocupación del Suelo Urbano), al tratarse de un proyecto empresarial virtual, que no tiene oficinas físicas para su operación.

A continuación se analizan los aspectos legales aplicables a este caso de estudio tal que se demuestra la factibilidad de implementación del mismo, es importante ahondar en los costos relacionados al cumplimiento de la legalidad y especificar su periodicidad, cuando aplique.

Un detalle referente a los aspectos identificados en los párrafos a continuación, con sus costos respectivos, esta puntualizado en el Anexo 17.

3.7.1. Legislación Ecuatoriana sobre compañías de comercio

La Constitución del Ecuador en el Capítulo VI Derechos de Libertad, Art. 66, numeral 15 manifiesta: “El derecho a desarrollar actividades económicas, en forma individual o colectiva, conforme a los principios de solidaridad, responsabilidad social y ambiental”; reconociendo el derecho a la libre asociación.

La Ley de Compañías es el ordenamiento jurídico principal que regula a las sociedades mercantiles, su normativa define a la compañía como el “contrato

mediante el cual dos o más personas unen sus capitales o industrias para emprender en operaciones mercantiles y participar de sus utilidades”. (Blacio Aguirre, 2013)

La institución encargada del control de las compañías en el Ecuador es la Superintendencia de Compañías, de igual manera es responsable de dictar los reglamentos para la aplicación tanto de la Ley de Compañías, así como los acuerdos de las partes derivadas del contrato mercantil. (Blacio Aguirre, 2013)

Para este caso, por sus ventajas, se recomienda la constitución de una compañía de responsabilidad limitada. Entre tales ventajas constan la participación de cada socio de manera directa en los beneficios y la posibilidad de reunir un mayor capital para el negocio, entre otros.

Una compañía limitada “es una persona jurídica, de derecho privado, con patrimonio propio distinto al de su titular, que se constituye para el desarrollo de actividades económicas de toda clase de actos civiles o de comercio y operaciones mercantiles permitidas por ley. Como podemos deducir su responsabilidad es limitada al capital social de la organización, no existe libre negociación de sus participaciones y es una compañía personalista de carácter cerrado. Se constituye sólo en forma simultánea e intervendrán un mínimo de dos socios con un máximo de quince personas” (Blacio Aguirre, 2013).

Para constituir una compañía limitada es necesario obtener la aprobación por parte de la Superintendencia de compañías del nombre dispuesto a la misma. A continuación es necesario abrir una cuenta bancaria con el monto de capital y tres escrituras de constitución notariadas, dicha constitución debe recibir aprobación de la notaría.

Es importante también tener en cuenta el registro mercantil y la posibilidad de afiliación a las cámaras de producción, industriales, de comercio o de la pequeña industria, si se considera pertinente.

3.7.2. Régimen Tributario Interno

El Servicio de Rentas Internas (SRI) es el ente encargado de normar el sistema tributario que las empresas están en la obligación de cumplir por sus actividades en Ecuador, en función a la Ley de Régimen Tributario Interno. Esta ley es encargada de normar la inversión, reinversión, el ahorro y su destino para el desarrollo nacional, tal que se pueda llevar un control sobre los impuestos y retenciones exigidos por la ley de todas las actividades económicas que sean capaces de generar ingresos y gastos producidos por una compañía constituida legalmente en Ecuador.

De las diferentes dinámicas permitidas por el SRI para la operación de una empresa, es recomendable el registro único de contribuyentes o RUC. Una empresa que funciona con RUC está obligada a emitir facturas y declarar mensualmente le impuesto al valor agregado.

3.7.3. Control y ordenanzas municipales

La Ilustre Municipalidad de Cuenca, a través del departamento de higiene y medio ambiente, controla la legalidad de las operaciones de todos los locales dedicados a actividades comerciales o productivas mediante la concesión del respectivo permiso de funcionamiento. Tal permiso es constituido mediante la cancelación de patentes municipales, licencia urbanística, guardia ciudadana, permiso otorgado por el benemérito cuerpo de bomberos, etc. La cancelación de dichos impuestos depende de la actividad dentro de la cual se desarrolla la empresa. (Ilustre Municipalidad de Cuenca, 2005).

El departamento de control urbano, dentro del marco legal establecido por la Ordenanza de Reforma, Actualización, Complementación y Codificación del Plan de Ordenamiento Territorial del Cantón Cuenca, Determinaciones para el Uso y Ocupación del Suelo, requiere la obtención del certificado de afectación y licencia urbanística, el cual “Constituye el documento base en el cual se establecen las determinantes para la planificación en cada uno de los distintos predios, referida a las Características de Uso y Ocupación del Suelo. Estableciéndose además las afecciones que puede sufrir un predio en cuanto a planificación de vías, espacios

comunitarios, márgenes de protección de ríos y quebradas, etc.” (Ilustre Municipalidad de Cuenca, 2005). Sin embargo, al tratarse de un proyecto empresarial virtual, en teoría no es aplicable tal certificado, no obstante, la obtención del mismo es un requerido para la obtención del permiso de funcionamiento, por lo tanto se recomienda que, para propósitos legales, entre las obligaciones del representante legal se incluya el consentimiento del uso de su dirección domiciliaria como la dirección de la empresa. De esta manera no hay trabas para la obtención del mismo.

La Dirección Financiera Municipal por su parte es la responsable de expedir el certificado de pago al impuesto de patentes municipales, dentro de marco legal instituido mediante la Ley de Régimen Municipal, Arts. 381 a 386, la “Ordenanza que reglamenta el cobro del Impuesto de Patentes a los Comerciantes e Industriales” publicada en Registro Oficial No. 73 de fecha 13 de Diciembre de 1968, la “Ordenanza que reglamenta el cobro del Impuesto de Patentes Municipales, Codificada” del 29 de diciembre del 2000; publicada en Registro Oficial No. 308 de fecha 18 de Abril del 2001 y la “Ordenanza que Reglamenta la Determinación, administración, Control y Recaudación del Impuesto de Patentes Municipales”, publicada en Registro Oficial No.494 de fecha 31 de diciembre de 2004. Quienes inicien actividades económicas, presentarán su declaración y obtendrán su patente dentro de los 30 días siguientes al de la apertura de su negocio o establecimiento. (Ilustre Municipalidad de Cuenca, 2005).

La tasa de seguridad ciudadana, recaudada por el Gobierno Autónomo descentralizado Municipal del Cantón Cuenca, es un impuesto cuyos fondos son destinados a financiar acciones que garanticen la seguridad y el orden público, dentro del marco legal definido por la “Ordenanza que regula el Consejo de Seguridad Ciudadana del cantón Cuenca codificada” y la “Reforma a la Ordenanza que regula el Consejo de Seguridad Ciudadana del Cantón Cuenca. (R.O. 472 de fecha 21 de noviembre de 2008)”. Son obligados a pagar dicho impuesto todos quienes en ejercicio de actividades económicas se encuentran en el catastro de patentes. (Ilustre Municipalidad de Cuenca, 2010).

3.7.4. Otros factores legales y normativas relevantes

Sustentado en el Art. 326, numeral 5 de la Constitución del Ecuador, en Normas Comunitarias Andinas, Convenios Internacionales de OIT, Código del Trabajo, Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mejoramiento del Medio Ambiente de Trabajo, Acuerdos Ministeriales, el Ministerio de relaciones laborales promueve el surgimiento de la unidad de Dirección de Seguridad y Salud en el Trabajo. La misión de esta unidad es “Coordinar la ejecución de la Política Institucional en Seguridad y Salud y el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud del Ministerio de Relaciones Laborales. Asesorar, capacitar, controlar y hacer seguimiento de programas de prevención de riesgos laborales en los centros de trabajo con la finalidad de reducir la siniestralidad laboral, mejorar la productividad y la calidad de vida de los trabajadores.” Para tal fin, la Dirección de Seguridad y Salud en el trabajo rige la normativa legal de seguridad y salud. Los siguientes son aplicables a cualquier negocio que cuente con personal que preste sus servicios para los fines de la compañía y deben ser cumplidos:

- Instrumento Andino (Decisión 584) y Reglamento del Instrumento (957)
- Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mejoramiento del Medio Ambiente de Trabajo – Decreto Ejecutivo 2393
- AM 220 Guía para elaboración de Reglamentos Internos de Seguridad y Salud en el Trabajo
- Convenios OIT relacionados a la Seguridad y Salud ratificados por Ecuador
- Modelo de Reglamento de Seguridad y Salud
- Modelo Plan Mínimo Prevención de Riesgos
- Formulario RHS-001
- Requisitos Reglamento

Existen otras normativas para el control de empresas en función a sus actividades, por ejemplo la comisión de gestión ambiental regula todo lo relacionado al impacto ambiental que puede causar el funcionamiento de un negocio; el Ministerio de Salud se encarga del control sanitario, que es aplicado en cambio a empresas dedicadas a la oferta de productos para el consumo o fármacos, producción de cosméticos o servicios de bares y restaurantes; La generación de patentes o marcas implica la

obligación del registro e inscripción de las mismas en el Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual. Debido al giro de negocio de la empresa propuesta en este caso de estudio tales normativas no son aplicables o vinculantes.

3.8. Conclusiones

Para el cálculo de la capacidad productiva no se consideraron las usuales restricciones relacionadas a escasos recursos, ya que se trata de un proyecto nuevo. Por lo tanto se consideró al tamaño óptimo equivalente a la demanda potencial insatisfecha calculada en el capítulo anterior. Es factible la ejecución de la cantidad de servicios esperados en los dos escenarios planteados por una sola persona, si esta se dedicase únicamente a esta función.

De acuerdo a lo analizado en ámbito referente al proceso de prestación de servicio, infraestructura requerida y herramientas y equipos necesarios se deduce que se domina la tecnología requerida para ofertar el servicio propuesto dentro de un marco empresarial virtual, facilitando la comunicación entre todo el equipo de trabajo y prescindiendo de ciertos gastos tales como el rubro de inversión en un espacio físico de funcionamiento.

Dentro de la estructura organizacional se cuenta con una visión de cargos interdepartamentales, rechazando los anticuados sistemas jerárquicos y empatando los niveles de responsabilidad entre todos los colaboradores. De acuerdo a lo analizado, este proyecto debe arrancar en calidad de pyme, es decir una empresa caracterizada por una cantidad de personal requerido.

En el aspecto legal, no existe una legislación que se dedique al control de las operaciones de empresas virtuales, de la misma manera no existe un impedimento expreso que prohíba el funcionamiento de una empresa virtual. El aspecto legal de este caso de estudio difiere en ciertos requerimientos y normativas de una empresa tradicional, es decir hay normativas relacionadas a permisos de construcción o impuestos al predio que no son aplicables lo cual inclusive disminuye ciertos gastos. Desde el punto de vista legal el modelo empresarial propuesto no tiene ningún impedimento y se considera que es factible su implementación.

CAPITULO IV

ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO

Esta etapa del estudio se enfoca en formular en términos económicos todo lo expuesto en el estudio técnico. Todas las determinaciones asumidas en el capítulo anterior deben ser transformadas en inversiones, gastos, costos e ingresos. Mediante este estudio es posible considerar las opciones de financiamiento, hacer un análisis de sensibilidad y un estado de resultados proyectados de acuerdo a la información recabada en las etapas anteriores.

4.1. Objetivos

- Definir los costos de instalación, prestación de servicios y administrativos, tal que se pueda calcular el costo total de establecimiento y operaciones.
- Determinar el monto de inversión inicial requerido.
- Calcular los ingresos esperados para seis períodos futuros.
- Proponer un método de financiamiento en base a los gastos calculados.
- Prever el estado financiero para seis períodos de operación y un balance general inicial.

4.2. Inversión inicial

La inversión inicial hace referencia a todos los gastos relacionados a la adquisición de los activos requeridos para proceder al arranque de las operaciones de la empresa, sean estos tangibles o intangibles. La inversión inicial excluye al capital de trabajo.

Se entiende por activo tangible a todos los bienes físicos, mientras que el intangible son todos los bienes no materiales como por ejemplo licencias, patentes, marcas, dominios web, etc. A continuación se detalla una tabla con todos estos rubros, en la cual consta la cantidad a adquirir de cada uno de ellos, así como el valor de adquisición y finalmente una sumatoria para identificar la inversión inicial total requerida.

Rubro	Cantidad	Valor total
Servicios web y correo electrónico	-	503.20
Computadores portátiles	4.00	6,836.39
Teléfonos móviles (incluidos en el contrato por servicio telefónico) *	3.00	500.64
Módems internet móvil (incluidos en el contrato por servicio telefónico) *	4.00	280.00
Kit de herramientas para mantenimiento de equipos y consolas	1.00	75.62
Costos legales y relacionados	-	355.00
	Total	8,550.85

* Valores diferidos sin intereses en 24 meses

4.3. Costos

Costo es el valor monetario de todos los consumos relacionados a la instalación y ejecución de una actividad económica que tenga la finalidad de producir un bien o un servicio.

4.3.1. Costos de Instalación

Estos costos incluyen todos los gastos y egresos monetarios necesarios para el establecimiento y puesta a punto de todos los equipos, herramientas, estructuras, edificaciones, etc. Requeridas para arrancar con las operaciones de la empresa. Se podría considerar a rubros a tales como la programación de la página web, la puesta a punto de los equipos tecnológicos, entre otros egresos de dinero. Sin embargo tales tareas ya están cubiertas dentro de las funciones de los puestos establecidos y no representan gastos extras. Se concluye indicando que no existen, para la implementación de este proyecto, tal como ha sido planteado, costos de instalación.

4.3.2. Costos de prestación de servicios

El proceso de costeo de prestación de servicios es una actividad de ingeniería, ya que trata de convertir en rubros económicos todos los ámbitos relacionados a la prestación de los servicios propuestos que se tocaron en la etapa técnica. Involucra los egresos económicos requeridos para el funcionamiento y operación de la prestación de servicios propuestos en este proyecto. Los costos de prestación de

servicios incluyen mano de obra, comunicaciones, gestión de calidad, gestión ambiental, mantenimiento y servicios internos, depreciaciones y amortizaciones y finalmente gastos generales.

De acuerdo al organigrama propuesto los empleados cubrirán funciones interdepartamentales, es decir a más de realizar tareas de prestación de servicios cubrirán funciones administrativas, es por este motivo que se excluye al rubro de “mano de obra” de esta sección. El mismo caso sucede con respecto al rubro de “gestión de calidad” “gestión ambiental”.

Sin embargo, como política interna para fomentar la ejecución de la prestación de los servicios contratados, por parte de los colaboradores se ha precisado que es importante participar a los mismos de un 10% de los ingresos percibidos por el exitoso cumplimiento de estas tareas.

Si bien la mano de obra responsable por mantenimiento y servicios internos está igualmente considerada en los costos administrativos, se ve necesario incluir un presupuesto mensual destinado a cubrir ciertos gastos extra relacionados a estas tareas, considerando que existe la posibilidad de requerir repuestos u otros insumos.

Los costos de prestación de servicios se encuentran detallados en la tabla a continuación.

Rubro	Detalle	Valor
Comunicaciones	telefonía e internet	301.07 / mes
Mantenimiento	Presupuesto	150.00 / mes
Viáticos y otros	Presupuesto	150.00 / mes
Comisiones	Trámite de residencia	50.73 / unidad procesada
	Asesoría en bienes raíces	29.07 / unidad procesada
	Importación de mascotas	42.30 / unidad procesada
	Asesoría en turismo de bien estar	35.39 / unidad procesada
	Importación de menaje de casa	34.35 / unidad procesada

4.3.3. Costos administrativos

Estos son los costos relacionados a todas las tareas administrativas que se desenvuelven en la organización, es decir incluyen sueldos de todo el personal administrativo, es decir los sueldos sin tomar en cuenta las comisiones que entran en los costos de prestación de servicios, también incluyen todos los costos generados por las actividades realizadas en los departamentos que no son el de prestación de servicios, en este caso son los costos generados en los departamentos de marketing, finanzas y administrativo, el último de los cuales a su vez incluye talento humano y sistemas pero excluyendo mantenimiento que fue considerado como costo de prestación de servicios.

Rubro	Detalle	Mensual	Anual
Sueldos	Rep. Legal	500.00	6,000.00
	Agente 1.	400.00	4,800.00
	Agente 2.	400.00	4,800.00
	Sistemas	450.00	5,400.00
Marketing	Publicidad	35.00	420.00
Finanzas	Tercerización	450.00	5,400.00
Sistemas	Alquiler de servidor	500.00	6,000.00
Total		2,735.00	32,820.00

4.3.4. Costos fijos

Los costos fijos son todos aquellos costos que se mantienen independientes a la cantidad de servicios prestados. De entre todos los costos detallados en los puntos anteriores se identificó como fijos a los siguientes:

Rubro	Detalle	Mensual	Anual
Comunicaciones	telefonía e internet	301.07	3,612.78
Mantenimiento	Presupuesto	150.00	1,800.00
Viáticos y no previstos	Presupuesto	150.00	1,800.00
Sueldos	Rep. Legal	500.00	6,000.00
	Agente 1.	400.00	4,800.00
	Agente 2.	400.00	4,800.00
	Sistemas	450.00	5,400.00
Marketing	Publicidad	35.00	420.00
Finanzas	Tercerización	450.00	5,400.00
Sistemas		500.00	6,000.00
Total		3,336.07	40,032.78

4.3.5. Costos Variables

Los costos variables son aquellos que están propensos a variar en función a la cantidad de servicios prestados. De entre todos los costos detallados en los puntos anteriores se identificaron como variables únicamente a las comisiones.

Rubro	Detalle	Valor
Comisiones	Trámite de residencia	50.73 / unidad procesada
	Asesoría en bienes raíces	29.07 / unidad procesada
	Importación de mascotas	42.30 / unidad procesada
	Asesoría en turismo de bien estar	35.39 / unidad procesada
	Importación de menaje de casa	34.35 / unidad procesada

4.3.6. Depreciaciones y amortizaciones

Al pagar por un bien, además del cargo por el pago del bien se hace un cargo llamado “costos por depreciación y amortización” a través del cual el gobierno permite recuperar las inversiones por la vía fiscal. El dinero por este cargo no se desembolsa en la realidad, solo existe de manera virtual. Al ser cargado un costo sin hacer un desembolso, se aumentan los costos totales, lo que ocasiona menor pago de impuestos y efectivo disponible.

CANTIDAD	INMOVILIZADO	2015	2016	2017	FONDO	VALOR CONTABLE
4	Computadores portátiles	894.51	894.51	894.51	2,683.52	-
3	Teléfonos móviles	166.88	166.88	166.88	500.64	-
4	Módems internet móvil	93.33	93.33	93.33	280.00	-

El porcentaje anual de depreciación para equipos de computación, software y afines es del 33.33%, los cuales son las únicas adquisiciones a realizar la depreciación. El método de depreciación empleado es el método lineal.

4.4. Ingresos

Es toda cantidad de dinero obtenida mediante las operaciones de un negocio o empresa. En este caso viene a ser el dinero generado por las ventas de los servicios ofertados. Es posible proyectar los ingresos que generará la empresa a futuro fundamentándose en las ventas esperadas según el estudio de mercado. Basándose en la información obtenida del punto 3.3, así como del gráfico 2.8 se construyó la siguiente tabla.

		Trámite de residencia	Asesoría en bienes raíces	Importación de mascotas	Asesoría en turismo de bien estar	Importación de menaje de casa	Totales	Promedio Anual
	Precio Unitario	507.28	290.74	423.00	353.89	343.47		
2014	Pesimista	18,022.51	3,961.41	5,146.80	2,584.53	2,508.46	32,223.71	35,446.08
	Optimista	21,627.01	4,753.69	6,176.16	3,101.44	3,010.15	38,668.45	
2015	Pesimista	20,876.39	4,588.70	5,961.80	2,993.80	2,905.67	37,326.36	41,059.00
	Optimista	25,051.67	5,506.44	7,154.16	3,592.56	3,486.81	44,791.63	
2016	Pesimista	23,730.27	5,215.99	6,776.80	3,403.06	3,302.89	42,429.02	46,671.92
	Optimista	28,476.32	6,259.19	8,132.17	4,083.67	3,963.47	50,914.82	
2017	Pesimista	26,584.15	5,843.29	7,591.81	3,812.32	3,700.11	47,531.67	52,284.84
	Optimista	31,900.98	7,011.94	9,110.17	4,574.79	4,440.13	57,038.01	
2018	Pesimista	29,438.03	6,470.58	8,406.81	4,221.59	4,097.32	52,634.33	57,897.76
	Optimista	35,325.64	7,764.69	10,088.17	5,065.90	4,916.79	63,161.19	
2019	Pesimista	32,291.91	7,097.87	9,221.81	4,630.85	4,494.54	57,736.98	63,510.68
	Optimista	38,750.30	8,517.45	11,066.17	5,557.02	5,393.45	69,284.38	
2020	Pesimista	35,145.80	7,725.16	10,036.81	5,040.11	4,891.76	62,839.64	69,123.60
	Optimista	42,174.95	9,270.20	12,044.17	6,048.13	5,870.11	75,407.57	

4.5. Punto de equilibrio

Usualmente el precio de venta de un bien o servicio, desde un punto de vista financiero, es el costo de producción de la unidad más un porcentaje de ganancia, definición que puede llevar a pensar que por cada unidad vendida se tiene un margen de ganancia, sin embargo cuando se produce en masa no suele ser así debido a que la cantidad que se invierte es mucho mayor al precio de venta de una unidad.

El punto de equilibrio es la cantidad de bienes o servicios que se necesita vender tal que se recupere la inversión, es decir que no haya pérdida ni ganancia, toda venta que

supere al punto de equilibrio representan utilidad. En otras palabras es el punto en el que los ingresos igualan a los costos totales.

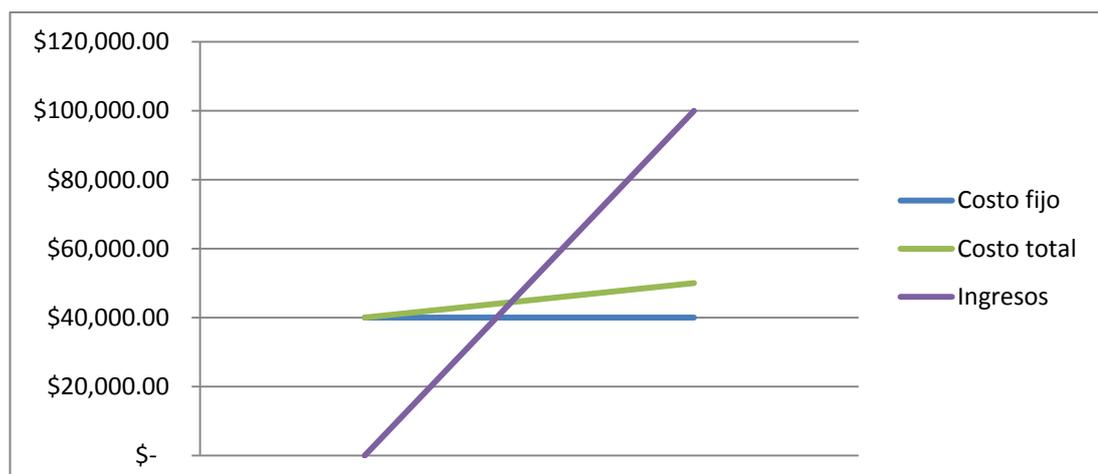
Debido a que existen cinco líneas diferentes de servicios ofertados a precios diferentes, se ve conveniente calcular el punto de equilibrio en unidades vendidas sino solamente por ingresos obtenidos. Esto se calcula mediante la siguiente fórmula:

$$I_{pe} = \frac{CF}{1 - \frac{CV}{I}}$$

Donde CF es igual a los costos fijos, CV a los costos variables totales y finalmente I es el total de Ingresos. En este caso se va a hacer el cálculo del punto de equilibrio considerando los costos fijos desembolsados anualmente, por lo tanto el punto de equilibrio será igual al ingreso necesario dentro de un año de funcionamiento para la recuperación de la inversión.

De acuerdo a la fórmula anterior el punto de equilibrio es igual a \$ 44,480.87 los cuales serán alcanzados durante el transcurso del año 2016 de acuerdo al gráfico a continuación.

Gráfico 23 Punto de equilibrio



4.6. Capital de trabajo

Es la disponibilidad adicional de efectivo requerida para que las operaciones de la empresa fluyan de manera natural. Se lo calcula mediante la diferencia entre el activo circulante y el pasivo circulante.

No debe ser confundido con la inversión inicial, ya que el capital de trabajo es dinero en efectivo más que una inversión en sí, además que este capital no puede ser recuperado de manera fiscal, como en el caso de la inversión inicial.

El activo corriente se divide en cuentas por cobrar, inventario de materia prima o mercadería que estén en existencia antes de percibir ingresos y caja y bancos que es el dinero disponible. En este caso se carece tanto de materia prima y mercadería, y no se ha planificado trabajar a crédito directo, por lo que el activo corriente equivale únicamente a los ingresos por ventas. El activo corriente está detallado a continuación.

El pasivo corriente son todas las deudas de pago a corto plazo, es decir aquellas que vencen de manera inmediata. Usualmente son créditos a corto plazo, créditos otorgados por proveedores, deudas fiscales y cuotas de deudas a largo plazo. En este caso no existen créditos de proveedores y como se vio, los dos primeros años existe un capital de trabajo negativo, es importante recalcar que esto no significa necesariamente que la empresa no cuente con recursos pero si corre el riesgo de sufrir de iliquidez. En caso que los activos corrientes no puedan cubrir las obligaciones a corto plazo se requiere solventar tal iliquidez de alguna manera, la cual será analizada en la etapa de financiamiento, a continuación.

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Activo Corriente						
Caja y Bancos	41,059.00	46,671.92	52,284.84	57,897.76	63,510.68	69,123.60
Total	41,059.00	46,671.92	52,284.84	57,897.76	63,510.68	69,123.60
Pasivo Corriente						
Exigible a corto plazo	44,138.68	44,699.98	45,261.27	45,822.56	46,383.85	46,945.14
Cuotas de deuda a largo plazo	2,314.78	2,314.78	2,314.78	2,314.78	2,314.78	2,314.78
Deuda fiscal	-	-	1,648.08	3,416.15	5,184.22	6,952.29
Total	46,453.46	47,014.76	49,224.12	51,553.49	53,882.85	56,212.21
Capital de trabajo						
Total	(5,394.47)	(342.84)	3,060.72	6,344.27	9,627.83	12,911.39

4.7. Financiamiento

En el caso que para cubrir el costo total o parcial se solicite un préstamo, se considera al proyecto como uno financiado. Es posible deducir de impuestos los intereses pagados de deudas de la empresa por lo que es importante conocer el método de financiamiento.

El capital necesario para que la empresa opere normalmente se calcula sumando la cantidad requerida para cubrir el déficit del capital de trabajo más la inversión inicial demandada. De acuerdo a esta afirmación se requiere \$19,585.52 de los cuales se propone que \$9,792.56 sean aportados por los socios inversionistas mientras que los \$9,792.56 restantes sean financiados. A continuación se puntualiza los detalles del crédito. La información del crédito fue obtenida de las estadísticas actuales presentadas periódicamente por el banco central del Ecuador (Banco Central del Ecuador, 2014).

Tabla de crédito	
Capital	9,792.76
frecuencia de pago	Mensual
Interés anual	11.00%
Línea de crédito	Productivo Pymes
Plazo (meses)	72

4.7.1. Tabla de amortización de la deuda

Por amortización se entiende al proceso de distribución en el tiempo de un valor duradero. En la tabla de amortización se detalla cada uno de los pagos a realizar a lo largo de la vigencia de la deuda hasta su cancelación definitiva. La tabla a continuación detalla las cuotas anuales de la amortización de la deuda.

PERIODO	PAGO/CUOTA	INTERES	CAPITAL	SALDO
				9,792.76
1	2,314.78	1,077.20	1,237.58	8,555.19
2	2,314.78	941.07	1,373.71	7,181.48
3	2,314.78	789.96	1,524.82	5,656.66
4	2,314.78	622.23	1,692.55	3,964.11
5	2,314.78	436.05	1,878.73	2,085.39
6	2,314.78	229.39	2,085.39	0.00
	13,888.68	4,095.91	9,792.76	

A medida que pasa el tiempo de la deuda parte del pago se va aplicando al capital, produciéndose una reducción de la deuda, por lo que los montos de pago sufren una variación.

4.8. Estado de resultados (cuenta de pérdidas y ganancias)

El estado de resultados permite conocer la utilidad neta y los flujos netos de efectivo, los cuales constituyen información clave para el siguiente capítulo, ya que representa el beneficio real del ejercicio de la actividad propuesta. A continuación se proyecta los estados de resultados para seis períodos arrancando con el 2015.

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
VENTAS	41,059.00	46,671.92	52,284.84	57,897.76	63,510.68	69,123.60
COSTO DE VENTAS	11,318.68	11,879.98	12,441.27	13,002.56	13,563.85	14,125.14
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	29,740.31	34,791.94	39,843.57	44,895.20	49,946.83	54,998.46
COSTOS ADMINISTRATIVOS	32,820.00	32,820.00	32,820.00	32,820.00	32,820.00	32,820.00
UTILIDAD OPERACIONAL	(3,079.69)	1,971.94	7,023.57	12,075.20	17,126.83	22,178.46
GASTOS FINANCIEROS	1,237.58	1,373.71	1,524.82	1,692.55	1,878.73	2,085.39
INTERES	1,077.20	941.07	789.96	622.23	436.05	229.39
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN E IMPUESTOS	(5,394.47)	(342.84)	4,708.79	9,760.42	14,812.05	19,863.68
IMPUESTOS (35%)	-	-	1,648.08	3,416.15	5,184.22	6,952.29
UTILIDAD NETA	(5,394.47)	(342.84)	3,060.72	6,344.27	9,627.83	12,911.39

4.9. Balance general inicial

La función del balance general es el establecimiento del valor real de la empresa. Es decir permite identificar, de todo el activo que posee, cuanto es pasivo u obligaciones y cuanto es capital de los accionistas.

En el caso de proyectos se debe realizar un balance general inicial provisional, tal que se conozca el estado en el que se inician las operaciones.

ACTIVO		PASIVO	
CAJA	3,678.22	CUENTAS X PAGAR	2,314.78
BANCOS	7,356.45	PASIVO CORRIENTE	2,314.78
CUENTAS X COBRAR	-	DEUDA A LARGO PLAZO	7,477.98
INVENTARIOS	-	TOTAL PASIVO	9,792.76
ACTIVO CORRIENTE	11,034.67	PATRIMONIO	
AMORTIZACIONES	-	CAPITAL	9,792.76
ACTIVO FIJO	8,550.85	RESULTADOS (G/P)	-
TOTAL ACTIVO	19,585.52	TOTAL PATRIMONIO	9,792.76
ACTIVO-PAT-PAT	-	TOTAL PA+PATR	19,585.52

4.10. Conclusiones

Se calculó el costo total de las operaciones del negocio mediante la suma de los costos fijos más los costos variables. Dichos costos fueron obtenidos mediante el análisis de los gastos que serán requeridos en cada uno de los departamentos de la

empresa. Adicional a este valor se calculó la inversión inicial necesaria para arrancar con las operaciones.

A su vez, mediante la información recopilada en los estudios de mercado y estudio técnico fue posible realizar proyecciones de ingresos a través de las ventas para los siguientes períodos hasta el año 2020.

En función a lo anteriormente indicado se vio la necesidad de un financiamiento de \$9,792.76 diferido a 6 años con una tasa anual de interés del 11%. A más de esta deuda es necesario que los socios aporten una cantidad igual como capital. Con el total de estos dos valores la empresa podrá funcionar con normalidad sin falta de liquidez.

Finalmente los estados financieros, así como el balance general inicial pronosticados demuestran que el proyecto presentado tiene solidez, aunque los dos primeros años de funcionamiento cierran a pérdida, los años siguientes la situación mejora y va en aumento.

CAPITULO V

EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA

Para poder identificar el escenario económico-financiero de una empresa se cuenta con índices tales como la tasa circulante y la prueba ácida, los cuales dan luz sobre la situación presente, sin embargo el dinero cambia su valor a través del tiempo, es decir, el poder adquisitivo de una cifra de dinero el día de hoy no es igual al de la misma cifra en un año, dos o más. Es por esto que en esta etapa también se toma en consideración dicho cambio tal que se tenga la capacidad de conocer la posible rentabilidad económica del proyecto a futuro.

La evaluación económica-financiera abarca principalmente los temas de indicadores estadísticos contables y financieros, indicadores dinámicos y análisis de sensibilidad del valor actual neto y de la tasa interna de rendimiento, así como las respectivas cuantificaciones que los mismos suponen.

5.1. Objetivos

- Identificar la situación inicial del proyecto desde una perspectiva económica-financiera mediante el análisis de ratios.
- Determinar la situación proyectada de la empresa al futuro utilizando análisis de ratios.
- Evaluar el proyecto mediante el cálculo de los índices del Valor actual neto y la tasa interna de rendimiento.
- Ejecutar un análisis de sensibilidad de los índices anteriormente mencionados

5.2. Análisis sin considerar el valor del dinero en el tiempo

La situación inicial de la empresa es la primera etapa de la evaluación económico-financiera, a través de la misma se considera la información recopilada en el balance general inicial y los estados de resultado previstos.

5.2.1. Índices que definen la posición económica – financiera inicial de la empresa

El primer índice a analizar es la tasa circulante, el cual se calcula dividiendo el activo circulante entre el pasivo circulante.

Tasa circulante 4.77

El valor obtenido en la tasa circulante significa que por cada dólar de deuda a corto plazo, se tiene \$4.77 disponible, esto significa que la empresa sí está en posición de cubrir el pasivo corriente.

La tasa de la deuda se calcula dividiendo la deuda total entre el activo total, se considera a este ratio como beneficioso para el funcionamiento de la empresa siempre y cuando sea menor a 33%.

Tasa de la deuda 50%

Este valor quiere decir que la mitad de los fondos de operación con los que cuenta el proyecto son provenientes de entidades financieras. Usualmente este ratio es calculado para medir la capacidad de solicitar préstamos, sin embargo este valor ya incluye el préstamo necesario para trabajar.

La ganancia sobre el interés equivale al costo del interés sobre la utilidad operacional. Es decir mide el grado en el que pueden disminuir las ganancias sin provocar un problema financiero.

Ratio de ganancia sobre el interés 13.99

Se considera que la empresa está en una posición sólida cuando esta ratio equivale 8 veces la ganancia o más, tal como es este caso. Es decir se tiene una ganancia sobre el interés mayor a la aceptable.

El último ratio de la situación inicial de la empresa a analizar es el de la rentabilidad sobre las ventas, el mismo que es calculado la utilidad neta sobre los ingresos por ventas.

Rentabilidad sobre ventas 8%

El valor aceptado para este ratio es cualquiera ubicado entre el 5% y 10%. Es decir el proyecto presenta una alta rentabilidad lo que hace recomendable su implementación.

5.3. Análisis considerando el valor del dinero en el tiempo

Como se afirmó en la introducción a este capítulo el valor del dinero varía con el tiempo por lo que es necesario realizar un análisis tomando en cuenta las variables macroeconómicas que pueden inferir en esta variación para pronosticar la situación futura del proyecto de manera más acertada.

5.3.1. TMAR

Previo a cualquier inversión es importante para el inversionista conocer la tasa mínima de ganancia sobre la inversión propuesta. Esta tasa mínima es conocida como TMAR.

Para calcular esta variable se cuenta con la siguiente fórmula:

$$\text{TMAR} = i + f + if$$

Siendo i el premio al riesgo y f la inflación. La inflación puede ser consultada de diversas fuentes de pronósticos financieros. Cuando se proyecta el TMAR para un lapso de tiempo mayor a un año, la inflación utilizada para el cálculo debe ser igual al promedio de las inflaciones pronosticadas para cada uno de esos años.

El premio al riesgo, por su parte, hace referencia a la tasa de crecimiento real del dinero invertido. Para el cálculo de esta variable se puede consultar en la bolsa de valores el crecimiento de empresas que trabajen dentro del mismo giro de mercado que la que está siendo analizada. Un segundo referente es la información recabada en el estudio de mercado, un consumo histórico inestable del servicio indicaría un riesgo mayor. Las tasas de ganancia recomendadas en función al riesgo son 1-10% cuando el riesgo es bajo, 11-20% cuando es medio y finalmente mayor al 20% en caso que el riesgo sea alto.

En el caso de las instituciones financieras la TMAR es simplemente el interés que las mismas cobran por el préstamo.

Es importante recalcar que siempre que exista capital mixto, es decir proveniente de inversionistas privados, otras empresas o instituciones financieras, la TMAR debe ser calculada individualmente para cada uno de ellos y a partir de estos valores es posible calcular una TMAR global mixta que resulta del promedio ponderado de los aportes porcentuales de las TMAR individuales.

De acuerdo a “Trading Economics” el promedio de los pronósticos de la inflación en el Ecuador entre el 2015 y 2020 es 4.08% (Trading Economics, 2014).

De acuerdo a la investigación de mercado podemos considerar que para un inversionista privado el riesgo existente es bajo por lo que se supone un índice de premio al riesgo del 9%. En el caso del financiamiento el premio al riesgo es igual a la tasa de intereses cobrada, que en este caso es igual al 11%.

Con los datos anteriores es posible generar una tabla con las TMAR individuales y global tal como está detallada a continuación.

	I	F	TMAR	Participación	Ponderación
Socios	9%	4.1%	13.45%	16%	2.18%
Bancos	11%	4.1%	15.53%	84%	13.01%
TMAR Global Mixta					15.19%

5.3.2. VAN

Como se dijo anteriormente, el valor del dinero en el futuro es mayor al valor del dinero en la actualidad, entonces para poder comparar el valor que la inversión que se realiza hoy con el beneficio que la misma representará en el futuro es necesario transformarla utilizando una tasa de descuento.

La tasa de descuento utilizada para este cálculo es igual a la TMAR calculada en el punto anterior. Para que la inversión en un proyecto sea rentable, sus ganancias deben ser mayores que sus desembolsos, es decir, si se calcula el VAN con una TMAR mayor a la tasa de inflación y se obtiene un valor mayor a cero, el proyecto es uno rentable.

De acuerdo con la información recabada en este estudio, el valor del VAN para este proyecto es igual a 21,179.80

5.3.3. TIR

Este índice representa la tasa de rendimiento generada en su totalidad en el interior de la empresa por medio de la reinversión. Supone la reinversión total de las utilidades obtenidas en los plazos estudiados. La TIR es, en otras palabras, el valor del premio al riesgo necesario tal que la VAN se iguale a cero.

El criterio de aceptación del TIR es que el mismo sea necesariamente mayor al TMAR determinado. Esto significa que la inversión es económicamente rentable gracias a que el rendimiento proyectado de la empresa será mayor al mínimo aceptable.

En función a la información recopilada en el estudio económico presentado anteriormente, se calculó para este proyecto una TIR igual al 19.47%.

5.3.4. Análisis de sensibilidad del VAN y la TIR

El análisis de sensibilidad consiste en considerar que el valor actual neto (VAN) y la tasa interna de rendimiento (TIR) pueden ser alteradas en función de las variables externas que influyen en los costos y los ingresos de la empresa.

Estas variables externas pueden ser restricciones gubernamentales, inflación, volumen de ventas y producción, cambio en el financiamiento, existencia de competencia y entre otros factores.

Se ejecuta el análisis de estos dos índices para dos escenarios adicionales al más probable, que es el que se contempló con anterioridad en este estudio. El análisis consiste entonces de preparar estados de resultados en escenarios optimista y pesimista con sus respectivas evaluaciones de situación económico-financiera considerando el cambio del valor del dinero en el tiempo.

A continuación se presenta el escenario pesimista

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
VENTAS	37,326.36	42,429.02	47,531.67	52,634.33	57,736.98	62,839.64
COSTO DE VENTAS	10,945.42	11,455.69	11,965.95	12,476.22	12,986.48	13,496.75
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	26,380.94	30,973.33	35,565.72	40,158.11	44,750.50	49,342.89
COSTOS ADMINISTRATIVOS	32,820.00	32,820.00	32,820.00	32,820.00	32,820.00	32,820.00
UTILIDAD OPERACIONAL	(6,439.06)	(1,846.67)	2,745.72	7,338.11	11,930.50	16,522.89
GASTOS FINANCIEROS	1,237.58	1,373.71	1,524.82	1,692.55	1,878.73	2,085.39
INTERES	1,077.20	941.07	789.96	622.23	436.05	229.39
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN E IMPUESTOS	(8,753.84)	(4,161.45)	430.94	5,023.33	9,615.72	14,208.11
IMPUESTOS (35%)	-	-	150.83	1,758.17	3,365.50	4,972.84
	(8,753.84)	(4,161.45)	280.11	3,265.17	6,250.22	9,235.27

VAN	8,337.55
TIR	-2.65%

En comparación con el escenario más probable, el escenario pesimista presenta condiciones más adversas, aunque el VAN sea todavía mayor a cero en este escenario, lo que lo torna en uno mucho más austero es el valor negativo que presenta la TIR. Es decir en este caso para que el VAN iguale a cero solo existiría pérdida, mas no ganancia.

A continuación se presenta el escenario optimista

En este caso sucede lo contrario, comparado con el escenario más probable, el escenario optimista encuentra utilidad desde el segundo año de funcionamiento, el VAN es considerablemente más alto y la TIR es mucho más que el doble de la TMAR.

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
VENTAS	44,791.63	50,914.82	57,038.01	63,161.19	69,284.38	75,407.57
COSTO DE VENTAS	11,691.95	12,304.27	12,916.58	13,528.90	14,141.22	14,753.54
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	33,099.69	38,610.55	44,121.42	49,632.29	55,143.16	60,654.03
COSTOS ADMINISTRATIVOS	32,820.00	32,820.00	32,820.00	32,820.00	32,820.00	32,820.00
UTILIDAD OPERACIONAL	279.69	5,790.55	11,301.42	16,812.29	22,323.16	27,834.03
GASTOS FINANCIEROS	1,237.58	1,373.71	1,524.82	1,692.55	1,878.73	2,085.39
INTERES	1,077.20	941.07	789.96	622.23	436.05	229.39
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN E IMPUESTOS	(2,035.09)	3,475.78	8,986.64	14,497.51	20,008.38	25,519.25
IMPUESTOS (35%)	-	1,216.52	3,145.33	5,074.13	7,002.93	8,931.74
	(2,035.09)	2,259.25	5,841.32	9,423.38	13,005.45	16,587.51

VAN	33,093.95
TIR	41.19%

5.4. Conclusiones

Mediante los resultados de los ratios sin considerar el valor en el tiempo que permiten incurrir en la situación actual podemos concluir que el arranque de la misma es favorable. La tasa circulante demuestra que sí se estará en capacidad de pagar el pasivo corriente, es decir el proyecto iniciará sin problemas de liquidez.

A pesar que la mayor parte del financiamiento vendrá de entidades financieras que ganan intereses por el préstamo tal como lo indica el ratio de tasa de la deuda, se conoce que el número de veces que se gana el interés es alto, lo cual impulsa a realizar tal endeudamiento.

La rentabilidad sobre las ventas presagia un positivo 10%, lo cual a su vez indica que el proyecto representa un negocio rentable en el futuro.

Los índices del valor actual neto y de la tasa interna de rentabilidad permiten realizar una evaluación del valor de la inversión actual con las utilidades esperadas en el futuro considerando que el valor del dinero cambia en el tiempo. Estos dos índices dan resultados beneficios que promueven la implementación del proyecto.

De acuerdo al análisis de sensibilidad, existe un alto riesgo en caso que suceda lo esperado en un caso pesimista debido a que la TIR es negativa, sin embargo el VAN sigue siendo positiva y por el contrario se concluye que a pesar de esto el riesgo de invertir debido a lo anteriormente expuesto podría considerarse alto, los resultados del escenario optimista equilibran la situación ya que representan altísima ganancia y oportunidad.

CAPITULO VI

ANÁLISIS DE RIESGOS E IMPACTOS

Es innegable que toda inversión lleva implícita un margen de riesgo mayor o menor. Los resultados de cualquier estudio pueden variar a la realidad por una innumerable cantidad de factores, por lo que es adecuado realizar un análisis que ofrezca una visión sobre los posibles escenarios a encontrar en el caso que la realidad resulte peor de lo esperada. Igualmente existe la posibilidad que el desarrollo del proyecto se vea dificultado, o en el peor de los casos impedido, a causa de los impactos ambiental o social que conlleve el mismo, dentro del marco definido por el entorno en el cual se desenvuelve. De esta manera se puede profundizar en la capacidad que tiene el proyecto para superar condiciones adversas.

En esta etapa no es solamente necesaria la identificación de los potenciales riesgos, sino también es indispensable proponer estrategias para enfrentarlos con el objetivo de minimizarlos o eliminarlos.

6.1. Objetivos

- Analizar la variabilidad de las condiciones del mercado.
- Estudiar los cambios técnicos y tecnológicos del proyecto.
- Examinar las potenciales alteraciones de los ámbitos económico-financieros del proyecto.
- Investigar el impacto ambiental del funcionamiento del proyecto.
- Investigar el impacto social de la operación del proyecto.

6.2. Riesgo de mercado

Las principales variables, cuyo cambio desfavorable pueden comprometer el desarrollo del proyecto, dentro del ámbito del mercado a atender pueden ser demanda, oferta y comercialización.

La demanda, a causa de la inestabilidad política del país u otros factores, puede verse afectada y resultar menor a la establecida en el estudio de mercado. De la misma manera es posible que la oferta sea mayor a la esperada. En cualquiera de los dos casos se corre el riesgo de encontrarse en un mercado saturado. Aunque en la realidad siempre existe la posibilidad de ingresar a competir inclusive en un mercado saturado, ante esta situación los nuevos competidores cuentan con demasiadas desventajas. Por este motivo es imperativa la necesidad de tomar acciones no convencionales para alcanzar un buen posicionamiento.

Se propone, como estrategia para mitigar esta situación, la aplicación de estrategias de marketing de guerrilla en línea. Este tipo de marketing creativo y poco convencional, tiene la característica de que usualmente no aparenta ser publicidad, proporcionando un elemento sorpresa que crea recordación en la mente del consumidor. Es importante que las estrategias que se seleccionen lleguen al cliente mediante blogs promotores, así se garantiza que se cree en la memoria del consumidor una relación con la empresa del tipo recomendación de boca en boca. Es posible de esta manera ingresar más fácilmente al mercado objetivo.

El riesgo está en que la información levantada respecto al precio no sea equivalente a la realidad y que en la práctica resulte mayor tal que se estén comercializando servicios a precios más bajos a los que el mercado estaría dispuesto a pagar, perdiendo ingresos. Otro riesgo es que, al contrario, el precio de los servicios resulte demasiado alto y se pierda clientes por este motivo.

Se propone que se mida de manera continua la cuota de mercado como variable clave identificar a tiempo si este potencial riesgo es un hecho y se pueda tomar acciones correctivas revalidando los precios de comercialización más adecuados.

La variable de la comercialización, como se conoce, hace referencia a las estrategias de introducción al mercado. En el estudio de mercado se determinó que además de los medios electrónicos es posible contactarse con los potenciales clientes a través de publicidad escrita, pero principalmente a través de la publicidad de boca en boca.

Para este caso de estudio se considera que esta variable no representa un riesgo ya a que aparte de lo identificado en el estudio de mercado el único método de contacto con el mercado es a través de medios digitales. Es decir en caso que se haya estimado erróneamente la información levantada en el estudio se estaría frente a una ventaja más no una desventaja, ya que la llegada a los potenciales clientes a través de medios electrónicos es más sencilla de realizar que la publicidad de boca en boca.

6.3. Riesgo técnico y tecnológico

Las principales variables, cuyo cambio desfavorable pueden comprometer el desarrollo del proyecto, dentro del ámbito técnico y tecnológico involucran la capacidad, tecnología y estructura organizacional.

En lo referente a la capacidad existe el riesgo de la subutilización del personal contratado, es decir que se cuente con personal que este en capacidad de cumplir más tareas y funciones de las que esté cumpliendo. Ante tal situación se ve recomendable que se deleguen funciones temporales al personal subutilizado, las cuales sean administradas dentro del departamento de marketing, con el objetivo de llegar a una mayor cantidad de potenciales clientes. Esta estrategia permite utilizar el tiempo ocioso para aumentar las ventas En cuanto a la estructura organizacional, se cuenta con una propuesta de.

El análisis de la variable de la tecnología resulta ser un poco más complejo que los anteriores. La tecnología avanza a diario y ya que el proyecto propuesto se basa en una arquitectura virtual depende mucho de estos avances. El riesgo está en que la tecnología actual no sea compatible con la nueva desarrollada y esto limite el crecimiento de la empresa. Si bien en el proyecto se tocó el tema de la utilización de software libre y lenguajes de programación que suponen la ventaja de la flexibilidad, esto no significa que necesariamente se vuelvan obsoletos con el paso del tiempo. Se propone que para contrarrestar dicha situación se cuenta con un plan de capacitación continua al responsable del departamento de tecnología de la información de tal manera que la infraestructura virtual con la que cuenta el proyecto avance lo más a la par con la evolución de la tecnología utilizada.

En cuanto a la estructura organizacional, se cuenta con una propuesta de estructura flexible y con una distribución de cargos lo más interdepartamental posible, esto se lo hizo previendo los problemas que se tiene con las estructuras organizacionales tradicionales. El posible riesgo con el que se corre a través del uso de este tipo de estructura contemporánea es que el personal no se sienta responsable de los resultados de cada departamento. Para mitigar esta situación se sugiere organizar un programa de administración del talento humano que incluya designación de líderes de área y promueva el trabajo en equipo. Igualmente que este mismo departamento implemente y mantenga un estudio de perfil para cada puesto el incluya requerimientos de habilidades y aptitudes, por ejemplo alto nivel de compromiso, entre otros.

6.4. Riesgo económico y financiero

El entorno económico dentro del cual se considera a una inversión rentable está sujeto a cambios en función del tiempo, por lo tanto lo más probable es que la rentabilidad económica igualmente cambie, lo cual involucra un posible riesgo. Las variables cuyo cambio desfavorable pueden comprometer el desarrollo del proyecto envuelven los temas de inversión, costos, ingresos y financiamiento.

Existe la posibilidad que mientras más tiempo tarde en implementarse el proyecto, más varíen los precios de los equipos requeridos para la operación de la empresa. Los equipos y valores que se dieron en el proyecto son solo una referencia, es decir se pueden adquirir otros a mejores precios pero con especificaciones técnicas similares, de esta forma se aminora el potencial riesgo pertinente a este ámbito.

De la misma manera, los costos de los proveedores de servicios de internet y demás requeridos tienden a aumentar con el tiempo. En la ciudad hay escasos proveedores por lo que no es fácil reemplazarlos en caso de un alza de precios, sin embargo existe la posibilidad, tal como está contemplado en el proyecto, de realizar contratación de servicios durante plazos fijos. Es decir durante tales plazos los precios convenidos no pueden variar. De esta manera se logra neutralizar este riesgo.

Los precios de comercialización de los servicios propuestos, en este caso de estudio fueron definidos por el estudio del mercado, a continuación en el estudio económico mediante el punto de equilibrio, se verificó que tales precios, en función al pronóstico de ventas, generen utilidad. Es decir se definió al precio, para este caso, como la cantidad monetaria a la cual la demanda está dispuesta a adquirir un bien o servicio y la oferta a venderlo cuando estas dos partes están en equilibrio. Se encontró que ninguno de los costos calculados resultó no beneficioso.

El riesgo está en que la información levantada respecto al precio no sea equivalente a la realidad y que en la práctica resulte mayor tal que se estén comercializando servicios a precios más bajos a los que el mercado estaría dispuesto a pagar, perdiendo ingresos. Otro riesgo es que, al contrario, el precio de los servicios resulte demasiado alto y se pierda clientes por este motivo.

Se propone que se mida de manera continua la cuota de mercado como variable clave identificar a tiempo si este potencial riesgo es un hecho y se pueda tomar acciones correctivas revalidando los precios de comercialización más adecuados.

En cuanto al financiamiento existe el riesgo de que la tasa de interés con la que el mismo fue calculado varíe. Para el proyecto se utilizó una tasa tentativa obtenida del promedio de préstamos para empresas pymes a nivel del país actualizada a septiembre del 2014. Es decir, al momento de requerir de financiamiento se puede explorar entre todas las opciones, ya que se cuenta con varias, y elegir a la entidad más atractiva. Aunque varíe la tasa de interés siempre se podrá buscar otras entidades que provean el financiamiento requerido a la tasa de interés más conveniente.

6.5. Impacto ambiental

Se entiende por medio ambiente el entorno en el cual opera una empresa, incluyendo suelo, aire, agua, recursos naturales, flora, fauna, seres humanos y las interacciones entre estos. El impacto ambiental viene a ser cualquier modificación en el medio ambiente, adversa o beneficiosa, resultante de las actividades desarrolladas por dicha empresa.

El proyecto propuesto es una empresa de servicios, por motivo del proceso de prestación de servicios en sí no existe ningún tipo de impacto ambiental. Sin embargo es innegable que cualquier actividad humana tiene un impacto en el medio ambiente en el que se desarrolla. Es por este motivo que se va a hacer un análisis de los posibles impactos que el ejercicio de las actividades propuestas pueda causar al ambiente, aunque no estén directamente relacionadas al proceso propiamente dicho.

Este proyecto promueve la utilización de equipos electrónicos, los cuales eventualmente, debido al uso y desgaste, así como la evolución tecnológica, van a alcanzar la obsolescencia generando basura tecnológica. Los dispositivos electrónicos contienen varios elementos contaminantes, principalmente mercurio, plomo y cadmio. Al contacto con el medio ambiente, estos químicos pueden esparcirse infertilizando los campos y enfermando a los seres humanos y animales que entren en contacto con los mismos.

Como mecanismo para aminorar este impacto se propone gestionar los desechos eléctricos y electrónicos que genere la operación de la empresa. Tal gestión debe incluir un plan de consumo responsable en el que conste el reciclado de estos equipos, compra responsable y adecuado mantenimiento. Dentro de este plan de gestión se debe incluir pautas para la disposición de estos equipos en las que se requiera donar o revender equipos funcionales, donar los equipos no funcionales a organizaciones que trabajen en la reparación, reutilización o reciclaje de los mismos y sus piezas.

En Cuenca se cuenta con la empresa municipal de aseo EMAC, que mantiene planes con el fin de facilitar el tratamiento y gestión de equipos eléctricos, electrónicos, pilas y baterías. Es importante que al momento de disponer de cualquiera de estos objetos se realice un trabajo en conjunto y se permita minimizar el impacto ambiental.

6.6. Impacto social

Involucra los efectos favorables y desfavorables en la sociedad ocasionados por el funcionamiento del proyecto. La implementación de este proyecto puede tener un

impacto positivo así como otro negativo. Positivo desde el punto de vista en el que los extranjeros vienen a promover el consumo local así como el ingreso de divisas al país, entre otros beneficios.

Sin embargo, el fenómeno de los extranjeros en Cuenca no es algo reciente, y los cambios que el ingreso de estos nuevos residentes a la ciudad son percibidos por algunos locales como negativos, de acuerdo a Denisse Bustamante en su tesis “Amenities Migration”. El principal motivo es la percepción de que los extranjeros pagan mejor, aumentando los precios de los bienes inmuebles. Lo cual está empezando a formar la creación de barrios de “gringos”.

Cuenca se ha diferenciado positivamente de otras urbes latinoamericanas, entre otros motivos, por tener una distribución mucho más equitativa del suelo entre los diferentes grupos económicos, de tal manera que no se perciben grandes contrastes. Tal situación puede verse afectada por el tema del ingreso de extranjeros residentes que crean estas zonas exclusivas.

Se propone, como táctica para atacar este potencial riesgo que conlleva la ejecución del proyecto, implementar políticas internas para promover la interculturalidad. Como asesoría a los extranjeros es posible trabajar directamente con ellos y orientarlos para que consideren previamente a su decisión de compra o alquiler de un bien inmueble, los beneficios de la convivencia con la cultura propia de la ciudad anfitriona e intentar aminorar la creación de estos sectores exclusivos.

6.7. Conclusiones

La variabilidad del mercado es un potencial riesgo. Si bien existe la posibilidad de una variación a la información levantada referente al mercado, los potenciales riesgos que se corre están cubiertos mediante planes que no requieren una inversión mayor, ya que de acuerdo a lo propuesto en el proyecto se cuenta con las funciones requeridas para desarrollar una estrategia de marketing de guerrilla de responsabilidad del departamento encargado. Igualmente se cuenta con un análisis del costo de cada línea de servicio ofrecida tal que es fácilmente identificable cuál de ellas puede ser prescindida. A la par, si se estimó erróneamente el precio, es posible

identificar tal situación son suficiente anterioridad para tomar medidas correctivas a tiempo, a través del control de la cuota de mercado. Al contrario de los anteriores, si es que los métodos de comercialización fueron evaluados de manera equivocada, no representaría un riesgo. Los dos riesgos identificados se pueden prevenir.

Se analizaron todos los puntos concernientes a los riesgos técnico-tecnológicos. En cuanto al problema de la capacidad, el personal libre siempre puede dar soporte al departamento de marketing para promover las ventas. Se está en facultad de administrar la tecnología y no permitir que su evolución sea un problema sino más bien un beneficio, a través de una capacitación continua. De la misma manera, una clara definición de roles y responsabilidades va a permitir que la estructura organizacional no tradicional que se propuso sea funcional y beneficioso, cumpliendo su cometido. Todos los posibles riesgos en este ámbito pueden ser controlados.

Es importante notar que en los riesgos que se corren en el aspecto económico-financiero tienden a aumentar en función del tiempo, por lo que es importante en primer lugar tomar la decisión de inversión lo más temprano posible. Muy a pesar de este factor considerable, se reconoce que los riesgos relacionados a inversión, costos, ingresos y financiamiento pueden ser todos neutralizados mediante las estrategias propuestas.

La correcta gestión, mantenimiento y desecho de equipos tecnológicos es clave para disminuir una potencial contaminación al medio ambiente generada por una gestión inconsciente o desinformada. Este es el único impacto ambiental potencial identificado y es mitigable.

En el ámbito social el riesgo es que la proliferación de extranjeros en la ciudad genere zonas exclusivas, fundando, a su vez, las bases para que en la ciudad se de una distribución muy marcada de áreas para diferentes grupos económicos. Implementando políticas que fomenten la diversidad intercultural y trabajando en estos puntos con los clientes se puede aminorar tal impacto.

CONCLUSIONES

- Mediante este estudio se pretendió hacer un análisis integral, el cual incluyó gestión y evaluación del proyecto de factibilidad de implementación de una empresa de asesoría a extranjeros que esperan residir en la ciudad de Cuenca basada en un concepto de empresa virtual.
- En cuanto a la etapa de gestión del proyecto se tocó en primer lugar todo el tema relacionado con el estudio de mercado, no solo verificando la existencia de un mercado en la ciudad de Cuenca al cual ofertar el servicio propuesto, sino que a su vez confirmando que el mismo proyecta un constante crecimiento y que aún al existir competencia, las plazas para entrar a competir no se encuentran copadas, al menos al momento de la investigación.
- Adicional a estos dos puntos trascendentales, en el estudio de mercado, se pudo determinar de manera clara los gustos, preferencias y características de los potenciales consumidores. Cuáles son sus requerimientos al momento de la mudanza, los precios que están dispuestos a pagar, los precios de la competencia y las características mínimas esperadas de los proveedores del servicio
- Como segundo punto de la gestión de proyectos se realizó exitosamente un estudio técnico a través del cual se pudo proponer de manera precisa los fundamentos de operación del proyecto tal que cumpla las características de basarse en un modelo empresarial virtual. Es decir explotando las herramientas de tecnología de la información disponibles tal que no se vea en la necesidad de incurrir en otros gastos comunes en empresas tradicionales como son el alquiler de un espacio físico, entre otros.
- En la etapa técnica se determinó los temas que involucran la definición del servicio, la capacidad requerida en función a la demanda potencial insatisfecha incluyendo un cálculo de mano de obra, los requerimientos e

equipos y herramientas para la operación de la infraestructura virtual propuesta, una estructura organizacional flexible y todos los aspectos legales y factores relacionados relevantes en este proyecto.

- Una vez concluida la parte de gestión del proyecto se procedió con la evaluación del proyecto que incluye el estudio y evaluación económica financiera. Posiblemente esta etapa es la más importante para que el proyecto se lleve a cabo en el futuro ya que sienta las bases sobre las cuales se pueden basar los potenciales inversionistas para invertir confiablemente en el proyecto propuesto.
- De acuerdo a este estudio se verificó que en realidad la propuesta presentada es económicamente viable, los ingresos proyectados cubren en su totalidad y sobrepasan a los costos de prestación del servicio desde el primer año de operaciones. La empresa se proyecta a cerrar en utilidad desde el tercer año de funcionamiento a pesar que será financiada en un cincuenta por ciento por entidades que colectan intereses mensuales por el préstamo. El otro cincuenta se espera que sea aportado por los socios como patrimonio de la empresa.
- En cuanto a la evaluación los resultados no pudieron haber sido mejores, los ratios que evalúan a situación económica en una misma situación temporal, es decir sin considerar el valor del dinero en el tiempo, indicaron alto rendimiento y bajo riesgo. A su vez los índices que sí evalúan el valor del dinero en el tiempo, de la misma manera lanzaron resultados que presentan un escenario favorable para realizar la inversión.
- Como capítulo final de la evaluación de proyectos se consideraron los potenciales riesgos que puede representar la implementación del proyecto en cuestión. Todos los riesgos identificados son mitigables mediante la implementación de las estrategias presentadas en esta etapa del estudio.

RECOMENDACIONES

- De manera general se recomienda considerablemente implementar el proyecto presentado en este estudio ya que, como se vio en la fundamentación del mismo, no solo brindará beneficios a los inversionistas sino a sus funcionarios, a sus clientes, proveedores y sobre todo a la sociedad Cuencana.
- Es importante aclarar que si bien es probable que una empresa tradicional, es decir una empresa no virtual, conlleve en su implementación una menor inversión, la misma no solo tendría mayores costos de operación sino que carecería de la ventaja de la rapidez del servicio que otorga la virtualización, característica que se determinó como clave para poder competir en este mercado.
- Se recomienda revistar la etapa técnica de este proyecto una vez se haya cumplido un año de funcionamiento de la empresa para, en base a la experiencia adquirida, poder afinar, reevaluar y mejorar los métodos aplicados a la ejecución de cada servicio, optimizando aún más los recursos, principalmente el tiempo de ejecución, ya que esta es una variable clave para obtener ventaja sobre la competencia.
- También se considera recomendable, en caso que se decida implementar este proyecto, se lleve a cabo una adecuada planeación estratégica tal como se recomienda en el estudio técnico de este estudio, basándose en la información aquí presentada.

BIBLIOGRAFIA

- AGUIRRE**, R. B. (1 de Octubre de 2013). *Derecho Ecuador*. Obtenido de Compañías de comercio en la legislación ecuatoriana: <http://www.derechoecuador.com/articulos/detalle/archive/doctrinas/derechosocietario/2013/10/01/companias-de-comercio-en-la-legislacion-ecuatoriana>
- Baca Urbina**, G. (2006). *Evaluación de Proyectos*.
- Blacio** Aguirre, R. (01 de Octubre de 2013). *Derecho Ecuador, Revista Judicial*. Recuperado el Julio de 2014, de Compañías de comercio en la legislación Ecuatoriana: <http://www.derechoecuador.com/articulos/detalle/archive/doctrinas/derechosocietario/2013/10/01/companias-de-comercio-en-la-legislacion-ecuatoriana>
- Bustamante**, D. M. (2012). *Claremont*. Recuperado el Enero de 2014, de http://scholarships.claremont.edu/scripps_theses/29
- Cruz Sánchez**, A. (Noviembre de 2009). *EUMED*. Recuperado el Diciembre de 2013, de MIGRACIÓN Y DESARROLLO. EL CASO DE AMÉRICA LATINA: MIGRACIÓN Y DESARROLLO. EL CASO DE AMÉRICA LATINA
- Haines**, D. (11 de Agosto de 2011). *Gringos Abroad*. Recuperado el Febrero de 2012, de Ecuador Expat Profile – Franziska & Daniel Pedersen: <http://www.gringosabroad.com/ecuador-expat-profile-franziska-daniel-pedersen-la-union-azuay-ecuador/>
- Malhotra**, N. K. (2008). *Investigación de mercados*. México: Pearson Educación.
- Matamoros**, I. (2014). Hello, Cuenca! *Vistazo*, 32-36.
- Niebel**, B. W., & Freivalds, A. (2009). *Ingeniería Industrial, Metodos, estandares y diseño de trabajo*. McGraw Hill. Obtenido de Capítulo 3: http://www.dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/961/14/Capitulo_3.pdf
- Ochoa** Moreno, S. (19 de Octubre de 2011). *UTPL*. Recuperado el Diciembre de 2013, de EFECTOS DE LA CRISIS ECONÓMICA EN EL DESARROLLO HUMANO: <http://www.utpl.edu.ec/comunicacion/wp-content/uploads/2011/10/SANTIAGO-OCHOA.pdf>
- Smith**, J. (Marzo de 2013). *Forbes*. Recuperado el Febrero de 2014, de The 10 Best Countries to Retire to in 2013: <http://www.forbes.com/sites/jacquelynsmith/2013/01/04/the-10-best-countries-to-retire-to-in-2013/>

REFERENCIAS DIGITALES

- U.S. Social security Administration. (Enero de 2013). *U.S. Social Security Administration*. Recuperado el Febrero de 2014, de Master Beneficiary Record, 100 percent Data:
<http://www.socialsecurity.gov/policy/docs/statcomps/supplement/2013/>
- ABC News. (17 de Mayo de 2013). Retirement in Cuenca Ecuador by ABC News. USA.
- Agencia Ecuatoriana del Aseguramiento de la Calidad del Agro. (Febrero de 2014). *Agrocalidad*. Recuperado el Julio de 2014, de
<http://www.agrocalidad.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/02/importacion-exportacion-mascotas-24.02.2012.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (Septiembre de 2014). *Banco Central del Ecuador*. Recuperado el 21 de Septiembre de 2014, de Comparación Tasas Activas Promedio - Tasas Referenciales del Banco Central del Ecuador, del 11 al 17 de septiembre de 2014 : <http://www.bce.fin.ec/index.php/nuevas-publicaciones1>
- Diario El Tiempo. (18 de Noviembre de 2012). *El Tiempo*. Recuperado el 25 de Abril de 2013, de <http://www.eltiempo.com.ec/noticias-cuenca/109921-5-000-jubilados-extranjeros-en-cuenca/>
- Diario El Tiempo. (15 de Marzo de 2012). *El Tiempo*. Recuperado el 1 de Mayo de 2013, de <http://www.eltiempo.com.ec/noticias-cuenca/92878-cuenca-destacada-por-ta-tulos-internacionales/>
- Ecuador ama la vida. (12 de Septiembre de 2012). *Ama la vida*. Programa 27. Expats in Cuenca. Ecuador.
- Editorial Vistazo. (2014). Cuenca: Paraíso de Jubilados. *Vistazo*, 2.
- Empire bussines broker. (2005). *Empire bussines broker*. Recuperado el Enero de 2014, de Busque un broker:
<http://www.empirebb.com/esp/busqueunbroker.php>
- Ilustre Municipalidad de Cuenca. (2005). *Ilustre Municipalidad de Cuenca*. Recuperado el Julio de 2014, de Guía de trámites:
<http://www.cuenca.gov.ec/?q=node/13293>
- Ilustre Municipalidad de Cuenca. (2010). *Ilustre Municipalidad de Cuenca, rentas en línea*. Recuperado el Julio de 2014, de Tasa de seguridad ciudadana:
http://www.cuenca.gov.ec/rentasenlinea/?q=page_tasasseguridad
- International Living. (30 de Abril de 2010). *International Living*. Recuperado el 25 de Abril de 2013, de <http://internationalliving.com/2010/04/cuenca-ecuador-ils-no-1-retirement-haven/>

- Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana. (13 de 06 de 2012). *Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana*. Recuperado el Noviembre de 2013, de Cancillería abre oficina de Extranjería en Cuenca: <http://cancilleria.gob.ec/cancilleria-abre-oficina-de-extranjeria-en-cuenca/>
- Ministerio de sanidad, servicios sociales e igualdad de España. (24 de Julio de 2012). *Sistema para la autonomía y la atención a la dependencia, Portal de la dependencia*. Recuperado el 02 de 2014, de Glosario D: http://www.dependencia.imserso.es/dependencia_01/documentacion/glosario_d/index.htm
- Ministerio de Turismo del Ecuador. (7 de Enero de 2013). *Ministerio de Turismo*. Recuperado el 03 de 2012, de <http://www.turismo.gob.ec/ecuador-2013-el-mejor-destino-del-mundo-para-retirarse-segun-international-living-y-forbes/>
- Trading Economics. (21 de Septiembre de 2014). Trading Economics. Recuperado el 21 de Septiembre de 2014, de Inflation Rate | Forecast: <http://www.tradingeconomics.com/forecast/inflation-rate>

ANEXOS

Anexo 1.

Tipos de Visas

VISA	DESCRIPCIÓN					
V.9.I	Rentista pensionado	Acreedor de fondos fiduciarios				
V.9.II	Inversionista en pólizas	Inversionista en acciones	Inversionista bien en Raíz			
V.9.III	Inversionista Industrial	Inversión en empresa exportadora	Inversionista en Negocio propio			
V.9.IV	Apoderado General	Contrato de Trabajo	Miembros de organizaciones Religiosas	Prensa extranjera		
V.9.V	Profesionales					
V.9.VI	Amparo parentesco por matrimonio o reunificación familiar	Hijos extranjeros que se amparan en padres ecuatorianos	Padres extranjeros que se amparan en hijo ecuatoriano	Padres Hermanos que refugiarse en Ecuador para la Naturalización	Unión de hecho entre persona ecuatoriana y extranjera	Otros casos en los que exista parentesco de segundo grado de consanguinidad o afinidad
CANCEL	Visas canceladas					
TRANSFER	Transferencia de visas a nuevos pasaportes					

(Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana, 2012)

Anexo 2.**Visas de residencias emitidas en la coordinación regional en Cuenca 2012**

PAIS	CATEGORIA DE VISAS						CANCEL	TRANSFER	TOTAL VISAS
	Columnal	V.9.I	V.9.II	V.9.III	V.9.IV	V.9.V			
ALEMANIA	0	3	0	0	0	3	0	4	10
ARGENTINA	1	1	0	0	0	5	0	3	10
AUSTRALIA	0	4	0	0	0	2	0	0	6
AUSTRIA	0	1	0	0	0	1	0	0	2
BELICE	0	1	0	0	0	1	0	0	2
BOLIVIA	0	0	0	0	0	1	0	0	1
BRASIL	0	0	0	0	0	1	0	0	1
CANADA	7	6	0	0	0	9	1	3	26
CHILE	0	0	0	0	1	7	0	15	23
CHINA	0	1	0	0	0	2	0	0	3
COLOMBIA	0	1	0	4	6	41	0	17	69
CUBA	0	0	0	0	3	5	0	3	11
EL SALVADOR	0	0	0	0	0	1	0	0	1
ESLOVAQUIA	0	0	0	0	0	1	0	0	1
ESPANA	0	4	0	0	1	8	0	3	16
FRANCIA	0	0	0	0	0	0	0	4	4
G. BREтана	0	1	0	0	0	1	0	0	2
GUATEMALA	0	0	0	0	0	1	0	0	1
HOLANDA	0	0	0	0	0	1	0	1	2
HONDURAS	0	0	0	0	0	1	0	0	1
ISRAEL	1	0	0	0	0	0	0	0	1
ITALIA	2	3	0	0	0	1	1	1	8
MEXICO	0	0	0	0	0	4	0	2	6
NORUEGA	0	0	0	0	0	0	0	1	1
NUEVA ZELANDA	1	0	0	0	0	0	0	0	1
PAKISTAN	0	0	0	0	0	1	0	1	2
PANAMA	0	0	0	0	0	2	0	0	2
PERU	0	0	0	0	1	59	0	4	64
PORTUGAL	0	0	0	0	0	1	0	0	1
RUSIA	0	1	0	0	0	1	0	0	2
SUIZA	1	0	0	1	0	6	0	0	8
URUGUAY	1	0	0	1	0	1	0	0	3
USA	101	48	0	0	1	93	2	7	252
VENEZUELA	0	0	0	0	0	4	0	2	6
TOTAL	115	75	0	6	13	265	4	71	549

ACTUALIZADO AL 5 DE DICIEMBRE DE 2013

Anexo 3.**Visas de residencias emitidas en la coordinación regional en Cuenca 2013**

PAÍS									TOTAL VISA
País	V.9.I	V.9.II	V.9.III	V.9.IV	V.9.V	V.9.VI	CANCEL	TRANSFER	Total
ALEMANIA	3	2	0	0	1	4	0	3	13
ARGENTINA	0	0	1	0	1	4	1	5	12
AUSTRALIA	0	2	0	0	2	0	0	0	4
AUSTRIA	0	0	0	0	0	1	1	0	2
BELGICA	0	0	0	0	0	1	0	2	3
BOLIVIA	0	0	0	0	1	2	0	0	3
BRASIL	0	0	0	0	0	5	0	3	8
BULGARIA	0	0	0	0	0	0	0	1	1
CANADA	8	10	0	0	2	17	1	6	44
CHILE	1	1	0	0	2	5	4	8	22
CHINA	0	0	0	0	0	1	2	0	3
COLOMBIA	0	1	0	2	0	62	5	8	85
COSTA RICA	0	0	0	0	0	2	0	1	3
CUBA	0	0	0	1	13	17	1	2	34
DINAMARCA	0	1	0	0	0	0	0	0	1
EL SALVADOR	0	0	0	0	0	0	0	1	1
ESPAÑA	3	2	0	0	14	17	1	3	40
FRANCIA	0	1	0	0	0	1	2	2	6
G. BRETAGNA	0	3	0	0	1	7	0	3	14
HAITI	0	0	0	0	0	3	0	0	3
HOLANDA	1	0	0	0	0	5	0	3	9
HONDURAS	0	0	0	0	0	1	0	0	1
IRAN	0	0	0	0	0	1	0	0	1
IRLANDA	0	1	0	0	1	2	0	0	4
ITALIA	1	1	0	0	0	2	1	5	10
JAMAICA	0	1	0	0	0	0	0	0	1
MEXICO	0	1	0	0	1	6	0	2	10
NICARAGUA	0	0	0	0	0	1	0	0	1
NORUEGA	1	0	0	0	0	0	0	1	2
NUEVA ZELANDA	0	1	0	0	0	4	0	0	5
PANAMA	0	1	0	0	0	0	0	2	3
PARAGUAY	0	0	0	0	0	4	0	0	4
PERU	0	2	0	0	4	60	1	13	80
PORTUGAL	0	0	0	0	0	1	0	0	1
REP. CHECA	0	0	0	0	0	1	0	0	1
REP. DOMINICANA	0	0	0	0	0	2	0	0	2
RUSIA	0	0	0	0	0	4	0	0	4
SUDAFRICA	0	0	0	0	0	1	0	0	1
SUIZA	0	3	0	0	1	2	0	1	7
UCRANIA	0	1	0	0	0	0	0	0	1
USA	129	64	0	1	9	126	7	24	360
VENEZUELA	0	3	0	0	1	6	0	0	10
ZIMBABWE	0	0	0	0	0	0	0	1	1
Total	147	102	1	4	54	378	27	100	821

ACTUALIZADO AL 5 DE DICIEMBRE DE 2013

Anexo 4.**Formato de encuestas**

Nota: El texto con formato en cursiva son las explicaciones a cada pregunta, debajo de estos se indica entre corchetes el tipo de pregunta, al lado de las opciones de respuesta entre corchetes se indica si se puede ingresar texto opcional y a que parte de la encuesta dirige tal o cual respuesta cuando aplica. Las encuestas van a ser aplicadas en inglés, la respectiva traducción a cada sección de la encuesta está después de la barra diagonal

Estudio de migración de amenidades en Cuenca / Moving abroad to Cuenca study

Esta encuesta ha sido preparada para levantar información primaria en el caso de estudio referente a los problemas y dificultades, así como las posibles soluciones al mudarse desde el extranjero a Cuenca, Ecuador. Este estudio será presentado a la Universidad del Azuay como cumplimiento parcial para obtención del título de Ingeniería en Producción y Operaciones. Esta encuesta está dirigida exclusivamente a extranjeros residentes en Cuenca. / This is a survey prepared to obtain primary information on a case study about the problems and difficulties when moving abroad to Cuenca, Ecuador and its possible solutions. This study is to be submitted to Universidad del Azuay in partial fulfilment of the degree of engineering of production and operations. This survey is targeted exclusively to expats.

Sección 1.0 / Part 1.0

Para definir correctamente la variación de opiniones entre diferentes personas se requiere la siguiente información. / In order to correctly define the variation of opinions between people of different backgrounds we require the following information.

¿Cuál es su fecha de nacimiento? / What's your birth date?

[Pregunta tipo fecha]

dd/mm/aaaa

¿De dónde proviene? / Where do you come from?

País o región de proveniencia / Country or region of last settlement

[Lista desplegable]

- Australia / Australia
- Austria / Austria
- Bélgica / Belgium
- Canadá / Canada
- Republica Checa / Czech Republic
- Dinamarca / Denmark
- Francia / France
- Alemania / Germany
- Gran Bretaña / Great Britain
- Holanda / Holland
- Irlanda / Ireland
- Italia / Italy
- Noruega / Norway
- Nueva Zelanda / New Zeland
- Rusia / Russia
- Sudáfrica / South Africa
- España / Spain
- Ucrania / Ukraine
- Estados Unidos / USA
- América Latina / Latin America
- Otros países de Europa Occidental / Other East European countries
- Otros países de Europa Oriental / Other West European countries
- Otros países Africanos / Other African countries
- Medio Oriente / Middle West
- Asia del Este / East Asia
- Asia del Sur / South Asia
- Asia suroriental / Southeast Asia

¿Cuándo se mudó a Cuenca? / When did you move to Cuenca?

Fecha aproximada de su transición. / Date of your transition. It doesn't have to be the exact date, just an approximate.

[Pregunta tipo fecha]

dd/mm/aaaa

¿Cuál es su situación laboral? / What's your working situation?

[Opción múltiple]

- Estudiante / Student
- Responsable del hogar / Housekeeper
- Trabajo a medio tiempo / Part time job
- Trabajo a tiempo completo / Full time job
- Jubilado / Retired

¿Por qué decidió mudarse de su país de origen? / Why did you decide to move out of your home country on the first place?

El principal motivo de su viaje / Main reason for your travel

[Opción múltiple]

- Razones económicas / Economic Reasons
- Experiencia intercultural / Intercultural experience
- Propósitos de educación / Educational purpose
- Propósitos de carrera / Career purpose
- Voluntariado / Volunteering
- Otros / Others [texto]

[Ir a la sección 2.0]

Sección 2.0 / Part 2.0

Definiendo los problemas y soluciones al planificar y mudarse a Cuenca / Defining the problems and solutions when planing and developing your move to Cuenca.

¿Cuál de las siguientes fueron sus principales preocupaciones al mudarse? / Which of the following were your first concern when moving?

Puede escoger más de una, por favor seleccione solo las más relevantes / You can choose more than one, please select only the most relevant

[Casillas de verificación]

- Obtener la residencia / Obtaining residency
- Transporte de menaje / Transporting household
- Comprar o alquilar propiedad / Buying or renting property

- Encontrar empleo / Finding a job
- Abrir un negocio propio / Opening your own bussiness
- Obtención de asistencia médica / Getting health assistance
- Idioma y comunicación / Language and communication
- Reubicarse con su mascota / Relocating with your pet
- Inversiones bancarias en Ecuador / Host country bank investment
- Otros / Others [Texto]

Al mudarse, ¿Utilizó algún servicio para ayudarse con alguna(s) de las tareas que marcó como relevantes? / Did you make use of any service to get help dealing with these relevant tasks when you moved?

Servicios pago relacionados con traducción, consultoría o asistencia paso a paso / Paid services realted to language translation, advise and walk through assistance

[Opción múltiple]

- Sí / Yes [Ir a la sección 2.2]
- No / No [Ir a la sección 2.1]

Sección 2.1 / Part 2.1

Clientes potenciales / Potencial Customers

¿Cuánto pagaría por tal servicio de necesitarlo? (Dólares Americanos) / How much would you pay for such a service if needed? (USD)

Servicios pago relacionados a traducción, asesoría y asistencia paso a paso en las tareas que seleccionó como más relevantes. / A language translation, advice and walk through assistance on all tasks you considered most relevant when moving abroad.

[Opción múltiple]

- 750\$ o menos / or less
- 750\$ - 1000\$
- 1000\$ - 1250\$
- 1250\$ - 1500\$
- 1500\$ o más / or more
- No adquiriría el servicio / I wouldn't acquire such service

¿Cómo trataría de ubicar un proveedor para este servicio? / How would you try to find a provider for this service?

Por favor califique las opciones siendo 1 el más probable y 5 el menos probable / Please qualify the following being 1 the most likely and 5 the least likely.

[Cuadrícula]

	1	2	3	4	5
Google / Google					
Otros motores de búsqueda / Other search engines					
Facebook / Facebook					
Twitter / Twitter					
Google+ / Google+					
LinkedIn / LinkedIn					
Otras redes sociales / Other social network					
Blogs de expatriados y temas relacionados/ Expat and living abroad blogs					
Publicaciones impresas sobre expatriados y temas relacionados / Expat and living abroad printed mags					

[Ir a la sección 3.0]

Sección 2.2 / Part 2.2

Cientes del servicio / Service customers

¿Cuánto pagó por dicho servicio? / How much did you pay for that service?

Servicio relacionado a traducción, asesoría y asistencia paso a paso en las tareas necesarias al mudarse al exterior. / A language translation, advise and walk through assistance service on the necessary tasks when moving abroad

[Opción múltiple]

- 750\$ o menos / or less
- 750\$ - 1000\$
- 1000\$ - 1250\$
- 1250\$ - 1500\$
- 1500\$ o más / or more

¿Cuál de los siguientes métodos utilizó para localizar a su proveedor del servicio? / Which of the following did you use to find the provider for this service?

Puede seleccionar más de una opción. Si encontró al proveedor a través de otro método, por favor especifique. / You can select more than one option. If you found your provider some other way please specify.

[Casillas de verificación]

- Google / Google
- Facebook / Facebook
- Twitter / Twitter
- Google+ / Google+
- LinkedIn / LinkedIn
- Blogs de expatriados y temas relacionados / Expat and living abroad blogs
- Publicaciones impresas sobre expatriados y temas relacionados / Expat and living abroad printed mags
- Otros / Others [Texto]

¿El servicio adquirido cumplió con tus expectativas? / Did the service you acquired met your expectations?

Califique cada parámetro, siendo 1 excelente y 5 deficiente / Please qualify each parameter, being 1 excellent and 5 poor

[Cuadrícula]

	1	2	3	4	5
Profesionalismo / Professionalism					
Rapidez de respuesta / Response time					
Fluidez del idioma / Language fluency					
Variedad de servicios / Variety of services					
Valor de su inversión / Value of your investment					
Evaluación general del servicio / Evaluation of the service					

[Ir a la sección 3.0]

Sección 3.0 / Part 3.0

Conclusión de la encuesta / Final section

¿Considera que las comunidades y blogs de expatriados como Gringo tree, Cuenca for expats, Gringos abroad, etc. son útiles al momento de realizar las tareas necesarias para mudarse al exterior? / Do you consider expat communities and blogs such as Gringo tree, Cuenca for expats, Gringos abroad, etc. are useful when tasks for moving abroad to Cuenca need to be done?

Por favor califique, siendo 1 muy útil y 5 poco útiles / Please qualify, being 1 the most helpful and 5 the least helpful

[Rango]

Muy útil / Most helpful: 1-2-3-4-5: Poco útil / Least helpful

Como expatriado, ¿Considera que puede usar un servicio como el descrito para realizar cualquier otra tarea o actividad? / As an expat, do you think you could use this service for any other task or chores?

Por favor comparte, esta pregunta es opcional / Please share, this one is optional

[Texto largo]

[Ir a la página de confirmación]

Gracias / Thank you!

Su participación es muy importante, futuros expats se lo agradecerán / Your participation is very important, future expats will appreciate it.

Anexo 5

Libro de códigos

	01	02	03	04	05	06
	Cual es su fecha de nacimiento?	De donde proviene?	Cuando se mudó a Cuenca?	Cual es su situación laboral?	Porque decidió mudarse de su país de origen?	Cuales de las siguientes fueron sus principales preocupaciones al mudarse?
01	1993	Austria	2014	Estudiante	Motivos económicos	Obtaining residency
02	1990	Australia	2013	Responsable del hogar	Experiencia Intercultural	Transporting household
03	1989	Bélgica	2012	Trabajo a medio tiempo	Propósitos de educación	Buying or renting property
04	1988	Canadá	2011	Trabajo a tiempo completo	Career purpose	Finding a job
05	1984	Republica Checa	2010	Retirado	Volunteering	Opening your own bussiness
06	1983	Dinamarca	2009		Other	Getting health assistance
07	1982	Francia	2008			Language and communication
08	1980	Alemania	2004			Relocating with your pet
09	1979	Gran Bretaña	2000			Host country bank investment
10	1975	Holanda				Others
11	1973	Irlanda				
12	1971	Italia				
13	1970	Noruega				
14	1968	Nueva Zelanda				
15	1966	Rusia				
16	1964	Sudafrica				
17	1963	España				
18	1962	Ukrania				
19	1961	USA				
20	1960	América Latina				
21	1959	Otros Paises Europeos del Este				
22	1958	Otros Paises Europeos del Oeste				
23	1957	Otros Paises Africanos				
24	1956	Medio Oriente				
25	1955	Asia del Este				
26	1954	Asia del Sur				
27	1953	Asia Suroriental				
28	1952					
29	1951					
30	1950					
31	1949					
32	1948					
33	1947					
34	1946					
35	1945					
36	1944					
37	1943					
38	1942					
39	1941					
40	1937					
41	1936					

	07	08	09	10	11	12	13	14	15
	Al mudarse, utilizó algún servicio para ayudarse con alguna(s) de las tareas que marcó como relevantes?	Cuanto pagaría por tal servicio de necesitarlo? (USD)	Como trataría de ubicar un proveedor de tal servicio? [Google]	Como trataría de ubicar un proveedor de tal servicio? [Otros motores de búsqueda]	Como trataría de ubicar un proveedor de tal servicio? [Facebook]	Como trataría de ubicar un proveedor de tal servicio? [Twitter]	Como trataría de ubicar un proveedor de tal servicio? [Google+]	Como trataría de ubicar un proveedor de tal servicio? [LinkedIn]	Como trataría de ubicar un proveedor de tal servicio? [Otras redes sociales]
01	Yes	750\$ or less	1	1	1	1	1	1	1
02	No	750\$ - 1000\$	2	2	2	2	2	2	2
03		1000\$ - 1250\$	3	3	3	3	3	3	3
04		1250\$ - 1500\$	4	4	4	4	4	4	4
05		1500\$ o más / or more	5	5	5	5	5	5	5
06		I wouldn't acquire such service							

	16	17	18	19	20	21	22	23	24
	Como trataría de ubicar un proveedor de tal servicio? [Blogs de expatriados y temas relacionados]	Como trataría de ubicar un proveedor de tal servicio? [Publicaciones impresas sobre expatriados y temas relacionados]	Cuánto pagó por dicho servicio?	Cual de los siguientes métodos utilizó para localizar a su proveedor del servicio	El servicio adquirido cumplió con sus expectativas? [Profesionalismo]	El servicio adquirido cumplió con sus expectativas? [Rapidez de respuesta]	El servicio adquirido cumplió con sus expectativas? [Fluidez de lenguaje]	El servicio adquirido cumplió con sus expectativas? [Variedad de servicios]	El servicio adquirido cumplió con sus expectativas? [Valor de su inversión]
01	1	1	750\$ or less	Google	1	1	1	1	1
02	2	2	750\$ - 1000\$	Facebook	2	2	2	2	2
03	3	3	1000\$ - 1250\$	Twitter	3	3	3	3	3
04	4	4	1250\$ - 1500\$	Google+	4	4	4	4	4
05	5	5	1500\$ o más / or more	LinkedIn	5	5	5	5	5
06				Expat and living abroad blogs					
07				Expat and living abroad printed mags					
08				Others					

	25	26	27
	El servicio adquirido cumplió con sus expectativas? [Evaluación general del servicio]	Considera que las comunidades y blogs de expatriados como Gringo tree, Cuenca for expats, Gringosabroad, etc. son útiles al momento de realizar las tareas necesarias para mudarse al exterior?	Como expatriado, considera que puede usar un servicio como el descrito para realizar cualquier otra tarea o actividad?
01	1	1	*Open Question
02	2	2	
03	3	3	
04	4	4	
05	5	5	

Anexo 8.

Tabla de información levantada, cruce de variable 0701 con las preguntas de la 01 a la 06.

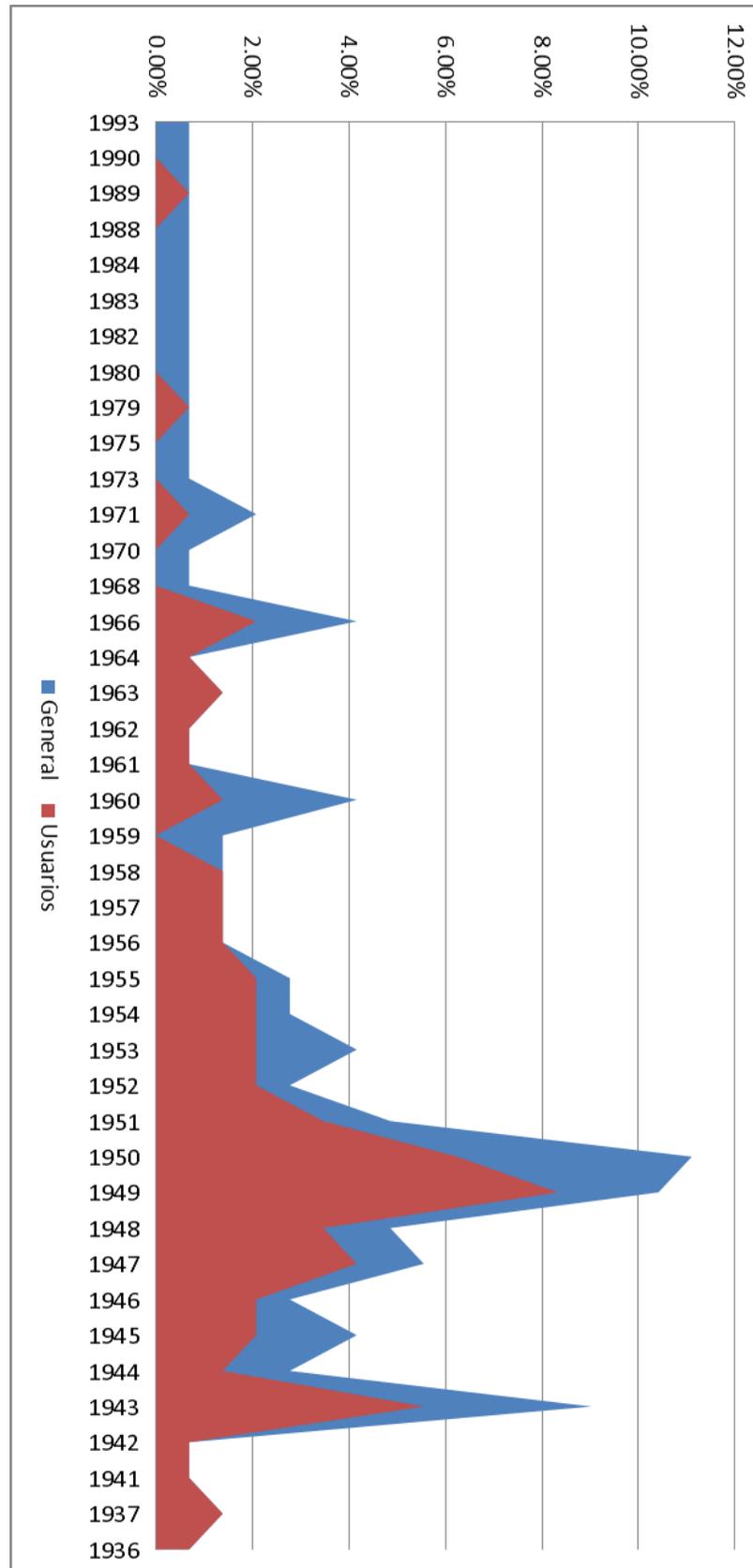
	01	02	03	04	05	06
01	0	1	6	0	41	73
02	0	0	31	0	28	15
03	1	0	28	7	2	28
04	0	7	12	2	0	2
05	0	0	9	80	7	2
06	0	0	2		11	15
07	0	0	1			47
08	0	0	0			25
09	1	0	0			3
10	0	0				5
11	0	0				
12	1	0				
13	0	0				
14	0	0				
15	3	0				
16	1	0				
17	2	0				
18	1	0				
19	1	79				
20	2	2				
21	0	0				
22	2	0				
23	2	0				
24	2	0				
25	3	0				
26	3	0				
27	3	0				
28	3					
29	5					
30	9					
31	12					
32	5					
33	6					
34	3					
35	3					
36	2					
37	8					
38	1					
39	1					
40	2					
41	1					

Anexo 9.**Tabla de información levantada, cruce de variables 0301, 0302 y 0303 con la pregunta 01**

Variable filtrada	0303	0302	0301
01	0	0	0
02	0	0	0
03	0	0	0
04	0	0	0
05	0	0	0
06	0	0	0
07	0	0	0
08	0	0	0
09	0	0	1
10	0	0	0
11	0	0	0
12	1	0	0
13	0	0	0
14	0	0	0
15	0	2	0
16	1	0	0
17	0	2	0
18	0	0	0
19	1	0	0
20	1	0	0
21	0	0	0
22	0	2	0
23	0	2	0
24	0	1	0
25	0	3	0
26	1	1	1
27	1	1	0
28	1	1	0
29	2	1	1
30	1	6	0
31	7	4	0
32	2	0	0
33	2	1	1
34	0	0	0
35	1	1	0
36	0	0	2
37	5	2	0
38	0	0	0
39	1	0	0
40	0	1	0
41	0	0	0

Anexo 10.

Gráfico completo de años de nacimiento.



Anexo 11**Tasas de crecimiento anual promedio**

Nota: Esta tabla fue creada en base a los resultados de la pregunta 03 pero sin tomar en cuenta las variables 08 y 09 por ser discontinuas al resto, la columna “Demanda” hace referencia a las respuestas de todos los encuestados, excepto aquellos que seleccionaron la variable 0806 (Tabulación en la columna derecha) y la columna “Oferta” a los resultados después de haber filtrado la variable 0701 (Tabulación en el Anexo 8). El DPI se calculó como la diferencia entre oferta y demanda en porcentaje a la demanda.

	Unidades		Tasa de crecimiento Anual		DPI
	Demanda	Oferta	Demanda	Oferta	
2013	37	31	23.33%	10.71%	16.22%
2012	30	28	130.77%	133.33%	
2011	13	12	44.44%	33.33%	
2010	9	9	80.00%	350.00%	
2009	5	2	150.00%	100.00%	
2008	2	1			
	114	89			
Promedio:			85.71%	125.48%	

	03
01	10
02	37
03	30
04	13
05	9
06	5
07	2
08	0
09	0

Anexo 12**Proyección lineal de la oferta y demanda**

Nota: Se calculó proyecciones lineales tanto para la oferta y la demanda en base a la información obtenida en la investigación de mercado. Se consideró demanda a todos aquellos encuestados que no seleccionaron la variable 0806 y se consideró a la oferta igual al número de encuestados que seleccionaron la variable 0701.

	Proyección lineal		Muestra		DPI
	Demanda	Oferta	Demanda	Oferta	
2008	-1.74	-2.20	2	1	
2009	5.51	4.40	5	2	
2010	12.77	11.00	9	9	
2011	20.03	17.60	13	12	
2012	27.29	24.20	30	28	
2013	34.54	30.80	37	31	
2014	41.80	37.40			10.53%
2015	49.06	44.00			10.31%
2016	56.31	50.60			10.15%
2017	63.57	57.20			10.02%
2018	70.83	63.80			9.92%
2019	78.08	70.40			9.84%
2020	85.34	77.00			9.77%

$$D = 7.2571x - 14574 \quad O = 6.6x - 13255$$

x = Años

D = Demanda

O = Oferta

Anexo 13

DPI en los próximos seis períodos

Nota: Se calculó los porcentajes lineales tomando como el 100% al año 2013 para poder calcular el crecimiento futuro. Se consideró escenario pesimista al total de visas tramitadas en extranjería de Cuenca durante todo el 2013 y escenario optimista a un número un 20% mayor a este en base a la información secundaria levantada.

	Lineal Demanda	Lineal Demanda %	Demanda pesimista u	Demanda optimista u	lineal oferta	lineal oferta %	Oferta pesimista u	Oferta optimista u	DPI pesimista u	DPI optimista u	DPI %
2008	-1.74				-2.2						
2009	5.51	16%			4.4	14%					
2010	12.77	37%			11	36%					
2011	20.03	58%			17.6	57%					
2012	27.29	79%			24.2	79%					
2013	34.54	100%	511	613	31	100%	429	515			
2014	41.80	121%	618	742	37	121%	521	625	97	117	15.75%
2015	49.06	142%	726	871	44	143%	613	735	113	135	15.54%
2016	56.31	163%	833	999	51	164%	705	846	128	154	15.39%
2017	63.57	184%	940	1128	57	186%	797	956	144	172	15.27%
2018	70.83	205%	1048	1257	64	207%	888	1066	159	191	15.18%
2019	78.08	226%	1155	1386	70	229%	980	1176	174	209	15.10%
2020	85.34	247%	1262	1515	77	250%	1072	1287	190	228	15.04%

Visas tramitadas en Cuenca al 2013	694
Demanda %	73.61%
Oferta %	61.81%

Anexo 14

Diagramas de proceso

Nota: Se contabiliza solamente el tiempo de tareas realizadas por el asesor.

Proceso: Orden de producción

Paso	Descripción	Predecesor	Responsable	Tipo	Tiempo (m)
1	Ingreso al portal web	-	Cliente	Operación	
2	Contratación de los servicios ofertados	1	Cliente	Operación	
3	Estudio de viabilidad de requerimientos especiales y precio (si aplica)	2	Asesor	Inspección	*
4	Checkout y pago	3	Cliente	Operación	
5	Recepción de la orden	4	Asesor	Operación	20
6	Verificación de los servicios contratados	5	Asesor	Inspección	25
7	Comunicar al cliente la documentación para el procesamiento de cada servicio requerido	6	Asesor	Operación	45
8	Recepción de documentos	7	Asesor	Espera	30
9	Ejecución de los servicios contratados	8	Asesor	Operación	**
					120

* No se contabiliza el tiempo del paso 3 debido a que el mismo se incluye dentro de requerimientos especiales

** No se contabiliza el tiempo del paso 9 ya que hace referencia a procesos específicos descritos a continuación

Proceso: Tramite de residencia

Paso	Descripción	Predecesor	Responsable	Tipo	Tiempo (m)
1	Verificación del tipo de visa a aplicar	-	Asesor	Operación	60
2	Tramitar empoderamiento legal a nombre de la empresa	-	Cliente	Operación	
3	Comunicar al cliente la documentación requerida	1	Asesor	Operación	45
4	Recepción de la documentación	3,2	Asesor	Espera	25
5	Presentación de los papeles en extranjería	4	Asesor	Operación	120
6	Aprobación o denegación de la visa	5	Cónsul	Espera	
7	Emisión de visa al cliente	6	Asesor	Operación	60
					310

Proceso: Asesoría en bienes raíces

Paso	Descripción	Predecesor	Responsable	Tipo	Tiempo (m)
1	Identificar si el cliente desea adquirir o arrendar la propiedad	-	Asesor	Operación	20
2	Determinación del presupuesto destinado al bien	1	Asesor	Operación	20
3	Requisitos mínimos para el bien	2	Asesor	Operación	75
4	Identificación del bien o bienes disponibles	3	Asesor	Operación	360
5	toma de fotografías e identificación de posibles no conformidades	4	Asesor	Inspección	120
6	Comunicación con el cliente	5	Asesor	Operación	45
7	aprobación de la adquisición o arrendamiento por parte del cliente	6	Asesor	Espera	25
8	procedimiento legal para adquisición o arrendamiento	7	Asesor	Operación	60
					725

Proceso: Importación de mascotas

Paso	Descripción	Predecesor	Responsable	Tipo	Tiempo (m)
1	Verificar especie animal de la mascota	-	Asesor	Operación	20
2	Verificar tipo de arribo de mascota (manga o carga)	-	Asesor	Operación	20
3	Comunicar al cliente documentación necesaria	1,2	Asesor	Operación	40
4	Ejecución del traslado del animal	3	Cliente	Operación	
5	Revisión veterinaria al arribo (si aplica)	4	Agrocalidad	Inspección	
					80

Proceso: Asesoría en turismo de bien estar

Paso	Descripción	Predecesor	Responsable	Tipo	Tiempo (m)
1	Identificación de rama de la salud requerida	-	Asesor	Operación	45
2	Identificación de requerimientos de salud del paciente	1	Asesor	Operación	35
3	Búsqueda en base de datos	2	Asesor	Operación	90
4	Comunicación con el cliente	3	Asesor	Operación	45
5	Comunicación con el o los doctores	4	Asesor	Operación	30
6	Establecimiento de contacto entre el doctor y paciente	5	Asesor	Operación	45
					290

Proceso: Servicio de importación de menaje de casa

Paso	Descripción	Predecesor	Responsable	Tipo	Tiempo (m)
1	Llenar formulario de importación	-	Asesor	Operación	30
2	Solicitud de reconocimiento previo	1	Cliente	Operación	
3	Declaración juramentada apostillada	1,2	Cliente	Operación	
4	Comunicar proceso de embalaje e identificación de bienes	-	Asesor	Operación	45
5	Embarque	3,4	Cliente	Operación	
6	Proceso de desaduanización	5	Asesor	Operación	420
					495

Anexo 15**Personal requerido para la ejecución del servicio en función a la demanda a atender esperada.**

Nota: Para este cálculo se dividió el consumo mensual de tiempo de ejecución de todos los servicios a ejecutar durante un mes entre la cantidad de tiempo efectivo disponible.

	Demanda Pesimista	Demanda Optimista	Tiempo Estimado (m)	Uso mensual de tiempo (m)	
				Pesimista	Optimista
Orden de producción	11	12	120	1320	1440
Trámite de residencia	5	6	310	1550	1860
Asesoría en bienes raíces	2	2	725	1450	1450
Importación de mascotas	2	2	80	160	160
Asesoría en turismo de bien estar	1	1	290	290	290
Importación de menaje de casa	1	1	495	495	495
Totales			2020	5265	5695
			Cantidad de personal requerido	0.79	0.86

Tiempo efectivo mensual (m)

6624

Anexo 16**Proformas para adquisición de equipos y herramientas**

Proforma servicios web y correo electrónico

Artículo	Duración	Valor
Dominio (.com)	5 años	\$ 29.18
Servicio de correo "Productividad destacada"	2 años	\$ 179.76
Hosting Deluxe Linux con Cpanel	5 años	\$ 269.40
Tarifa ICANN		\$ 0.90
		\$ 479.24

***PAQUETE INCLUYE GRATUITAMENTE**

50gb almacenamiento de correo
 1Tb almacenamiento de archivos
 correo, calendario y contactos sincronizados
 Videoconferencia HD ilimitado
 Microsoft Office completo
 Office Mobile apps

**Este valor no incluye el 5% de salida de divisas del país

Proforma computadores portátiles

Modelo	Cantidad	V. Unitario	V. Total
Lenovo ThinkPad Edge E431	4	\$ 599.00	\$ 2,396.00
		IVA	\$ 287.52
		Total	\$ 2,683.52

ESPECIFICACIONES TÉCNICAS Y OPERATIVAS

Processor Name: Intel Core i5-3230M	Networking Options: 802.11n (2.4 GHz only)
Type: Business, Small Business	Primary Optical Drive: Dual-Layer DVD+/-RW
Processor Speed: 2.6 GHz	Wireless Display Capability (WiDi): Yes
Operating System: Microsoft Windows 7 Professional	Battery Type: 48 Whr (Watt hours)
RAM: 4 GB	Battery Rundown - Standard Battery: 3:55 hrs:min
Weight: 4.44 lb	Photoshop CS6 Multimedia Tests: 5:38 min:sec
Screen Size: 14 inches	PCMark7: 2440
Screen Type: Widescreen	3DMark 11 Entry - 3D Benchmark Tests: 1072
Native Resolution: 1366 x 768	3DMark 11 Extreme - 3D Benchmark Tests: 193

Touch Screen: No	Aliens vs. Predator - Mid quality - 1,366 x 768 - AA/AF=Off/Off: 10
Graphics Card: Intel HD Graphics 4000	Aliens vs. Predator - Max quality - Native - AA/AF=4X/4X: 5
Storage Capacity (as Tested): 500 GB	Heaven - Mid quality - 1,366 x 768 - AA/AF=Off/Off: 10
Storage Type: HDD	Heaven - Max quality - Native - AA/AF=4X/4X: 5
Rotation Speed: 7200 rpm	Handbrake Multimedia Tests: 1:17 min:sec
	CineBench 11.5 Multimedia Tests: 2.96

Proforma de teléfonos móviles, servicio telefonía móvil y plan de datos

Nombre del plan	Tarifa Mensual	Tarifa Mensual Voz	Tarifa Mensual Datos	Tarifa Mensual SMS	Precio por Minuto	Minutos Pagados	Minutos Gratis	Total minutos	Megas	SMS
Plan Smart Todo Destino 42	\$47,03	\$ 22	\$22,39	\$2,24	\$0.17	133	115	248	1.000 MB	200
									Cant.	Valor
									3	141.09
								IVA		16.93
								Total / mes		158.02

Notas

Generales

La tarifa mensual incluye IVA

Plan Smart Todo Destino se comercializa con teléfonos en contrato a 24 meses, el valor del teléfono está incluido en la tarifa mensual.

La compra del equipo está sujeta a la permanencia de la vigencia del contrato, en caso de terminación unilateral anticipada, deberá pagarse el valor pendiente del equipo.

El cliente que tenga Plan Smart Todo Destino cuenta con minutos gratis para llamadas a los "Números Favoritos" registrados al *444 de acuerdo una tarifa del plan.

Se puede registrar un número ilimitado de números favoritos que puede ser fijo o móvil a nivel nacional.

Minutos y Mensajes de Texto gratis se acreditarán de forma mensual en el ciclo de facturación sin acumulación de remanentes al igual que el saldo del plan.

El plan tiene disponibles para el uso el servicio de LDI bajo demanda que se descontará del saldo del plan de acuerdo a su consumo al igual que los consumos adicionales de los paquetes contratados.

Los consumos adicionales de los paquetes contratados se descuentan del saldo disponible en el plan.

Aplica solo para clientes individuales GSM

Los números favoritos no se mantienen registrados en el cambio de plan.

Servicio prestado y facturado por OTECEL S.A.

La contratación de estos planes está disponible en nuestros centros de ventas en todo el país.

Samsung Galaxy Fame

Valor \$ 166.88

El teléfono celular Samsung Galaxy Fame S6810 cuenta entre sus principales características con una pantalla TFT Capacitiva Touchscreen, un peso de 120.6 gramos. Este teléfono celular tiene soporte de las redes 2G y soporte de 3G

Medidas

Altura: 113.2mm	Ancho: 61.5mm	Grosor: 11.55mm
Peso: 120.6gr	Color: Blanco	
Diseño		
Resolución: 320 x 480 píxeles	Tamaño de pantalla: 3.5 pulgadas	Pantalla
		táctil: Capacitativa
Colores de pantalla: 260M	Tipo de pantalla: TFT LCD	Diseño del
		teléfono: Clásico / Bar
Multimedia		
Cámara primaria: 5,0 Megapíxeles (5,04)	Cámara secundaria: 0,3 Megapíxeles (0,31), 640 x 480 píxeles	Videos: Formato de vídeo MPEG4, 3GPP, MKV, WebM
Alert Types: Si	Altavoz: Si	Redes
		Sociales: Integración con redes sociales
Java: Si	Flash: Si	
Conectividad		
Conectividad: 3.5mm plug	SMS: Si	MMS: Si
Moviltalk: No	GPS: Si, A-GPS, GeoTagging y GLONASS	Bluetooth: Si, v4.0 con A2DP
Internet / WAP: Si	Wi-fi: Wi-Fi 802.11 b/g/n, Wi-Fi hotspot, Wi-Fi Direct	Agenda: Entradas y campos ilimitados
Correo Electrónico: Email, Push Mail, IM, RSS	Visualizador de documentos: Visor de Documentos	Browser: HTML
Cámara Incorporada: Si	Radio FM/ AM: No	Marcación por voz: Si
Especificaciones		
Procesador: 1 GHz Cortex- A9	Sensores: Acelerómetro, proximidad, brújula	Memoria interna: 4 GB
Memoria externa: microSD, Hasta 64 GB	Sistema operativo: Android 4.1 Jelly Bean	Duración batería uso: 2G: Hasta 8 H 40 m 3G: Hasta 6 H 10 m
Duración batería StandBy: 2G: Hasta 420 Horas 3G: Hasta 380 Horas	Duración batería con música: Hasta 33 horas	Duración batería uso de internet: Hasta 7 / 9 horas (3G/WiFi)
Duración batería reproducción de vídeo: Hasta 6 horas	Tipo batería: Iones de litio(Li-Ion) 1300 mAh batería	Cargador: Carga por USB
SIM: U-sim	Incluye: Manual de usuario, cable de datos, cargador, batería, manos libres standard.	NFC: Si

Proforma internet móvil

IM HPLUS	\$39,19	24 Meses
34,99	Mensual	De contrato

Incluye modem de internet móvil

Minutos	Minutos incluidos a todos los operadores	40,00		
SMS	SMS incluidos a todos	9.999,00		
Internet	Megabytes incluidos	1.500,00		
Cargos por uso	Minutos	\$0,17		
	Mensajes	\$0,07		
			Cantidad	Valor
			4	\$ 156.76
			IVA	\$ 18.81
			Total	\$ 175.57

Condiciones legales:

Vigencia del contrato 30 meses. Precios y tarifas antes de impuestos. Aplican restricciones.

Plan IM HPLUS se comercializa con módem, cuyo costo está incluido en la tarifa mensual.

El beneficio (Doble de MB y minutos mensuales) se entregará por 12 meses consecutivos a partir de la fecha de contratación del plan.

Aplica a clientes nuevos que paguen su factura mensual con tarjeta de crédito y para clientes existentes, con más de tres meses con cualquier forma de pago.

Cliente recibe 40 minutos y 9999 mensajes todo destino que podrán ser utilizados con todas las operadoras fijas y móviles del Ecuador.

Una vez consumidos los 40 minutos cliente podrá realizar llamadas a un costo de \$0.15 + imp realizando una recarga electrónica.

Una vez consumidos los 9999 sms cliente podrá enviar mensajes a operadoras nacionales a un costo de \$0,06 + IVA imp realizando una recarga electrónica.

Una vez consumidos los megas incluidos en cada plan, el cliente podrá continuar navegando a través de una recarga electrónica a un costo del MB adicional es de \$0,10 + IVA, El cliente perderá el beneficio de la promoción si realiza: Cambio de plan, o gestiones de posventa (como cambios de número, reordenamientos de cuentas, cambios de SIM, cesión de beneficiario, o cualquier combinación múltiple entre estas opciones).

Saldo del plan se acredita de forma mensual en el ciclo de facturación y no es acumulable.

Promoción válida desde el 1 de Junio de 2014 hasta 31 de Agosto 2014 o hasta agotar stock

Equipo incluido

HUAWEI E1756 Modem USB 3.5G valor: 70\$ inc. IVA (incluido en la tarifa mensual)

Generalidades

- Sienta la tranquilidad En el mundo global, la comunicación se convierte en una ventaja competitiva de su negocio, que aumenta la productividad y optimiza los costes.
- La comunicación fluida entre personas aumenta la eficacia de las empresas y agiliza los procesos de negocio.
- La integración de las personas en diferentes puntos geográficos reduce costes de gestión.
- Un soporte único y sólido para gestionar toda la infraestructura de comunicaciones, incrementa la seguridad y la confianza.
- La innovación constante en productos y servicios de Telefónica se traduce en soluciones de comunicación para su empresa.
- La experiencia de Movistar permite dar respuestas personalizadas a cada cliente.

Características

- Soportado sobre la red celular 3G/EDGE/GPRS y sobre la red IP MPLS de Movistar, la cual permite configurar redes privadas virtuales seguras y de bajo retardo entre todos los puntos participantes, de extremo a extremo.
- Las velocidades disponibles del Servicio IP VPN inalámbrico son:
 - 3G: Hasta 2 Mbps
 - EDGE/GPRS: Hasta 120 Kbps.

Beneficios

- Cobertura a nivel nacional.
- Formación de redes distribuidas que evitan congestión y retardo del flujo de información.
- Alta disponibilidad con opciones de Acuerdos de Nivel de Servicio (SLAs)
- Gestión de la red de extremo a extremo, facilitando la acción inmediata ante posibles eventos críticos.

Proforma de juego de herramientas

Ultra ULT31344 Kit de herramientas de 130-Piezas Premium

Descripción

El Ultra kit de herramientas de 130 piezas premium es invaluable para cualquier persona que trabaje con computadores y tiene un valor sobresaliente. Las herramientas son desmagnetizadas, duraderas y fabricadas con ingeniería de precisión. El set incluye un estuche corrugado que facilita su transporte a cualquier lugar.

Las herramientas incluidas en el kit son una manilla anti-estática, un verificador eléctrico, hex key bits, star bits, Philips bits tri-wing bits, square bits, flat bits, hex key bits, torque bits, una extensión eléctrica con tomacorriente, cuchilla lateral, wrenches, wire cutter/stripper, crimping tool, pozidriver bit, solder iron, solder reel, mini pan flashlight, cable ties, washers, jumpers, screws, y una caja para repuestos.

Detalles

Dimensiones del producto empacado: 17.1 x 10.3 x 2 pulgadas

Peso del producto empacado: 4 libras

Precio unitario	\$	52.97
Tasa salida de divisas	\$	2.65
Courrier	\$	20.00
Total	\$	75.62

Proforma alquiler de servidor en línea

Obtén la solución en la que confían 300 millones de usuarios para almacenar, sincronizar y compartir archivos de forma segura, junto con las herramientas de administración que el Departamento de Informática necesita para proteger tu empresa.

El servidor para empresas de ETAPA funciona con todas las aplicaciones que tu equipo ya usa para ser productivo, desde Word y Excel hasta Photoshop y Acrobat. Además, la compatibilidad con Windows, Android, iOS, Mac y Linux permite la inclusión de todos. Simplemente crea una carpeta, compártela y comienza a colaborar de inmediato con los miembros del equipo.

Despídete de los incómodos servidores FTP, del almacenamiento en tus instalaciones y de los archivos adjuntos a correos electrónicos. Con una interfaz intuitiva y el mejor rendimiento de su clase, reunir a tu equipo en un único sistema es simple. Las características de autoservicio, como la recuperación ilimitada de archivos eliminados y la desvinculación de dispositivos, permiten a los miembros del equipo procesar tareas comunes sin molestar al Departamento de Informática. Todo ello implica menos tiempo destinado a capacitación y resolución de problemas, y más tiempo productivo.

Cuando los empleados usan una combinación de distintas soluciones, es difícil mantener el control. Ofrece a tus empleados el producto que prefieren 300 millones de usuarios y conserva la información de tu empresa en tu organización. El servidor para empresas de ETAPA permite a los administradores de informática llevar a cabo auditorías completas para supervisar qué se comparte y quiénes lo hacen. Los controles fáciles de usar restringen el acceso, y el borrado remoto protege los datos si se extravía un dispositivo.

Proteger los datos de tu equipo es nuestra prioridad. El servidor para empresas de ETAPA aplica cifrado seguro en tránsito y en almacenamiento, además de segmentación de archivos y algoritmos de hash para anonimizar los datos almacenados. También llevamos a cabo frecuentes auditorías SSAE 16 SOC, con informes SOC 2 Tipo 2 y SOC 3 disponibles. Los equipos pueden proteger las cuentas más eficientemente con características de autenticación, como el inicio de sesión único (SSO) y la verificación de dos pasos.

Costo.....UDS 500 / mes

Este valor incluye I.V.A.

Anexo 17**Costos de constitución y aspectos legales**

Rubro	Valor
Aprobación del nombre en Superintendencia de compañías	\$ -
Escritura de constitución	\$ 200.00
RUC	\$ -
Permiso de funcionamiento	\$ 80.00
certificado de afectación y licencia urbanística	\$ 25.00
certificado de pago al impuesto de patentes municipales	\$ 50.00
	<hr/>
Total	\$ 355.00