



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DE LA DIGITALIZACIÓN DE LAS CAPACITACIONES
DE LA EMPRESA ONE SOCIEDAD DE HECHO”

TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO
COMERCIAL

AUTORES:

JUAN DIEGO PESANTEZ CHIRIBOGA
HERNÁN ANDRÉS COELLAR MERCHÁN

DIRECTOR:

ING. MARCO ANTONIO PIEDRA AGUILERA
CUENCA, ECUADOR

2018

DEDICATORIAS:

Dedico esta tesis a mi querida familia, profesores, compañeros universitarios y de la vida que me han acompañado en este trayecto de vida que gracias a su apoyo incondicional me han forjado como persona en los ámbitos profesionales y personales brindándome día a día la perseverancia necesaria para alcanzar mis metas.

Hernán Andrés Coellar Merchán.

Dedico esta tesis a mi familia por el apoyo incondicional en toda esta etapa de mi vida, también a todos quienes formaron parte de mi formación académica, quienes de forma directa o indirecta me ayudaron a cumplir esta importante meta.

Juan Diego Pesàntez Chiriboga

AGRADECIMIENTOS:

Agradezco a mi familia, novia y amigos que me han brindado su apoyo y sabiduría para día a día trabajar en este trabajo de titulación que me forja como profesional, agradezco de manera seguida a nuestro tutor el ingeniero Marco Antonio Piedra Aguilera que con dedicación y valores nos ha acompañado en este proceso, además a la empresa One y sus colaboradores que nos han brindado las facilidades para la realización de este trabajo.

Hernán Andrés Coellar Merchán.

Agradezco a todos quienes me ayudaron en el camino para culminar con este trabajo de titulación amigos, compañeros, docentes de la universidad y de manera especial a nuestro tutor el Ing. Marco Antonio Piedra Aguilera quien con su dedicación y paciencia supo guiarnos de la mejor manera en el proceso.

Juan Diego Pesàntez Chiriboga

Índice de Contenidos

DEDICATORIAS:	I
AGRADECIMIENTOS:	II
Índice de Contenidos.....	III
Índice de Ilustraciones	VI
Índice de Tablas	VI
RESUMEN	XI
INTRODUCCIÓN	XIII
CAPÍTULO 1.....	1
FUNDAMENTAR TEORICAMENTE LA EMPRESA EN LA QUE SE VA A REALIZAR EL ESTUDIO	1
1.1 Filosofía y cultura empresarial.....	1
1.1.1 Misión:	1
1.1.2 Visión:.....	2
1.1.3 Valores:	2
1.2 Análisis Interno (FODA, FODA CRUZADO)	2
1.2.1 FODA.....	2
1.2.2 DAFO.....	3
1.3 Análisis externo (fuerzas de Porter, análisis político, económico, social y tecnológico PEST)5	

1.3.1 Fuerzas de Porter.....	5
1.3.2 Análisis PEST	8
1.4 Elaboración de la cadena de valor de la empresa	22
1.5 Organigrama	23
CAPÍTULO 2.....	32
INVESTIGACIÓN DE MERCADO	32
2.1 Construcción de la encuesta.....	32
2.1.1 Información del consumidor:.....	32
2.1.2 Precio.	32
2.1.3 Plaza.	32
2.1.4 Promoción.	32
2.1.5 Producto.	33
2.2 Tamaño de la muestra.	33
2.2.1 Investigación de mercado.	33
2.2.2 Cálculo de la muestra:.....	35
2.3 Aplicación de la entrevista.....	36
2.3.1 Diseño de la encuesta:.....	36
2.3.2 Entrevista:	37
2.4 Análisis de los resultados.....	40

2.5	Estimación del mercado potencial.	56
2.6	Estimación de la demanda.	58
CAPÍTULO 3.....		65
ESTUDIO TÉCNICO		65
3.1.	Descripción de las instalaciones necesarias.	65
3.2.	Estructura organizacional óptima.	68
3.3.	Marco legal	85
3.4.	Análisis de estrategias de marketing y ventas.....	87
CAPÍTULO 4.....		90
ESTUDIO FINANCIERO		90
4.1	Necesidades de capital.	90
4.2	Presupuesto de ventas.	95
4.3	Presupuesto de gastos.	97
4.4	Estructuración del costo.....	100
4.5	Estados financieros proyectados.	100
4.6	Valor Actual Neto	102
4.7	Tasa Interna de Retorno	103
CONCLUSIÓN.....		105
Bibliografía		107

Índice de Ilustraciones

Ilustración1 Aprobación de gestión del presidente Lenín Moreno	9
Ilustración2 Composición de la población: total nacional.....	12
Ilustración3 Pymes Ecuador	15
Ilustración4 Equipamiento tecnológico del hogar nivel nacional.....	17
Ilustración5 Acceso al internet según área.....	18
Ilustración6 Porcentaje de personas que utilizan computadora por grupos de edad a nivel nacional.	19
Ilustración7 Porcentaje de personas que han utilizado internet en los últimos 12 meses por área.	20
Ilustración8 Resumen de uso de internet por Área	21
Ilustración9 Población por edad.....	35

Índice de Tablas

Tabla1 Foda	3
Tabla2 Foda Cruzado	4
Tabla3 Análisis de la Competencia.....	6
Tabla 4	13
Tabla5 Cadena de valor	22
Tabla6 Cargo Gerente General	24
Tabla7 Cargo Gerente Comercial	25

Tabla8 Cargo Tesorería.....	26
Tabla9 Cargo Marketing.....	27
Tabla10 Investigación y Desarrollo de Programas	28
Tabla11 Cargo Vendedor.....	29
Tabla12 Asistente Contable	30
Tabla13 Cargo Capacitador	31
Tabla14 Segmentación de Mercado.....	34
Tabla15 Tabla cruzada sexo del encuestado * ocupación del encuestado	40
Tabla16 Tabla cruzada sexo del encuestado * aceptación de cursos online.....	41
Tabla17 Tabla cruzada sexo del encuestado * duración de curso sugerida	41
Tabla18 Tabla cruzada aceptación de cursos online * ingresos promedio por mes	42
Tabla19 Tabla cruzada temas de interés * duración de cursos sugerida.....	42
Tabla20 Tabla cruzada sexo del encuestado * medios de comunicación	43
Tabla21 Tabla cruzada temas de interés * medios de comunicación	43
Tabla22 Tabla cruzada aceptación de cursos online * precio.....	44
Tabla23 Tabla cruzada aceptación de cursos online * frecuencia de consumo	44
Tabla24 Tabla cruzada ingresos promedio * medio de pago.....	45
Tabla25 Tabla cruzada valor agregado de horarios * ocupación del encuestado	45
Tabla26 Tabla cruzada valor agregado tiempo * aceptación de cursos online.....	46
Tabla27 Tabla cruzada valor agregado costo * aceptación de cursos online	47
Tabla28 Tabla cruzada valor agregado capacitador * aceptación de cursos online	47
Tabla29 Tabla cruzada valor agregado material * aceptación de cursos online	48

Tabla30	Tabla cruzada valor agregado seguimiento * aceptación de cursos online	49
Tabla31	Tabla cruzada valor agregado certificación * aceptación de cursos online	49
Tabla32	Tabla cruzada aceptación de cursos online * valoración web	50
Tabla33	Tabla cruzada aceptación de cursos online * ocupación del encuestado.....	51
Tabla34	Tabla cruzada duración de cursos sugerida * aceptación de cursos online	52
Tabla35	Tabla cruzada ocupación del encuestado * temas de interés	53
Tabla36	Tabla cruzada medio de pago * precio	53
Tabla37	Tabla cruzada ocupación del encuestado * frecuencia de consumo	54
Tabla38	Tabla cruzada v edad * valor agregado de horarios.....	55
Tabla39	Tabla cruzada valoración web * aceptación de cursos online	56
Tabla40	Frecuencia de compra al año, cantidad de compradores, total	57
Tabla41	Marca de clase, frecuencia observada, marca de clase por frecuencia observada	58
Tabla42	Tabla cruzada aceptación de cursos online * ingresos promedio por mes	60
Tabla43	Tabla cruzada edad precio	61
Tabla44	Tabla cruzada ingresos promedio por mes * frecuencia de consumo.....	61
Tabla45	Marca de clase, frecuencia observada, marca de clase por frecuencia observada	62
Tabla46	Marca de clase, frecuencia observada, marca de clase por frecuencia observada	63
Tabla47		69
Tabla48	Recursos Necesarios para el Administrador del proyecto	70
Tabla49	Cargo desarrollador.....	71
Tabla50	Recursos necesarios para el Desarrollador	72
Tabla51	Cargo control de calidad	73

Tabla52 Recursos necesarios control de calidad	74
Tabla53 Cargo contabilidad.....	75
Tabla54 Recursos necesarios para el Contador	76
Tabla55 Cargo marketing	77
Tabla56 Recursos necesarios Marketing	78
Tabla57 Cargo productor de audio y video.....	79
Tabla58 Recursos necesarios para el Productor de audio y video	80
Tabla59 Cargo vendedor.....	81
Tabla60 Recursos necesarios para el Vendedor.....	82
Tabla61 Cargo diseñador	83
Tabla62 Recursos necesarios para el Diseñador	84
Tabla63 Gastos de adecuación y gestión	84
Tabla64 Roles de pago.....	85
Tabla65 Determinación de inversión en activos	90
Tabla 66 Gastos operativos y administrativos	91
Tabla67 Roles de pago.....	92
Tabla68 Capital de trabajo	92
Tabla69 Tabla de amortización.....	94
Tabla70 Subtotales de la tabla de amortización.....	95
Tabla71 Pronostico de ventas	96
Tabla72 Presupuesto de ventas	97
Tabla73 Costos de administración	97

Tabla74 Costos operativos.....	98
Tabla75 Gastos financieros.....	99
Tabla76 Presupuesto de gastos	100
Tabla77 Estado de resultados.....	101
Tabla78 Flujo de caja.....	102
Tabla79 Tmar.....	103
Tabla80 Van.....	103

RESUMEN

La presente aplicación establece un estudio al uso de las tecnologías de la información y la comunicación en el ámbito de servicio de capacitaciones, específicamente se hace el estudio para la validación de la empresa One Sociedad de Hecho, la misma que ya opera en el mercado de las capacitaciones presenciales por un tiempo de 5 años.

Con el giro operativo de la misma se busca diversificar sus ingresos a través de las utilidades obtenidas, teniendo como primera opción el establecimiento de un nuevo negocio de *e-learning*.

Para el mismo es necesario realizar un estudio de factibilidad con la finalidad de efectuar el estudio administrativo, de mercado, técnico y financiero que permitan evaluar la inversión necesaria que requiere este modelo de negocio.

ABSTRACT

The present application established a study on the use of information and communication technologies in training services. The study was performed for the validation of "One S.H." company. It operated in the training market for a period of 5 years. The operational changes that the company suffered made it seek to diversify its income through the profit obtained with the establishment of a new e-learning business as a first option. It was necessary to conduct feasibility, administration, marketing, technical and financial studies to evaluate the necessary investment required by this business model.


UNIVERSIDAD DE
AZUAY
Dpto. Idiomas


Translated by

Ing. Paul Arpi

INTRODUCCIÒN

En la actualidad el mercado de capacitaciones se enfrenta a un entorno cada día más competitivo en donde no solo el tema o capacitador es de vital importancia sino también el canal por el cual se brinda este servicio.

Últimamente se ha visto una creciente demanda y oferta en el mercado de capacitaciones virtuales y su motivo no solamente es por la calidad y accesibilidad que le brinda al cliente sino también por una obvia optimización de costos y generación de ingresos para las empresas dedicadas a este tipo de servicio.

Es por ello que la empresa One Sociedad de Hecho solicita se realice un estudio de factibilidad a la digitalización de su producto estableciendo un nuevo negocio que diversifique sus ingresos sin dejar a un lado las capacitaciones presenciales, dicha estrategia es con la finalidad de a través de su nuevo modelo de negocio plantear medir la oferta y demanda de temas de capacitación en el mercado para de igual manera generar mayores ingresos con temas de interés presenciales.

Para su correcto análisis hemos realizado un análisis de factibilidad en donde hemos considerado estudios administrativos, de mercado, técnicos y financiero.

Como parte del estudio administrativo se identificó la estructura óptima de personal basados en la cadena de valor del proyecto con el objetivo de dar una satisfacción al usuario o cliente de la plataforma propuesta, en este encontramos necesario una estructura de persona corta con puestos de especialidad que generen valor por actividad realizada.

En el estudio de mercado realizado como parte de la factibilidad se encontraron datos alentadores como lo son la tendencia al uso de las tecnologías de la información y comunicación en el país en un segmento económicamente activa con una frecuencia promedio de consumo del servicio de

dos veces por año y a un precio de mercado aceptable y con un margen marginal relativamente alto para el modelo de negocio planteado.

En lo concerniente al estudio técnico realizado se procedió a la determinación de los recursos necesarios para llevar al cabo el proyecto, dándonos a conocer que los recursos de inversión son mínimos ascendiendo a un monto de \$12.178,00 monto que se considera bajo después de concluir con el análisis financiero realizado en donde después de haber proyectado los estados financieros para el tiempo de 5 años obtuvimos datos sumamente positivos como lo son un VAN muy superior a 0 con un valor de \$42.412,76 considerando el proyecto como rentable y más aún después de obtener un TIR de 35%, demostrándonos así que el proyecto podría de endeudarse a una tasa máxima del 35% sin que genere pérdidas.

El período de recuperación de la inversión obtenida fue el aceptable en el mercado ecuatoriano en 3,24 años sin embargo cabe recalcar el proyecto presenta una sensibilidad al pago de las comisiones bancarias puesto que el segmento de mercado en su totalidad y como garantía de liquidez para la empresa generarán pagos a únicamente a través de tarjetas de crédito o débito las mismas que generan un costo financiero para la empresa.

CAPÍTULO 1

FUNDAMENTAR TEORICAMENTE LA EMPRESA EN LA QUE SE VA A REALIZAR EL ESTUDIO

1.1 Filosofía y cultura empresarial

Según la información proporcionada por la empresa la cultura organizacional de ONE está basada en una cultura de emprendimiento, creatividad, innovación e integración formada de un grupo de personas que persiguen su desarrollo integral, aportando conocimientos y generando grandes ideas para lograr sus metas. El egoísmo e individualismo no forman parte de la comunidad de la empresa en lo absoluto.

Buscan proyectar lo que son, organizando las actividades de manera que permitan al mercado visualizar a ONE de una manera más formal generando confianza en los clientes. Por otro lado se quiere contagiar a la comunidad las ganas de realizar las tareas con empeño, paciencia y perseverancia destacando la importancia del conocimiento y de la acción. El trato jovial y amable caracterizará a la marca.

Se pretende alcanzar un compromiso fuerte de los integrantes con la marca de tal manera que realicen su trabajo con responsabilidad, agrado y motivación conscientes de lo importante que son dentro de esta comunidad, quienes participen en ONE tendrán un sentimiento de pertenencia a la organización.

1.1.1 Misión:

Somos una comunidad de emprendedores que brindamos las herramientas necesarias para apoyar el desarrollo personal, profesional y empresarial de todos quienes depositen su confianza en nosotros.

1.1.2Visión:

Posicionar a nuestra marca como líder en proveer soluciones que aporten al crecimiento integral de nuestros clientes ayudándoles a conseguir el éxito, reconocidos siempre, por nuestro trabajo basado en principios y valores.

1.1.3Valores:

Relaciones a largo plazo.

Disciplina

Integridad.

Equilibrio

Respeto.

1.2 Análisis Interno (FODA, FODA CRUZADO)

En la investigación Fred R. David afirma que:

La matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) es una importante herramienta de adecuación que ayuda a los directivos a desarrollar cuatro tipos de estrategias: Estrategias FO (fortalezas-Oportunidades), estrategias DO (debilidades-oportunidades), estrategias FA (fortalezas-amenazas) y estrategias DA (debilidades-amenazas). Adecuar los factores internos y externos clave es la parte más difícil en el desarrollo de la matriz FODA; además exige mucho sentido común, puesto que las alternativas de adecuación son diversas. (p. 176).

1.2.1 FODA

La metodología utilizada dio como resultado la identificación y análisis de los aspectos internos y externos de la organización con miras a desarrollar estrategias que permitan conseguir provecho con los recursos actuales de la empresa.

Tabla1
Foda

No.	Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
1	Reconocimiento de la marca.	Empresas del entorno no cuentan con capacitación adecuada en los temas que imparte la empresa.	Falta de levantamiento de procesos	No existen barreras de entrada al mercado actual.
2	Pioneros en capacitaciones de PNL a nivel local	Alianzas estratégicas con instituciones educativas.	Comunicación Interna deficiente.	Alta tasa de desempleo.
3	Capacitadores avalados internacionalmente.	Apoyo gubernamental a las instituciones públicas asignando rubros de capacitaciones en el POA.	Acivos físicos inutilizados.	Credibilidad en talentos externos o de otros países.
4	Certificaciones avaladas internacionalmente para nuestros clientes.	Educación virtual.	Ingresos variables a la estacionalidad del mercado.	Competencia en permanente mejora continua.
5	Margen de utilidad alto que permite jugar con descuentos y promociones.	Incremento de liquidez a través de medios de pago digitales.	Horarios rígidos.	Cultura tradicionalista por parte del mercado.

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

1.2.2 DAFO

Una vez realizado la detección de las variables del sector interno y externo de la organización se procedió a la generación de estrategias que buscan potencializar las fortalezas con la finalidad de aprovechar mejor las oportunidades y hacer frente a las amenazas así como estrategias que busquen superar las debilidades para aprovechar las oportunidades y hacer frente a las amenazas.

Tabla2
Foda Cruzado

ANÁLISIS DAFO EMPRESA ONE SOCIEDAD DE HECHO		O1	Empresas del entorno no cuentan con capacitación adecuada en los temas que imparte la empresa.	A1	No existen barreras de entrada al mercado actual.
		O2	Alianzas estratégicas con instituciones educativas.	A2	Alta tasa de desempleo.
		O3	Apoyo gubernamental a las instituciones públicas asignando rubros de capacitaciones en el POA.	A3	Credibilidad en talentos externos o de otros países.
		O4	Educación virtual.	A4	Competencia en permanente mejora continua.
		O5	Incremento de liquidez a través de medios de pago digitales.	A5	Cultura tradicionalista por parte del mercado.
		Fortalezas			
F1	Reconocimiento de la marca.	F1 - 02	Generación de programas formativos para las instituciones educativas.	F1 - A1	Estrategias agresivas de marketing para posicionamiento de la marca sobre todos los nuevo posibles competidores
F2	Pioneros en capacitaciones de PNL a nivel local	F2 - 01	Realizar capacitaciones que brinden una relación a largo plazo con las empresas del mercado.	F2 - A4	Especializarnos en el área de capacitaciones con PNL.
F3	Capacitadores avalados internacionalmente.	F4 - 03	Participar en el portal de compras públicas ofreciendo los servicios de capacitación avalados internacionalmente.	F3 - A5	Generar personal branding de los capacitadores para tener incurrencia en la cultura del mercado.
F4	Certificaciones avaladas internacionalmente para nuestros clientes.	F1 - 04	Generar una plataforma de E-Learning en donde se pueda posecionar la marca a escalas muy superiores del mercado tradicional.	F4 - A3	se pueda generar alianzas y capacitaciones con los instructores internacionales que han avalado a la organización.
F5	Margen de utilidad alto que permite jugar con descuentos y promociones.	F5 - O5	Establecer una plataforma de E-Learning en dónde el giro operativo del negocio pase a ser por volumen y con botones de pago se pueda conseguir mayor liquidez y optimización de recursos.		
Debilidades					
		D1	Falta de levantamiento de procesos	D1- O5	Al ser un pago digital hay procesos que se eliminan.
		D1- A2			Actualmente el Ecuador pasa por una situación complicada, existen muchos profesionales que están desempleados, los mismos que tienen la experiencia y sabiduría necesaria para levantar los procesos que a la empresa ONE le hacen falta por un precio no tan elevado.
		D2	Comunicación Interna deficiente.	D2- O4	Al hacer educacion virtual y no presencial los integrantes del equipo de One tendran mas tiempo para mejorar su comunicación interna e intercambiar opiniones.
		D2- A4			La empresa tiene muy claro que para sobresalir en un mercado lleno de competencia lo mejor que puede hacer es ser original en sus estrategias y procesos, aun asi la empresa ONE tendra que tomar en cuenta los procesos y puntos positivos en el manejo de personal de la competencia para aplicarlo internamente ya que hay empresas que ya tienen en orden todos sus procesos y estan en cosntante capacitacion.
		D3	Acivos fisicos inutilizados.	D3- O1	Al estar en una sociedad muy tradicionalista talvez las empresas no confien de inmediato en cursos virtuales para su personal por lo que se podran ocupar los espacios fisicos de la empresa inutilizados para hacer charlas y capacitaciones hasta ganar la confianza de la empresa contratante.
		D3- A5			La empresa ONE tiene activos fijos no usados y la sociedad en la que desenvuelve sus actividades es muy tradicionalista por lo que es factible que la empresa ONE brinde capacitaciones presenciales hasta que la sociedad tenga la confianza necesaria para realizar sus capacitaciones digitalmente.
D4	Ingresos variables a la estacionalidad del mercado.	D4- O3	Aprovechar el POA que se genera año a año en las instituciones financieras para generar ingresos que no dependan de la estacionalidad del mercado.	D4- A1	El mercado de las capacitaciones en Ecuador aún no está explotado como en otros países más desarrollados, por este motivo las empresas que quieran emprender en este mercado tienen que mantener ingresos estables que les permitan ser competitivos, esto hace que las empresas capacitadoras tengan una barrera de entrada fuerte ya que en su mayoría los emprendimientos no tienen el capital ni los contactos suficientes.
D5	Horarios rígidos.	D5- 02	Al hacer e- learning los horarios tantos de la empresa capacitadora (ONE) como de las instituciones educativas se volveran totalmente flexibles.	D5- A3	La empresa ONE se ha mantenido en el mercado por su ética laboral y sobre todo por su gran compromiso con las empresas contratantes, el testimonio de estas empresas que ya han sido capacitadas le darán a ONE la confianza en el mercado necesario para poder insertar en el mercado un nuevo producto que en este caso son las capacitaciones digitales.

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

1.3 Análisis externo (fuerzas de Porter, análisis político, económico, social y tecnológico PEST)

1.3.1 Fuerzas de Porter

Las cinco fuerzas competitivas – entrada, riesgo de sustitución, poder de negociación de los compradores, poder de negociación de los proveedores y rivalidad entre competidores actuales reflejan el hecho de que la competencia en un sector industrial no se limita en absoluto a los participantes bien establecidos. Los clientes, los proveedores, los participantes potenciales y los sustitutos son todos “competidores” de las empresas y su importancia dependerá de las circunstancias del momento. (Porter, 1982, pág. 21)

El mercado en el cuál se está desarrollando la empresa de One Sociedad de Hecho es el de las capacitaciones, teniendo muy presente que el ámbito en los que labora son los de desarrollo personal y profesional con programación neurolingüística aplicada, es por ello de vital importancia realizar un análisis de la situación del entorno con la finalidad de que la misma genere valor para poder ser competitiva y generar una brecha de valor con sus competidores para lograr un fuerte posicionamiento y sostenibilidad en el tiempo, para ello se utilizará el modelos de las 5 fuerzas de Michael Porter.

1.3.1.1 Amenaza de entrada potencial de nuevos competidores

En el mercado en el cual se desarrolla la empresa es muy fácil la introducción al mercado de nuevos competidores debido a:

- Bajo costo de inversión para implantar un negocio de similares condiciones de oferta.
- Canales de promoción efectivos y a un reducido costo.
- No existen organismos de control que regularicen la actividad basados en nivel técnicos de acreditación para actuar en el campo de la enseñanza.

- Los proveedores que de cierta manera brindan un servicio de capacitación a la empresa pueden convertirse en los posibles nuevos competidores ya que a través de la misma plataforma se promocionan y generan un impacto con los clientes de la empresa.

Mientras que por el aspecto de salida del mercado:

- Es muy fácil o nula realizar la exclusión del mercado debido a sus niveles de inversión que no son altos.

1.3.1.2 Rivalidad de la competencia

La rivalidad presente en el mercado es muy intensa, los mismos están apostando a una promoción súper fuerte a través del marketing digital, generan programas o talleres con nombres comerciales muy atractivos y caen en una constante lucha de precios.

La competencia en el mercado de formación humana en los ámbitos profesionales y personales donde se desarrolla la empresa tenemos entre los principales a los siguientes:

Tabla3
Análisis de la Competencia

Análisis de la Competencia					
1. ¿Quiénes son tus competidores?	PNL – José Torres	Trance – Formación	PNL Triádica	Pernett PNL Coach Lenguaje Corporal & Desarrollo	Juan Carlos Palacios Eljuri
2. Recurso Humano o Equipo.	Experto y pionero en PNL en el Ecuador.	Formado de una sola persona, sin personal adicional.	Extranjeros con conocimientos en PNL y amplia trayectoria en capacitaciones dada su edad.	Experto en lenguaje no verbal, no posee infraestructura.	Formado de una sola persona, involucrado más al campo empresarial.
3. Segmento por producto	Target medio – alto de las ciudades de Cuenca, Quito y Guayaquil.	Target medio de la ciudad de Cuenca.	Target medio – medio alto de la ciudad de Cuenca y empresas pymes.	Target medio de la ciudad de Cuenca.	Pymes e Industrias.
4. ¿Cómo se promocionan?	Página Web, Facebook.	Página Web, Facebook y radio.	Página Web, Facebook y vendedores puerta a puerta.	Facebook.	Facebook.
5. ¿Cuáles son los precios promedio?	140 la hora.	150 la hora.	Entre 120 y 180 dólares la hora.	80 la hora.	120 hora.

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

1.3.1.3 Poder de negociación de los proveedores.

En el caso del poder de negociación con el que cuentan los proveedores son escasos, en cuestión de la empresa que estamos analizando, debido a que los mismos son los socios de la empresa y son los encargados así como los principales interesados de que el servicio brindado sea de alta calidad para establecer así relaciones a futuro con los clientes. Además es necesario recalcar que en el caso de proveedores con los que la empresa de estas características debe de contar son los de apoyo logístico como salón e infraestructura de local para que se pueda realizar las mismas y proveedores de materiales e insumos de papelería para las mismas en estas no tiene preocupación alguna ya que la empresa cuenta con una infraestructura óptima y modernizada para el medio y en cuanto a los suministros de papelería cuenta con varios oferentes y muy cerca de sus oficinas con modalidades de pago óptimas.

En cuanto a los proveedores de servicio de capacitación externa, es decir, capacitadores que no forman parte de la empresa de manera directa, su poder de negociación en la actualidad es bajo debido a que gracias al posicionamiento de la marca de la empresa a la cual analizamos los proveedores requieren de una promoción mediante los canales de publicidad de alto alcance con los que cuenta la organización, además es necesario recalcar que dentro del proceso de negociación uno de los componentes más requeridos por el proveedor son el temas de contar con las instalaciones y recursos técnicos óptimos para la impartición del programa, en este sentido hablese de recursos como pizarrón, mesas, sillas, proyectores y sistema de audio que permita brindar un evento de alta calidad, la empresa cuenta con todos los recursos antes mencionados y un público objetivo potencial para todos los tipos de proveedores ya que por lo general la empresa trabaja con un público joven, emprendedor y empresas corporativas de alto reconocimiento regional.

1.3.1.4 Amenaza de sustitutos

En el ámbito de capacitaciones de desarrollo profesional o personal los productos sustitutos de programación neurolingüística serían en este caso los libros tanto físicos como digitales que se encuentran en el mercado. Ahora es necesario recalcar que la empresa no cuenta con muchas

opciones de productos o servicios sustitutos de similar características a menos de que sea a través de la forma en la que se impartan las mismas, por eso es necesario nombrar las modalidades a través de las cuales se puede diferenciar los sustitutos.

- Presencial.
- Online.
- Mixta.
- Blogs.
- Revistas.

1.3.1.5 Poder de clientes

Los clientes cuentan con varias ofertas del mercado en el área de enseñanza, sin embargo en dicho segmento donde se desenvuelve la empresa en base al *know how* se comprende que el principal agregado de valor es servicio de calidad prestado al mismo causando así una relación a largo plazo con el mismo y sobre todo la mejor publicidad para la empresa ya que el boca a boca que surge del mismo es el mejor que puede existir en este sector. El cliente en cuanto a *e-learning* tiene un poder muy alto debido a la globalización ya que debido a la misma su publicidad es agresiva en nuestro medio y construyen una cartera de clientes que tienen confianza en los servicios de talentos de otros internacionales más que los mismos nacionales. Además es de vital importancia resaltar que en este mercado las empresas no estas sujetas a análisis constantes de las necesidades del consumidor por cuanto el mismo cuenta con ofertas varias del mercado y opta por programas que satisfacen sus necesidades en el tiempo, espacio y recursos económicos que el cliente esté dispuesto a aceptar, por cuanto su poder de negociación en este aspecto se vuelve alto.

1.3.2 Análisis PEST

La metodología empleada para revisar el entorno general es el análisis PEST, que consiste en examinar el impacto de aquellos factores externos que están fuera del control de la empresa, pero que pueden afectar a su desarrollo futuro. (Martines & Milla , 2012, pág. 34)

El análisis PEST es un instrumento que nos brindará un debido pronóstico del entorno externo de la empresa en la industria en la que se desarrolla, las mismas que a su vez cuentan con un cierto nivel de probabilidad de ocurrencia, generando como resultado los pronósticos más relevantes que posiblemente afecte de manera positiva o negativa al nicho donde la empresa se desarrolla. Para esto se basa en pronósticos políticos, económicos, sociales y tecnológicos del mercado.

1.3.2.1 Pronóstico político:

El análisis político es el estudio del entorno de regulaciones y normas que el gobierno se encuentra ejecutando y que podría tener relaciones directas o indirectas con el mercado o nicho donde la empresa se desenvuelve.

Oportunidades:

- Estabilidad política del gobierno actual, dicho factor lo que nos brinda como empresa es de cierta manera una seguridad de inversión, ya que al tener la misma podemos planificar en un entorno estable que no sufre de variantes tributarias, políticas e económicas constantes que nos pudiesen afectar con nuestras actividades operativas y metas establecidas.

Ilustración1

Aprobación de gestión del presidente Lenín Moreno



Fuente: <http://www.ceda>

www.ceda.com.ec/detalles_noticia.php?Id=349

* Como se puede observar en la gráfica anterior el nivel de aceptación de la presidencia a partir de la posesión de Lenín Moreno actual presidente de la república del Ecuador ha incrementado de un 66% a un 73,6%, es decir en apenas 6 meses de gobierno ha incrementado 7,6% gracias a su gestión y a consideración del gobierno anterior el cual culminó con una aceptación de apenas 46% y su evolución en el tiempo tendiendo a la baja hasta llegar a un 20,9%, lo cual refleja una estabilidad superior y confianzas de los ciudadanos en el mismo.

- Asignación de presupuesto del estado a educación, capacitación y formación de su personal, al existir dicho presupuesto como organización se podrá realizar un acercamiento continuo hacia el sector público con la finalidad de brindar los servicios antes mencionados ya que habrá la oportunidad de trabajar con el mismo.
- La recaudación del incremento de los 3 puntos al impuesto a la renta serán destinados a vivienda, cuidado pre natal, nutrición infantil, educación de excelencia, empleo y jubilación universal digna, por lo tanto la educación de excelencia y nuevas plazas de empleo demandarán de mayor nivel de capacitación en el país en los diferente ámbitos. Dicho incremento no afecta a One Sociedad de Hecho porque al no facturar más de 100.000 dólares anuales se considera micro empresa y esto da oportunidad a generar reinversión o simplemente con el mismo capital obtenido generar la compra de recursos que fomente al crecimiento y alcance de metas más ambiciosas que se establezcan.

Amenazas:

- Sobre endeudamiento del estado, dicho factor generará recortes de gastos públicos, en especial en la estructura de personal que el mismo contempla, razón por la cual podrá existir una pérdida de poder adquisitivo por el personal que sea separado de las instituciones públicas.
- Carencia de normativas legales que beneficien al mercado de capacitaciones en el país, la respectiva carencia hacen que las empresas de capacitaciones se recaigan

en una lucha constantes de publicidad y guerra de precios, los mismo que benefician al consumidor y afectan a las organizaciones únicamente.

- No existe programas de formación para facilitadores o capacitadores en el país que tenga el apoyo gubernamental, es por ello que muchas de las personas con carencia de empleo surgen con empresas de capacitaciones haciendo que la oferta en el mercado sea extensa sin cambios en la demanda de los mismos.
- Reducción del 10% del sueldo de los servidores públicos que más ganaban, con esto el mercado pierde el poder adquisitivo y al no ser un producto o servicio de primera necesidad pasará a un tercer plano.
- Limitación de servicios de consultorías para generar ahorro público.

1.3.2.2 Pronóstico económico:

El factor económico es de vital importancia analizar debido a que tanto oferta como demanda se encuentran sujetas al sistema económico en el cual la industria se desarrolla.

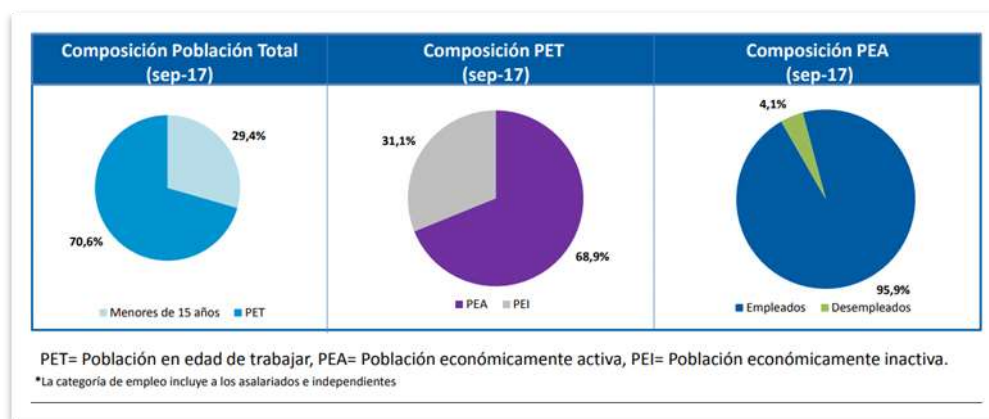
Oportunidades:

- La estabilidad de la dolarización que mediante reforma tributaria busca protegerla incentiva a el uso de los medios electrónicos de pago, fomentando así el consumo privado y generando confianza al consumo de productos o servicios que se brinden mediante este medio digital, con dicha ayuda la empresa de alguna manera solventará gastos en publicidad que generen una cultura de pago mediante medios digitales ya que el estado será el encargado del mismo de manera indirecta. Como medida de fomento inclusive el estado ha establecido la devolución de 2 puntos del Impuesto al Valor Agregado (IVA) por efectuar pagos mediante este mecanismo.
- Gracias a la estabilidad ganada por el gobierno actual existe un riesgo soberano medio, sin embargo se tiene que ganar la confianza de inversionistas extranjeros.
- Altas tasas de desempleo que pueden generar mano de obra económica y apta para laborar en el nicho así como su vez de cierta manera demandan una gran

preparación para conseguir un puesto de trabajo. De alguna manera esto hará que dentro de la plataforma se cuente con capacitadores preparados a un costo menor, optimizando así márgenes de utilidad y permitiendo a su vez mantener un costo de mercado aceptable frente a la competencia.

Ilustración2

Composición de la población: total nacional.



Fuente. http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2017/Septiembre/092017_M.Laboral.pdf

*La población económicamente activa se refleja en un 68,9% del total de la población en edad de trabajar, aunque los datos nos indican que la población económicamente activa es mayor a la económicamente inactiva esta última es un porcentaje preocupante por lo que este dato nos da como resultado un alto número de personas que representan exactamente según Ecuador en cifras un número de desempleados en busca de oportunidad de trabajo de 3,7 millones de personas. Esta población económicamente inactiva por la necesidad de una oportunidad de trabajo puede aportar con mano de obra económica y apta para laborar en nuestro campo. Ecuador en cifras. Disponible en: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2017/Septiembre/092017_M.Laboral.pdf

- El emprendimiento por necesidad hace que los emprendedores con capital limitado se vean forzados a entrenarse y capacitarse en muchas áreas profesionales y personales para hacer frente al reto del emprendimiento con ello

se podrá considerar una cuantiosa demanda de servicios relacionados al emprendimiento.

Amenazas:

- A pesar de la reducción del gasto público para evitar los déficits la deuda pública va a seguir con una tendencia al alza debida a los últimos endeudamientos realizados por el gobierno anterior con organismos internacionales.
- Recesión económica en el país, la misma se verá reflejada en el nivel de ventas con la pérdida del poder adquisitivo y la priorización de gastos de primera necesidad que hará la población.
- La alta tasa de desempleo a su vez impide que las personas puedan destinar fondos a programas de formación ya que no son considerados de primera necesidad.

Tabla4

Composición de la población: total nacional.

	dic-09	dic-10	dic-11	dic-12	dic-13	dic-14	sep-15	dic-15	mar-16	jun-16	sep-16	dic-16	mar-17	jun-17	sep-17
Población en Edad de Trabajar	10.032.716	10.291.500	10.533.003	10.864.147	11.200.371	11.159.255	11.318.398	11.399.276	11.467.518	11.557.285	11.639.325	11.696.131	11.726.450	11.856.420	11.879.564
Población Económicamente Activa	6.548.937	6.436.257	6.581.621	6.701.014	6.952.986	7.194.521	7.599.717	7.498.528	7.861.661	7.831.981	8.057.159	7.874.021	8.084.382	8.147.564	8.181.049
Población con Empleo	6.125.135	6.113.230	6.304.834	6.424.840	6.664.241	6.921.107	7.274.221	7.140.636	7.412.671	7.415.099	7.637.986	7.463.579	7.728.968	7.781.560	7.842.471
Empleo Adecuado/Pleno	2.565.691	2.875.533	2.996.566	3.118.174	3.328.048	3.545.802	3.495.965	3.487.110	3.142.554	3.214.776	3.154.513	3.243.293	3.112.953	3.267.363	3.303.565
Subempleo	1.071.615	889.255	706.458	603.890	809.269	925.774	1.121.988	1.050.646	1.348.231	1.277.717	1.560.342	1.564.825	1.726.030	1.668.577	1.679.858
Empleo no remunerado	582.204	528.991	505.484	537.431	493.182	508.476	655.616	574.061	796.919	759.390	834.147	660.893	879.801	828.059	823.329
Otro empleo no pleno	1.778.578	1.765.688	2.056.875	2.018.582	2.019.279	1.924.634	1.961.901	1.981.205	2.100.225	2.138.678	2.063.849	1.978.071	1.994.537	1.978.784	2.020.779
Empleo no clasificado	127.047	53.763	39.451	146.763	14.463	16.421	38.751	47.614	24.742	24.539	25.135	16.497	15.648	38.777	14.940
Desempleo	423.802	323.027	276.787	276.174	288.745	273.414	325.496	357.892	448.990	416.883	419.173	410.441	355.414	366.004	338.577
Población Económicamente Inactiva	3.483.779	3.855.244	3.951.382	4.162.884	4.247.385	3.964.734	3.718.681	3.900.748	3.605.856	3.725.303	3.582.166	3.822.110	3.642.068	3.708.856	3.698.515

Fuente. http://www.ecuadorenfrs.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2017/Septiembre/092017_M.Laboral.pdf.

*El número de desempleados en el Ecuador a septiembre de 2017 es de 3,698.515 sobre una población en edad de trabajar de 11,879.564 por lo que podemos concluir que el 31,1% de la población total no tiene ingresos fijos que permitan destinar un porcentaje a su autoeducación.

Fuente: Ecuador en cifras. Disponible en: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2017/Septiembre/092017_M.Laboral.pdf

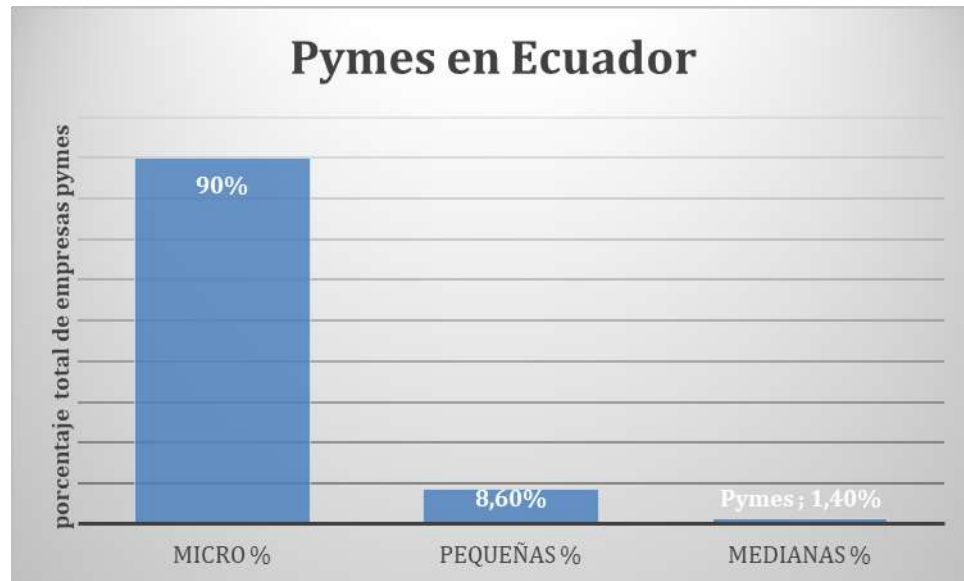
1.3.2.3 Pronóstico socio – cultural:

La sociedad en la que la empresa ONE desarrolla sus funciones es conservadora y tradicionalista, Cuenca se caracteriza por ser un mercado con barreras de entradas fuertes, más aun para emprendedores que quieran desarrollar un nuevo modelo de negocio al que la sociedad de Cuenca no está acostumbrada como lo es el *e-learning*.

Oportunidades:

- La oportunidad existente en el mercado actual de las capacitaciones son que a través de una plataforma de *e-learning* la empresa puede diversificar sus clientes, acogiendo así tanto a las empresas como las pymes que son empresas que carecen de constante formación en su personal y buscan los costos bajos en el mercado, en este sentido el giro de la plataforma *e-learning* busca rentabilidad a través del volumen mas no de la venta unitaria, reduciendo así los precios del mercado. Además la misma podrá acoger a jóvenes *millennials* que son conscientes de la necesidad de una formación constante en búsqueda de la mejor continúa.

Ilustración3
Pymes Ecuador



Fuente. <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/el-95-de-las-empresas-en-el-pais-son-mipymes>

*El 95% de las empresas en el Ecuador son Pymes, este dato es relevante para el estudio ya que el mercado objetivo son las pymes que en su mayoría son empresas familiares en el Ecuador, el 90% de estas están en una sub categoría llamada micro empresa, las cuales carecen de capacitación al personal administrativo y operativo por lo cual la empresa One sociedad de hecho tiene más posibilidad de vender su producto, las otras sub categorías que son las pequeñas y medianas no representan un alto porcentaje pero a su vez son las pymes con ingresos mayores por lo cual son también consideradas como posibles clientes.

- La tecnología hoy en día se ha convertido en una necesidad básica para las personas, dejó de ser un lujo desde el momento en que las personas empezaron a ocupar herramientas tecnológicas para su desarrollo profesional y personal.

Amenazas:

- Alta tasa de desempleo lo cual implicará un recorte sustancial de la demanda debido a que las personas sin estabilidad laboral o sin empleo se verán obligadas a recortar gastos.
- Sociedad tradicionalista, la sociedad a la cual la organización hace frente es complicada debido a que presentan una resistencia al cambio y uso de la tecnología, siguen confiando mucho más en capacitaciones presenciales que online.
- La mayoría de empresas cuencanas son familiares y en este tipo de empresas hay barreras de entrada fuertes debido a la jerarquía que ejerce cada uno de los familiares y accionistas de la empresa.

1.3.2.4 Pronóstico tecnológico:

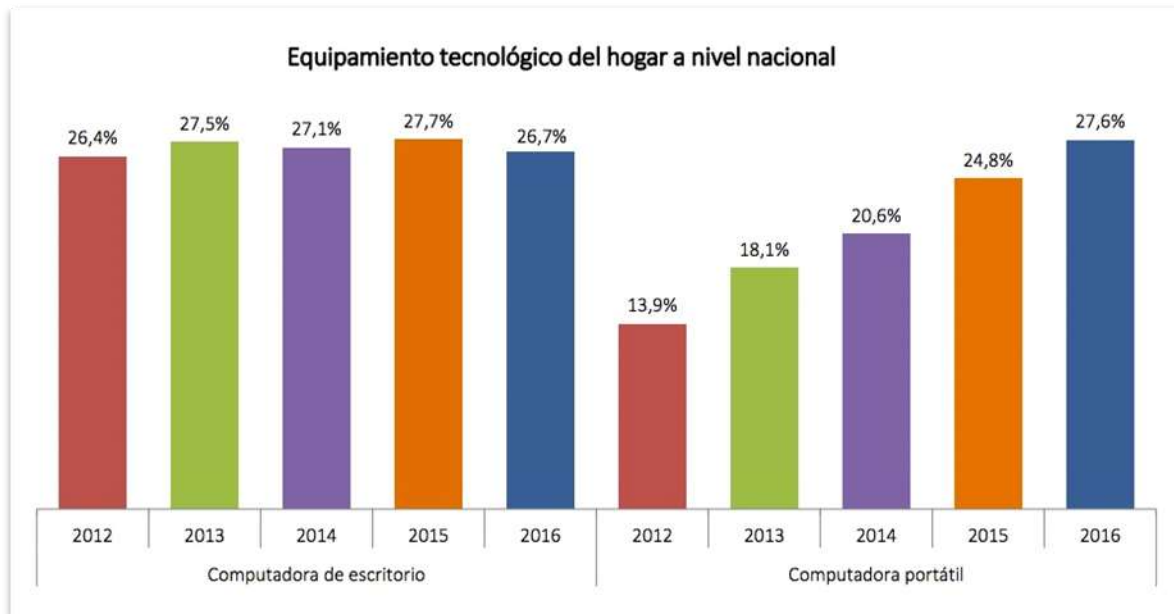
En Ecuador específicamente en Cuenca las tecnologías de información y comunicación dejaron de ser un lujo que solo las empresas grandes pueden tener y se convirtieron en una necesidad que tiene desde las pymes más pequeñas hasta la empresa más grande de nuestra sociedad.

Oportunidades:

- Según cifras de la ENEMDU como se puede observar en la gráfica siguiente, desde el aspecto tecnológico en el Ecuador es con una tendencia al alza, sin embargo donde más se produce el mismo es mediante las computadoras portátiles con un crecimiento anual del 13,7% en los cinco años, mientras que en el aspecto de las computadoras de escritorio apenas del 0,30%.

Ilustración4

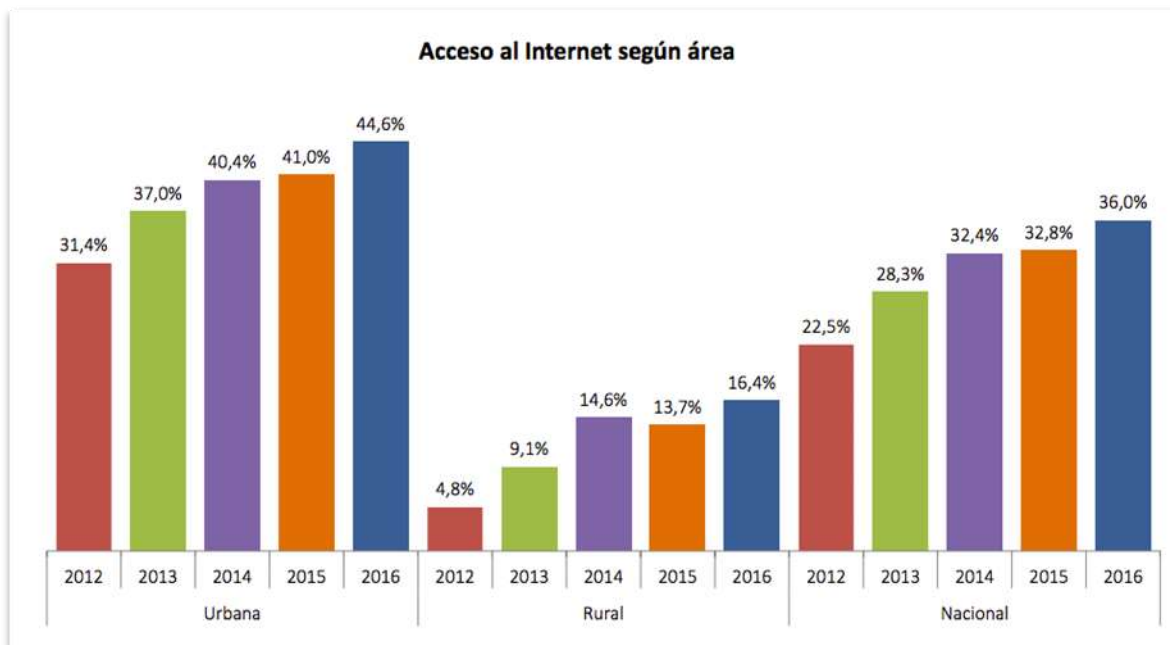
Equipamiento tecnológico del hogar a nivel nacional



Fuente: Encuesta Nacional de Empleo Desempleo y Subempleo – ENEMDU (2012- 2016). Información de computadora de escritorio disponible desde diciembre 2007 y computadora portátil desde diciembre 2010.

- Así mismo la ENEMDU nos deja ver que el acceso al internet en el país tienen una tendencia positiva que no solo se refleja en el área urbana sino en la rural con cifras muy similares, un 13,5% en el área urbana y un 11,6% en el área rural en los cinco años estudiados, esto es un punto a favor de la empresa One ya que el mercado en el área rural es un mercado que las empresas de capacitaciones aún no han entrado y One tendrá más posibilidad de venta.

Ilustración5
Acceso al internet según área.



Fuente: Encuesta Nacional de Empleo Desempleo y Subempleo – ENEMDU (2012 - 2016). Información disponible desde diciembre 2008

- El mayor usuario del internet son los *millennials*, personas desde los 16 años hasta los 34, dichas personas hoy en día buscan una mejora continua a través de las capacitaciones y este segmento del mercado es el segmento al cual One se va a enfocar con más fuerza.

Ilustración6

Porcentaje de personas que utilizan computadora por grupos de edad a nivel nacional.

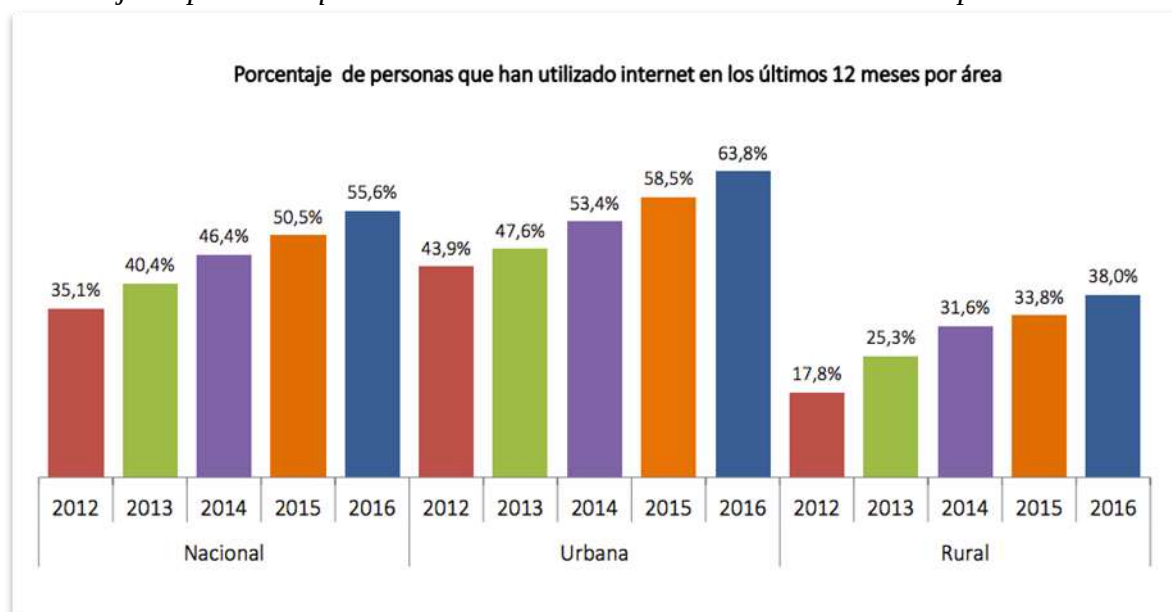


Fuente: Encuesta Nacional de Empleo Desempleo y Subempleo – ENEMDU (2012 - 2016). Información disponible desde diciembre 2008

- El uso de internet al igual que el acceso e uso de computadoras es creciente ya que el 55,6% de la población ha utilizado el internet en los últimos 12 meses hasta el año 2016, este dato nos da como resultado que la tendencia al alza que tiene el uso de internet va ser reflejado en la tendencia al alza de las ventas de One.

Ilustración7

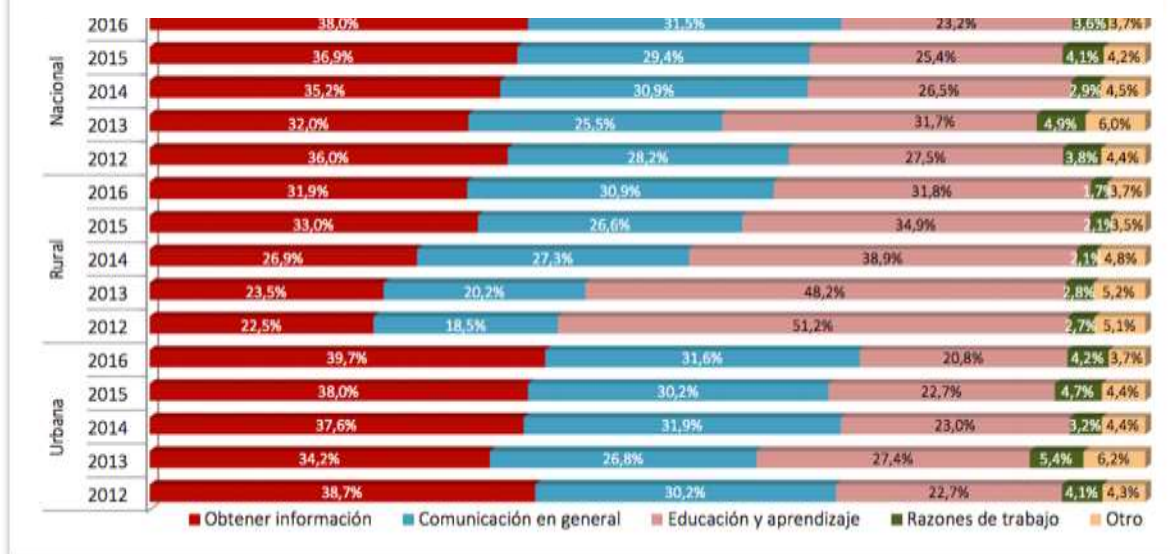
Porcentaje de personas que han utilizado internet en los últimos 12 meses por área.



Fuente: Encuesta Nacional de Empleo Desempleo y Subempleo – ENEMDU (2012 - 2016). Información disponible desde diciembre 2008

- Uno de los datos más relevantes que la investigación determinó fue el uso del internet en que está siendo destinado, así obtenemos que uno de los campos de importancia significativa es la enseñanza y el aprendizaje representando un 23,2% en el último año.

Ilustración8 Resumen de uso de internet por Área



Fuente: Encuesta Nacional de Empleo Desempleo y Subempleo – ENEMDU (2012 - 2016). Información disponible desde diciembre 2008

- Costos para la implementación de las TICS asequibles para todo tipo de empresas.

Amenazas:

- Falta de confianza de los usuarios de tarjetas de crédito para ingresar su número en una plataforma.
- La globalización hace que se rompan barreras de entrada y permitan el paso a empresas extranjeras con más experiencia.
- Información de tecnologías extranjeras más avanzadas al alcance de todas las personas mediante el uso de internet.

1.4 Elaboración de la cadena de valor de la empresa

Porter (2010) concluyó:

“No se puede entender la ventaja competitiva si se examina la empresa en su conjunto. La ventaja nace de muchas actividades discretas que ejecuta al diseñar, fabricar, comercializar, entregar y apoyar su producto.

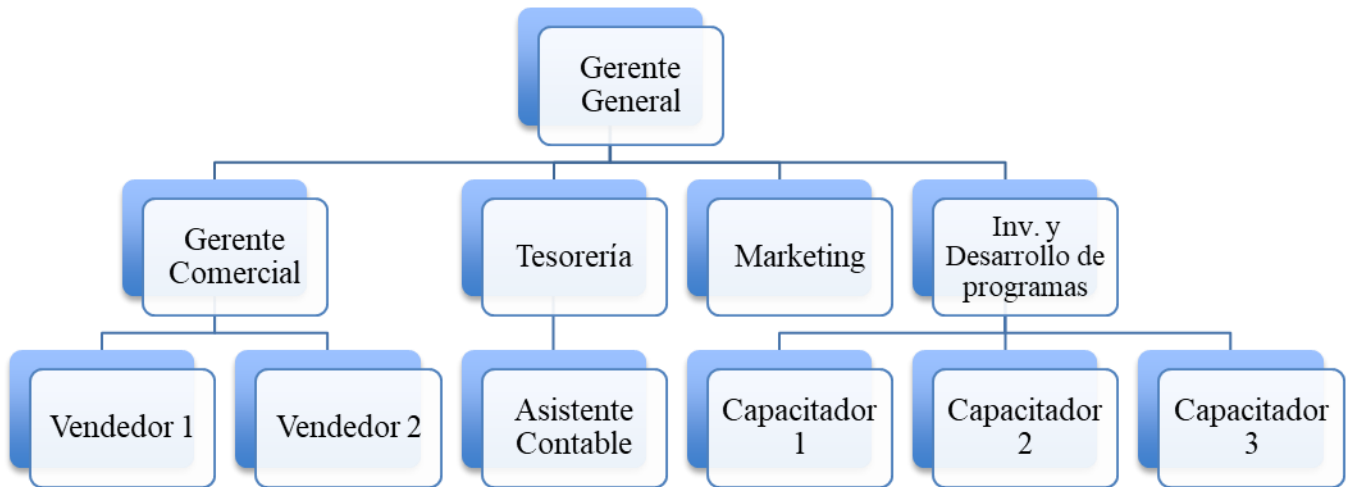
La cadena de valor está integrada en un flujo más amplio de actividades de otras organizaciones relacionadas, conocido como sistemas de valor” (p.63).

Tabla5
Cadena de valor

Cadena de Valor					
Organización de Capacitación	Impartición del Capacitación	Feedback capacitaciones	Manejo de contenido para publicidad	Manejo de Emergencia	Liquidación Contable.
Organización de Tema Impartido	Preparación previa	Calificación del capacitador (IN-OUT)	Manejo de contenido para publicidad	Emergencias del Personal	Ingreso de datos.
Análisis de Viabilidad /Costeo Curso	Manejo de asistencia	Seguimiento a empresas (IN)		Emergencias de asistentes	Control de contabilidad.
Conseguir Capacitador	Cumplir pensum establecido				Análisis de Rentabilidad por curso.
Conseguir Espacio	Pago a capacitador				Análisis de Rentabilidad semestral.
Conseguir Material					
Gestión de Coffe Break					
Confección de Certificados					
Realizar inscripciones					
Sistema de Pagos					
Visita a empresas					
Campaña publicitaria					

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

1.5 Organigrama



Descripción de cargos: según la información proporcionada por uno de los socios de la empresa, el mismo que es psicólogo organizacional nos ha presentado los siguientes cargos y funciones con los que en la actualidad cuenta la empresa:

Tabla6
Cargo Gerente General

Identificación
Cargo: Gerente General
Conocimiento
Administración
Finanzas básicas
Contabilidad
Jurídico
Recursos humanos
Inglés (nivel medio-avanzado)
Propósito principal
Administrar eficientemente los recursos de la empresa, planear y dirigir la gestión operativa de las mismas el desarrollo de la organización en cada una de sus áreas, para cumplir los objetivos establecidos a través de decisiones y acciones tomadas.
Competencias
Pensamiento analítico, Administración de recursos , Talento humano, Gestión de la calidad , Interacción personal, Inteligencia emocional, Liderazgo, Trabajo en equipo, Habilidad numérica, Habilidad Tecnológica, Habilidad Tecnológica , Dirección y control, Planificación, Gestión de conflictos, Administración de recursos .
Descripción de funciones
– Supervisar el óptimo funcionamiento de las distintas áreas que conforman la empresa. – Planificar, dirigir, organizar, coordinar y supervisar el trabajo desarrollado por el personal – Controlar la satisfacción de los clientes a nivel de Coworking y Embajada Biia Lab. – Cobro de cuentas pendientes y generar comprobantes. – Generar los comprobantes de retención. – Negociar con proveedores, para términos de compras, descuentos especiales, formas de pago y créditos. – Es el responsable máximo de las áreas de finanzas, administración y contabilidad de la empresa. – Brindar pertinentemente los recursos necesarios para cumplir las funciones de cada departamento. – Gestionar el Plan estratégico anual. – Determinar objetivos, estrategias, políticas, manuales o acciones para mejorar procesos. – Supervisar el buen uso y conservación de los espacios de Coworking & Embajada ONE. – Elaborar cuantos informes relativos a este área de trabajo, soliciten los Órganos y Unidades Administrativas. – Planificar, dirigir, coordinar y supervisar nuevo proyectos que se generen. – Verificar contratos y convenios con otras personas u organizaciones. – Asistir a las reuniones a las que sea convocado. – Apoyar, en caso de ser necesario, en el desarrollo de nuevo emprendimientos provenientes de Coworking & Embajada ONE.

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

Tabla7
Cargo Gerente Comercial

Identificación
Cargo: Gerente Comercial
Área: Comercial
Conocimiento
Ventas
Marketing
Comunicación
Ingle (nivel medio-avanzado)
Propósito principal
Generar ingresos a través de una gestión eficaz y eficiente del departamento de ventas, de acuerdo a los distintos productos y servicios que ofrece la empresa, trazando metas y objetivos alcanzables en un periodo de tiempo determinado.
Competencias
Habilidades humanas, Dirección y desarrollo, Inteligencia emocional, Liderazgo, Trabajo en equipo, Persuasión, Carisma, Comunicación, Negociación, Toma de decisiones
Descripción de funciones
– Preparar pronósticos de ventas.
– Preparar planes semanales de ventas.
– Generar informes semanales de ejecución.
– Gestionar ventas de capacitaciones in-house y out-house en empresas.
– Gestionar servicios de consultoría en empresas.
– Promocionar y alquilar oficinas disponibles.
– Promocionar los servicios que se ofrecen a empresas.
– Planificar, dirigir, coordinar y supervisar nuevo proyectos que se generen.
– Control de calidad de los servicios brindados.
– Apoyar, cuando se requiera, en actividades o procesos de distintas áreas.
– Asistir a las reuniones a las que sea convocado.
– Planificar, ejecutar y controlar eventos que se realicen por Coworking & Embajada ONE.
– Planificar, desarrollar y dar seguimiento a negociaciones con grupos de interés.
– Definir una cartera de capacitadores en ámbitos personales y profesionales tanto nacionales como internacionales.
– Generar nuevas redes de trabajo de forma interna y externa.
– Apoyar, en caso de ser necesario, en el desarrollo de nuevos emprendimientos provenientes de Coworking & Embajada ONE.

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

Tabla8

Cargo Tesorería

Identificación
Cargo: Tesorería
Conocimiento
Administración
Contabilidad
Jurídico Básico
Inglés (nivel medio)
Propósito principal
Administrar los recursos financieros de la empresa, para obtener ingresos de distintas fuentes que servirán con el fin de cubrir los costos y gastos operativos, así como garantizar la rentabilidad y generar utilidad empresarial, garantizando el bienestar financiero de la organización.
Competencias
Habilidad numérica, Administración de recursos, Pensamiento analítico, Planeación y organización, Habilidad tecnológica, Liderazgo, Toma de decisiones, Negociación y contratación.
Descripción de funciones
– Generar y controlar los egresos e ingresos que se realicen en la cuenta bancaria
– Elaborar los flujos semanales, mensuales y cumplir con los movimientos previstos
– Realizar los pagos pertinentes a proveedores y archivar los documentos de respaldo.
– Velar por la estabilidad financiera de la empresa.
– Establecer políticas internas para custodiar el bienestar financiero
– Apoyar en la toma de decisiones de la empresa
– Garantizar liquidez para la empresa.
– Encargarse del pago de valores pendientes del Servicio de Renta Interna (SRI).
– Encargarse del pago de valores pendientes del Institutos de Seguridad Social (IESS) de los empleados de ONE.
– Generar los roles de pago del personal
– Cumplir con los pagos establecidos por la ley el Ministerio de Relaciones Laborales, como décimo tercero, décimo cuarto y utilidades.
– Establecer proyecciones para presupuestos, balances y estados financieros, en el caso de ser necesario.
– Asistir a las reuniones a las que sea convocado.
– Apoyar en el área financiera de nuevos proyectos y emprendimientos.
– Apoyar, en caso de ser necesario, en el desarrollo de nuevo emprendimientos provenientes de Coworking & Embajada ONE.

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

Tabla9
Cargo Marketing

Identificación
Cargo: Marketing
Conocimiento
Habilidades de comunicación
Capacidad de redacción
Conocimientos altos sobre el manejo de las TICS
Altas habilidades interpersonales
Recursos humanos
Técnicas efectivas de creación y manejo de proyectos
Propósito principal
Generación y desarrollo de estrategias de mercadeo, elaboración y evaluación de presupuestos necesarios para campañas publicitarias, control de cumplimiento de objetivos y análisis del retorno de la inversión realizada por campaña publicitaria.
Competencias
Pensamiento analítico, Administración de recursos, Gestión de la calidad, Interacción personal, Liderazgo, Trabajo en equipo, Habilidad Tecnológica, Dirección y control, Planificación, Negociaciones.
Descripción de funciones
– Desarrollo de la marca
– Redacción del estudio de mercado
– Identificación de nuevas oportunidades de negocio
– Diseño y elaboración del plan de marketing de la empresa
– Definir las estrategias de marketing que se usaran para la implementación de nuevos productos o servicios
– Gestionar y analizar el presupuesto del departamento.
– Liderar y organizar a su equipo
– Delegar funciones y revisar el cumplimiento del plan de trabajo
– Presentación de informes de cumplimiento

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

Tabla10
Investigación y Desarrollo de Programas

Identificación
Cargo: Investigación y desarrollo de programas
Conocimiento
Habilidades de comunicación
Capacidad de redacción
Habilidad analítica
Alto conocimiento estadístico
Manejo de Excel avanzado
Técnicas efectivas de creación y manejo de proyectos
Propósito principal
Análisis y evaluación de nuevos productos e identificación de oportunidades en el mercado.
Competencias
Pensamiento analítico, Habilidad numérica, Habilidad de comunicación, Habilidad para trabajo en equipo , Liderazgo , Habilidad Tecnológica, Dirección y control, Planificación.
Descripción de funciones
– Desarrollar investigaciones constantes sobre nuevas tendencias
– Redacción y presentación de proyectos
– Identificación de nuevas oportunidades de negocio
– Capacitación en la parte técnica del producto al equipo de ventas
– Desarrollo de estadísticas y estudios de mercado
– Gestionar y analizar el presupuesto del departamento.
– Liderar y organizar a su equipo
– Capacitación constante de conocimientos
– Trabajo de la mano con el equipo de marketing para la implementación de nuevos productos o servicios
– Presupuestar el costo de los proyectos que su departamento proponga
– Encargarse de la parte logística del evento

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

Tabla11
Cargo Vendedor

Identificación
Cargo: Vendedor
Área: Comercial
Conocimiento
Ventas
Marketing
Comunicación
Ingle (nivel medio-avanzado)
Propósito principal
Generar ingresos para la empresa mediante la prospección, vista y cierre de venta de los productos (capacitaciones) que oferta la empresa
Competencias
Habilidades interpersonales, Inteligencia emocional, Trabajo en equipo , Persuasión, Carisma, Comunicación, Negociación, Buena presencia
Descripción de funciones
– Hacer una prospección de posibles clientes
– Generar un plan de trabajo semanal y mensual que ayuden a cumplir con su cupo de ventas
– Visitar los posibles clientes
– Hacer una presentación formal de los productos que oferta la empresa a los posibles clientes
– Investigar sobre las necesidades de cada cliente visitado
– Pasar informes sobre las necesidades de los posibles clientes al gerente de ventas para crear un paquete acorde a la necesidad
– Presentación de paquete personalizado al posible cliente
– Cierre de ventas (disponibilidad de tiempo para viajes inesperados)
– Dar seguimiento al cliente ganado
– Presentación de informes mensuales sobre cupos de ventas y visitas realizadas.

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

Tabla12
Asistente Contable

Identificación
Cargo: Asistente Contable
Conocimiento
Administración
Contabilidad
Inglés (nivel medio)
Propósito principal
Recolectar la información contable necesaria y pasar la misma a su superior para realizar los estados financieros necesarios.
Competencias
Habilidad numérica, Administración de recursos, Pensamiento analítico, Habilidad tecnológica, Toma de decisiones.
Descripción de funciones
– Elaboración de los comprobantes de retención en compras
– Recepción de comprobantes de retención en ventas
– Ingresos de las facturas o documentos tributarios al sistema contable
– Elaboración de roles de pago
– Manejo de caja chica
– Archivo y documentación e documentos
– Cumplimiento con los organismos de control

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

Tabla13
Cargo Capacitador

Identificación
Cargo: Capacitador
Conocimiento
Comunicación eficaz y asertiva
Manejo de grupo de personas
Liderazgo
Resolución de conflictos
Presentaciones efectivas
Experiencia
Propósito principal
Impartir conocimientos con altos grados de información actual y generar vínculos o relaciones a largo plazo con el cliente mediante un servicio de excelencia y cumplimiento de lo ofrecido.
Competencias
Habilidades interpersonales, Destreza de comunicación , Constante actualización de conocimiento, Buena presencia, Inteligencia emocional bien desarrollada, Habilidad para manejar conflictos.
Descripción de funciones
– Preparar los temas que se van a impartir en el curso
– Preparar una exposición con duraciones específicas tanto de tiempo mínimo como de tiempo máximo
– Empoderar a los capacitados
– Hacer seguimiento y receptar críticas constructivas para mejorar su gestión
– Capacitación constante en los temas de interés

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

CAPÍTULO 2

INVESTIGACIÓN DE MERCADO

2.1 Construcción de la encuesta.

La encuesta realizada tiene que contemplar respuestas a los campos de nuestro interés, el mismo deben de complementar o responder a la investigación de factibilidad que se está realizando, entre los campos a determinar tenemos:

- Información del consumidor.
- Precio.
- Plaza.
- Promoción.
- Producto.

2.1.1 Información del consumidor:

- Género.
- Edad.
- Ingresos promedio.
- Frecuencia de consumo: número de cursos al año.
- Experiencia de usuario en plataformas similares.

2.1.2 Precio.

- Método de pago: dinero electrónico, tarjetas, depósitos o transferencias bancarias.
- Cuánto está dispuesto a cancelar el cliente por cada hora de capacitación online.

2.1.3 Plaza.

- Aceptación de certificados digitales.
- Método de uso de la plataforma.

2.1.4 Promoción.

- Medio de promoción y publicidad: mail, redes sociales, revistas y medios de comunicación.

2.1.5 Producto.

- Cuál es el valor agregado que buscan del servicio: horarios, duración, certificación, seguimiento, material impreso, capacitador.
- Temas de interés.

2.2 Tamaño de la muestra.

2.2.1 Investigación de mercado.

Según Marcela Benassini (2009) concluyó que:

La investigación de mercado es la reunión, registro y análisis de todos los hechos acerca de los problemas relacionados con las actividades de las personas, las empresas y las instituciones en general. En el caso concreto de las empresas privadas, la investigación de mercados ayuda a la dirección a comprender su ambiente, identificar problemas y oportunidades, además de evaluar y desarrollar alternativas de acción de marketing. (p.6).

Con la intención de conocer la demanda potencial del servicio de capacitaciones que brindaría la empresa One Sociedad de Hecho mediante la plataforma de *e-learning* se procede con la respectiva investigación de mercado en donde utilizaremos datos de información de fuentes primarias

2.2.1.1 Segmentación de mercado

Para la debida investigación planteada se ha procedido con la siguiente segmentación basada en factores geográficos y demográficos:

Tabla14
Segmentación de Mercado

Factor	Descripción
Geográfico	
País:	Ecuador
Provincia:	Azuay
Ciudad:	Cuenca
Densidad:	Urbana y rural
Demográficos	
Género:	Masculino y femenino.
Edad:	16 a 34 años.
Educación:	2do y 3er nivel.
Actividades económicas:	Empleados públicos, privados y de cuenta propia
Clase social:	Media – Alta.
Tipo:	Persona natural y jurídica.

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

2.2.2 Cálculo de la muestra:

Ilustración9 Población por edad



Fuente:<http://redatam.inec.gob.ec/cgibin/RpWebEngine.exe/PortalAction?&MODE=MAIN&BASE=CPV2010&MAIN=WebServerMain.inl>

Tomando en cuenta que nuestro mercado objetivo son los denominados *millennials* con un rango de edad desde los 16 a 34 años según el gráfico No. 6 la población suma la cantidad de 238.767 habitantes dentro del rango, dato que será utilizado para la determinación de la muestra:

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

Fuente: (Kotler & Armstrong, 2013)

Donde:

n= Tamaño de la muestra.

N= Tamaño de la población: (238767 habitantes).

Z= Nivel de confianza: (95% de confianza).

p= Probabilidad de éxito: 50%

q= Probabilidad de fracaso: 50%

e= error máximo: 0,05

$$n = \frac{238767 * 1,96^2 * 0,5 * 0,5}{0,05^2 * (238767-1) + 1,96^2 * 0,05 * 0,05}$$
$$n = \frac{229311,8268}{596,924604}$$
$$n = 384$$

2.3 Aplicación de la entrevista

2.3.1 Diseño de la encuesta:

2.3.1.1 Introducción: Reciba un cordial saludo de los estudiantes de la Universidad del Azuay, nos dirigimos a usted de la manera más cordial para solicitar su ayuda respondiendo a este pequeño test de investigación de mercado que nos encontramos realizando para el mercado de capacitaciones en la ciudad de Cuenca analizando la factibilidad de una plataforma de *e-learning*.

2.3.1.2 Cuerpo de preguntas:

- Edad:
- Sexo: masculino / Femenino
- Ocupación: estudiante/ empleado público/ empleado privado / cuenta propia / desempleado/ otros.
- Ingresos promedios por mes: 0-400 / 401 – 600 / 601 – 1000/ 1001 en adelante.
- ¿Ha seguido usted alguna vez cursos online? Si / no
- ¿Estaría dispuesto usted a capacitarse a través de la web? Si/no. (Si su respuesta es no, finaliza la encuesta)

- ¿Cuál cree usted que es la duración adecuada para que el curso de su interés le cubra su necesidad de conocimiento? 1-2 horas / 3-6 horas/ 7-8 horas/ de 9 a 16 horas/ de 17 horas en adelante.(Solo una opción)
- Conociendo la duración del taller cápsulas de video de que rango de duración estaría usted dispuesto a seguir? 0-15 min/ 16- 30 min / 31-60min/ 61 – 90min. (Solo una opción).
- ¿Cuáles son los temas de interés de su parte?: desarrollo personal, desarrollo profesional, las dos opciones.
- ¿Por qué medio le gustaría recibir información de los talleres ofertados?: redes sociales, mail, revistas, radio, tv, prensa escrita. (solo una opción)
- ¿Cuál es la forma de pago que usted prefiere?: tarjeta de crédito, dinero electrónico, efectivo, depósito, transferencia bancaria.(Solo una opción)
- ¿Cuánto estaría dispuesto a cancelar por un taller de capacitación online? \$10, 20\$, \$30 o de \$35 en adelante.
- ¿Cuántos cursos, talleres de formación ha tomado en el último año?: ninguno, 1-3/ 4-6/ 6 en adelante.
- ¿Qué es lo que más valora de un curso online? Sírvase valorar con una ponderación del 1 al 5, siendo 5 el valor de más alto interés los siguientes factores: horarios, duración, certificación, seguimiento, material impreso, capacitador, precio.
- ¿Qué es lo que más valora de una web?: interfaz amigable, facilidad de uso, diseño de la página

2.3.2 Entrevista:

1.- Edad: _____

2.- Sexo:

Masculino	Femenino

3.-Ocupación:

Estudiante	Empleado Publico	Empleado Privado	Cuenta Propia	Desempleado	Más de una opción

4.-Ingresos promedios por mes:

0 – 400	401 - 600	601 - 1000	1001 en adelante

5.- ¿Ha seguido usted alguna vez cursos online?

SI	NO

6.- ¿Estaría dispuesto usted a capacitarse a través de la web? (Si su respuesta es no, finaliza la encuesta)

SI	NO

7.- ¿Cuál cree usted que es la duración adecuada para que el curso de su interés le cubra su necesidad de conocimiento? (Solo una respuesta):

1 – 2 Horas	3 – 6 Horas	7 – 8 Horas	9 – 16 Horas	16 Horas en adelante

8.- Conociendo la duración del taller cápsulas de video de que rango de duración estaría usted dispuesto a seguir? (Solo una respuesta)

0 – 15 Min	16 – 30 Min	31 – 60 Min	61 – 90 Min

9.- ¿Cuáles son los temas de interés de su parte?:

Desarrollo Personal	Desarrollo Profesional	Las dos opciones

10.- ¿Cuál es el medio por el cual le gustaría recibir información de los talleres ofertados? (Solo una respuesta):

Redes Sociales	Mail	Revistas	Radio	Tv	Prensa Escrita

11.- ¿Cuál es la forma de pago que usted prefiere? (Solo una respuesta):

Tarjeta de Crédito	Dinero Electrónico	Efectivo	Deposito	Transferencia Bancaria

12 ¿Cuánto estaría dispuesto a cancelar por una hora de capacitación online?

10 Dólares	20 Dólares	30 Dólares	35 En adelante

13 ¿Cuántos cursos, talleres de formación ha tomado en el último año?

Ninguno	1 – 3 Talleres	4 – 6 Talleres	6 En adelante

14.- ¿Qué es lo que más valora de un curso de *e-learning*? Sírvase valorar con una ponderación del 1 al 5, siendo 5 el valor de más alto interés los siguientes factores:

Valoración	Horarios	Duración	Certificación	Seguimiento	Material	Capacitador	Precio
1							
2							
3							
4							
5							

15 ¿Qué es lo que más valora de una web? (Solo una respuesta)

Interfaz Amigable	Facilidad de Uso	Diseño de la Pagina

2.4 Análisis de los resultados.

Tabla15

*Tabla cruzada sexo del encuestado * ocupación del encuestado*

Recuento		OCUPACION DEL ENCUESTADO						Total
		Estudiante	Empleado público	Privado	Cuenta propia	Desempleado	Más de una opción	
SEXO DEL ENCUESTADO	Masculino	37	45	52	36	6	2	178
	Femenino	34	48	70	36	2	16	206
Total		71	93	122	72	8	18	384

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

En esta tabla se puede ver que el mercado potencial para las capacitaciones son en su mayoría las mujeres que son empleadas privadas, seguidas por mujeres que tienen puestos públicos, el rango que separa a mujeres y hombres no es muy notorio pero se podría concluir que quienes estarían más interesados son mujeres que tienen un empleo privado.

Tabla16

*Tabla cruzada sexo del encuestado * aceptación de cursos online*

Recuento		ACEPTACION DE CURSOS ONLINE		Total
		No	Si	
SEXO DEL ENCUESTADO	Masculino	13	165	178
	Femenino	19	187	206
Total		32	352	384

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

En esta tabla se puede ver que los cursos online son más aceptados por mujeres ya que la aceptabilidad de las mismas representan un 48,70 del total de los datos.

Tabla17

*Tabla cruzada sexo del encuestado * duración de curso sugerida*

Recuento		DURACION DE CURSO SUGERIDA					Total
		1 - 2 horas	3 - 6 horas.	7 - 8 horas	9 a 16 horas	de 17 en adelante	
SEXO DEL ENCUESTADO	Masculino	17	74	56	8	10	165
	Femenino	17	95	57	11	7	187
Total		34	169	113	19	17	352

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

En esta tabla se puede ver que el rango de duración más aceptada es la de 3 a 6 horas con un 48,01 % de aceptabilidad seguido por el rango de 7 a 8 horas con una aceptabilidad de 32,10%.

Tabla18

*Tabla cruzada aceptación de cursos online * ingresos promedio por mes*

Recuento		INGRESOS PROMEDIO POR MES				Total
		\$0 - \$400	\$401 - \$600	\$601-\$1000	\$1001 en adelante	
ACEPTACION DE CURSOS ONLINE	No	7	12	7	6	32
	Si	52	166	97	37	352
Total		59	178	104	43	384

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

En esta tabla se puede ver que la mayor aceptabilidad se encuentra en el rango de ingresos de 401 a 600 dólares representando un porcentaje de 43,23%.

Tabla19

*Tabla cruzada temas de interés * duración de cursos sugerida*

Recuento		DURACION DE CURSO SUGERIDA					Total
		1 - 2 horas	3 - 6 horas.	7 - 8 horas	9 a 16 horas	de 17 en adelante	
TEMAS DE INTERES	Desarrollo personal	11	29	10	1	0	51
	Desarrollo profesional	17	102	56	7	6	188
	Las dos opciones	6	38	47	11	11	113
Total		34	169	113	19	17	352

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

Como se puede ver el tema que más interesa a las personas es el desarrollo profesional en un rango de horas de duración para un curso online de 3 a 6 horas.

Tabla20

Tabla cruzada sexo del encuestado * medios de comunicación

Recuento		MEDIOS DE COMUNICACION						Total
		Redes sociales	Mail	Revistas	Radio	Televisión	Prensa escrita	
SEXO DEL ENCUESTADO	Masculino	59	86	7	9	2	2	165
	Femenino	67	96	6	12	1	5	187
Total		126	182	13	21	3	7	352

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

En esta tabla se puede ver que los principales medios de comunicación por las cuales las personas prefieren recibir informacion sobre los cursos on line son el mail y redes sociales con porcentajes de aceptacion muy marcados sobre los demas medios.

Tabla21

Tabla cruzada temas de interés * medios de comunicación

Recuento		MEDIOS DE COMUNICACION						Total
		Redes sociales	Mail	Revistas	Radio	Televisión	Prensa escrita	
TEMAS DE INTERES	Desarrollo personal	29	19	1	1	0	1	51
	Desarrollo profesional	53	105	8	17	1	4	188
	Las dos opciones	44	58	4	3	2	2	113
Total		126	182	13	21	3	7	352

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

Esta tabla muestra que las personas se interesan más por capacitarse en desarrollo profesional y recibir la información sobre los cursos mediante mail, por lo que la empresa One tiene que apuntar su estrategia de difusión con campañas de *mailing*.

Tabla22

*Tabla cruzada aceptación de cursos online * precio*

Recuento		PRECIO				Total
		\$ 10	\$ 20	\$ 30	\$ 35 en adelante	
ACEPTACION DE CURSOS ONLINE	Si	111	165	47	29	352
Total		111	165	47	29	352

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

Los resultados de esta tabla demuestran que las personas en su mayoría están dispuestas a pagar por un curso online 20 dólares en su mayoría por lo que la empresa debe mantener este rango de precios ya que se puede ver que la diferencia con las personas que están dispuestas a pagar más de 20 dólares es muy amplia.

Tabla23

*Tabla cruzada aceptación de cursos online * frecuencia de consumo*

Recuento		FRECUENCIA DE CONSUMO				Total
		ninguno	1 - 3	4 - 6	6 en adelante	
ACEPTACION DE CURSOS ONLINE	Si	53	252	39	8	352
Total		53	252	39	8	352

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

Se puede ver en los datos de la tabla que la mayoría de personas consume de 1 a 3 cursos por año, la diferencia entre las personas ubicadas en los otros rangos es muy marcada por lo que este dato genera una oportunidad fuerte para la empresa One ya que aún no está bien aprovechado el mercado de capacitaciones.

Tabla24

*Tabla cruzada ingresos promedio * medio de pago*

Recuento		MEDIO DE PAGO					Total
		Tarjeta de crédito	Dinero electrónico	Efectivo	Depósito	Transferencia bancaria	
INGRESOS PROMEDIO POR MES	\$0 - \$400	9	4	27	10	2	52
	\$401 - \$600	59	32	64	5	6	166
	\$601-\$1000	35	19	23	10	10	97
	\$1001 en adelante	16	4	3	3	11	37
Total		119	59	117	28	29	352

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

En esta tabla se puede ver que las personas que tienen ingresos de 0 a 400 prefieren en su mayoría el pago con efectivo lo que es lógico ya que una de las restricciones de los bancos para que una persona pueda acceder a una tarjeta de crédito es tener un ingreso mensual mínimo de 600 dólares, las personas con ingresos de 401 en adelante también prefieren el pago en efectivo pero el rango de diferencia en este grupo entre las personas que prefieren el pago en efectivo con las que prefieren el pago con tarjeta es mínimo. Las personas que tienen ingresos mayores a 601 dólares prefieren el pago con tarjeta de crédito con rangos de diferencia con los otros medios de pago muy marcados.

Tabla25

*Tabla cruzada valor agregado de horarios * ocupación del encuestado*

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

Recuento

		OCUPACION DEL ENCUESTADO						Total
		Estudiante	Empleado público	Privado	Cuenta propia	Desempleado	Más de una opción	
VALOR AGREGADO DE HORARIOS	Irrelevante	10	12	12	10	0	0	44
	Poco importante	5	10	13	7	1	1	37
	Útil	12	12	13	7	0	4	48
	Importante	19	14	29	10	1	3	76
	Indispensable	20	32	52	31	4	8	147
Total		66	80	119	65	6	16	352

Los horarios representan una característica indispensable para los posibles usuarios de la plataforma de *e-learning* y en su mayoría son empleados privados.

Tabla26

Tabla cruzada valor agregado tiempo * aceptación de cursos online

Recuento

		ACEPTACION DE CURSOS ONLINE	Total
		Si	
VALOR AGREGADO TIEMPO	Irrelevante	5	5
	Poco importante	46	46
	Útil	123	123
	Importante	136	136
	Indispensable	42	42
Total		352	352

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

Se puede ver que para los posibles consumidores del servicio de capacitaciones el tiempo está en un rango entre importante y útil pero no es algo indispensable como en el tema de los horarios.

Tabla27

Tabla cruzada valor agregado costo * aceptación de cursos online

Recuento		ACEPTACION DE CURSOS ONLINE	
		Si	Total
VALOR AGREGADO COSTO	Irrelevante	9	9
	Poco importante	15	15
	Útil	58	58
	Importante	120	120
	Indispensable	150	150
Total		352	352

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

El costo lógicamente es un factor crítico en un producto y las capacitaciones no son la excepción ya que este factor es indispensable para los posibles consumidores.

Tabla28

Tabla cruzada valor agregado capacitador * aceptación de cursos online

Recuento		ACEPTACION DE CURSOS ONLINE	
		Si	Total
VALOR AGREGADO CAPACITADOR	Irrelevante	5	5
	Poco importante	32	32
	Útil	69	69
	Importante	116	116
	Indispensable	130	130
Total		352	352

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

El capacitador es decir la persona que dictara los cursos online es un factor crítico para que los consumidores acepten el servicio por lo que la empresa One deberá aplicar una selección de capacitadores muy estricta.

Tabla29

*Tabla cruzada valor agregado material * aceptación de cursos online*

Recuento		ACEPTACION DE CURSOS ONLINE	
		Si	Total
VALOR AGREGADO MATERIAL	Irrelevante	30	30
	Poco importante	60	60
	Útil	80	80
	Importante	116	116
	Indispensable	66	66
Total		352	352

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

El material que se entrega a los consumidores del servicio tiene un rango importante con una diferencia bien marcada entre los otros rangos.

Tabla30

Tabla cruzada valor agregado seguimiento * aceptación de cursos online

Recuento		ACEPTACION DE CURSOS ONLINE	
		Si	Total
VALOR AGREGADO SEGUIMIENTO	Irrelevante	20	20
	Poco importante	62	62
	Útil	111	111
	Importante	119	119
	Indispensable	40	40
Total		352	352

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

El seguimiento que se le da al posible consumidor no llega a ser indispensable como en el caso de precio o los horarios pero aun así es un factor importante para la empresa One.

Tabla31

Tabla cruzada valor agregado certificación * aceptación de cursos online

Recuento		ACEPTACION DE CURSOS ONLINE	
		Si	Total
VALOR AGREGADO CERTIFICACION	Irrelevante	14	14
	Poco importante	52	52
	Útil	94	94
	Importante	106	106
	Indispensable	86	86
Total		352	352

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

La certificación es un factor importante para los posibles consumidores, esto es una fortaleza para la empresa One ya que los capacitadores con los que hoy en día cuenta son avalados para dar certificados.

Tabla32

*Tabla cruzada aceptación de cursos online * valoración web*

Recuento		VALORACION WEB			Total
		Interfaz amigable	Facilidad de uso	Diseño de página	
ACEPTACION DE CURSOS ONLINE	Si	69	201	82	352
Total		69	201	82	352

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

Se puede ver que la facilidad de uso en comparación con las otras variables, es lo más importante en los usuarios por lo que la empresa ONE deberá tomar esta variable como un factor crítico en el desarrollo de la plataforma de *e-learning*.

Tabla33

Tabla cruzada aceptación de cursos online * ocupación del encuestado

			OCUPACION DEL ENCUESTADO						
			Estudiante	Empleado público	Privado	Cuenta propia	Desempleado	Más de una opción	Total
			Recuento	Recuento	Recuento	Recuento	Recuento	Recuento	Recuento
ACEPTACION DE CURSOS ONLINE	No	EDAD	0-18	2	0	0	0	0	2
			19-25	3	3	1	2	0	11
			26-30	0	2	1	1	0	5
			31-40	0	6	1	1	0	9
			41-75	0	2	0	3	0	5
			Total	5	13	3	7	2	32
	Si	EDAD	0-18	9	0	2	1	0	12
			19-25	52	20	36	24	4	145
			26-30	5	33	48	24	1	116
			31-40	0	25	31	13	1	72
			41-75	0	2	2	3	0	7
			Total	66	80	119	65	6	352

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

Como se puede ver en la tabla las personas que tienen más aceptación por el curso son los empleados privados de 26 a 30 años de edad, seguido por los empleados públicos y los que trabajan por cuenta propia.

Tabla34

Tabla cruzada duración de cursos sugerida * aceptación de cursos online

				ACEPTACION DE CURSOS ONLINE	
				No	Si
				Recuento	Recuento
DURACION DE CURSO SUGERIDA	1 - 2 horas	CAPSULAS DE VIDEO	0 - 15 min	0	18
			16 - 30 min	0	16
			31 - 60 min	0	0
			61 - 90 min	0	0
	3 - 6 horas	CAPSULAS DE VIDEO	0 - 15 min	0	46
			16 - 30 min	0	110
			31 - 60 min	0	12
			61 - 90 min	0	1
	7 - 8 horas	CAPSULAS DE VIDEO	0 - 15 min	0	7
			16 - 30 min	0	70
			31 - 60 min	0	35
			61 - 90 min	0	1
	9 a 16 horas	CAPSULAS DE VIDEO	0 - 15 min	0	1
			16 - 30 min	0	7
			31 - 60 min	0	11
			61 - 90 min	0	0
	de 17 en adelante	CAPSULAS DE VIDEO	0 - 15 min	0	1
			16 - 30 min	0	5
			31 - 60 min	0	8
			61 - 90 min	0	3

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

Esta tabla nos muestra datos muy interesantes, ya se puede ver que los cursos deberían estar en un rango de tiempo de 3 a 6 horas en cápsulas de 16 a 30 minutos, la diferencia es muy marcada por lo que la decisión a tomar sobre la duración es muy evidente.

Tabla35

Tabla cruzada ocupación del encuestado * temas de interés

		TEMAS DE INTERES			
		Desarrollo personal Recuento	Desarrollo profesional Recuento	Las dos opciones Recuento	Total Recuento
OCUPACION DEL ENCUESTADO	Estudiante	18	33	15	66
	Empleado público	10	53	17	80
	Privado	14	59	46	119
	Cuenta propia	7	32	26	65
	Desempleado	0	4	2	6
	Más de una opci	2	7	7	16
	Total	51	188	113	352

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

En la siguiente tabla se puede analizar una combinación sobre el tema de interés y la ocupación de los posibles clientes, las 2 principales variables cruzadas no tienen mucha diferencia entre si ya que los empleados públicos y privados tienen un mayor porcentaje de interés específicamente en temas de desarrollo profesional.

Tabla36

Tabla cruzada medio de pago * precio

		PRECIO			
		\$ 10 Recuento	\$ 20 Recuento	\$ 30 Recuento	\$ 35 en adelante Recuento
MEDIO DE PAGO	Tarjeta de crédito	42	46	17	14
	Dinero electrónico	25	24	7	3
	Efectivo	38	67	8	4
	Depósito	4	13	10	1
	Transferencia bancaria	2	15	5	7
	Total	111	165	47	29

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

En la siguiente tabla se puede ver un dato muy interesante ya que las personas prefieren pagar en efectivo más que con otros medios de pago, el siguiente favorito es la tarjeta de crédito por lo que la empresa One deberá tomar en cuenta esto para su estrategia de cobro o por otra parte hacer una campaña para generar a los clientes la confianza de un pago digital que es lo que más le conviene a la empresa.

Tabla37

Tabla cruzada ocupación del encuestado * frecuencia de consumo

			FRECUENCIA DE CONSUMO			
			ninguno	1-3	4-6	6 en adelante
Ocupación del Encuestado		Edad	Recuento	Recuento	Recuento	Recuento
Estudiante	Edad	0-18	2	6	1	0
		19-25	12	37	2	1
		26-30	0	4	1	0
		31-40	0	0	0	0
		41-75	0	0	0	0
		Total	14	47	4	1
	Empleado público	0-18	0	0	0	0
		19-25	0	20	0	0
		26-30	2	28	3	2
		31-40	0	19	5	1
		41-75	0	1	1	0
		Total	2	68	9	3
	Privado	0-18	0	1	1	0
		19-25	8	24	3	1
		26-30	9	34	5	0
		31-40	6	20	5	0
		41-75	1	1	0	0
		Total	24	80	14	1
	Cuenta propia	0-18	1	0	0	0
		19-25	2	21	1	0
		26-30	5	14	4	1
		31-40	0	7	4	2
		41-75	1	2	0	0
		Total	9	44	9	3
	Desempleado	0-18	0	0	0	0
		19-25	0	3	1	0
		26-30	1	0	0	0
		31-40	0	0	1	0
		41-75	0	0	0	0
		Total	1	3	2	0
	Más de una opci	0-18	0	0	0	0
		19-25	2	8	1	0
		26-30	0	5	0	0
		31-40	1	1	0	0
		41-75	0	0	0	0
		Total	3	12	1	0
	Total	0-18	3	7	2	0
		19-25	24	111	8	2
		26-30	17	83	13	3
		31-40	7	47	15	3
		41-75	2	4	1	0
		Total	53	252	39	8

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

En la siguiente tabla podemos ver datos con preferencias muy marcadas tales como la frecuencia de consumo de 1 a 3 cursos, los que más aceptan el producto son los empleados privados y por lo general quienes recurren a educación por *e- learning* son las personas de 19 hasta los 25 años de edad.

Tabla38

*Tabla cruzada v edad * valor agregado de horarios*

		VALOR AGREGADO DE HORARIOS				
		Irrelevante Recuento	Poco importante Recuento	Útil Recuento	Importante Recuento	Indispensabl e Recuento
EDAD	0 - 18	0	0	2	5	5
	19-25	20	13	21	34	57
	26-30	14	16	15	22	49
	31-40	9	8	8	14	33
	41-75	1	0	2	1	3
	Total	44	37	48	76	147

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

En la siguiente tabla se puede ver que lo horarios son un tema indispensable en el *e-learning* con una diferencia muy marcada, la empresa One entre sus estrategias deberá tener horarios abiertos de tal manera que los horarios no sean un limitante para adquirir el curso.

Tabla39

Tabla cruzada valoración web * aceptación de cursos online

		ACEPTACION DE CURSOS ONLINE		
		No Recuento	Si Recuento	Total Recuento
VALORACION WEB	Interfaz amigable	0	69	69
	Facilidad de uso	0	201	201
	Diseño de página	0	82	82

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

En la siguiente tabla se puede ver que lo más importante en cuanto a la valoración de la web es que sea fácil de usar.

2.5 Estimación del mercado potencial.

En el estudio de factibilidad que estamos realizando es de suma importancia conocer el tamaño del mercado potencial debido a que el mismo está conformado por un conjunto de posibles compradores para nuestra oferta de este nuevo servicio de manera específica. (Kotler, 1995) Afirma. “El mercado potencial es el conjunto de clientes que profesan un grado suficiente de interés en una determinada oferta del mercado” (p.271).

Es importante recalcar que el dato obtenido mediante este cálculo si bien es cierto determina un numero de posibles compradores no nos asegurará de manera exacta que se traduzcan a ventas, debido a que tendríamos que profundizar en muchos otros factores, la intención es conocer el mercado al cual nos desarrollaremos en conjunto con la competencia del sector. (Kotler, 1995) Concluye que. “El potencial total del mercado es la cantidad máxima de ventas (en unidades o en importe) que podría estar disponible para todas las empresas en una industria durante un periodo determinado” (p.276).

Para el pertinente cálculo utilizamos la fórmula:

$$Q = nqp$$

Donde:

Q = potencial del mercado total.

n = compradores en el mercado.

q = cantidad promedio de un comprador.

p = precio promedio de una unidad.

Para la aplicación de la formula utilizaremos los datos obtenidos a través de las encuestas:

n = de nuestra muestra de 384 personas, fueron 352 las que nos dijeron que si, es decir, el 91.66%, de los cuales su gran mayoría son personas que se encuentran en el rango de edad desde los 19 a los 30 años, los mismo que representan alrededor de 178.983, con la tasa de aceptación antes mencionada por los mismo contemplamos que $n = 164.055,81$ posibles compradores del mercado.

q = con respecto a la cantidad promedio de compras de un comprador obtuvimos que la frecuencia de compra de este rango edad al año es de 1-3 capacitaciones por año.

Tabla40

Frecuencia de compra al año, cantidad de compradores, total

Frecuencia de compra al año	Cantidad de compradores	Total
0	53	15.1%
1 – 3	252	71.6%
4 – 6	39	11.1%
7 – 8 en adelante	8	2.3%
	352	100%

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

Estos al ser datos agrupados tenemos que hacer el siguiente cálculo para hallar el promedio:

Tabla41

Marca de clase, frecuencia observada, marca de clase por frecuencia observada

Marca de clase	Frecuencia observada	Marca de clase x Frecuencia observada
0	53	0
2	252	504
5	39	195
7,5	8	60
	TOTAL	759
	Cantidad de personas observadas	352
	Promedio de compra	2,15 al año

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

p = con respecto al precio promedio de capacitaciones en nuestro calculo consideramos por fuentes de información basadas en observaciones del tipo de servicio que estamos investigando se obtiene que el precio de mercado promedio es de \$25 dólares por curso digital en plataformas.

Con estos datos determinamos que el tamaño del mercado potencial para nuestro servicio es de:

$$Q = nqp$$

$$Q = 164.055 \times 2 \times 25$$

$$Q = 8'202.750 \text{ dólares por año.}$$

2.6 Estimación de la demanda.

Con la finalidad de conocer la demanda a la que la empresa estará sujeta y tendrá que responder al mercado de tal manera que mantenga satisfacción con los clientes y estos traigan consigo el flujo necesario de dinero para hacer frente a las necesidades operativas. Con esto

decimos que la demanda es el volumen de ventas ya sea en dinero o en cantidad. (Kotler, 1995) concluye que: “La demanda del mercado para un producto es el volumen total que adquiriría un grupo de clientes definido, en una área geográfica definida, dentro de un periodo definido, en un ambiente de mercadotecnia definido, bajo un programa de mercadotecnia definido”. (p.273).

Estamos conscientes de que el interés no es el único factor que nos puede ayudar a determinar la demanda del mercado, ya que debido a variables como lo son ingresos, zonas geográficas o demás factores de preferencia del consumidor que va influenciado y generando cambios, es por ello que para el cálculo de la demanda nos basaremos en datos de información secundaria y de las entrevistas que hemos realizado para calcular el tamaño del mercado en base al perfil del consumidor levantado en nuestras encuestas.

Utilizando la misma fórmula de cálculo como lo hicimos en el inciso anterior de mercado potencial pero profundizando de manera profunda en el número de compradores ya que notablemente con relación a ingresos y ocupaciones serán factor clave que determinará el cambio en la demanda.

$$Q = nqp$$

Así obtenemos los siguientes datos:

n: si bien en un inicio con respecto al número de compradores hemos establecido el valor de 164.055 interesados que son el grupo de personas que comprenden dentro del rango de edad interesado de 19 a 30 años, es importante recalcar que mediante las encuestas realizadas, este número, tiene que ser segmentado por preferencias e ingresos, teniendo así como resultado que:

Partiendo del inciso anterior en donde habíamos determinado que el número de compradores es de 164.055, en esta etapa lo que hacemos es segmentar ya que no solo contamos con nivel de interés sino con ingresos, edad y ubicación geográfica para apegarnos a la realidad de la demanda que nos vamos a encontrar, teniendo como resultado el siguiente:

- Dentro del rango de edad interesado en nuestro servicio, se determinó que son aquellos que tienen ingresos de 400 a 1000 mensuales los mismos que adquirirán nuestro servicio.

Tabla42

Tabla cruzada aceptación de cursos online * ingresos promedio por mes

				INGRESOS PROMEDIO POR MES			
				\$0 - \$400	\$401 - \$600	\$601-\$1000	\$1001 en adelante
				Recuento	Recuento	Recuento	Recuento
ACEPTACION SI DE CURSOS ONLINE	EDAD	0 - 18		8	3	1	0
		19-25		39	79	26	1
		26-30		4	53	47	12
		31-40		1	29	22	20
		41-75		0	2	1	4
		Total		52	166	97	37
				Total publico de interes		261	
				Público con capacidad de pago		205	
				%		78,54%	

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

Como se puede observar en el cuadro el 78.54% de esta población se encuentra en un rango de ingresos óptimos para consumir nuestro servicio, lo que quiere decir que estamos hablando de una población de consumidores de: 128.848 habitantes, sin embargo el número de habitantes anteriormente mencionado está sujeto a cambios de disponibilidad de pago por el servicio ofertado, en este caso según las encuestas realizadas obtuvimos que el 52% de la población de posibles compradores serían aquellos que estarían dispuestos a realizar la compra por nuestro servicio, siendo así 67.001 habitantes, tal como lo demuestra la tabla siguiente:

Tabla43
Tabla cruzada edad precio

EDAD			ACEPTACION POR PRECIOS DE CURSOS ONLINE			
			Si			
			PRECIO			
			\$ 10	\$ 20	\$ 30	\$ 35 en adelante
			Recuento	Recuento	Recuento	Recuento
19-25	INGRESOS PROMEDIO POR MES	\$401 - \$600	33	39	5	2
		\$601-\$1000	7	9	5	5
26-30	INGRESOS PROMEDIO POR MES	\$401 - \$600	10	33	7	3
		\$601-\$1000	10	25	8	4
		TOTAL	60	106	25	14
		%	29%	52%	12%	7%

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

q: con relación a la cantidad promedio de compra de nuestro público interesado de 19 a 30 años tiene una relación de frecuencia de consumo al año basado en el siguiente cálculo:

Tabla44
*Tabla cruzada ingresos promedio por mes * frecuencia de consumo*

INGRESOS PROMEDIO POR MES				FRECUENCIA DE CONSUMO			
				0	1 - 3	4 - 6	6 en adelante
				Recuento	Recuento	Recuento	Recuento
	\$401 - \$600	EDAD	19-25	8	66	4	1
			26-30	6	40	5	2
	\$601-\$1000	EDAD	19-25	6	15	4	1
			26-30	6	35	5	1
			TOTAL	26	156	18	5
			%	13%	76%	9%	2%

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

Tabla 45

Marca de clase, frecuencia observada, marca de clase por frecuencia observada

Marca de clase	Frecuencia observada	Marca de clase x Frecuencia observada
0	53	0
2	252	504
5	39	195
7,5	8	60
	TOTAL	759
	Cantidad de personas observadas	352
	Promedio de compra	2,15 al año

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

Tabla46

Marca de clase, frecuencia observada, marca de clase por frecuencia observada

Marca de clase	Frecuencia Observada	Marca de clase x Frecuencia observada
0	26	0
2	156	312
5	18	90
7,5	5	37,5
	TOTAL	439,5
	Cantidad de personas observadas	205
	Promedio de compra	2,14

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

p: el precio de mercado para el cálculo será el mismo el que hallamos en la encuesta realizada con mayor número de frecuencia, en este caso de \$20.00.

Siendo así nuestro cálculo de la demanda:

$$Q = npq$$

$$Q = 67.001 \times 2.14 \times 20$$

$$Q = 2'867.642,80 \text{ dólares al año.}$$

$$Q = 143.382,14 \text{ cursos vendidos al año.}$$

Mercado calificado disponible: 2'867.642,80

Con la información obtenida y teniendo en cuenta la tabla cruzada de sexo del encuestado con ocupación del encuestado, la empresa ONE en este nuevo producto destinara su estrategia de

introducción en las campañas de marketing a mujeres que sean empleadas privadas las cuales son las más interesadas en el producto, basado en este dato la empresa ONE tiene un mercado meta del 18%.

Mercado meta dólares al año: $(2'867.642,80 * 18\%) = 516.175,70$

Mercado meta cursos vendidos: $(143.382,14 * 18\%) = 25.808,79$

CAPÍTULO 3

ESTUDIO TÉCNICO

3.1. Descripción de las instalaciones necesarias.

Con la finalidad de establecer todos los recursos necesarios para nuestra investigación (Urbina, 2010) afirma:

Se pretende resolver las preguntas referentes a dónde, cuánto, cuándo, cómo y con qué producir lo que se desea, por lo que el aspecto técnico-operativo de un proyecto comprende todo aquello que tenga relación con el funcionamiento y la operatividad del propio proyecto. (p. 74).

La empresa ONE a este nuevo producto lo considerara como un proyecto con autonomía propia para que los rubros de ONE no se vean afectados en temas de costos y logística por lo tanto se describirán todos los rubros con su respectivo costo de implementación.

Por consiguiente es necesario desarrollar el modelo de negocio pertinente para en base a las necesidades del cliente identificado podamos brindarle satisfacción y generar relaciones comerciales a largo plazo en la plataforma ofrecida, para ello con la información obtenida en las encuestas procedemos a llenar nuestro modelo *canvas* para conseguir el plan de negocio apegado a las necesidades de nuestros potenciales clientes.

- Segmentos de cliente: en base a la encuesta realizada se puede determinar que nuestro segmento de cliente son hombres y mujeres que se encuentran en un rango de edad de 23 a 35 años los mismos que cuentan con un ingreso ya sea del sector público, privado, cuenta propia o estudiantes.
- Agregado: buscamos reducir las barreras de tiempo, espacios y costos en el mercado de capacitaciones, brindando un servicio seguro y cómodo para el usuario.
- Canales: al ser una plataforma digital nuestro principal canal de difusión de cursos y promociones según la encuesta realizada son mediante mail y redes sociales. Además es necesario contar con posicionamiento CEO y SEM y servicio de mensajería para ayudar al cliente en su proceso de compra y formación.

- Relaciones con el cliente: nuestra relación con el cliente al ser una plataforma de *e-learning* sería de servicios automáticos donde la página web realice todo tipo de procesos de manera automática identificando al cliente en base a las transacciones realizadas que le permitan contar con acceso a los servicios cancelados por el mismo.
- Flujo de ingresos: se tiene previsto que para la plataforma se generaran ingresos mediante la venta de servicios de capacitación a usuarios comunes del servicio, además se generaran convenios con empresas públicas, privadas e instituciones educativas que se encuentren interesadas en la formación de sus clientes internos.
- Recursos claves: para generación de la plataforma es pertinente identificar en base a los siguientes tipos de recursos los necesarios:
 - Humano:
 - Desarrollador.
 - Administrador del proyecto.
 - Vendedores.
 - Contador.
 - Diseñador.
 - Marketing.
 - Productor de audio y video.
 - Control de calidad.
 - Físico:
 - Equipos de computación.
 - Equipos de audio y video.
 - Hosting.
 - SQL.
 - Equipos de oficina.
 - Servidor.
 - Intelectual:
 - Planificación estratégica.

- Actividades clave: dentro de las actividades claves para el giro del negocio comprende el mantener actualizado y en constante innovación los cursos que se vayan a ofertar, generar un proceso de control de calidad para todos los cursos y talleres con la finalidad de mantener talleres de calidad y en constante satisfacción a los usuarios, generar frecuentes promociones y descuentos que motiven a tener tráfico web en la plataforma, generar producción de audio y video para asegurar calidad en video del taller y además se tendrá que realizar actividades de ventas en territorio para buscar tanto proveedores de temas de capacitación nuevos y de calidad así como convenios institucionales con la empresa pública, privada e instituciones educativas.
- Socios clave: en el ámbito de los socios clave para el giro del negocio se contemplarían a los siguientes actores:
 - Instituciones educativas.
 - Empresa pública.
 - Empresa privada.
 - Proveedores nacionales e internacionales de capacitación.
- Estructura de costos: en lo concerniente a los costos se tendrá que contemplar los siguientes factores:
 - Recursos humanos.
 - Empresa de desarrollo y programación web.
 - Botón de pagos digitales.
 - Publicidad y marketing.
 - Adquisición de talleres corporativos para las personas jurídicas que adquieran nuestro servicio.
 - Gastos recurrentes de web como los son para el soporte técnico de la plataforma, hosting, dominio web.

3.2. Estructura organizacional óptima.

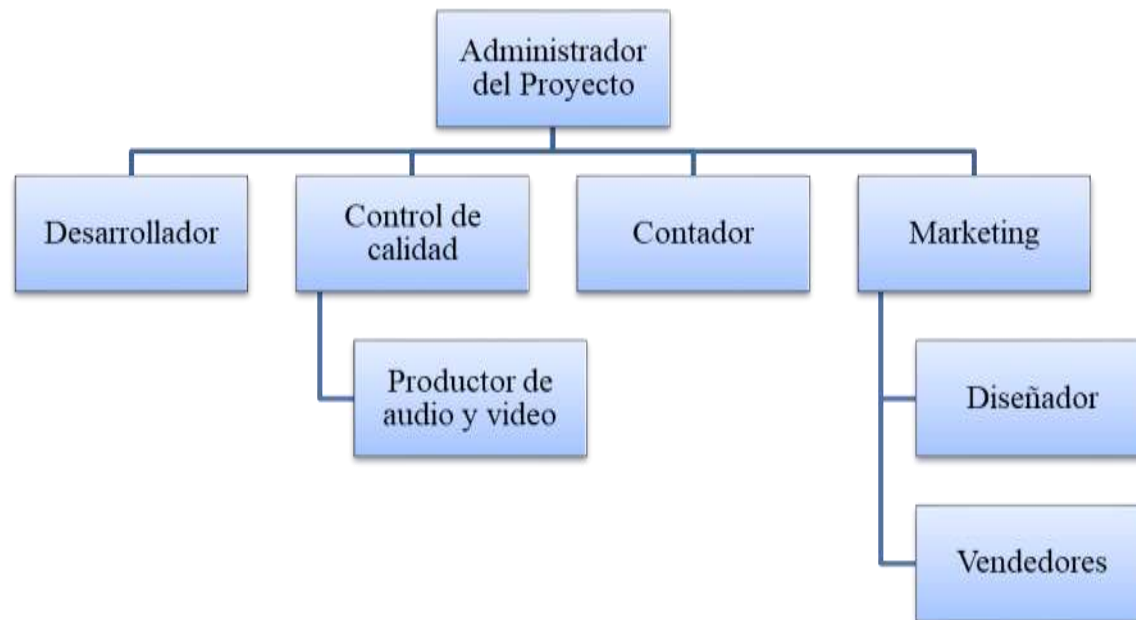


Tabla47

Cargo administrador del proyecto

Identificación
Administrador del Proyecto
Conocimiento
Administración
Finanzas básicas
Contabilidad
Jurídico
Recursos humanos
Inglés (nivel medio-avanzado)
Propósito principal
Administrar eficientemente los recursos de la empresa, planear y dirigir la gestión operativa de las mismas el desarrollo de la organización en cada una de sus áreas, para cumplir los objetivos establecidos a través de decisiones y acciones tomadas.
Competencias
Pensamiento analítico, Administración de recursos, Talento humano, Gestión de la calidad , Interacción personal, Inteligencia emocional, Liderazgo, Trabajo en equipo, Habilidad numérica, Habilidad Tecnológica, Dirección y control, Planificación, Gestión de conflictos, Negociaciones.
Descripción de funciones
– Supervisar el óptimo funcionamiento de las distintas áreas que conforman la empresa.
– Planificar, dirigir, organizar, coordinar y supervisar el trabajo desarrollado por el personal
– Controlar la satisfacción de los clientes
– Cobro de cuentas pendientes y generar comprobantes.
– Generar los comprobantes de retención.
– Negociar con proveedores, para términos de compras, descuentos especiales, formas de pago y créditos.
– Es el responsable máximo de las áreas de finanzas, administración y contabilidad de la empresa.
– Brindar pertinentemente los recursos necesarios para cumplir las funciones de cada departamento.
– Gestionar el Plan estratégico anual.
– Determinar objetivos, estrategias, políticas, manuales o acciones para mejorar procesos.
– Supervisar el buen uso y conservación de los espacios de la empresa
– Elaborar cuantos informes relativos a este área de trabajo, soliciten los Órganos y Unidades Administrativas.
– Planificar, dirigir, coordinar y supervisar nuevo proyectos que se generen.
– Verificar contratos y convenios con otras personas u organizaciones.
– Asistir a las reuniones a las que sea convocado.

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

Tabla48

Recursos Necesarios para el Administrador del proyecto

Por área de trabajo e insumos extras del proyecto	Recursos Necesarios por persona y área de trabajo	Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Total de inversión	Frecuencia de compra	Categoría
Administrador del proyecto	Sueldo y Salarios	Sueldo y salarios	1	\$ 749,07	\$ 749,07	Mensual	Sueldos y salarios
	Computador	Computador de escritorio básico	1	\$ 450,00	\$ 450,00	Único	Eq.De Compuración y tecnología
	Celular	Smartphone	1	\$ 500,00	\$ 500,00	Único	Eq.De Compuración y tecnología
	Plan de celular	Plan con internet y saldo ilimitado	1	\$ 30,00	\$ 30,00	Mensual	Gastos Administrativos
	Silla de trabajo	Silla de trabajo para escritorio	1	\$ 90,00	\$ 90,00	Único	Muebles y enseres
	Escritorio de trabajo	Escritorio de oficina	1	\$ 250,00	\$ 250,00	Único	Mubles y enseres

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

Tabla49

Cargo desarrollador

Identificación
Desarrollador
Conocimiento
- Conocimiento alto en programación
- Apertura para capacitación en nuevas herramientas tecnológicas
- Alta capacidad de análisis
- Habilidades comunicacionales
- Nivel de inglés medio alto – alto
- Autodidacta
- Proactivo
- Alto conocimiento de herramientas E- commerce
Propósito principal
Desarrollar la plataforma y actualizarla de tan manera que conforme avance la tecnología se pueda innovar y hacer más atractiva la web.
Competencias
Administración de recursos, Talento humano, Control de calidad , Liderazgo, Trabajo en equipo, Habilidad Tecnológica, Dirección y control, Planificación, Gestión de conflictos.
Descripción de funciones
– Actualizar la plataforma conforme sea necesario
– Solucionar errores de programación
– Soporte técnico
– Verificar que los productos estén cargados correctamente
– Informes sobre el tráfico de la plataforma
– Proponer estrategias de innovación tecnológica

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

Tabla50

Recursos necesarios para el Desarrollador

Desarrollador	Sueldo y Salarios	Sueldo y salarios	1	\$ 246,69	\$ 246,69	Mensual	Sueldos y salarios
	Computador	Computadora de escritorio avanzada	1	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	Único	Eq.De Compuración y tecnología
	Pago de Servidor	Servidor en la nube	1	\$ 70,00	\$ 70,00	Mensual	Gastos Operativos
	Silla de trabajo	Silla de trabajo	1	\$ 90,00	\$ 90,00	Único	Sueldos y salarios
	Escritorio de trabajo	Escritorio de oficina	1	\$ 200,00	\$ 200,00	Único	Muebles y enseres
	Dominio Web	Dominio de la web	1	\$ 30,00	\$ 30,00	Anual	Activo diferido

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

Tabla51

Cargo control de calidad

Identificación
Control de Calidad
Conocimiento
- Conocimiento alto en programación
- Apertura para capacitación en nuevas herramientas tecnológicas
- Alta capacidad de análisis
- Habilidades comunicacionales
- Nivel de inglés medio alto – alto
- Autodidacta
- Proactivo
- Alto conocimiento de herramientas E- commerce
Propósito principal
Controlar que la experiencia de uso de los clientes de plataforma sea totalmente óptima para brindar el mejor servicio posible.
Competencias
Administración de recursos, Talento humano, Control de calidad , Liderazgo, Trabajo en equipo , Habilidad Tecnológica, Dirección y control, Planificación, Gestión de conflictos,
Descripción de funciones
– Control de la experiencia de uso de la plataforma
– Verificación periódica de que la plataforma esté funcionando correctamente en su totalidad
– Pasar informes periódicos sobre el rendimiento de la plataforma
– Seguimiento a clientes para controlar su conformidad
– Propuestas sobre mejoramiento a nivel experiencia de usabilidad

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

Tabla52

Recursos necesarios control de calidad

Control de calidad	Sueldo y Salarios	Sueldo y salarios	1	\$ 629,58	\$ 629,58	Mensual	Sueldos y salarios
	Silla de trabajo	Silla de trabajo	1	\$ 90,00	\$ 90,00	Único	Muebles y enseres
	Escritorio de trabajo	Escritorio de oficina	1	\$ 200,00	\$ 200,00	Único	Muebles y enseres
	Computador	Computador de escritorio básico	1	\$ 450,00	\$ 450,00	Único	Eq.De Compuración y tecnología

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

Tabla53

Cargo contabilidad

Identificación
Cargo: Contabilidad
Conocimiento
Administración
Contabilidad
Jurídico Básico
Inglés (nivel medio)
Propósito principal
Administrar los recursos financieros de la empresa, para obtener ingresos de distintas fuentes que servirán con el fin de cubrir los costos y gastos operativos, así como garantizar la rentabilidad y generar utilidad empresarial, garantizando el bienestar financiero de la organización.
Competencias
Habilidad numérica, Administración de recursos, Pensamiento analítico, Habilidad tecnológica, Toma de decisiones, Negociación y contratación, Planeación y organización.
Descripción de funciones
– Generar y controlar los egresos e ingresos que se realicen en la cuenta bancaria
– Elaborar los flujos semanales, mensuales y cumplir con los movimientos previstos
– Realizar los pagos pertinentes a proveedores y archivar los documentos de respaldo.
– Velar por la estabilidad financiera de la empresa.
– Establecer políticas internas para custodiar el bienestar financiero
– Apoyar en la toma de decisiones de la empresa
– Garantizar liquidez para la empresa.
– Encargarse del pago de valores pendientes del Servicio de Renta Interna (SRI).
– Encargarse del pago de valores pendientes del Institutos de Seguridad Social (IESS) de los empleados de ONE.
– Generar los roles de pago del personal
– Cumplir con los pagos establecidos por la ley el Ministerio de Relaciones Laborales, como décimo tercero, décimo cuarto y utilidades.
– Establecer proyecciones para presupuestos, balances y estados financieros, en el caso de ser necesario.
– Asistir a las reuniones a las que sea convocado.

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

Tabla54

Recursos necesarios para el Contador

Contador	Sueldo y Salarios	Sueldo y salarios	1	\$ 246,69	\$ 246,69	Mensual	Sueldos y salarios
	Silla de trabajo	Silla de trabajo	1	\$ 90,00	\$ 90,00	Único	Muebles y enseres
	Escritorio de trabajo	Escritorio de oficina	1	\$ 200,00	\$ 200,00	Único	Muebles y enseres
	Computador	Computador de escritorio básico	1	\$ 450,00	\$ 450,00	Único	Eq.De Compuración y tecnología
	Sistema Contable	Arriendo anual de software de contabilidad	1	\$ 40,00	\$ 40,00	Mensual	Gastos Operativos
	Impresora	Epson L-395 de tinta continua	1	\$ 300,00	\$ 300,00	Único	Eq.De Compuración y tecnología
	Papelería	Insumos básicos de papelería e insumos	1	\$ 25,00	\$ 25,00	Mensual	Gastos Operativos

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

Tabla55

Cargo marketing

Identificación
Cargo: Marketing
Conocimiento
Habilidades de comunicación
Capacidad de redacción
Conocimientos altos sobre el manejo de las TICS
Altas habilidades interpersonales
Recursos humanos
Técnicas efectivas de creación y manejo de proyectos
Propósito principal
Generación y desarrollo de estrategias de mercadeo, elaboración y evaluación de presupuestos necesarios para campañas publicitarias, control de cumplimiento de objetivos y análisis del retorno de la inversión realizada por campaña publicitaria.
Competencias
Pensamiento analítico, Administración de recursos, Gestión de la calidad, Interacción personal, Liderazgo, Trabajo en equipo, Habilidad Tecnológica, Dirección y control, Planificación, Negociaciones, Inteligencia emocional,
Descripción de funciones
– Desarrollo de la marca
– Redacción del estudio de mercado
– Identificación de nuevas oportunidades de negocio
– Diseño y elaboración del plan de marketing de la empresa
– Definir las estrategias de marketing que se usaran para la implementación de nuevos productos o servicios
– Gestionar y analizar el presupuesto del departamento.
– Liderar y organizar a su equipo
– Delegar funciones y revisar el cumplimiento del plan de trabajo
– Presentación de informes de cumplimiento

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

Tabla56

Recursos necesarios Marketing

Marketing	Sueldo y Salarios	Sueldo y salarios	1	\$ 510,10	\$ 510,10	Mensual	Sueldos y salarios
	Silla de trabajo	Silla de trabajo	1	\$ 90,00	\$ 90,00	Único	Muebles y enseres
	Escritorio de trabajo	Escritorio de oficina	1	\$ 200,00	\$ 200,00	Único	Muebles y enseres
	Computador	Computador de escritorio básico	1	\$ 450,00	\$ 450,00	Único	Eq.De Compuración y tecnología
	Publicidad en medios digitales	Presupuesto para publicidad digital	1	\$ 200,00	\$ 200,00	Mensual	Gasto de Publicidad
	Publicidad impresa	Presupuesto para publicidad impresa	1	\$ 200,00	\$ 200,00	Mensual	Gasto de Publicidad
	Identidad Corporativa	tarjetas de presentación, uniforme, esferos etc	1	\$ 50,00	\$ 50,00	Mensual	Gasto de Publicidad

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

Tabla57

Cargo productor de audio y video

Identificación
Cargo: Productor de Audio y Video
Conocimiento
- Habilidades Tecnológicas
- Habilidades en fotografía y filmación
- Conocimiento de producción y dirección de videos
- Manejo de programas informáticos relacionados con la producción de videos
- Habilidad de comunicación
Propósito principal
Gestionar que los cursos subidos por los capacitadores sean claros y con todas las restricciones de calidad.
Competencias
Pensamiento analítico, Habilidad tecnológica , Habilidades de comunicación , Liderazgo , Trabajo en equipo , Resolución de conflictos , Creatividad .
Descripción de funciones
– Controlar y gestionar la producción de videos
– Controlar los tiempos de las capsulas de video
– Verificar que los videos tengan restricciones de calidad

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

Tabla58

Recursos necesarios para el Productor de audio y video

Productor de audio y video	Sueldo y Salarios	Sueldo y salarios	1	\$ 246,69	\$ 246,69	Mensual	Sueldos y salarios
	Silla de trabajo	Silla de trabajo	1	\$ 90,00	\$ 90,00	Único	Muebles y enseres
	Escritorio de trabajo	Escritorio de oficina	1	\$ 200,00	\$ 200,00	Único	Muebles y enseres
	Computador	Computadora de escritorio avanzada	1	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	Único	Eq.De Compuración y tecnología
	Camara fotográfica profesional	Nikon D5500 Profesional 24,2 mp Touch lente 18-55 mm Hd	1	\$ 745,00	\$ 745,00	Único	Eq.De Compuración y tecnología
	Lentes	Nikon lente 18-55 mm F/3.5 - 5.6 G	1	\$ 190,00	\$ 190,00	Único	Eq.De Compuración y tecnología
	Trípodes	Trípode soporte profesional de 1,65mt acero para cámaras	1	\$ 45,00	\$ 45,00	Único	Eq.De Compuración y tecnología
	Micrófonos	Takstar Sgc-598 Micrófono	1	\$ 100,00	\$ 100,00	Único	Eq.De Compuración y tecnología
	Grabadoras de sonido	Grabadora de voz Stereo lcd-px370	1	\$ 88,00	\$ 88,00	Único	Eq.De Compuración y tecnología

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

Tabla59

Cargo vendedor

Identificación
Cargo: Vendedor
Área: Comercial
Conocimiento
Ventas
Marketing
Comunicación
Ingle (nivel medio-avanzado)
Propósito principal
Generar ingresos para la empresa mediante la prospección, vista y cierre de venta de los productos (capacitaciones) que oferta la empresa
Competencias
Habilidades interpersonales, Inteligencia emocional, Trabajo en equipo , Persuasión, Carisma, Comunicación, Negociación, Buena presencia
Descripción de funciones
– Hacer una prospección de posibles clientes
– Generar un plan de trabajo semanal y mensual que ayuden a cumplir con su cupo de ventas
– Visitar los posibles clientes
– Hacer una presentación formal de los productos que oferta la empresa a los posibles clientes
– Investigar sobre las necesidades de cada cliente visitado
– Pasar informes sobre las necesidades de los posibles clientes al gerente de ventas para crear un paquete acorde a la necesidad
– Presentación de paquete personalizado al posible cliente
– Cierre de ventas (disponibilidad de tiempo para viajes inesperados)
– Dar seguimiento al cliente ganado
– Presentación de informes mensuales sobre cupos de ventas y visitas realizadas.

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

Tabla60

Recursos necesarios para el Vendedor

Vendedor	Sueldo y Salarios	Sueldo y salarios	1	\$ 493,37	\$ 493,37	Mensual	Sueldos y salarios
	Silla de trabajo	Silla de trabajo	1	\$ 90,00	\$ 90,00	Único	Muebles y enseres
	Escritorio de trabajo	Escritorio de oficina	1	\$ 200,00	\$ 200,00	Único	Muebles y enseres
	Celular	Smartphone	1	\$ 300,00	\$ 300,00	Único	Eq.De Compuración y tecnología
	Computador	Computador de escritorio básico	1	\$ 450,00	\$ 450,00	Único	Eq.De Compuración y tecnología
	Tablet	Samsung Tablet E 8	1	\$ 250,00	\$ 250,00	Único	Eq.De Compuración y tecnología

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

Tabla61

Cargo diseñador

Identificación
Cargo: Diseñador
Conocimiento
- Habilidades Tecnológicas
- Habilidad en el uso de herramientas de diseño
- Ilustración
- Conocimiento de marcas
- Estrategias de marca
Propósito principal
Gestionar diseños llamativos basados en una de estrategia de marca
Competencias
Creatividad, Liderazgo , Trabajo en equipo , Comunicación , Habilidades de trabajo en equipo , Inteligencia emocional .
Descripción de funciones
- Proponer diseños creativos
- Generar aplicaciones de marca digital y btl, otl

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

Tabla62

Recursos necesarios para el Diseñador

Diseñador	Sueldo y Salarios	Sueldo y salarios	1	\$ 493,37	\$ 493,37	Mensual	Sueldos y salarios
	Silla de trabajo	Silla de trabajo	1	\$ 90,00	\$ 90,00	Único	Muebles y enseres
	Escritorio de trabajo	Escritorio de oficina	1	\$ 200,00	\$ 200,00	Único	Muebles y enseres
	Computador	Computadora de escritorio avanzada	1	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	Único	Eq.De Computación y tecnología

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

Además para brindar un servicio al cliente apropiado se incurrirá en los siguientes rubros:

Tabla63

Gastos de adecuación y gestión

Silla de espera para clientes	16	\$ 40,00	\$ 640,00	Único	Muebles y enseres
Oficinas	LA EMPRESA CUENTA CON OFICINAS PROPIA				
Registro de Marca	1	\$ 208,00	\$ 208,00	Único	Activo diferido
Constitución	LE EMPRESA SE ENCUENTRA CONSTITUIDA				Gastos Operativos
Servicios Básicos	1	\$ 40,00	\$ 40,00	Mensual	Gastos Operativos

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

Tabla64
Roles de pago

ROLES DE PAGO									
Contrato	No.	Cargo	Sueldo	Décimo 3er Sueldo	Décimo 4to Sueldo	Total Ingresos	Aporte Patronal 11,15%	Aporte IESS 9,45%	Costo Empleado
Jornada Completa		Administrador del proyecto	\$ 600,00	\$ 50,00	\$ 32,17	\$ 682,17	\$ 66,90	\$ 56,70	\$ 692,37
Jornada Parcial		Desarrollador	\$ 193,00	\$ 16,08	\$ 16,08	\$ 225,17	\$ 21,52	\$ 18,24	\$ 228,45
Jornada Completa		Control de calidad	\$ 500,00	\$ 41,67	\$ 32,17	\$ 573,83	\$ 55,75	\$ 47,25	\$ 582,33
Jornada Parcial		Contador	\$ 193,00	\$ 16,08	\$ 16,08	\$ 225,17	\$ 21,52	\$ 18,24	\$ 228,45
Jornada Completa		Marketing	\$ 400,00	\$ 33,33	\$ 32,17	\$ 465,50	\$ 44,60	\$ 37,80	\$ 472,30
Jornada Parcial		Productor de audio y video	\$ 193,00	\$ 16,08	\$ 16,08	\$ 225,17	\$ 21,52	\$ 18,24	\$ 228,45
Jornada Completa		Diseñador	\$ 386,00	\$ 32,17	\$ 32,17	\$ 450,33	\$ 43,04	\$ 36,48	\$ 456,90
Jornada Completa		Vendedor	\$ 386,00	\$ 32,17	\$ 32,17	\$ 450,33	\$ 43,04	\$ 36,48	\$ 456,90
TOTAL									\$ 3.346,13

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

3.3. Marco legal

Para poder hablar del ámbito legal del comercio electrónico se comenzara definiendo que es el comercio electrónico y como funciona en el Ecuador.

Definición del Comercio Electrónico: Un comercio electrónico son las transacciones o intercambios de bienes y servicios de forma electrónica en vez de hacerlo de manera física.

En el Ecuador el comercio electrónico no está del todo desarrollado, pero por la llegada de plataformas internacionales como Facebook, Netflix y Spotify entre las más importantes internacionalmente el comercio electrónico comenzó a desarrollarse a pasos agigantados, las empresas hoy en día usan Facebook como una herramienta para posicionamiento de su marca además de una herramienta para tener un contacto más directo con sus clientes por el pautaaje de publicidad. Hoy en día se puede ver que en Ecuador específicamente ya existen plataformas de comercio electrónico que venden bienes y servicios a pesar de que la sociedad de nuestro medio aún no tiene la confianza en dichas plataformas para ingresar datos personales.

La empresa One hace este estudio de factibilidad para implementar este nuevo producto que es un *e- learning* ya que vio la necesidad de las personas de usar métodos más fáciles de auto-educación en la que se pueda optimizar las barreas de tiempo espacio y costos, esta optimización es posible gracias al desarrollo de las TICS que hoy en día más que un lujo son una necesidad de las empresas y la sociedad en general.

Marco Legal: El marco legal en el comercio electrónico tiene aspectos básicos en cualquier parte del mundo, para este caso de estudio las enumeraremos:

- 1.- Notificación: las notificaciones legales para el comercio electrónico o avisos legales obligan al propietario de la tienda online a establecer en la plataforma su identificación, registro mercantil y el domicilio en el que funciona la empresa.
- 2.- Políticas de Privacidad: Las políticas de privacidad es la forma en la que el propietario de la tienda online garantiza al usuario de la plataforma que toda la información guardada en la web va a ser legalmente guardada además de describir que información es obligatoria o no.
- 3.- Información de Precios: La información que el propietario de la tienda publica en la plataforma tiene que ser clara y real de tal manera que los precios del producto, impuestos a cobrar y tasas adicionales sean perfectamente descritos para que el cliente pague el valor exacto descrito en la plataforma de *e-commerce*.
- 4.- Costos del Envío: El consumidor del producto o servicio que brinde la plataforma de comercio electrónico tiene que tener toda la información sobre el costo del envío, el tiempo que se demora en entregar y las características del empaque y el producto, esta información tendrá que ser notificada y aprobada por el cliente mediante cualquier servicio de mensajería; el más común en nuestro medio es un correo electrónico.
- 5.- Devoluciones y Garantías: Las devoluciones y garantías deberán estar especificadas claramente en la descripción del producto que el cliente está comprando de tal manera que el cliente sepa las políticas que tiene la plataforma de comercio electrónico sobre hacerse cargo de la garantía del producto en el caso de que este sea defectuoso y quien asume el costo de devolución si bien es la plataforma de comercio electrónico o el cliente final.

6.- Las Cookies: La plataforma de comercio electrónico está obligada a notificar al cliente final que está usando Cookies mediante un aviso en el cual el cliente puede estar de acuerdo con el uso de las mismas o simplemente denegar el acceso.

3.4. Análisis de estrategias de marketing y ventas.

1.- Servicio optimizado para teléfonos inteligentes.- Hoy en día los celulares inteligentes tienen igual y hasta en algunos caso mayor tecnología y capacidad de almacenamiento que las computadoras de escritorio y portátiles, para la empresa One Sociedad de Hecho es importante que el servicio de *e-learning* que oferta en el mercado sea totalmente optimizado y tenga un diseño adecuado para usuarios de dispositivo móviles.

2.- Descuentos llamativos en fechas importantes.- Las promociones especiales tales como descuentos, dos por uno, regalos, etc. tienen que ser correctamente analizado por la empresa One, de tal manera que al ser un *e-commerce* que se dedica a la venta de cursos online las estrategias de venta en fechas especiales deberían ser fecha en las que nuestro medio regresa a clases después de las diferentes etapas de vacaciones, además no podemos dejar de lado estrategias de venta en las fechas más importantes del año como navidad, Black Friday, día del padre, día de la madre, 14 de febrero. Es importante también trabajar en la fidelización de los clientes creando cupones de descuento para los cumpleaños, los cupones de descuento pueden ser muy útiles para vender el servicio ya que se pueden crear estrategias de venta tales como por la compra de cierto número de cursos el cliente recibe un descuento especial.

3.-Análisis de horarios de publicación: Hoy en día existen muchas redes en las que se puede publicar los contenidos de valor para que los posibles clientes conozcan el servicio ofertado por la empresa One, pero no todas las redes tienen el mismo público y por lo tanto los horarios de publicación son variables es decir los horarios en los que Facebook tiene mayor usuario conectados es diferente a la de Instagram y los horarios en los que las personas revisan su correo electrónico es diferente a las dos redes anteriores, por esto es que se existen estudios en los que

nos dan cifras exactas del número de usuario en las redes más fuertes en nuestro medio que basándonos en la encuesta realizada es mail y redes sociales como Facebook.

4.- Fidelizar clientes y promociones por afiliación: Para fidelizar clientes la empresa One usará estrategias de fidelización como el envío de un mail con descuentos y cupones los cumpleaños de los clientes, además de mensajes con buenos deseos por Navidad, este tipo de campañas ayuda para que los clientes mantengan presente a One en las diferentes etapas del año.

5.- Analizar estrategias de la competencia: Existen empresas internacionales que se dedican a hacer lo que la empresa One quiere hacer con su *e-learning*, hoy en día la gente está tan acostumbrada al uso de internet que la mayoría de personas tienen acceso a plataformas similares. Las acciones o los pasos que han llevado al éxito a empresas internacionales son un buen ejemplo para One, se analizarán las mejores estrategias de ventas pero las mismas deben ser óptimas para el funcionamiento en nuestro mercado.

Entre las empresas más relevantes en el modelo de negocio que se está analizando tenemos: BiiaLab y UdeMy que son plataformas internacionales que no necesariamente hacen lo mismo pero imparten cursos vía internet.

6.- Tener un espacio (Blog): Un blog es una estrategia que muchos *e-commerce* usan alrededor del mundo, esto no es más que un espacio en el cual únicamente se publica contenido de valor para el cliente, son espacios que ayudan a la plataforma a generar tráfico de posibles clientes.

7.- Sorteos: Lo que se plantea en esta estrategia básicamente es generar sorteos en redes sociales que hagan que los participantes compartan la información que queremos o sigan nuestra fan page en Facebook, Instagram, etc. Con esto lo que se quiere lograr es una difusión más rápida de los cursos que se ofertarán en la plataforma de *e-learning*.

8.- Descuentos por información: Los descuentos por información como su nombre lo indica no es más que ofrecer a un cliente un precio especial a cambio de información muy útil para la

empresa como por ejemplo números de teléfono, correo electrónico y fundamentalmente información sobre los temas que le interesan, esto es para poder mandar información más personalizada a cada cliente.

9.- Avisos por descuentos especiales: Los avisos por descuentos especiales son notificaciones que se enviarán al posible cliente que nos dejó su información mediante los diferentes servicios de mensajería que existen hoy en día. En estas notificaciones se le enviara al cliente información de cursos que posiblemente le interesen y lo principal el porcentaje de descuento que tiene dicho curso.

10.- Productos relacionados: Los productos relacionados se usan una vez que el cliente está por cerrar la compra en la plataforma, es decir son productos que de acuerdo a lo que está comprando el cliente le podría interesar.

CAPÍTULO 4

ESTUDIO FINANCIERO

4.1 Necesidades de capital.

Es en este capítulo nos concentramos en realizar la evaluación financiera, para ello es vital determinar tanto el monto de inversión inicial para ejecutar el proyecto pero así mismo no podemos dejar de lado el capital de trabajo necesario para apalancar las operaciones de la empresa en proceso de ejecución del proyecto con la finalidad de que se pueda llevar a cabo el proyecto en el cual nos encontramos trabajando. (Urbina, 2010) Afirma. “Está representado por el capital adicional (distinto de la inversión en activo fijo y diferido) con que hay que contar para que empiece a funcionar una empresa, esto es, hay que financiar la primera producción antes de recibir ingresos” (p. 145). Para el cálculo respectivo del capital de trabajo se ha procedido a la diferenciación de inversión en activos fijos o diferidos de los gastos operativos, administrativos y financiero a los cuales la empresa tendrá que hacer frente de manera diaria para continuar operando con normalidad, obteniendo así como inversión en activos fijos y diferidos los siguientes:

Tabla65

Determinación de inversión en activos

INVERSIONES EN ACTIVOS		AMORTIZACIÓN Y DEPRECIACIÓN		
ACTIVOS	Total	Vida útil	Amortización Anual	Amortización Mensual
▼ Activo Diferido	\$ 800,00			
Constitución	\$ 450,00	5	\$ 90,00	\$ 7,50
Registro de Marca	\$ 350,00	5	\$ 70,00	\$ 5,83
▼ Activo Fijo	\$ 11.378,00		Depreciación Anual	Depreciación Mensual
Eq.De Computación y tecnología	\$ 8.368,00	3	\$ 2.789,33	\$ 232,44
Muebles y enseres	\$ 3.010,00	10	\$ 301,00	\$ 25,08
TOTAL ACTIVOS	\$ 12.178,00			

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

Determinado el monto de inversión inicial en activos fijos y diferidos se procede con la determinación de los gastos administrativos y operativos, sin dejar a un lado para la proyección del flujo de caja la frecuencia.

Tabla 66

Gastos operativos y administrativos

GASTOS OPERATIVOS Y ADMINISTRATIVOS			
Etiquetas de fila	Anual	Mensual	Total general
▼ Administrador del proyecto		\$ 779,07	\$ 779,07
Plan con internet y saldo ilimitado		\$ 30,00	\$ 30,00
Sueldo y salarios		\$ 749,07	\$ 749,07
▼ Arriendo		\$ 300,00	\$ 300,00
Arriendo de local		\$ 300,00	\$ 300,00
▼ Constitución		\$ 500,00	\$ 500,00
Servicios legales		\$ 500,00	\$ 500,00
▼ Contador		\$ 311,69	\$ 311,69
Arriendo anual de software de contabilidad		\$ 40,00	\$ 40,00
Insumos básicos de papelería e insumos		\$ 25,00	\$ 25,00
Sueldo y salarios		\$ 246,69	\$ 246,69
▼ Control de calidad		\$ 510,10	\$ 510,10
Sueldo y salarios		\$ 510,10	\$ 510,10
▼ Desarrollador	\$ 100,00	\$ 246,69	\$ 346,69
Dominio de la web	\$ 30,00		\$ 30,00
Servidor en la nube	\$ 70,00		\$ 70,00
Sueldo y salarios		\$ 246,69	\$ 246,69
▼ Diseñador		\$ 493,37	\$ 493,37
Sueldo y salarios		\$ 493,37	\$ 493,37
▼ Marketing		\$ 960,10	\$ 960,10
Presupuesto para publicidad digital		\$ 200,00	\$ 200,00
Presupuesto para publicidad impresa		\$ 200,00	\$ 200,00
Sueldo y salarios		\$ 510,10	\$ 510,10
tarjetas de presentación, uniforme, esferos etc		\$ 50,00	\$ 50,00
▼ Productor de audio y video		\$ 246,69	\$ 246,69
Sueldo y salarios		\$ 246,69	\$ 246,69
▼ Servicios Básicos		\$ 130,00	\$ 130,00
Servicios Básicos		\$ 130,00	\$ 130,00
▼ Vendedor		\$ 493,37	\$ 493,37
Sueldo y salarios		\$ 493,37	\$ 493,37
Total general	\$ 100,00	\$ 4.971,08	\$ 5.071,08

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

Para la determinación de los mismos nos hemos basado tanto en el cálculo de roles de pago de la estructura organizativa requerida en nuestro estudio organizativo realizado en capítulos anteriores, el mismo que presentamos a continuación:

Tabla67
Roles de pago

ROLES DE PAGO											
Contrato	Cargo	Sueldo	Décimo 3er Sueldo	Décimo 4to Sueldo	Vacaciones	Total Ingresos	Aporte Patronal 11,15%	Aporte IESS 9,45%	Costo Empleado	Fondo de reserva (pasado el año)	MENSUAL PASADO EL AÑO
Jornada Completa	Administrador del proyecto	\$ 500,00	\$ 41,67	\$ 32,17	\$ 20,83	\$ 594,67	\$ 55,75	\$ 47,25	\$ 650,42	\$ 41,67	\$ 692,08
Jornada Parcial	Desarrollador	\$ 193,00	\$ 16,08	\$ 16,08	\$ 8,04	\$ 233,21	\$ 21,52	\$ 18,24	\$ 254,73	\$ 16,08	\$ 270,81
Jornada Completa	Control de calidad	\$ 400,00	\$ 33,33	\$ 32,17	\$ 16,67	\$ 482,17	\$ 44,60	\$ 37,80	\$ 526,77	\$ 33,33	\$ 560,10
Jornada Parcial	Contador	\$ 193,00	\$ 16,08	\$ 16,08	\$ 8,04	\$ 233,21	\$ 21,52	\$ 18,24	\$ 254,73	\$ 16,08	\$ 270,81
Jornada Completa	Marketing	\$ 400,00	\$ 33,33	\$ 32,17	\$ 16,67	\$ 482,17	\$ 44,60	\$ 37,80	\$ 526,77	\$ 33,33	\$ 560,10
Jornada Parcial	Productor de audio y video	\$ 193,00	\$ 16,08	\$ 16,08	\$ 8,04	\$ 233,21	\$ 21,52	\$ 18,24	\$ 254,73	\$ 16,08	\$ 270,81
Jornada Completa	Diseñador	\$ 386,00	\$ 32,17	\$ 32,17	\$ 16,08	\$ 466,42	\$ 43,04	\$ 36,48	\$ 509,46	\$ 32,17	\$ 541,62
Jornada Completa	Vendedor	\$ 386,00	\$ 32,17	\$ 32,17	\$ 16,08	\$ 466,42	\$ 43,04	\$ 36,48	\$ 509,46	\$ 32,17	\$ 541,62
TOTAL									\$ 3.487,04		\$ 3.707,96

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

Tabla68
Capital de trabajo

								NECESIDADES DE CAPITAL POR TRIMESTRE		# Trimestre
	INGRESOS	COSTO DE VENTA	COSTO ADMINISTRATIVO	COSTOS OPERATIVOS	COSTOS FINANCIEROS	FLUJO				
AÑO 1	ENERO	\$ 1.858,23	\$ 464,56	\$ 3.817,04	\$ 695,00	\$ 555,01	\$ -3.673,38			
	FEBRERO	\$ 3.097,05	\$ 774,26	\$ 3.817,04	\$ 695,00	\$ 585,21	\$ -2.774,46			
	MARZO	\$ 4.335,88	\$ 1.083,97	\$ 3.817,04	\$ 695,00	\$ 615,41	\$ -1.875,54	\$ -8.323,39	1	
	ABRIL	\$ 6.194,11	\$ 1.548,53	\$ 3.817,04	\$ 695,00	\$ 662,20	\$ -528,67			
	MAYO	\$ 7.432,93	\$ 1.858,23	\$ 3.817,04	\$ 695,00	\$ 692,40	\$ 370,25			
	JUNIO	\$ 8.671,75	\$ 2.167,94	\$ 3.817,04	\$ 695,00	\$ 722,60	\$ 1.269,17	\$ 1.110,76	2	
	JULIO	\$ 6.194,11	\$ 1.548,53	\$ 3.817,04	\$ 695,00	\$ 653,19	\$ -519,66			
	AGOSTO	\$ 3.716,47	\$ 929,12	\$ 3.817,04	\$ 695,00	\$ 583,79	\$ -2.308,49			
	SEPTIEMBRE	\$ 4.955,29	\$ 1.238,82	\$ 3.817,04	\$ 695,00	\$ 613,99	\$ -1.409,57	\$ -4.237,71	3	
	OCTUBRE	\$ 6.194,11	\$ 1.548,53	\$ 3.817,04	\$ 695,00	\$ 644,18	\$ -510,65			
	NOVIEMBRE	\$ 6.813,52	\$ 1.703,38	\$ 3.817,04	\$ 695,00	\$ 657,78	\$ -59,68			
	DICIEMBRE	\$ 2.477,64	\$ 619,41	\$ 3.817,04	\$ 695,00	\$ 538,57	\$ -3.192,39	\$ -3.762,72	4	
AÑO 2	ENERO	\$ 3.097,05	\$ 774,26	\$ 4.037,96	\$ 653,33	\$ 552,17	\$ -2.920,68			
	FEBRERO	\$ 5.161,76	\$ 1.290,44	\$ 4.037,96	\$ 653,33	\$ 604,50	\$ -1.424,48			
	MARZO	\$ 7.226,46	\$ 1.806,61	\$ 4.037,96	\$ 653,33	\$ 656,83	\$ 71,72	\$ -4.273,44	5	
	ABRIL	\$ 10.323,51	\$ 2.580,88	\$ 4.037,96	\$ 653,33	\$ 736,83	\$ 2.314,51			
	MAYO	\$ 12.388,22	\$ 3.097,05	\$ 4.037,96	\$ 653,33	\$ 789,16	\$ 3.810,71			
	JUNIO	\$ 14.452,92	\$ 3.613,23	\$ 4.037,96	\$ 653,33	\$ 841,49	\$ 5.306,90	\$ 11.432,12	6	
	JULIO	\$ 10.323,51	\$ 2.580,88	\$ 4.037,96	\$ 653,33	\$ 727,82	\$ 2.323,52			
	AGOSTO	\$ 6.194,11	\$ 1.548,53	\$ 4.037,96	\$ 653,33	\$ 614,15	\$ -659,86			
	SEPTIEMBRE	\$ 8.258,81	\$ 2.064,70	\$ 4.037,96	\$ 653,33	\$ 666,48	\$ 836,34	\$ 2.500,00	7	
	OCTUBRE	\$ 10.323,51	\$ 2.580,88	\$ 4.037,96	\$ 653,33	\$ 718,81	\$ 2.332,53			
	NOVIEMBRE	\$ 11.355,87	\$ 2.838,97	\$ 4.037,96	\$ 653,33	\$ 743,47	\$ 3.082,13			
	DICIEMBRE	\$ 4.129,41	\$ 1.032,35	\$ 4.037,96	\$ 653,33	\$ 546,80	\$ -2.141,04	\$ 3.273,63	8	

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

Sin embargo no son estos los únicos costos o gastos a los que la empresa tiene que hacer frente de manera diaria sino también se tiene que considerar los costos de ventas así como los gastos financiero debidos a la otorgación de un crédito bancario debido a su flujo de ventas, por ello hemos realizado un pronóstico de caja con los ítems antes mencionados para determinar el capital de trabajo de manera total y trimestral.

Como podemos observar el capital que se necesita resulta de la suma de los valores negativos hasta e trimestre número 5 en el que los ingresos operativos de la empresa sobrepasan a los egresos y así consigue autonomía por sus operaciones propias, dicha sumatoria nos da como resultado \$ 19.500 los mismos que han sido la base para calcular los gastos financieros del mismo, simulando una tabla de amortización para capital de trabajo en el banco del Pacífico de la siguiente manera:

Tabla69
Tabla de amortización

MONTO	\$19.500,00	TIEMPO	5	TASA	11,09%
	Saldo Capital	Capital	Interes	Dividendo	
1	19500,00	325,00	180,21	505,21	
2	19175,00	325,00	177,21	502,21	
3	18850,00	325,00	174,21	499,21	
4	18525,00	325,00	171,20	496,20	
5	18200,00	325,00	168,20	493,20	
6	17875,00	325,00	165,19	490,19	
7	17550,00	325,00	162,19	487,19	
8	17225,00	325,00	159,19	484,19	
9	16900,00	325,00	156,18	481,18	
10	16575,00	325,00	153,18	478,18	
11	16250,00	325,00	150,18	475,18	
12	15925,00	325,00	147,17	472,17	
13	15600,00	325,00	144,17	469,17	
14	15275,00	325,00	141,17	466,17	
15	14950,00	325,00	138,16	463,16	
16	14625,00	325,00	135,16	460,16	
17	14300,00	325,00	132,16	457,16	
18	13975,00	325,00	129,15	454,15	
19	13650,00	325,00	126,15	451,15	
20	13325,00	325,00	123,15	448,15	
21	13000,00	325,00	120,14	445,14	
22	12675,00	325,00	117,14	442,14	
23	12350,00	325,00	114,13	439,13	
24	12025,00	325,00	111,13	436,13	
25	11700,00	325,00	108,13	433,13	
26	11375,00	325,00	105,12	430,12	
27	11050,00	325,00	102,12	427,12	
28	10725,00	325,00	99,12	424,12	
29	10400,00	325,00	96,11	421,11	
30	10075,00	325,00	93,11	418,11	
31	9750,00	325,00	90,11	415,11	
32	9425,00	325,00	87,10	412,10	
33	9100,00	325,00	84,10	409,10	
34	8775,00	325,00	81,10	406,10	
35	8450,00	325,00	78,09	403,09	
36	8125,00	325,00	75,09	400,09	
37	7800,00	325,00	72,09	397,09	
38	7475,00	325,00	69,08	394,08	
39	7150,00	325,00	66,08	391,08	
40	6825,00	325,00	63,07	388,07	
41	6500,00	325,00	60,07	385,07	
42	6175,00	325,00	57,07	382,07	
43	5850,00	325,00	54,06	379,06	
44	5525,00	325,00	51,06	376,06	
45	5200,00	325,00	48,06	373,06	
46	4875,00	325,00	45,05	370,05	
47	4550,00	325,00	42,05	367,05	
48	4225,00	325,00	39,05	364,05	
49	3900,00	325,00	36,04	361,04	
50	3575,00	325,00	33,04	358,04	
51	3250,00	325,00	30,04	355,04	
52	2925,00	325,00	27,03	352,03	
53	2600,00	325,00	24,03	349,03	
54	2275,00	325,00	21,02	346,02	
55	1950,00	325,00	18,02	343,02	
56	1625,00	325,00	15,02	340,02	
57	1300,00	325,00	12,01	337,01	
58	975,00	325,00	9,01	334,01	
59	650,00	325,00	6,01	331,01	
60	325,00	325,00	3,00	328,00	

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

A manera de resumen y para la proyección de los estados financieros se ha procedido con la sumatoria por año de los mismos con la finalidad de sacar subtotales para las proyecciones:

Tabla 70

Subtotales de la tabla de amortización

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Capital	\$ 3.900,00	\$ 3.900,00	\$ 3.900,00	\$ 3.900,00	\$ 3.900,00
Interes	\$ 1.964,32	\$ 1.531,81	\$ 1.099,30	\$ 666,79	\$ 234,28
Total	\$ 5.864,32	\$ 5.431,81	\$ 4.999,30	\$ 4.566,79	\$ 4.134,28

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

4.2 Presupuesto de ventas.

Un presupuesto de ventas es un cálculo moderado del volumen de ventas previsto y se utiliza sobre todo, para tomar las decisiones correctas en materias de compras, producción y liquidez. El presupuesto de ventas se basa en el pronóstico de ventas y en la necesidad de evitar riesgos excesivos. Los presupuestos de ventas por lo general se fijan ligeramente por debajo del pronóstico de ventas. (Kotler & Keller, 2006, pág. 129)

Con respecto al presupuesto de ventas, nuestro cálculo está basado en el mercado meta que obtuvimos en el capítulo de estudio de mercado, lo que hemos realizado es tomar un porcentaje del mismo por año en base a un grupo focal de expertos en ventas, considerando así el siguiente nivel de ventas por año:

Tabla71
Pronostico de ventas

PRONOSTICO DE MERCADO			
Mercado Meta			\$ 516.175,70
Precio Promedio de mercado			\$ 20,00
Año	% de mercado meta	\$ ventas por año	# de cursos por año
1	12%	\$ 61.941,08	3.097
2	20%	\$ 103.235,14	5.162
3	27%	\$ 139.367,44	6.968
4	35%	\$ 180.661,50	9.033
5	40%	\$ 206.470,28	10.324

TENDENCIA DE VENTAS PROMEDIO POR MES HISTORICO EN	
MES	% TOTAL ANUAL DE VENTAS
ENERO	3%
FEBRERO	5%
MARZO	7%
ABRIL	10%
MAYO	12%
JUNIO	14%
JULIO	10%
AGOSTO	6%
SEPTIEMBRE	8%
OCTUBRE	10%
NOVIEMBRE	11%
DICIEMBRE	4%
TOTAL	100%

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

Como se puede observar en el cuadro anterior también se ha procedido a sacar los porcentajes de ventas mensuales sobre el total de ventas anuales con la finalidad de simular el flujo de ventas de manera asertiva, apegada a la realidad ya que como se ha conservado con los representantes de la empresa y se tiene marcada en la línea de ventas etapas de periodicidad dentro del año.

Con todo lo anteriormente expuesto presentamos a continuación el presupuesto de ingresos anual y mensual que mayoraría la empresa.

Tabla72
Presupuesto de ventas

PRESUPUESTO DE VENTAS										
VENTAS SEGÚN MERCADO MET	\$ 61.941,08		\$ 103.235,14		\$ 139.367,44		\$ 180.661,50		\$ 206.470,28	
% de mercado meta	12%		20%		27%		35%		40%	
	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
MES	CANT. CURSOS	\$ VENTAS	CANT. CURSOS	\$ VENTAS	CANT. CURSOS	\$ VENTAS	CANT. CURSOS	\$ VENTAS	CANT. CURSOS	\$ VENTAS
ENERO	93	\$ 1.858,23	155	\$ 3.097,05	209	\$ 4.181,02	271	\$ 5.419,84	310	\$ 6.194,11
FEBRERO	155	\$ 3.097,05	258	\$ 5.161,76	348	\$ 6.968,37	452	\$ 9.033,07	516	\$ 10.323,51
MARZO	217	\$ 4.335,88	361	\$ 7.226,46	488	\$ 9.755,72	632	\$ 12.646,30	723	\$ 14.452,92
ABRIL	310	\$ 6.194,11	516	\$ 10.323,51	697	\$ 13.936,74	903	\$ 18.066,15	1.032	\$ 20.647,03
MAYO	372	\$ 7.432,93	619	\$ 12.388,22	836	\$ 16.724,09	1.084	\$ 21.679,38	1.239	\$ 24.776,43
JUNIO	434	\$ 8.671,75	723	\$ 14.452,92	976	\$ 19.511,44	1.265	\$ 25.292,61	1.445	\$ 28.905,84
JULIO	310	\$ 6.194,11	516	\$ 10.323,51	697	\$ 13.936,74	903	\$ 18.066,15	1.032	\$ 20.647,03
AGOSTO	186	\$ 3.716,47	310	\$ 6.194,11	418	\$ 8.362,05	542	\$ 10.839,69	619	\$ 12.388,22
SEPTIEMBRE	248	\$ 4.955,29	413	\$ 8.258,81	557	\$ 11.149,40	723	\$ 14.452,92	826	\$ 16.517,62
OCTUBRE	310	\$ 6.194,11	516	\$ 10.323,51	697	\$ 13.936,74	903	\$ 18.066,15	1.032	\$ 20.647,03
NOVIEMBRE	341	\$ 6.813,52	568	\$ 11.355,87	767	\$ 15.330,42	994	\$ 19.872,76	1.136	\$ 22.711,73
DICIEMBRE	124	\$ 2.477,64	206	\$ 4.129,41	279	\$ 5.574,70	361	\$ 7.226,46	413	\$ 8.258,81
TOTAL	3.097	\$ 61.941,08	5.162	\$ 103.235,14	6.968	\$ 139.367,44	9.033	\$ 180.661,50	10.324	\$ 206.470,28

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

4.3 Presupuesto de gastos.

En el proyecto se manejan 3 tipos de gastos:

- Gasto Administrativo:

Tabla73
Costos de administración

Costos de administración						
SUBTOTALES POR AÑO Y MES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
ENERO	\$ 3.817,04	\$ 4.037,96	\$ 4.037,96	\$ 4.037,96	\$ 4.037,96	
FEBRERO	\$ 3.817,04	\$ 4.037,96	\$ 4.037,96	\$ 4.037,96	\$ 4.037,96	
MARZO	\$ 3.817,04	\$ 4.037,96	\$ 4.037,96	\$ 4.037,96	\$ 4.037,96	
ABRIL	\$ 3.817,04	\$ 4.037,96	\$ 4.037,96	\$ 4.037,96	\$ 4.037,96	
MAYO	\$ 3.817,04	\$ 4.037,96	\$ 4.037,96	\$ 4.037,96	\$ 4.037,96	
JUNIO	\$ 3.817,04	\$ 4.037,96	\$ 4.037,96	\$ 4.037,96	\$ 4.037,96	
JULIO	\$ 3.817,04	\$ 4.037,96	\$ 4.037,96	\$ 4.037,96	\$ 4.037,96	
AGOSTO	\$ 3.817,04	\$ 4.037,96	\$ 4.037,96	\$ 4.037,96	\$ 4.037,96	
SEPTIEMBRE	\$ 3.817,04	\$ 4.037,96	\$ 4.037,96	\$ 4.037,96	\$ 4.037,96	
OCTUBRE	\$ 3.817,04	\$ 4.037,96	\$ 4.037,96	\$ 4.037,96	\$ 4.037,96	
NOVIEMBRE	\$ 3.817,04	\$ 4.037,96	\$ 4.037,96	\$ 4.037,96	\$ 4.037,96	
DICIEMBRE	\$ 3.817,04	\$ 4.037,96	\$ 4.037,96	\$ 4.037,96	\$ 4.037,96	
	\$45.804,54	\$ 48.455,54	\$48.455,54	\$48.455,54	\$ 48.455,54	

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

Como podemos observar el mismo parte del cálculo de pago de sueldos y salarios a los que la empresa tiene que hacer frente para mantener la estructura de personal optima requerida por el personal, es también necesario aclarar que el mismo contempla una alza pasado el primer año de operaciones debido a los beneficios de ley que rigen en el país, puntualmente el fondo de reserva al cual los empleados pasado el año de labor para la empresa son beneficiados con el mismo. Para el cálculo del mismo hemos contemplado los rubros de arriendo de local y sueldos y salarios del personal.

- Gasto Operativo:

Tabla74

Costos operativos

Costos Operativos					
SUBTOTALES POR AÑO Y MES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ENERO	\$ 695,00	\$ 653,33	\$ 653,33	\$ 653,33	\$ 653,33
FEBRERO	\$ 695,00	\$ 653,33	\$ 653,33	\$ 653,33	\$ 653,33
MARZO	\$ 695,00	\$ 653,33	\$ 653,33	\$ 653,33	\$ 653,33
ABRIL	\$ 695,00	\$ 653,33	\$ 653,33	\$ 653,33	\$ 653,33
MAYO	\$ 695,00	\$ 653,33	\$ 653,33	\$ 653,33	\$ 653,33
JUNIO	\$ 695,00	\$ 653,33	\$ 653,33	\$ 653,33	\$ 653,33
JULIO	\$ 695,00	\$ 653,33	\$ 653,33	\$ 653,33	\$ 653,33
AGOSTO	\$ 695,00	\$ 653,33	\$ 653,33	\$ 653,33	\$ 653,33
SEPTIEMBRE	\$ 695,00	\$ 653,33	\$ 653,33	\$ 653,33	\$ 653,33
OCTUBRE	\$ 695,00	\$ 653,33	\$ 653,33	\$ 653,33	\$ 653,33
NOVIEMBRE	\$ 695,00	\$ 653,33	\$ 653,33	\$ 653,33	\$ 653,33
DICIEMBRE	\$ 695,00	\$ 653,33	\$ 653,33	\$ 653,33	\$ 653,33
	\$ 8.340,00	\$ 7.840,00	\$ 7.840,00	\$ 7.840,00	\$ 7.840,00

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

En el caso del gasto operativo como podemos observar la relación es inversa de los gastos administrativos puesto que en el año 1 se incurren en gastos que no son repetitivos como lo son los gastos de abogados para la constitución de la empresa, dichos gastos que contemplamos aquí para el cálculo son: arriendo de software contable, pago de dominio web, gastos de publicidad y venta, materiales de oficina, servicios básicos, servicios legales y el servidor web.

Tabla75
Gastos financieros

COSTOS FINANCIERO	AÑO 1				AÑO 2				AÑO 3				AÑO 4				AÑO 5			
	COMISION				COMISION				COMISION				COMISION				COMISION			
SUBTOTALES POR AÑO Y MES	BANCARIA	INTERESES	CAPITAL	TOTAL	BANCARIA	INTERESES	CAPITAL	TOTAL	BANCARIA	INTERESES	CAPITAL	TOTAL	BANCARIA	INTERESES	CAPITAL	TOTAL	BANCARIA	INTERESES	CAPITAL	TOTAL
ENERO	\$ 49,80	180,21	325,00	\$ 555,01	\$ 83,00	144,17	325,00	\$ 552,17	\$ 112,05	108,13	325,00	\$ 545,18	\$ 145,25	72,09	325,00	\$ 542,34	166,002105	36,04	325,00	527,04
FEBRERO	\$ 83,00	177,21	325,00	\$ 585,21	\$ 138,34	141,17	325,00	\$ 604,50	\$ 186,75	105,12	325,00	\$ 616,88	\$ 242,09	69,08	325,00	\$ 636,17	276,670175	33,04	325,00	634,71
MARZO	\$ 116,20	174,21	325,00	\$ 615,41	\$ 193,67	138,16	325,00	\$ 656,83	\$ 261,45	102,12	325,00	\$ 688,57	\$ 338,92	66,08	325,00	\$ 730,00	387,338245	30,04	325,00	742,37
ABRIL	\$ 166,00	171,20	325,00	\$ 662,20	\$ 276,67	135,16	325,00	\$ 736,83	\$ 373,50	99,12	325,00	\$ 797,62	\$ 484,17	63,07	325,00	\$ 872,25	553,34035	27,03	325,00	905,37
MAYO	\$ 199,20	168,20	325,00	\$ 692,40	\$ 332,00	132,16	325,00	\$ 789,16	\$ 448,21	96,11	325,00	\$ 869,32	\$ 581,01	60,07	325,00	\$ 966,08	664,00842	24,03	325,00	1013,04
JUNIO	\$ 232,40	165,19	325,00	\$ 722,60	\$ 387,34	129,15	325,00	\$ 841,49	\$ 522,91	93,11	325,00	\$ 941,02	\$ 677,84	57,07	325,00	\$ 1.039,91	774,676491	21,02	325,00	1120,70
JULIO	\$ 166,00	162,19	325,00	\$ 653,19	\$ 276,67	126,15	325,00	\$ 727,82	\$ 373,50	90,11	325,00	\$ 788,61	\$ 484,17	54,06	325,00	\$ 863,24	553,34035	18,02	325,00	896,36
AGOSTO	\$ 99,60	159,19	325,00	\$ 583,79	\$ 166,00	123,15	325,00	\$ 614,15	\$ 224,10	87,10	325,00	\$ 636,21	\$ 290,50	51,06	325,00	\$ 666,56	332,00421	15,02	325,00	672,02
SEPTIEMBRE	\$ 132,80	156,18	325,00	\$ 613,99	\$ 221,34	120,14	325,00	\$ 666,48	\$ 298,80	84,10	325,00	\$ 707,90	\$ 387,34	48,06	325,00	\$ 760,39	442,67228	12,01	325,00	779,69
OCTUBRE	\$ 166,00	153,18	325,00	\$ 644,18	\$ 276,67	117,14	325,00	\$ 718,81	\$ 373,50	81,10	325,00	\$ 779,60	\$ 484,17	45,05	325,00	\$ 854,23	553,34035	9,01	325,00	887,35
NOVIEMBRE	\$ 182,60	150,18	325,00	\$ 657,78	\$ 304,34	114,13	325,00	\$ 743,47	\$ 410,86	78,09	325,00	\$ 813,95	\$ 532,59	42,05	325,00	\$ 899,64	608,674385	6,01	325,00	939,68
DICIEMBRE	\$ 66,40	147,17	325,00	\$ 538,57	\$ 110,67	111,13	325,00	\$ 546,80	\$ 149,40	75,09	325,00	\$ 549,49	\$ 193,67	39,05	325,00	\$ 557,72	221,33614	3,00	325,00	549,34
TOTAL	\$ 1.660,02	1964,32	3900,00	\$ 7.524,34	\$ 2.766,70	1.531,81	3.900,00	\$ 8.198,51	\$ 3.735,05	1.099,30	3.900,00	\$ 8.734,34	\$ 4.841,73	666,79	3.900,00	\$ 9.408,51	5.533,40	134,28	3.900,00	\$ 9.667,68

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

Gasto Financiero:

En este caso del presupuesto financiero si bien es cierto se ha calculado ya la tabla de amortización del crédito bancario donde contemplamos el pago de capital e interés del mismo se ha considerado la comisión bancaria que ha que cancelar al banco por el cobro con tarjeta de crédito debido a que cerca del 70% de los encuestados en nuestro estudio de mercado ha demostrado interés en realiza los pagos mediante esta vía. Los mismos son calculados respecto al monto de ventas por el porcentaje de comisión que conlleva el mismo, 2,68%.

En resumen y de manera anual obtenemos el siguiente presupuesto de gastos una vez consolidados:

Tabla76

Presupuesto de gastos

Costos de administración	VALOR	FRECUENCIA DE COMPRA	ANUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Arriendos	\$ 300,00	MENSUAL	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00
Gastos Administrativos	\$ 30,00	MENSUAL	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00
Sueldos y salarios	\$ 3.487,04	MENSUAL	\$41.844,54	\$41.844,54	\$ 44.495,54	\$ 44.495,54	\$ 44.495,54	\$ 44.495,54
Costos Operativos								
Arriendos	\$ 40,00	MENSUAL	\$ 480,00	\$ 480,00	\$ 480,00	\$ 480,00	\$ 480,00	\$ 480,00
Dominio de web	\$ 30,00	ANUAL	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00
Gastos de venta y publicidad	\$ 450,00	MENSUAL	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00
Materiales de oficina	\$ 25,00	MENSUAL	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00
Servicios básicos	\$ 130,00	MENSUAL	\$ 1.560,00	\$ 1.560,00	\$ 1.560,00	\$ 1.560,00	\$ 1.560,00	\$ 1.560,00
Servicios legales	\$ 500,00	ANUAL	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Servidor WEB	\$ 70,00	ANUAL	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00
COSTOS FINANCIEROS			\$ -					
CAPITAL			\$ -	\$ 3.900,00	\$ 3.900,00	\$ 3.900,00	\$ 3.900,00	\$ 3.900,00
INTERES			\$ -	\$ 1.964,32	\$ 1.531,81	\$ 1.099,30	\$ 666,79	\$ 234,28
COMSIÓN BANCARIA			2,68%	\$ 1.660,02	\$ 2.766,70	\$ 3.735,05	\$ 4.841,73	\$ 5.533,40
TOTAL GASTOS MENSUALES			\$ -	\$61.668,88	\$ 64.494,05	\$ 65.029,88	\$ 65.704,05	\$ 65.963,22

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

4.4 Estructuración del costo.

Como es de nuestro conocimiento el costo de venta es donde la insumos ya sean tangibles o intangibles se ven relacionados de manera directa con el producto o servicio el cual estamos ofertando, en nuestro caso de manera directa son la mano de obra de los capacitadores, es decir el costo está conformado por el rubro de los mismos, dentro de nuestro giro de negocio se precisado de que el pago a los mismos será por visualización o compra del curso que realicen de esta manera, se ha establecido un costo de \$5,00 por clic o adquisición del curso el mismo que será cancelado a final del mes al proveedor del servicio de capacitación, en este caso el facilitador del taller.

4.5 Estados financieros proyectados.

El análisis de los estados financieros proyectados es una técnica esencial en la implementación de estrategias, porque permite que una organización examine los resultados esperados de varias acciones y enfoques. Este tipo de análisis resulta útil para predecir el efecto que tendrán diferentes decisiones de implementación. (David, 2008, pág. 318)

De esta manera el primer estado financiero realizado y proyectado ha sido el de pérdidas y ganancias debido a que necesitamos del mismo para el cálculo de los impuestos que afectaran de manera directa al flujo de caja, obtuvimos como resultados el siguiente:

Tabla77

Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	\$ 61.941,08	\$103.235,14	\$139.367,44	\$180.661,50	\$206.470,28
- COSTO DE VENTAS	\$ 15.485,27	\$ 25.808,79	\$ 34.841,86	\$ 45.165,37	\$ 51.617,57
=UTILIDAD BRUTA	\$ 46.455,81	\$ 77.426,36	\$104.525,58	\$135.496,12	\$154.852,71
COSTOS DE DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN	\$ 3.250,33	\$ 3.250,33	\$ 3.250,33	\$ 3.250,33	\$ 3.250,33
COSTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 45.804,54	\$ 48.455,54	\$ 48.455,54	\$ 48.455,54	\$ 48.455,54
COSTOS OPERATIVOS	\$ 8.340,00	\$ 7.840,00	\$ 7.840,00	\$ 7.840,00	\$ 7.840,00
COSTOS FINANCIEROS	\$ 7.524,34	\$ 8.198,51	\$ 8.734,34	\$ 9.408,51	\$ 9.667,68
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS	\$ -18.463,40	\$ 9.681,98	\$ 36.245,36	\$ 66.541,74	\$ 85.639,16
15% TRABAJADORES	\$ -	\$ 1.452,30	\$ 5.436,80	\$ 9.981,26	\$ 12.845,87
25% IMPUESTO A LA RENTA	\$ -	\$ 2.057,42	\$ 7.702,14	\$ 14.140,12	\$ 18.198,32
UTILIDAD NETA	\$ -18.463,40	\$ 6.172,26	\$ 23.106,42	\$ 42.420,36	\$ 54.594,96

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

En la proyección de estados financiero sin lugar a duda para el análisis de factibilidad es el flujo de caja el mismo que nos brindara la oportunidad de calcular indicadores de evaluación económica de proyectos como lo son el VAN y el TIR.

Tabla 78

Flujo de caja

RUBRO	COEFICIENTE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS							
Ventas		\$ -	\$ 61.941,08	\$ 103.235,14	\$ 139.367,44	\$ 180.661,50	\$ 206.470,28
TOTAL INGRESOS		\$ -	\$ 61.941,08	\$ 103.235,14	\$ 139.367,44	\$ 180.661,50	\$ 206.470,28
EGRESOS							
Costo de venta	5		\$ 15.485,27	\$ 25.808,79	\$ 34.841,86	\$ 45.165,37	\$ 51.617,57
Costos de administración							
Arriendos			\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00
Gastos Administrativos			\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00
Sueldos y salarios			\$ 41.844,54	\$ 44.495,54	\$ 44.495,54	\$ 44.495,54	\$ 44.495,54
Costos Operativos							
Arriendos			\$ 480,00	\$ 480,00	\$ 480,00	\$ 480,00	\$ 480,00
Dominio de web			\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00
Gastos de venta y publicidad			\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00
Materiales de oficina			\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00
Servicios básicos			\$ 1.560,00	\$ 1.560,00	\$ 1.560,00	\$ 1.560,00	\$ 1.560,00
Servicios legales			\$ 500,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Servidor WEB			\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00
COSTOS FINANCIEROS							
CAPITAL			\$ 3.900,00	\$ 3.900,00	\$ 3.900,00	\$ 3.900,00	\$ 3.900,00
INTERES			\$ 1.964,32	\$ 1.531,81	\$ 1.099,30	\$ 666,79	\$ 234,28
COMSIÓN BANCARIA			\$ 1.660,02	\$ 2.766,70	\$ 3.735,05	\$ 4.841,73	\$ 5.533,40
IMPUESTOS							
15% Trabajadores			\$ -	\$ 1.452,30	\$ 5.436,80	\$ 9.981,26	\$ 12.845,87
25% Impuesto a la renta			\$ -	\$ 2.057,42	\$ 7.702,14	\$ 14.140,12	\$ 18.198,32
INVERSIONES		\$ -31.678,00					
TOTAL EGRESOS		\$ -31.678,00	\$ 77.154,15	\$ 93.812,55	\$ 113.010,69	\$ 134.990,81	\$ 148.624,98
FLUJO DE CAJA		\$ -31.678,00	\$ -15.213,06	\$ 9.422,59	\$ 26.356,75	\$ 45.670,69	\$ 57.845,30
FLUJO DE CAJA ACUMULADO		\$ -31.678,00	\$ -46.891,06	\$ -37.468,47	\$ -11.111,72	\$ 34.558,97	\$ 92.404,27

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

4.6 Valor Actual Neto

El valor actual neto (VAN) es la diferencia del valor actual de todos los cobros y todos los pagos de la inversión, teniendo en cuenta la inversión inicial necesaria. (Soriano & Amat, 2010, pág. 176)

Para el cálculo del VAN, es esencial el cálculo del costo de capital o tasa mínima aceptable de rendimiento, procediendo con este punto obtuvimos como cálculo la TMAR:

Tabla79

Tmar

TMAR	PREMIO AL RIESGO	INFLACION	i * f	TMAR	% Aportación	TMAR GLOBAL MIXTA
TMAR INVERSIONISTA	0,10	0,03640	0,00	0,14	0,38	5%
TMAR BANCARIA				0,1109	0,62	7%
						12%

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

Con esta TMAR y el flujo acumulado del flujo de caja obtenido tenemos como resultado:

Tabla80

Van

FLUJO DE CAJA	\$ -31.678,00	\$ -15.213,06	\$ 9.422,59	\$ 26.356,75	\$ 45.670,69	\$ 57.845,30
FLUJO DE CAJA ACUMULADO	\$ -31.678,00	\$ -46.891,06	\$ -37.468,47	\$ -11.111,72	\$ 34.558,97	\$ 92.404,27
VAN	\$ 42.412,76					

Elaborado por: Hernán Coellar y Juan Diego Pesantez

Es oportuno acotar que al obtener un VAN superior a 0 lo que quiere decir que existirá una ganancia después de haber ganado la TMAR.

4.7 Tasa Interna de Retorno

La tasa interna de rentabilidad es la tasa de actualización que hace que el valor actual de todos los cobros sea igual al valor actual de todos los pagos (incluyendo el desembolso inicial necesario). Dicho de otra manera, la tasa interna de rentabilidad es la que hace que el valor actual neto de una inversión sea igual a cero. (Soriano & Amat, 2010, pág. 178)

Como resultado del ejercicio realizado del flujo de caja la TIR obtenida en el proyecto es del 35%, la misma que supera la tasa del costo de capital o TMAR, incentivando así a concluir que la inversión planteada será exitosa para los interesados en realizar el proyecto.

4.8 Periodo de recuperación de la inversión

Este método se basa en calcular el momento del tiempo en que se recupera el capital invertido de una inversión. Según este método, las inversiones que permiten recuperar antes el importe son

las más favorables para la empresa. Se trata de sumar los cobros obtenidos por la inversión hasta que sean iguales al importe invertido. El plazo de recuperación serán años necesarios para que los cobros sean iguales a la inversión. (Soriano & Amat, 2010, pág. 174), en el proyecto estudiado el PRI que se ha obtenido como resultado es de 3,24 años, tiempo promedio aceptado en el mercado ecuatoriano.

CONCLUSIÓN

El actual estudio de factibilidad presentado se inició con un análisis del entorno interno y externo en el cual la empresa se desenvuelve. Entre los factores más relevantes que se encontraron fue el entorno tecnológico cada día se desarrolla más y es cambiante, factor determinante para actualizarse al entorno y competir ya no solo a un nivel local sino inclusive internacional gracias a la globalización existente, además de que el mismo requiere de un costo de promoción relativamente bajo debido a que se promocionan a través de las redes sociales. En cuanto al entorno externo de la empresa se presenta una clara tendencia al uso de Tecnologías de la información y la comunicación tanto en los cascos rurales como urbanos del país lo cual es un factor positivo de aceptabilidad del servicio ofertado por la empresa.

Para el estudio de la factibilidad del modelo de negocio planteado se ha realizado el estudio como lo son el administrativo y organizativo donde se identificó la estructura de personal con la que se deberá de contar para cumplir con la cadena de valor propuesta que genere una satisfacción entera al cliente. Además con la finalidad de contar con información verídica, certera y oportuna se procedió con un estudio de mercado donde se comenzó con establecer una segmentación e identificación de los consumidores de acuerdo al análisis de consumidores con el objetivo de obtener una muestra representativa en el cantón de Cuenca, la misma que ha definido la demanda potencial para el servicio ofertado. Concluido el cálculo de la muestra se procedió con la aplicación de las encuestas al mercado, obteniendo como resultados relevantes se obtuvo que el segmento del mercado al cual hace frente el giro de negocio propuesto son hombres y mujeres de 19 a 30 años los mismo que tienen un fuerte apego por el pago con tarjeta de crédito y con un fuerte aceptación por un precio de mercado de \$20,00 por taller.

Posterior al estudio de mercado se procedió con el respectivo estudio técnico del proyecto en el cual determinamos los recursos necesarios de activos fijos e intangibles con los que la empresa debe de contar para hacer frente operativamente al proyecto propuesto, en el mismo se determinó en una primera instancia por departamento o cargo y posterior de manera general e independiente al cargo pero necesario para operar.

Por último se realizó el estudio económico en el cual para evaluar el proyecto se realizó la proyección de los estados financieros, para los mismos anteriormente se calcularon presupuestos

de ingresos, gastos, tabla de amortización y capital de trabajo necesario, con los mismos determinamos el VAN y TIR, se concluye después de análisis el estudio realizado que:

- La empresa requerirá de capital de trabajo hasta el 6 trimestre, posterior a este periodo la empresa puede solventar con sus propias operaciones los costos y gastos recurridos en base al flujo de ingresos y egresos mes a mes que tiene que recurrir.
- El proyecto es sensible al cobro de comisiones bancarias por pago con tarjeta de crédito, si en algún momento subiese de manera enérgica la tasa de comisión bancaria se verá afectado de manera directa la utilidad o flujo de la empresa de manera inmediata.
- De manera consolidada del proyecto se obtuvo indicadores de evaluación resultados alentadores debido a que el PRI es de 3.24 años que es un tiempo promedio aceptado en el mercado ecuatoriano además de una tasa del TIR muy interesante por encima de la TMAR con 23 puntos por encima de la misma y un VAN de \$42.412,76 muy superior a 0.

Por lo tanto el proyecto es factible y generará de manera recurrente crecientes utilidades debido a que el mercado de capacitaciones seguirá creciendo mediante la vía virtual y gracias a la globalización con la que cuenta en la actualidad en el mercado en el cual se actúa.

Bibliografía

David, F. R. (2008). *Conceptos de administracion estrategica* . Mexico: Pearson Educacion .

Kotler, P. (1995). *Manual de la mercadotecnia* (7ma ed., Vol. 2). Naucalpan de Juárez, México: Prentice Hall Hispanoamericana S.A.

Kotler, P., & Keller, K. (2006). *Direccion de marketing*. Mexico: Pearson educacion .

Martines , D., & Milla , A. (2012). *Analisis del entorno*. Madrid: Dias de santos.

Porter, m. (1982). *Estrategia Competitiva*. Mexico: Mexico .

Soriano , M. J., & Amat, O. (2010). *Introduccion a la contabilidad y las finanzas*. Barcelona: Profit editorial.

Urbina, G. B. (2010). *Evaluación de proyectos* (Vol. 6ta edición). México D.F.: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A.

